

Informe de gestión y rendición de cuentas

Unidad de Búsqueda de Personas
dadas por Desaparecidas, UBPD.



Contacto:
Av. Calle 40 A No. 13-09, Edificio UGI.
Teléfono: (+57 1) 3770607
Bogotá, D.C. Colombia

INFORME DE GESTIÓN Y RENDICIÓN DE CUENTAS

UNIDAD DE BÚSQUEDA DE PERSONAS DADAS POR DESAPARECIDAS, UBPD

Luz Marina Monzón Cifuentes

Dirección General

Nancy Stella Cruz Gallego

Oficina Asesora Jurídica

Sandra Parra Cristancho

Oficina Asesora de Planeación

Lina María Toro Álvarez

Oficina Asesora de Comunicaciones y Pedagogía

Claudia Argenis Linares Prieto

Oficina de Gestión del Conocimiento

Victoria Eugenia Díaz Acosta

Oficina de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones

Ivonne del Pilar Jiménez García

Oficina de Control Interno

Maritza del Socorro Fuenmayor de la Peña

Subdirección General Técnica y Territorial

Angie Lizeth Fernández Gómez (encargada)

Dirección de Información, Planeación y Localización para la Búsqueda

Andrés Ramírez Molina

Subdirección de Gestión de Información para la Búsqueda

Angie Lizeth Fernández Gómez

Subdirección de Análisis, Planeación y Localización para la Búsqueda

Jairo Hernando Vivas Díaz

Dirección de Prospección, Recuperación e Identificación

Liz Yasmit Arévalo Naranjo

Dirección de Participación, Contacto con las Víctimas y Enfoques Diferenciales

Edilma Rojas Rojas

Secretaría General

Andrea Carolina Carrasco Ramírez

Subdirección de Gestión Humana

Guillermo Martínez Daza

Subdirección Administrativa y Financiera

Bogotá D.C., Colombia

2019

TABLA DE CONTENIDO

1. Introducción	4
1.1. Principios generales de la UBPD	6
2. Planeación estratégica de la UBPD	9
2.1. Plan estratégico UBPD a 2024	12
3. Balance general de la gestión por dependencias	13
3.1. Subdirección General, Técnica y Territorial	13
3.1.1. Plan Nacional de Búsqueda, PNB	13
3.1.2. Despliegue territorial de la UBPD	15
3.2. Dirección de Información, Planeación y Localización para la Búsqueda	18
3.2.1. Avances en la construcción del modelo y la puesta en marcha de investigación para la búsqueda	18
3.2.2. Planes regionales de búsqueda	19
3.2.2.1. Información recibida	20
3.2.2.2. Gestión interinstitucional y con organizaciones, para el acceso a la información	22
3.2.3. Dirección Técnica de Prospección, Recuperación e Identificación	23
3.2.3.1. Aporte al desarrollo de los Planes regionales de búsqueda	24
3.2.3.2. Impulso al proceso de identificación de los cadáveres en condición de no identificados en Colombia	25
3.2.3.3. Aporte a las acciones de pedagogía	27
3.2.3.4. Relacionamiento con otras entidades	27
3.2.4. Dirección Técnica de Participación, Contacto con las Víctimas y Enfoques Diferenciales	27
3.2.4.1. Personas que participan en el proceso de búsqueda	28
3.2.4.2. Reencuentros que incorporan enfoques diferenciales, de género y psicosocial	29
3.2.4.3. Entregas dignas que incorporan enfoques diferenciales, género y psicosocial	30
3.2.4.4. Lineamientos de enfoques diferenciales, género y psicosocial	30
3.2.4.5. Participación de la sociedad civil en los procesos de búsqueda	31
3.2.5. Cooperación internacional y alianzas	33
3.2.6. Oficina de Gestión del Conocimiento	36
3.2.7. Oficina de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones	41

3.2.8. Oficina Asesora de Planeación	43
3.2.8.1. Diseño e Implementación del Sistema de Gestión	44
3.2.8.2. Ejecución presupuestal de inversión	46
3.2.8.3. Avance físico de productos en proyectos de inversión	47
3.2.9. Oficina Asesora de Comunicaciones y Pedagogía	49
3.2.9.1. Componente pedagógico	50
3.2.9.2. Componente de comunicación estratégica	52
3.2.9.3. Rendición de cuentas	55
3.2.9.4. Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción	56
3.2.10. Oficina Asesora Jurídica	56
3.2.11. Oficina de Control Interno	58
3.2.12. Secretaría General	60
3.2.13. Subdirección Administrativa y Financiera	61
3.2.13.1. Gestión presupuestal y eficiencia del gasto público	61
3.2.13.2. Gestión documental	62
3.2.13.3. Servicio al ciudadano	63
3.2.13.4. Gestión ambiental	64
3.2.14. Subdirección de Gestión Humana	65
3.2.14.1. Vinculaciones	65
3.2.14.2. Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo	66
3.2.14.3. Plan de capacitación	67
3.2.14.4. Plan de bienestar social	68
3.2.14.5. Cuidado de los servidores	68
3.2.15. Consejo Asesor de la UBPD	69
Listado de siglas utilizadas	73

1. Introducción

La jurisprudencia constitucional ha reiterado que en Colombia la paz es un objetivo de primer orden dentro del modelo de organización política, otorgándole una condición de derecho, deber y valor fundante que conlleva obligaciones en tres aspectos: el deber estatal de diseño e implementación de acciones dirigidas a la superación del conflicto armado; un deber social de preferir la solución pacífica como mecanismo exclusivo de resolución de controversias; y el logro progresivo de la plena vigencia de los derechos fundamentales. Desde el Comunicado Conjunto No. 62 en La Habana, Cuba, y como desarrollo del Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera se priorizó como urgente la organización de la Unidad de Búsqueda de Personas dadas por Desaparecidas en el contexto y en razón del conflicto armado (en adelante UBPD).

La UBPD es, entonces, una institución del Estado colombiano, creada constitucionalmente a partir del Acuerdo Final para la terminación del conflicto y la construcción de una paz estable y duradera, a través del Acto legislativo 01 de 2017. La entidad, junto con la Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad, CEV, y la Jurisdicción Especial, JEP para la Paz, integran el Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición, SIVJRNR.

El objetivo principal de la UBPD dentro del SIVJRNR es acompañar a las víctimas en el proceso de búsqueda de sus seres queridos, mediante la implementación de acciones humanitarias para localizar a las personas dadas por desaparecidas en el contexto y en razón del conflicto armado que se encuentren con vida, y en los casos de fallecimiento, cuando sea posible, recuperar, identificar y entregar dignamente su cuerpo; contribuyendo a aliviar el sufrimiento causado por la incertidumbre y la falta de respuesta del Estado¹. Es por ello que la UBPD es un mecanismo inédito² al constituirse en un instrumento con el cual el Estado colombiano decide ofrecer a las víctimas una forma de buscar a las personas desaparecidas mediante acciones humanitarias y extrajudiciales. Esta es una oportunidad para fortalecer la institucionalidad colombiana con el diseño e implementación de metodologías de búsqueda de las personas desaparecidas.

Entre los antecedentes significativos de la creación de la UBPD es importante resaltar que, en medio de los diálogos de paz en La Habana, Cuba, los familiares de las víctimas de desaparición forzada y las organizaciones sociales, tanto acompañantes como de víctimas, manifestaron sus expectativas y propuestas frente a lo que implicaba un acuerdo de paz en un contexto de impunidad y ausencia de búsqueda de miles de personas desaparecidas en el conflicto armado colombiano. Por ello presentaron, entre diferentes iniciativas, un *Llamamiento y propuestas a la mesa de diálogos de paz gobierno-Farc* y *Recomendaciones y propuestas de las víctimas*, una vez expedidas las Medidas urgentes humanitarias³ y conocida la decisión de crear la UBPD. Precisamente, este segundo documento hace un llamado para garantizar la participación de las familias como contribución en la búsqueda, ubicación, identificación y entrega de personas desaparecidas a nivel territorial y nacional.

¹ Propósito establecido en el Decreto Ley 589 de 2017.

² Así lo reiteró la Corte Constitucional a través de su Sentencia C-067 de 2018, al declarar la exequibilidad del Decreto Ley 589 de 2017, al considerar que la *“labor que adquiere una especial importancia, si se tiene en cuenta que el trabajo a cargo de la [UBPD] se considera único y sin precedentes, ya que nunca antes en la historia –de Colombia ni de otros países– se ha establecido una institución con carácter humanitario y extrajudicial para la búsqueda y localización de personas vivas dadas por desaparecidas para la identificación y entrega digna de sus restos en el caso de ser halladas muertas, con el propósito de averiguar lo ocurrido y aliviar el sufrimiento de los familiares que aún buscan a sus seres queridos”*.

³ En referencia al Comunicado conjunto # 62 del 17 de octubre de 2015 suscrito entre el Gobierno nacional y las FARC –EP en el cual anuncian la puesta en marcha de unas primeras medidas inmediatas humanitarias de búsqueda, ubicación, identificación y entrega digna de restos de personas dadas por desaparecidas en el contexto y en razón del conflicto armado interno que se pusieron en marcha antes de la firma del Acuerdo Final. Es precisamente en dicho comunicado firmado el 17 de octubre de 2015 en la Habana, donde se anuncia la creación de una Unidad especial para la búsqueda de las personas dadas por desaparecidas.

Sobre esa base, es importante destacar que la UBPD es una institución del Estado colombiano, que goza de plena autonomía e independencia para poder desarrollar la labor que le fue encomendada, cuyo carácter es estrictamente extrajudicial y humanitario. Es por ello que se encuentra separada orgánica y funcionalmente de las ramas del poder público y sometida a un régimen especial, por lo que se constituyó como “*un órgano extrajudicial del orden nacional, que tiene personería jurídica, y autonomía administrativa, presupuestal y técnica, con un régimen legal especial y exceptivo, cuyo rol es dirigir, coordinar y contribuir a la implementación de las acciones humanitarias encaminadas a la búsqueda y localización de personas dadas por desaparecidas en el contexto del conflicto armado. La UBPD, al igual que la CEV, es un órgano que tiene autonomía frente a la institucionalidad existente, y que se encuentra sometida a un régimen especial que deberá ser determinado por el legislador*”⁴. Entonces, si bien la UBPD está incorporada dentro del sector Justicia para ser ubicada en la estructura estatal, esto no implica que esté sujeta a un control jerárquico o de tutela por parte del Ministerio de Justicia y del Derecho⁵.

La naturaleza especial que posee la UBPD está dada, entre otros elementos, por su carácter humanitario y extrajudicial que, de acuerdo al artículo 3 del Decreto Ley 589 de 2017, busca “*satisfacer al máximo posible los derechos a la verdad y la reparación de las víctimas, y ante todo aliviar su sufrimiento*”. Por esta razón, la información que reciba o produzca la UBPD no puede emplearse para atribuir responsabilidades en procesos judiciales y no tendrá valor probatorio, salvo los informes técnico forense y los elementos materiales asociados al cadáver. Así mismo, en la Sentencia C-067 de 20175 la Corte Constitucional indicó que el carácter extrajudicial y humanitario de la UBPD es indispensable para generar confianza, lo que constituye un incentivo para la participación de las personas que buscan, familiares y allegados en los procesos de búsqueda. Dicha participación debe garantizarse, además, con la incorporación del enfoque territorial, diferencial y de género en cada una de las fases y procedimientos de la UBPD.

En este marco, la UBPD se propone dar respuesta a la dimensión del fenómeno de la desaparición desde un nuevo paradigma que tiene implicaciones importantes en la forma en que se ha buscado hasta ahora en el país. En Colombia las entidades del Estado han realizado la búsqueda de personas desaparecidas en el marco de procesos judiciales de investigación penal, orientados de manera central a la determinación de la ocurrencia de un delito, del responsable y la definición de la correspondiente sanción. Por lo tanto, la búsqueda se ha emprendido, en la mayoría de los casos, cuando las personas involucradas en el proceso penal han decidido dar información sobre el paradero de personas desaparecidas. En contraste, la UBPD se concibe como un mecanismo **humanitario y extrajudicial** orientado exclusivamente a la búsqueda de las personas dadas por desaparecidas en el contexto y en razón del conflicto armado. “*Es por ello que la UBPD representa un cambio y una oportunidad para la búsqueda de las personas desaparecidas*

⁴ Al respecto ver la Sentencia C-067 de 2018 de la Corte Constitucional.

⁵ “[...] fue intención del constituyente derivado, durante la discusión del artículo transitorio 3 del Acto Legislativo 01 de 2017, requerir del legislador la labor de dotar a la UBPD de la autonomía e independencia necesarias para su gestión, por lo que, en los debates, se puso de presente la importancia de que pueda ejercer sus atribuciones sin interferencias.

Desde esta perspectiva (...) la referencia al sector justicia, no implica que la Unidad esté orgánicamente sujeta al Ministerio de Justicia y del Derecho, ya que no se consagra la existencia de una relación de adscripción o de vinculación para el ejercicio de sus funciones, circunstancia que sólo sería posible al tratarse de un organismo descentralizado, lo cual no corresponde con lo señalado ni en el Acto Legislativo 01 de 2017, ni el Decreto Ley 589 de 2017, en donde se señala que la UBPD es un organismo del orden nacional, con naturaleza jurídica especial.

En este contexto, la incorporación al sector administrativo de justicia y del derecho sólo opera como un mandato que le permite a la UBPD, como a cualquier ente autónomo e independiente de naturaleza pública, del orden nacional, integrarse al Estado y articularse con las demás entidades públicas que se ocupan de materias asociadas o complementarias al cumplimiento de sus responsabilidades y funciones (...), con el propósito de lograr una mayor eficacia y eficiencia en las labores de la administración, con salvedad de que, precisamente, al ser un organismo del orden nacional, con naturaleza jurídica especial, no podrá estar sujeto a control jerárquico o de tutela por ninguna entidad que haga parte de dicho sector”. Corte Constitucional, Sentencia C-067 del 20 de junio de 2018.

(...) un cambio de paradigma en el que la búsqueda se vuelve protagonista, la participación de las familias su esencia, el derecho a saber el objetivo y la labor de la UBPD la esperanza de que esto sea por fin posible”⁶.

Los retos que esta transformación conlleva, abarcan aspectos conceptuales y jurídicos sobre la naturaleza y alcance de la labor, pero también organizacionales y operativos que tienen una envergadura importante por estar profundamente atados a los primeros y ser igualmente determinantes en el cumplimiento cabal del mandato. Es, por tanto, sobre esas diferentes facetas imbricadas en la gestión, que el presente informe de gestión (el segundo en la existencia de la UBPD) brinda información a la ciudadanía.

En esta primera parte, se resumen algunas de las nociones básicas en torno a las cuales se ha estado reflexionando y que han nutrido las bases del trabajo. Se trata de puntos de partida para reflexiones que son de largo plazo y que implican a toda la entidad, en diálogo con múltiples actores externos. Estos son los principios generales de la UBPD. En la segunda parte del documento se narran los avances y retos de la gestión, a partir de la labor de cada una de las dependencias que conforman la entidad.

1.1. Principios generales de la UBPD

Para el desarrollo de las actividades de la UBPD y atendiendo al carácter humanitario y extrajudicial con el que fue creada, se considera pertinente hacer explícitos algunos principios relacionados con el Derecho Internacional Humanitario⁷ que son connaturales al cumplimiento de la misionalidad de la entidad. Se trata de principios que han sido discutidos durante al menos un siglo, cuyo hito de reconocimiento generalizado son los Convenios de Ginebra de 1949 y que, como indica el Comité Internacional de la Cruz Roja, CICR, tienen un sentido ético y filosófico, pues se constituyen en acuerdos de la humanidad y horizontes ideales por los cuales vale la pena luchar, pero también un sentido funcional, es decir, que permiten o facilitan que se puedan desarrollar las acciones que, en este caso, se constituyen el eje de la labor de la UBPD⁸. Estos principios, para el caso de la UBPD y lo que compete al presente documento, son los siguientes:

- **Humanidad:** se refiere a impulso natural de ayudar a otros, que existe en cualquier cultura o sociedad. En el caso de la UBPD, se concreta en la preocupación por aliviar el sufrimiento de las personas que buscan, lo que implica escucharlos, entender sus necesidades, así como proteger y respetar su dignidad en todas las circunstancias, para procurar, además, que no sufran más. Favorece la comprensión mutua, la amistad, la cooperación y una paz duradera entre todos los pueblos.
De todos los principios que fundamentan la labor de la UBPD, es el más general e incluye asuntos que pueden considerarse valores, tales como la compasión, la empatía y la ayuda mutua. Aunque puede ser obvio, siguiendo al CICR, es importante destacar que lo humanitario plantea un fuerte contraste con la inhumanidad que se expresa en ira, odio, venganza, ansias de poder.

⁶ UBPD (2019). “¿Qué es la Unidad de Búsqueda de Personas dadas por Desaparecidas en contexto y en razón del conflicto armado?”. Bogotá, 2019, página 13.

⁷ Los principios aquí incluidos han sido resumidos a partir del documento de la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja (2016). *Principios fundamentales del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y la Media Luna Roja. Ética y herramientas para la acción humanitaria*. Ginebra, Suiza.

⁸ Para el CICR “Son las normas que determinan nuestras decisiones operacionales cotidianas en el terreno, como así también nuestra estrategia de largo plazo. Influyen en cómo estructuramos nuestras organizaciones, trabajamos con los demás y comunicamos nuestras actividades. Consideradas en su conjunto, esas normas promueven la aceptación de las actividades humanitarias que llevamos a cabo y que con tanta urgencia se necesitan entre quienes, en otras circunstancias, serían renuentes a aceptarlas o las recibirían con hostilidad”. *Ibidem*.



Ilustraciones de Pataleta, construidas como parte del proceso de planeación estratégica de la UBPD en 2019.

- **Imparcialidad:** se trata de una de las bases para asegurar que el trabajo que se realiza tiene un carácter humanitario, pues refuerza el hecho de que la labor se hace de manera desinteresada y general. Es decir, la imparcialidad se basa en la equidad y en la no discriminación, pues se entiende que la ayuda es requerida por las personas en tanto seres humanos, sin que sea necesaria más justificación que esa para darla. La no discriminación, según los Convenios de Ginebra de 1949, implica un trato igual “sin distinción alguna de índole desfavorable basada en el sexo, la raza, la nacionalidad, la religión, las opiniones políticas o en cualquier otro criterio análogo”⁹. Sin embargo, no discriminación no es sinónimo de trato idéntico, sino de equidad, pues para realizar el trabajo se debe tener en cuenta la intensidad del sufrimiento de los individuos y el grado de urgencia de sus necesidades.

Según este principio, la UBPD trabaja entendiendo que las víctimas de la desaparición no solo han sido personas de población civil, sino que también pueden haber estado vinculadas al conflicto, incluso como combatientes en cualquiera de los bandos. Sin distinción de esa situación, nada justifica que fueran desaparecidos y todos aquellos que los buscan requieren por igual aliviar su sufrimiento.



Ilustraciones de Pataleta, construidas como parte del proceso de planeación estratégica de la UBPD en 2019.

- **Neutralidad:** es indispensable que la entidad no tome partido por ningún bando participante en las hostilidades, ni tampoco entrar en controversias políticas, raciales, religiosas o ideológicas en general, para poder ganar y mantener la confianza de la sociedad. Esto permite que la UBPD se concentre en la búsqueda de las personas dadas por desaparecidas en Colombia, pero además que tenga condiciones para dialogar con cualquiera de las partes involucradas en el conflicto que pueden tener información para lograr ese propósito.

Como todos los principios, la neutralidad no solo aplica a la UBPD como entidad, sino que se materializa a través de sus servidores, de manera que ellos y ellas deben abstenerse también de tomar partido a partir de sus convicciones personales. Eso no quiere decir que no las tengan, sino que están obligados a comportarse de manera neutral, estando dispuestos a hablar de la misma manera con todas las personas involucradas en el proceso de búsqueda, pues lo que prima es el fin último que es establecer lo acaecido y el paradero de quienes han sido dados por desaparecidos.

⁹ *Ibidem*.

Tampoco implica este principio que la UBPD tenga que abstenerse de manifestarse en contra de violaciones de derechos o de situaciones humanitarias graves pues, de hecho, en ocasiones tendrá que alzar la voz para poder defender el respeto por el principio humanitario, si bien ese tipo de manifestaciones públicas de la UBPD serán la excepción y no la regla.



Ilustraciones de Pataleta, construidas como parte del proceso de planeación estratégica de la UBPD en 2019.

- **Independencia:** la UBPD es una institución del Estado colombiano, creada constitucionalmente¹⁰ a partir del Acuerdo Final para la terminación del conflicto y la construcción de una paz estable y duradera, por lo que, junto con la Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad (CEV) y la Jurisdicción Especial para la Paz (JEP), integra el Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición (SIVJRNR). Ahora bien, haciendo parte del Estado, la UBPD requiere gozar de plena autonomía e independencia para poder desarrollar la labor que le fue encomendada, cuyo carácter es estrictamente extrajudicial y humanitario. Es por ello que la UBPD se encuentra separada orgánica y funcionalmente de las ramas del poder público y sometida a un régimen especial¹¹.

Es así, que la UBPD se constituyó como *“un órgano extrajudicial del orden nacional, que tiene personería jurídica, y autonomía administrativa, presupuestal y técnica, con un régimen legal especial y exceptivo, cuyo rol es dirigir, coordinar y contribuir a la implementación de las acciones humanitarias encaminadas a la búsqueda y localización de personas dadas por desaparecidas en el contexto del conflicto armado. La UBPD, al igual que la CEV, es un órgano que tiene autonomía frente a la institucionalidad existente, y que se encuentra sometida a un régimen especial que deberá ser determinado por el legislador”*¹². Entonces, si bien la UBPD fue incorporada dentro del sector Justicia, básicamente por la necesidad de ser ubicada en la estructura estatal a efectos de facilitar su articulación interinstitucional, esto no implica que esté sujeta a un control jerárquico o de tutela por parte del Ministerio de Justicia y del Derecho¹³.

Esta condición de independencia es otro de los principios que resultan fundamentales para el cumplimiento del mandato, por cuanto el desarrollo de las acciones humanitarias implica poder tomar decisiones sin presiones ni interferencias políticas, ideológicas o económicas que puedan llegar a refinar con otros de los criterios (como humanidad, imparcialidad y neutralidad), poniendo en duda su credibilidad.

- **Universalidad:** Este principio está íntimamente relacionado con el carácter humanitario de la UBPD, pero en general con todos los principios anteriores, pues de cierto modo condensa o reitera que aliviar el sufrimiento de las personas que buscan a sus seres queridos requiere una respuesta universal, que de ningún modo puede ignorar sectores poblacionales o regiones. Por ello, la entidad se compromete en garantizar el acceso a todas las personas interesadas en la búsqueda, no solo en cumplimiento de sus derechos, sino también como precepto ético básico.

¹⁰ Acto legislativo 01 de 2017.

¹¹ Así lo reiteró la Corte Constitucional, mediante Sentencia de revisión de constitucionalidad del Acto Legislativo 01 de 2017, N° C-674 de 14 de noviembre de 2017.

¹² Corte Constitucional, Sentencia C-067 de 2018.

¹³ Ver la nota al pie número 5 en este documento.

En ese sentido, el procurar la mayor presencia posible en el territorio nacional, es una forma concreta para facilitarle a la ciudadanía el acceso a la ruta de búsqueda de la entidad.



Ilustraciones de *Pataleta*, construidas como parte del proceso de planeación estratégica de la UBPD en 2019.

- **Confidencialidad:** Los familiares de las personas desaparecidas deben contar con la total certeza y garantía de que la documentación que entreguen a la UBPD, así como la información que compartan y que no quieran que sea de carácter público, será tratada con total confidencialidad en la medida en que esto preserva la confianza y la seguridad de las familias y organizaciones, en armonía con los parámetros establecidos en la política de tratamiento de datos personales de la UBPD. Así mismo, debe ser plenamente claro que, teniendo en cuenta el carácter extrajudicial de la búsqueda que realiza la entidad, cierta información que comprometa a los responsables de la desaparición no podrá ser conocida ni divulgada.

2. Planeación estratégica de la UBPD

Para dar cumplimiento a su mandato misional, y como ha sido determinado por el Decreto 1393 del 2 de agosto de 2018, la UBPD cuenta con una Oficina Asesora de Planeación, OAP, dentro de cuyas funciones, determinadas en el artículo 4 de dicha norma, se encuentra la de “*Elaborar, en coordinación con las demás áreas, el plan estratégico institucional y los planes de acción, de acuerdo con la legislación vigente sobre la materia*”.

La planeación estratégica, como proceso que se debe seguir para establecer de manera concreta los objetivos y metas de una entidad, junto con las estrategias y mecanismos que permitirán alcanzarlas, es indispensable para aclarar el horizonte de trabajo que puedan traducirse en acciones, cronogramas y presupuestos específicos desde cada una de las dependencias que conforman la entidad. Así mismo, es sobre esta base que se fijan los límites dentro de los cuales se realiza el control y seguimiento a la gestión pues, de acuerdo con la Comisión Económica para América Latina y el Caribe, Cepal, es sobre la planeación estratégica que las entidades públicas cuentan con apoyo para determinar sus prioridades, asignar recursos, medir y evaluar su labor. Se entiende, entonces, que la planificación no es un fin en sí mismo, pero sí un medio indispensable para la gestión pública, pues en ese ejercicio se crean bases y se dan elementos sustanciales para la toma de decisiones.

La planeación estratégica, siendo una de las principales herramientas con las que una organización gestiona sus actividades, busca de manera sistemática, determinar los objetivos principales que establecerán las rutas de

trabajo de la entidad. Esta priorización de objetivos permite asignar los recursos, determinar productos esperados y gestionar la entidad a través de indicadores que monitoreen y evalúen la consecución de los resultados. Esto, en concordancia con el artículo 26 de la Ley 152 de 1994 que establece la obligatoriedad de la preparación anual de los planes de acción¹⁴.

La UBPD entiende que, para que la planeación estratégica cumpla ese propósito de manera efectiva, se debe asumir de manera completa como un proceso de largo plazo, con diversas etapas, fundamental para crear los lineamientos que orientarán la acción institucional frente a los retos y disyuntivas que pueda enfrentar.

Así mismo, en el ejercicio de planeación la entidad toma en consideración la capacidad que tiene el talento humano en la entidad (Bryson, 1988), de manera que garantiza las condiciones para que las diferentes áreas aporten en la construcción del horizonte compartido de gestión, pero también para que los líderes de las áreas (directores y asesores), que son quienes tienen a su cargo la concreción de la planeación estratégica, evalúen sus roles y labor como parte de la UBPD, tanto de manera individual como alineada organizacionalmente.

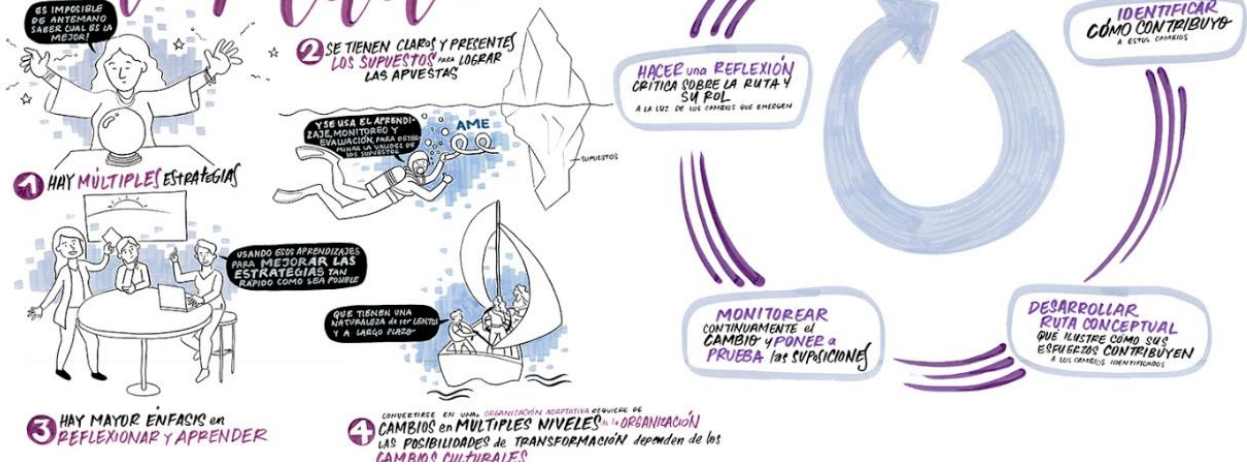
Sobre estas bases, la UBPD avanzó en un primer ejercicio de planeación en el año 2018, mediante el cual se definieron las áreas de efectividad y los objetivos estratégicos con base en los cuales la entidad construyó su primer Plan de Acción institucional para el año 2019. Con el apoyo de recursos de cooperación internacional, en el segundo semestre del año se inició la formulación de la planeación estratégica de la UBPD con un horizonte a cinco años, bajo la metodología de enfoque adaptativo considerando en todo caso, el rol de la Unidad en la construcción de paz y justicia transicional en un entorno complejo y cambiante. Bajo este escenario, el ejercicio tuvo por objeto desarrollar la planeación estratégica y el plan de acción de la UBPD a 2020 en ocho grandes momentos de trabajo durante el último cuatrimestre del 2019.

Para ello se evaluaron múltiples perspectivas de planeación, teniendo en cuenta que existe una amplia gama de herramientas y metodologías al respecto. Se consideró particularmente importante que la planeación estratégica logre aportar en la construcción de una mirada amplia del mandato y el rol de la UBPD en este momento histórico del país, ubicando a la entidad en términos de construcción de paz y transicionalidad y dándole elementos para la toma de decisiones y posturas públicas en momentos complejos que tendrá que enfrentar, buscando que el ejercicio no se restringiera al cumplimiento de unos requisitos legales ni al diligenciamiento formal de unos instrumentos que son de obligatorio cumplimiento para todas las entidades públicas, sino que además le facilitara el proceso de creación de unos diagnósticos que aborden la complejidad del contexto en el que debe cumplir su mandato, así como la trascendencia de una labor que será referente para la búsqueda de personas desaparecidas tanto en Colombia como en otros lugares del mundo. De esa manera, el componente estratégico de la planeación que la UBPD realizará no solo se refiere a las labores de ejecución y cumplimiento de metas institucionales, sino también al legado y a la responsabilidad amplia que la entidad tiene frente a una temática como la desaparición.

Sobre esa base, se optó por un enfoque sistémico, pues se consideró que el contexto en el que la UBPD desarrolla su trabajo exige miradas innovadoras. Por tal razón, se decidió realizar la planeación estratégica con base en un enfoque participativo y adaptativo.

