



PLAN ESTRATÉGICO 2018

AGENCIA DE RENOVACIÓN DEL TERRITORIO

**ENERO 30 DE 2018
BOGOTA**

AGENCIA DE RENOVACIÓN DEL TERRITORIO

MARIANA ESCOBAR ARANGO

Directora General de la Agencia de Renovación del Territorio

Oficina de Planeación

Janeth Cecilia Camacho M.

Jefe Oficina de Planeación

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	3
1. MARCO NORMATIVO.....	4
2. MARCO GENERAL	5
2.1. Antecedentes y Creación.....	5
3. MISIÓN Y MEGA DE LA ART.....	5
3.1 Misión.....	5
3.2. Mega	5
4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	5
4.1 Participación Efectiva	6
4.2 Provisión eficiente de bienes y servicios públicos	6
4.2 Desarrollo económico, ambiental y productivo6	
4.3 Fortalecimiento institucional y organizacional de territorios.....	6
4.4 Coordinación interagencial y entre niveles de gobierno	6
4.5 Desarrollo administrativo	6
5. LÍNEAS ESTRATÉGICAS DE LA ART	6
5.1 Planeación territorial a través de la participación efectiva	6
5.2 Provisión eficiente de bienes públicos: Pequeña Infraestructura Comunitaria (PIC) 7	
5.3 Desarrollo económico, ambiental y productivo.....	8
5.4 Fortalecimiento institucional y organizacional.....	10
5.5 Coordinación interagencial y entre niveles de gobierno.....	11
5.6 Desarrollo Administrativo y soporte institucional.....	12
6 MARCO DE INTERVENCIÓN DE LA ART	12
6.1 Intervención territorial	13
7 SEGUIMIENTO Y MONITOREO	15

INTRODUCCIÓN

Con base en las prioridades del Gobierno Nacional, los lineamientos de la Política de Buen Gobierno y Gestión Pública Efectiva, los lineamientos misionales y sectoriales y el marco fiscal y normativo, las entidades cabeza de sector y sus entidades adscritas y vinculadas deben diseñar el Plan Estratégico Sectorial y los Planes Estratégicos Institucionales, de acuerdo con lo dispuesto en los artículos 26 y 29 de la Ley 152 de 1994 y en la Directiva Presidencial N°09 del 23 de Noviembre de 2010 y acordes con el Plan de Gobierno y el Plan Nacional de Desarrollo.

El Plan Estratégico es una herramienta en el cual se recoge lo que desea ser la entidad en un período de tiempo y cómo puede conseguirlo. En él se establecen las áreas de interés que debe trabajar, las acciones concretas para alcanzar la situación deseada y traza el mapa de la organización que contiene los pasos y el camino a seguir para alcanzar sus objetivos.

El plan estratégico responde a ¿Cuál es la razón de ser de la entidad?, ¿Qué le da vida y sentido? (declaración de la Misión); ¿A dónde deseamos ir? (Visión estratégica); Qué hace bien la Unidad y ¿Qué desea hacer? (Objetivos estratégicos); y ¿Cómo llega a ese futuro? (Plan Operativo o de Acción).

El presente documento, describe el plan estratégico institucional de la Agencia de Renovación del Territorio (en adelante ART). Se divide en marco general, formulación de misión y mega, definición de objetivos estratégicos, líneas estratégicas y marco de Intervención de la ART para el establecimiento de actividades, indicadores y metas.

Este documento ha sido elaborado como resultado de la actualización y adopción de grupos de trabajo y la definición de los procesos, la identificación de las actividades y recursos priorizados y en ejecución durante el periodo de 2017 y con las estrategias que se plantea cumplir a 31 de diciembre de 2018 según los proyectos de inversión de la ART.

