

# PLAN DE ACCIÓN

2022

**AGENCIA NACIONAL DE TIERRAS**

**Myriam Carolina Martínez Cárdenas**  
**Directora General**

**Juan Manuel Noguera**  
**Director de Acceso a Tierras**

**María Luisa Brochet Bayona**  
**Subdirectora de Acceso a Tierras por  
Demanda y Descongestión**

**Julia Elena Venegas Gómez**  
**Subdirectora de Acceso a Tierras en  
Zona Focalizadas**

**Campo Elías Vega Rocha**  
**Subdirector de Administración de  
Tierras de la Nación.**

**Jorge Andrés Gaitán Sánchez**  
**Director de Gestión Jurídica de Tierras**

**Beatriz Josefina Niño Endara**  
**Subdirectora de Procesos Agrarios y  
Gestión Jurídica**

**Leonardo Antonio Castañeda Celis**  
**Subdirector de Seguridad Jurídica.**

**William Gabriel Reina Tous**  
**Director de Gestión del Ordenamiento  
Social de la Propiedad**

**Duberly Eduardo Murillo Barona**  
**Subdirector de Sistemas de  
Información de Tierras.**

**Jose Carlos Orozco Zequeda**  
**Subdirector de Planeación Operativa**

**Juan Camilo Cabezas González**  
**Director de Asuntos Étnicos**

**Myriam Andrea Calderón Jiménez**  
**Subdirectora de Asuntos Étnicos**

**Raúl Alberto Badillo Espitia**  
**Secretario General**

**William Andrés Robledo Acosta**  
**Subdirector Administrativo y  
Financiero**

**Holman Antonio Coronado**  
**Subdirector de Talento Humano  
(E)**

**Jacobo Nader Ceballos**  
**Jefe Oficina de Planeación**

**José Rafael Ordosgoitia Ojeda**  
**Jefe Oficina Jurídica**

**Abel Enrique Guzmán Lacharme**  
**Jefe de Oficina del Inspector de la  
Gestión de Tierras**

**Ana Marlenne Huertas López**  
**Jefe Oficina de Control Interno (E)**



## I. INTRODUCCIÓN

El Plan de Acción de la Agencia Nacional de Tierras (ANT) es una herramienta de gestión que procura articular las acciones de carácter operativo de la Entidad con toda su plataforma estratégica, desde el nuevo Plan Estratégico Institucional 2022-2025 hasta el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022, "Pacto por Colombia - Pacto por la Equidad", cuidando siempre su alineación con los objetivos estratégicos sectoriales.

El Plan de Acción de la ANT para la vigencia 2022 tiene como objetivo continuar con el Ordenamiento Social de la Propiedad Rural teniendo en cuenta la importancia del acceso, formalización y regularización de los derechos de propiedad de la tierra, los cuales a su vez contribuyen a la dinamización y productividad del sector rural colombiano.

Toma como punto de partida las bases del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022, "Pacto por Colombia - Pacto por la Equidad", especialmente los lineamientos del Pacto por el emprendimiento y la productividad, en la línea E: Campo con progreso: una alianza para dinamizar el desarrollo y la productividad de la Colombia Rural, y las bases transversales en el Pacto por la construcción de paz: víctimas, reintegración, estabilización y reconciliación, Pacto por la equidad de oportunidades para grupos étnicos: indígenas, negros, afros, raizales, palenqueros y Rom y el Pacto por la igualdad de la mujer.

Y habida cuenta que durante las vigencias 2020 y 2021, el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR), con el apoyo de la Agencia Nacional de Tierras y las demás entidades que conforman el Sector Agricultura y Desarrollo Rural se dio a la tarea de formular el Plan Nacional de Formalización Masiva de la Propiedad Rural (PNFMPR), como una herramienta de gestión sectorial que permite determinar los objetivos, lineamientos, estrategias, fuentes de financiación, metas e indicadores necesarios, así como consolidar el marco normativo soporte que estructurará la ruta de actuación para avanzar en: (1) la formalización masiva de la propiedad rural, y (2) en el acceso a la tierra para campesinos sin tierra o con tierra insuficiente, teniendo en cuenta las metas planteadas en los puntos 1.1.1. y 1.1.5 del Acuerdo Final y en los planes de acción cuatrienales de la Agencia Nacional de Tierras, en el marco de sus funciones, y de esta manera lograr un desarrollo rural sostenible y con equidad para todo el campo colombiano. Así pues, para esta vigencia, la ANT elaboró el Plan de Acción 2022, encaminado a continuar con la elaboración de los Planes de Ordenamiento Territorial y los barridos prediales, la adjudicación de tierras a campesinos, la formalización de la propiedad privada y la legalización a comunidades étnicas, todo con el soporte del Sistema Integrado de Tierras y su interoperabilidad, así como el apoyo transversal de las Unidades de Gestión Territorial, los grupos de diálogo social y topografía, y la gestión administrativa correspondiente. Este Plan de Acción es el resultado de un proceso de construcción participativa, y presenta de manera sistemática las actividades que adelantará la entidad

en la presente vigencia, enmarcado en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión adoptado por el Gobierno Nacional – MIPG.

En línea con los criterios del MIPG, el presente documento hace explícitas las metas, los responsables y los recursos asignados a las actividades que serán desarrolladas por cada una de las áreas de la ANT.

## 1. Justificación y antecedentes

Es fundamental implementar y ejecutar el presente plan de acción teniendo como base el análisis de los territorios rurales, sus atributos económicos, ambientales, sociales y culturales, desde las categorías de ruralidad.

No obstante las innegables contribuciones del sector agropecuario a la economía colombiana durante la vigencia anterior, es un hecho que el sector continúa afrontando grandes desafíos estructurales para su competitividad.

Para abordar las múltiples complejidades del sector agropecuario, y teniendo en cuenta los aportes de la Misión para la Transformación del Campo (MTC) (DNP, 2015), siguen teniendo plena vigencia las estrategias propuestas que incluyen la regularización de la propiedad; el ordenamiento productivo y desarrollo de clústeres y cadenas de valor agroindustriales; el fortalecimiento de los sistemas de inocuidad alimentaria; la admisibilidad sanitaria y el aprovechamiento de los mercados externos; la provisión de bienes y servicios públicos; la reforma a los instrumentos de crédito y el manejo integral de los riesgos; la generación de ingresos de los hogares rurales a partir de actividades no agropecuarias, y la consolidación de la institucionalidad sectorial.

De otra parte, el rol de la ANT como gestor catastral y su participación determinante en la implementación del Catastro Multipropósito, son elementos que acompañarán sin duda la ejecución del presente Plan de Acción 2022.

### 1.1 Marco normativo

Algunas de las normas que regulan el accionar de la Agencia Nacional de Tierras son las siguientes:

Constitución Política de la República de Colombia – 1991: Su artículo No. 64 establece que “es deber del Estado promover el acceso progresivo a la propiedad de la tierra de los trabajadores agrarios, en forma individual o asociativa, y a los servicios de educación, salud, vivienda, seguridad social, recreación, crédito, comunicaciones, comercialización



de los productos, asistencia técnica y empresarial, con el fin de mejorar el ingreso y calidad de vida de los campesinos.”

Ley 21 de 1991: “Por medio de la cual se aprueba el Convenio número 169 sobre pueblos indígenas y tribales en países independientes, adoptado por la 76ª. Reunión de la Conferencia General de la OIT, Ginebra, 1989.”

Ley 70 de 1993: “Que tiene por objeto reconocer a las comunidades negras que han venido ocupando tierras baldías en las zonas rurales ribereñas de los ríos de la Cuenca del Pacífico, de acuerdo con sus prácticas tradicionales de producción, el derecho a la propiedad colectiva.”

Ley 87 de 1993: “Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno de las entidades y organismos del Estado.”

Ley 152 de 1994: Su artículo 26 ordena a los organismos públicos de todo orden a los que se aplica esta ley elaborar un plan de acción con base en el Plan Nacional de Desarrollo aprobado.

Ley 160 de 1994: “Por la cual se crea el Sistema Nacional de Reforma Agraria y Desarrollo Rural Campesino, se establece un subsidio para la adquisición de tierras, se reforma el Instituto Colombiano de la Reforma Agraria y se dictan otras disposiciones.”

Ley 387 de 1997: “Por la cual se adoptan medidas para la prevención del desplazamiento forzado; la atención, protección, consolidación y esta estabilización socioeconómica de los desplazados internos por la violencia en la República de Colombia.”

Directiva Presidencial 9 de 2010: En la cual se establece la obligación que tienen las Entidades públicas de ajustar anualmente sus planes sectoriales e institucionales.

Ley 1448 de 2011: “Por la cual se dictan medidas de atención, asistencia y reparación integral a las víctimas del conflicto armado interno y se dictan otras disposiciones.”