¹⁴ Departamento Administrativo de la Función Pública, DAFP. (2017). *Planeación institucional*. Acceso en <https://www.funcionpublica.gov.co/sistema-de-planeacion>

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA desde el ENFOQUE Adaptativo



Ilustraciones de Pataleta, construidas como parte del proceso de planeación estratégica de la UBPD en 2019.

Este enfoque implica tener un marco de operación iterativo y flexible a partir de hipótesis de trabajo, medición de avances y ajustes dinámicos en el marco Cynefin (Snowden & Kurtz, 2003), para poder contar con herramientas de monitoreo y evaluación que, en contextos complejos, así como facilitar la integración de aprendizajes y flujos de información para adaptar la operación ágilmente.

Para desarrollar la planeación se realizaron diversas acciones de investigación que permitieran identificar los retos y oportunidades de la UBPD frente a la adopción de un enfoque adaptativo para su gestión.



Ilustraciones de Pataleta, construidas como parte del proceso de planeación estratégica de la UBPD en 2019.

La investigación fue complementada con reuniones con la Dirección General, y cotejada con hallazgos obtenidos a partir de los talleres y la revisión documental de la UBPD. Una vez se consolidó una lectura comprensiva de la situación de la entidad, se revisó la formulación de la misión y la visión de la entidad.

Misión: Buscar humanitaria y extrajudicialmente a las personas dadas por desaparecidas en el contexto y en razón del conflicto armado para aliviar el sufrimiento de quienes buscan y contribuir a la satisfacción de los derechos a la verdad y la reparación, como aporte a la construcción de paz.

Visión: En 2024, la UBPD es la entidad del Estado colombiano que lidera la búsqueda humanitaria y extrajudicial, dando respuestas oportunas y reparadora en un marco de relacionamiento basado en la confianza.

2.1. Plan estratégico UBPD a 2024

Como avance específico en la planeación de la UBPD, se construyeron las que se denominan teorías o supuestos de cambio, junto con las transformaciones, equivalentes a los objetivos estratégicos, que la entidad perseguirá en los siguientes cinco años:

Transformación	Acciones estratégicas	
1. La UBPD construye relaciones de confianza con los actores interesados en su labor.	1.1	Construir una cultura institucional basada en el dialogo fluido y permanente, con enfoque diferencial, de género (mujeres y LGBTI) y territorial.
	1.2	Mantener un relacionamiento fluido con actores interesados en la labor de la UBPD, a través de diferentes mecanismos de diálogo y trabajo conjunto.
	1.3	Construir y fortalecer la imagen de la UBPD como una entidad de carácter humanitario y extrajudicial.
2. La UBPD brinda respuestas que dan cuenta de los avances y múltiples resultados del proceso de búsqueda.	2.1	Conceptualizar y comprender técnica, jurídica y administrativamente lo que implica el proceso de buscar a una persona dada por desaparecida.
	2.2	Identificar, generar, consolidar y hacer disponible la información que contribuye al proceso de búsqueda (esto puede implicar un sistema interoperable y que debe ser seguro).
	2.3	Promover el conocimiento y reconocimiento de los múltiples resultados que tienen lugar en el proceso de búsqueda ante los diferentes grupos de interés.
	2.4	Desarrollar y monitorear el proceso de búsqueda de personas dadas por desaparecidas.
3. La UBPD lidera la búsqueda de personas dadas por desaparecidas en el marco de un sistema de búsqueda.	3.1	Proponer y propiciar el trabajo colaborativo y articulado con las entidades y organizaciones implicadas en la búsqueda, alrededor de los diferentes momentos del proceso.
	3.2	Construir y posicionar un propósito común que permita a las instituciones contribuir a la búsqueda de personas dadas por desaparecidas.

Fuente: Oficina Asesora de Planeación de la UBPD.

Así mismo, el plan de acción de 2020 se terminó de construir en diciembre de 2019 y es a partir de aquí que en el enfoque adaptativo se hace más imperioso, pues la metodología escogida (llamada Strategy testing) implica transformaciones importantes tanto en la forma de reporte y monitoreo como de uso de la información de los avances y obstáculos en el cumplimiento del Plan de acción.

El proceso narrado en este punto se destaca de manera particular tanto por los ajustes que implica para la entidad, como por la importante dedicación de tiempo que implicó la formulación del Plan estratégico a 2024 y el Plan de acción para 2020, no solo para la OAP, sino sobre todo para la Dirección General, que priorizó su participación en la construcción de estas herramientas, así como para todos los directores Técnicos y jefes de Oficina.

3. Balance general de la gestión por dependencias

3.1. Subdirección General, Técnica y Territorial

3.1.1. Plan Nacional de Búsqueda, PNB

- **Definición del PNB**

El Plan Nacional de Búsqueda, PNB, de la UBPD, es el **marco de acción general, estratégico e integral** dentro del cual se abordará la búsqueda humanitaria y extrajudicial de las personas dadas por desaparecidas en el contexto y en razón del conflicto armado. En este contexto, el PNB se articula con los objetivos de la entidad, en el sentido de que, por medio de las acciones y estrategias que se plantean allí, se podrá dirigir, coordinar y contribuir a la búsqueda de personas dadas por desaparecidas en el marco del conflicto armado, ya sean vivas o fallecidas.

El PNB, al establecer las prioridades y las grandes líneas de acción estratégica para la búsqueda de personas dadas por desaparecidas en el contexto y en razón del conflicto armado, constituye la carta de navegación de la UBPD para el abordaje general de la búsqueda. Así mismo, se constituye en la base programática de los Planes regionales de búsqueda que la UBPD debe implementar para la búsqueda de casos específicos en el territorio.

- **Objetivo general**

Establecer el marco de acción general, estratégico e integral para abordar la búsqueda desde una perspectiva humanitaria y extrajudicial, abordando las problemáticas que históricamente se han presentado en esta materia.

- **Objetivos específicos**

- Obtener y disponer de información necesaria para la búsqueda de personas dadas por desaparecidas.
- Realizar la localización, prospección, recuperación e identificación de las personas dadas por desaparecidas.
- Garantizar las condiciones de participación de los familiares, allegados, comunidades y organizaciones acompañantes en las acciones humanitarias y extrajudiciales para la búsqueda.
- Fortalecer los mecanismos de coordinación interinstitucional, orientados a la efectividad e integralidad de la búsqueda, localización, identificación y entrega digna y reencuentro de personas dadas por desaparecidas.

- **Proceso de construcción del PNB**

Como lo establecen el Acuerdo Final de Paz y el Decreto Ley 589 de 2017, y lo reiteró la Corte Constitucional, tanto el diseño como la implementación del PNB deben contar con la participación de las víctimas y organizaciones de víctimas y de derechos humanos, pues han denominado a esta herramienta como una “construcción colectiva”. No obstante, como lo precisa el Decreto Ley 589 de 2017 y lo ha reiterado la Corte Constitucional, la formulación, aprobación y seguimiento del PNB están en cabeza de la Dirección General de la UBPD.

Desde diciembre de 2018, la UBPD inició la planeación de la construcción participativa del PNB con un equipo multidisciplinario de funcionarios de la Dirección General, la Subdirección General Técnica y Territorial y las tres Direcciones Misionales, que estructuró en primera instancia un índice orientador del documento e inició la redacción

de diversos textos que formaron parte del diseño metodológico de los encuentros nacionales de construcción participativa del PNB que fueron realizados durante 2019.

- **Primera etapa:** Esta etapa, que se realizó en 2018, se menciona en el presente informe para retomar el conjunto total de acciones realizadas en la construcción del PNB. En este caso se llevaron a cabo siete encuentros nacionales para la construcción participativa del PNB de la UBPD, a los cuales asistieron delegados de Asociaciones de Familiares de Personas Dadas por Desaparecidas, Organizaciones de Derechos Humanos, acompañantes, Organizaciones Sociales, Pueblos Afrodescendientes y Pueblos Indígenas. Uno de estos encuentros fue llevado a cabo mediante reunión virtual con delegados de organizaciones de familiares de personas dadas por desaparecidas exiliadas, localizados en Norteamérica, Europa y el Cono Sur. Asimismo, y como un octavo encuentro, en esta primera etapa la UBPD sostuvo una reunión de coordinación interinstitucional con las entidades estatales e instituciones especializadas implicadas en la búsqueda de personas desaparecidas; este encuentro estuvo focalizado a tratar tópicos relacionados con la búsqueda de personas desaparecidas.
- **Segunda etapa:** Con base en las propuestas e insumos recibidos durante los siete encuentros nacionales, el encuentro con las entidades estatales e instituciones especializadas y los aportes de las Direcciones Misionales, la Oficina de Gestión del Conocimiento, la Oficina Jurídica y la Subdirección General Técnica y Territorial, se elaboró una primera versión del PNB.
- **Tercera etapa:** Se realizó un encuentro nacional de socialización de la primera versión del PNB, en la cual participaron delegados de las organizaciones de la sociedad civil que habían estado presentes en los primeros siete encuentros. En esta ocasión, mediante mesas de trabajo, los delegados analizaron el documento elaborado por la UBPD y realizaron nuevos aportes al mismo.

En el proceso de construcción del PNB se hizo especial énfasis en los enfoques territorial, diferencial y de género. Además, la UBPD tomó en cuenta los aportes y contribuciones que hicieron las asociaciones de familiares y organizaciones de la sociedad civil durante el proceso de La Habana.

Para garantizar la participación, durante septiembre, octubre y diciembre de 2019, la UBPD realizó ocho Encuentros nacionales para la construcción del PNB, con la concurrencia de asociaciones de familiares de personas dadas por desaparecidas, personas que buscan organizadas y no organizadas, organizaciones sociales que han tenido miembros desaparecidos y organizaciones de la sociedad civil que acompañan a los familiares en la búsqueda.

Uno de esos Encuentros se realizó con asociaciones y familiares en el exilio y otro fue un segundo encuentro con delegados de las entidades estatales que participaron en la primera etapa de construcción del PNB, quienes también analizaron la primera versión y realizaron aportes a la primera versión del documento. Las entidades estatales que participaron en este Encuentro nacional de coordinación fueron tanto instituciones que buscan, como otras que, a pesar de no tener dentro de su misión la búsqueda de personas, contribuyen a dicho proceso.

Para estos Encuentros Nacionales, la UBPD compartió un Documento base de discusión, para orientar el diálogo y focalizar los aportes e insumos con relación a los cuatro ejes u objetivos estratégicos antes señalados, para recoger sobre esa base la experiencia y saberes de las personas que buscan.

- **Cuarta etapa:** Con los insumos recibidos durante los dos encuentros de socialización de la primera versión del PNB (tercera etapa), un equipo especializado de trabajo de la UBPD inició la incorporación de dichos aportes de las organizaciones de la sociedad civil y de las entidades estatales. Una vez se culmine esa incorporación, se contará con la versión final del PNB que será sometida a proceso de revisión por parte de

la Dirección General de la UBPD y de las dependencias que sean asignadas para ello. Posteriormente, el equipo especializado que redactó la versión final se encargará de incluir los aportes de la Dirección General e iniciar el proceso editorial (corrección de estilo, diagramación, impresión y creación de una versión digital).

- **Quinta etapa:** La socialización nacional del PNB estará a cargo de la Dirección General, en un evento planeado para la última semana de febrero de 2020.

El desarrollo de estas etapas, además de permitir la construcción del PNB en sí, también permitió que las diferentes dependencias que participaron, en particular las Direcciones Misionales, tuvieran una mayor oportunidad para conocer las particularidades de cada colectivo u organización con respecto a sus experiencias y saberes sobre el proceso de búsqueda en términos técnicos y no únicamente de participación, por ejemplo, en torno a la recuperación de cuerpos y de identificación humana, por lo cual enriqueció el diálogo y acercamiento entre los procesos técnico-científicos occidentales y las comunidades, respetando las particularidades y necesidades de estas, pero también incorporando su saber.

En suma, el diseño del PNB se caracterizó por ser un mecanismo participativo, en el que se incorporaron los aportes de quienes buscan a las personas dadas por desaparecidas y, en general, de la sociedad civil, garantizando que para ellas será visible el cambio de las problemáticas que históricamente han permeado la búsqueda en Colombia.

3.1.2. Despliegue territorial de la UBPD

El 2019 fue el año en el que la UBPD inició su despliegue territorial, con el liderazgo de la Subdirección General Técnica y Territorial. Para ello se planteó la puesta en funcionamiento de 17 sedes territoriales con un total de 143 servidores públicos. Dicho despliegue se realizó en dos momentos: el primero sucedió a finales de mayo de 2019 con la apertura de 10 oficinas territoriales, conformadas por equipos de máximo cuatro servidores públicos; el segundo momento tuvo lugar en noviembre de 2019 con la conformación de los 7 equipos territoriales restantes y la apertura de 6 sedes más¹⁵.

En este proceso, en particular durante la primera etapa, se contó con el importante apoyo de la Comisión de Esclarecimiento de la Verdad y del Secretariado Nacional de Pastoral Social, pues la entidad compartió la sede con esos organismos durante los primeros meses de funcionamiento de los equipos territoriales, antes de establecer sus oficinas propias¹⁶.

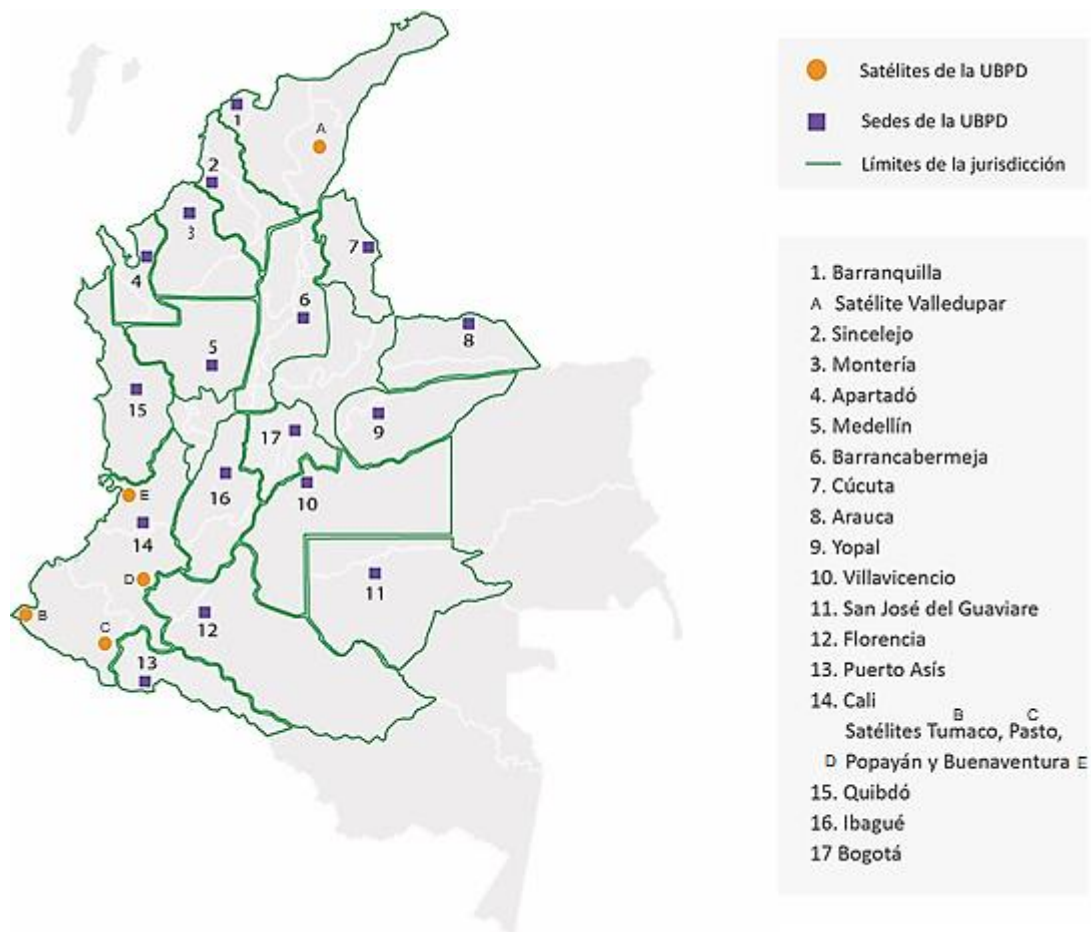
Dando cumplimiento a lo que se había proyectado, a 31 de diciembre de 2019 la entidad cuenta con 17 equipos territoriales¹⁷ y 6 satélites¹⁸ en funcionamiento, lo que le permite a la UBPD tener presencia en 864 municipios de Colombia. De los 143 servidores públicos aprobados para la planta de 2019, a diciembre de 2019 ya se seleccionaron 111 personas, de las cuales 107 están vinculadas y 4 se encuentran en proceso de vinculación. El despliegue territorial actual es el siguiente:

¹⁵ Los 17 equipos territoriales se encuentran conformados y están en funcionamiento. En todo caso, es importante aclarar que la oficina de Quibdó actualmente está en proceso de apertura y los servidores están laborando en la modalidad de teletrabajo. Así mismo, es importante tener en cuenta que en Bogotá no solamente está la sede central, sino que se conformó un equipo específico para contar con una sede territorial en esta ciudad.

¹⁶ Con Pastoral social se compartieron las sedes en Cali, Sincelejo, Puerto Asís, Rionegro y Barranquilla, y con la CEV en San José del Guaviare, Cúcuta, Apartadó, Villavicencio y Barrancabermeja.

¹⁷ En 2020 se proyecta contar con el equipo pendiente en La Dorada, Caldas (satélite de Barrancabermeja).

¹⁸ “Se identificó que para cumplir con la misión de la UBPD es necesario contar con 17 puntos de atención prioritarios y estratégicos de presencia en el territorio, así como cinco puntos satelitales de apoyo, que requieren ser organizados y distribuidos funcionalmente en grupos internos de trabajo”. Considerando de la Resolución 217 del 7 de mayo de 2019.



Fuente: Subdirección General Técnica y Territorial de la UBPD.

Dirección de las sedes territoriales de la UBPD		
Ítem	Sede	Dirección
1	Apartadó	Avenida López Calle 95 -35
2	Arauca	Calle 19 No. 25-28
3	Barrancabermeja	Cra. 14 No. 49-34/44, barrio Colombia
4	Barranquilla	Cra. 60 No. 75-157
5	Bogotá	Av. Calle 40 A No. 13-09, Edificio UGI.
6	Cali	Cra. 43A No. 5C-45
7	Cúcuta	Av. 0 CII 3-41, mz. 1, lote 5
8	Florencia	Cra. 48 No. 15B 08
9	Ibagué	Cra. 7 No.16-95, barrio Interlaken
10	Medellín	Cra. 77 No. 48-1
11	Montería	Cra. 16 No. 27-33, Costa de oro
12	Mocoa	Carrera 7 con Calle 17, barrio Jardín
13	Quibdó*	Por definir.
14	San José del Guaviare	Carrera 23 No.10-145
15	Sincelejo	Calle 22 No. 14-32, calle Santander
16	Villavicencio	Calle 33 No. 40A 61, Barzal
17	Yopal	Calle 27 No. 19-04

* Equipo en funcionamiento, con sede en proceso de contratación.

Fuente: Subdirección Administrativa y Financiera de la UBPD.

De otro lado, pero también como parte de la consolidación de un modelo de operación territorial, la entidad buscó consolidar metodologías para la búsqueda humanitaria y extrajudicial de personas dadas por desaparecidas que incorporen un enfoque territorial, a través del relacionamiento, reconocimiento y comprensión de las dinámicas propias de la desaparición en territorio y su relación con quienes buscan a sus seres queridos (expectativas, necesidades, experiencias y saberes). Para lograrlo elaboró la primera versión de un documento de enfoque territorial, que se nutrió de jornadas de discusión y análisis entre enlaces territoriales, coordinadores territoriales y la SGTT. Así mismo, se avanzó en un ejercicio de caracterización de los actores regionales clave para el cumplimiento de la misión de la UBPD, que debe contribuir también a fortalecer la participación de entidades públicas, privadas, organizaciones no gubernamentales, cooperación internacional, comunidad académica, etc.

Con el fin de aportar a la comprensión y acceso a la UBPD, así como el relacionamiento de la entidad con los demás mecanismos del SIVJNR, se realizaron 183 acciones pedagógicas y/o de articulación, en respuesta a los requerimientos de los territorios, que fueron mucho más amplias que lo inicialmente previsto e implicaron una fuera dedicación de los equipos a este tema.

En todo caso, fueron las acciones de generación de confianza las que se constituyeron en el eje del trabajo en territorio durante los primeros meses de gestión, teniendo en cuenta que la UBPD no se conocía ni se entendía muy bien su labor. Por ellos en las oficinas territoriales también se concentraron los encuentros de asesoría, orientación, apoyo y fortalecimiento realizadas, de acuerdo con los lineamientos de la Dirección de Participación, Contacto con las Víctimas y Enfoques Diferenciales, DTCPVED. Además, 14 de estos encuentros en Barranquilla, Sincelejo, Cúcuta, Barrancabermeja, Villavicencio, San José del Guaviare, Puerto Asís, Apartadó y Rionegro, tuvieron un carácter colectivo, con el fin de consolidar los procesos de participación de quienes buscan a las personas dadas por desaparecidas, reconociendo las capacidades y necesidades de las víctimas, sus organizaciones y los pueblos étnicos.

Además del relacionamiento, los equipos territoriales trabajaron en la consolidación de dos herramientas, la primera con el fin de realizar un monitoreo constante de la situación de contexto y riesgo en términos de seguridad, fueron documentos mensuales bajo las orientaciones dadas por el asesor de seguridad de la Dirección General; la segunda buscó registrar fuentes con información potencialmente relevante para el proceso de búsqueda, teniendo en cuenta que cada zona de trabajo tiene particularidades que pueden implicar insumos de gran importancia para la búsqueda de las personas dadas por desaparecidas en el contexto y en razón del conflicto armado.

Como acciones más específicas con respecto a las fases de la búsqueda, los equipos territoriales han recibido aportes de información, han desarrollado primeros contactos y diálogos iniciales con las personas que buscan, así como diseñado e implementado acciones de fortalecimiento con estas mismas personas, a partir de la escucha activa y respetuosa, la no revictimización, la acción sin daño y el reconocimiento de las expectativas de quienes buscan a sus seres queridos. Como parte de la respuesta frente a dichas expectativas, los equipos territoriales comenzaron también a contribuir en el establecimiento del *estado del proceso de búsqueda* (a cargo de la Dirección de Información, Planeación y Localización para la Búsqueda, DTIPLOB), lo que conduce a actuaciones estratégicas de dirección, coordinación o contribución de la entidad, pues se trata de un insumo fundamental para los Planes regionales de búsqueda.

Otro aspecto a resaltar sobre los resultados de la presencia territorial de la UBPD es el esfuerzo realizado por los equipos territoriales para sumarse a las actividades pedagógicas de la Comisión de Esclarecimiento de la Verdad y la Jurisdicción Especial de Paz en distintos escenarios sociales, como aporte al reconocimiento del SIVJNR como un sistema efectivamente integral para la atención a víctimas. Esta articulación también buscó reconocer las acciones ya avanzadas, el funcionamiento interno de cada entidad, llegar a acuerdos generales de interrelación y facilitar el acceso de los familiares que buscan a la UBPD. Esta labor debe continuar durante el año 2020 para afianzar mensajes, incorporar el mandato de cada mecanismo y generar posibles rutas de trabajo conjuntas para aportar la reparación.

Como balance de los primeros meses de despliegue territorial de la UBPD, más allá de contar con presencia en las regiones, lo que se tiene es un avance importante en la consolidación de confianza con las familias, organizaciones, entidades y organismos internacionales. Esto es fundamental en la medida que facilita el acceso a información para la búsqueda de las personas desaparecidas y a su vez robustece la legitimidad de la UBPD. Justamente, como resultado de estas acciones de pedagogía, la demanda de solicitudes de búsqueda en territorio aumentó.

3.2. Dirección de Información, Planeación y Localización para la Búsqueda

La UBPD, desde un paradigma de humanitario y extrajudicial de búsqueda, ha construido y puesto en marcha un modelo de investigación que está orientado a la obtención de información acerca del paradero y lo acaecido en relación con las personas desaparecidas. Este modelo permite tomar en cuenta los avances en la búsqueda que han logrado las familias y las personas que buscan, así como las actividades de diferentes personas e instituciones involucradas en la búsqueda.

3.2.1. Avances en la construcción del modelo y la puesta en marcha de investigación para la búsqueda

- **El enfoque de la búsqueda**

El modelo de investigación para la búsqueda tiene las siguientes características:

Es *humanitario* porque contempla la participación de las personas que buscan en la recolección y el análisis de la información y reconoce las acciones realizadas por ellos antes de poner en conocimiento su caso ante la UBPD.

Es *confidencial* en tanto la información que recibe o produce no será divulgada; de esta forma se promueve la confianza para la contribución a la búsqueda.

Es *extrajudicial*, por lo cual las labores de investigación están orientadas a saber dónde está y qué le ocurrió a la persona desaparecida y no a determinar responsabilidades por su desaparición. Esta característica se extiende a quienes aportan información para la búsqueda¹⁹, pues la información que suministren no podrá ser usada en el contexto de un proceso penal. Por lo anterior, la UBPD no emite órdenes judiciales ni ordena allanamientos ni inspecciones.

- **Solicitudes de búsqueda recibidas**

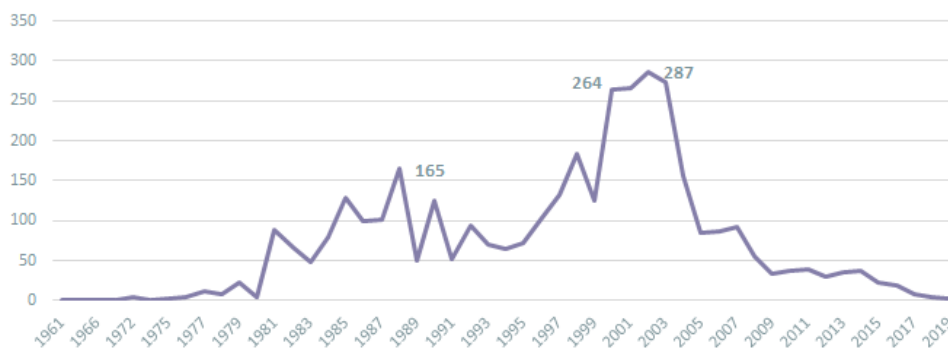
A diciembre de 2019, la DTIPLob ha avanzado en el registro centralizado de las solicitudes de búsqueda que ha recibido la UBPD por diferentes vías. A 31 de diciembre se recibieron **5.517 solicitudes de búsqueda**, que corresponden a **4.877 personas**, pues algunas solicitudes llegaron a la UBPD por más de una vía y se constituyen en información duplicada, cuya depuración hace parte del proceso desarrollado por la DTIPLob.

Para dar cuenta de los datos recibidos y registrados, se elaboraron algunos análisis básicos que se comparten con la ciudadanía. El primero de ellos tiene que ver con las fechas en las que ocurrieron las desapariciones, pues la entidad recibió solicitudes de búsqueda ocurridas en un período extenso, que va desde 1961 hasta 2019²⁰. En el análisis se incluyen algunas solicitudes que, aunque exceden el marco temporal del mandato de la UBPD, fueron registradas porque contribuyen a la consolidación del universo de personas desaparecidas.

¹⁹ Personas que participaron directa o indirectamente en las hostilidades y otras personas que contribuyen a la búsqueda.

²⁰ De las 4.817 personas dadas por desaparecidas, en 1.061 casos se desconoce el año de la desaparición.

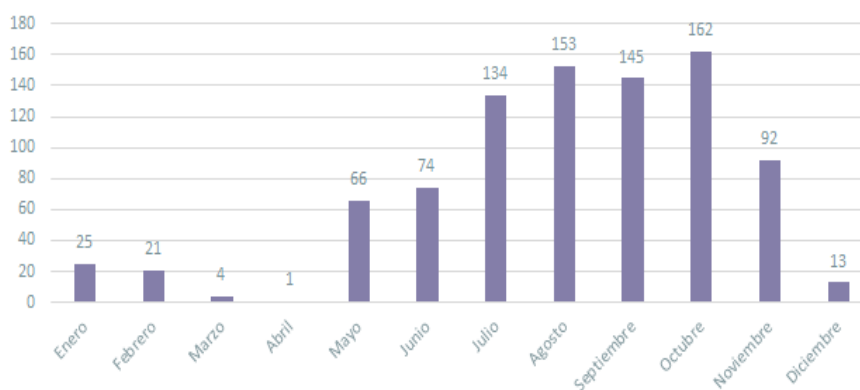
Número de personas dadas por desaparecidas según el año de desaparición reportado



Fuente: Dirección Técnica de Información, Planeación y Localización para la Búsqueda, de la UBPD.

Así mismo, en relación con la fecha en la que llegó cada solicitud de búsqueda a la UBPD, encontramos que este número se incrementó en el mes de mayo de 2019, lo cual está íntimamente relacionado con el inicio del trabajo de los equipos territoriales de la UBPD en diferentes partes del país, como se indicó antes.

Comportamiento de la recepción de solicitudes de búsqueda en 2019



Fuente: Dirección Técnica de Información, Planeación y Localización para la Búsqueda, de la UBPD.

Ahora bien, de las 4.877 personas dadas por desaparecidas puestas en conocimiento de la UBPD, para **1.123** de ellas se han adelantado acciones conducentes a **determinar el estado del proceso de búsqueda**, a partir de la contrastación con diferentes bases de datos (SIRDEC, SICOMAIN, VIVANTO, CNMH, Convenio 001, BDU²¹), el número restante se encuentra en el proceso de verificación y consolidación. La identificación del estado de la búsqueda ha permitido determinar el rol que la UBPD asumirá en la búsqueda, es decir, si la va a dirigir o si va a realizar labores de coordinación y/o contribución con otras entidades del Estado.

3.2.2. Planes regionales de búsqueda

Durante el 2019 la UBPD avanzó en la conceptualización de los Planes regionales de búsqueda. Estos planes se refieren a la herramienta metodológica guiada por el relacionamiento de una serie de variables²², que se formulan con base en la información disponible, con el propósito de organizar y direccionar la investigación humanitaria y

²¹ Ver el listado de siglas al final de este documento.

²² Lugar, modos de desaparición, periodo, actor que participa en la desaparición y modalidad de la desaparición (secuestro, reclutamiento, desaparición forzada, muertes en el contexto de hostilidades).

extrajudicial. En ese sentido, son documentos vivos que cambian conforme las labores de recolección y análisis de información van avanzando. Ahora bien, es importante tener en cuenta que, aunque un Plan de búsqueda involucra la indagación sobre varias personas, la localización se realizará de acuerdo con el avance investigativo con respecto a la posible ubicación de cada persona.