1. MARCO NORMATIVO

La ART surge a partir de la necesidad de la implementación del punto 1 y parte de punto 4 del Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera. Asimismo, la ART tiene definido su marco de acción en el Decreto 2366 de 2015 y en el Plan de Desarrollo 2014-2018 “Todos por un nuevo país”. El Decreto 2366 de 2015 crea la Agencia para la Renovación del Territorio y establece como su objeto el “coordinar la intervención de entidades nacionales y territoriales en zonas rurales afectadas por el conflicto priorizadas por el Gobierno Nacional, a través de la ejecución de planes y proyectos para la renovación territorial de estas zonas, que permitan su reactivación económica, social y su fortalecimiento institucional para que se integren de manera sostenible al desarrollo del país”. Entre sus funciones se encuentran: liderar el proceso de coordinación inter e intra sectorial para desarrollar la estrategia de intervención, implementar espacios de participación para la formulación de planes y proyectos de intervención, formular e implementar un plan general de renovación territorial, entre otros.

La Ley 1753 de 2015 expidió el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 y establece, en su artículo 100, los mecanismos de intervención integral en territorios rurales como los instrumentos a través de los cuales se estructurarán, de manera participativa y coordinada entre las entidades territoriales y nacionales, los planes de inversión para el ordenamiento social y productivo, la adecuación de tierras y la infraestructura de riego, la habitabilidad rural, la infraestructura productiva y de comercialización y los proyectos productivos. Asimismo, se priorizan las inversiones en las zonas que se definan como de intervención integral.

A su vez, el documento soporte del Plan de Desarrollo, en el capítulo de Seguridad, Justicia y Democracia para la Construcción de Paz, incluye como objetivo fortalecer y articular los mecanismos de transición hacia la paz. El cumplimiento de este objetivo descansa sobre la creación de planes estratégicos territoriales para la construcción de paz (PET). Estos planes “buscan ser apuestas generadas por la institucionalidad pública local en territorios altamente afectados por el conflicto armado, presencia de cultivos ilícitos, baja capacidad institucional y altos indicadores de pobreza. Dichos planes permitirán, en el marco de los lineamientos que el Gobierno nacional defina de manera conjunta con los actores pertinentes en el territorio, entre los que se encuentran organizaciones de mujeres y grupos étnicos, construir propuestas participativas e incluyentes de paz que orienten en el mediano y largo plazo, los objetivos, estrategias de desarrollo y proyectos territoriales en esta materia, así como

la movilización de recursos y generación de capacidades para su materialización” (Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018, pág. 528).

2. MARCO GENERAL

2.1. Antecedentes y Creación

La Agencia de Renovación del Territorio es una agencia estatal de naturaleza especial, de la Rama del Orden Nacional, con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa, adscrita al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural mediante el Decreto número 2366 de diciembre de 2015. Para el cumplimiento de los objetivos, tiene a su cargo tres funciones esenciales: la construcción participativa de los Planes de Renovación del Territorio PDET (o Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial – PDET¹); coordinar la estructuración y ejecución de bienes y servicios públicos; coordinar la estructuración y ejecución de programas de desarrollo económico, productivo, ambiental y forestal.

3. MISIÓN Y MEGA DE LA ART

De acuerdo con el análisis conceptual realizado a continuación se presenta la misión o propósito principal de la ART y su meta inspiradora.

3.1 Misión Teniendo en cuenta el enfoque conceptual identificado la misión de la ART será: Gerenciar procesos para la transformación de los territorios priorizados mediante la articulación institucional y la participación efectiva en el marco de los Planes de Renovación del Territorio.

3.2. Mega La Meta Ganadora y Audaz que inspirará la labor del día a día de la ART será: *En 2027 hemos ejecutado el 100% de los Planes de Renovación Territorial en los territorios priorizados, logrando el mejoramiento de la calidad de vida de la población y el fortalecimiento de las capacidades de gobernanza.*

4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

A partir de esta definición de líneas de acción estratégicas se establecieron los objetivos estratégicos de la entidad. Estos objetivos serán los siguientes:

¹ Según el Acuerdo Final Para La Terminación Del Conflicto Y La Construcción De Una Paz Estable Y Duradera-

4.1 Participación Efectiva: Garantizar la Participación de los actores de los territorios para la construcción de una visión de futuro, la planeación de iniciativas y acciones concretas y su ejecución, seguimiento y control.

4.2 Provisión eficiente de bienes y servicios públicos: Proveer bienes y servicios públicos a los territorios para mejorar la calidad de vida de su población.