Ley 1474 de 2011: “Por 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.” Que en su artículo 74 impone a las Entidades públicas la obligación de publicar en su respectiva página web el Plan de Acción para el año siguiente, en el marco de las políticas establecidas para fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública. Allí se especificarán los objetivos, las estrategias, los proyectos, las metas, los



responsables, los planes generales de compras y la distribución presupuestal de sus proyectos de inversión junto a los indicadores de gestión.

Ley 1516 de 2012: "Por la cual se establece un proceso verbal especial para otorgar títulos de propiedad al poseedor material de bienes inmuebles urbanos y rurales de pequeña entidad económica, sanear la falsa tradición y se dictan otras disposiciones."

Ley 1712 de 2014: "Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones", que regula el derecho de acceso a la información pública, estableciendo los criterios de la publicidad y del contenido de la información de toda entidad pública.

Ley 1900 de 2018: por medio de la cual se establecen criterios de equidad de géneros en la adjudicación de las tierras baldías, vivienda rural, proyectos productivos, se modifica la ley 160 de 1994 y se dictan otras disposiciones.

Decreto 1071 de 2015: "Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Administrativo Agropecuario, Pesquero y de Desarrollo Rural."

Decreto 2363 de 2015: "Por el cual se crea la Agencia Nacional de Tierras, ANT, se fija su objeto y estructura."

CONPES 161 de 2013: "Equidad De Género Para Las Mujeres". CONPES 3859 de 2016: "Política para la adopción e implementación de un catastro multipropósito rural – urbano."

Decreto 1499 DE 2017: "Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015".

Decreto 902 DE 2017: "Por el cual se adoptan medidas para facilitar la implementación de la Reforma Rural Integral contemplada en el Acuerdo Final en materia de tierras, específicamente el procedimiento para el acceso y formalización y el Fondo de Tierras."

Resolución 740 de 2017: "Por la cual se expide el Reglamento Operativo de los Planes de Ordenamiento Social de la Propiedad, el Proceso Único de Ordenamiento Social de la Propiedad y se dictan otras disposiciones."

Decreto 612 de 2018: "Por el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción por parte de las entidades del Estado."

## 2. Diagnóstico y alcance



## 2.1 Diagnóstico

Solo el 37,4% de los hogares rurales tiene acceso a la tierra (DANE, 2011) y, de estos hogares, el 59% presenta informalidad en la propiedad. Según el III Censo Nacional Agropecuario - CNA - las Unidades de Producción Agropecuaria – UPA- de menos de 5 hectáreas representan el 70,4% del total de UPA y ocupan el 2,1% del área censada; en contraste, aquellas con más de 2.000 hectáreas participan con el 0,1% del total de las UPA y abarcan el 70,5% del área censada. Además, el 74% de los municipios, que cubren el 67% del área rural del país y el 63% de los predios rurales, tiene su catastro rural desactualizado.

Persisten retos en el uso eficiente del suelo rural y la consolidación de cadenas de valor agroindustriales que permitan la transformación productiva del sector. Por un lado, existe sobreutilización y subutilización en el suelo del orden del 11,7% y 13,1%, respectivamente. Por otro lado, por cada km<sup>2</sup> de tierra arable en Colombia se generaron USD 33.200 en 2013, lo que equivale al 19% de la productividad en los países de la OCDE. Estas dinámicas en el uso del suelo, asociadas a prácticas ineficientes de producción, impiden que el país aproveche plenamente su potencialidad agropecuaria y cuente con una mayor disponibilidad de alimentos.

## 2.2 Objetivos

Se pretende entonces, impulsar la transformación productiva, la competitividad agropecuaria y agroindustrial y el desarrollo rural, promoviendo condiciones que dinamicen la provisión de bienes y servicios, la inversión privada, la innovación y el emprendimiento para la generación de oportunidades de crecimiento y bienestar de toda la población rural.

Para tal fin, el Plan de Desarrollo 2018-2022, Pacto por Colombia, pacto por la equidad, establece entre sus objetivos, crear las condiciones para que la tenencia de la tierra y el ordenamiento productivo habiliten el desarrollo agropecuario y la inclusión productiva y la seguridad jurídica.

Orientado a este propósito, tal como lo prevé la norma citada, la Agencia Nacional de Tierras promoverá la distribución equitativa de la tierra, utilizando como fundamento los procesos de caracterización del territorio, a través del barrido predial masivo, en calidad de gestor catastral. Este proceso contará con el apoyo del IGAC y la Superintendencia de Notariado y Registro (SNR). Lo anterior permitirá avanzar en el esclarecimiento de las condiciones reales del territorio, mejorar la intervención institucional por oferta, facilitar



la prestación de bienes y servicios sectoriales requeridos para acceder a la tierra, y promover un ordenamiento productivo.

Impulsará, además, el acceso inclusivo a la tierra, mediante la definición y reglamentación de su uso y beneficios, para que responda a las realidades del territorio y del país, de forma que se garantice una mayor capacidad de gestión, control y claridad sobre los predios de la Nación y que haga efectivo el cumplimiento de la función social de la propiedad en el campo. Así mismo, adoptará las medidas de carácter administrativo y legal para facilitar la implementación del ordenamiento social y productivo de la tierra, mediante el establecimiento de procedimientos que permitan mayor agilidad en los tiempos de respuesta al ciudadano.

En consecuencia, el Plan de Acción de la vigencia 2022 está alineado con las disposiciones emitidas por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural para esta vigencia, con la finalidad de que sean incorporados en los instrumentos de gestión, seguimiento, planeación, evaluación y financiación de la entidad.

### 2.3 Contexto Estratégico

El presente Plan de Acción 2022 de la Agencia Nacional de Tierras - ANT - en cumplimiento de lo previsto en el artículo 74 de la Ley 1474 de 2011, contiene los objetivos, las estrategias, los proyectos, las metas, los responsables, los planes generales de compras y la distribución presupuestal de sus proyectos de inversión junto a los indicadores de gestión. Así mismo, se encuentra alineado con las bases del Plan de Desarrollo 2018-2022, "Pacto por Colombia - Pacto por la Equidad", principalmente con el Pacto por el emprendimiento y la productividad, en la línea E: Campo con progreso: una alianza para dinamizar el desarrollo y la productividad de la Colombia Rural, el cual plantea como primer objetivo orientador: "la creación de las condiciones para que la tenencia de la tierra y el ordenamiento productivo habiliten el desarrollo agropecuario y la inclusión productiva y la seguridad jurídica".

Adicionalmente, el presente plan de acción está alineado con las bases transversales en el Pacto por la construcción de Paz, el Pacto por la equidad de oportunidades para grupos étnicos y el Pacto por la igualdad de la mujer, los cuales plantean sus objetivos de la siguiente manera, respectivamente:

"Estabilizar los territorios rurales, principalmente en los municipios PDET".

"Asegurar el goce efectivo de los derechos territoriales para el aprovechamiento sostenible y sustentable orientados a la cohesión comunitaria por parte de las comunidades étnicas".



“Garantizar la inclusión de las mujeres rurales en los procesos de ordenamiento social y productivo, la extensión agropecuaria, y el emprendimiento para la generación de ingresos, que conduzcan a un desarrollo rural equitativo y sostenible.

### 3. Misión Y Visión de la Agencia Nacional de Tierras

#### 3.1 Misión:

Como máxima autoridad de tierras, ejecutar y mantener el ordenamiento social de la propiedad rural para mejorar la calidad de vida de la población.

#### 3.2 Visión:

Para el año 2032, la Agencia Nacional de Tierras habrá adelantado el ordenamiento social de la propiedad rural en el territorio rural del país.

#### 3.3 Modelo de operación

La Agencia Nacional de Tierras opera en los territorios con dos modelos: 1) el modelo de atención por demanda y, 2) el modelo de atención por oferta.

1. El modelo de atención por demanda es usado para resolver las solicitudes de titulación de tierras presentadas por los ciudadanos en cualquier momento, con oportunidad y calidad. Actualmente se da prioridad a resolver las solicitudes que fueron heredadas del INCODER.

2. El modelo de atención por oferta es usado en los territorios focalizados por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural - los territorios más afectados por el conflicto, la miseria y el abandono - y aplica la metodología de barrido predial, que consiste en que el gobierno va a los lugares focalizados y ordena socialmente la propiedad rural.

Este modelo de atención requiere la realización de un Plan de Ordenamiento Social de la Propiedad, que debe ser ampliamente socializado con las autoridades y pobladores de las zonas que serán intervenidas. De acuerdo con el CONPES 3859 de 2016 (DNP, 2016), que fijó los lineamientos para la implementación del Catastro Multipropósito, la ANT trabajará, como gestora catastral, en conjunto con el Instituto Geográfico Agustín Codazzi para obtener la información catastral actualizada y con la Superintendencia de Notariado y Registro para efectuar el estudio jurídico de información de tenedores, ocupantes, poseedores y propietarios.