En 2019 la UBPD inició la formulación de 12 Planes regionales de búsqueda en zonas o regiones ubicadas de los departamentos de Chocó, Antioquia, Nariño, Meta, Cesar, Valle del Cauca, Caquetá y Cundinamarca. Esos planes comprenden la búsqueda de **491** personas²³, y se tiene información sobre la posible localización de 39 de ellas. Los criterios de selección de las zonas de estos primeros planes obedecen a la disponibilidad de la información y a la posibilidad de obtener información acerca de la ubicación de personas dadas por desaparecidas. Estos planes buscan tener elementos analíticos para abordar la desaparición en sus diferentes modalidades, actores y períodos. A 31 de diciembre, 8 de esos planes se encontraban formulados y, en el caso de algunas de las personas incluidas en ellos, se cuenta con hipótesis de localización:

Plan Regional de Búsqueda	No. de personas incluidas en el Plan
Alto Atrato y San Juan, Chocó.	28
San Juanito, Meta.	14
San Carlos de Guaroa, Meta.	38
Cementerio de Facatativá, Cundinamarca.	46
Tumaco (zona río Mira-Mataje), Nariño.	84
Cementerio de Curumaní, Cesar.	100
La Montañita, Caquetá.	168
Puerto Nuevo, Nueva Loja, Ecuador.	

Fuente: Dirección Técnica de Información, Planeación y Localización para la Búsqueda, de la UBPD.

Estos planes contienen una descripción de las unidades de análisis, así como una fundamentación de la hipótesis de los acaecido y el paradero de las personas dadas por desaparecidas. En todo caso, es fundamental tener en cuenta que la implementación es parte intrínseca de la formulación y elaboración de los planes regionales.

3.2.2.1. Información recibida

En enero de 2019 la DTIPILOB dio inicio a la digitalización, centralización y clasificación de las fuentes documentales recibidas por la UBPD. Esto ha sido indispensable para determinar con qué información contamos y para orientar las acciones de investigación.

Teniendo en cuenta los lineamientos establecidos en la Política Pública de Archivos de Derechos Humanos, Memoria Histórica y Conflicto, y lo establecido en las normas técnicas nacionales e internacionales sobre descripción archivística, se construyó una matriz de registro de fuentes que permite identificar y caracterizar las piezas documentales cuyo contenido podría contribuir a la búsqueda de personas dadas por desaparecidas en el marco del conflicto armado, así como las condiciones de almacenamiento, a la vez que reseña los datos principales sobre el productor, el remitente de la información y la forma mediante la cual ésta ingresó a la UBPD. A la fecha se han recibido **81.905 archivos** con información que podría contribuir a la búsqueda de personas dadas por desaparecidas, de los cuales se han registrado y descrito 65.265 en la mencionada matriz, lo que equivale al 79,7% del total.

²³ De las 491 personas que están incluidas en planes 276, corresponden a solicitudes de búsqueda recibidas por la UBPD y el número restante corresponde a personas desaparecidas que fueron incluidas en los planes como consecuencia de la investigación y la contrastación de fuentes.

Adicionalmente, la UBPD recibió y procesó 84 resoluciones remitidas por la Jurisdicción Especial para la Paz, de las cuales se identifican 25 posibles casos de personas dadas por desaparecidas y 31 resoluciones hacen referencia específica a circunstancias de la desaparición, es decir, en 56 resoluciones existe información que contribuye a la búsqueda de personas desaparecidas. Además, 7 de ellas refieren de forma específica posibles lugares de disposición de personas.

Entre la información recolectada, almacenada y contrastada, se encuentran 8.296 registros de prospecciones y recuperaciones, con lo que se han identificado 51 sitios posibles de disposición de cuerpos y se cuenta con información respecto a 136 posibles lugares de disposición mencionados en la solicitud de medidas cautelares de protección en cinco departamentos del país.

- **Información del partido político FARC**

En el marco de su función de recolección de información, la UBPD inició un relacionamiento con el partido político FARC en abril de 2018, el cual se ha sostenido durante 2019 a partir de múltiples reuniones con la Comisión de Búsqueda de Personas Desaparecidas FARC, que han venido recibiendo solicitudes de búsqueda en el marco del proceso especial de recolección de información derivado del Comunicado Conjunto 062.

Como consecuencia de este trabajo, se han realizado actividades tanto de recolección como de análisis de la información. Durante el primer semestre del 2019 se realizaron cuatro visitas a los Espacios Territoriales de Capacitación y Reincorporación, ETCR, y con los objetivos de fortalecer el conocimiento de las y los ex combatientes sobre el funcionamiento de la UBPD, su carácter humanitario y extrajudicial y construir un diálogo con integrantes del partido FARC que participan del proceso de búsqueda, en torno a las herramientas de recolección de información (formatos, cartografías, etc.), que permita orientar el proceso de búsqueda e identificación de personas dadas por desaparecidas.

El 20 de agosto de 2019, la entidad recibió información recolectada por FARC para contribuir a la búsqueda de 276 personas dadas por desaparecidas en el marco del conflicto armado, como un aporte a la satisfacción del derecho a la verdad de las víctimas. Las personas reportadas como desaparecidas corresponden en un 64% a miembros de grupos armados al margen de la ley, el 28% a civiles y el 1% a integrantes de Fuerza Pública.

Finalmente, se realizó un encuentro con documentadores del equipo de FARC a nivel nacional para avanzar en el análisis de la información aportada en los formatos, así como en la estrategia para continuar con la búsqueda. Adicionalmente, se constituyó una mesa tripartita entre el Partido, el CICR y la UBPD para acordar acciones conjuntas de avance para la búsqueda de personas desaparecidas.

- **Aportantes voluntarios de información**

Durante el 2019 se recibieron 50 ofrecimientos de información de aportantes voluntarios (49 individuales y 1 colectivo), de los que 18 coinciden en ser comparecientes ante JEP²⁴. Frente a estos ofrecimientos, se reporta conocimiento de la posible ubicación o en relación con lo acaecido frente a 40 personas dadas por desaparecidas. En 34 de estos, hay información sobre posible lugar de hallazgo de estas personas.

Entre comparecientes ante la JEP y personas que aportan información voluntariamente, se han realizado 20 encuentros iniciales, en los cuales se han realizado diálogos acerca del mandato de la UBPD y se han llevado a cabo actividades de recolección de información.

²⁴ No les fue impuesta la obligación de acudir a la UBPD como parte del régimen de condicionalidad.

3.2.2.2. Gestión interinstitucional y con organizaciones, para el acceso a la información

En el 2019 la UBPD continuó con la gestión para el acceso a información que contribuya a la búsqueda de personas dadas por desaparecidas y logró el acceso a la información de varias instituciones del Estado y organizaciones de la sociedad civil.

El 2 de mayo la UBPD suscribió un Convenio de Cooperación con la Fiscalía General de la Nación, a través del cual se prevé el acceso a los expedientes penales que tengan información que contribuya a la búsqueda de personas desaparecidas, la creación de una mesa técnica para definir los roles desempeñados por las dos entidades y las acciones de coordinación y contribución que sean necesarias para el impulso a las acciones de búsqueda. En el marco de este convenio, se revisaron más de 2.000 expedientes inactivos de la Fiscalía, de las ciudades de Pasto y Cúcuta, encontrado y sistematizando información con respecto a 599 personas desaparecidas en el contexto y en razón del conflicto armado.



Relacionamiento como SIVJNRN.
Pronunciamiento conjunto - enero de 2019.

Así mismo, en el marco de la articulación con el Sistema Integral de Verdad Justicia y Reparación, la UBPD ha empezado a realizar acciones para establecer el universo de personas dadas por desaparecidas en el contexto de los casos 01, 02, 03 y 07 de la Sala de Reconocimiento de la Jurisdicción Especial para la Paz. Además, hemos trabajado conjuntamente, en la Mesa técnica con la JEP, asesorando el establecimiento de las medidas cautelares que requieren varios lugares del país en los que podrían hallarse personas desaparecidas.

Por otra parte, la UBPD suscribió un contrato de prestación de servicios con la organización de la sociedad civil CINEP-PPP para acceder a información contenida en su base de datos del archivo de prensa y el Sistema de información de violencia política en línea SIVEL. Además, con este mecanismo se posibilitaron las consultas en la base de datos de acciones colectivas por la paz, Datapaz, y en la de actores armados y dinámicas del conflicto.

Así mismo, recibimos información de personas dadas por desaparecidas de las siguientes organizaciones sociales, con las que se han sostenido 10 mesas técnicas de trabajo:

- Colectivo Sociojurídico Orlando Fals Borda
- Asociación de Familiares de Detenidos Desaparecidos
- Corporación Claretiana Norman Pérez Bello
- Corporación Desarrollo Regional
- Corporación Jurídica Libertad
- Equipo Colombiano Interdisciplinario de Trabajo Forense y Asistencia Psicosocial, Equitas
- Fundación Nydia Erika Bautista
- Partido Comunista Colombiano
- Corporación Reiniciar
- Corporación Desarrollo y Paz del Magdalena Medio
- Asociación Luz de Esperanza
- Asociación Colombiana de Víctimas de Desaparición Forzada y Otros Hechos Victimizantes, Acomides
- Asociación de Familiares de Desaparecidos del Pacífico Colombiano, Afadepac
- Los que faltan

- **Relación con el Ministerio de Defensa Nacional**

Durante el año 2019 la UBPD sostuvo varias reuniones con el Ministerio de Defensa, que buscaban establecer los mecanismos adecuados para dar a conocer el mandato de la UBPD a todos los integrantes de la Fuerza Pública y buscar los mecanismos idóneos para garantizar el intercambio seguro de información que contribuya a la búsqueda.

Durante el primer semestre del año se analizaron casos de personas desaparecidas pertenecientes a la Fuerza Pública. Al finalizar 2019, la UBPD recibió información sobre 200 personas que hacían parte de las Fuerzas Militares y de Policía, cuyo paradero es desconocido. En la actualidad se avanza en el análisis de la información recibida para orientar las acciones de búsqueda consecuentes con estas solicitudes.

3.2.3. Dirección Técnica de Prospección, Recuperación e Identificación

Para el desarrollo técnico de sus funciones, durante 2019 la Dirección Técnica de Prospección, Recuperación e Identificación, DTPRI, en el marco de las acciones humanitarias de búsqueda diseñó procedimientos, guías, formatos, rótulos, planillas, listas de chequeo, fichas y actas, enfocados en la búsqueda de personas dadas por desaparecidas. La razón por la que se destacan estas acciones, que hacen parte del diseño del Sistema de Gestión de la UBPD, es que, en el caso de la DTPRI, se ha requerido un importante esfuerzo en la definición conceptual y técnica de la labor, que incluye tres procedimientos fundamentales:

- **Prospección:** son las actividades de verificación y exploración sobre un lugar determinado, dentro del proceso de búsqueda, con el fin de confirmar o descartar que en este sitio se ha dispuesto uno o más cadáveres.
- **Recuperación:** labor que se realiza a continuación de una prospección con la cual se determinó que en un sitio puede haber dispuesto uno o más cadáveres, aplicando métodos y técnicas científicas para la recolección de los elementos que componen este sitio (cadáveres, evidencias físicas asociadas y características detalladas del lugar o área) y que permitan analizar, interpretar y reconstruir la manera en la que se produjeron los hechos.

Para estas dos actividades, se adquirieron herramientas, equipos de geofísica, topografía y arqueología de alta tecnología que han sido utilizados por expertos internacionales, así como insumos y elementos de protección personal y bioseguridad requeridos para realizar estas labores. Aunado a lo anterior, se han recibidos capacitaciones en el manejo de los equipos por parte de los proveedores, para garantizar el buen uso de los mismos.

- **Identificación:** proceso técnico-científico e interdisciplinario que compara datos y registros de la persona reportada como desaparecida, con la información obtenida del estudio del cadáver o de una persona encontrada viva, con el fin de confirmar o descartar que ambos conjuntos de datos corresponden a un mismo individuo.

En esta etapa están asociadas acciones de “monitoreo al proceso de identificación de cadáveres”, “verificación de identidad de persona encontrada con vida” y “toma de muestras biológicas de referencia”, que por su envergadura se constituyeron en procedimientos. Para el desarrollo de estas labores también adquirieron herramientas, insumos y elementos de protección personal y bioseguridad.

Más allá de este resumen, la DTPRI elaboró un glosario de términos técnicos relacionados a los procedimientos, con el fin de aclarar los conceptos técnicos aquí mencionados.

A continuación, se indican las principales acciones desarrolladas por la dependencia en desarrollo de las funciones técnicas que le competen.

3.2.3.1. Aporte al desarrollo de los Planes regionales de búsqueda

Con respecto a los Planes regionales de búsqueda, la DTPRI participó activamente aportando su conocimiento técnico y forense, en el desarrollo de los correspondientes a los departamentos de Chocó, Antioquia, Nariño, Meta, César, Valle del Cauca, Caquetá y Cundinamarca, a través de las siguientes actividades:

- Revisión documental.
- Análisis espacial de los lugares a intervenir.
- Revisión de casos en el Sistema de Información Red de Desaparecidos y Cadáveres, SIRDEC y en el Sistema Internet Consulta Masiva de Información, SICOMAIN.
- Diálogos de documentación y ampliación de información.
- Solicitud del estado del análisis de muestras biológicas tomadas por otras entidades.
- Pedagogía de los procesos de identificación humana y genética forense.
- Consultas a la administración nacional del Banco de Perfiles Genéticos de Personas Desaparecidas, BPGD.
- Una toma de muestra biológica a familiar.

Como balance general, en tres casos particulares, debido a que los cuerpos se encontraban siendo analizados por el Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses, INMLCF, se les hizo el respectivo seguimiento a los procesos médico-legales, obteniendo información de los avances de los análisis y sus resultados para ser comunicados a los familiares. De esta manera la DTPRI, aportó actividades relacionadas a la búsqueda de personas desaparecidas, vinculadas con el Registro Nacional de personas desaparecidas, el Banco de Perfiles Genéticos de Personas Desaparecidas y los seguimientos de los casos y de las necropsias médico-legales, para agilizar o impulsar procesos de identificación.

- **Aportes a la localización:** como parte del trabajo relacionado con procedimientos de localización en los Planes regionales de búsqueda, se participó en:
 - Localización de cuatro sitios de interés forense en el Plan de Bagadó, Chocó, donde se presume la ubicación de 15 cadáveres de personas dadas por desaparecidas.
 - Localización de un sitio de interés forense en el municipio de Bolívar, Valle del Cauca, donde se presume la ubicación de 2 cadáveres de personas dadas por desaparecidas.
 - Localización de un sitio de interés forense en el cementerio de Bolívar, Valle del Cauca, donde se presume la ubicación de 2 cadáveres de personas dadas por desaparecidas.
 - Localización de un sitio de interés forense en el cementerio del municipio de Istmina, Chocó, donde se presume la ubicación de 15 cadáveres de personas dadas por desaparecidas.
 - Localización de dos sitios de interés forense en zona rural del municipio de Viotá, Cundinamarca, donde se presume la ubicación de 3 cadáveres de personas dadas por desaparecidas.
 - Participación de procesos de localización en Curumaní, Facatativá y San Carlos de Guaroa.
- **Acompañamiento a entregas dignas:** la DTPRI acompañó la entrega digna de los cuerpos de las víctimas de la masacre de Bojayá, Chocó, en el mes de noviembre. Adicionalmente, se apoyó la entrega digna del cuerpo de Diego Mauricio Chica a sus familiares, realizada en el departamento del Caquetá en el mes de diciembre. Es de resaltar que dichas actividades contribuyeron con el alivio del sufrimiento de las familias y al cambio de paradigma sobre el relacionamiento de los profesionales forenses de entidades estatales con las víctimas del fenómeno de la desaparición.
- **Otras actividades frente a los Planes regionales de búsqueda:** adicionalmente, también con relación a los Planes regionales de búsqueda, la DTPRI y las demás direcciones misionales, participaron en reuniones en los Espacios Territoriales de Capacitación y Reincorporación, ETCR, de Buena Vista,

Mesetas, Valledupar, Los Monos (Caldono, Cauca) y Agua Bonita (La Montañita), así como en 30 Consejos Comunitarios en la zona veredal transición y normalización variante Tumaco, Nariño. Estas actividades hacen parte del trabajo interdirecciones de la UBPD, como parte del enfoque para la búsqueda de personas desaparecidas. La DTPRI apoya esta labor compartiendo los conocimientos técnico-científicos de que dispone con las otras Direcciones Técnicas, en la recolección de información relacionada con la localización de cadáveres, información *ante-mortem* y procesos de identificación humana. Así mismo, a partir de la solicitud de la DTIPLob, se realizó la revisión de 183 formatos de recolección de información *ante mortem* diligenciados por la organización Equitas, con base en con información aportada por familiares de personas desaparecidas en Samaná, Caldas, y con el apoyo de Fundecos.

3.2.3.2. Impulso al proceso de identificación de los cadáveres en condición de no identificados en Colombia

Una de las obligaciones de la UBPD es “*fortalecer y agilizar los procesos para la identificación de cuerpos esqueletizados, en coordinación con el INMLCF*”²⁵. Al respecto, teniendo en cuenta que en las últimas décadas las entidades del Estado han recuperado y sometido a necropsia médico legal muchos cuerpos, de los que aproximadamente **25.000** se encuentran aún sin identificar, y que la correspondiente información referente a este proceso de identificación no se encuentra consolidada ni actualizada, la UBPD en el año 2019 desarrolló el proyecto “*Impulso al proceso de identificación de los cadáveres en condición de no identificados en el país*”, con el objetivo de consolidar la información de los expedientes de necropsia, bases de datos y otras fuentes de información para realizar un diagnóstico integral del proceso de identificación de los cuerpos sin identificar que se encuentran en instituciones como INMLCF y el Cuerpo Técnico de Investigación, CTI, de la Fiscalía General de la Nación.

Para cumplir con este objetivo, la DTPRI identificó 301 variables que contribuyen en el proceso de identificación humana y diseñó un instrumento de diagnóstico que las contiene, agrupadas en: i) información del lugar de hallazgo del cuerpo; ii) necropsia médico legal; iii) análisis antropológico; iv) análisis odontológico; i) análisis genético; vi) comparación de datos *ante mortem* y *post mortem*; vii) disposición final de los cuerpos, entre otras. Adicionalmente, se realizó el ingreso al SIRDEC de la información de la necropsia médico legal de los cuerpos no identificados, anteriores al año 2007, en los casos en los que no están ya registrados allí.

A partir del mes de julio, con apoyo de cooperación internacional de USAID, se inició la primera etapa de este proyecto, que consistió en un plan piloto en las ciudades de Cali y Bucaramanga, para documentar aproximadamente 2.000 casos (500 del departamento de Nariño y 1.500 de Norte de Santander). Se desarrolló en las instalaciones del INMLCF, debido a que los archivos físicos que contienen la información necesaria para poder diligenciar el instrumento de diagnóstico se encuentran bajo custodia del Instituto. Para esta etapa se contrataron y capacitaron 3 equipos, uno para Cal i y dos para Bucaramanga, conformados cada uno por un coordinador y cuatro técnicos.



Apertura del Plan piloto para el impulso a la identificación de cadáveres no identificados en Colombia.

²⁵ Decreto Ley 589 de 2017.

A partir del mes de septiembre se inició la segunda etapa mediante la contratación y capacitación seis equipos de trabajo más, cada uno conformado por un coordinador y cinco técnicos. Cada equipo de trabajo cubrió una de las ciudades que conforman las regionales del INMLCF, que son Medellín, Bogotá, Villavicencio, Pereira, Barranquilla y Neiva.

En noviembre se contrató un profesional analista forense para realizar un análisis forense integral de la información recolectada en el instrumento de diagnóstico diseñado por la UBPD y proponer planes de acción de los casos de Norte de Santander y Nariño. Además, el proyecto se extendió a todo Colombia para documentar casos de Santander, Antioquia, Atlántico, Risaralda, Meta, Boyacá, Cundinamarca, Guaviare, Vichada, Casanare, Huila, Putumayo, Tolima y Bogotá.

Con base en todo lo anterior, a 31 de diciembre de 2019 se documentaron en el instrumento de diagnóstico **7.745** casos de todo el país y se ingresó la información de **4.994** de los cadáveres no identificados en el SIRDEC. Así mismo, se realizó un avance en el análisis integral de **711** casos y se propusieron planes de acción para cada uno de ellos. La distribución de esa información por procedencia de los casos es la siguiente:

Avance en el proyecto de impulso a la identificación de los cadáveres en condición de no identificados en Colombia			
Casos de	Casos ingresados al instrumento de diagnóstico	Casos registrados en el SIRDEC	Casos con análisis integral
Nariño*	605	439	188
Norte de Santander*	1.663	1.036	523
Santander	785	387	
Bogotá	715	289	
Antioquia	761	654	
Barranquilla	795	428	
Risaralda	745	707	
Meta, Boyacá, Guaviare, Cundinamarca, Vichada y Casanare	750	713	
Huila, Putumayo y Tolima	926	341	
Total	7.745	4.994	711

* Lugares donde se realizó el piloto de impulso a la identificación de cadáveres no identificados.

Fuente: Dirección Técnica de Prospección, Recuperación e Identificación, de la UBPD.

Teniendo en cuenta que muchos de estos cuerpos no identificados podrían ser personas dadas por desaparecidas, el hecho de realizar el diagnóstico del estado de identificación de los mismos constituye un logro nacional porque permite visibilizar las dificultades para proponer acciones generales y específicas tales como la ubicación de los cuerpos, nuevos análisis forenses a la luz del desarrollo técnico científico, entre otras, que impulsen la identificación.

Finalmente, a partir de los planes de acción derivados de este proyecto de impulso, en lo relacionado con el procesamiento de muestras biológicas y su ingreso al BPGD se desarrolló una propuesta que incluye un análisis de costos con el fin de:

- Apoyar al INMLCF con reactivos y personal para el análisis y procesamiento de muestras de familiares y de restos óseos en sus laboratorios de genética.
- Fortalecer el BPGD con personal y apoyo en su estructura.
- Contemplar la creación de un nuevo laboratorio de genética que sea exclusivo para el análisis de muestras relacionadas con el mandato de la UBPD.

3.2.3.3. Aporte a las acciones de pedagogía

Con el fin de enriquecer las diferentes fases del proceso de búsqueda en la UBPD, servidores de la DTPRI han recibido numerosas capacitaciones organizadas por la entidad, en temas técnicos, humanitarios y relacionado con el SIVJNR, algunas de ellas impartidas por expertos internacionales de la Fundación de Antropología Forense de Guatemala, FAFG, la Comisión Internacional de Personas Desaparecidas, ICMP, y el Comité Internacional de la Cruz Roja, CICR. De igual forma, la DTPRI ha impartido capacitaciones, tanto internas (a los equipos territoriales, a otras Direcciones Técnicas y a otras dependencias de la UBPD) como externas (al CICR, la JEP, el INMLCF, la FGN, el Partido FARC, organizaciones de familiares y sociedad civil, entre otros), sobre los procesos que se llevan a cabo al interior de esta dependencia (prospección, recuperación de cuerpos e identificación), para contribuir al entendimiento del proceso de búsqueda de personas dadas por desaparecidas en el marco del mandato de la UBPD.

3.2.3.4. Relacionamiento con otras entidades

Cumpliendo con el mandato del Decreto Ley 589 de 2017, la UBPD ha avanzado en su relacionamiento con otras entidades estatales involucradas en el proceso de búsqueda, para lo cual la UBPD está creando lineamientos, en particular a lo que se refiere al INMLCF, la FGN y la Universidad Nacional de Colombia. Además de los aportes que la DTPRI ha realizado en la construcción de esos documentos y de la acción de coordinación con el INMLCF para el desarrollo del proyecto de impulso a la identificación, se destacan como acciones de coordinación interinstitucional, las siguientes:

- Participación en mesas técnicas de trabajo con la FGN para definir el rol que la UBPD debe desempeñar en casos particulares asumidos desde un inicio por ellos.
- En cuanto a la JEP, se ha participado en la mesa técnica de medidas cautelares y en actividades derivadas de la misma como asistencia a las diferentes audiencias públicas, reuniones y diligencias judiciales. En esos espacios se ha trabajado sobre los casos del Cabildo Indígena del Resguardo Indígena de San Lorenzo (Riosucio, Caldas), La Escombrera (Medellín), Hidroituango (Antioquia) y San Onofre (Sucre).
- Con la JEP también se coordinó la inspección del Laboratorio de Osteología Antropológica y Forense de la Universidad de Antioquia y la UBPD participó, en calidad de observadora, de la intervención de esa entidad en el cementerio de Dabeiba, Antioquia.
- Finalmente, se realizaron tres seguimientos al proceso de identificación de un cuerpo recuperado por otras entidades, a partir de la solicitud de los familiares.

3.2.4. Dirección Técnica de Participación, Contacto con las Víctimas y Enfoques Diferenciales

La DTPCVED tiene como reto y propósito fundamental *“garantizar la participación de los familiares en la implementación de las acciones relacionadas con la búsqueda y localización de todas las personas dadas por desaparecidas en el contexto y en razón del conflicto que se encuentren con vida, así como la recuperación, exhumación, análisis, identificación y entrega digna de los cuerpos con tejidos blandos y cuerpos óseos en los casos de las personas fallecidas (...)”*²⁶. Para tal fin realiza acciones orientadas a la construcción de procesos relacionales con las personas y organizaciones que participan en la búsqueda, caracterizados por un trato digno y una escucha atenta y respetuosa, que contribuya al propósito humanitario y extrajudicial de la UBPD de aliviar el sufrimiento de las personas que buscan. Por lo anterior, la DTPCVED, implementó acciones a partir de los siguiente cinco ejes de trabajo.

²⁶ *Ibidem*.

3.2.4.1. Personas que participan en el proceso de búsqueda

El garantizar la participación de personas, familiares, campesinos, pueblos indígenas, comunidades negras afrocolombianas, raizales, palenqueras, pueblos rrom y organizaciones de la sociedad civil, se constituye en uno de los pilares fundamentales para avanzar de manera efectiva en los procesos de búsqueda, no solo como un ejercicio de incluso y en cumplimiento de sus derechos, sino porque la UBPD entiende que la participación genera insumos para la creación de metodologías y conocimientos técnico-científicos para la búsqueda humanitaria y extrajudicial de las personas dadas por desaparecidas. A partir de esta consideración, durante la vigencia 2019 se brindó asesoría y orientación y fortalecimiento a **1.230 personas** que participan en la búsqueda, fortaleciendo las condiciones para su participación a partir del conocimiento y reconocimiento de cada experiencia de búsqueda, y en la perspectiva de los enfoques diferenciales, de género, psicosocial y territorial.

La asesoría y orientación se ha dado a partir de diálogos realizados por el equipo nacional, los equipos territoriales y los equipos de las Direcciones Misionales de Información, Planeación y Localización, así como la de Prospección, Recuperación e Identificación, en el marco de los Planes regionales de búsqueda y de la entrega de respuestas iniciales a solicitudes de búsqueda recibidas. En esos diálogos los familiares y personas que buscan plantearon sus expectativas frente a la labor de la UBPD, lo que permitió identificar, por un lado, elementos de orden técnico y procedimental, pero también asuntos de los ámbitos relacional y emocional. En cuanto a los elementos de orden técnico y procedimental se destacan:

- La necesidad de acceso a la justicia;
- la expectativa de conocer lo acaecido con su ser querido;
- la necesidad de acceder al Registro Único de Víctimas, RUV, para obtener la reparación administrativa e indemnización;
- el deseo de comprender procesos como el de recuperación e identificación, los cuales implican en algunos casos la coordinación y articulación con otras entidades competentes;

Con respecto a los elementos centrados en lo relacional y emocional, señalamos como principales:

- La necesidad de tramitar dentro del grupo familiar la desaparición y lo que ha implicado la búsqueda en sus vidas;
- los liderazgos asumidos principalmente por mujeres y personas mayores en el proceso de búsqueda;
- el relevo generacional de la búsqueda de sus seres queridos; y, finalmente,
- cómo el proceso mismo se convierte en un proceso reparador, dado que conlleva a transformar la condición de víctimas (de las familias) hacia la de sujetos políticos en su relación con el Estado, al reconocimiento por parte de una institución estatal (UBPD) de los procesos de búsqueda y de los aprendizajes adelantados por las propias familias, y, finalmente, a la dignificación de la memoria de la persona dada por desaparecida.
- Asimismo, cabe destacar, especialmente la necesidad central manifestada con respecto a vincular al proceso de búsqueda a otros miembros de la familia y conversar sobre el silencio que en ocasiones han mantenido como grupo familiar frente a la desaparición de su ser querido, generado por factores como la intención de salvaguardar la seguridad familiar (principalmente de niños, niñas y jóvenes), la existencia de distanciamientos familiares, la gran dificultad de contar lo que pasó dado lo doloroso del hecho, la desconfianza en la institucionalidad, el temor a la estigmatización y a entregar información falsa o incompleta sobre la desaparición, entre otros.

A partir de la identificación de estas necesidades y de las singularidades de las personas que buscan, la DTCPVED, realizó diferentes acciones individuales y colectivas de fortalecimiento para su participación en la búsqueda, entre estas: organización de la información con la que las personas llegan a la entidad, comunicación permanente con las

familias, elaboración de genograma familiar²⁷, remisión al PAPSIVI del Ministerio de Salud, construcción de líneas de tiempo para el reconocimiento de lo realizado durante la búsqueda (fechas importantes, hitos y logros), y desarrollo de diálogos para la ampliación de información de interés que les permita la toma de decisiones informadas, como aquella relativa a las fases o acciones humanitarias para la búsqueda, por mencionar algunas.

En la tarea de fortalecer las condiciones de participación, la UBPD avanzó en la articulación interna para la realización de los diálogos con familiares y personas que buscan, en el marco de los 12 Planes regionales de búsqueda que ha construido la UBPD durante la vigencia, de manera que se fortalezcan las respuestas integrales frente a las necesidades y expectativas de las familias y de las personas que buscan.

Por otra parte, se ha realizado un trabajo importante con las familias exiliadas, refugiadas e inmigrantes, que también han recibido asesoría, orientación y fortalecimiento para su participación en la búsqueda, a través del encuentro realizado por la UBPD en Mérida, España (con víctimas refugiadas y exiliadas que se encuentran en Europa), y del Encuentro Regional de la Red de Víctimas Colombianas por la Paz en Latinoamérica y el Caribe, REVICPAZ-LAC, con la asistencia de colombianos que viven en México, Costa Rica, Panamá, Ecuador, Venezuela, Perú, Brasil, Uruguay, Chile y Argentina. Además, se sostuvo una jornada de relacionamiento con el colectivo Migrantes y Exiliados Colombianos por la Paz en Argentina, MECOPA, en el que participaron familiares que perdieron seres queridos a causa de la desaparición forzada, secuestro y reclutamiento. A partir de estos encuentros, la entidad tiene como reto, continuar realizando acciones de fortalecimiento de manera colectiva e individual mediante una comunicación permanente con las familias, realizando relacionamiento transnacional entre los miembros de las familias que viven en el exilio con los que aún se encuentran en Colombia (en caso de ser solicitado), y desarrollando espacios de diálogo para el reconocimiento de sus procesos de búsqueda, intercambio de experiencias con familiares de Chile - Argentina y para informar sobre el estado del proceso de búsqueda.