4.2 Desarrollo económico, ambiental y productivo: Implementar estrategias de desarrollo productivo sostenible y generación de ingresos para las comunidades en las zonas priorizadas de posconflicto.

4.3 Fortalecimiento institucional y organizacional de territorios: Aumentar las capacidades de gobernanza y gobernabilidad de las entidades territoriales y las organizaciones sociales y productivas.

4.4 Coordinación interagencial y entre niveles de gobierno: Asegurar la concurrencia efectiva de los actores estratégicos en la toma de decisiones y en la ejecución de las acciones orientadas a la renovación territorial.

4.5 Desarrollo administrativo: Fortalecer los recursos institucionales para garantizar una gestión efectiva que responda a las necesidades de los clientes con altos estándares de calidad.

5. LÍNEAS ESTRATÉGICAS DE LA ART

La ART se plantea cuatro 4 líneas estratégicas para cumplir la misión de la ART. Estas líneas se dividieron en dos niveles, entendiendo que el primer nivel es el nivel misional y sobre el cual debe rendir cuentas la entidad, y el segundo corresponde a elementos y transversales necesarios para lograr el cumplimiento de las acciones propuestas en las líneas estratégicas del primer nivel.

Primer nivel

5.1 Planeación territorial a través de la participación efectiva

La presente línea estratégica propenderá por garantizar la planificación y construcción de visión territorial de manera incluyente y participativa de las comunidades y demás actores estratégicos de las zonas priorizadas de conflicto armado. Estará sustentado en el análisis de información estratégica, como la línea base territorial, análisis de conflictos territoriales y sociales, análisis de desigualdad y de brechas de pobreza, caracterizaciones socioeconómicas por hogares, que permitirán la construcción de rutas específicas de intervención que permitan desarrollar estrategias de intervención pertinentes por cada territorio de acuerdo a sus particularidades.

La construcción de visión territorial partirá de un proceso inductivo que permitirá dar a conocer las propuestas de las comunidades y demás actores estratégicos desde el nivel sub municipal para consolidar una visión común que se verá reflejada hasta el nivel subregional de los Planes de Renovación del Territorio (en adelante PDET). Es importante resaltar la pertinencia que tiene el componente de participación en el mecanismo del PDET. Y en este sentido el reto de la ART en lograr legitimar el mecanismo de participación en los tres niveles de ordenamiento territorial, así como la implementación de los instrumentos de planificación que consolidarán y materializarán las visiones de territorio a través de la estructuración de planes y proyectos, financiación de los mismos y articulación de oferta sectorial pertinente.

Por ende, la labor de la ART no se debe limitar al ejercicio de la formulación, acompañamiento técnico y ejecución de las propuestas derivadas de los PDET, toda vez que a medida que la construcción de una visión de territorio abarca niveles más amplios del ordenamiento territorial, a decir, la visión consolidada en los PDET Subregionales o PDET, se requerirá de la articulación de las Entidades del nivel nacional y territorial según sus competencias. Asimismo, se promoverá la articulación con otras entidades de Gobierno, organismos internacionales y otros actores estratégicos del territorio que propendan al mejoramiento de las condiciones de vida de la ruralidad, la disminución de las brechas de pobreza rural y avancen hacia la apuesta de la Reforma Rural Integral.

5.2 Provisión eficiente de bienes públicos: Pequeña Infraestructura Comunitaria (PIC)

La Pequeña Infraestructura Comunitaria-PIC se refiere a la inversión en mejoramiento de bienes y servicios públicos, y que revisten baja complejidad técnica en su estructuración y ejecución. Por lo anterior se busca privilegiar la ejecución comunitaria de estos proyectos, con el acompañamiento y asistencia técnica por parte de la ART. El encuentro comunitario para definición de las PIC estará a cargo de la coordinación municipal.