## 4. Gestión Misional y de Gobierno

El Plan de Acción 2022 de la ANT concreta las metas contenidas en los proyectos de inversión para la presente vigencia, debidamente registrados y actualizados en el Sistema Unificado de Inversiones y Finanzas Públicas – SUIFP del Departamento Nacional de Planeación – DNP. La ejecución de estos proyectos de inversión permite materializar las metas misionales y de Gobierno encomendados a la Agencia Nacional de Tierras, las cuales contribuyen directamente a los indicadores y metas del Plan Nacional de Desarrollo.

Los recursos asignados en el presupuesto de la Agencia para la vigencia 2022 para el cumplimiento de su misionalidad son los que se presentan a continuación:

PRESUPUESTO ANT 2022		
RUBRO	DESCRIPCION	APR. INICIAL
A-01	GASTOS DE PERSONAL	\$ 25.899.639.000
A-02	ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS	\$ 4.968.218.000
A-03	INCAPACIDADES Y SENTENCIAS	\$ 2.371.122.000
A-08	IMPUESTOS Y CUOTA DE AUDITAJE	\$ 958.843.000
B-10	APORTES AL FONDO DE CONTINGENCIAS	\$ 2.754.790.000
C-1704-1100-18	IMPLEMENTACIÓN DEL ORDENAMIENTO SOCIAL DE LA PROPIEDAD RURAL A NIVEL NACIONAL	\$ 147.882.599.164
C-1704-1100-19	IMPLEMENTACION DEL PROGRAMA DE FORMALIZACION DE TIERRAS Y FOMENTO AL DESARROLLO RURAL PARA COMUNIDADES INDIGENAS	\$ 60.730.423.410
C-1704-1100-20	IMPLEMENTACION DEL PROGRAMA DE FORMALIZACION DE TIERRAS Y FOMENTO AL DESARROLLO RURAL PARA COMUNIDADES NEGRAS	\$ 18.000.000.000
C-1799-1100-4	FORTALECIMIENTO GESTIÓN INTEGRAL DEL FONDO DOCUMENTAL DE LA AGENCIA NACIONAL DE TIERRAS	\$ 8.000.000.000
C-1799-1100-6	ADECUACIÓN Y MEJORAMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA FÍSICA DE LA AGENCIA NACIONAL DE TIERRAS	\$ 1.000.000.000
C-1799-1100-7	FORTALECIMIENTO DEL PROCESO DE DESARROLLO Y GESTIÓN DE LA ARQUITECTURA EMPRESARIAL INSTITUCIONAL	\$ 13.436.000.000
C-1799-1100-8	MEJORAMIENTO CAPACIDAD DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA AGENCIA NACIONAL DE TIERRAS NACIONAL	\$ 22.290.000.000
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 308.291.634.574</b>

### 4.1 Proyectos de inversión, Objetivos, Actividades, Indicadores y Metas

CÓDIGO BPIN	CÓDIGO PRESUPUESTAL	DEPENDENCIA	PROYECTO DE INVERSIÓN	RECURSOS
2020011000016	C-1704-1100-18	DIRECCIONES DE: ORDENAMIENTO SOCIAL DE LA PROPIEDAD, ACCESO A TIERRAS y GESTIÓN JURIDICA DE TIERRAS	IMPLEMENTACIÓN DEL ORDENAMIENTO SOCIAL DE LA PROPIEDAD RURAL A NIVEL NACIONAL	\$ 147.882.599.164

2021011000047	C-1704-1100-19	DIRECCIÓN DE ASUNTOS ÉTNICOS	IMPLEMENTACION DEL PROGRAMA DE FORMALIZACION DE TIERRAS Y FOMENTO AL DESARROLLO RURAL PARA COMUNIDADES INDIGENAS A	\$ 60.730.423.410
2021011000049	C-1704-1100-20	DIRECCIÓN DE ASUNTOS ÉTNICOS	IMPLEMENTACION DEL PROGRAMA DE FORMALIZACION DE TIERRAS Y FOMENTO AL DESARROLLO RURAL PARA COMUNIDADES NEGRAS A	\$ 18.000.000.000
2017011000087	C-1799-1100-4	OFICINAS DE PLANEACIÓN, CONTROL INTERNO, INSPECTOR GT, DIRECCIÓN GENERAL, SECR. GENERAL	FORTALECIMIENTO GESTIÓN INTEGRAL DEL FONDO DOCUMENTAL DE LA AGENCIA NACIONAL DE TIERRAS	\$ 8.000.000.000
2018011000121	C-1799-1100-6	SECRETARÍA GENERAL	ADECUACIÓN Y MEJORAMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA FÍSICA DE LA AGENCIA NACIONAL DE TIERRAS A NIVEL NACIONAL	\$ 1.000.000.000
2019011000263	C-1799-1100-7	SUBDIRECCIÓN DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN DE TIERRAS	FORTALECIMIENTO DEL PROCESO DE DESARROLLO Y GESTIÓN DE LA ARQUITECTURA EMPRESARIAL INSTITUCIONAL NACIONAL	\$ 13.436.000.000
2020011000110	C-1799-1100-8	SECRETARÍA GENERAL	MEJORAMIENTO CAPACIDAD DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA AGENCIA NACIONAL DE TIERRAS NACIONAL	\$ 22.290.000.000
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 271.339.022.574</b>

## 4.2 Indicadores y Metas

### 4.2.1. Indicadores y metas del Plan Nacional de Desarrollo

PROGRAMA	INDICADOR	LÍNEA BASE	META CUATRENIO
ORDENAMIENTO SOCIAL Y USO PRODUCTIVO DEL TERRITORIO	Títulos formalizados sobre predios privados	1.056	24.350
	Títulos formalizados que otorgan acceso a tierras	17.835	24.160
	Mujeres rurales con derechos de tenencia reconocidos mediante títulos a su nombre o con sus parejas	7.255	12.142

### 4.2.2 Indicadores y metas del Plan Marco de Implementación

PRODUCTO	INDICADOR META TRAZADORA	AÑO INICIO	AÑO FIN	META CUATRENIO	META FINAL
----------	--------------------------	------------	---------	----------------	------------

Tierras entregadas a través del Fondo de tierras	Hectáreas entregadas a través del Fondo de tierras	2.017	2.028	617.646	3.000.000
Hectáreas formalizadas garantizando la gratuidad de la formalización de la pequeña propiedad rural y medidas específicas para las mujeres rurales	Hectáreas de pequeña y mediana propiedad rural, formalizadas	2.017	2.026	1.676.328	7.000.000

### 4.2.3 Indicadores Proyectos De Inversión

Para el cumplimiento de las metas de Gobierno propuestas a través de las Bases del Plan Nacional de Desarrollo, la Agencia Nacional de Tierras ha registrado una serie de proyectos de inversión, que pasaron por el respectivo filtro técnico del Departamento Nacional de Planeación y sobre el cual se asignaron los recursos previamente indicados para la vigencia 2022; todos estos proyectos de inversión tienen una serie de objetivos, productos, actividades y metas que buscarán dar cumplimiento a los compromisos del Gobierno Nacional y que se describen a continuación:

**Implementación del Ordenamiento Social de la Propiedad Rural a Nivel Nacional:** El artículo 107 de la Ley 1753 de 2015 confirió facultades extraordinarias al presidente de la República para crear una entidad u organismo perteneciente a la Rama Ejecutiva del Orden Nacional del Sector Descentralizado, responsable de la gestión de la seguridad jurídica, de la administración de las tierras como recurso para el desarrollo rural y de la política de acceso a tierras, para consolidar y proteger los derechos de propiedad en el campo. Teniendo en cuenta lo anterior, el Decreto 2363 de 2015 creó la Agencia Nacional de Tierras (ANT), con el fin de buscar un arreglo institucional integral que permita atender de manera especializada la ejecución de las políticas de ordenamiento social de la propiedad rural (OSPR). Actualmente, la Agencia Nacional de Tierras –en cumplimiento de una de las estrategias más importantes e innovadoras del Gobierno Nacional para responder a los desafíos del nuevo Plan Nacional de Desarrollo: “Pacto por Colombia, pacto por la Equidad”, a lo pactado en el punto uno del Acuerdo de Paz “Hacia un nuevo campo colombiano: Desarrollo Rural Integral”- y a la expedición de los documentos CONPES a través de los cuales se define la estrategia para la implementación del catastro multipropósito, ha venido implementando y re-direccionando la política de tierras en el entendido que es necesario un cambio de propuesta de operación, que pase del esquema tradicional de atención a la demanda hacia el barrido predial masivo, a través de la aprobación y ejecución de Planes de Ordenamiento Social de la Propiedad Rural en los municipios focalizados tanto por el Comité Técnico de Focalización de la política pública del que trata la Resolución 130 de 2017 expedida por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, como por el Comité Operativo Directivo del



Catastro Multipropósito y, que en estrecha articulación con el catastro multipropósito, faciliten la formalización de la propiedad privada rural, la regularización y el acceso a la tierra. Además, el PND reconoce a las mujeres rurales como uno de los principales agentes de transformación del campo; por esa razón, la ANT fortalecerá la inclusión de las mujeres en los procesos de formalización y acceso de tierras –aumentando el número de mujeres beneficiadas durante el periodo del actual Gobierno.