Finalmente, la DTPCVED, con el apoyo de la Organización Internacional para las Migraciones, OIM, está consolidando un espacio de relacionamiento interinstitucional con el Ministerio de Salud y Protección Social, y la UBPD de Atención y Reparación a las Víctimas, UARIV, en cumplimiento de lo establecido en el Decreto Ley 589 de 2017, el cual establece, para el cumplimiento de los objetivos de la UBPD, la coordinación y articulación interinstitucional, según las necesidades y roles en el marco del proceso de búsqueda de las personas desaparecidas. Durante 2019 se realizaron reuniones de acercamiento entre las dos entidades, que permitieron concretar acciones concretas como la presentación de casos para la atención en salud integral y psicosocial, al tiempo que se recibió una solicitud de búsqueda a través de la UARIV. Se está en proceso de establecer un espacio técnico formal con un plan de trabajo específico, que contribuya a mejorar la respuesta institucional y definir los procedimientos según las necesidades de quienes buscan a las personas desaparecidas.

3.2.4.2. Reencuentros que incorporan enfoques diferenciales, de género y psicosocial

En el marco del mandato de la entidad para *“Dirigir, coordinar y contribuir a la implementación de las acciones relacionadas con la búsqueda y localización de todas las personas dadas por desaparecidas en el contexto y en razón del conflicto que se encuentren con vida (...)”*²⁸, la DTPCVED, debe realizar acciones que permitan el reencuentro entre las personas desaparecidas halladas vivas, *siempre y cuando deseen reencontrarse* con sus familiares, allegados, comunidades, pueblos étnicos o colectivos, mediante la asesoría, orientación y fortalecimiento de su participación, desde el carácter humanitario y extrajudicial.

²⁷ El genograma familiar es una herramienta que va más allá de un árbol genealógico y que es muy útil para el proceso de búsqueda. Por un lado, en términos científicos facilita el establecimiento de los familiares vivos más cercanos que podrían dar muestras genéticas en el momento de identificación y, en términos del proceso de participación, permite revisar el relacionamiento entre los diferentes miembros de la familia para orientar el proceso de asesoría y fortalecimiento.

²⁸ Ibidem.

Frente a estas acciones, en 2019 se avanzó en la elaboración de un documento preliminar de *Lineamientos de reencuentros con enfoques diferenciales, género y psicosocial*, así como en la construcción del *procedimiento y flujograma* para su realización, teniendo en cuenta que se trata de una acción que requiere considerar factores muy diversos y complejos que deben procurar ser conceptualizados, comprendidos, apropiados y estandarizados, dentro de lo que resulte posible y pertinente. De igual manera, en articulación con la Dirección de Información, Planeación y Localización, se ha venido trabajando sobre un listado inicial de personas que fue entregado por el Partido FARC, en el marco del llamado “Plan Vivos”; por último, se dio inicio al relacionamiento interinstitucional con la Agencia para la Reincorporación y la Normalización, ARN, a partir de una indagación preliminar sobre posibles articulaciones.

Sin embargo, pese a los avances indicados, no fue posible realizar ningún reencuentro en 2019, debido a que aún no se cuenta con hallazgos de personas dadas por desaparecidas en el contexto y en razón del conflicto que se encuentren con vida.

3.2.4.3. Entregas dignas que incorporan enfoques diferenciales, género y psicosocial

En cumplimiento de su mandato, la UBPD logró *dirigir y coordinar* una entrega digna individual, mientras que se *impulsó y contribuyó* en otras tres (3) entregas dignas individuales y una (1) entrega digna de carácter colectivo.



Primera entrega coordinada por la UBPD, correspondiente a Diego Mauricio Chica en Caquetá.

De igual manera, se avanzó en el relacionamiento y la articulación con el Grupo interno de trabajo de búsqueda, identificación y entrega de personas desaparecidas, GRUBE, de la Fiscalía General de la Nación, para avanzar en el impulso y contribución en los procesos de entregas dignas que están previstas para el año 2020, y que corresponden a personas que no se encuentran dentro del RUV.

Finalmente, se logró la elaboración del documento preliminar de *Lineamientos de entregas dignas con enfoques diferenciales, género y psicosocial* y se construyó el *procedimiento y flujograma* para su realización, considerando que, la UBPD deberá observar y ponerse a disposición de las familias para brindar la orientación y asesoría necesarias, siendo también garante de sus derechos, en coordinación con las otras entidades del Estado que se requiera,

con la cooperación internacional y con las organizaciones de la sociedad civil, a través de la determinación de los procedimientos más adecuados y garantistas posibles para hacer de la entrega y la inhumación un proceso ceremonial realmente humanizante y dignificante.

3.2.4.4. Lineamientos de enfoques diferenciales, género y psicosocial

En desarrollo del proceso de construcción de los lineamientos de los enfoques diferenciales y de género, se destacan durante la vigencia logros relacionados con distintos grupos étnicos, poblacionales y comunidades. En el caso del enfoque étnico indígena, se realizó la consulta previa cuya definición y concertación comenzó en 2018. El proceso se hizo de manera conjunta con el SIVJNR y derivó en la firma del “*Protocolo de relacionamiento y coordinación entre la UBPD de búsqueda de personas dadas por desaparecidas y los pueblos indígenas de Colombia*” y del “*Protocolo para la coordinación y articulación de la reparación integral, restaurativa y transformadora de los pueblos indígenas de Colombia*”.

Para dar cumplimiento al Protocolo de relacionamiento, se instaló el Órgano de interlocución y coordinación entre la UBPD y el movimiento indígena nacional, en cumplimiento del cual se contrataron 11 personas y se suscribieron cinco convenios que se están desarrollando con la Organización de los Pueblos Indígenas de la Amazonía Colombiana, OPIAC, la Organización Nacional Indígena de Colombia, ONIC, las Autoridades Indígenas de Colombia por la Pacha Mama, AICO, Autoridades Tradicionales Indígenas de Colombia, Gobierno Mayor, y el Resguardo Indígena Arhuaco de la Sierra Nevada. Así mismo, se abrieron espacios de diálogo intercultural con pueblos y comunidades indígenas como las del Bajo Atrato y la provincia del Darién.

Con respecto al enfoque étnico pueblo rrom, se desarrolló toda la preparación, preconsulta y se realizaron acciones de despliegue territorial de la consulta previa en 11 territorios con las diferentes Kumpañy²⁹ identificadas en coordinación con las entidades del SIVJNR y el apoyo del Ministerio del Interior. Finalmente se desarrolló la protocolización de esta consulta previa, como parte del reconocimiento de las tradiciones, usos, costumbres y cosmología propia de este pueblo.

Con relación al enfoque étnico afrocolombiano, se avanzó en el relacionamiento con organizaciones nacionales como el Consejo Nacional de Paz Afrocolombiano, CONPA, y el Movimiento de Mujeres Negras de Buenaventura, a través de diferentes escenarios para el diseño de un encuentro nacional de construcción participativa de los lineamientos correspondientes, que se realizó en el mes de agosto en Cali. Así mismo, los tres mecanismos del SIVJNR acompañamos la conmemoración de la Semana de la Afrocolombianidad.

Respecto al Enfoque de Género, se logró la articulación con la Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad, CEV, para la realización del Encuentro de reconocimiento a la persistencia de mujeres y familiares en la búsqueda de personas dadas por desaparecidas, llevado a cabo en la ciudad de Pasto en agosto.

Finalmente, se culminaron los documentos preliminares de los lineamientos de:

- Enfoque diferencial de género y Derechos Humanos de las mujeres.
- Enfoque diferencial de orientaciones sexuales e identidades de género, LGBTI.
- Enfoque diferencial de niñez, adolescencia y juventud.
- Enfoque étnico de personas negras, afrocolombianas, raizales y palenqueras.
- Ruta de relacionamiento entre la UBPD y el pueblo rrom.
- Protocolo de relacionamiento entre la UBPD y los pueblos indígenas de Colombia.

3.2.4.5. Participación de la sociedad civil en los procesos de búsqueda

- **Red de apoyo construida con organizaciones de la sociedad civil para el fortalecimiento de los procesos de participación en la búsqueda**

El Proyecto de *Red de apoyo* es una estrategia que busca fortalecer las condiciones de participación en el ámbito nacional e internacional, de los familiares y allegados de las personas dadas por desaparecidas en el proceso de búsqueda, desde el enfoque territorial, diferencial y de género, a partir de la experiencia con que cuentan las organizaciones sociales en Colombia.

²⁹ “Es el conjunto de grupos familiares configurados patrilinealmente, que a partir de alianzas de diverso orden optan por compartir espacios para vivir cerca o para itinerar de manera conjunta. En Colombia, se ubican generalmente en sitios específicos de centros urbanos, ciudades principales e intermedias del país”. Ministerio del Interior, acceso en: <https://www.mininterior.gov.co/content/kumpania-kumpany-plural>

La(s) Red(es) de apoyo son, entonces, agrupaciones de organizaciones que realizan un acuerdo privado en que establecen su decisión de conformarse como red y establecen cuál de ellas, en nombre del colectivo, suscribirá un convenio con la UBPD y asumirá la adecuada ejecución de los recursos en las condiciones pactadas.

Las organizaciones que conforman cada Red de apoyo deben contar con presencia en los municipios priorizados y con el recurso humano necesario para realizar las actividades establecidas. Las actividades que deben realizar contribución al fortalecimiento de la participación de los familiares y allegados en el proceso de búsqueda son, entre otras:

1. Desarrollo de procesos de participación.
2. Actividades grupales de intercambio entre las familias.
3. Ejercicios de reconocimiento a los familiares sobre sus procesos de búsqueda.

La DTPCVED planteó que, en la primera fase, se debe trabajar en los municipios de Barrancabermeja (Santander), Villavicencio (Meta), Cúcuta (Norte de Santander) con la *Red de apoyo de desaparición forzada-reclutamiento*; y en los municipios de San José del Guaviare (Guaviare) y Puerto Asís (Putumayo) y Barranquilla (Atlántico) con la *Red de apoyo de secuestro en donde se desconoce el paradero de la víctima*. Esta definición se basa en la consideración de que en estos municipios se presenta un número importante de familias de víctimas de desaparición en el contexto y en razón del conflicto armado y se cuenta con una importante presencia de organizaciones que trabajan con estas familias y allegados.

En el marco de esta estrategia, se suscribieron dos convenios con organizaciones, que han permitido iniciar la ejecución del proyecto Red de Apoyo en su fase de pilotaje. Dichas organizaciones, respectivamente responsables de los dos temas anteriormente mencionados son, la Corporación Colombiana de Juristas, CCJ y la Fundación para la Protección de los Derechos de las Víctimas del Secuestro, Desaparición Forzada y otros hechos victimizantes, Funvides. El valor de los convenios es el siguiente:

Red de apoyo	Aporte de la UBPD	Aporte de las organizaciones	Valor total
Desaparición forzada / Reclutamiento	\$ 365.472.280	\$ 156.630.977	\$ 522.103.257
Secuestro donde se desconoce el paradero	\$ 224.763.735	\$ 96.327.315	\$ 321.091.050
Total	\$ 590.236.015	\$ 252.958.292	\$ 843.194.307

Fuente: Convenios 174 y 175 de 2019, entre la UBPD, la CCJ y Funvides, respectivamente.

En el caso de la Red de apoyo sobre la búsqueda de personas dadas por desaparecidas a causa de desaparición forzada y reclutamiento, con el convenio a cargo de la CCJ, se agrupan siete organizaciones: Coordinación Colombia Europa Estados Unidos, Colectivo Sociojurídico Orlando Flás Borda, Movimiento Nacional de Víctimas de Crímenes de Estado, Movice, Corporación Vínculos, Corporación Regional para la Defensa de los Derechos Humanos, Comité Permanente por la Defensa de los Derechos Humanos, CPDH, y Corporación Construyendo Poder, Democracia y Paz. En la Red de apoyo sobre la búsqueda de personas dadas por desaparecidas a causa del secuestro, cuyo convenio fue firmado por Funvides, se agrupan la Asociación de Víctimas del Guaviare, Asociación Red de Mujeres Rurales Vereda La Y, Asociación de Víctimas de Secuestro y Desaparecidos del Putumayo y la Asociación Colombiana de Militares Víctimas Secuestrados y Desaparecidos.

En el marco de la estrategia, se ejecutaron acciones que fortalecieron la participación de las familias en el proceso de búsqueda, intercambios de experiencias de búsqueda entre los familiares que buscan para construir lazos de confianza y solidaridad, realizar sensibilización a la comunidad del entorno sobre el fenómeno de la desaparición en el marco del

conflicto armado y sus implicaciones sobre las familias y la sociedad en general y diseñar una estrategia pedagógica sobre la labor de la UBPD dirigida a los familiares y allegados que buscan.

Igualmente, se logró el relacionamiento permanente con muchas otras organizaciones, colectivos, movimientos y plataformas. En todo caso, el proyecto inició en 2019, pero seguirá ejecutándose en 2020.

- **Conocimiento y contacto establecido con las organizaciones de la sociedad civil**

En el marco de las acciones de relacionamiento, la DTPCVED se relacionó con 59 organizaciones, colectivos, movimientos y plataformas de la sociedad civil, acompañantes y de familiares presentes en Colombia y en el exterior, a través de reuniones, acciones de fortalecimiento, diálogos iniciales colectivos, eventos y actividades, que se realizaron en conjunto con otras dependencias de la UBPD.

A partir de estas acciones de relacionamiento con esos actores, la UBPD logró visibilizarse como uno de los mecanismos del SIVJRN, dando a conocer su mandato y resultados, identificando aliados estratégicos, avanzando en la vinculación o incorporación de nuevas organizaciones, colectivos, movimientos y plataformas de la sociedad civil claves para los procesos de búsqueda, generando o fortaleciendo la confianza de las mismas hacia la entidad a partir de los resultados demostrados y del cumplimiento de determinados compromisos.

A su vez, este proceso posibilitó que las organizaciones, colectivos, movimientos y plataformas de la sociedad civil:

1. Fueran visibilizadas institucional y localmente como actores estratégicos para la construcción de paz y la búsqueda de personas dadas por desaparecidas en el marco y en razón del conflicto armado;
2. aportaran a la construcción de una nueva entidad que valora sus experiencias y saberes;
3. adquirieran mayores conocimientos sobre el funcionamiento del SIVJRN, sobre las diversas formas de desaparición en el marco del conflicto armado colombiano, sobre las múltiples experiencias organizativas en torno a la búsqueda y sobre las metodologías de trabajo con familiares de víctimas de desaparición; y
4. obtuvieran información sobre la actuación de la UBPD circunscrita al mandato, a su carácter humanitario y extrajudicial, así como a los canales para la presentación de solicitudes de búsqueda y a los mecanismos de participación existentes en la entidad, tanto para las familias, como para las organizaciones que buscan.

Con respecto a los avances indicados en este aparte, la UBPD destaca que las acciones de relacionamiento realizadas por la DTPCVED con las organizaciones, colectivos, movimientos y plataformas de la sociedad civil ha generado impactos favorables. Sobre esa base, y considerando que la participación es fundamental como parte de sus principios y criterios de trabajo, la UBPD le apuesta a su profundización en 2020, a través de un modelo de trabajo en el que las direcciones misionales, oficinas y equipos territoriales sacan el mayor provecho de las posibilidades de articulación, sus propias competencias, para visibilizar las múltiples respuestas del proceso de búsqueda y dar respuestas integrales a las personas que buscan.

3.2.5. Cooperación internacional y alianzas

Para fortalecer y mantener el relacionamiento con los organismos de la cooperación internacional que apoyan de manera política, técnica y financiera a la UBPD, se realizaron gestiones para la implementación de proyectos y la firma de acuerdos y convenios con organismos internacionales de cooperación, complementarios y estratégicos para el desarrollo de su misionalidad y mandato, que fueron alineados a la estrategia de cooperación internacional denominado *Hoja de ruta de cooperación internacional*.

Durante el 2019, la UBPD contó con el respaldo de la cooperación internacional a través de la implementación de 10 proyectos, financiados con recursos del Fondo Multidonante de las Naciones Unidas, MPTF, y de los gobiernos de

Estados Unidos, Alemania, Holanda, la Unión Europea y Suecia. La implementación se realizó a través del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD, la Organización Internacional para las Migraciones, OIM, la Comisión Internacional de Personas Desaparecidas, ICMP, y el Centro Internacional para la Justicia Transicional ICTJ.

Cooperante	Proyectos / Fichas	Fecha de terminación	Valor Total	Ejecutado		Disponible	
USAID - OIM	Plan Nacional de Búsqueda, ficha 1392	30-abr-20	400.000.000	346.781.432	87%	53.218.568	13%
	Estrategia de Cuidado y protocolo de seguridad, ficha 1375 (coord. Interinstitucional)	30-abr-20	397.600.000	347.812.372	87%	49.787.628	13%
	Fortalecimiento institucional, Ficha 1354 (procesos y procedimientos y PE2018)	30-abr-20	701.000.000	701.000.000	100%	87.030.306	12%
	Fortalecimiento institucional, Ficha 1416 (PE 2019 y Otros)	30-abr-20	398.500.000	197.500.000	50%	201.000.000	50%
Banco Alemán KFW	Construcción Ruta metodológica para la participación	15 -Feb-20	138.396.540	138.396.540	100%	0	0%
Embajada Reino Países Bajos	Participación (lineamientos enfoques diferenciales) *	30 - Nov-20	945.580.000	361.918.579	38%	583.661.421	62%
USAID - Chemonics	Impulso Plan Piloto de identificación Nariño / Norte de Santander	Finalizado	933.105.485	933.105.485	100%	0	0%
Embajada Suecia	Documentación FARC ETCR's **	Finalizado	323.000.000	215.800.186	67%	0	
MPTF - PNUD	Fase I: Alistamiento Fase II: Despliegue territorial	28- feb-20	7.391.264.579	7.346.881.326	99%	44.383.254	1%
Diakonia Suecia	Operativización enfoque humanitario y extrajudicial	31 -ener-20	69.504.628	66.000.000	95%	3.504.628	5%
Totales			11.697.951.232	10.655.195.920	91,09%	1.129.785.619	10%

* Proyecto de la DTPCVED (lineamientos enfoques diferenciales) / Embajada de Reino de los Países Bajos (Holanda): se finalizan actividades en 31 de diciembre y queda pendiente ajuste a marco lógico para 2020.

** Proyecto de documentación FARC ETCR / Embajada de Suecia: el recurso no ejecutado fue devuelto por el socio implementador (OIM) a la Embajada de Suecia (donante).

Fuente: Equipo de cooperación y alianzas de la UBPD.

Mediante los anteriores proyectos se logró ampliar el alcance de la labor y desarrollar acciones complementarias en materia de promoción de la participación de organizaciones de la sociedad civil, lo cual permitió recoger insumos para el diseño del Plan Nacional de Búsqueda, el desarrollo de talleres para la construcción de los lineamientos de enfoques diferenciales étnico indígena, étnico afro, de género, de adulto mayor, de NNJ y de personas con discapacidad, así como fortalecer la recolección y análisis de la documentación de casos entregados por organizaciones de la sociedad civil de diversas regiones del país. Además, con esos apoyos se fortaleció la recolección y sistematización de casos entregados por excombatientes de las FARC desde cinco ETCR. Por otra parte, la UBPD cuenta con un mapeo de fuentes de información de los departamentos de Valle de Cauca, Cesar, Meta, Guaviare, Vichada y Magdalena Medio y logró hacer actualización y procesamiento de casos en el SIRDEC a través del Proyecto de impulso a la identificación implementado en Nariño y Norte de Santander, en coordinación con el INMLCF.

Asimismo, se contó con el acompañamiento y apoyo técnico del Programa Justicia para una Paz Sostenible de USAID, el Programa Pro Paz la Agencia Alemana de Cooperación al Desarrollo, GIZ, la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos en Colombia, OACNUDH, y de ONU Mujeres, con cuyo concurso se reforzaron las estrategias de acompañamiento y atención a familiares, el diseño de las estrategias de comunicación y pedagogía en los municipios de Apartadó, Mocoa, Sincelejo y Villavicencio, y la promoción de la participación y desarrollo del proceso autónomo de selección de los delegados de familiares de víctimas de secuestro y desaparición forzada y de una organización técnico-forense, que conformarán en 2020 el Consejo Asesor de la UBPD.

El apoyo de la cooperación internacional ha permitido, además, lograr un mayor acercamiento y articulación nacional y territorial de la UBPD con las autoridades, para establecer las rutas de acceso a la oferta institucional y la coordinación de acciones del SIVJNR, de manera que se realizaron procesos de difusión a la ciudadanía en general y ejercicios de pedagogía dirigidos a las víctimas, sobre los mandatos de cada mecanismo y los alcances y beneficios de la participación, así como brindar información sobre los procesos de coordinación establecidos por el Sistema para el intercambio de información entre la UBPD con la JEP y la CEV. Como parte de las acciones de articulación, durante el 2019 se presentó a más de 70 representantes de la comunidad internacional el balance de la implementación de los proyectos y planes de cooperación de los tres mecanismos y se logró avanzar en el relacionamiento para la coordinación y alineación de iniciativas de la sociedad civil para la documentación y acompañamiento a familiares de víctimas de desaparición.

Asimismo, se desarrollaron jornadas de intercambio de las experiencias en materia de búsqueda entre la UBPD con otras entidades estatales y con organizaciones de la sociedad civil de Guatemala, España y Alemania, las cuales se desarrollaron con el respaldo de la Fundación de Antropología Forense de Guatemala, FAFG, la Agencia Catalana de Cooperación al Desarrollo ACCD y la GIZ. Con ellas se identificaron buenas prácticas y recomendaciones para la participación de familiares en los procesos de búsqueda y se reconocieron de técnicas y metodologías en materia de identificación forense, en diálogo con expertos forenses en materia de búsqueda en escenarios complejos y en herramientas y sistemas de recolección y análisis de información.

A través de estas acciones, y manteniendo un relacionamiento permanente con ella, la comunidad internacional fue fundamental para que la entidad visibilice su labor en el ámbito mundial y nacional, pues su apoyo ha permitido fortalecer el relacionamiento de la UBPD con actores en los territorios en los que la entidad ha establecido sus 17 sedes, para dar a conocer su mandato, facilitar la difusión y pedagogía sobre las implicaciones del proceso de búsqueda y generar un ambiente de confianza y legitimidad para que la UBPD ingrese a territorios donde hacen presencia grupos armados ilegales que pueden afectar la seguridad y participación de las familias y sus organizaciones en las labores de búsqueda humanitaria.

Como parte del respaldo permanente de la comunidad internacional, ésta ha alertado sobre los retos y desafíos que enfrenta el SIVJNR y, especialmente, la UBPD para su operación en campo, debido al gran número de personas desaparecidas en Colombia. Se comprende que las características de la desaparición en Colombia implican una fuerte necesidad de fortalecimiento técnico y un alto nivel de respaldo político para poder desarrollar el mandato, el desarrollo de metodologías y estrategias distintas para enfrentar escenarios complejos de búsqueda, agilizar procesos de identificación, así como lograr una importante presencia y articulación de con el resto de la institucionalidad, todo lo cual debe estar soportado en confianza y legitimidad ante las víctimas y la sociedad en general.

Es importante destacar que en diciembre de 2019 la UBPD recibió un reconocimiento internacional, el premio “Extremadura Global” que entrega la Agencia Extremeña de Cooperación Internacional para el Desarrollo de España, AEXCID. Con motivo de la segunda edición de estos premios, el director de la Agencia, José Ángel Calle Suárez, destacó el trabajo de la UBPD, en la figura de su directora, Luz Marina Monzón, por ser “*un ejemplo de justicia, memoria y defensa de los derechos humanos de las víctimas del conflicto que desde AEXCID queremos reconocer como modelo inspirador para el mundo*”. Estos galardones, que se entregan en la ciudad de Cáceres (Extremadura), buscan

reconocer la labor “de personas e instituciones en favor de la igualdad, la convivencia, la defensa del medio ambiente o la defensa y promoción de los derechos humanos”.



3.2.6. Oficina de Gestión del Conocimiento

La Oficina de Gestión del Conocimiento, OGC, se propuso para el año 2019 contribuir a fortalecer la metodología de búsqueda humanitaria y extrajudicial de la UBPD, como aporte al alivio del sufrimiento de quienes buscan, mediante la promoción de la creación, flujo y apropiación del conocimiento en la entidad. Para ello se enfocó en dos ejes de trabajo y diseñó dos estrategias, cuya implementación se realizará en el 2020. En este informe se presentan los principales logros, dificultades enfrentadas e impactos de la labor de esta Oficina, con base en los ejes de trabajo establecidos.

- **Disponibilidad de conocimiento y buenas prácticas**

El desarrollo de este eje de trabajo tuvo como objetivo aportar de manera técnica y documentada análisis, visiones panorámicas y buenas prácticas que contribuyeran a fortalecer las metodologías de búsqueda humanitaria y extrajudicial de la UBPD y a aliviar el sufrimiento de quienes buscan, a través de un Plan con cuatro líneas de investigación:

1. Fenómeno de la desaparición de personas en el contexto y en razón del conflicto armado colombiano³⁰, para lo cual se hicieron dos estudios: “Estado del arte sobre el fenómeno de la desaparición de personas en Colombia en contexto y en razón del conflicto armado” e “Identificación de dinámicas y lógicas de las violaciones a los derechos humanos asociadas a la desaparición en Colombia”.
2. Metodologías asociadas al proceso de búsqueda de personas desaparecidas en el marco de conflictos armados, para lo cual se hizo el estudio “Metodologías de los procesos de búsqueda de las personas desaparecidas en contextos de violencia sociopolítica a nivel internacional”.
3. Rol y la participación de personas, familias y organizaciones en los procesos de búsqueda de personas desaparecidas³¹, con respecto a lo cual se formuló un proyecto de investigación sobre “análisis de los impactos socioeconómicos y psicosociales de los procesos de búsqueda”.
4. La última línea de investigación está dirigida a estudios que constituyen apoyos puntuales a las áreas misionales de la UBPD.

³⁰ Cuando nos referimos al fenómeno de la desaparición de personas en el contexto y en razón del conflicto armado estamos hablando de los contextos históricos, las dinámicas temporales y territoriales, y las lógicas de los actores perpetradores del conjunto de violaciones a los derechos humanos asociadas a este fenómeno.

A través de este Plan de investigaciones se logró tener una visión amplia de la producción académica y no académica sobre el fenómeno de la desaparición de personas en el marco de conflictos armados y de los procesos de búsqueda y sus características. Las actividades y estudios desarrollados en cada línea propuesta permitieron identificar temáticas a trabajar, perspectivas diversas, debates existentes y temas en los que la investigación se encuentra en un nivel muy incipiente. Para ilustrar el alcance de este trabajo, se presentan los principales logros y lecciones aprendidas a partir de cada uno de los estudios realizados.

Línea 1: Investigaciones sobre el fenómeno de la desaparición en el contexto y en razón del conflicto armado colombiano.		
Estado del arte sobre el fenómeno de la desaparición de personas en Colombia en contexto y en razón del conflicto armado.		
Objetivos	Logros	Lecciones aprendidas
Ofrecer a los servidores de la UBPD un acervo documental categorizado, ordenado y comentado que permita optimizar su utilización para las labores misionales y que aporte a mejorar la toma de decisiones, la construcción de planes y metodologías de búsqueda, generar mejores hipótesis de trabajo, establecer temáticas donde se requiere más investigación, así como evitar la duplicidad de esfuerzos y eludir errores ya superados en otras partes o momentos.	<ul style="list-style-type: none"> • Extensa recopilación documental y elaboración de 37 fichas de lectura. • Documento del estado del arte sobre la desaparición y la búsqueda de personas en contextos de conflictos armados y violencia sociopolítica que da cuenta de la información y de los principales debates encontrados en la literatura académica y no académica revisada. • Clasificación de la información que permitió responder ágil y oportunamente a requerimientos de las áreas misionales y a identificar posibles áreas de investigación futura. 	<ul style="list-style-type: none"> • La recopilación documental es fundamentalmente virtual; el material físico y de prensa recogido no se ha podido abordar. • Es necesario definir una estrategia para tratar el tema de los desaparecidos en el marco de las hostilidades, pues la bibliografía específica es muy escasa. • La generación y consolidación del acervo documental es un proceso permanente y continuo, y dada su complejidad, es importante priorizar las temáticas a trabajar para optimizar los esfuerzos. • Es importante implementar estrategias de socialización de este trabajo realizado para que pueda ser utilizado por los servidores públicos de la UBPD.
Estado del arte sobre el fenómeno de la desaparición de personas en Colombia en contexto y en razón del conflicto armado.		
Objetivos	Logros	Lecciones aprendidas
Identificar y caracterizar, de manera general, las dinámicas y lógicas de las violaciones a los DDHH asociadas a la desaparición de personas en contexto y en razón del conflicto armado colombiano y que han sido definidas como objeto de trabajo de la UBPD de Búsqueda, estas son: 1) personas desaparecidas forzosamente; 2) personas desaparecidas tras un secuestro; 3) personas desaparecidas después de un reclutamiento; y 4) personas (incluye combatientes regulares e irregulares) desaparecidas en el marco de las hostilidades.	<ul style="list-style-type: none"> • Documento sobre las dinámicas territoriales y temporales de la desaparición de personas a partir del análisis de fuentes cuantitativas y cualitativas. • Tomando como fuente los datos del CNMH, se describieron las dinámicas temporales de las violaciones a los DDHH asociadas a la desaparición de personas en contexto y en razón del conflicto armado colombiano. • Se definió una estructura metodológica para avanzar en la interpretación de las lógicas que explican dichas dinámicas. • Esta caracterización es una herramienta importante para futuras capacitaciones a los servidores de la UBPD. • Documento discutido con profesores del IEPRI de la Universidad Nacional en el marco del curso de capacitación: "Contexto y dinámicas del conflicto armado colombiano con enfoque territorial", 	<ul style="list-style-type: none"> • Los alcances del estudio no fueron los proyectados, por lo que es necesario desarrollar futuras investigaciones que profundicen el carácter territorial de las dinámicas y las lógicas estudiadas y abordar las particularidades de los diferentes grupos armados (presencia territorial, objetivos, intereses, estrategias, tácticas y repercusiones de sus acciones). • Si bien la construcción de un marco general de las dinámicas y lógicas que explican las violaciones a los DDHH asociadas a la desaparición de personas en contexto y en razón del conflicto armado es un elemento fundamental para poner en la misma página de conocimiento a los servidores de la UBPD y para incorporar en la capacitación, es necesario avanzar en caracterizaciones más específicas regionales y temporales que puedan ser utilizadas por las diversas

	validando algunas de las hipótesis, cuestionando otras y abriendo nuevas temáticas de investigación.	áreas de la entidad para el desarrollo de la búsqueda en el territorio y para temas de seguridad y protección.
Línea 2: Investigaciones sobre metodologías asociadas al proceso de búsqueda de personas desaparecidas en el marco de conflictos armados.		
Metodologías de los procesos de búsqueda de las personas desaparecidas en contextos de violencia sociopolítica a nivel internacional.		
Objetivos	Logros	Lecciones aprendidas
Identificar metodologías y prácticas de búsqueda de personas desaparecidas a través del estudio de experiencias internacionales que puedan aportar a fortalecer el proceso de búsqueda humanitaria y extrajudicial de la UBPD.	<ul style="list-style-type: none"> Documento de análisis de los casos de la búsqueda de personas desaparecidas en Chipre y Sri Lanka, casos que corresponden a búsquedas institucionales humanitarias y extrajudiciales de personas desaparecidas y cuyos resultados en cuanto a personas identificadas y entregadas a sus seres queridos tienen reconocimiento internacional. Se identificaron los debates que han enfrentado las instituciones y las lecciones que se puedan derivar como útiles para la UBPD. Estos informes brindan la posibilidad de comparar experiencias de búsqueda e identificar elementos que pueden servir para aclarar el mandato de la UBPD, reconocer las características y particularidades del caso colombiano e identificar buenas prácticas. 	<ul style="list-style-type: none"> Solo se estudiaron dos experiencias y falta avanzar en realizar una perspectiva comparada. Tampoco se pudo avanzar en la socialización de estos resultados. Algunos de los casos trabajados permiten identificar debates actuales en la UBPD, que deben abordarse de manera amplia y participativa, aprovechando que varios de los servidores han participado activamente en experiencias internacionales de búsqueda que podrían aportar al enriquecimiento de la perspectiva humanitaria y extrajudicial de la entidad.