Proyectos Viales:

- Proyectos de mejoramiento de vías, que incluyan placa huella, conformación de banca y obras de arte.
- Obras de afirmado
- Puentes viales
- Puentes Peatonales

Proyectos Sociales y Comunitarios:

- Construcción y/o mejoramiento de aulas educativas, baterías sanitarias de instituciones educativas, restaurantes escolares
- Construcción y/o mejoramiento de bibliotecas y casas de cultura
- Construcción y/o mejoramiento de puestos de salud
- Construcción y/o mejoramiento de parques infantiles
- Construcción y/o mejoramiento de centros comunales
- Construcción y/o mejoramiento de escenarios deportivos

Proyectos de Servicios Públicos:

- Proyectos de Energización
- Proyectos de Agua Potable y Saneamiento básico para espacios comunitarios (Captación y Almacenamiento de Agua en escuelas o puestos de salud, por ejemplo).

La priorización definida por la comunidad de la vereda contará con el acompañamiento técnico de la ART y dará paso a iniciar el proceso de estructuración. Esto requiere de la pronta comunicación del Coordinador Municipal con la Dirección de Estructuración de Proyectos de la ART, para que inicie el proceso de estudios de factibilidad y estructuración técnica y financiera del proyecto.

El modelo de ejecución de las obras está basado en que sea la comunidad misma quien participe activamente de la planeación, ejecución, administración y seguimiento de las obras. Para esto, se definirán lineamientos de contratación en donde se defina el modelo para cada caso, dependiendo de la fortaleza de las organizaciones locales, en especial las Juntas de Acción Comunal, su grado de organización y sus capacidades técnicas y administrativas.

5.3 Desarrollo económico, ambiental y productivo

La estrategia de desarrollo económico, ambiental y productivo busca mejorar la calidad de vida de las familias rurales mediante el desarrollo de proyectos productivos agropecuarios (ciclo corto y largo), ambientales y forestales, el fortalecimiento a la producción mediante la asistencia técnica, el fortalecimiento de la comercialización, el

acceso a los mercados locales, y el fortalecimiento organizacional y asociativo de los productores.

Su objetivo es implementar estrategias de desarrollo productivo y generación de ingresos de manera sostenible para las comunidades de los territorios priorizados a partir de la construcción participativa de la identidad productiva de los territorios, y mediante el uso de información estratégica para la toma de dichas decisiones.

Dado que una de las principales características de estos territorios es la existencia de economías ilegales, tales como los cultivos de uso ilícito, la ART busca reactivar económicamente las zonas focalizadas bajo la cultura de la legalidad y la formalización.

Proyectos Ambientales y Forestales: este componente está orientado a la implementación de proyectos en el marco de los negocios verdes que contribuyan a la generación de ingresos, así como al manejo sostenible y la conservación del ambiente y los recursos naturales, los cuales pueden ser de pequeña o gran escala según la construcción de la visión territorial que plantean las comunidades, la cual está sustentada en las características y potencialidades del territorio, destacándose las siguientes actividades: modelo de financiación y cofinanciación de proyectos ambientalmente sostenibles y mecanismo de caracterización de cambio de modelo para agricultura sostenible de hogares y organizaciones

Acompañamiento Técnico Integral: está enfocado a garantizar la sostenibilidad de las apuestas productivas a través del desarrollo de un proceso de planificación participativa, que permita la identificación de las potencialidades económicas y ambientales del territorio, así como de las estrategias para la superación de las brechas que limitan el acceso a las oportunidades que brindan los mercados y para el manejo adecuado de los recursos naturales.

Proyecto productivo de ciclo corto para generación rápida de ingresos es un componente necesario para garantizar, de manera ágil y oportuna, una producción diversificada y sostenible de alimentos que tenga en cuenta la cultura y las condiciones agroecológicas de la zona y permita restablecer la capacidad productiva de las familias, y recomponer las condiciones y capacidades de producción agropecuaria con el fin de cubrir los requerimientos alimenticios y nutricionales mínimos de los participantes para lograr su seguridad alimentaria y obtener excedentes de producción que son la primera fuente de generación de ingresos de la estrategia.

Proyectos Productivos territoriales de tardío rendimiento. El componente de proyectos productivos busca el fortalecimiento de una base económica territorial en el mediano y largo plazo, que ofrezca fuentes estables y sostenibles de ingresos y de empleo a través de la implementación de alternativas agrícolas, pecuarias, forestales y/o Bienes y Servicios Ambientales, las cuales están sustentadas en Buenas Prácticas Ambientales (BPA) e identificadas a partir del análisis de las condiciones agroecológicas del territorio, las potencialidades y competitividad del mismo frente a las dinámicas de los mercados, así como de las características de los aspectos sociales y ambientales.