Uno de los ejes centrales de la estrategia rural del Plan Nacional de Desarrollo 2018 - 2022 es el mejoramiento de las condiciones económicas y sociales del campesinado colombiano. Para el logro de este objetivo se diseñó un paquete de medidas que incluyen un mayor acceso a la tierra por parte de los pequeños productores del campo y una mayor formalización de sus propiedades.

En respuesta a este importante reto, la ANT deberá aumentar los títulos formalizados sobre predios privados e incrementar los títulos que otorgan acceso a tierras durante los próximos cuatro años.

Por otra parte, las líneas de acción identificadas en el Plan Marco de Implementación del Acuerdo de Paz marcan un reto importante para la Agencia. En cumplimiento del PMI la ANT deberá contribuir de manera decidida a la democratización del acceso a la tierra en beneficio de los campesinos y, de manera especial, las campesinas sin tierra o con tierra insuficiente y de las comunidades rurales más afectadas por la miseria, el abandono y el conflicto contribuyendo con una distribución más equitativa de la tierra (Gobierno nacional y FARC-EP, 2016, pág. 14); además, deberá formalizar la propiedad privada rural y regularizar los derechos de propiedad.

Estas acciones estarán acordes con la normatividad vigente, fundamentalmente lo definido en el Decreto Ley 902 de 2017 y a la reglamentación que de él se desprende.

En ese orden de ideas, los compromisos adquiridos en el ordenamiento social de la propiedad rural implican ajustar el modelo de atención de manera tal que se impulse la oferta de servicios mediante la metodología de barrido predial o a solicitud de parte, para que de forma masiva, coordinada, desconcentrada y progresiva, se resuelvan los requerimientos originados en las diversas relaciones entre las personas y la tierra así como las demandas puntuales de los interesados, acciones que permitirán la conformación y consolidación del Registro de Sujetos de Ordenamiento como herramienta que permita la planificación y ejecución de la política pública que de manera gradual gestione la formalización y el acceso progresivo a la propiedad de la tierra.

Para el cumplimiento de lo anterior se requiere contar con instrumentos eficientes que permitan ordenar el territorio no sólo en el aspecto jurídico, sino en su función social,



distribución equitativa y reconocimiento de derechos, para así contribuir con el uso eficiente del suelo, apuntando a un desarrollo sostenible del sector rural colombiano.

Para alcanzar este propósito, la Agencia Nacional de Tierras formuló, registró y viabilizó ante el DNP un nuevo proyecto de inversión orientado a articular los programas constitutivos de la política de ordenamiento social de la propiedad rural conforme a las nuevas metodologías y procedimientos adoptados para tal efecto. Con la ejecución de este proyecto desde la vigencia anterior, se ha venido organizando el actuar institucional por oferta, a la vez que se atiende la compleja situación de casos y solicitudes que se encuentran en diferentes rutas y etapas procesales, algunas de ellas provenientes del rezago generado en las actividades no ejecutadas por el extinto INCODER, para que a través de la gestión institucional de la Agencia se adelanten o culminen los siguientes aspectos: i) procesos judiciales en curso, correspondientes al trámite de la Ley 1561 de 2012, ii) a través del Procedimiento Único de Ordenamiento Social de la Propiedad, aquellos trámites de formalización por vía administrativa, adjudicación y reconocimiento de derechos de predios baldíos o bienes fiscales patrimoniales en zonas no focalizadas, iii) aquellos procesos que fueron iniciados por el trámite de la Ley 1561 de 2012, y que por elección del solicitante, en la actualidad se tramitan por la vía administrativa del Decreto Ley 902 de 2017, y iv) aquellos trámites relacionados con las sucesiones por mutuo acuerdo y la ratificación de ventas, que se adelantan por vía notarial.

La línea de gestión responde a la necesidad de culminar el trámite de las solicitudes provenientes del programa del MADR, ya sea por vía administrativa, notarial y/o judicial.

Con la ejecución de este proyecto se está logrando maximizar los recursos asignados y aprovechar economías de escala dentro de la Entidad. El nuevo contexto en que se encuentra la Entidad como consecuencia de la expedición del Decreto Ley 902 de 2017, la obliga a continuar orientando su gestión y su modelo de operación a través de un esquema de operación por procesos y de despliegue territorial, para fortalecer la cobertura, atención y capacidad de gestión para el cumplimiento de las metas a su cargo.

En ese sentido, las estrategias definidas por la Agencia, tienen como punto de partida un cambio de visión en la forma en que desarrolla su objeto misional, para lo cual se parte de la siguiente premisa: "La Agencia Nacional de Tierras operará por oferta en todo el territorio rural del país, para lograr el ordenamiento social de la propiedad" en concordancia con estándares internacionales, gracias a la gestión de un crédito con el Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo, cuyos recursos se ejecutan a través de este proyecto. Así mismo, la intervención propuesta en el territorio – considerando un enfoque desde la oferta institucional-, busca atender las zonas del país más afectadas por los desequilibrios regionales, la falta de presencia institucional y la necesidad de regularizar la ocupación sobre los predios baldíos de aquellas familias



campesinas que no cuentan con los títulos de propiedad sobre estos, permitiendo implementar metodologías de planeación territorial y priorización de beneficiarios, teniendo en cuenta que intervenciones integrales y focalizadas, permiten mayor impacto dentro del territorio o zona de actuación. Finalmente, el proyecto permite hacer un seguimiento más preciso a la operación, articulando desde la Oficina de Planeación de la Agencia el desarrollo de las actividades y el cumplimiento de los tiempos programados, garantizando la calidad de los productos que se generen en las fases de formulación e implementación del mismo, capturando la información sobre el desarrollo de actividades en terreno, ejerciendo un mayor control sobre las fechas de reporte y facilitando el seguimiento al flujo de información entre los actores que hacen parte del proceso.

Considerando, además, las orientaciones impartidas por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, según las cuales los sectores y subsectores tienen la posibilidad de revisar su orientación del gasto en el mediano plazo y efectuar los ajustes que consideren pertinentes, la Agencia realizó un ejercicio de reasignación de recursos, para gestionar sus acciones de una manera más estratégica; así, con la ejecución de este proyecto, se han venido obteniendo mayores resultados de los equipos de profesionales catastrales, jurídicos y sociales, así como de los apoyos técnicos administrativos, gastos de viaje y dotación tecnológica catastral, entre otros. En esa misma línea, la realización de eventos de socialización se unifica maximizando los insumos requeridos para el desarrollo de estas actividades.

### **Proyecto: Fortalecimiento del proceso de desarrollo y gestión de la arquitectura empresarial institucional nacional**

La ejecución de este proyecto no solo permite dar respuesta a una problemática social sino que lo convierte en una oportunidad para estructurar mejor la gestión de TI y continuar desarrollando la arquitectura empresarial en la Entidad orientada a proveer información veraz y que agregue valor a los procesos misionales desde las tecnologías de la información.

Busca promover el uso y aprovechamiento de las tecnologías de la información y las comunicaciones para consolidar un Estado y ciudadanos competitivos, proactivos, e innovadores, que generen valor público en un entorno de confianza digital dando cumplimiento a lo establecido por el Ministerio de Tecnologías y las Comunicaciones - MINTIC y todo ello en el marco del desarrollo rural, como herramienta que permita el desarrollo social, la gobernanza, la garantía de derechos, la satisfacción de necesidades y la prestación de servicios de calidad.

Contribuye así a la transformación del campo desde el ámbito tecnológico como herramienta de apalancamiento de los procesos misionales al interior de la Entidad.



Toma como punto de partida el postulado de que la gestión de información es fundamental para el diseño, planeación, seguimiento y evaluación de las políticas públicas. En consecuencia, a partir de los compromisos adquiridos en el Plan Nacional de Desarrollo – PND 2018 -2022, específicamente en el Pacto por el emprendimiento la formalización y la productividad: una economía dinámica, incluyente y sostenible que potencie todos nuestros talentos, Pacto por la equidad de oportunidades para grupos étnicos: indígenas, negros, afrocolombianos, raizales, palenqueros y ROM y Pacto de equidad para las mujeres, la Agencia Nacional de Tierras tiene un papel muy importante para el cumplimiento de los programas y metas planteadas por el gobierno nacional en los próximos años, esto aunado a los compromisos en materia de política pública dispuestos por el sector, hace necesario la definición de nuevas estrategias que apalanquen la misionalidad de la Entidad desde el ámbito tecnológico, alineando estas estrategias a las nuevas directrices en materia de política de gobierno digital dispuesta por el MINTIC. Adicionalmente, los cambios normativos e institucionales que se han generado en los últimos años, han impactado el proceso de intervención del modelo operativo institucional y la prestación de los servicios de cara al ciudadano, esto se puede apreciar con la expedición del Decreto 902 del 2017 y la Resolución 740 del 2017, las cuales plantean cambios en el modelo de operación de la Entidad que implican variaciones en los procesos que se deben solventar hasta llegar a alcanzar un nivel de madurez en los procesos de manera significativa y articulada con la prestación de servicios de tecnologías de la información y las comunicaciones en la ANT.

Complementariamente, en la Entidad el componente de TI se lidera desde dos áreas según lo establecido por el Decreto Ley 2363 de 2015, la Subdirección de Sistemas de Información de Tierras y la Secretaría General. En estas áreas se toman decisiones de TI de manera articulada, ejecutando un esquema de gobierno de TI claramente definido, para atender la necesidad por parte de las diferentes áreas de la Entidad de sistematizar sus procesos dentro del Sistema Integrado de Tierras, el cual gestiona toda la información misional, mediante la automatización de los procesos por medio del gestor de flujos de trabajo.

Como parte del proceso de madurez de la cadena de valor y del modelo operativo institucional, es necesario el apoyo por parte del componente de TI para realizar el proceso de sistematización y automatización de procesos

Como parte del ciclo de vida de los sistemas de información legados, nuevos y en construcción, estos demandan una capacidad de soporte de plataforma (Sistemas de información, conectividad, infraestructura, entre otros) la cual es variable en el tiempo y depende en gran medida del nivel de madurez de la plataforma tecnológica de la Entidad, entre mayor es el grado de maduración de un sistema de información, menos es el nivel de soporte técnico requerido y viceversa. Por lo tanto, en la medida que se aborden más

procesos de negocio que sean susceptibles de automatizar o sistematizar, la demanda de soporte de servicios tecnológicos tiende a crecer y guarda una clara relación con la cantidad de usuarios que usan la plataforma y el comportamiento del entorno por medio del cual usan dicho servicio.

### **Proyecto: Implementación del Programa de Legalización de Tierras y Fomento al Desarrollo Rural para Comunidades Indígenas a Nivel Nacional.**

El objetivo fundamental es mejorar la pervivencia de las comunidades indígenas en sus territorios; para ello se propone ampliar el acceso a tierra para la población indígena, brindar seguridad jurídica a las comunidades indígenas en la dotación y tenencia de la tierra, y ampliar el acceso de las comunidades indígenas a las iniciativas comunitarias.

Para contribuir con lo anterior se ejecutarán las siguientes acciones: i) Legalización de tierras a comunidades indígenas a través de los procedimientos de constitución y ampliación de resguardos. ii) Dotación de tierras a través del procedimiento de adquisición de tierras para comunidades indígenas. iii) Dotación de tierras a través del procedimiento de protección y seguridad jurídica de las tierras y territorios ocupados o poseídos ancestralmente por comunidades indígenas. Para llevar a cabo estas acciones se prevé la atención a los compromisos de Gobierno adquiridos en diferentes instancias de concertación; vinculación de los equipos profesionales interdisciplinarios requeridos; consolidación del plan de atención a las comunidades étnicas de la ANT; articulación con las demás dependencias de la ANT para el logro de los objetivos propuestos; efectuar seguimiento permanente mediante la implementación de indicadores que acompañen el cumplimiento de la meta en coordinación con las UGT's para la realización de actividades en territorio y realizar los procesos de coordinación inter e intersectoriales requeridos para el cumplimiento y verificación de resultados con base en los lineamientos aquí desarrollados.

### **Proyecto: Implementación del Programa de Legalización de Tierras y Fomento al Desarrollo Rural para Comunidades Negras a Nivel Nacional.**

El objetivo fundamental es mejorar la pervivencia de las comunidades negras en sus territorios; para ello se propone ampliar el acceso a tierra para la población negra, brindar seguridad jurídica a las comunidades negras en la dotación y tenencia de la tierra, y ampliar el acceso de las comunidades negras a las iniciativas comunitarias.

Para llevar a cabo estas acciones se prevé la atención a los compromisos de Gobierno adquiridos en diferentes instancias de concertación; vinculación de los equipos profesionales interdisciplinarios requeridos; consolidación del plan de atención a las comunidades étnicas de la ANT; articulación con las demás dependencias de la ANT para



el logro de los objetivos propuestos; coordinación con las UGT's para la realización de actividades en territorio, proponer indicadores de seguimiento y gestión de cara a garantizar la implementación de la política basados en los sistemas de gestión que implemente la Agencia, y realizar los procesos de coordinación inter e intersectoriales requeridos para el cumplimiento de las metas.

### **Proyecto: Adecuación y Mejoramiento de la Infraestructura Física de la ANT a nivel nacional.**

Su objetivo es contar con instalaciones que cumplan con estándares de confort y seguridad para los funcionarios y usuarios de los servicios que presta la Agencia Nacional de Tierras - ANT a nivel nacional; para ello, se propone adecuar y mantener las instalaciones físicas donde funcionan las sedes administrativas de la Agencia Nacional de Tierras, que permitan acoger y servir apropiadamente a los usuarios, adquirir inmuebles para funcionamiento de sedes administrativas en busca de la eficiencia en la ejecución de los gastos de funcionamiento y dotar las sedes administrativas de la Agencia Nacional de Tierras para prestar un mejor servicio, en un análisis costo-beneficio durante los procesos de intervención tanto en el nivel nacional como territorial.

### **Proyecto: Fortalecimiento gestión integral del fondo documental de la Agencia Nacional de Tierras nivel nacional.**

Este proyecto apunta a permitir que la Agencia cuente con la información necesaria para dar respuesta a las peticiones de los ciudadanos que se encuentran en rezago, y que vienen del extinto INCODER, atendiendo de igual forma las disposiciones judiciales y políticas del Gobierno Nacional. Adicionalmente, la ejecución del proyecto dará las herramientas necesarias para custodiar y administrar la gestión documental en los términos que la ley dispone.

Por otra parte, la Agencia reconoce que, para la atención de las PQRS, así como las solicitudes de trámites y servicios, se requiere contar con un fondo documental debidamente digitalizado, clasificado y organizado, así como de la eficiente administración de este.

De acuerdo con las bases del Plan Nacional de Desarrollo "Pacto por Colombia, pacto por la equidad" 2018 - 2022, el presente proyecto de inversión se enfoca en aportar para lograr el "Pacto II: Pacto por el emprendimiento, la formalización y la productividad: una economía dinámica, incluyente y sostenible que potencia todos nuestros talentos", del cual, hace parte el apartado "E. Campo con progreso: una alianza para dinamizar el desarrollo y la productividad de la Colombia rural.". En dicho apartado, el Gobierno Nacional identifica 10 retos para lograr un desarrollo rural con enfoque territorial, de los



cuales se derivan siete (7) objetivos que llevarán a la institucionalidad a cumplir las metas propuestas. De dichos objetivos, el presente proyecto sustenta su necesidad en el “Objetivo 7: Modernizar, tecnificar y consolidar la institucionalidad sectorial y la coordinación y articulación interinstitucional para impulsar la transformación productiva agropecuaria y rural a escala territorial”, sujeto a su implementación según lineamientos del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR).

### **Proyecto: Fortalecimiento de la capacidad de gestión institucional Nacional.**

La gestión misional que debe adelantarse para el cumplimiento de los compromisos mencionados, implica además contar con un sistema de gestión integrado, consolidado y de calidad que soporte las acciones de la entidad fortaleciendo la gestión institucional a través de sus estrategias de planeación, talento humano, atención al ciudadano y de comunicaciones. Este proyecto permite que la Agencia fortalezca la capacidad administrativa, dotándola de las herramientas necesarias para el fortalecimiento y optimización del uso de los recursos, con el fin de construir una entidad cada vez más moderna, innovadora, flexible y abierta a su entorno y así generar mecanismos para responder de manera ágil, eficiente y oportuna a las solicitudes y necesidades de los ciudadanos y demás organismos que así lo requieran.

La capacidad administrativa se entiende como el conjunto de habilidades y mecanismos que se requieren en una administración para planear, organizar, controlar y ejercer sus funciones a partir de la gestión eficiente de sus recursos humanos, materiales y financieros orientados al cumplimiento de sus obligaciones en materia de transparencia.

Adicionalmente, se busca continuar el fortalecimiento de los procesos de planeación, desde la visión estratégica y del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, así como la generación de capacidades institucionales para la producción, consolidación, análisis y presentación de información estadística de la operación misional de la Agencia, de cara a los requerimientos de los ciudadanos, de los Órganos de Control Político, de los Entes de Control y del Gobierno Nacional, para las intervenciones en Territorio y la Rendición de Cuentas.

Así mismo, este proyecto aporta a la implementación del Modelo integrado de planeación y gestión – MIPG. Este modelo permite a la Agencia responder al nuevo modelo de gestión administrativa de la entidad, esto es, la atención por Oferta a través del Barrido Predial y a su vez continuar con la atención y culminar los trámites pendientes por resolver recibidos del liquidado INCODER, que se ha venido a denominar el Rezago.

Con todo esto, el proyecto busca la transformación de la Agencia, orientado por el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, que se orienta a dirigir, planear, ejecutar, hacer



seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio.

#### 4.2.4 Seguimiento a Indicadores y metas

En la matriz adjunta que hace parte integral de este plan, se evidencian los indicadores y metas que establecen compromisos medibles sobre los objetivos o estrategias planteadas, de tal forma que sea posible hacer seguimiento a los avances y el logro de los objetivos y metas.

Cada uno de los indicadores presenta metas definidas para la vigencia 2022 y al finalizar la vigencia del Plan de Acción permitirán realizar su evaluación, incluyendo los indicadores y cronogramas definidos para la ejecución del PMI y el PNDD 2018-2022.

#### 4.2.5 Grupos de apoyo transversal

Adicionalmente a los proyectos de inversión y como parte fundamental de la gestión misional de la Agencia Nacional de Tierras, para la vigencia 2022 y como parte del plan de acción, se han incluido las actividades específicas que desarrollarán las Unidades de Gestión Territorial (UGT), el grupo de diálogo social y el grupo de topografía.

Estos 3 grupos transversales se han convertido en ejes fundamentales de la ejecución de la misionalidad de la ANT. Desde el apoyo en territorio a través de las UGT, quienes contribuyen a la ejecución de los procesos internos y el contacto directo con la población, el apoyo del grupo de diálogo social, con espacios de fortalecimiento y formación atendidos, y el trabajo del grupo de topografía quienes soportar toda la labor técnica de levantamientos topográficos, inspecciones oculares y cruces geográficos, todas actividades fundamentales en los procesos de acceso y formalización de tierras a las comunidades.

### 5. Planes Institucionales 2021

En cumplimiento del Decreto 612 de 2018, por el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción por parte de las entidades del Estado, a continuación, se relacionan los planes institucionales para 2022, el proyecto de inversión y línea estratégica donde están relacionados.

Es importante tener en cuenta que el seguimiento de estos planes se realizará de manera periódica, reportando la ejecución del plan correspondiente, y no solamente la validación



de la elaboración y publicación de éste, según las actividades concertadas para cada uno de los planes entre las dependencias responsables y la Oficina de Planeación.

## 6. Gestión y Desempeño Institucional

Según el Decreto 1499 de 2017, el Sistema de Gestión se define como el conjunto de entidades y organismos del Estado, políticas, normas, recursos e información, cuyo objeto es dirigir la gestión pública al mejor desempeño institucional y a la consecución de resultados para la satisfacción de las necesidades y el goce efectivo de los derechos de los ciudadanos, en el marco de la legalidad y la integridad.

Dicho modelo se define también como un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio.

Con el propósito de avanzar en el mejoramiento continuo de la gestión institucional, procurando fortalecer los espacios de participación e interlocución con la ciudadanía y mejorando la prestación de los servicios, para el año 2022 la ANT se propone alcanzar a través de cada uno de los componentes del MIPG, contribuir al fortalecimiento de las capacidades de la Entidad, que garanticen los siguientes objetivos básicos:

- Fortalecer el liderazgo y el talento humano bajo los principios de integridad y legalidad, como motores de la generación de resultados de las entidades públicas.
- Agilizar, simplificar y flexibilizar la operación de las entidades para la generación de bienes y servicios que resuelvan efectivamente las necesidades de los ciudadanos.
- Desarrollar una cultura organizacional fundamentada en la información, el control y la evaluación para la toma de decisiones la mejora continua.
- Facilitar y promover la efectiva participación ciudadana en la planeación, gestión y evaluación de las entidades públicas.
- Promover la coordinación entre entidades públicas para mejorar su gestión y desempeño.

Para asegurar el adecuado funcionamiento del Sistema de Gestión, el MIPG ha sido estructurado en tres partes: Institucionalidad, Operación y Medición.



## 6.1 Institucionalidad

La Institucionalidad es el conjunto de instancias que trabajan coordinadamente en los niveles nacional, sectorial e institucional, para establecer las reglas, condiciones, políticas, metodologías y hacer seguimiento al uso adecuado y logro de los cinco objetivos anteriormente descritos.

La institucionalidad de la ANT se lleva a cabo a través del El Comité Institucional de Gestión y Desempeño el cual reemplaza el Comité de Desarrollo Administrativo y sustituye los demás Comités que tengan relación con los sistemas que se integran en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión y que no sean obligatorios por mandato legal.

Dicho comité fue creado mediante resolución No.183 del 9 de febrero de 2018, como instancia orientadora del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG y sesiona por lo menos una vez cada tres meses, para evaluar los avances y tomar acciones y decisiones.

## 6.2 Operación

El esquema de operación propuesto en el MIPG se concentra en las prácticas y procesos que adelantan las entidades públicas para transformar insumos en resultados que generen los impactos esperados y valor público, entendido este último como los cambios observables y medibles que generan las intervenciones de las entidades públicas en la sociedad.

El MIPG opera mediante el funcionamiento de siete conjuntos de políticas, prácticas, e instrumentos que tienen propósitos comunes. Estos siete conjuntos se denominan “Dimensiones” que, puestas en marcha de manera articulada e intercomunicada, permitirán que el MIPG logre sus objetivos. Según el Manual operativo MIPG, publicado por Función Pública en 2018, las 7 dimensiones son: 1. Talento Humano 2. Direccionamiento Estratégico y Planeación 3. Gestión con Valores para el Resultado 4. Evaluación para el Resultado 5. Información y Comunicación 6. Gestión del Conocimiento y la Innovación 7. Control Interno

Las 7 dimensiones juntas y en funcionamiento muestran una rotación sincrónica que plantea cómo debería operar un Sistema de Gestión global, con alta seguridad razonable de ser eficaz, eficiente y efectivo. El modelo presenta a la dimensión 1 Talento humano como el eje central que soporta a todas las demás Dimensiones, por ser garante de la integridad y legalidad en la función administrativa del estado, posteriormente se presentan las Dimensiones: 2 Direccionamiento Estratégico y Planeación, 3 Gestión con



Valores para el Resultado, 4 Evaluación de Resultados y 7 Control Interno, que soportan el ciclo de gestión PHVA (Planear – Hacer – Verificar – Actuar) y, adicionalmente, se incluyen las Dimensiones: 5 Información y Comunicación y 6 Gestión del Conocimiento e Innovación, como aquellas que presentan algunos componentes y disciplinas adicionales, transversales a todo el modelo.

### 6.3 Medición

El modelo cuenta con un esquema de medición basado en dos instrumentos, los Autodiagnósticos previos a la formulación de Planes de Acción y el Formulario Único de reporte de Avances en la Gestión – FURAG.

Los principales propósitos del esquema de medición son los siguientes:

- Mejorar la cobertura de medición en las entidades que implementan MIPG;
- Medir eficiencia en el marco de la legalidad y la integridad, es decir medir el buen uso de los recursos disponibles, cumpliendo con las normas que les son aplicables a cada entidad;
- Medir eficacia, en términos de cumplir en la generación de bienes y/o servicios que resuelven verdaderamente las necesidades y problemas de los grupos de valor;
- Controlar la calidad en los procesos de gestión y la generación de resultados;
- Tener en cuenta el enfoque diferencial frente a las particularidades de cada una de las entidades;
- Desarrollar una cultura de la medición soportada en la autoevaluación, las evidencias y el mejoramiento continuo;
- Generar información suficiente, confiable y oportuna para soportar la toma de decisiones estratégicas y de gestión;
- Identificar las mejores prácticas institucionales, en procura de gestionar conocimiento.

#### 6.3.1 Autodiagnósticos

El autodiagnóstico es un procedimiento interno de exploración, análisis y evaluación que deben realizar las entidades públicas con el fin de identificar el nivel de implementación de las Políticas de Gestión y Desempeño que componen las siete Dimensiones del esquema de operación del MIPG, que se adelanta mediante el diligenciamiento de cuestionarios que la Función Pública ha dispuesto en formatos Excel, estructurados según los componentes, categorías y actividades de gestión contenidos en las Políticas de Gestión y Desempeño.



Para la vigencia 2022 la ANT mantendrá la elaboración de los Autodiagnósticos y la consecuente formulación de los Planes de Acción de las Políticas de Gestión y Desempeño, así como los respectivos seguimientos mensuales de los avances logrados por las dependencias líderes de las Políticas de Gestión y Desempeño.

### 6.3.2 FURAG

El Formulario Único de Reporte de Avances en la Gestión – FURAG, es una herramienta en línea de reporte de avances, creada por la Función Pública para monitorear y evaluar los resultados del avance de las entidades en la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, que presenta una metodología específica y única para evaluar la gestión y el desempeño institucional de utilidad para que tanto el Gobierno Nacional (Función Pública y líderes de política), como la ANT, monitoreen, evalúen y mejoren su gestión y sus resultados.

Es un cuestionario que se diligencia por cada entidad una vez al año y sus resultados se publican en términos del Indicador IDI - Índice de desempeño del Sistema de Gestión de la entidad, acompañado de un IDI específico por cada una de las siete Dimensiones.

## 7. Operación del Sistema de Gestión de la ANT basado en el MIPG

### 7.1 Talento Humano

Esta Dimensión tiene como propósito ofrecer las herramientas para gestionar adecuadamente el talento humano a través del ciclo de vida del servidor público (ingreso, desarrollo y retiro), de acuerdo con las prioridades estratégicas de la ANT. De manera tal que oriente el ingreso y desarrollo de los servidores garantizando el principio de mérito en la provisión de los empleos, el desarrollo de competencias, la prestación del servicio, la aplicación de estímulos y el desempeño individual.

Lo anterior teniendo en cuenta que el talento humano es el activo más importante con el que cuenta la Agencia nacional de Tierras y, por lo tanto, como el gran factor crítico de éxito que le facilita la gestión y el logro de sus objetivos y resultados. El talento humano, es decir, todas las personas que laboran en la ANT, en el marco de los valores del servicio público, contribuyen con su trabajo, dedicación y esfuerzo al cumplimiento de su misión, a garantizar los derechos y a responder las demandas de los ciudadanos.

Para el desarrollo de esta dimensión deberán tenerse en cuenta los lineamientos de las siguientes Políticas de Gestión y Desempeño Institucional:



### 7.1.1 Gestión Estratégica del Talento Humano

El propósito de esta política es permitir que las entidades públicas cuenten con talento humano idóneo, comprometido y transparente, que contribuya a cumplir con su misión institucional y los fines del Estado, y lograr su propio desarrollo personal y laboral.

La Gestión Estratégica del Talento Humano exige la alineación de las prácticas de talento humano con los objetivos y el propósito fundamental de cada entidad.

### 7.1.2. Política de Integridad

La política de integridad de la ANT está enfocada al servidor público, para que cuente con valores que le permiten el desempeño ejemplar de su trabajo, en la búsqueda de la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos y del cumplimiento de la misión institucional de la entidad.

El propósito de esta política es la apuesta por la integridad pública, que consiste en la unión y coordinación de acciones que se desarrollan por parte de las entidades, los servidores y los ciudadanos.

## 7.2. Direccionamiento Estratégico y Planeación

Esta dimensión tiene como propósito permitirle a la Agencia Nacional de Tierras definir la ruta estratégica que guiará su gestión institucional, con miras a garantizar los derechos, satisfacer las necesidades y solucionar los problemas de los ciudadanos destinatarios de sus productos y servicios.

Por ello, brinda una serie de lineamientos e indicaciones para el desarrollo de los ejercicios de direccionamiento estratégico y de planeación en los cuales la ANT define sus objetivos y metas, identifican las capacidades con las que cuenta en términos de recursos, talento humano, procesos, y en general, todas las condiciones internas y externas que la caracterizan para lograrlos, los indicadores a través de los cuales llevará a cabo su seguimiento y evaluación y los riesgos que eventualmente pueden afectar su gestión.

Para el desarrollo de esta dimensión deberán tenerse en cuenta los lineamientos de las siguientes Políticas de Gestión y Desempeño Institucional:

### 7.2.1 Planeación institucional



El propósito de esta política es buscar que la Agencia Nacional de Tierras tenga claro cuál es el propósito fundamental (misión, razón de ser u objeto social) para el cual fue creada y que enmarca lo que debe o tiene que hacer; para quién lo debe hacer, es decir, a qué grupo de ciudadanos debe dirigir sus productos y servicios (grupos de valor); para qué lo debe hacer, es decir qué necesidades o problemas sociales debe resolver y cuáles son los derechos humanos que debe garantizar como entidad pública; y cuáles son las prioridades identificadas por la entidad, propuestas por la ciudadanía y grupos de valor y fijadas en los planes de desarrollo (nacionales y territoriales), el presupuesto general asignado y, en general, el marco normativo que rige su actuación.

Para tal fin, la ANT debe formular los Planes de Acción Anual necesarios para planificar las acciones sustantivas necesarias para cumplir el objeto y las funciones que les han sido encomendadas por la Ley. Dichos Planes de Acción deben incluir objetivos, estrategias, proyectos, metas, responsables, planes de adquisiciones y la distribución presupuestal de los proyectos de inversión.

Adicionalmente, la ANT deberá incluir en los Planes de Acción las acciones y estrategias para facilitar y promover la participación de los grupos de valor en los asuntos de su competencia.

Recientemente se estableció que adicional a la planificación de las acciones sustantivas que la entidad debe realizar para cumplir la misionalidad, los Planes de Acción Anual deben también incluir los siguientes doce Planes Institucionales Transversales:

1. Plan Institucional de Archivos PINAR
2. Plan Anual de Adquisiciones
3. Plan Anual de Vacantes
4. Plan de Previsión de Recursos Humanos
5. Plan Estratégico de Recursos Humanos
6. Plan Institucional de Capacitación
7. Plan de Incentivos Institucionales
8. Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo
9. Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano
10. Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones PETI
11. Plan de Tratamiento de Riesgos de Seguridad y Privacidad de la Información
12. Plan de Seguridad y Privacidad de la Información

### 7.2.2. Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público

El propósito de esta política busca que la planeación estratégica de la ANT sea presupuestalmente viable y sostenible a través del Marco de Gasto de Mediano Plazo –



MGMP y el presupuesto anual que permiten establecer los topes presupuestales de gasto público (agregados, por sector y entidad).

De acuerdo con lo programado en la dimensión de Direccionamiento Estratégico y Planeación, para una eficiente ejecución del gasto público se debe ejercer un permanente y efectivo control administrativo, seguimiento y evaluación, para soportar decisiones y tomar medidas correctivas en caso de ser necesario. Además, el seguimiento facilita el reporte de informes y estadísticas a las entidades del Estado, responsables de la gestión presupuestal. Independientemente de la naturaleza de la entidad o de los bienes y servicios que presta, el presupuesto es el instrumento esencial para la operación del Modelo, por tanto, su preparación realista y técnica garantiza la correspondencia entre los ingresos, los gastos y el establecimiento de lo previsto en los planes institucionales. Esta política contempla 5 elementos de ejecución que son: La Programación Presupuestal, el Anteproyecto de Presupuesto, la Ejecución Presupuestal, el Ejercicio Contractual y el Ejercicio Contable. Cada uno de estos elementos debe cumplir una serie de requisitos para que la política sea eficazmente implementada; un ejemplo de ello, es que la programación presupuestal debe estar orientada por la planificación que se materializa en la presente dimensión de Direccionamiento Estratégico y Planeación, es decir, la asignación o distribución del presupuesto debe ser coherente con las necesidades del Plan Estratégico Institucional, de igual manera, debe ser coherente con el Plan Anual de Adquisiciones (PAA), que es la herramienta estratégica para que la adquisición de los bienes y servicios soporte adecuadamente la ejecución de los planes, programas y proyectos de la organización. Finalmente deben existir mecanismos de seguimiento a la ejecución presupuestal y a los procesos contratación.

Para gestionar el presupuesto, asegurando eficiencia en el gasto público, la ANT deberá contar con los respectivos procedimientos debidamente documentados.

### **7.3. Gestión Con Valores Para Resultados**

Esta gestión le permitirá a la ANT realizar las actividades que la conduzcan a lograr los resultados propuestos y a materializar las decisiones plasmadas en su planeación institucional, en el marco de los valores del servicio público.

En este sentido, se desarrollan los aspectos más importantes que debe atender la Agencia Nacional de Tierras para cumplir con las funciones y competencias que le han sido asignadas. Para ello, la gestión con valores para resultados se entenderá desde dos perspectivas: la primera, asociada a los aspectos relevantes para una adecuada operación de la organización, en adelante "de la ventanilla hacia adentro"; y la segunda, referente a la relación "Estado Ciudadano".



Para materializar este propósito, la gestión de la ANT deberá soportarse en los siguientes aspectos:

- El trabajo por procesos, el cual tiene en cuenta los requisitos legales, las necesidades de los grupos de valor, las políticas internas de la entidad y los cambios del entorno, para brindar resultados con valor.
- El uso de las TIC para tener una comunicación fluida con la ciudadanía y atendiendo las políticas de Gobierno Digital y Seguridad.
- La consulta de las disposiciones legales que regulan su gestión.
- Una estructura organizacional articulada con los procesos y que facilita su interacción, en función de los resultados institucionales.
- El compromiso con la preservación del medio ambiente.
- Trámites simples y eficientes que faciliten el acceso de los ciudadanos a sus derechos. La promoción de espacios de participación ciudadana que evalúa para generar acciones de mejora.
- La delegación o tercerización (cuando procede) de procesos, bienes y/o servicios debe ajustarse a los requerimientos de la entidad y a sus grupos de valor.
- El uso de los recursos disponibles deberá atender las políticas de transparencia, integridad y racionalización del gasto público.
- Los procesos judiciales en los que intervenga la entidad deben cumplir parámetros de pertinencia y oportunidad dentro del ámbito de la legalidad.
- La entidad debe rendir permanentemente cuentas de su gestión promoviendo la transparencia, la participación y la colaboración de los grupos de valor y grupos de interés.
- La entidad debe establecer mecanismos de fácil acceso y comprensibles para que los grupos de valor presenten sus PQRS.
- La entidad deberá responder de manera clara, pertinente y oportuna, las PQRS y son insumo para la mejora continua en sus procesos.

## 7.4. Información y Comunicación

El propósito de esta dimensión es garantizar un adecuado flujo de información interna, es decir aquella que permita a la ANT la operación interna, así como de la información externa, esto es, la vinculada a la interacción con los ciudadanos; para tales fines se requiere contar con canales de comunicación acordes con las capacidades organizacionales y con lo previsto en la Ley de Transparencia y Acceso a la Información.

En este sentido, es importante que tanto la información como los documentos que la soportan (escrito, electrónico, audiovisual, entre otros) sean gestionados para facilitar la operación de la entidad, el desarrollo de sus funciones, la seguridad y protección de datos



y garantizar la trazabilidad de la gestión. Por su parte, la comunicación hace posible difundir y transmitir la información de calidad que se genera en toda la entidad, tanto entre dependencias como frente a los grupos de valor. Contar con servidores públicos bien informados, sobre cómo opera la entidad, y con ciudadanos bien informados sobre cómo hacer efectivos sus derechos, fomenta la eficiencia, la eficacia, la calidad y la transparencia en la Agencia Nacional de Tierras, la rendición de cuentas por parte de su administración y el control social ciudadano.

Para el desarrollo de esta dimensión deberán tenerse en cuenta los lineamientos de las siguientes Políticas de Gestión y Desempeño Institucional:

#### **7.4.1. Política de transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción.**

El propósito de esta política se enmarca en el cumplimiento de la Ley 1712 de 2014, la cual tiene por objeto regular el derecho fundamental de acceso a la información pública, los procedimientos para el ejercicio y garantía del derecho y las excepciones a la publicidad de la información. Para garantizar el ejercicio del derecho fundamental de acceder a la información pública la Agencia Nacional de Tierras tiene la obligación a través de esta política, de divulgar activamente la información pública sin que medie solicitud alguna (transparencia activa), a través de dos formas: 1. Publicando y divulgando la información mínima obligatoria respecto a la estructura, servicios, procedimientos, funcionamiento e información contractual del sujeto obligado. 2. Dejando a disposición de las personas interesadas la información en los espacios físicos, las sedes o dependencias y en los sitios web institucionales para que puedan obtenerla de manera directa o mediante impresiones.

Así mismo, la ANT tiene la obligación de responder de buena fe, de manera adecuada, veraz, oportuna y gratuita a las solicitudes de acceso a la información pública (transparencia pasiva), lo que a su vez conlleva la obligación de producir o capturar dicha información. Esto implica que para dar respuesta requieran tener en cuenta todos aquellos aspectos que permitan garantizar el acceso al derecho a la información: 1. Contar con los medios idóneos para recibir las solicitudes. 2. Poner a disposición del solicitante el procedimiento especial de solicitud con identificación reservada. 3. Contar con los mecanismos que permitan hacer seguimiento a la solicitud de información. 4. Permitir al solicitante elegir el medio de respuesta, conocer el formato y costos de reproducción. 5. Informar sobre los recursos administrativos y judiciales de los que dispone el solicitante en caso de no hallarse conforme con la respuesta recibida.

#### **7.4.2. Política de Gestión Documental**



El propósito de esta política es que la ANT pueda alcanzar una mayor eficiencia administrativa en la función archivística: gestión documental; la defensa de los derechos (de los ciudadanos, los servidores públicos y las entidades del Estado); la promoción de la transparencia y acceso a la información pública; la seguridad de la información y atención de contingencias; la participación de la ciudadanía en la gestión y a través del control social; el gobierno electrónico; así como la protección del patrimonio documental del país.

Es importante resaltar que la política archivística comprende dos aspectos:

- La Administración de Archivos: Conjunto de estrategias organizacionales dirigidas a la planeación, dirección y control de los recursos físicos, técnicos, tecnológicos, financieros y del talento humano, para el eficiente funcionamiento de los archivos. (Acuerdo 027 de 2006).
- La Gestión Documental: Conjunto de actividades administrativas y técnicas, tendientes a la planificación, manejo y organización de la documentación producida y recibida por las entidades, desde su origen hasta su destino final con el objeto de facilitar su utilización y conservación. (Acuerdo 027 de 2006).

## 7.5. Gestión del Conocimiento y la Innovación

El propósito de esta dimensión es fortalecer de forma transversal a las demás dimensiones (Direccionamiento Estratégico y Planeación, Gestión para el Resultado con Valores, Evaluación de Resultados, Talento Humano, Control Interno e Información y Comunicación), en cuanto el conocimiento que se genera o produce en la ANT, sea clave para su aprendizaje y su evolución.

## 7.6. Control Interno

El propósito de esta dimensión es suministrar una serie de lineamientos y buenas prácticas en materia de control interno, cuya implementación debe conducir a la Agencia nacional de Tierras a lograr los resultados propuestos y a materializar las decisiones plasmadas en su planeación institucional, en el marco de los valores del servicio público. Se debe resaltar que el control interno tal como ha sido concebido en la Constitución Política de 1991 busca: i) garantizar la correcta evaluación y seguimiento de la gestión organizacional; ii) proteger los recursos buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que los afecten; iii) velar porque la entidad disponga de procesos de planeación y mecanismos adecuados para el diseño y desarrollo organizacional, de



acuerdo con su naturaleza y características, lo que en su conjunto permitirá aumentar la confianza de los ciudadanos en la entidad pública.

### 7.6.1. Lineamientos de la Política de Control Interno.

El propósito de esta política es permitir a la ANT contar con acciones, métodos y procedimientos de control y de gestión del riesgo, así como mecanismos para la prevención y evaluación de éste. Con la implementación de esta política, la Agencia Nacional de Tierras logrará cumplir el objetivo de MIPG; “Desarrollar una cultura organizacional fundamentada en la información, el control y la evaluación, para la toma de decisiones y la mejora continua”.

Para la implementación de esta política se cuenta con el Modelo Estándar de Control Interno MECI, herramienta que proporciona una estructura de control a la gestión, la cual especifica los elementos necesarios para construir y fortalecer el Sistema de Control Interno, a través de parámetros necesarios (autogestión) para que la ANT establezca acciones, políticas, métodos, procedimientos, mecanismos de prevención, verificación y evaluación en procura de su mejoramiento continuo (autorregulación), en la cual cada uno de los servidores de la entidad se constituyen en parte integral (autocontrol). Para ello, las ANT, en términos generales deberá diseñar y mantener la estructura del MECI a través de sus cinco componentes i) Ambiente de Control; ii) Evaluación del Riesgo; iii) Actividades de Control; iv) Información y Comunicación; v) Actividades de Monitoreo. Así mismo, es necesario asignar las responsabilidades en la materia, a cada uno de los servidores, acorde con el esquema de las líneas de defensa.

**Nota Final: Este documento fue elaborado por la Oficina de Planeación, con el doctor Jacobo Nader Ceballos como Jefe de la Oficina y el apoyo en la consolidación y revisión de los profesionales Linda Selene Ramos y José Augusto Acosta.**

**Se construyó a partir de la información reportada por cada una de las Dependencias, cuyos soportes hacen parte de los papeles de trabajo que sustentan el presente documento.**