Línea 3: Investigaciones sobre el rol y la participación de personas, familias y organizaciones en los procesos de búsqueda de personas desaparecidas		
Formulación del proyecto de investigación sobre análisis de los impactos socioeconómicos y de los procesos de búsqueda		
Objetivos	Logros	Lecciones aprendidas
Formular un proyecto de investigación cuyo objetivo es estimar y analizar los impactos socioeconómicos y psicosociales en las familias víctimas de desaparición de personas en Colombia, durante los procesos de búsqueda.	<ul style="list-style-type: none"> Documento con el proyecto de investigación para 2020, en coordinación con la DTPCVED. Se le dio alcance y justificación, se describió, se identificaron objetivos, metodología e impactos. Revisión bibliográfica: se encontró que existe mucho trabajo sobre impacto psicosocial y poco sobre impacto socioeconómico. 	<ul style="list-style-type: none"> Poca disponibilidad de tiempo frente a otras actividades. Se considera que, aunque el proyecto es interesante y de utilidad, el momento actual de la UBPD no es el más indicado para impulsar investigaciones de esta envergadura.

Línea 4: Estudios que constituyan apoyos puntuales a las áreas misionales de la UBPD para asistir a las diferentes áreas de la UBPD temas puntuales que contribuyan al desarrollo misional de la entidad		
1. Apoyo a la Dirección General en la elaboración de insumos para la realización de un Documento sobre el cambio de paradigma en el proceso de búsqueda.		
Objetivo	Logros	Lecciones aprendidas
Construir un documento que resuma el mandato, carácter, sentido y características de la acción de la UBPD, explicando a profundidad lo que significa e implica la búsqueda de las personas dadas por	<ul style="list-style-type: none"> Generación de insumos para la elaboración del documento, que debe servir como insumo pedagógico interno para el relacionamiento con familiares, allegados, organizaciones y entidades del Estado, y como 	<ul style="list-style-type: none"> Los contenidos planeados fueron muy ambiciosos y no pudieron ser plenamente abordados en el texto. El proceso de aclarar el mandato de la UBPD, su carácter, sentido y características, se va a dar con el tiempo, acciones concretas y circunstancias particulares que surjan y que planteen debates,

desaparecidas en el contexto y en razón del conflicto armado, y su aporte a la construcción de paz en el marco de la justicia transicional.	instrumento para la capacitación, la pedagogía y la incidencia.	por lo cual será necesario continuar la actualización del documento con los resultados y aprendizajes que se vayan obteniendo del funcionamiento de la entidad.
2. Apoyo a la Dirección General en el desarrollo de insumos para el Proceso de Planeación Estratégica de la UBPD.		
Objetivo	Logros	Lecciones aprendidas
Aportar a la definición de la naturaleza ontológica de la UBPD, con el fin de contribuir a la claridad conceptual sobre la respuesta que la entidad debe dar a las víctimas y a la sociedad, y de esta manera dar aporte al proceso de planeación estratégica de la UBPD.	<ul style="list-style-type: none"> Documento sobre la naturaleza ontológica de la UBPD como insumo para la Planeación Estratégica de la Entidad, que recoge también los retos que enfrenta la entidad y las acciones que se vienen desarrollando para el cumplimiento del mandato de la entidad. Identificación de algunos asuntos que no se están abordando todavía. 	<ul style="list-style-type: none"> El trabajo se hizo con fuentes secundarias y sin poder contrastar con las áreas de la UBPD. Tiempo escaso para la realización del documento. No se tuvo la oportunidad de discutir sus resultados para poder incorporar las consideraciones en el proceso de planeación estratégica. El esfuerzo en la realización del insumo no se compadece con el uso que de él se hizo, por lo cual es importante priorizar las tareas efectivamente estratégicas para la OGC.
3. Apoyo a la Dirección Técnica de Participación, contacto con víctimas y Enfoques Diferenciales en la evaluación de los instrumentos que viene desarrollando para el desarrollo de su labor		
Objetivo	Logros	Lecciones aprendidas
Apoyar metodológicamente a esta Dirección en el diseño y realización de una evaluación que tiene como propósito <i>“identificar las acciones que desde la práctica están caracterizando la realización de diálogos y acciones de asesoría, orientación y fortalecimiento con familiares y allegados”</i> .	<ul style="list-style-type: none"> Se desarrolló la fase acordada para 2019 (revisión documental y evaluación de los instrumentos contruidos frente a objetivos). Se destaca el esfuerzo del equipo para construir una visión filosófica y humanista de la participación de quienes buscan, así como una metodología y técnica de trabajo para impulsarla y registrarla. Se identifica la necesidad de armonizar conceptos y rutas de trabajo incluidas en la documentación producida, de manera que sirva como soporte principal y legítimo a los servidores que deben asesorar, apoyar y fortalecer. Se requiere incluir la perspectiva de las restantes Direcciones Misionales para fortalecer visiones compartidas sobre el proceso de búsqueda que redunden en elaboraciones institucionales. 	<ul style="list-style-type: none"> La evaluación solo se pudo empezar el último trimestre de 2019, cuando estuvieron listas las versiones finales de los instrumentos. Aunque el ejercicio de evaluación metodológica es muy pertinente, estos ejercicios se vuelven más complejos cuando hay documentos en construcción.

- Fortalecimiento del conocimiento en la UBPD**

Esta línea de trabajo tiene como propósito promover herramientas o acciones que fortalezcan la generación, producción, circulación y uso/apropiación de conocimiento e innovación en la UBPD, a través de las siguientes estrategias:

- Diseño de la estrategia de gestión del conocimiento**

En este ejercicio se definieron los conceptos básicos de *conocimiento* y *gestión de conocimiento* para la UBPD, los principios y modelos que deben regir la gestión del conocimiento, para lo cual se elaboró un documento de conceptualización, e infografías para la socialización y entendimiento unificado al interior de la entidad. Se elaboró también un documento sobre la cultura organizacional, por ser base de la gestión del conocimiento, así como un

diagnóstico sobre la caracterización del conocimiento en la UBPD. Los tres documentos fueron insumo para la construcción de la estrategia integral de gestión del conocimiento.

- **Implementación de prácticas de gestión de conocimiento**

Comprende la aplicación de herramientas diseñadas para mejorar y fortalecer el conocimiento en la UBPD, así como el fortalecimiento de los equipos. Durante el 2019 se impulsaron las siguientes actividades al respecto:

- **Glosario unificado:** herramienta que busca construir una definición unificada de términos, conceptos, frases, etc., que permita a todos los servidores de la UBPD el manejo de un lenguaje común en sus procesos de comunicación interna y externa. Se tiene una versión básica con 23 términos, un mapa ontológico y un documento de 18 preguntas y respectivas respuestas, como apoyo a Servicio al ciudadano.
- **Centro documental:** busca poner a disposición de los servidores de la UBPD información física y virtual de documentos, informes, libros, artículos y material multimedia que apoye el cumplimiento de las actividades misionales. Su eje central es lo producido y escrito sobre procesos de búsqueda de personas desaparecidas y desaparición. En 2019 se en la sistematización de los archivos físicos documentales y audiovisuales en una base de datos de consulta pública, y en la construcción de un archivo documental digital alimentado por las referencias bibliográficas utilizadas en las investigaciones realizadas. Durante el 2019 se incluyeron más de 200 registros físicos al centro documental que termina el año con 256 archivos entre libros, revistas, cartillas, guías y 56 registros audiovisuales que incluyen series, documentales, guías, entre otros. Se diseñaron formas para préstamos del material disponible.
- **Intercambios y promoción de conocimiento:** se han promovido intercambios de conocimiento que fortalezcan las capacidades técnicas y humanas de los equipos misionales en torno a la búsqueda humanitaria y extrajudicial de personas desaparecidas. De ellos se destaca el trabajo con:
 - La FAFG, a través del cual los equipos misionales y territoriales han conocido y/o profundizado sus conocimientos respecto al papel de las ciencias forenses en la búsqueda de personas desaparecidas; han conocido otra perspectiva de la participación de las víctimas en el proceso de búsqueda; han identificado las diferencias que subyacen en los procesos de búsqueda cuando son realizados por organismos no gubernamentales y el Estado; han afianzado la importancia de realizar la búsqueda con una perspectiva integral, interdisciplinaria y articulada; han identificado elementos que contribuyen a mejorar las acciones estratégicas de cada dependencia (por ejemplo, establecimiento *a priori* para los casos, regionalización territorial); y han ampliado la perspectiva de las inquietudes que tienen la sociedad civil sobre la búsqueda.
 - En el marco de la cooperación con el Centro Carter se realizó un estudio comparado de las experiencias de búsqueda en México, Honduras, El Salvador, Perú, que permitió identificar los énfasis del estudio, las metodologías a utilizar, las responsabilidades y rutas de seguimiento. Así mismo, se amplió la base informativa del centro documental de la UBPD. En la actualidad se cuenta con un documento cuyas conclusiones se discutirán en enero de 2020.
 - Con ICMP los énfasis del intercambio fueron formación y capacitación de expertos en búsqueda en medios complejos y sistemas de información y seguridad (primera fase del ciclo de capacitación. Adicionalmente, ICMP desarrollará un estudio sobre lugares de disposición, preservación y custodia de cadáveres no identificados en cementerios, universidades y laboratorios institucionales, para lo cual se avanzó en reuniones de coordinación y cruce de información con el Ministerio del Interior y la Policía Nacional.
 - Con Justice Rapid Response, JRR, y los equipos misionales, se identificaron prioridades y necesidades de fortalecimiento por equipos, en miras a mejorar su rol en el proceso de búsqueda y cumplimiento de funciones.



Encuentro de la UBPD con la Fundación de Antropología Forense de Guatemala, F FAG.

- **Elaboración y socialización de la memoria institucional**

Para documentar el proceso de búsqueda de las personas desaparecidas y la contribución de la UBPD a la satisfacción de los derechos a la verdad y a la reparación de los familiares a través de acciones humanitarias y extrajudiciales, se requiere profundizar en los desafíos de la implementación de los procesos de búsqueda en un contexto de justicia transicional, en el que es indispensable partir de la existencia del SIVJRNR y el lugar de la UBPD en él.

En 2019, en este proceso de construcción de la memoria institucional se estructuró una perspectiva metodológica que incluyó la identificación del objetivo de la memoria institucional y sus características, se identificaron los hitos más importantes a trabajar para la vigencia, se logró acopiar importante material documental sobre cada uno de esos hitos, y se realizaron alrededor de 10 entrevistas al respecto. Finalmente, se escribió un informe inicial para ser utilizado en la respuesta a los requerimientos de la Contraloría General de la República y de la Procuraduría General de la Nación.

El ejercicio permitió el diseño de una línea de tiempo de la creación y puesta en marcha de la UBPD, que ha sido utilizada en diversas instancias por varias dependencias de la entidad para sus procesos de capacitación y socialización de los avances de la gestión realizada, en particular por la OAP. Igualmente, la OACP ha utilizado los insumos generados por la memoria institucional para la creación de sus productos y herramientas comunicativas. En términos generales, la memoria institucional ha servido para describir las particularidades del proceso de creación y puesta en marcha de la UBPD, y del proceso de búsqueda de las personas dadas por desaparecidas en el contexto y razón del conflicto armado.

3.2.7. Oficina de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones

- **Avance en los indicadores de la OTI en el Plan de Acción 2019**

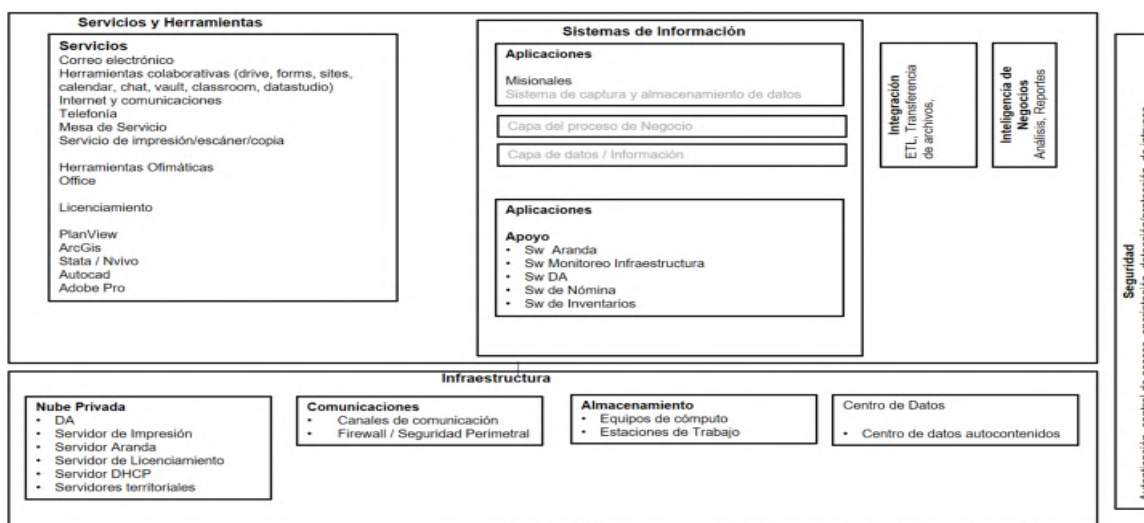
- **Productividad digital.** Se aplicó el modelo de medición de madurez en el uso, adopción e impacto de herramientas tecnológicas colaborativas, lo que permitió generar estadísticas para socializar los avances al respecto y obtener un plan para impulsar y lograr un nivel de adopción mayor en la UBPD.
- **Seguridad informática.** Se estableció el marco de seguridad de la información para la UBPD basado en estándares internacionales y la legislación actual, con el fin de mejorar la seguridad de la información y entregar a la entidad el contexto para la gestión de seguridad de la información. De igual forma, se estableció el Plan de Seguridad Informática mediante el cual se contemplaron las actividades a realizar, orientadas a

garantizar la reserva, seguridad y protección de la información a la que se tiene acceso en el cumplimiento de las funciones de la entidad.

- Disponibilidad de servicios TI.** Se realizaron las actividades orientadas a la habilitación de los servicios tecnológicos (servidores, impresoras, escáner, canales y equipos de comunicación, tabletas, portátiles, software asociado y mesa de servicio de TI) en las 17 sedes territoriales y la sede central. Igualmente, se realizaron las actividades conducentes al aprovisionamiento de la infraestructura tecnológica de la entidad, para lo cual se identificaron requerimientos para su dimensionamiento, a través de mesas de trabajo con las áreas misionales en las que se precisaron las necesidades al respecto. Como resultado final se determinó implementar una solución hiperconvergente, con la cual se condensa la capacidad de cómputo, almacenamiento, redes y virtualización en componentes de hardware, que pueden ser integrados de manera menos compleja que las soluciones de infraestructura tradicionales.
Para los servicios tecnológicos en operación se administró la infraestructura tecnológica con monitoreo proactivo de los diferentes servicios, tanto a nivel local (LAN) con a nivel WAN y los servicios en NUBE contratados.
- Estrategia y gobierno de TI efectivo.** Se identificaron, priorizaron y documentaron los procedimientos, en el marco del Sistema de Gestión de la entidad: *Servicios tecnológicos* (Gestión de Cambios, Gestión de capacidad Tecnológica, Aprovisionamiento de Infraestructura, Solicitudes de servicios TI), *Seguridad* (Políticas de seguridad de la información, Gestión de eventos o incidentes de seguridad) y *Estrategia de TI* (Generación del PETI). En la línea de estrategia de TI se estableció la primera versión del PETI de la UBPD para las vigencias 2019-2020, que será insumo para el desarrollo de la versión a 4 años.
- Nuevas tecnologías de información.** Se realizaron actividades orientadas a la identificación de necesidades en temas de captura, procesamiento y análisis de información la Dirección de Prospección, Recuperación e Identificación y la Subdirección de Gestión de la Información, con el propósito de identificar herramientas tecnológicas que permitan satisfacer las necesidades y requerimientos de su labor. Se efectuaron pruebas de concepto con las herramientas de software OCR y Architecture, Engineering and Construction Collection. Se realizó el análisis de los resultados y, sobre esa base, se determinó la no adquisición de las herramientas de OCR y el dimensionamiento y adquisición de la herramienta Autodesk.

- Servicios tecnológicos**

Durante el 2019 se dio continuidad a la prestación de los servicios tecnológicos básicos que fueron implementados a finales del 2018 y se implementaron nuevos servicios, orientados principalmente a conectividad y comunicaciones, herramientas colaborativas y ofimáticas, herramientas para la gestión de información misional y de apoyo, y servicios de seguridad administración tecnológica. La siguiente gráfica resume los servicios de TI implementados:



Servicios Tecnológicos. Sistemas de información v conexos diciembre 2019 Fuente: OTIC UBPD

- **Seguridad digital**

En el año 2019 la OTIC procuró inculcar una cultura en seguridad digital para todos los servidores y asegurar las plataformas digitales con las que cuenta la entidad, a partir de tres pilares: tecnología, procesos y personas.

Dentro de los logros se puede resaltar el aseguramiento de la plataforma colaborativa (correo electrónico, nube de almacenamiento de archivos, navegador, entre otros), a partir de un diagnóstico que permitió contar con medidas robustas para minimizar el riesgo informático asociado a estas plataformas de comunicación y colaboración. Adicionalmente, son de resaltar las actividades de sensibilización y concientización dirigidas a los servidores, en el marco de la Semana de la seguridad digital, que contó con la presencia de expertos nacionales e internacionales en diferentes temas relevantes para las dependencias, quienes dieron charlas sobre riesgos, amenazas, cuidados al navegar por internet, uso seguro del correo electrónico, entre otras.

Por otra parte, en relación con el establecimiento de la manera de gestionar la seguridad digital, se caracterizaron procedimientos para la gestión de incidentes o eventos de seguridad digital y para la definición, actualización y modificación de políticas de seguridad digital. También se avanzó en la definición de mecanismos de aseguramiento digital haciendo uso de dispositivos de almacenamiento seguro de información para la DTIPLOB, lo cual permitió salvaguardar la información asociada al proceso de búsqueda de personas dadas por desaparecidas que definió el área usuaria.

Finalmente, otro logro para resaltar fue la contratación de una firma experta que apoyará la definición del Modelo de Seguridad de la Información. En la vigencia 2019 se inició la realización de un diagnóstico en seguridad de la información en toda la entidad, que incluye el componente tecnológico (infraestructura y comunicaciones).

3.2.8. Oficina Asesora de Planeación

- **Plan de acción 2019 – indicadores e informes de gestión**

Producto de la consultoría efectuada a finales del año 2018 con apoyo de recursos de cooperación internacional, se aprobó y puso en marcha el Plan de acción 2019, con base en el cual se diseñó el formato de ficha para construir los indicadores correspondientes. En sesiones de trabajo con los líderes de las dependencias, se detallaron las formas de medición y la inclusión de otras variables, como la descripción, tipo de indicador, fórmula, meta por periodo y niveles de cumplimiento.

Posteriormente, la Oficina Asesora de Planeación, OAP, estableció un cronograma trimestral de reporte, a partir en lo cual fue posible realizar seguimiento con base en la información que las dependencias brindaron, de manera que se evidenciaron los logros y dificultades en el cumplimiento de las metas previstas. La medición de indicadores permitió evaluar la gestión de la entidad y tomar decisiones frente al curso de sus actividades y los resultados esperados. Los informes elaborados sobre esa base por la OAP fueron presentados en Comités de gestión, donde se evaluaron y autorizaron ejercicios que implicaron la implementación de acciones de mejora frente al plan de acción de la entidad, evidenciando de esta forma la singularidad de la entidad en el marco de su mandato. Así mismo, el Plan de acción, con sus respectivas actualizaciones, y los informes de seguimiento trimestral, fueron puestos a disposición de la ciudadanía a medida que se iban generando, a través de la página web institucional en la sección "[Transparencia y acceso a la información pública](#)".

Para la medición final del Plan de acción se contempló el indicador 015 "Metas del plan de acción cumplidas", el cual fue evaluado inicialmente con 71 indicadores. No obstante, durante la vigencia el Comité de gestión autorizó modificaciones que repercutieron en que el Plan quedara finalmente compuesto por 70 indicadores. Durante el último

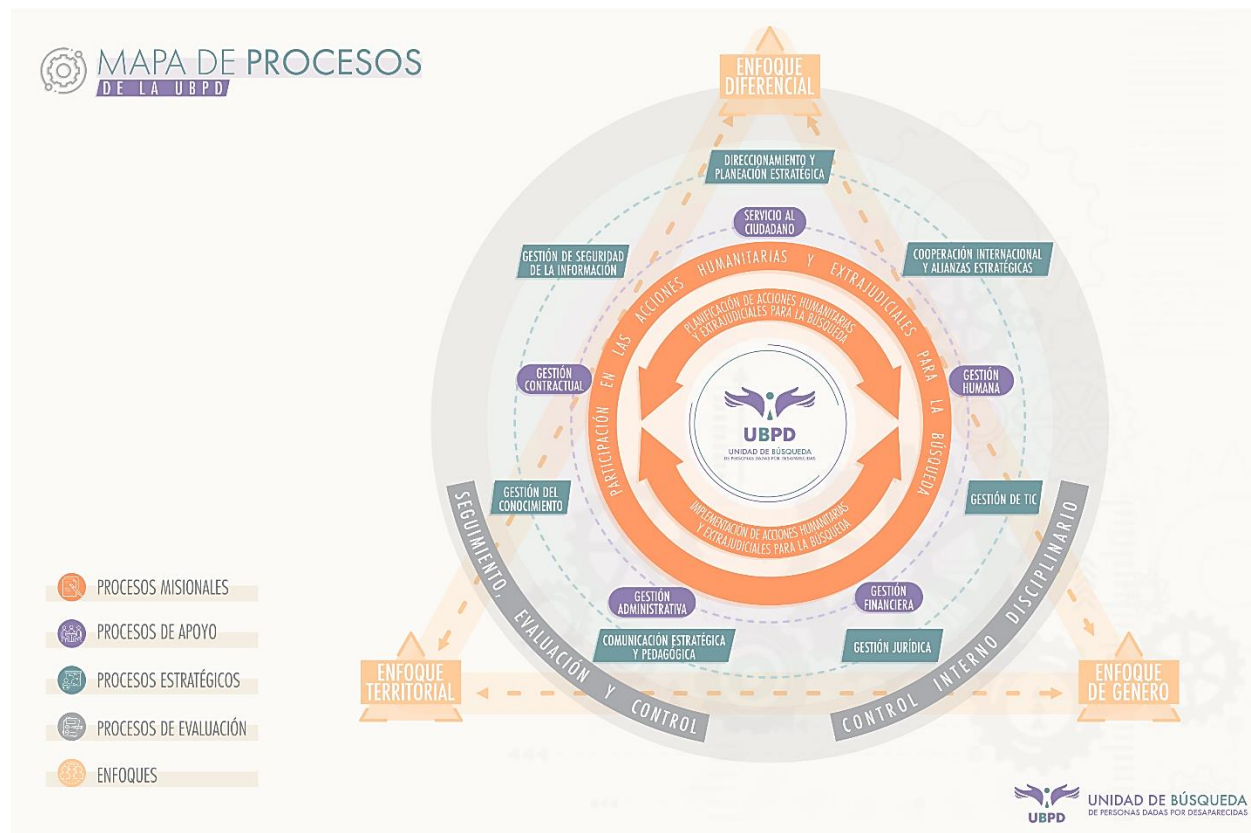
periodo de medición se dio cumplimiento con nivel “óptimo”, “adecuado” y “subestimado”³² a 54 de ellos, correspondiente al 77,1% sobre los 70 anteriormente citados. La diferencia corresponde a 16 indicadores, los cuales quedaron por fuera de cumplimiento, en niveles de “riesgo” y “crítico”, equivalentes al 22,9%, a los cuales se les generó retroalimentación para orientar acciones de mejora que permitan optimizar la gestión de la entidad.

Con respecto a la herramienta de Plan de acción, como se indicó en el punto 2 del presente informe, se realizó la actualización para la vigencia 2020 con base en una metodología diferente, que implicó un cambio general en las herramientas utilizadas para la formulación de los indicadores, pero, principalmente, para el seguimiento, que ya no dependerá únicamente de lo reportado por las dependencias responsables, sino que se diseñó una herramienta denominada Plan de aprendizaje, monitoreo y evaluación, AME. Todos los componentes del nuevo Plan de acción, de acuerdo con la normativa y los procedimientos diseñados internamente al respecto, pondrán a consideración de la ciudadanía a través de la página web, para considerar las posibles observaciones que tengan al respecto.

3.2.8.1. Diseño e Implementación del Sistema de Gestión

- **Diseño del mapa de procesos y ruta del proceso de búsqueda**

Se realizó el diseño del mapa de procesos de la UBPD, teniendo en cuenta los mandatos conferidos por la normativa vigente y dando respuesta a los retos y exigencias que conlleva la particularidad del mandato. Así mismo, se identificó la ruta del proceso de búsqueda de la UBPD teniendo en cuenta el objeto y las acciones frente a los tres verbos rectores “**dirigir, coordinar, y contribuir** a la implementación de las acciones humanitarias de búsqueda y localización de personas dadas por desaparecidas en el contexto y en razón del conflicto armado (...)”.



³² El Plan de acción se mide con base en un mapa de calor con cinco tipos de resultado: *óptimo, adecuado, subestimado, en riesgo y crítico*.

- **Diseño de los procesos y demás documentación para la operación de la UBPD**

En el marco del contrato PSPJ-2738 de 2019 VISP-0229 entre la Organización Internacional para las Migraciones, OIM, y la Fundación de Estudios para el Desarrollo de la Participación y la Integración Política y Social en Colombia, el cual tuvo por objeto *“levantar, diseñar y documentar los procesos o subprocesos y procedimientos misionales, estratégicos, de apoyo y evaluación de conformidad con los requisitos establecidos en las normas técnicas de calidad y en articulación con las políticas de gestión y desempeño institucionales, incorporando mejores prácticas, metodologías de mejoramiento continuo y el enfoque territorial, diferencial, de género y étnico”*, se logró:

1. Diseñar 384 documentos de caracterización del proceso, procedimientos, políticas, estrategias, planes, formatos, plantillas, manuales, guías, instructivos y demás necesarios, con su correspondiente codificación, los cuales pueden ser consultar en el Listado maestro de documentos. Para la articulación de los procesos misionales se están desarrollando mesas de trabajo con los líderes de proceso, directores Técnicos y con la subdirectora General Técnica y Territorial, para la presentación posterior a la Dirección General.
2. Difusión interna de los documentos de los procesos estratégicos, apoyo y evaluación aprobados por los líderes de los procesos, y socialización a los líderes de proceso y procedimientos de los documentos del Sistema de Gestión diseñados o actualizados.
3. Ajuste del logo institucional en los documentos que hacen parte del Sistema de Gestión de la UBPD, acorde a los lineamientos dados por la Oficina Asesora de Comunicaciones y Pedagogía.

En este sentido, se desarrollaron reuniones de trabajo para diseñar y construir la ruta del proceso de búsqueda, lo que permitió identificar los tipos de procesos necesarios para la operación de la entidad (estratégicos, misionales, apoyo y evaluación). Para cada tipo de proceso identificado se establecieron los proveedores, las entradas del proceso, las actividades principales, los productos o servicios y los beneficiarios de la gestión de estos procesos.

Como parte del fortalecimiento a las acciones de socialización del Modelo de operación por procesos, se realizó una sensibilización de los puntos relevantes de un modelo, definiciones básicas, la pirámide documental, las acciones a desarrollar para la elaboración, actualización y modificación de los documentos y el acceso a la información oficial del Sistema de Gestión de la UBPD.

- **Desarrollo del Comité de Gestión de la UBPD**

Mediante la Resolución 079 del 4 de marzo de 2019 se creó el Comité de gestión de la UBPD, que sesionó en 11 ocasiones durante el año. En las sesiones se avanzó en la construcción y análisis de las políticas de gestión de la entidad, entre otros temas fundamentales para la gestión y, en particular, se aprobaron los siguientes temas:

- Plan de acción 2019 de la UBPD
- Plan anticorrupción y atención al ciudadano
- Mapa de riesgos de corrupción
- Plan de capacitación de la UBPD.
- Política de seguridad y salud en el trabajo – SGSST
- Política de servicio al ciudadano
- Política de transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción en la UBPD
- Política ambiental de la UBPD
- Plan estratégico de talento humano
- Plan de bienestar y estímulos de la UBPD
- Se hizo seguimiento permanente a la ejecución presupuestal.