Como complemento a la financiación de los proyectos productivos, por parte del acompañamiento técnico integral se adelantarán acciones en cuatro líneas:

- Fortalecimiento institucional, fomentando la articulación entre actores públicos y privados locales y reconociendo el potencial y la competencia de los mismos en la creación colectiva de procesos de desarrollo económico con inclusión.
- El desarrollo de competencias y habilidades de la población ofreciendo nuevas oportunidades para fortalecer su capital social y económico, facilitando al mismo tiempo el acceso a activos productivos y financieros.
- La vinculación con el sector privado bajo una lógica de mercados inclusivos, identificando oportunidades para la creación de valor compartido.
- La articulación con los organismos de cooperación internacional que permita aunar esfuerzos para la generación de economías, el empoderamiento de las comunidades y la gobernanza ambiental.

5.4 Fortalecimiento institucional y organizacional

El fortalecimiento institucional y organizacional tiene como objetivo aumentar la capacidad de gobernanza y gobernabilidad de las entidades territoriales y las organizaciones sociales y productivas de las zonas de conflicto priorizadas con el fin de viabilizar la construcción de los Planes de Renovación del Territorio.

El fortalecimiento de la institucionalidad de entidades territoriales y de las organizaciones sociales está presente en cada uno de los componentes y los procesos del PDET en los niveles de planificación territorial submunicipal, municipal y subregional. El propósito mayor es dotar de capacidades a las entidades y organizaciones para que administren su territorio, tramiten sus conflictos y fortalezcan la convivencia en su comunidad. Se espera que mediante el fortalecimiento se apoye para que las organizaciones sociales y productivas trabajen en red alrededor de los

PDET en los diferentes niveles de planificación. Que se incorpore el enfoque territorial en la gestión pública territorial y en sus planes de desarrollo y fortalecimiento de las dependencias responsables del desarrollo rural. Y que se logre implementar un sistema de monitoreo, seguimiento, control social y rendición de cuentas diseñado y operando bajo estándares de calidad.

Segundo nivel

5.5 Coordinación interagencial y entre niveles de gobierno

La coordinación interagencial pretende aunar esfuerzos, concertar y sincronizar acciones entre diferentes actores del sector público y privado, y con los organismos de cooperación internacional para dar respuesta de manera acertada, oportuna y con una lógica de intervención a los planteamientos de las comunidades.

Esta coordinación juega un rol importante no sólo en la construcción de la visión territorial donde se hace necesario la presencia de entidades con el fin de desarrollar un trabajo conjunto entre estas y las comunidades alrededor de las diferentes propuestas planteadas, sino en la financiación para la ejecución de los proyectos propuestos en el marco de los Planes de Renovación.

De hecho, lograr la financiación de las propuestas es un proceso complejo debido a la escasez de los recursos que requiere de estrategias integrales de gestión de recursos (técnicos, financieros, humanos, etc.) que permitan llamar la atención sobre las problemáticas de estos territorios, negociar y aunar esfuerzos, con el fin de adecuar la oferta de las entidades a las particularidades de las zonas, así como articular los intereses de las diferentes partes interesadas para contribuir en el desarrollo de los territorios.

Dichas estrategias se caracterizan por ser multinivel y multisectorial. Multinivel, porque se debe gestionar en los diferentes ámbitos de la administración pública, entendido como lo local, lo regional y lo nacional, y multisectorial porque implica negociar no sólo con los diferentes sectores de la sociedad como el económico, el de educación, el de salud, entre otros, sino con el sector público, privado y la cooperación internacional, que permitan la reactivación económica, social e institucional de los territorios.