Así mismo, se realizaron sesiones para abordar los siguientes temas, los cuales, debido a su complejidad, se seguirán revisando en la vigencia 2020:

- Política de tratamiento de datos personales de la UBPD
- Política de gestión documental en la UBPD
- Plan institucional de gestión documental de la UBPD
- Programa de gestión documental de la UBPD
- Diseño de la carta de valores de la UBPD

Así mismo, se desarrolló la propuesta de la filosofía del Sistema de Gestión de la UBPD, documento que permitirá guiar el diseño o actualización de los documentos que se revisen con posterioridad en la Entidad y que sean presentados al Comité de Gestión de la UBPD. En este se establece la plataforma estratégica de la entidad, los principios y ejes transversales del trabajo de la UBPD, así como la conformación del Sistema de Gestión con sus sistemas y políticas.

Con relación a la Política de control interno, la Oficina Asesora de Planeación construyó los lineamientos generales para la elaboración del Plan de acción del Modelo Estándar de Control Interno, MECI, de la UBPD, y lideró su particularmente los componentes de evaluación del riesgo y de actividad de control.

El Sistema de Control Interno se acompaña por un esquema de asignación de responsabilidades adaptado del modelo “líneas de defensa”, que otorga responsabilidad a todos los niveles de la entidad, de la siguiente manera:

- **Línea estratégica:** Alta Dirección y Comité Institucional de Coordinación de Control Interno.
 - **Primera línea de defensa:** Líderes de procesos o líderes operativos de proyectos de la entidad.
 - **Segunda línea de defensa:** jefes de Planeación o quienes hagan sus veces, coordinadores de equipos de trabajo, supervisores e interventores de contratos o proyectos, Comité de riesgos, Comité de contratación, áreas financieras y área de TICs.
 - **Tercera línea de defensa:** Oficina de Control Interno, auditoría interna o quien haga sus veces.
-
- **Diseño de los mapas de riesgos por proceso**

Se diseñó y aprobó la Política de administración del riesgo de la UBPD y se desarrolló la construcción de los Mapas de riesgos por procesos, con la concurrencia de las diferentes dependencias. Así mismo, en enero de 2019 se formuló el Mapa de riesgos de corrupción, de acuerdo con los lineamientos establecidos en la “*Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en las entidades públicas*”, considerando la participación ciudadana mediante una publicación previa en la página web de la UBPD. Igualmente, la versión final fue publicada en ese canal junto con los monitoreos cuatrimestrales efectuados por la OAP y los seguimientos realizados con la misma periodicidad por la OCI.

3.2.8.2. Ejecución presupuestal de inversión

Inicialmente, para la vigencia 2019 a la UBPD le fue apropiada, mediante Decreto 2467 del 28 de diciembre de 2018, la suma de \$ 81,661 millones correspondiente a recursos de la Nación, de los cuales \$ 33.332 millones corresponden a recursos de funcionamiento, equivalente al 40,82% del presupuesto anual y **\$ 48.329** millones obedecen a Inversión, los cuales equivalen al **59,18%** del presupuesto de la UBPD. Posteriormente, el 31 de diciembre de 2019 mediante el Decreto 2412 de 2019 “*Por el cual se reducen unas apropiaciones en el Presupuesto General de la Nación de la vigencia fiscal de 2019 y se dictan otras disposiciones*”. se informó a la UBPD la reducción del presupuesto por valor de \$18.610 millones, de los cuales, \$ 13.000 millones correspondían a recursos de inversión. En tal sentido, la UBPD finalizó su gestión con una apropiación de \$ 63.050 millones, de los cuales **\$ 35.328** millones pertenecen a inversión, los cuales equivalen al **56,03%** del total del presupuesto de la vigencia.

A continuación, se muestra la desagregación de los recursos de inversión y la representación porcentual de cada proyecto con respecto del presupuesto para el 2019:

Presupuesto de inversión UBPD 2019					
Proyectos de inversión	Gerente del proyecto	Apropiación inicial	Apropiación reducida	Apropiación final	Peso %
Implementación de procesos humanitarios y extrajudiciales de búsqueda de personas dadas por desaparecidas en razón y en el contexto del conflicto armado colombiano nacional Código BPIN: 2018011000907	Maritza del Socorro Fuenmayor de la Peña (Subdirectora General Técnica y Territorial)	\$ 41.526.124.475	-\$ 10.618.654.557	\$ 30.907.469.918	87,49%
Fortalecimiento de la Unidad de Búsqueda de Personas Dadas por Desaparecidas nacional Código BPIN: 2018011000898	Edilma Rojas Rojas (Secretaria General)	\$ 6.802.623.525	-\$ 2.381.345.443	\$ 4.421.278.082	12,51%
TOTAL		\$48.328.748.000	-\$13.000.000.000	\$35.328.748.000	100%

Fuente: Oficina Asesora de Planeación de la UBPD.

En cuanto al avance financiero de los proyectos de inversión en términos de compromisos, obligaciones y pagos, así como el presupuesto total de inversión, la información con corte al 31 de diciembre de 2019 es la siguiente:

Avance financiero de los proyectos de inversión diciembre 31 de 2019

Proyecto de inversión	Apropiación vigente	Compromisos	Obligación	Pago	Ejecución % compromisos	Ejecución % obligaciones	Ejecución % pagos
Implementación de procesos humanitarios y extrajudiciales	\$ 30.907.469.918	\$ 24.318.450.456	\$ 12.536.200.117	\$ 12.240.706.696	78,68%	40,56%	39,60%
Fortalecimiento	\$ 4.421.278.082	\$ 1.820.794.129	\$ 1.816.726.324	\$ 1.569.863.239	41,18%	41,09%	35,51%
AVANCE	\$ 35.328.748.000	\$ 26.139.244.586	\$ 14.352.926.441	\$ 13.810.569.935	73,99%	40,63%	39,09%

Fuente: Oficina Asesora de Planeación de la UBPD, a partir de la información de SIF Nación. Fecha de reporte: 21 de enero de 2020.

Como se observa, el porcentaje total de ejecución presupuestal en obligaciones³³ se encuentra por el orden de los **\$14.352 millones**, equivalente al **40,63%**; muy por debajo de la meta (acumulada) prevista en la programación anual de Plan de Acción 2019, equivalente al 90%³⁴. En este contexto, la ejecución se encuentra en un nivel crítico con una brecha negativa del **49,37%**.

3.2.8.3. Avance físico de productos en proyectos de inversión

Tomando como referencia los productos e indicadores vigentes en los proyectos registrados en el Banco de Proyectos de Inversión Nacional BPIN del Departamento Nacional de Planeación, se muestran en la siguiente tabla las metas programadas por producto, su ejecución individual a 31 de diciembre de 2019 y el porcentaje de avance en la ejecución (acumulado) por cada proyecto en términos de obligaciones:

³³ Monto adeudado por el ente público producto del desarrollo de los compromisos adquiridos por el valor, equivalente a los bienes recibidos, servicios prestados y demás exigibles pendientes de pago, incluidos los anticipos no pagados que se hayan pactado en desarrollo de las normas presupuestales y de contratación

³⁴ Meta para el indicador 018 Porcentaje de Ejecución de los proyectos de inversión del Plan de Acción

Nombre del proyecto: Implementación de procesos humanitarios y extrajudiciales de búsqueda de personas dadas por desaparecidas en razón y en contexto del conflicto armado colombiano.					
Objetivo general proyecto: Implementar procesos humanitarios y extrajudiciales de búsqueda de personas dadas por desaparecidas en razón y en contexto del conflicto armado colombiano.					
Objetivo específico 1		Documentar la información necesaria para establecer el universo de personas dadas por desaparecidas en razón y en contexto del conflicto armado colombiano.			
Productos	Meta 2019	Resultado acumulado diciembre 2019	Asignación final 2019	Obligaciones acumuladas 2019	% Ejecución acumulada obligaciones
Documento de investigación (2 documentos sobre el universo de personas dadas por desaparecidas en el contexto y en razón del conflicto armado elaborados en doce meses).	2	2	\$ 609.509.243	\$ 480.123.784	78,77%
Documentos metodológicos (8 planes con hipótesis de localización durante el año 2019).	8	8	\$ 9.631.460.248	\$ 5.906.716.873	61,33%
Servicio de información para la búsqueda de personas dadas por desaparecidas en razón y en contexto del conflicto armado.	50%	35%	\$ 10.103.578.880	\$ 2.071.522.352	20,50%
Subtotales objetivo específico 1		90%	\$ 20.344.548.371	\$ 8.458.363.009	41,86%
Objetivo específico 2		Implementar criterios diferenciales, humanitarios y medidas de participación de los familiares, en todas las etapas del proceso de búsqueda de personas dadas por desaparecidas en razón y en contexto del conflicto armado.			
Producto	Meta 2019	Resultado acumulado diciembre 2019	Asignación final 2019	Obligaciones acumuladas 2019	% Ejecución acumulada obligaciones
Servicio de recuperación de cuerpos.	4	0	\$ 5.672.932.531	\$ 822.153.857	14,49%
Servicio de contacto de personas vivas dadas por desaparecidas.	4	0	\$ 528.550.000	\$ 58.719.183	11,11%
Servicio de reencuentro de personas vivas dadas por desaparecidas.	4	0	\$ 128.000.000	\$ 0	0,00%
Servicio de validación de los informes de identificación.	4	4	\$ 390.905.637	\$ 300.267.633	76,81%
Servicio de entrega digna de cuerpos.	4	5	\$ 207.600.000	\$ 58.719.183	28,28%
Subtotales objetivo específico 2		45%	\$ 6.927.988.168	\$ 1.239.859.856	17,05%
Objetivo específico 3		Fortalecer los mecanismos de interacción e interlocución entre las entidades, las familias y la sociedad, a nivel nacional y regional.			
Producto	Meta 2019	Resultado acumulado diciembre 2019	Asignación final 2019	Obligaciones acumuladas 2019	% Ejecución acumulada obligaciones
Servicio de socialización	44	41	\$ 3.634.933.379	\$ 2.837.977.252	78,08%
Subtotales objetivo específico 3		93%	\$ 3.634.933.379	\$ 2.837.977.252	78,08%
TOTAL PROYECTO DE IMPLEMENTACIÓN			\$ 30.907.469.918	\$ 12.536.200.117	40,56%

Fuente: Seguimiento anual de proyectos de inversión, Oficina Asesora de Planeación de la UBPD, 2019.

El proyecto misional “Implementación de acciones humanitarias y extrajudiciales” ejecutó recursos por el orden de \$12.536 millones, equivalente al 40,56%. De lo anterior se resalta que el objetivo específico 2 es el de menor ejecución presupuestal con el 17,05% y, a la vez, el objetivo con más bajo avance promedio de las metas previstas en los productos, equivalente al 40%.

Con respecto al proyecto de fortalecimiento y su ejecución presupuestal y de producto, a continuación, este fue su estado de avance:

Nombre del proyecto: Fortalecimiento de la Unidad de Búsqueda de Personas dadas por Desaparecidas - Nacional.					
Objetivo general proyecto: Aumentar la articulación entre las entidades gubernamentales para generar procesos de búsqueda de las personas dadas por desaparecidas.					
Objetivo específico 1	Mejorar la capacidad de operación y gestión de la UBPD				
Productos	Meta 2019	Resultado acumulado diciembre 2019	Asignación final 2019	Obligaciones acumuladas 2019	% Ejecución acumulada obligaciones
Sedes adecuadas	17	15	\$ 4.095.966.708	\$ 1.607.625.314	39,25%
Subtotales objetivo específico 1	88%		\$ 4.095.966.708	\$ 1.607.625.314	39,25%
Objetivo específico 2	Mejorar los procesos de búsqueda de personas dadas por desaparecidas a nivel nacional y territorial.				
Producto	Meta 2019	Resultado acumulado diciembre 2019	Asignación final 2019	Obligaciones acumuladas 2019	% Ejecución acumulada obligaciones
Servicio de Implementación del sistema de gestión	50%	49,7%	\$ 325.311.374	\$ 209.101.010	64,28%
Subtotales objetivo específico 2	99%		\$ 325.311.374	\$ 209.101.010	64,28%
TOTAL PROYECTO DE FORTALECIMIENTO			\$ 4.421.278.082	\$ 1.816.726.324	41,09%

Fuente: Seguimiento anual de proyectos de inversión, Oficina Asesora de Planeación de la UBPD, 2019.

El proyecto misional “Fortalecimiento de la UBPD” tuvo una ejecución presupuestal en obligaciones por el orden de **\$1.816 millones**, equivalente al **41,09%**. De lo anterior se resalta que el objetivo específico 2 tuvo la ejecución presupuestal más alta con relación de los recursos que programados, equivalente al **64,28%**; así mismo, posee el avance promedio de metas más alto de los productos del proyecto, equivalente al **99%**.

- **Plan anticorrupción y atención al ciudadano**

En virtud del artículo 73 de la Ley 1474 de 2011, mediante la cual se “dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública”, la UBPD en cabeza de la Oficina Asesora de Planeación, elaboró el Plan anticorrupción y de atención al ciudadano - PAAC 2019. Dicho plan contempló el mapa de riesgos de corrupción de la entidad, estrategias antitrámites y mecanismos para mejorar la atención al ciudadano, entre otros componentes requeridos por la guía denominada “Estrategias para la Construcción del Plan Anticorrupción y de atención al ciudadano”. Durante la construcción del PAAC, se tuvo en cuenta la participación ciudadana mediante la publicación de versiones preliminares aprobadas por el Comité de Gestión institucional, de tal forma, que los grupos de interés, familiares y demás personas que buscan, pudieran realizar comentarios y sugerencias al mismo. Finalmente, el PAAC fue aprobado con ajustes y publicado oficialmente en la página web en el mes de enero de 2019. Así mismo, se realizaron los monitoreos y seguimientos con periodicidad cuatrimestral.

El PAAC finalizó el año con una ejecución del 89%, permitiendo así la mejora continua de los procesos involucrados en la lucha contra la corrupción y de atención al ciudadano y, a su vez, que se generen insumos para la formulación de la siguiente vigencia 2020.

3.2.9. Oficina Asesora de Comunicaciones y Pedagogía

La Oficina Asesora de Comunicaciones y Pedagogía, OACP, juega un rol trascendental en el proceso de búsqueda humanitaria y extrajudicial de las personas dadas por desaparecidas en el contexto y en razón del conflicto armado colombiano que realiza la UBPD, toda vez que su labor va más allá de un carácter meramente informativo. La OACP actúa de manera integrada entre la comunicación estratégica y la pedagogía, a fin de promover el acceso a la UBPD

como mecanismo de búsqueda, incentivar la participación activa e informada por parte de personas, familiares, pueblos y comunidades que buscan, así como generar y fortalecer la confianza tanto de los familiares como de las personas que puedan aportar información para la búsqueda. Se busca, además, sensibilizar y movilizar a los diferentes actores de la sociedad frente a la importancia de avanzar en la búsqueda humanitaria como un aporte a la construcción de paz en Colombia.

Así, durante 2019 se construyó e implementó una Estrategia de comunicaciones y pedagogía bajo el eslogan “*La búsqueda es contigo*”, con el cual se evidencia el cambio de paradigma que representa la UBPD, cuyo eje central está en la persona que busca y la persona que es buscada, contrario a la forma tradicional de búsqueda, de carácter judicial, cuyo foco está en el responsable del delito. La Estrategia tiene un componente pedagógico y un componente de comunicación estratégica de los cuales se derivan las líneas de acción que se presentan a continuación.

3.2.9.1. Componente pedagógico

- **Círculo de Saberes Creativos**

El Círculo de Saberes Creativos busca reconocer los saberes construidos por las personas, pueblos y organizaciones en sus procesos de búsqueda. Es un proceso con cuatro fases denominadas: i) Identificación de los saberes (1 día); ii) Creación de los sentidos (3 días); iii) Colectivizando los saberes (3 días); y iv) Validación de las producciones (1 a 2 días). En el proceso, los participantes construyen historias colectivas de búsqueda que quedan consignadas en diferentes producciones artísticas y audiovisuales.

En 2019 se realizaron seis Círculos de Saberes en Villavicencio, Puerto Asís, Córdoba, Sincelejo, Apartadó y San José de Apartadó, con 104 familiares provenientes de diferentes municipios y se realizaron 17 producciones artísticas y audiovisuales, que fueron socializadas en un Encuentro Nacional realizado en Bogotá el 3 de diciembre, denominado “*Buscarte*”, en el que además se dio un lugar a los testimonios de los familiares. El Encuentro fue transmitido vía *streaming* y por el Canal Institucional y las producciones retransmitidas por el Canal Institucional y compartidas en el portal web y las redes sociales de El Espectador.

Más allá de la realización de los productos, el impacto del Círculo de Saberes está en la participación de los familiares en el proceso. En 2019 se pudo evidenciar que la estrategia tiene un efecto reparador en los participantes, en la medida en que dignifica y reconoce sus saberes y experiencias de búsqueda. Asimismo, facilita el acercamiento y la



“*Buscarte*”. Cierre de los Círculos de saberes en 2019.

construcción de confianza con los familiares. También se pudo evidenciar un fortalecimiento en los procesos organizativos y en el relacionamiento entre familiares de personas desaparecidas en diferentes circunstancias, e incluso en la participación de excombatientes en el proceso.

Dentro de las principales dificultades presentadas se encuentra la situación de seguridad, pues muchos de los participantes son líderes o han sufrido amenazas por parte de actores armados. El proceso deja además como reto mantener la confianza construida, teniendo en cuenta que muchos de los familiares inician un proceso de búsqueda con la UBPD.

- **Piezas pedagógicas**

Esta línea busca construir lineamientos metodológicos con las diferentes dependencias de la UBPD, especialmente con las misionales, para desarrollar herramientas y piezas pedagógicas que faciliten la comprensión del mandato de la entidad y del proceso de búsqueda humanitaria y extrajudicial de las personas dadas por desaparecidas para, de esta forma, facilitar su participación informada durante el proceso de búsqueda. Para ello se construyeron diferentes piezas impresas y audiovisuales para ser utilizadas en los espacios de relacionamiento con familiares, pueblos, comunidades y organizaciones que buscan, teniendo en cuenta el enfoque diferencial, territorial y psicosocial. Igualmente, se incluyeron piezas específicas para población indígena y para niños y niñas. En su construcción se contó con el apoyo de varias de las dependencias misionales, así como de la Oficina de Gestión del Conocimiento.

Dentro de las piezas impresas se desarrollaron dos de carácter general, como un ABC de la UBPD y un folleto que explica cómo iniciar el proceso de búsqueda y cómo aportar información para la búsqueda. Adicionalmente, se desarrollaron piezas por temas específicos, como un kit para los diálogos colectivos, un rompecabezas sobre las fases de la búsqueda, una lotería, el juego “Entre comadres”, una presentación de las fases de la búsqueda para pueblos indígenas y tres presentaciones detalladas de las formas de identificación. Asimismo, se hicieron seis videos animados, uno del ABC y cinco para explicar la identificación, información, participación, prospección y recuperación.

Con el acompañamiento metodológico de la OGC, también se realizaron actividades piloto para la construcción de una estrategia de niñez, infancia y adolescencia, para lo que esa dependencia elaboró el documento “Consideraciones para la implementación de estrategias pedagógicas y didácticas con niñas, niños y adolescentes” que recoge prácticas utilizadas para la socialización de violaciones a los DDHH sobre esta población en contextos de violencia política. Así mismo, se realizó un taller de socialización de la búsqueda y la UBPD con hijas, hijos y familiares de los servidores de la entidad, que sirvió como insumo para la realización de una pieza audiovisual para la socialización del objeto y misionalidad de la entidad.

Los desarrollos pedagógicos fueron un gran desafío teniendo en cuenta el momento de construcción en el que se encontraba la UBPD en 2019, pero también por el reto que significa partir del lenguaje técnico científico que implica el proceso de búsqueda, para llegar a una narrativa más informal y cercana que facilite la comprensión y apropiación de cada tema. No obstante, se logró aclarar elementos básicos como el carácter humanitario y confidencial de la entidad, las diferentes circunstancias de la desaparición, las fases de la búsqueda y las formas de participación de los familiares.

- **Pedagogía para el acceso al mecanismo**

Esta línea consiste en la facilitación de encuentros con personas, familiares, organizaciones, pueblos y comunidades que buscan, a fin de generar comprensión y así facilitar el acceso al mecanismo para la búsqueda de las personas dadas por desaparecidas en el marco del conflicto armado. Durante 2019 se llevaron a cabo espacios pedagógicos en Neiva, Florencia, Montería, Pereira, Medellín, Villavicencio, Tame y Bogotá, con organizaciones como la Corporación Reiniciar, el Movice, la Mesa de Víctimas de Desaparición Forzada de Bogotá, entre otras.

Estos ejercicios permitieron avanzar en la comprensión en el territorio frente al mandato de la UBPD como parte del SIVJRNR. No obstante, fue un reto realizar ejercicios de pedagogía en medio de la construcción de procesos y lineamientos de la UBPD. En este sentido se trabajó en el fortalecimiento de elementos claves como el objetivo de la entidad, a quiénes busca, el carácter humanitario y extrajudicial, la confidencialidad y las diferentes fases del proceso de búsqueda. Además, estos espacios permitieron recoger las principales necesidades y preguntas de los familiares, que sirvieron como insumo para las piezas pedagógicas y comunicativas.

3.2.9.2. Componente de comunicación estratégica

- **Imagen institucional**

A principios del 2019 se finalizó el proceso de construcción de la imagen institucional de la UBPD, que provenía de un estudio realizado con diferentes públicos internos y externos, a fin de determinar con qué colores, palabras, entre otros elementos, relacionaban las personas con la entidad. La imagen institucional está compuesta por tres componentes principales: el logo, las siglas de la entidad y su nombre completo.

En la imagen principal se observa, como figura central y en color verde, la representación de las personas y familiares que buscan, quienes son el centro y el corazón de la UBPD. A su alrededor se forma la silueta de un ser humano, que simboliza a la persona desaparecida. Sus brazos en el aire están abiertos y se despliegan hasta formar unas manos, las cuales dan cuenta del apoyo solidario que brinda la UBPD a través de su carácter humanitario y extrajudicial. En la parte inferior de las manos reposan los dedos que representan la coordinación interinstitucional que debe emprender la UBPD para lograr la misión de la búsqueda.

La imagen, en su totalidad, simboliza el Ave Fénix, en razón al trabajo incansable que realizan las personas que buscan a sus seres queridos y que resurgen a pesar de las adversidades a las que se enfrentan. El color predominante es el lila, que representa la lucha de las mujeres, quienes han liderado mayormente los procesos de búsqueda. El color secundario es el verde, que representa la esperanza de quienes buscan a las personas dadas por desaparecidas.

En la sigla UBPD, se destaca en color verde la letra B correspondiente a la Búsqueda, debido a que esta entidad le da un lugar protagónico a los saberes y experiencias de búsqueda de las personas, pueblos, comunidades y organizaciones. Posteriormente se observa el nombre completo de la UBPD, en el que sigue predominando el color verde en la Búsqueda de quienes aún están ausentes.

- **Comunicación interna**

Al respecto, se han creado e implementado diversas acciones y herramientas que favorezcan el flujo de información al interior de la entidad. Una de las herramientas son las carteleras distribuidas en cada uno de los pisos de la sede principal, que se actualizan mensualmente y en las que se difunde información relevante para los servidores, como circulares administrativas, actividades de las áreas misionales y de la Subdirección de Gestión Humana. Adicionalmente, se creó boletín digital interno, a través del cual se comparte información útil para los servidores y les permita estar al tanto de los avances y actividades que realizan las dependencias.

Asimismo, diariamente se comparte un boletín de noticias con base en la información del monitoreo de medios, que incluye las noticias de interés sobre temas relacionados con la búsqueda de personas dadas por desaparecidas. Igualmente, está a disposición de las áreas de la UBPD el correo electrónico de comunicaciones con el fin de que puedan compartir información relevante con el resto de la entidad, pues se evidenció que involucrar a las diferentes áreas en la creación de contenidos genera apropiación y legitimidad de los instrumentos.

Como última herramienta, se avanzó en el diseño de una intranet que permitirá una comunicación virtual interna de la entidad, especialmente con las sedes territoriales. Será implementada en el 2020.

La planeación para la producción y difusión de contenidos de interés interno fue una de las dificultades presentadas, dada la alta demanda de solicitudes frente a los tiempos que toma la producción de piezas gráficas y la implementación de estrategias comunicativas.

- **Comunicación externa**
- **Gestión de medios de comunicación**

Durante 2019 se realizaron al menos 907 publicaciones por cuenta de medios de comunicación impresos, radiales, televisivos y digitales, en los que la UBPD aparece como un actor relevante. Es decir que en el año se publicaron al menos 2,5 artículos periodísticos al día con dicho carácter. La cifra significa que en 2019 se quintuplicó el número de publicaciones realizadas por medios de comunicación en 2018, cuando se registraron 207 notas periodísticas. Entre enero y julio de 2019, cuando la OACP aún no contaba con un sistema de monitoreo y análisis de noticias, la dependencia logró rastrear directamente 275 publicaciones en la prensa, a partir de una revisión en medios de comunicación y la activación de alertas en Google.

Se destaca que el medio de comunicación que incluyó con mayor recurrencia a la UBPD en ese periodo fue El Espectador (Colombia 2020) con 59 publicaciones (21,5%), seguido de El Tiempo con 20 publicaciones (7,20%). En tercer lugar, se encuentra Caracol Radio (la emisora de noticias más escuchada en Colombia) con 13 publicaciones, (4,70%). Los principales aliados de la UBPD en los medios de comunicación son los digitales (383 publicaciones), seguidos por los impresos (130 notas), en tercer lugar, está la radio (86 notas) y en último lugar la televisión (33 notas).

De los 275 artículos mencionados es posible establecer que, en 135 de ellos, la UBPD o la directora General fueron mencionados y en 111 de los casos se abordaron temas de fondo de la entidad. Eso corresponde al 40,5 % de las temáticas tenidas en cuenta: en primer lugar, la desaparición y la búsqueda en general y seguida por el despliegue territorial de la UBPD. En los siguientes lugares se encuentra la justicia transicional (13%), la audiencia de medidas cautelares de la JEP frente a la petición del Movic (10,5%), la prueba piloto para impulsar la identificación de cuerpos (5,40%) y el presupuesto del sistema de justicia transicional (8%), entre otros.

Los 632 artículos registrados y monitoreados entre agosto y el 13 de diciembre a cargo de Competencia Plus (empresa encargada de hacer la medición y el análisis a los impactos) evidencian un incremento en la presencia de la UBPD en los medios durante ese periodo, con respecto a los siete primeros meses del año. Se mantiene la tendencia según la cual El Espectador es el medio que más menciona y habla de la UBPD, con 102 artículos (16,3%); le sigue El Tiempo con 33 (5,2%); el tercer medio en este caso es RCN Radio, con 22 publicaciones (3,48%).

La noticia de la entidad con mayor difusión, con al menos 98 publicaciones en la prensa (15% del total del año), tuvo que ver con la información que entregó FARC a la UBPD para la búsqueda. De acuerdo con Competencia Plus, la cantidad de notas periodísticas generó un retorno de inversión total de \$913.551.801 millones correspondientes al costo en los espacios de los medios de comunicación.

Los temas de la UBPD con mayor impacto en los medios de comunicación fueron la desaparición (y la búsqueda de personas) en el marco del conflicto, el despliegue territorial de la UBPD, la construcción del Plan Nacional de Búsqueda, el Proyecto para el impulso a la identificación de cuerpos, la entrega de información por parte de FARC a la entidad, y el presupuesto de la entidad.

Adicionalmente, en 2019 se sellaron alianzas estratégicas. Una de ellas, quizás la más relevante en términos pedagógicos tiene que ver con la que concretó la UBPD, con el apoyo de PNUD, con la red de periodistas investigativos Consejo de Redacción. De ese acuerdo surgió un manual llamado *“Pistas para narrar la desaparición y la búsqueda de personas - Diálogos con la ausencia”*, una guía hecha por periodistas que han abordado la desaparición, cuya edición estuvo a cargo de María Teresa Ronderos, una de las periodistas más prestigiosas del país.

Mientras avanzaba esta alianza, la UBPD hizo una gira territorial por ocho de las 10 ciudades en donde tiene sede (Medellín, Villavicencio, Puerto Asís, San José del Guaviare, Cali, Sincelejo, Barranquilla y Barrancabermeja). Así, la

directora General de la UBPD, Luz Marina Monzón, les dio a conocer a los periodistas locales el trabajo de la entidad, su mandato y desafíos.

Adicionalmente, al finalizar el año, se lanzó el primer video con La Pulla de El Espectador, para sensibilizar y generar solidaridad en torno a la búsqueda de las personas desaparecidas en el público joven, consumidor de redes sociales, pero que genera opinión en sus entornos más cercanos. Este video se reprodujo en más de 325 mil ocasiones y generó más de mil comentarios, la mayoría solidarios con quienes buscan a las personas desaparecidas.

Ahora bien, pese a estos logros, el desafío es establecer una a la agenda noticiosa que incorpore el proceso de búsqueda en su integralidad y desde un enfoque humanitario y extrajudicial, que va más allá de la recuperación de cuerpos o de los procesos judiciales, estos últimos por fuera del carácter extrajudicial y confidencial que debe garantizar la UBPD. El reto está en que los temas de mayor impacto noticioso son aquellos relacionados con la atribución de responsabilidades, como lo demuestra el hecho de que la noticia de mayor impacto fue la entrega de información que hizo FARC a la UBPD, cuyas preguntas más recurrentes de la prensa tuvieron que ver con que si los excombatientes reconocían su responsabilidad por la desaparición de personas o si entre las víctimas estaban las personas que sus exintegrantes retuvieron de manera ilegal.

- **Comunicación externa para el acceso al mecanismo**

En el 2019 la UBPD, mediante un contrato interadministrativo celebrado con Radio Televisión Nacional de Colombia, RTVC, elaboró diferentes productos comunicativos para radio y televisión, a fin de promover el acceso a la entidad como mecanismo de búsqueda y visibilizar la importancia de la búsqueda a partir del reconocimiento de las experiencias de los familiares, organizaciones y comunidades. Para tal fin, se realizó una identificación de las principales necesidades e inquietudes de los diferentes públicos expresadas a través del correo de Servicio al Ciudadano, las redes sociales y las entrevistas realizadas a la directora General.

Uno de los productos fue la serie radial de ocho capítulos “*El camino es la búsqueda*”, que fue transmitido por RTVC y emisoras comunitarias. Los programas se elaboraron con un enfoque pedagógico a fin de dar a conocer la UBPD, las circunstancias de la desaparición en el marco del conflicto, el carácter humanitario y extrajudicial, las formas de participación y las fases de la búsqueda. Cada programa contó además con testimonios de familiares de diferentes partes del país, quienes hablaron de sus experiencias de búsqueda.