5.6 Desarrollo Administrativo y soporte institucional

Los ambiciosos objetivos misionales de la Agencia sólo pueden alcanzarse si se cuenta con un andamiaje institucional sólido. Para garantizar el fortalecimiento del desarrollo institucional, trabajaremos en cada una de las políticas de desarrollo administrativo, en las que más allá del cumplimiento de la normatividad vigente, nos concentraremos en:

Transparencia, participación y servicio al ciudadano: garantizar el acceso a la información y la atención oportuna al ciudadano considerando que nuestros clientes directos se encuentran ubicados en regiones apartadas con baja conectividad. Esto requerirá combinar diferentes canales (presenciales y no presenciales) que garanticen cobertura y se ajusten a las expectativas y realidades de nuestra población objetivo.

Gestión del talento humano: contar con un recurso humano competente y altamente comprometido con la misión de la entidad. Las necesidades de nuestro personal son diversas, es necesario considerar la ubicación y formación de cada uno de ellos para asegurarse de proveerles las herramientas para que puedan cumplir con sus funciones con entusiasmo y propiedad.

Eficiencia administrativa y gestión financiera: ser una entidad flexible, eficiente y ordenada en el uso de sus recursos. Para esto dos estrategias son fundamentales:

- La definición y simplificación de procesos en estos primeros años de funcionamiento de la entidad es fundamental para una adecuada provisión de bienes y servicios a nuestros clientes externos.
- Así mismo, se requiere una oportuna provisión de herramientas físicas, tecnológicas y financieras para el desarrollo de las funciones de nuestros servidores públicos.

6 MARCO DE INTERVENCIÓN DE LA ART

La gestión de la ART está enmarcada en 16 regiones que abarcan 170 municipios, ubicados en 19 departamentos de acuerdo a la establecido en el Decreto 893 del 28 de mayo de 2017, obedecen a los criterios de necesidad y urgencia señalados en el Punto 1.2.2 del Acuerdo Final, a saber: los niveles de pobreza, en particular de pobreza extrema y necesidades básicas insatisfechas, el grado de afectación derivado del conflicto, la debilidad de la institucionalidad administrativa y de la capacidad de gestión, la presencia de cultivos de uso ilícito y de otras economías ilegítimas.

6.1 Intervención territorial

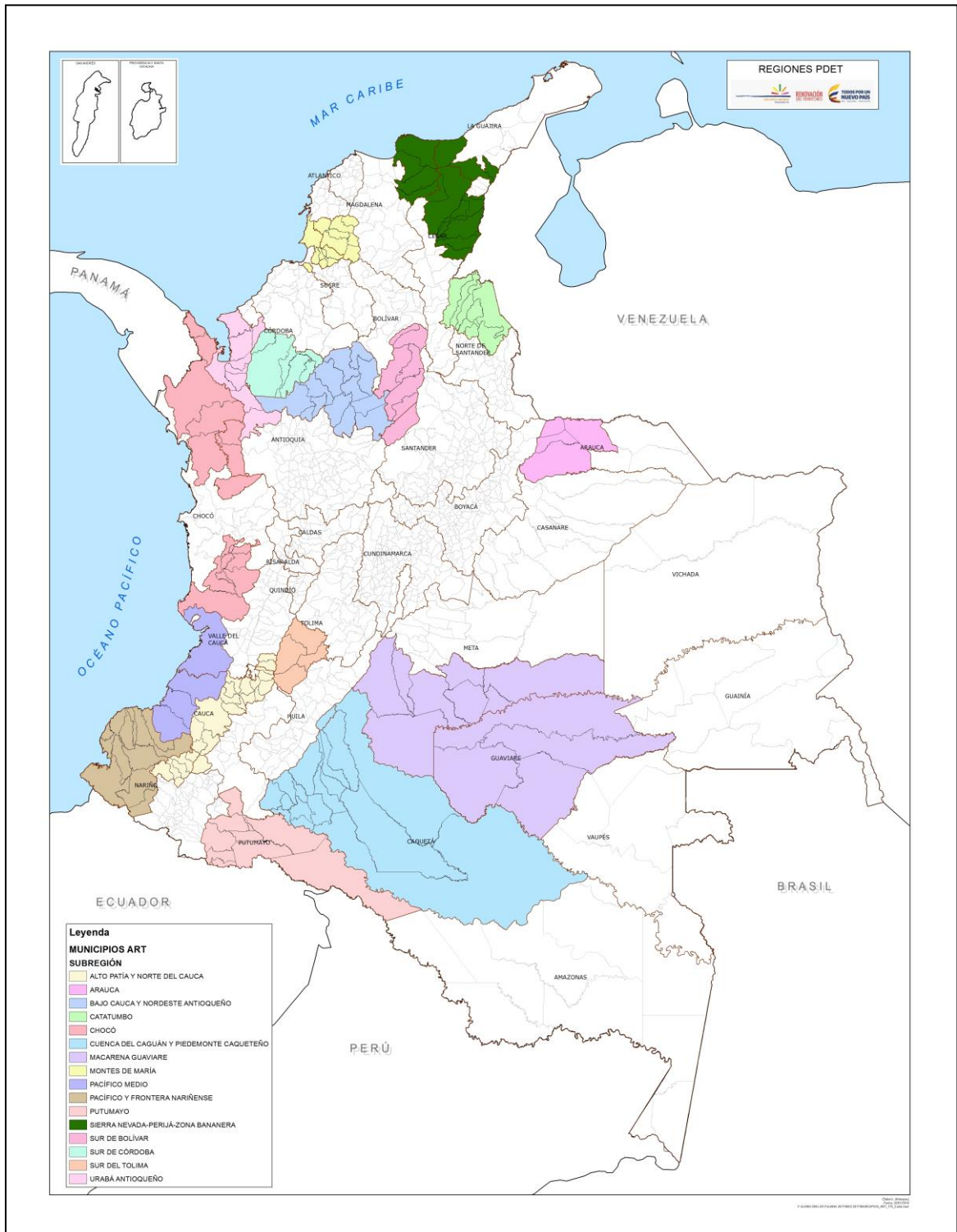
Como se menciona anteriormente, la ART está organizada, para la intervención, en una estructura nacional, regional y veredal. A nivel nacional la ART coordinará la estrategia general de intervención a través de las tres direcciones misionales y las áreas de apoyo.