Por otra parte, se elaboró una serie documental llamada “*La búsqueda es contigo*”³⁵, narrada desde las experiencias de familiares de diferentes partes del país a partir de elementos como las afectaciones familiares y comunitarias, el arte como forma de búsqueda y de reconstrucción de memoria, los impactos que tiene la desaparición en los proyectos de vida, la formación de liderazgos y una explicación de las diferentes acciones humanitarias de búsqueda que realiza la UBPD, contada desde los saberes y la participación de los familiares. Para construirla, se realizó un proceso de acercamiento y construcción de confianza con el equipo realizador y algunos de los familiares y organizaciones participantes, lo cual permitió generar un relacionamiento en el que dignificar y reconocer el proceso del familiar era la prioridad.

De manera paralela se elaboraron cinco cuñas radiales, que fueron transmitidas en el 2019 por RTVC y por emisoras comunitarias, y una de ellas por Radiónica, con el fin incentivar el acceso al mecanismo tanto para las personas que buscan como para quienes tienen información que aporte a la búsqueda. En el 2020 las cuñas serán transmitidas, además, en emisoras de la Cadena RCN.

³⁵ La serie se produjo en el 2019, será emitida en el primer semestre del 2020.

Finalmente, con el objetivo de sensibilizar y movilizar a la sociedad sobre la importancia de la búsqueda humanitaria y extrajudicial, se realizó el video “La esperanza nos mueve”, que fue compartido en redes sociales, en Señal Colombia y en el Canal Institucional.

El uso de la radio y la televisión le permitió a la UBPD de Búsqueda llevar el mensaje a diferentes zonas del país donde el acceso a medios digitales es limitado, al igual que a personas de mayor edad que tampoco tienen un contacto con el medio digital. El principal reto radicó en que la confidencialidad de la información que recibe y produce la entidad es un desafío a la hora de determinar qué se puede compartir y qué no, cuáles personas pueden aparecer y cuáles no y, en específico, cuáles avances en la gestión se pueden contar y cuáles no.



Lanzamiento de la página web de la UBPD – 2019.

www.ubpdbusquedadesaparecidos.co

Finalmente, es importante destacar que, para la UBPD, el sitio web y las redes sociales han sido medios importantes para el acercamiento a familiares y personas que tienen información que aporte a la búsqueda. Además de que la entidad cuenta ya con un sitio oficial que terminó el año con 19.575 seguidores, en Facebook alcanzó 3.792, en Twitter 4.325 y en Instagram 780. En cuanto al sitio web en particular, el 77% de los usuarios que ingresan, son nuevos, lo cual es un indicador positivo, pues evidencia que todos los días más gente quiere conocer o buscar información sobre la entidad.

3.2.9.3. Rendición de cuentas

Desde la comprensión del rol como entidad pública, la UBPD de Búsqueda desarrolla su rendición de cuentas a la ciudadanía como un ejercicio de transparencia y como expresión del control social que no solo busca informarla, sino mantener un diálogo permanente con ella con respecto al mandato y la gestión de la UBPD, las particularidades de la labor que cumple y las múltiples respuestas y resultados y retos que existen en el proceso de búsqueda.

Esta estrategia viene siendo liderada por la Oficina Asesora de Planeación y la Oficina Asesora de Comunicaciones y Pedagogía, e implementada junto a las otras dos áreas que componen el grupo interno de apoyo a la estrategia: la Dirección Técnica de Participación, Contacto con las Víctimas y Enfoques Diferenciales, y el equipo de Servicio al Ciudadano.

Con el apoyo financiero del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD, el 19 de junio de 2019 la entidad realizó un primer espacio de diálogo al que asistieron 153 personas de organizaciones sociales, entes de control, comunidad internacional, academia, entre otros sectores. Esta primera audiencia pública fue transmitida en vivo por YouTube y redes sociales y se emitió un programa de radio digital en vivo por IC Radio de RTVC.

En términos de diálogo, es destacable que los contenidos de la audiencia se definieron a partir de una encuesta virtual en la que se recibieron respuestas de 78 personas durante los 10 días que estuvo abierta. Dado que fue prioritario incluir la opinión de los grupos de interés, también se partió de la revisión de las PQRS que habían sido recibidas por la UBPD durante su funcionamiento. Como resultado de ambas acciones, en la jornada la UBPD trabajó cuatro bloques temáticos en torno a los cuales compartió los avances y retos en lo que fue el primer año de definiciones conceptuales,

selección y vinculación de personal idóneo, creación de herramientas y metodologías de trabajo, apertura de la oficina central y las primeras sedes territoriales, entre otras acciones de aprestamiento institucional para sus 20 años de mandato. Los bloques temáticos fueron: i) Alistamiento, consolidación institucional y territorialización; ii) ¿En qué consiste el proceso de búsqueda? (donde se explicaron las cinco etapas de la búsqueda); iii) Articulación interinstitucional; y iv) Retos y dificultades en el primer año de operación.

Durante la audiencia, se recibieron 46 inquietudes a las que se les dio respuesta presencial y a través del [artículo, “¿Le quedaron preguntas por resolver?”](#), publicado en la página web. Además de las preguntas, se recibieron 31 comentarios. Con base en esa evaluación, se estableció que un 79% de los asistentes consideraron el espacio como plenamente positivo, mientras que un 21% de la gente tuvo comentarios que, si bien no se asumen como negativos, muestran aspectos que deberían mejorarse o temas en los que tal vez la información no fue suficiente.

Finalmente, como segunda acción de visibilización y diálogo para la rendición de cuentas durante el 2019, se elaboró el video llamado “*Avanza la búsqueda*” y se realizó, en torno a esa pieza, una actividad de diálogo virtual con el público digital que sigue las redes sociales de la UBPD, así como los públicos de interés identificados y categorizados en la base de datos de grupos de interés (a quienes se les envió correo electrónico personalizado). Las preguntas recibidas fueron contestadas mediante un artículo de la página web.

Ahora bien, más allá de las acciones de diálogo, la entidad construyó una estrategia de rendición de cuentas con base en las guías y normativa que sobre el tema ha desarrollado el DAFP, así como la Contraloría General de la Nación y otros entes del Estado, la cual se encuentra en proceso de validación final.

3.2.9.4. Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción

La UBPD, como entidad pública, se constituye en un sujeto obligado al cumplimiento de la Ley 1712 de 2014 (Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional), de acuerdo con el artículo 5 de dicha norma. En este sentido, en el primer semestre del 2019 se realizó la construcción de la maqueta del portal web oficial de la UBPD, de acuerdo con lo exigido por la Ley 1712 de 2014 y la Resolución 3564 de 2015 que establece los estándares para la publicación y divulgación de la información, toda vez que hasta ese momento la entidad contaba con una página web provisional.

Una vez se contó con el portal web oficial, se realizó la actualización y se ingresó la información mínima requerida y demás documentos reglamentarios con los que contaba la entidad hasta el momento. A lo largo del año, se trabajó en la actualización del portal bajo el parámetro del Índice de Transparencia y Acceso a la Información, ITA, el cual, al finalizar el 2019, se cumplió en un 70%. La información faltante corresponde a documentos que se encuentran en construcción y aprobación al interior de la UBPD.

3.2.10. Oficina Asesora Jurídica

Las funciones de la Oficina Asesora Jurídica, OAJ, están referidas a la asesoría y apoyo a la gestión de las demás dependencias de la entidad, así como la representación judicial y extrajudicial, elaboración de conceptos orientadores y revisión de actos administrativos, la orientación de la política de prevención del daño antijurídico y el apoyo y conceptualización del Sistema Integrado de Gestión.

Adicionalmente, de la labor rutinaria que deben realizar las Oficinas Jurídicas de orientación y conceptualización, en la UBPD se ha requerido, principalmente, apoyo de carácter estratégico, dado que el marco jurídico existente no posibilita completamente el funcionamiento de la entidad en su carácter humanitario y extrajudicial. Ya que se trata de un carácter *sui-generis*, implica un reto dentro de la nueva estructura orgánica del Estado y un cambio de paradigma

en los diferentes aspectos administrativos y misionales, especialmente, jurídicos, pues la caracterización que le ha sido dada por las normas establecidas es insuficiente. Por ello, la extensión interpretativa dada por la Corte Constitucional al equiparar a la UBPD con un organismo de derecho humanitario como el CICR, del cual no existe precedente en la estructura del Estado de ninguna nación, representa un desafío para la puesta en funcionamiento y la ejecución de su misión.

Frente a este reto, no solo de la entidad sino de la estructura estatal, la OAJ ha dedicado buena parte de sus esfuerzos a aclarar la definición de qué es la entidad y cómo se desarrolla operativa, jurídica, misional y administrativamente, conceptualizaciones, determinantes para el curso y funcionamiento de la UBPD y para establecer los cimientos de su operación, que se han concretado a través de protocolos, lineamientos, directrices, políticas, circulares, delegaciones, procesos, procedimientos, entre otros, que le facilitaran de una parte el cumplimiento de la normativa exigible para cualquier entidad del Estado y de otra la aplicación práctica y desarrollo de la actividad misional.

Ya que no existe un referente institucional igual en el Derecho Público colombiano, ni en el internacional, el único modelo al que se ha podido acudir fue mencionado a través de la Sentencia C-080 de agosto de 2018 de la Corte Constitucional. Compatibilizar, entonces, las características de un organismo humanitario con las normas aplicables del Derecho Público, impone la necesidad de que, para cada documento o instrumento que se construya, se haya requerido un análisis, integración, adaptación y armonización de las normas a la naturaleza de la entidad.

Expuestos los retos para el desarrollo de la labor de la OAJ, se presentan como logros y resultados el apoyo realizado para la configuración de la entidad, la elaboración de recomendaciones y finalmente, las acciones para iniciar o motivar el debate sobre temas de interés, estudio, análisis y en algunos casos la generación de *interpretación administrativa* en la aplicación de las normas. Se destaca ese apoyo estratégico, en la elaboración de documentos para aportar en los siguientes asuntos:

- **La comprensión del carácter humanitario y extrajudicial de la entidad, así como de la autonomía e independencia y los efectos jurídicos de la misma**
 - Ubicación y análisis de todas y cada una de las gacetas de los debates del Congreso en los que se discutió la creación del SIVJRN y, en particular, de la UBPD.
 - Análisis de la motivación del Decreto Ley 589 de 2017.
 - Definición de la naturaleza jurídica de la entidad dentro de la estructura del Estado, sus retos y desafíos, en el que se expone la ubicación de la entidad dentro de la nueva estructura orgánica del Estado tras la firma de los Acuerdos de Paz y la expedición de los actos legislativos reformativos de la Constitución Nacional.
 - Continuación de la construcción y comprensión de los efectos del carácter humanitario y extrajudicial de la entidad con elementos adicionales sobre la similitud con el CICR. Incluyó la revisión de documentos de ese organismo sobre su funcionamiento jurídico, la neutralidad, independencia, el manejo de la confidencialidad, el manejo de la información, entre otros, y como se expresan de formas concretas.
 - Comparación con algunas entidades públicas de carácter especial, independiente y autónomo, para analizar el manejo de temas administrativos.
 - Primera charla de una serie sobre *¿Cómo construir un ente humanitario y extrajudicial de carácter público?* y conversatorio sobre el desafío de la búsqueda desde un organismo humanitario público.

- **Análisis de temas misionales desde lo estratégico de la UBPD**
 - Posibilidad de agregar las palabras “misión humanitaria” en la vestimenta institucional y en los elementos utilizados por los funcionarios de la entidad.
 - Facultad de la UBPD para solicitar historias clínicas médicas y odontológicas sin autorización judicial.

- Papel de la UBPD en la identificación desde la genética (Banco de Perfiles Genéticos, toma de muestras sin denuncia, Comité institucional de genética).
- Concepto sobre la interpretación y aplicación del artículo 2 del Decreto Ley 589 de 2017 para que se esclarezca a quiénes van dirigidas las acciones de búsqueda y localización, y de recuperación, identificación y entrega.
- Conformación del Consejo Asesor de la UBPD.
- Requisitos mínimos para la elaboración del protocolo requerido para el acceso a lugares en las diligencias propias de la misión de la UBPD.
- Solicitud de protección de lugares donde presuntamente se encuentren personas desaparecidas.
- Participación y protección de menores de edad en las diligencias de prospección y recuperación de cuerpos de personas dadas por desaparecidas de la UBPD.
- Alcance del mandato de la UBPD en la articulación interinstitucional para la realización de entregas dignas, a partir de la interpretación del artículo 5 numeral 3 literal f) y numerales 4 y 5 del Decreto Ley 589 de 2017.
- Ejercicio del control político a la UBPD.
- Elaboración del normograma de la entidad en los temas misionales.

- **Análisis en los temas administrativos desde lo estratégico de la entidad**

- Exposición y concepto sobre la aplicación del Modelo Integrado de Gestión, MIPG en la entidad.
- Obligatoriedad de la publicación de actos administrativos de carácter general en el diario oficial o alternativas.
- Pago de aportes parafiscales dirigidos a la ESAP.
- Aportes en la construcción de la Política de tratamiento de datos personales de la UBPD.
- Acuerdo de confidencialidad a ser suscrito por funcionarios y contratistas.
- Revisión de la Resolución con la cual se adoptó el Plan de vinculación, incluyendo el estudio de documentos como el protocolo de entrevista y la autorización estudio de confiabilidad y acceso a residencia.
- Análisis de la Resolución 217 de 7 de mayo de 2019 que estableció 17 grupos territoriales, en particular de los "Criterios para el despliegue territorial".
- Concepto sobre el tratamiento de datos personales de PQRSD.
- Análisis de las características del trámite de registro del logotipo de la UBPD ante la SIC y temas de derechos de autor en casos de co-branding.
- Análisis de las imágenes como derecho.
- Conceptos para la participación en el Congreso y frente a proyectos de ley.
- En temas de contratación se gestionó y conceptuó respecto a la supresión de requisitos que no eran necesarios para adelantar ciertos convenios y aclarar la aplicación del Estatuto General de Contratación en la entidad.
- Se revisaron acuerdos y/o convenios de cooperación con el Secretariado Nacional de Pastoral Social, la Defensoría del Pueblo y los Mecanismos del SIVJNR, la Universidad Nacional de Colombia, la Fiscalía General de la Nación y la Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad, la Convivencia y la No Repetición.
- Se revisaron instrumentos de cooperación internacional a suscribirse con el Centro Carter, la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, USAID, a través de Chemonics International como implementador de Programa Justicia para una Paz Sostenible, JSP, y la OIM.

3.2.11. Oficina de Control Interno

Mediante la Resolución 056 de 12 de febrero de 2019³⁶, la Dirección General de la UBPD integró el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno, CICC, como un órgano de asesoría y decisión en los asuntos de control interno de la UBPD y como responsable y facilitador, hace parte de las instancias de articulación para el funcionamiento

³⁶ "Por la cual se integra y se adopta la reglamentación del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno de la UBPD de Búsqueda de Personas dadas por Desaparecidas en el contexto y en razón del conflicto armado (UBPD)",

armónico del Sistema de Control Interno. En la vigencia se llevaron a cabo siete Comités Institucionales de Coordinación de Control Interno, tres de los cuales tuvieron carácter ordinario y los otros tres extraordinarios.

Ahora bien, dentro de las funciones de ese espacio se estableció la de “*analizar los informes de auditoría, seguimiento y evaluación que presente el (a) jefe de control interno de la entidad, con el propósito de determinar las mejoras a ser implementadas en la entidad*”, por lo cual se presenta en este informe la gestión de la Oficina de Control Interno, OCI.

En el Plan Anual de Auditorías y Seguimientos aprobado (que se encuentra publicado en el sitio web de la UBPD), se planificaron todas las actividades de la OCI en el año 2019, pero se incluyeron también los requerimientos de ley, que son de carácter obligatorio en las fechas indicadas. Los distintos informes emitidos, de acuerdo con los procedimientos de *Seguimiento y evaluación* y de *Auditoría* fueron comunicados, publicados y presentados ante el CICC, a fin de que se adoptaran las acciones de mejora o correctivos, que los líderes de proceso consideren necesarios. Dichos informes tienen el propósito de verificar la gestión de los procesos de la UBPD, a través del análisis de la información reportada, consistente en la realización de mediciones y evaluaciones independientes y objetivas, con el propósito de agregar valor a los procesos de la entidad.

Para generar valor agregado a la labor de seguimiento, en el año 2019 se produjeron informes adicionales a las obligaciones que se tienen, en algunos casos, ante la Contraloría General de la República, la Procuraduría General de la Nación, la Contaduría General de la Nación, la Dirección de Derechos de Autor y la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado. Estos informes, aunque no son publicados por ser de resorte interno de la UBPD, son comunicados a los responsables y socializados en el CICC. Igualmente, se realizaron seguimientos a los Planes de acción, Plan anticorrupción y al Mapa de riesgos, donde se dejaron alertas de cumplimiento para adoptar los correctivos necesarios para el logro de los objetivos misionales. En total, se realizaron 19 informes en el rol de *Seguimiento y evaluación*, los cuales se encuentran publicados en el sitio web de la entidad, en la ruta Transparencia/Control.

Por otro lado, en desarrollo del procedimiento de *auditoría interna*, la OCI realizó un análisis objetivo de las evidencias suministradas por los responsables de los procesos auditados, para proporcionar una evaluación independiente de los procesos de gestión de riesgos, control y administración de la UBPD. La auditoría interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de la entidad, que ayuda a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno³⁷. En 2019, la OCI realizó 4 auditorías internas.

En cuanto a su *rol de asesoría*, en 2019 la OCI participó en calidad de invitada, con voz, pero sin voto, en los Comités Institucionales que fueron creados (Comité Institucional de Coordinación de Control Interno, Comité de Gestión, Comité de Conciliación y Comité de Contratación. Resolución), para expresar las situaciones que considera generan riesgos a los tomadores de decisiones, dando recomendaciones para la optimización de procesos y del control interno, guardando la independencia necesaria para posterior evaluación.

En cuanto la *relación con entes externos*, a la OCI le corresponde asesorar a las dependencias de la UBPD en la adopción de acciones de mejoramiento recomendadas por los entes de control, actuar como interlocutor de la entidad durante las visitas que realicen los órganos de control y coordinar y consolidar las respuestas a los requerimientos presentados por los organismos de control respecto de la gestión de la UBPD, y remitirlos a la Oficina Asesora Jurídica para su revisión³⁸. En esa labor, a pesar de que en el 2019 no se programaron visitas por parte de la Contraloría General de la República en el ejercicio de auditoría, ni visita especial de la Procuraduría General de la Nación en rol preventivo, en temas de gestión se apoyó a la Dirección General para dar lineamientos a las diferentes áreas para una adecuada respuesta a las solicitudes de información, requerimientos e informes frente a los entes de control.

³⁷ Instituto de Auditores Internos Manual Técnico del MECI Página 98.

³⁸ Numerales 12, 13 y 14 del Decreto 1393 de 2018.

Ahora bien, toda esta labor de la Oficina de Control Interno adquiere sentido, en la medida que el control interno sea interiorizado por cada servidor(a) público(a) de la UBPD, y que nuestros informes generen un valor agregado a su gestión y se tomen acciones para atacar las desviaciones o las causas de las situaciones detectadas que dan como resultados las observaciones o hallazgos y se tengan en cuenta las recomendaciones, por esto la Oficina de Control Interno con el apoyo de la Oficina de Comunicaciones y Pedagogía ha publicado mensajes en los boletines internos fomentando el auto control y señalando la importancia del control interno en las labores de la UBPD.

3.2.12. Secretaría General

En el presente aparte se informa sobre la gestión desarrollada por la Secretaría General con respecto a la celebración de contratos de la UBPD en el periodo comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2019.

Frente al Plan Anual de Adquisiciones-PAA, es de señalar, que el documento contó con un total de 26 versiones, la última elaborada y publicada el día 27 de noviembre de 2019, a través de la cual se proyectó:

Número de temas a contratar del PAA – Versión 26 Enero a diciembre de 2019	103
Valor total a comprometer con recursos de la vigencia 2019 (a través de procesos de selección)	\$37.631.959.104

Fuente: Secretaría General de la UBPD.

No obstante, al cierre de la vigencia 2019 a través de los diferentes procesos de selección se logró la contratación de 97 temas de los indicados en el PAA-2019, los cuales derivaron en un total de **230** acuerdos suscritos (*contratos, convenios, órdenes de compra, etc.*) por un valor total de **\$31.958.088.605**, equivalente a un **85% de lo proyectado**.

Número de temas contratados a través del PAA entre el 1 de enero y el 31 diciembre de 2019	97
Número de contratos suscritos entre el 1 de enero y el 31 diciembre de 2019	230
Valor total comprometido en la vigencia 2019 a través del PAA V.26	\$ 31.958.088.605

Fuente: Secretaría General de la UBPD.

Pese a lo expuesto, debido a que fueron tramitadas ante el Ministerio de Hacienda y Crédito Público vigencias futuras por sustitución de recursos en contratos vigentes por valor de **\$2.331.632.808**, se produjo una reducción del valor del compromiso anteriormente citado, arrojando un total del **79% frente a lo proyectado a través del PAA -2019**, así:

Valor comprometido en la vigencia 2019 PAA V.26 (previa sustitución de recursos)	\$ 31.958.088.605
Valor reducido de la vigencia 2019 por sustitución de recursos vigencia 2020	-\$ 2.331.632.808
Valor total comprometido en la vigencia 2019 a través del PAA V.26 (una vez efectuada la sustitución de recursos)	\$ 29.626.455.797

Fuente: Secretaría General de la UBPD.

Finalmente, es importante mencionar que se estructuraron herramientas para la orientación y el fortalecimiento de la actividad de supervisión de contratos, convenios y órdenes de compra al interior de la UBPD, de los que se destacan los siguientes:

- Generación del instructivo para la liquidación de contratos, convenios y órdenes de compra.
- Generación del formato para informes de supervisión.
- Desarrollo de mesas de orientación a la supervisión.
- Generación de alertas a la supervisión sobre vencimientos, aspectos financieros de los contratos, nivel de actualización documental y nivel de publicaciones en plataformas Colombia Compra Eficiente.
- Generación de la Guía para la conformación y actualización de expedientes contractuales.
- Generación de la Guía práctica para el ejercicio de la supervisión.
- Generación de la “*Escalera para la supervisión de contratos de prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión*”.
- Capacitaciones en materia de supervisión contractual.
- Estructuración del procedimiento para liquidaciones.

3.2.13. Subdirección Administrativa y Financiera

3.2.13.1. Gestión presupuestal y eficiencia del gasto público

La UBPD inició su gestión financiera y presupuestal en el año 2019 con la asignación de los recursos a través de la Ley de Presupuesto General de la Nación (Ley 1940 de 2018) y el Decreto de liquidación 2467 de 2018 por medio del cual se liquida el presupuesto General de la Nación para la vigencia 2019. Para esta vigencia mediante estos actos administrativos, se le asignaron a la Unidad de Búsqueda de Personas dadas por Desaparecidas, \$81.661.148.000 distribuidos de la siguiente manera:

Concepto	Valor
Funcionamiento	33.332.400.000
Inversión	48.328.748.000

Fuente: Subdirección Administrativa y Financiera de la UBPD.

Mediante Decreto No. 2412 del 31 de diciembre de 2019, “Por el cual se reducen unas apropiaciones en el Presupuesto General de la Nación de la vigencia fiscal de 2019 y se dictan otras disposiciones”, fue reducido un monto total de \$18.610.586.697 en las apropiaciones de la UBPD, así:

Presupuesto 2019			
Concepto	Apropiación inicial	Reducción mediante Decreto 2412 de 2019	Apropiación definitiva
Funcionamiento	\$ 33.332.400.000	\$ 5.610.586.697	\$ 27.721.813.303
Inversión	\$ 48.328.748.000	\$ 13.000.000.000	\$ 35.328.748.000

Fuente: Subdirección Administrativa y Financiera de la UBPD.

Con una asignación definitiva de \$63.050.561.303 para la vigencia 2019, la UBPD presenta una ejecución equivalente al 61.3% Discriminado en los siguientes rubros presupuestales:

Presupuesto UBPD 2019					
Concepto	Apropiación vigente	Compromisos	Obligaciones	% Comp.	% Obl.
Gastos de personal	\$21.968.751.999	\$21.669.008.316	\$21.669.008.316	98,6%	98,6%
Adquisición de bienes y servicios	\$5.556.056.510	\$ 4.525.297.404	\$3.812.614.539	81,4%	68,6%
Transferencias corrientes	\$ 84.366.894	\$65.415.738	\$ 65.415.738	77,5%	77,5%
Impuestos	\$ 112.637.900	\$ 112.637.900	\$ 112.637.900	100,0%	100,0%
Total funcionamiento	\$27.721.813.303	\$26.372.359.358	\$25.659.676.493	95,1%	92,6%
Búsqueda humanitaria de personas dadas por desaparecidas en el contexto y en razón del conflicto armado en Colombia.	\$ 30.907.469.918	\$24.318.450.456	\$12.536.200.117	78,7%	40,6%
Fortalecimiento de la UBPD.	\$ 4.421.278.082	\$ 1.820.794.129	\$ 1.816.726.324	41,2%	41,1%
Total inversión	\$35.328.748.000	\$26.139.244.586	\$14.352.926.441	74,0%	40,6%
Total presupuesto	\$ 3.050.561.303	\$52.511.603.944	\$40.012.602.934	83,3%	63,5%

Fuente: Subdirección Administrativa y Financiera de la UBPD.

3.2.13.2. Gestión documental

Conforme con los compromisos establecidos en la Subdirección Administrativa y Financiera – Gestión Documental y de acuerdo al Plan de Acción y al Plan anticorrupción y de atención al ciudadano de la vigencia, se presenta el informe sobre la gestión realizada en el año 2019 en materia de gestión documental:

- Se elaboró la caracterización del proceso de gestión documental (mapa de riesgos, matriz de conocimiento, matriz de oportunidades, matriz de partes interesadas).
- Se elaboraron los lineamientos base para el proceso de gestión documental, con la finalidad de establecer e implementar directrices, normas y procedimientos específicos, para la adecuada administración documental, manejo y control de las comunicaciones oficiales, producidas y recibidas por la UBPD.
- Conforme a los instrumentos archivísticos programados para la vigencia 2019, se inició con el levantamiento de información en la UBPD, a partir de un diagnóstico documental como insumo base para el desarrollo del Plan Institucional de Archivos, PINAR, y el Programa de Gestión Documental, PGD.
- Se inició con la primera fase de elaboración de Tablas de Retención Documental, la cual consistió en identificar las agrupaciones documentales de cada una de las dependencias de la UBPD y por lo tanto se elaboró el instrumento de Cuadro de Clasificación Documental, dando cumplimiento así al plan de acción de la vigencia 2019.
- La Política de Gestión Documental se elaboró y contó con importantes aportes de la Oficina Asesora Jurídica, la Dirección Técnica de Información, Planeación y Localización para la Búsqueda, y la Dirección General.
- Se inició el acompañamiento y seguimiento en las dependencias para la organización de archivos de gestión.
- Se elaboró el registro de activos de información e índice de información clasificada y reservada.

Varios de estos documentos están pendientes de ser ratificados con los Actos administrativos correspondientes, que se emitirán en 2020 para poder realizar su divulgación en la página web institucional.

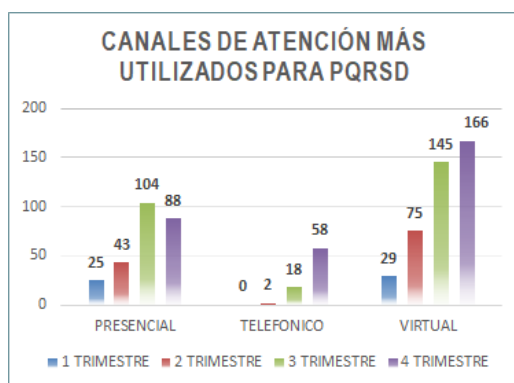
3.2.13.3. Servicio al ciudadano

El proceso de Servicio al ciudadano busca garantizar que toda la ciudadanía, vinculada o no al proceso de búsqueda (personas que buscan, familias, colectivos, organizaciones, pueblos, comunidades y demás grupos de valor), tenga una interacción efectiva, digna y humanitaria con la entidad. Del mismo modo pretende que los servidores de la UBPD sean cualificados y potencien sus habilidades de buen trato, servicio, confidencialidad, generación de confianza, propósitos que se cumplen a través de la implementación de buenas prácticas, protocolos, lineamientos, herramientas y mecanismos diseñados conforme a los requerimientos de la población afectada por la desaparición. De acuerdo a lo anterior, la Política de Servicio al Ciudadano aprobada representa un deber para los servidores y colaboradores de la entidad, en un ejercicio permanente para todos los ámbitos de relacionamiento institucional, y se enmarca dentro de los *Principios para la participación de los familiares de las personas desaparecidas en el marco de un modelo humanitario para la búsqueda*.

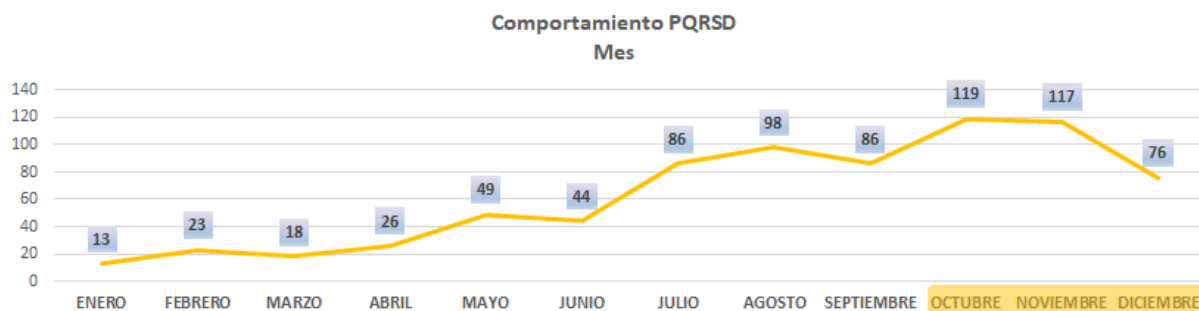
Los avances obtenidos por el proceso de Servicio al Ciudadano en la vigencia 2019 se realizaron a partir de las siguientes estrategias: diagnóstico, formulación de un Plan de acción, identificación de las personas vinculadas al proceso de búsqueda y definición de los ejes estratégicos de servicio al ciudadano.

- **Gestión de las peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y denuncias - PQRSD**

Durante la vigencia 2019, de acuerdo con el registro de atención, el comportamiento de los canales de atención frente a las peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y/o denuncias recibidos fue el siguiente:



Con respecto al comportamiento de PQRSD por mes, se observó que los de mayor recepción fueron octubre y noviembre, recibiendo al final de la vigencia un total de 755 PQRSD a través de los diferentes canales de atención.