Para efectos de articulación con las entidades del orden nacional la ART estará en permanente coordinación con la Dirección de Posconflicto de la Alta Consejería para el Posconflicto, Derechos Humanos y Seguridad la cual es la instancia encargada de la gestión de la oferta de los diferentes sectores del gobierno nacional.

A nivel regional las coordinaciones regionales de la ART regularán las intervenciones de los equipos municipales a su cargo y liderará la articulación con entidades territoriales y actores institucionales (estatales, ONG, privados, SNU, cooperación internacional, etc.).

Los gestores municipales liderarán la misión de la ART en los núcleos veredales de su jurisdicción. En éstos articularán las acciones puntuales con las entidades nacionales y territoriales, la ONU, y las demás instituciones que hagan presencia en los núcleos de veredas

MAPA REGIONES PDET



Las principales actividades para dar inicio a la intervención serán:

- (1) Caracterización predial y de hogares (levantamiento de listados censales y diagnóstico de viviendas, servicios públicos, producción e infraestructura productiva)
- (2) Facilitar la definición participativa de Pequeña Infraestructura Comunitaria (PIC)
- (3) Facilitar la definición participativa de las líneas productivas
- (4) Facilitar la definición por hogar del paquete de desarrollo productivo y ambiental
- (5) Coordinar permanentemente las definiciones comunitarias con las Direcciones de Estructuración de Proyectos y Ejecución y Evaluación.
- (6) Acompañar la ejecución de los proyectos de la ART
- (7) Coordinar la entrada del resto de la oferta pública y privada que llegue a territorio
- (8) Reportar semanalmente en el aplicativo ODK creado para tal fin los avances y dificultades en las tareas previamente descritas.

7 SEGUIMIENTO Y MONITOREO

El seguimiento y monitoreo del plan estratégico utilizará como instrumento principal el Plan de Acción Institucional con el cual la Agencia de Renovación del Territorio podrá medir los avances, productos y resultados de su gestión.

La Oficina Asesora de Planeación de la ART se encargará de realizar el seguimiento y monitoreo a la ejecución del Plan de Acción Institucional y será el responsable de la recolección, consolidación, análisis y reporte de toda la información relacionada con los avances y cumplimiento de metas de cada área o dependencia de la Agencia de Renovación del Territorio.