Internamente, la asignación de los PQRS para el trámite ha sido principalmente a la sede nacional en Bogotá, sin perjuicio de que otras dependencias y niveles territoriales estén involucradas, según este detalle:

Asignación de PQRS por dependencias de la UBPD	Nivel	Cantidad de PQRS	%
Dirección General	Central	19	3%
Oficina Gestión del Conocimiento	Central	0	0%
Oficina Asesora de Planeación	Central	6	1%
Oficina de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones	Central	0	0%
Oficina Asesora de Comunicaciones y Pedagogía	Central	1	0%
Oficina de Control Interno	Central	0	0%
Oficina Asesora Jurídica	Central	0	0%
Secretaría General	Central	9	1%
Subdirección Administrativa y Financiera	Central	4	1%
Subdirección de Gestión Humana	Central	30	4%
Subdirección General Técnica y Territorial	Central	8	1%
Dirección Técnica de Participación, Contacto con las Víctimas y Enfoques Diferenciales	Central	273	36%
Dirección Técnica de Información Planeación y Localización	Central	126	17%
Dirección Técnica de Prospección, Recuperación e Identificación	Central	3	0%
Sede Cali	Territorial	40	5%
Sede Sincelejo	Territorial	12	2%
Sede Barranquilla	Territorial	9	1%
Sede Villavicencio	Territorial	105	14%
Sede San José del Guaviare	Territorial	33	4%
Sede Medellín	Territorial	49	6%
Sede Apartadó	Territorial	4	1%
Sede Barrancabermeja	Territorial	11	1%
Sede Cúcuta	Territorial	6	1%
Sede Puerto Asís	Territorial	6	1%
Sede Florencia	Territorial	1	0%
TOTAL	Territorial	755	100,0%

Finalmente, es preciso indicar que la UBPD ha brindado respuesta a las PQRS en los términos de ley, con efectivos índices de oportunidad. La información puede ser consultada en los informes publicados en página web, a través del enlace <https://www.ubpdbusquedadesaparecidos.co/acerca-de-la-busqueda/#sec-trans>.

3.2.13.4. Gestión ambiental

- **Plan Institucional de Gestión Ambiental – PIGA**

El Plan Institucional de Gestión Ambiental, PIGA 2019-2020, es el documento base mediante el cual se concreta el compromiso ambiental de la entidad y sirve de guía para la planificación, formulación, seguimiento y control de programas y lineamientos que se realizarán en la UBPD.

- **Capacitaciones en temas ambientales**

Se realizaron ejercicios de capacitación en manejo integral de residuos sólidos y vertimientos, uso de puntos ecológicos, ahorro de agua y ahorro de energía. Por otra parte, se llevó a cabo la socialización de separación en la fuente, ahorro de agua, ahorro de energía, gestión de residuos, a través de piezas educativas en temas ambientales. Sobre lo anteriormente indicado, se realizaron tres actividades de capacitación, cuatro actividades de sensibilización en temas ambientales, ahorro de agua y energía, consumo de energía de equipos y aparatos eléctricos y se diseñaron, en articulación con la Oficina Asesora de Comunicaciones y Pedagogía, dos piezas educativas.

- **Disposición de los residuos**

Frente al tratamiento de residuos con disposición final, se realizó capacitación en generación, manejo y disposición final de residuos ordinarios y residuos líquidos con el personal del Servicio integral de aseo y cafetería.

- ✓ Se definió el manejo integral de residuos ordinarios y residuos líquidos, y se publicó la información en los puntos de generación.
- ✓ Se socializó a funcionarios y contratistas el tratamiento para la disposición final de residuos ordinarios
- ✓ Se elaboró pieza educativa con el manejo de residuos, desde la generación, clasificación para la disposición final de residuos ordinarios y aprovechables.
- ✓ Se socializó a funcionarios y contratistas la correcta clasificación de residuos ordinarios y aprovechables, para disposición final.
- ✓ Se definió y socializó el correcto tratamiento de residuos ordinarios, aprovechables y líquidos desde la generación, separación en la fuente, hasta la entrega para la disposición final.

- **Política de gestión ambiental**

Mediante la Circular 027 de 2019 se adoptó la Política de Gestión Ambiental que tiene como propósito la “*protección y conservación del medio ambiente en el desarrollo de las acciones humanitarias de búsqueda, localización, identificación y entrega digna de las personas dadas por desaparecidas, respetando y reconociendo la territorialidad, autonomía e integralidad de las personas, familias, colectivos, organizaciones, pueblos, comunidades y demás grupos de valor*”.

3.2.14. Subdirección de Gestión Humana

3.2.14.1. Vinculaciones

Durante los meses de enero y febrero de 2019, la UBPD contaba con recursos para 156 cargos de su planta de personal, mientras que en el mes de marzo se asignaron recursos para 58 cargos adicionales, quedando con una planta de personal de 214 cargos con disponibilidad presupuestal. Dicha planta se mantuvo hasta el mes de agosto, cuando el Ministerio de Hacienda y Crédito Público dio vía libre presupuestal para proveer la planta restante para el año 2019, correspondiente a 417 cargos, conforme lo establece la gradualidad definida en el Decreto 1395 de 2018. De acuerdo a lo anterior, entre septiembre y diciembre debían proveerse 203 cargos adicionales.

El proceso de recolección de hojas de vida fue bastante complejo, especialmente, en los lugares donde se realizó el proceso de organización de las sedes territoriales y sede del nivel central. No obstante, se planteó una meta de 326 cargos provistos a cierre de diciembre de 2019, junto con las 17 sedes abiertas y en funcionamiento, con los correspondientes recursos para su provisión.

De esta forma se efectuaron largas jornadas de entrevistas y revisión documental para el cumplimiento de esta meta, cerrando el mes de diciembre con **306 cargos provistos**. Las razones por las que no se logró cumplir plenamente la meta programada, fueron:

1. 19 renunciaciones que se dieron a lo largo de la vigencia 2019.
2. Desistimientos de personas que fueron preseleccionadas en la entrevista, pero que en el proceso previo al nombramiento abandonaron el proceso de vinculación.
3. Revocatorias de nombramientos.

4. Nombramientos efectuados pero que, por razones laborales, no alcanzaron a cerrar sus procesos de contratación, lo que implicó que la posesión se tenga que realizar en el año 2020.
5. Limitaciones de espacio físico en la sede central en Bogotá y en las sedes territoriales, dadas las fechas de entrega de algunas de ellas.

A continuación, se resumen la provisión de cargos de acuerdo con la gradualidad.

Discriminación de cargos por año					
Cuántos servidores representan el 30% establecido como meta para 2018, y de esos cuántos se encontraban vinculados a 31 de diciembre de 2019					
156	APROBADOS	11	VACANTES	145	POSESIONADOS (Incluye renunciados)
Cuántos servidores representan el 50% establecido como meta para 2019, y de esos cuántos se encontraban vinculados a 31 de diciembre de 2019					
261	APROBADOS (58 en marzo y 203 en agosto)	100	VACANTES	161	POSESIONADOS
417	APROBADOS	111	VACANTES	306	POSESIONADOS a 31 de diciembre de 2019

Fuente: Subdirección de Gestión Humana de la UBPD.

3.2.14.2. Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo (SG-SST)

En cumplimiento de la normativa vigente, como el Decreto 1072 de 2015 donde se reguló el Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, el Ministerio de Trabajo expidió la Resolución No 312 del 13 de febrero de 2019 por medio de la cual se definen los estándares mínimos del Sistema de seguridad y salud en el trabajo. Sobre esa base, la UBPD estructuró el Plan de trabajo, con un primer autodiagnóstico que arrojó un 33% de cumplimiento de los estándares. Con el acompañamiento de la ARL Positiva se dio inicio a la ejecución del plan de trabajo y demás actividades propias del Sistema.

En ese orden de ideas y de acuerdo con el apoyo y seguimiento de la Oficina de Control Interno, la evaluación arrojó en diciembre un cumplimiento del 65.75%, frente a una meta propuesta del 70%. La diferencia en el logro de la meta se debió, entre otros aspectos, a las limitantes de los espacios físicos y puestos de trabajo, no solo por el número de personas sino también debido la obstrucción de los pasillos dado que la entidad se encontraba en el proceso de recepción de los elementos para la gestión documental, matriz de riesgos que no se tenía inclusión de las sedes territoriales dado que las mismas se recibieron en el último cuatrimestre y no se alcanzaron a actualizar, y el procedimiento de gestión del cambio del sistema de gestión, que si bien gestión humana presentó su proceso, este debe integrarse con el sistema de gestión de la entidad y el plan de gestión integral de residuos sólidos aprovechables y no aprovechables que se emitió hasta el mes de diciembre previo al seguimiento de la OCI.

Entre los logros alcanzados se destacan:

1. Se cuenta con políticas, planes y programas que soportan la ejecución del SG-SST.
2. Se realizó la identificación, evaluación y control de los riesgos de seguridad y salud en el trabajo asociados a las actividades de la UBPD.
3. Se conformaron y se encuentran en funcionamiento los comités de apoyo al Sistema de gestión: Comité de convivencia laboral, COPASST y Brigada de emergencias.
4. Se realizó el monitoreo de uno de los riesgos prioritarios, el psicosocial, por medio de la aplicación de la batería de riesgo psicosocial.

5. Se llevó a cabo el monitoreo de las condiciones de salud por medio de los exámenes médicos ocupacionales, la caracterización sociodemográfica y el control de ausentismos.
6. Se llevaron actividades de prevención y promoción de la salud: capacitaciones, pausas activas, jornada de vacunación, campañas de prevención, talleres del chef, hábitos saludables.
7. Se adquirieron elementos de protección personal, para el desarrollo de las actividades que realiza la UBPD.
8. Se adquirieron los elementos de emergencia: extintores, señalización, megáfono, implementos para primeros auxilios, así como la dotación para brigadistas (chaleco, canguros y radios de comunicación).
9. Se visitaron las instalaciones de las sedes territoriales, con el fin de garantizar las condiciones locativas y de emergencias de cada una de ellas.

Frente a los anteriores avances, también es importante indicar que existen varios retos que tiene la UBPD con respecto a la seguridad y salud en el trabajo, por ejemplo:

1. Controlar el riesgo locativo, para lo cual se requiere establecer e implementar las medidas tendientes a la mejora de los espacios de la UBPD, toda vez que en la actualidad no se cuenta con condiciones de bodegaje adecuadas y, por lo tanto, cajas e insumos deben dejarse en los pasillos y puestos de trabajo.
2. Es necesario fortalecer la Brigada de emergencia, aumentando el número de brigadistas a nivel central y conformando la Brigada de emergencias en cada una de las sedes territoriales.
3. También se debe realizar el esquema de capacitación a los brigadistas y llevar a cabo simulacros que permitan poner en práctica los conocimientos adquiridos, así como dar a conocer a todos los funcionarios y contratistas los protocolos en caso de emergencia.
4. Logran que los planes y programas que se establezcan con respecto al tema, tengan cobertura territorial.
5. Establecer y llevar a cabo intervención sobre el riesgo psicosocial.
6. Implementar la fase del verificar y de mejora continua del SG-SST.

3.2.14.3. Plan de capacitación

Durante la vigencia 2019 se llevaron a cabo 72 actividades de capacitación que buscaron fortalecer competencias, no solo de los servidores del nivel central, sino también del nivel territorial, estas últimas particularmente a través de nueve jornadas de inducción, dos de ellas en mayo y noviembre con la participación del territorio.

A las 72 actividades de capacitación asistieron 1.059 servidores, 241 de ellos sin repetir. La asistencia de estos servidores a las actividades sumó 9.923 horas de capacitación recibidas, lo que significa que, en promedio cada servidor asistió a 32,4 horas de capacitación y a cada actividad asistieron 14 servidores, en promedio.

En el balance a 31 de diciembre de 2019, del total de la planta de 306 servidores, 241 personas asistieron a por lo menos una actividad de capacitación (78.75%). El porcentaje restante corresponde a 65 servidores que se vincularon en el mes de diciembre, cuando las actividades ya estaban en curso o finalizadas.

En esta labor se realizó un trabajo colaborativo con la Oficina de Gestión del Conocimiento, que apoyó el desarrollo de los componentes temáticos y metodológicos, la construcción de contenidos y levantamiento de necesidades de los equipos de la UBPD. Por otra parte, fue fundamental para establecer el convenio Universidad Nacional de Colombia, con el objetivo de *“aunar esfuerzos académicos, técnicos, tecnológicos y recursos físicos y humanos interinstitucionales en actividades de especial interés para las partes, prestándose en forma recíproca colaboración, acompañamiento, formación y apoyo en los objetivos y funciones, con miras al logro de sus fines y al aprovechamiento racional y óptimo de sus recursos en beneficio, de la comunidad y la construcción de paz en el país”*.

De esa manera, la UBPD logró consolidar un plan acorde con las necesidades de las áreas misionales y administrativas en un tiempo de ejecución muy corto y, a pesar de las restricciones de tiempo, las actividades planeadas se realizaron

en su mayoría. Este aspecto del tiempo tiene que ver con que las capacitaciones programadas se cruzaron con otras labores de los servidores, como comisiones de servicio o los ejercicios de planeación estratégica, que afectaron la asistencia a las actividades. Así mismo, la situación de orden público en el país, en particular relacionada con los paros, obligó a modificar en varias ocasiones las fechas de realización de las actividades, lo que afectó igualmente la asistencia a las actividades.

Para 2020 se espera distribuir mejor las actividades a lo largo de cada trimestre, pues se busca que el 100% de los servidores asista a por lo menos cuatro de ellas durante el año, aumentar el promedio de asistencia por actividad e incrementar el número de horas de capacitación recibidas por persona.

3.2.14.4. Plan de bienestar social

En el periodo del 1 enero al 31 de diciembre de 2019 se llevaron a cabo 26 actividades de bienestar social y estímulos, en el marco del Plan con el mismo nombre, que acogió en su gran mayoría a todos los servidores del nivel central, mientras que para el nivel territorial se realizaron actividades de cuidado y día de la familia. En todos los casos se procuró generar la participación general de los servidores en las diferentes actividades programadas.

Todas las actividades de bienestar social y estímulos realizadas fueron evaluadas, verificando que, al 31 de diciembre de 2019, del total de la planta (306 servidores), 184 personas asistieron a por lo menos una actividad de bienestar, lo que representa el 60,13%.

Con el desarrollo de las jornadas se sumó al fortalecimiento de la cultura organizacional y se incentivó la participación a través de la estrategia *Súmale a tu cuidado*, se sensibilizó a las personas de los equipos para participar como multiplicadores de dicha estrategia y se cuenta ya con el diseño de un kit de herramientas que será entregado a estas personas que de forma voluntaria contribuyen con el cuidado de sus equipos.

La acogida y participación en las actividades es una muestra de que se requiere darles continuidad a los programas y buscar nuevos mecanismos que incidan en la innovación y el buen clima laboral. En todo caso, se debe incentivar de manera constante a todos los servidores a participar de las diferentes actividades para aportar al fortalecimiento de los equipos de trabajo.

3.2.14.5. Cuidado de los servidores

La propuesta de cuidado de los servidores de la UBPD para el año 2019 se desarrolló a través de tres componentes articulados: institucional, de equipos y autocuidado. En ellos, las actividades realizadas se conciben como una estrategia integral, que se encuentra inmersa en el Plan de bienestar social, en la Política y Plan de trabajo del Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, el Plan de capacitación y el desarrollo de las diferentes actividades de gestión humana, incluyendo las comisiones de servicio.

Así mismo, la Oficina de Gestión del Conocimiento integró los tres componentes mencionados en sus estrategias de trabajo, lo que le permitió aportar en la construcción de las acciones de comunicación para la paz, cuidado, y prevención y protección para los servidores de la UBPD, así como en la implementación de un piloto de comunicación para la paz basada en la metodología de la comunicación no violenta. La OGC apoyó metodológicamente y en la recolección de aprendizajes, para el acopio de buenas prácticas, la réplica del conocimiento y la evaluación de contenidos. Como resultado, el personal del tema en la UBPD responsable de los temas, pudo contar con insumos de seguimiento y monitoreo, así como metodológicos y control de calidad sobre productos y resultados.



— Hacer que las cosas pasen

Microrrelatos sobre autocuidado compartidos internamente con los servidores de la UBPD.

Durante el año fue posible obtener un diagnóstico y consolidación de los insumos necesarios para la construcción de la estrategia de cuidado que incluya el nivel territorial y lograr una sensibilización interna sobre la importancia de la cultura de cuidado, lo cual se materializó en Actos administrativos en función del cuidado (horario flexible, compensatorios después de comisiones, lineamientos de seguridad en comisión entre otros). Entre los insumos, vale la pena mencionar el de resiliencia y la batería de riesgo psicosocial, que establecen la línea de base para realizar el monitoreo y la estrategia de desgaste emocional. Así mismo, se hizo sensibilización de los procesos de comunicación en función de la construcción de paz, en consonancia con el carácter humanitario de la UBPD.

Para el último trimestre del año se dio énfasis a las actividades llamadas “Conversaciones que cuidan” y los diálogos de equipo, así como estrategias en el territorio que se trabajaron en Medellín (Rionegro), San José del Guaviare, Villavicencio y Apartadó.

Teniendo en cuenta lo exitosas que fueron las acciones realizadas en 2019, para la siguiente vigencia la Subdirección de Gestión Humana espera profundizar en el desarrollo y aplicación de metodologías expresivas con enfoque psicosocial (como arte, biodanza, teatro foro, entre otras), así como lograr el apoyo de una organización o institución que pueda brindar atención y apoyo por demanda a las personas individuales en todo el territorio nacional cuando lo soliciten y a los equipos cuando ocurra un incidente crítico. De la misma manera, se considera muy pertinente poder dar continuidad del proceso de “comunicación para la paz”, en una fase en la que se trabajen los sistemas colaborativos al interior de la entidad y se capacite a todas las personas, tanto a nivel central como territorial, en las herramientas para su incorporación.

3.2.15. Consejo Asesor de la UBPD

En este aparte final se brinda información con respecto al proceso de constitución del Consejo Asesor de la UBPD establecido por el Decreto-Ley 587 de 2017. Esta instancia, según señaló la Corte Constitucional en la Sentencia C-067-2018 es un órgano de carácter asesor y consultivo de la Dirección General de la UBPD para el cumplimiento de sus funciones³⁹, que deberá estar conformado por representantes de ocho instituciones públicas y seis delegados de la sociedad civil. Para la constitución y formalización de esta instancia, la UBPD debe “apoyar el proceso de elección de los representantes que realicen las víctimas y las organizaciones de derechos humanos que hagan parte del Consejo Asesor. Sin perjuicio de la autonomía e independencia de dichas organizaciones”⁴⁰. Para cumplir con este mandato legal, la UBPD ha realizado las siguientes acciones:

³⁹ Artículo 20 del Decreto Ley 587 de 2017.

⁴⁰ *Ibíd*em, artículo 24.

- **Socializar y adoptar un documento que guíe el proceso y brinde certidumbre a las organizaciones.**

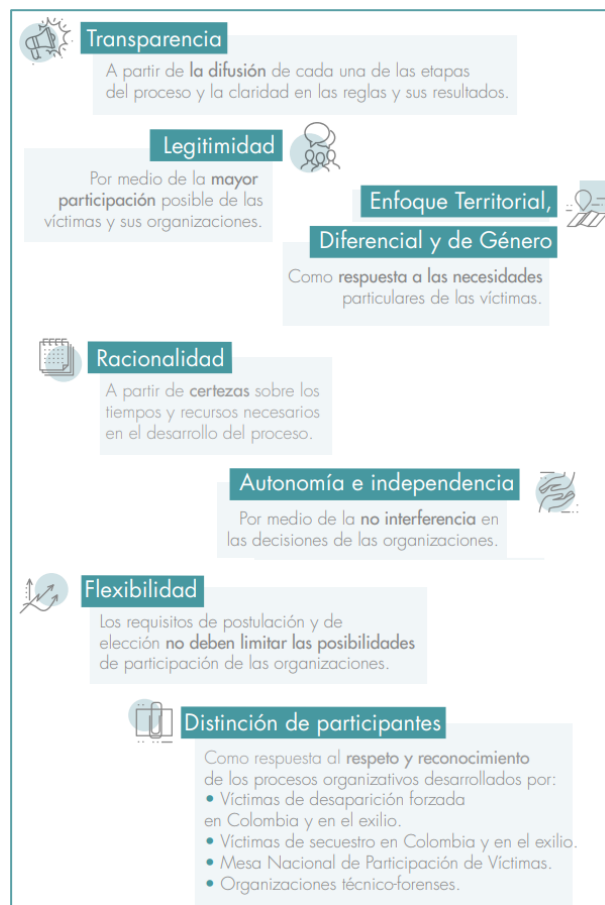
Ya que, como lo remarcó la Corte Constitucional, el Decreto Ley 587 “no especifica ni la forma de postulación, ni la manera en que se hará la elección (...) tales decisiones deben ser objeto de reglamentación por parte de la autoridad competente”⁴¹, la UBPD puso a consideración de la sociedad civil una *Hoja de ruta*⁴² para guiar el proceso de elección de quienes serán delegados de las víctimas.

En esta etapa se recibieron 14 aportes que fueron considerados para la expedición del documento “Proceso autónomo de Elección de los delegados/as de la Sociedad Civil al Consejo Asesor de la UBPD”⁴³, adoptado mediante la Resolución 1189 de 2019. Este documento incluye aspectos jurídicos generales del Consejo Asesor, las etapas del proceso, criterios orientadores, criterios mínimos de postulación de las organizaciones de víctimas, entre otros. Adicionalmente, se expidió la Resolución 1190 en la que se estableció el cronograma para desarrollar el proceso.

- **Adoptar medidas para garantizar la autonomía e independencia de las organizaciones en el proceso de elección de delegados/as.**

La UBPD constituyó un Grupo de acompañamiento que actúa como observador, para brindar a las víctimas y sus organizaciones las garantías y confianza necesarias para el desarrollo del proceso. Este grupo está integrado por la Procuraduría General de la Nación y las entidades internacionales CICR, PNUD, ONU DDHH y ONU Mujeres. El Grupo debe velar por la adecuada actuación de la UBPD como facilitadora del proceso, y por el cumplimiento de los estándares internacionales y nacionales sobre los derechos de las víctimas, en particular, el derecho a la participación.

Con el objetivo de garantizar la plena autonomía e independencia a las organizaciones de víctimas, se realizó una convocatoria pública para escoger a los **Socios implementadores** del proceso de elección de delegados/as de la sociedad civil al Consejo Asesor⁴⁴. La convocatoria fue apoyada por el PNUD y financiada por el Fondo Multidonante de las Naciones Unidas para el Posconflicto, MTPF. Como resultado, fueron seleccionados la Comisión Colombiana de Juristas, CCJ, para realizar el proceso con las víctimas de desaparición forzada y las organizaciones técnico-



Criterios orientadores del proceso de elección del Consejo Asesor de la UBPD.

⁴¹ Sentencia C-067-2018, página 206.

⁴² Se puede consultar en <https://www.ubpdbusquedadesaparecidos.co/actualidad/la-ubpd-presenta-propuesta-de-hoja-de-ruta-para-la-eleccion-de-delegados-as-de-la-sociedad-civil-al-consejo-asesor/>

⁴³ Acceso en <https://www.ubpdbusquedadesaparecidos.co/actualidad/esta-sera-la-hoja-de-ruta-que-guiara-el-proceso-de-eleccion/>

⁴⁴ La convocatoria para las organizaciones que quisieran postularse para ser Socios implementadores del proceso de elección del Consejo Asesor, se puede consultar en <https://www.ubpdbusquedadesaparecidos.co/wp-content/uploads/2019/08/Invitacio%CC%81n-Consejo-Asesor-para-publicacion-web-AV16082019-3.pdf>

forenses, y la consultora Criterios de ruta, que quedó cargo del proceso con las organizaciones de víctimas de secuestro⁴⁵.

El rol de los socios implementadores fue el de facilitar técnica y logísticamente el proceso de elección, desde el momento de la determinación de una hoja de ruta hasta la entrega de los resultados, diseñar e implementar una plataforma digital para recibir la información de las organizaciones que quisieran postularse al Consejo Asesor, así como el de sistematizar todo el proceso.

De acuerdo con el documento adoptado, los Socios son los encargados del desarrollo de las etapas de postulación y elección de delegados/as. La primera etapa, postulación, se desarrolló entre el 11 de octubre y el 15 de noviembre de 2019, a través de la convocatoria a todas las organizaciones interesadas en participar del proceso y con las que se conformó el Banco de postulaciones según los temas o categorías que el Decreto Ley estableció, así:

- i) 33 organizaciones de **desaparición forzada**, 25 de las cuales cumplieron todos los requisitos. Ellas dieron representatividad a 18 municipios de 10 departamentos, así como a las organizaciones en el exilio;
- ii) 20 organizaciones de **secuestro**, 9 de las cuales cumplieron todos los requisitos, correspondientes a 7 municipios de 4 departamentos, y organizaciones en el exilio; y
- iii) 1 **organización técnico-forense** postulada y habilitada para ser parte del Consejo Asesor.

Para dar paso a la etapa de elección, a partir de la identificación territorial se desarrollaron encuentros macrorregionales entre noviembre y diciembre de 2019: cinco encuentros con las organizaciones de desaparición forzada en Bogotá, Cali, Medellín, Pasto y Villavicencio, y tres encuentros con las organizaciones de secuestro en Bogotá, Medellín y Villavicencio. En cada uno de ellos se eligieron dos delegados que participaron en la jornada de elección respectiva para ser parte del Consejo Asesor⁴⁶.

Adicionalmente, como parte de la Sociedad Civil en el Decreto Ley se estableció la participación de un representante de la Mesa Nacional de Participación de Víctimas cuyo hecho victimizante fuera el delito de desaparición forzada. La UBPD gestionó esta designación con la UARIV, la Defensoría del Pueblo y la Mesa Nacional de Participación Efectiva de las Víctimas, como proceso autónomo.

● **Alistamiento con las instituciones públicas**

Paralelamente al proceso autónomo de elección de delegados, la UBPD sostuvo un proceso de diálogo con las entidades del Estado llamadas a conformar el Consejo Asesor, para informarlas sobre las disposiciones legales y jurisprudenciales de este órgano, la importancia de su participación calificada en este escenario y las acciones que se estaban desarrollando con las organizaciones de víctimas para la elección de sus delegados. Este escenario permitió ratificar el compromiso del Estado con el proceso de búsqueda de las personas dadas por desaparecidas.

● **Difusión y pedagogía**

A lo largo del proceso, y sin interferir en él, la UBPD ha desarrollado estrategias de difusión y pedagogía buscando ampliar la participación de todos los sectores y la transparencia del proceso. Para esto se han elaborado piezas comunicativas (*spots* de televisión, cuñas radiales, piezas gráficas, entre otras), que se han difundido a través de medios públicos masivos, redes sociales y canales institucionales de la entidad. Parte de la estrategia tuvo un

⁴⁵ Para más información sobre la escogencia de los Socios implementadores del proceso, consulte

<https://www.ubpdbusquedadesaparecidos.co/actualidad/conozca-a-los-socios-implementadores-seleccionados/>

⁴⁶ Al momento de elaboración de este informe, se había concluido el proceso con las organizaciones de secuestro.

componente de comunicación directa con organizaciones y personas interesadas, a través de correos electrónicos y llamadas telefónicas personalizadas. En el ámbito local, los equipos territoriales de la UBPD apoyaron en la motivación para la participación, así como en la aclaración del proceso con las organizaciones.

Por último, actualmente se está culminando el proceso de elección nacional de los delegados de desaparición forzada; después de esto se procederá a realizar la instalación formal del Consejo Asesor, con todas las delegaciones e instituciones públicas.

Listado de siglas utilizadas

ACCD - Agencia Catalana de Cooperación al Desarrollo
ACOMIDES - Asociación Colombiana de Víctimas de Desaparición Forzada y Otros Hechos Victimizantes
AEXCID - Agencia Extremeña de Cooperación Internacional para el Desarrollo de España
ANDJE - Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado
AICO - Autoridades Indígenas de Colombia por la Pacha Mama
AFADepAC - Asociación de Familiares de Desaparecidos del Pacífico Colombiano
ASFADDES - Asociación de Familiares de Detenidos Desaparecidos
ARN - Agencia para la Reincorporación y la Normalización
BDUA - Base de Datos Única de Afiliados al Sistema General de Seguridad Social en Salud
BPGD - Banco de Perfiles Genéticos de Personas Desaparecidas
BPIN - Banco de Proyectos de Inversión Nacional
CEV - Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad, la Convivencia y la No Repetición
CINEP-PPP - Centro de Investigación y Educación Popular, Programa por la Paz
CICR - Comité Internacional de la Cruz Roja
CNMH - Centro Nacional de Memoria Histórica
CONPA - Consejo Nacional de Paz Afrocolombiano
DAFP - Departamento Administrativo de la Función Pública
DTIPLOB - Dirección Técnica de Información, Planeación y Localización para la Búsqueda
DTPCVED - Dirección Técnica de Participación, Contacto con las Víctimas y Enfoques Diferenciales
DTPRI - Dirección Técnica de Prospección, Recuperación e Identificación
DNP - Departamento Nacional de Planeación
ETCR - Espacios Territoriales de Consolidación y Reincorporación
FAFG - Fundación de Antropología Forense de Guatemala
GIZ - Agencia Alemana de Cooperación al Desarrollo
GRUBE - Grupo interno de trabajo de búsqueda, identificación y entrega de personas desaparecidas de la Fiscalía
ICTJ - Centro Internacional para la Justicia Transicional
INMLCF - Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses
ICMP - Comisión Internacional de Personas Desaparecidas
JEP - Jurisdicción Especial para la Paz
JRR - Justice Rapid Response
MECI - Modelo Estándar de Control Interno
MOVICE - Movimiento de Víctimas de Crímenes de Estado
MPTF - Fondo Multidonante de las Naciones Unidas
OACNUDH - Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos en Colombia
OIM - Organización Internacional para las Migraciones
ONIC - Organización Nacional Indígena de Colombia
OPIAC - Organización de los Pueblos Indígenas de la Amazonía Colombiana
PAPSIVI - Programa de Atención Psicosocial y Salud Integral a Víctimas del Conflicto Armado
PNB - Plan Nacional de Búsqueda
PNUD - Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
SIVJRNR - Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición.
SG-SST - Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo
SGTT - Subdirección General Técnica y Territorial.
SICOMAIN - Sistema Internet Consulta Masiva de Información



- SIIF Nación** - Sistema Integrado de Información Financiera
- SIRDEC** - Sistema de Información Red de Desaparecidos y Cadáveres
- SPI** - Seguimiento a Proyectos de Inversión
- UARIV** - Unidad para la atención y reparación integral a las víctimas
- UBPD** - Unidad de Búsqueda de Personas Dadas por Desaparecidas
- USAID** - Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional