



AGENCIA DE RENOVACIÓN  
DEL TERRITORIO

PAZ:  
*Avanzar cumpliendo*



# PLAN ESTRATÉGICO ART

## 2023-2026

TERRITORIOS PARA LA  
VIDA Y LA PAZ TOTAL

Primer Encuentro Nacional  
para fortalecer los Mecanismos  
Especiales de Consulta (MEC)

9 -10 de noviembre



**Segundo Raúl Delgado Guerrero**

Director General de la Agencia de Renovación del Territorio

**Felipe Tascón Recio**

Director Dirección de Sustitución Cultivos

**Claudia Marcela Martínez Abonado**

Directora (e) Dirección de Programación y Gestión para la Implementación

**José Alejandro Bayona Chaparro**

Directo Dirección de Estructuración y Ejecución de Proyectos

**Cristina González Pérez**

Directora Dirección de Información y Prospectiva

**Mario Fidel Rodríguez Narváez**

Secretario General

**Avelino Sandoval Martínez**

Jefe Oficina de Planeación



## Contenido

1.	INTRODUCCIÓN .....	6
2.	LOS REFERENTES .....	14
2.1.	El acuerdo de paz con las FARC-EP y su marco de implementación. ....	14
2.2.	Recomendaciones de la Comisión de la Verdad. ....	16
2.3.	La ART en el marco de la política de la Paz Total. ....	17
2.4.	Bases del Plan Nacional De Desarrollo: Colombia potencia mundial de la vida....	18
2.4.1.	Las Transformaciones.....	19
2.4.2.	Actores Diferenciales para el Cambio. ....	27
2.5.	Objetivos de Desarrollo Sostenible 2015 – 2030. ....	28
3.	CONTEXTO Y ANTECEDENTES PDET, PNIS Y ART .....	29
3.1.	Contexto General PDET .....	29
3.2.	Contexto General PNIS. ....	31
3.3.	Antecedentes Agencia de Renovación del Territorio .....	32
4.	MARCO JURÍDICO .....	33
5.	DIAGNÓSTICO DE CAPACIDADES Y ENTORNO.....	33
5.1.	Diagnóstico estratégico: DOFA .....	36
5.1.2.	Retos a afrontar por parte de la Agencia de Renovación del Territorio: .....	39
6.	COMPONENTE ESTRATÉGICO: MISIÓN, VISIÓN, VALORES INSTITUCIONALES DE LA ART Y LÍNEAS ESTRATÉGICAS.....	41
6.1.	Misión.....	41
6.2.	Visión .....	41
6.3.	Valores institucionales de la ART .....	42
6.4.	Líneas estratégicas .....	42
6.4.1.	Línea estratégica 1: Transformación Territorial para la vida, la paz total y el cierre de brechas.....	42
6.4.2.	Línea estratégica 2: Sustitución de ingresos y reconversión productiva gradual en territorios con presencia de cultivos de coca, amapola y marihuana. ....	47
6.4.3.	Línea estratégica: 3 Participación Incidente y fortalecimiento comunitario.	50
6.4.4.	Línea estratégica 4. Gestión del cambio encaminado a la territorialización del Talento Humano de la ART. ....	53
7.	PLANEACIÓN PRESUPUESTAL .....	55
8.	INTEGRACIÓN DE PLANES INSTITUCIONALES Y MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN .....	57
8.1.	Sistema Integrado de Gestión. ....	58
8.1.2.	Política del Sistema Integrado de Gestión de la ART.....	58



8.2. MIPG y Administración de Riesgos en la ART .....	62
8.3. Plan de Acción Institucional – PAI .....	63
8.4. Plan de Adquisiciones de Bienes y Servicios. ....	63
8.5. Plan Institucional de Archivos - PINAR.....	64
8.6. Plan Estratégico de Talento Humano .....	65
8.7. Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano – PAAC.....	66
8.8. Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones – PETI68	
8.9. Plan Institucional de Gestión Ambiental – PIGART.....	68
9. SOCIALIZACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO .....	69
9.1. Socialización del Plan Estratégico .....	69
9.2. Seguimiento. ....	70
ANEXO No. 1: Principales Referentes Normativos .....	72



### Listado de Ilustraciones

Ilustración 1. Alineaciones entre el Plan Nacional de Desarrollo Colombia Potencia Mundial de la Vida, Planes Nacionales Sectoriales y Pilares de los PDET.....	12
Ilustración 2. Clasificación Municipal de la Incidencia de la Pobreza Multidimensional – 2018. ....	25
Ilustración 3. Ubicación de las 16 subregiones PDET.....	30
Ilustración 4. Línea de tiempo PDET-ART. ....	33

### Listado de Tablas.

Tabla 1. Objetivos estratégicos y principales productos, indicadores y metas.....	10
Tabla 2. Proyección recursos PGN asignados a la ART (PDET – PNIS) .....	13
Tabla 3. Proyección otras fuentes de financiación para la movilización de iniciativas PDET. ....	13
Tabla 4. DOFA Fortalezas. ....	37
Tabla 5. DOFA Debilidades. ....	37
Tabla 6. DOFA Oportunidades.....	38
Tabla 7. DOFA Amenazas. ....	38
Tabla 8. Objetivos, productos y metas asociadas a la línea estratégica 1 Transformación. ....	44
Tabla 9. Objetivos, productos y metas asociadas a la línea estratégica 1 Estructuración y ejecución. ....	45
Tabla 10. Objetivos, productos y metas asociadas a la línea estratégica 1- Información y Prospectiva.....	46
Tabla 11. Objetivos, productos y metas asociadas a la línea estratégica 2.....	48
Tabla 12. Objetivos, productos y metas asociadas a la línea estratégica 3.....	52
Tabla 13. Objetivos, productos y metas asociadas a la línea estratégica 4 Institucional. .	54
Tabla 14. Recursos ART - inversión PDET. ....	55
Tabla 15. Recursos invertidos PDET por fuente de financiación 2017-2022. ....	55
Tabla 16. Proyección recursos PGN asignados a la ART (PDET – PNIS). ....	56
Tabla 17. Proyección otras fuentes de financiación para la movilización de iniciativas PDET. ....	57
Tabla 18. Dimensiones MIPG de la ART.....	57
Tabla 19.Sistema de Gestión ART.....	59
Tabla 20. Alineación Objetivos estratégicos y dimensiones MIPG, planes institucionales.	60
Tabla 21. Actividades para la socialización interna del Plan Estratégico.....	69



## 1. INTRODUCCIÓN

### EL RETO:

**TRANSFORMAR LOS TERRITORIOS DE LOS PROGRAMAS CON ENFOQUE TERRITORIAL (PDET), DE SUSTITUCIÓN DE LOS CULTIVOS DE USO ILÍCITO (PNIS) Y OTROS MAYORMENTE AFECTADOS POR LA VIOLENCIA Y LA PRESENCIA DE CULTIVOS DE COCA, AMAPOLA Y/O MARIHUANA, EN TERRITORIOS PARA LA VIDA Y LA PAZ TOTAL.**

El propósito trascendente del Gobierno del Cambio es HACER DE COLOMBIA UNA POTENCIA MUNDIAL DE LA VIDA, teniendo como eje estructurante el lograr la PAZ TOTAL, a partir, como se plantea en las bases del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026, de transformaciones estructurales en el Ordenamiento territorial alrededor del agua, la Seguridad humana y la justicia social, el Derecho humano a la alimentación, la Transformación productiva y acción climática, la Convergencia regional del desarrollo, todo en el marco de unas finanzas públicas sanas, fundamentadas en la justicia tributaria, que inspiró la reforma que en esta materia aprobó recientemente el Congreso de la República.

“Las estrategias consideradas en las cinco transformaciones tienden a consolidar la Paz Total, es decir, buscan que la seguridad sea integral, que incluya la atención a las necesidades prioritarias de las personas, a la seguridad alimentaria, a las posibilidades de movilidad y acceso a mercados y fuentes de financiación; acceso a la educación, a la salud, seguridad para el desarrollo de la cultura y para la construcción de futuro; opciones reales de creación de procesos que incluyan cadenas de adición de valor en las áreas rurales; ordenamiento urbano basado en la contención del crecimiento y el freno a la expansión, e igualdad en las oportunidades tanto para las personas como para las regiones” se plantea en las bases del Plan Nacional de Desarrollo “Colombia Potencia Mundial de la Vida” (DNP, 2022, p.16)

El lograr la Paz Total, exige cumplir con el Acuerdo de Paz Gobierno-FARC EP, y “trascenderlo mediante la negociación con otros actores del conflicto, considerando a las comunidades desde el inicio y a lo largo de estos procesos, para poder avanzar hacia una paz, en la que la vida sea prioridad y se forje una cultura de convivencia” (DNP, 2022, p.16).

En este sentido es claro que el cumplimiento del Acuerdo de Paz creará la necesaria confianza en los actores de las negociaciones de la Paz Total y a su vez los avances de este proceso facilitarán el cumplimiento del Acuerdo. Esta relación sinérgica se sintetiza en el lema **PAZ: AVANZAR CUMPLIENDO**. En hacerlo realidad, como un compromiso ineludible la ART comprometerá todos sus esfuerzos.

Los territorios de los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial y de Sustitución de los Cultivos de Uso Ilícito y otros mayormente afectados por la violencia y la presencia de cultivos de coca, amapola y/o marihuana, tienen mucho que aportar a la construcción de paz y al propósito de hacer de Colombia una potencia mundial de la vida:

- La rica y creadora diversidad étnica y cultural de su población.
- La inigualable capacidad de resiliencia para sobrevivir en medio de un despiadado conflicto.



- La diversidad de iniciativas en pro de la paz, la convivencia y la reconciliación promovidas desde la ciudadanía y la institucionalidad pública y privada.
- El ser, en el caso de los municipios PDET y PNIS el epicentro de la implementación del enfoque de paz territorial, plasmado en el Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera.
- Territorios que albergan ecosistemas hídrico- ambientales estratégicos de enorme valor para el país y el mundo, como es el caso del Chocó Biogeográfico, la Amazonía, la Sierra Nevada de Santa Marta y el Macizo Colombiano, por mencionar algunos de ellos.
- Un enorme potencial para la producción de alimentos, desde la soberanía alimentaria y la agroecología, la agro industrialización económica, la transición hacia energías limpias, el ecoturismo y la asociatividad.

Trasformar los territorios PDET y PNIS y otros mayormente afectados por la violencia y la presencia de cultivos de coca, amapola y/o marihuana, en TERRITORIOS DE VIDA, EN TERRITORIOS DE PAZ TOTAL, demanda del Estado y la Sociedad Colombiana, grandes retos:

- Mejorar y acelerar la implementación del Acuerdo de Paz Gobierno-FARC EP, retomando su esencia, compromisos, principios y criterios rectores, en particular los de participación comunitaria incidente, la integralidad y los enfoques diferenciales: territorial, étnico y de género, que en mucho fueron desconocidos bajo la llamada “paz Con Legalidad” del Gobierno anterior. Particular atención se debe prestar a las condiciones de seguridad para las comunidades y sus liderazgos lo cual hace inaplazable la aplicación de las estrategias y el pleno funcionamiento de las instancias establecidas para tal fin en los puntos 2º y 3º del mencionado Acuerdo.
- Avanzar en la POLITICA DE PAZ TOTAL, que pretende, por una parte, “el cese de la confrontación armada y hostilidades mediante acuerdos humanitarios, negociaciones con grupos armados con objetivos políticos” y, por otra, “promover procesos de sometimiento a la justicia con los actores con intereses económicos ilegales, y así evitar una paz fragmentada que recicle guerras en espacios liberados” (DNP, 2022, p.28).
- Impulsar, como parte de una nueva política frente a las drogas ilícitas, la transformación territorial y la reconversión productiva de los territorios con presencia de cultivos de coca, marihuana y/o amapola, a “favor de una economía productiva que dignifique a las comunidades y proteja la naturaleza” (DNP, 2022, p.98).
- Consolidar una cultura de la paz, que propicie comportamientos y espacios para la reconciliación y la resolución pacífica de conflictos, al interior de las comunidades y de estas con el Estado y el sector privado.
- Generar y consolidar capacidades comunitarias e institucionales territoriales y establecer un nuevo tipo de relacionamiento con lo público fundamentado en la participación incidente y en los enfoques diferenciales y su relacionamiento con el Estado / reconciliación.



- Articular un esfuerzo de largo aliento del Gobierno en todos sus niveles, de las comunidades, el sector privado, la academia y el acompañamiento de la comunidad internacional.

En particular es necesaria, como se plantea en el Acuerdo de Paz Gobierno-FARC EP, una estrecha relación de la ejecución de los programas de Desarrollo con Enfoque Territorial y de Sustitución Voluntaria de los Cultivos de Uso Ilícito entre sí y de estos con la implementación prioritaria en los territorios beneficiados por dichos programas y otros mayormente afectados por la violencia y la presencia de cultivos de coca, amapola y/o marihuana, de los demás componentes de la Reforma Rural Integral, especialmente los 16 planes nacionales sectoriales contemplados en la reforma, como también del conjunto de la oferta pública institucional, para avanzar en el cierre de brechas entre el campo y la ciudad.

Por su misionalidad, le corresponde precisamente a la Agencia de Renovación del Territorio (ART), la articulación de la intervención integral del Estado en todos sus niveles, promover la vinculación del sector privado, el aporte de la academia, el apoyo de la comunidad internacional y la participación incidente de la comunidad para lograr la transformación de estos territorios, que en el caso del Programa de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET) establecido en el Acuerdo de Paz Gobierno- FARC EP, fueron focalizados por: i) los niveles de pobreza, en particular de pobreza extrema y de necesidades insatisfechas, ii) el grado de afectación derivado del conflicto, iii) la debilidad de la institucionalidad administrativa y de la capacidad de gestión, y iv) la presencia de cultivos de uso ilícito y de otras economías ilegítimas.

El mismo Acuerdo determinó, como mecanismo de planificación, la construcción de los Planes de Acción para la Transformación Regional (PATR), elaborados de manera participativa incluyendo todos los niveles del ordenamiento territorial, concertado con las autoridades locales y las comunidades y estableció también que en los territorios PDET se implementarán de manera prioritaria los 16 Planes Nacionales Sectoriales (PNS) de la Reforma Rural Integral, de los cuales al momento se han adoptado formalmente 15, quedando pendiente el de Salud Rural.

Durante los años 2018 y 2019 se construyeron 16 PATR, uno por cada una de las subregiones en las que se agrupó a los 170 municipios focalizados como beneficiarios de los PDET, en un proceso que contó con la participación de más de 200 mil personas en escenarios veredales, municipales y subregionales en los que se identificaron y aprobaron 32.808 iniciativas comunitarias organizadas en ocho pilares: i) Ordenamiento Social de la Propiedad Rural y Uso del Suelo, ii) Infraestructura y Adecuación de Tierras, iii) Salud Rural, iv) Educación Rural y Primera Infancia Rural, v) Vivienda Rural, Agua Potable y Saneamiento Básico Rural, vi) Reactivación Económica y Producción Agropecuaria, vii) Sistema para la Garantía Progresiva del Derecho a la Alimentación y viii) Reconciliación, Convivencia y Construcción de Paz.

De las 32.808 iniciativas que se formularon durante el proceso participativo, a la fecha, 13.584 se encuentran en proceso de implementación a través de proyectos y/o gestiones que contribuyen a su cumplimiento. Lo anterior representa el 41% del total de las iniciativas PATR.



El desafío hacia adelante es continuar con los esfuerzos institucionales de coordinación y articulación para culminar la implementación de dichas iniciativas, al tiempo que activar la ruta de implementación de las 19.224 iniciativas restantes, que aún no inician su proceso, en estrecha articulación con la ejecución de los 16 planes nacionales sectoriales de la reforma rural integral, que priorizan los territorios PDET, pero que tienen cobertura y deben llegar al conjunto de la ruralidad del país en especial a otros territorios mayormente afectados por la violencia.

Por otra parte, tal como se establece en el punto 4 del Acuerdo Final de Paz, el Programa Nacional Integral de Sustitución de Cultivos de Uso Ilícito (PNIS) es la estrategia a través de la cual el Gobierno Nacional se propone: "generar condiciones materiales e inmateriales de bienestar y buen vivir para las poblaciones afectadas por cultivos de uso ilícito, en particular para las comunidades campesinas en situación de pobreza que en la actualidad derivan su subsistencia de esos cultivos, y de esa manera encontrar también una solución sostenible y definitiva al problema de los cultivos de uso ilícito y a todos los problemas asociados a ellos en el territorio" (Gobierno Nacional, Farc EP, punto 4, p. 106).

Con el objetivo de alcanzar este propósito, el PNIS promueve procesos de sustitución voluntaria de cultivos ilícitos mediante la implementación de los Planes de Atención Inmediata (PAI) y los Planes Integrales Municipales y Comunitarios de Sustitución y Desarrollo Alternativo (PISDA) concertados de manera participativa con las comunidades focalizadas. Uno de los componentes del PNIS es el Plan Familiar de Atención Inmediata, que consta de los siguientes componentes: i) Asistencia alimentaria, ii) Proyecto de seguridad alimentaria, iii) Asistencia técnica, iv) Proyecto productivo de ciclo corto y v) Proyecto productivo de ciclo largo.

Sin embargo, a pesar de que en su momento más de 200.000 familias manifestaron su voluntad de acogerse al PNIS, en el año 2017 solo se incluyeron 99.097. Lo anterior con el agravante de que el programa debía implementarse en 24 meses, cinco años después, únicamente 386 familias tienen ejecutado el proyecto de ciclo largo. Por el contrario, las familias en cumplimiento de sus compromisos erradicaron 46.150 hectáreas, con una resiembra de menos del 1%.

En la actualidad, la magnitud del problema radica en que, según el Sistema Integrado de Monitoreo de Cultivos Ilícitos (SIMCI), en el año 2021 en el país existían 204.000 hectáreas de coca, el 94% de estas ubicadas en municipios PDET.

Aquí el reto es doble: por una parte, cumplir con la implementación del PNIS y por otra concertar e implementar nuevas alternativas de sustitución de ingresos y reconversión productiva de los territorios con presencia de cultivos de coca, amapola y/o marihuana.

En este contexto, el Plan Estratégico 2023-2026 "Territorios para la Vida y la Paz Total", presentado por la ART se fundamenta en cuatro líneas de acción estratégicas:

- Transformación Territorial para la vida, la paz total y el cierre de brechas.
- Sustitución de ingresos y reconversión productiva gradual en territorios con presencia de cultivos de coca, amapola y/o marihuana.
- Participación incidente y fortalecimiento comunitario.
- Gestión del cambio institucional para la estabilidad y territorialización del talento humano de la ART.



Los objetivos estratégicos y principales productos, indicadores y metas para el próximo cuatrienio por cada línea de acción estratégica se aprecian en la siguiente tabla:

**Tabla 1. Objetivos estratégicos y principales productos, indicadores y metas.**

LINEAS ESTRATÉGICAS 2023-2026	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PRODUCTO ESTRATÉGICO	INDICADOR	META CUATRIENIO 2023-2026
1. Transformación territorial para la vida, la Paz Total y el cierre de brechas.	Fortalecer la articulación entre los sectores público, privado, la cooperación internacional, actores sociales y comunitarios, academia y otros aliados estratégicos para la implementación de las iniciativas PATR, los planes nacionales sectoriales y otros programas de la oferta pública en cumplimiento con el PMI y para la transformación con base en el cierre de brechas de los territorios PDET, PNIS y otros mayormente afectados por la violencia y la presencia de cultivos de coca, amapola y marihuana.	Acumulado de Iniciativas con ruta de implementación activa.	# de Iniciativas PATR con ruta de implementación activada	32.808
			# de Iniciativas estratégicas (Detonantes y dinamizadoras) PATR con ruta de implementación activada	4.682
			# de Iniciativas propias étnicas con ruta de implementación activada	8.381
			# de proyectos de los PATR con enfoque de género o étnicos ejecutados.	464
2. Sustitución de ingresos y reconversión productiva gradual en territorios con presencia de	Articular la estructuración y ejecución de proyectos para la transformación territorial, que permitan el cierre de brechas de los territorios PDET, PNIS y territorios mayormente afectados por la violencia y con presencia de cultivos de coca, amapola y/o marihuana; con la participación incidente de las comunidades y enfoques diferenciales, en todo el ciclo de los proyectos.	Proyectos integradores estructurados y en implementación	# Proyectos integradores estructurados y en implementación	32
	Orientar la toma de decisiones para la implementación de los PDET y el cierre de brechas, a partir de información estratégica y análisis prospectivos de la Central de Información PDET.	Proyectos PDET priorizados, monitoreados a través del esquema de acompañamiento	% de proyectos priorizados monitoreados	100%
	Cumplir los compromisos adquiridos por el Estado con las comunidades en el marco del Acuerdo de paz del 2016, punto 4.1, Programa Nacional Integral de	Familias con Plan de Atención Inmediata Familiar (PAI) implementado	Porcentaje de familias vinculadas al PNIS con la totalidad de los componentes del Plan de Atención Inmediata Familiar implementados	100%

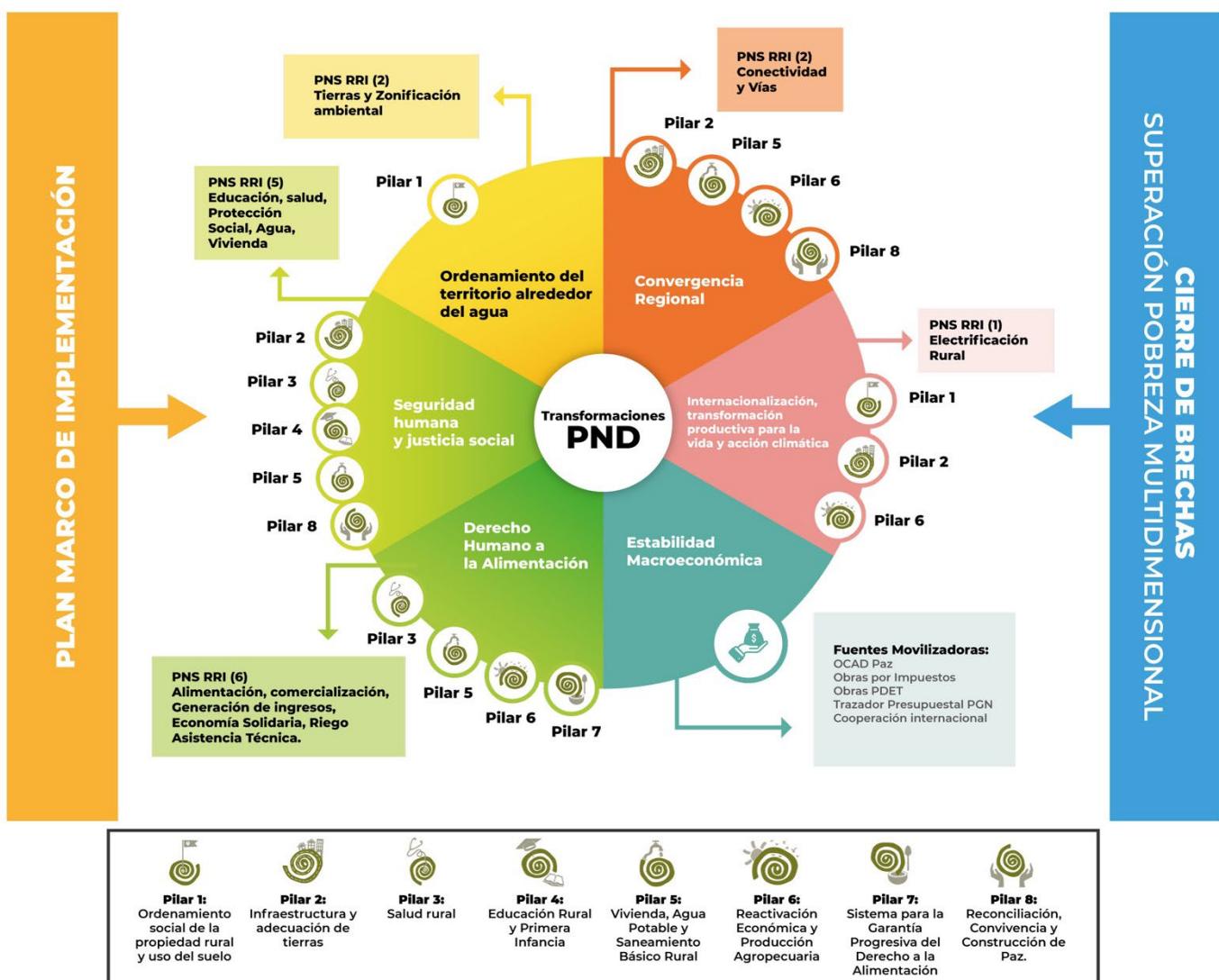


LINEAS ESTRATÉGICAS 2023-2026	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PRODUCTO ESTRATÉGICO	INDICADOR	META CUATRIENIO 2023-2026
cultivos de coca, amapola y/o marihuana	Sustitución de Cultivos de Uso Ilícito.			
	Avanzar en la reconversión productiva territorial y la sustitución de ingresos de hogares en los territorios con presencia de cultivos de coca, marihuana y/o amapola.	Municipios con programas de sustitución de cultivos, reconversión productiva y negocios verdes	Porcentaje de municipios con presencia de cultivos de coca, amapola y/o marihuana con implementación de programas de sustitución de cultivos, reconversión productiva y negocios verdes	72%
		Hogares con ingresos económicos lícitos	Porcentaje de ingresos económicos de los hogares provenientes de actividades diferentes al uso ilícito de cultivos de coca, amapola y/o marihuana.	50%
3. Participación Incidente y Fortalecimiento de capacidades comunitarias	3.1. Revisar y actualizar los 16 PATR a partir de la implementación de una metodología de participación incidente, enfoque diferencial y ciclo de vida que impacte el cierre de brechas.	Revisión y actualización de 16 PATR	PATR Revisados y actualizados.	16
	Fortalecer redes y procesos organizativos comunitarios en el marco del fomento de escenarios de reconciliación, convivencia, interlocución interinstitucional, diálogo social y prevención de la estigmatización de las comunidades con enfoques diferenciales en los territorios PDET, PNIS, y otros mayormente afectados por la violencia y la presencia de cultivos de coca, amapola y/o marihuana, contribuyendo con la participación incidente.	Mesas comunitarias municipales y subregionales para la transformación territorial conformadas y en funcionamiento con participación incidente.	Número de mesas comunitarias municipales y subregionales para la transformación territorial conformadas y en funcionamiento	186
4. Gestión del cambio encaminado a la territorialización del Talento Humano de la ART.	Realizar un ajuste institucional de la ART conforme a las nuevas políticas del gobierno nacional, de la Paz Total y Colombia Potencia Mundial de la Vida con el propósito central de lograr la estabilidad y la territorialización del talento humano de la ART.	Decreto de ajuste institucional expedido.	Un (1) decreto de ajuste institucional expedido.	1



Para lograr las metas propuestas, el Plan Estratégico de la ART, plantea un esquema de gestión y articulación, fundamentado en una relación holística entre transformaciones, planes nacionales sectoriales de la Reforma Rural Integral y pilares de los PATR, teniendo como referentes los indicadores del Plan Marco de Implementación del Acuerdo de Paz Gobierno-FARC EP y la macro meta planteada en las Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 de disminuir en 8 puntos porcentuales la brecha en Pobreza Multidimensional existente entre los Territorios PDET (28.7%) y el nacional (16%), como se aprecia en la siguiente gráfica:

**Ilustración 1. Alineaciones entre el Plan Nacional de Desarrollo Colombia Potencia Mundial de la Vida, Planes Nacionales Sectoriales y Pilares de los PDET.**





Las fuentes y montos de recursos estimados para el cumplimiento de las metas propuestas se plasman en las siguientes tablas: la primera corresponde a los recursos propios de la ART y la segunda a la proyección de recursos movilizados por la gestión de la ART en su función de articulación de la intervención público- privada para la transformación territorial.

**Tabla 2. Proyección recursos PGN asignados a la ART (PDET – PNIS)**

(Cifras en millones de pesos)	2023	2024	2025	2026	Monto Total Estimado	Supuesto de Estimación
<b>1. Subtotal PGN ART-PDET</b>	\$ 449.401	\$ 498.147	\$ 513.092	\$ 528.485	\$ 1.989.125	<b>*PGN Asignación directa ART:</b> Estimación de recursos para 2023 con base en lo asignado (\$24.209 millones) en el Decreto de Liquidación Presupuesto 2023 y lo solicitado por la Agencia (\$35.200 millones), para un total de \$59.409 millones.
PGN – Asignación Directa ART PDET y Otros Territorios Afectados por el Conflicto <sup>a</sup>	\$ 59.409	\$ 96.455	\$ 99.349	\$ 102.330	\$ 357.543	
PGN – Fondo Colombia en Paz -FCP (Subcuenta PDET)	\$ 389.992**	\$ 401.692	\$ 413.743	\$ 426.155	\$ 1.631.582	<b>**PGN Asignación FCP - Subcuenta PDET:</b> Estimación de recursos con base en el MGMP 2023-2026.
2. PGN - Fondo Colombia en Paz (Subcuenta PNIS - Sustitución)	\$ 1.497.255	\$ 2.126.089	\$ 1.830.893	\$ 753.107	\$ 6.207.344	Incluye estimación de recursos con base en lo disponible y solicitado para dar cumplimiento a las obligaciones del PNIS (2023-2024: \$737.515 Millones) y recursos para implementar nuevos modelos de reconversión económica en los territorios mayormente afectados por la violencia y con presencia de cultivos de coca, marihuana y/o amapola (\$5.4 billones)
<b>TOTAL ART (PDET Y SUSTITUCIÓN)</b>	<b>\$ 1.946.656</b>	<b>\$ 2.624.236</b>	<b>\$ 2.343.985</b>	<b>\$ 1.281.592</b>	<b>\$ 8.196.469</b>	

<sup>a</sup>La información se encuentra sujeta a cambios de acuerdo con los ajustes presupuestales, MGMP 2023-2026, la aprobación del Plan de inversiones del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 “Colombia Potencia Mundial de la Vida” y el Plan Plurianual de Inversiones para la Paz establecido en el artículo 3 del acto legislativo 01 de 2016.

**Tabla 3. Proyección otras fuentes de financiación para la movilización de iniciativas PDET.**

(Cifras en millones de pesos)	2023	2024	2025	2026	Monto Total Estimado	Supuesto de Estimación
<b>1. Subtotal PGN - Otras Fuentes Movilizadoras</b>	\$ 2.910.042	\$ 3.001.564	\$ 3.095.966	\$ 3.193.340	\$ 12.200.912	
PGN - Obras por Impuestos	\$ 800.000	\$ 824.000	\$ 848.720	\$ 874.182	\$ 3.346.902	2023. Corresponde al recurso aprobado en la sesión del CONFIS del 22 de diciembre de 2022. 2024-2026 incluye el cupo con crecimiento estimado del 3% de acuerdo con el Marco Fiscal de Mediano Plazo 2022.
PGN – Trazador Sectores Nacionales	\$ 2.110.042	\$ 2.177.564	\$ 2.247.246	\$ 2.319.158	\$ 8.854.010	Se realizó proyección con base en los recursos marcados por entidades nacionales en la vigencia 2021, teniendo en cuenta que en esta vigencia se presentó la mayor inversión de recursos PDET marcados a través del trazador y corresponde al último cierre presupuestal del PGN disponible. El crecimiento para los demás años se estima de acuerdo con el PIB
<b>2. Subtotal Asignación Paz - OCAD PAZ</b>	\$ 1.095.953	\$ 1.110.892	\$ 1.046.189	\$ 1.005.357	\$ 4.258.391	Recursos proyectados con base en el Plan de Recursos del DNP - 100% PDET, incluyendo estimación de los rendimientos financieros del SGR para Asignación para la Paz.
<b>3. Subtotal Cooperación Internacional y Privados</b>	\$ 199.199	\$ 206.987	\$ 214.685	\$ 220.614	\$ 841.485	Recursos históricos PDET con crecimiento de inversión global
<b>TOTAL OTRAS FUENTES MOVILIZADORAS - PDET</b>	<b>\$ 4.205.194</b>	<b>\$ 4.319.443</b>	<b>\$ 4.356.840</b>	<b>\$ 4.419.311</b>	<b>\$ 17.300.788</b>	



\* La información se encuentra sujeta a cambios de acuerdo con los ajustes presupuestales, MGMP 2023-2026, la aprobación del Plan de inversiones del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 "Colombia Potencia Mundial de la Vida" y el Plan Plurianual de Inversiones para la Paz establecido en el artículo 3 del acto legislativo 01 de 2016.

\*\* No existe información disponible suficiente para cuantificar y estimar los recursos del Sistema General de Regalías Ordinarios y SGP libre inversión para PDET.

El Plan Estratégico está organizado en seis secciones, siendo la primera la presente introducción. La segunda, los referentes señalados anteriormente, haciendo especial énfasis en la forma cómo la labor de la ART se alinea con las transformaciones definidas por el actual Gobierno en las Bases del Plan Nacional de Desarrollo<sup>1</sup>. En la tercera sección se hace referencia al contexto y antecedentes de la ART, los PDET. La cuarta sección desarrolla un breve marco jurídico. La quinta sección desarrolla el diagnóstico institucional y del entorno. En la sección sexta se define el marco estratégico 2023-2026, que contempla la misión, la visión y los valores institucionales de la ART, así como las líneas estratégicas con sus objetivos, indicadores y metas para este cuatrienio. La séptima describe las fuentes de financiación para su cumplimiento. La octava sección establece una relación del plan estratégico con los planes institucionales y el modelo integrado de planeación y gestión. Finalmente, la novena sección propone la estrategia de socialización y seguimiento al presente Plan.

## 2. LOS REFERENTES

Este apartado del Plan Estratégico 2023-2026 presenta los principales referentes de la apuesta política, que a manera de Reto se propone la ART, a saber: i) la implementación del Acuerdo de Paz con base a su Plan Marco de Implementación; ii) las recomendaciones entregadas al país por parte de la Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad (CEV); iii) la política de Paz Total; y iv), las Bases Generales del Plan Nacional de Desarrollo.

En el caso del Plan Nacional de Desarrollo, el Plan estratégico establece la relación directa de la misionalidad de la entidad con los propósitos de cambio del Gobierno, teniendo como horizonte de sentido la Paz Total, el desarrollo y el mejoramiento de las condiciones de vida de los territorios del país. La apuesta política de la Agencia implica sumarse a los esfuerzos institucionales para contribuir a mejorar como Estado el índice de pobreza multidimensional (IPM) y hacer de Colombia una Potencia de la Vida, de la defensa de las riquezas naturales y del fortalecimiento de las capacidades sociales y de sus territorios.

### 2.1. El acuerdo de paz con las FARC-EP y su marco de implementación.

Avanzar en la implementación integral del Acuerdo de Paz con las FARC EP, con énfasis en los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET) y los Programas Nacionales Integrales de Sustitución de Cultivos (PNIS), ahora en el contexto de la política de Paz Total, corresponde a la misionalidad misma de la ART.

<sup>1</sup>Es importante señalar, que el plan Estratégico se construyó tomando como referencia las bases del Plan Nacional de Desarrollo publicadas en noviembre de 2022 por el DNP, no obstante, se realizarán los ajustes a los que haya lugar una vez el Plan Nacional de Desarrollo sea aprobado por el Congreso de la República.



Como antes se dijo en la implementación se retomará la esencia, compromisos, principios y criterios rectores, en particular los de participación comunitaria incidente, la integralidad y los enfoques diferenciales: territorial, étnico, curso de vida y de género.

En este sentido se tendrá muy presente que el objetivo de los PDET es “lograr la transformación estructural del campo y el ámbito rural, y un relacionamiento equitativo entre el campo y la ciudad”, que no solo la formulación, sino también la implementación y seguimiento de los Planes de Acción para la Transformación Regional debe hacerse de manera realmente participativa y con plena observancia de los enfoques diferenciales.

En este sentido a nivel territorial los grupos motor, las instancias del Mecanismo Especial de Consulta y la Instancia de Género, tendrán la mayor relevancia en esta nueva fase de la implementación, incluyendo también espacios como las mesas de víctimas y mujeres, los consejos de juventud, las autoridades étnicas y las organizaciones campesinas y comunitarias.

A nivel nacional, se mantendrá una estrecha relación con la CSIVI, la IEANPE y las instancias de implementación del PNIS.

Un referente muy importante será el Capítulo Étnico del Acuerdo de Paz que establece que, en la interpretación e implementación del Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera en Colombia, con enfoque étnico se tendrá en cuenta entre otros los siguientes principios:

“La libre determinación, la autonomía y el gobierno propio, a la participación, la consulta y el consentimiento previo libre e informado; a la identidad e integridad social, económica y cultural, a los derechos sobre sus tierras, territorios y recursos, que implican el reconocimiento de sus prácticas territoriales ancestrales, el derecho a la restitución y fortalecimiento de su territorialidad, los mecanismos vigentes para la protección y seguridad jurídica de las tierras y territorios ocupados o poseídos ancestralmente y/o tradicionalmente” (Acuerdo de Paz, p. 205).

El compromiso con los territorios históricamente excluidos, estigmatizados y violentados del país marca el derrotero actual de la Agencia, en tanto en ellos es necesario acelerar el ritmo para dar cumplimiento a lo acordado. La realización de los Planes de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET), los Programas Nacionales Integrales de Sustitución de Cultivos (PNIS), los Planes Integrales Municipales y Comunitarios de Sustitución y Desarrollo Alternativo (PISDA), los Planes Nacionales Sectoriales de la Reforma Rural Integral, Planes Integrales de Reparación Colectiva (PIRC), Planes de Retornos y Reubicaciones y la atención a las Zonas Más Afectadas por el Conflicto (ZOMAC), será una contribución significativa a la implementación del Acuerdo en forma integral.

Para ello, la Agencia en su función articuladora de la intervención integral del Estado en todos sus niveles para la transformación territorial, tendrá como referente el Plan Marco de Implementación (PMI), definido en su momento por el Gobierno nacional como el principal referente de la política pública, en donde se establecen estrategias, indicadores y metas a cumplir, tanto por los gobiernos del nivel nacional como los departamentales y municipales, y la institucionalidad pública en general.



A su vez, se tendrá como referente de la acción los 16 Planes Nacionales Sectoriales (PNS) que fueron establecidos en el Punto 1 del Acuerdo de Paz, referido a la Reforma Rural Integral, sumándose a los esfuerzos institucionales para alcanzar el propósito que estos Planes tienen en cuanto a superación de la pobreza y las desigualdades de las comunidades rurales y el cierre de las brechas entre el campo y la ciudad. Estos PNS son: agua potable y saneamiento, economía solidaria, comercialización rural, conectividad rural, electrificación rural, salud rural, vías para la integración, protección social, riego y drenaje, generación de ingresos, educación rural, alimentación, vivienda rural, formalización de tierras, zonificación ambiental y asistencia técnica.

La ART centrará sus esfuerzos en promover la articulación institucional, como corresponde a su misionalidad, para avanzar en la implementación del Acuerdo de Paz, sumando sus capacidades en los procesos participativos, de inclusión de enfoques diferenciales y en perspectiva territorial.

## 2.2. Recomendaciones de la Comisión de la Verdad.

Un segundo referente de la apuesta de la ART es el reconocimiento y apropiación de las recomendaciones entregadas al pleno de la sociedad colombiana por parte de la Comisión de la Verdad (CEV). Entendemos estas recomendaciones como vinculantes políticamente para avanzar en transformaciones estructurales en el país, con el objeto de poner fin a las confrontaciones armadas y superar los factores de persistencia del conflicto para la construcción de la Paz Total y hacer de Colombia una Potencia Mundial de la Vida.

Las recomendaciones parten de la premisa que la construcción de paz inicia con el cumplimiento de los acuerdos de paz y de otros compromisos asumidos por el Estado colombiano con la sociedad. En lo que atañe a la ART, se apropián las recomendaciones que invitan a la construcción y cumplimiento de políticas que garanticen las condiciones de bienestar y vida digna de las comunidades y territorios históricamente excluidos, estigmatizados y violentados, donde las brechas entre lo urbano y lo rural puedan cerrarse. La ART se apropió también de las recomendaciones que conducen a transformar la manera como el Estado se ha relacionado con las comunidades y los territorios, promoviendo una visión más colaborativa con lo social, desde la cual se vea a las comunidades, organizaciones y liderazgos como aliados activos y protagonistas de la construcción de Colombia como Potencia Mundial de la Vida y de la Paz Total. Los PDET y los PISDA, como reconoce la CEV, son instrumentos importantes que, reconociendo y valorando la participación incidente de las comunidades, contribuyen a la transformación sostenible de los territorios.

La ART se alinea también con las recomendaciones que invitan a acoger nuevos enfoques y políticas sobre la producción de cultivos de coca, amapola y/o marihuana. El régimen prohibicionista sobre el cuál el país ha construido sus políticas de drogas ha sido un factor que ha impedido la construcción de paz y ha facilitado la persistencia de la guerra. En ese sentido, la política de Colombia una Potencia Mundial de la Vida y la Paz Total coinciden con la CEV en la necesidad de transformar los enfoques criminalizantes, estigmatizantes y violentos que han primado sobre las comunidades rurales productoras de coca, amapola y/o marihuana, hacia unos donde se priorice el respeto a los derechos humanos de estas



poblaciones y se promuevan alternativas de sustitución económica y reconversión productiva, tanto por medio del PNIS como con la construcción de programas de sustitución propuestos por las comunidades, por encima de cualquier política de erradicación forzada en sus distintas estrategias: sea manual, fumigación terrestre o aérea con glifosato.

El ejercicio de apropiación consiste también en que la ART puede ayudar a aplicar a los contextos territoriales las diversas recomendaciones presentadas por la CEV mediante mecanismos participativos donde las comunidades y los actores diferenciales, en conjunto con la institucionalidad pública y privada, concerten la estructuración de política pública con un enfoque territorial, de tal manera que las recomendaciones puedan ser pertinentes, idóneas e implementadas con oportunidad.

### 2.3. La ART en el marco de la política de la Paz Total.

De acuerdo con las Bases del Plan Nacional de Desarrollo, construir y consolidar la Paz Total implica: “(a) desescalar la violencia mediante negociaciones con todos los actores armados del país, y el diseño de nuevos modelos de seguridad en armonía con el cuidado de la naturaleza. (b) cumplir con lo pactado en el Acuerdo de Paz para resolver las causas estructurales de la violencia. (c) instaurar cambios culturales que erradiquen la violencia como herramienta de trámite de conflictos. (d) impulsar ajustes institucionales que permitan instaurar la paz como política de Estado”. (DNP, 2022, p.27)

La Política de Paz Total, constituye entonces el tercer referente para el direccionamiento estratégico de la ART. En primer lugar, porque desde su misionalidad, la Agencia sienta las bases de confianza que se necesitan para avanzar y afianzar los diálogos de paz y los procesos de sometimiento a la justicia que se acometen con esta política. Desde la labor que realiza la Agencia, se envía un mensaje concreto de voluntad del Estado por cumplir con lo acordado para construir la paz, siendo el cumplimiento la piedra angular para el avance hacia la Paz Total.

En segundo lugar, con un trabajo territorial y participativo, la ART contribuye con la articulación necesaria de diferentes actores para que los PDET, el PNIS y otros programas de sustitución y reconversión productiva, así como los tendientes a la transformación de los territorios mayormente afectados por la violencia, se implementen de manera efectiva, aportando con el cierre de brechas y la superación de algunas de las causas estructurales del origen y prolongación del conflicto armado.

En tercer lugar, desde la Agencia se promueven espacios pedagógicos de reconciliación, convivencia y solución dialogada del conflicto, que repercuten positivamente en la explicación del sentido y razón de la Paz Total en los territorios, la subjetividad de sus habitantes, y el avance de los procesos de paz con incidencia y participación comunitaria. Finalmente, se contribuye con la presencia territorial de la institucionalidad, el talento humano y toda la gestión logística necesaria para la Paz Total, financiada con recursos asignados por el Presupuesto General de la Nación a la ART.

Todo esto, en el marco de una relación recíproca, pues el avance de la implementación de lo ya acordado solo tendrá efectos de transformación real en los territorios, si se avanza de manera efectiva en la Paz total. Es decir, la transformación territorial solo es completa si se



cumplen los compromisos ya hechos, pero en un contexto donde la guerra y la violencia no destruyen la vida de las personas y la naturaleza en los territorios.

#### 2.4. Bases del Plan Nacional De Desarrollo: Colombia potencia mundial de la vida.

El cuarto referente de la apuesta estratégica de la ART es el nuevo Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2022-2026: "Colombia Potencia Mundial de la Vida". La Agencia proyecta para el próximo cuatrienio hacer de los territorios priorizados lugares para la vida y la Paz Total. En este sentido, el propósito es generar los mecanismos de articulación para contribuir con los esfuerzos del conjunto del gobierno en el logro de las metas propuestas en el PND.

Es importante destacar que las Bases del PND, que fueron presentadas a la sociedad colombiana, hacen un llamado a la construcción de visiones estratégicas y articuladoras de los territorios y de los sectores sociales, de tal manera que se supere la dispersión de esfuerzos, tanto públicos como privados, y se optimicen los recursos y las capacidades de la nación.

Este enfoque integrador permitirá avanzar con mayor certeza en la Paz Total que el PND ha trazado como horizonte, en el que se reconoce el primordial valor de la vida como expresión de cultura de paz; permitirá, a su vez, el fortalecimiento de la democracia como uno de los objetivos más importantes en el proceso de transición que ha iniciado el país, en procura de una pronta disminución de las desigualdades y de la superación de las injusticias.

La dimensión territorial resulta central en las apuestas del PND, a la vez que el reconocimiento de las capacidades sociales e institucionales en las regiones del país. Ello hace conexión con la misión que se ha trazado la ART en este Plan Estratégico 2023-2026, en el propósito de fortalecer la articulación de las entidades del Estado, las organizaciones sociales y comunitarias, el sector privado, la academia y la sociedad en su conjunto en procura del desarrollo con enfoque territorial.

Desde la perspectiva más operativa, el diálogo y la articulación se podrían orientar con base en las cinco transformaciones propuestas por el PND, allí se identifican los mecanismos, las metas trazadas, los indicadores y las responsabilidades institucionales. A su vez, la identificación de actores diferenciales, como agentes para la construcción de una sociedad para la vida, llama la atención sobre los sectores sociales a los que es necesario prestar mayor atención. Tanto las transformaciones como los actores diferenciales son oportunidades para la articulación que la ART tiene como propósito.

Cabe destacar que, las transformaciones propuestas en el PND guardan estrecha relación con los Planes Nacionales Sectoriales de la Reforma Rural Integral, así como, con los pilares definidos en los Planes de Acción para la Transformación Regional (PATR) de los PDET. En esta medida, avanzar en la implementación de los PDET es contribuir al logro de las grandes apuestas transformacionales planteadas por el actual Gobierno, para hacer de Colombia una Potencia Mundial de la Vida.



## 2.4.1. Las Transformaciones.

La Agencia se alinea programáticamente con las transformaciones que plantea el nuevo Plan de Desarrollo, en tanto desde su misionalidad, alcance y apuesta estratégica se contribuye de forma directa con cada una de ellas. Se trata de poner los medios para articular institucionalmente con los esfuerzos del conjunto del Gobierno Nacional en el logro de sus propósitos de cambio en el marco de la democracia. Enseguida se describen los principales relacionamientos de la actividad misional de la ART con cada una de las transformaciones propuestas en las Bases del PND:

### 2.4.1.1. Ordenamiento territorial alrededor del agua y justicia ambiental

El Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026, concibe el ordenamiento territorial como “la institución colectiva construida con base en la gobernanza del medio ambiente, que permitirá avanzar en la concreción de las acciones físicas que promuevan el mejoramiento de las condiciones de vida de las comunidades urbanas, rurales, étnicas y de la población con condiciones especiales”. En este proceso se buscará el cierre de brechas y la democratización del territorio, jugando un papel fundamental en la búsqueda de la paz.

También recalca la importancia de una intervención articulada la nación y los niveles territoriales para “garantizar la conexión del territorio, la prestación de servicios, y la adecuada gestión del riesgo; esta última teniendo en cuenta variables como el cambio climático, el acceso al agua y el saneamiento, el mejoramiento de coberturas en salud, educación, espacio público y vivienda” (DNP, 2022).

Para hacer realidad estos objetivos propone como catalizadores: la armonización e implementación de los determinantes del ordenamiento territorial -incorporando aspectos demográficos y poblacionales-, la coordinación de los instrumentos de planificación del territorio, el fortalecimiento de las capacidades de los gobiernos locales y las comunidades para la toma de decisiones de ordenamiento y planificación territorial, la consolidación del Catastro Multipropósito y la Formalización, adjudicación y regularización de la tenencia en las zonas

En el marco del Gobierno del Cambio, la política de Paz Total y el horizonte de una Colombia como Potencia Mundial de la Vida, estos territorios serán escenarios donde la naturaleza y particularmente el agua sean fuente para la producción y reproducción de la vida y en donde el campo y la ruralidad sean entendidos como lugares de generación del agua, de los alimentos y las energías.

Los territorios en donde tiene presencia la ART son los que más se han reconfigurado a través del tiempo por la dinámica del conflicto armado, sin ser atendidos desde la acción de un Estado que proteja y promueva su cuidado por y para todos y todas. Pero a la vez, son lugares que albergan ecosistemas estratégicos para la vida, constituyendo por ello un enorme valor para el país y el mundo entero.

Muestra de lo anterior es que más de la quinta parte del área de ecosistemas hídricos[1] del país se concentra en los 170 municipios PDET (1.5 millones de hectáreas). Así mismo, el 91,6% de los manglares del país se concentran en estos territorios PDET, principalmente en las subregiones de Pacífico Medio y el Pacífico y Frontera Nariñense



transformación propone, entre otras, acciones relacionadas con la armonización e implementación de los determinantes del ordenamiento territorial e incorporación de los aspectos demográficos y poblacionales; la coordinación de los instrumentos de planificación del territorio; la consolidación del catastro multipropósito, y la formalización, adjudicación y regularización de la tenencia de la tierra en las zonas rural, urbana y suburbana.

En la actualidad, el rezago en la implementación de la política de planeación y uso del suelo, el conflicto por el uso del suelo, y la desactualización de la información catastral (el 9,4 % de la zona rural tiene un catastro actualizado), han profundizado la expansión indiscriminada de la frontera agrícola, y se han acentuado las brechas regionales y la inequidad en los territorios, especialmente en los municipios PDET, PNIS y otros mayormente afectados por la violencia y la presencia de cultivos de coca, amapola y/o marihuana.

Los propósitos de esta transformación se encuentran articulados en el Plan Nacional de Formalización Masiva de la propiedad rural y el plan Nacional de Zonificación ambiental y se corresponden al pilar 1 de los PDET: Ordenamiento Social de la propiedad rural y el uso del suelo que contempla 3.304 iniciativas, de las cuales 1.306 están en ruta de implementación activa; el gran reto consiste en poder desarrollar las restantes 1.998 iniciativas y en general en fortalecer la gestión territorial desde los instrumentos de ordenamiento y avanzar hacia escenarios territoriales para el desarrollo subregional sostenible y equitativo con perspectiva rural integrada a lo departamental y municipal; esta visión permite un mejor entendimiento del territorio y promueve la complementariedad en lugar de la competencia territorial.

A pesar de que el Plan Marco de Implementación cuenta con indicadores de catastro, ninguno de ellos está específicamente relacionado con PDET; desde ya se advierte la importancia de priorizar territorios PDET en los procesos de actualización de catastro y de armonización de instrumentos de planeación, dada la importancia que tiene para los propósitos aquí señalados.

Los procesos de alistamiento y, en general, todo el ciclo de la implementación de los PDET deben impulsar un modelo de ordenamiento territorial participativo que propenda por una transformación desde lo rural (existe evidencia de la inclinación del marco de ordenamiento territorial municipal colombiano hacia y desde lo urbano; todo esto conlleva a la necesidad de revisar el rol de lo rural), que atienda a un reconocimiento de la diversidad cultural, ambiental y social de la población y su relación con el territorio, dirigido a la transformación pacífica de los conflictos de uso del suelo, y a reconocer y potenciar las capacidades de resiliencia de las comunidades y sus conocimientos en torno a la protección de los ecosistemas estratégicos para la vida.

[1] Embalses, Lagunas, Manglares, Pantanos, Ciénagas, Humedales RAMSAR, Páramos y Ríos Principales.

[2] Otros ecosistemas hídricos con alta participación en zonas PDET son los pantanos (42,5%), ríos principales (33,8%), lagunas (28,7%) y páramos (21,4%).



#### 2.4.1.2. Seguridad Humana y Justicia Social

El enfoque de seguridad humana propuesto en las bases del PND se enlaza ampliamente con el propósito de la ART en hacer de los territorios espacios para la vida y la paz, en la perspectiva de garantizar el acceso a derechos económicos, sociales, culturales y políticos. De este modo, tiene mucho sentido la concepción de seguridad humana de la que parte esta transformación: “la seguridad humana garantiza el desarrollo de oportunidades, de tal manera que se amplie el espacio de las capacidades. La vida justa y el buen vivir tiene que superar el enfoque tradicional basado en la seguridad física y la defensa. Desde una perspectiva más amplia, se enfatiza el papel del Estado como garante de oportunidades de desarrollo. Esta noción de seguridad humana centrada en el bienestar integral implica una provisión de justicia como bien y servicio que asegure la universalidad y primacía de un conjunto de derechos y libertades fundamentales para garantizar la dignidad humana y promover la reconciliación social”. (Bases PND, pg. 61)

Históricamente la idea de seguridad ha sido ejercida y percibida como represiva, lejana, descontextualizada, representando un correlato de la impunidad, proclive a seguir la dinámica de exclusión de las mayorías a sus derechos básicos fundamentales. Se estaría entrando aquí a una nueva concepción de seguridad, basada en seguridad humana y justicia social, en la que, como bien público, se pone en el centro la vida y se profundiza la democracia como condicionantes para la paz y el acceso a derechos; una concepción de la seguridad en la que se creen y se amplíen las oportunidades para el territorio y sus gentes. Esta transformación en Seguridad Humana y Justicia Social entendería, a su vez, que el ciclo de conflicto y guerra que se quiere cerrar con el PND debe dejar de privilegiar -parte de la sociedad por acción y el Estado por omisión deliberada y por la producción de marcos normativos y jurídicos proclives- la seguridad privada sobre la pública y el enfoque de la seguridad reactiva a los conflictos, que ejercía la militarización de espacios.

El Plan Estratégico 2023-2026 de ART asume los cinco catalizadores propuestos por esta transformación como mecanismos para la articulación de esfuerzos, a través de los cuales, por un lado, la institucionalidad contribuye de forma estratégica al desarrollo de los territorios PDET y otras zonas afectadas por cultivos de coca, amapola y/o marihuana y, por otro lado, la ART aportará al logro de los objetivos trazados por el gobierno en el PND. Estos catalizadores son: Rediseñar el sistema de protección social con el fin de lograr una cobertura universal de riesgos y la inclusión del cuidado como pilar del bienestar; Políticas de inclusión productiva con trabajo decente y apoyo al emprendimiento; Garantías de derechos fundamentales y la accesibilidad a bienes y servicios como fundamentos de la dignidad humana y condiciones para el bienestar; Protección de la vida y control institucional de los territorios para la construcción de una sociedad segura y sin violencias; y, finalmente, Justicia para el cambio social, democratización del estado y garantía de derechos y libertades.

De este modo, el presente Plan Estratégico hace importantes esfuerzos para articular con las orientaciones dadas en el PND, los Planes Nacionales Sectoriales y el Plan Marco de Implementación del Acuerdo de Paz en lo que respecta a esta transformación. La alineación se evidencia en la voluntad de las comunidades expresada en las iniciativas PATR en los 170 municipios PDET, en las que cinco de sus ocho Pilares apuntan de forma directa a esta transformación: de las 32.808 iniciativas propuestas por las comunidades, 3.873 corresponden al Pilar 2 de infraestructura y adecuación de tierras; 3.526 pertenecen al Pilar



3 de Salud Rural; 7.049 al Pilar 4 de Educación Rural y Primera Infancia Rural; 2.680 al Pilar 5 de Vivienda, Agua Potable y Saneamiento Básico Rural; y 4.556 están relacionadas con Pilar 8 de Reconciliación, convivencia y construcción de paz.

En ese sentido los territorios PDET, PNIS y otros mayormente afectados por la violencia y con presencia de cultivos de coca, marihuana y/o amapola, tienen mucho que aportar para la consecución de esta transformación. La gradual implementación de los diversos planes y la articulación efectiva del Estado en torno a estos propósitos a nivel local, teniendo como fundamento la seguridad humana, debe liberar las potencias creadoras como horizonte político que guía las acciones de la ART desde su Plan Estratégico. Por ejemplo, adelantará programas de sustitución de economías y reconversión productiva en territorios con presencia de cultivos de coca, amapola y/o marihuana, con el propósito de avanzar en la industrialización rural, el cuidado ambiental y las garantías de bienestar y buen vivir, dignificación de las comunidades. Los programas tendrán como fundamento la gradualidad, la concertación con las comunidades y la inclusión del enfoque étnico, etario, de género y territorial.

Así, el papel de la ART es generar la adecuada articulación interinstitucional y con las comunidades para la implementación gradual de los Planes Nacionales Sectoriales en materia de educación, salud, protección social, agua y vivienda, el Plan Estratégico de Seguridad y Protección, los PISDA, así como el avance en el cumplimiento de los 62 indicadores del PMI asociados a PDET, la implementación del punto 4.1 del Acuerdo de Paz, la integración con los PIRC y los Planes de Retorno y Reubicación, la implementación de programas de sustitución de economías y reconversión productiva en territorios con presencia de cultivos de coca, amapola y/o marihuana.

#### 2.4.1.3. Derecho Humano a la Alimentación

La transformación del Derecho Humano a la Alimentación planteada en las Bases del PND señala que “para convertir a Colombia en potencia mundial de la vida es imperativo garantizar el derecho humano a la alimentación de toda su población, esto implica que todas las personas tengan una alimentación adecuada, que les permita tener una vida activa y sana, que contribuya a la ampliación de sus capacidades. soportándolo en tres pilares: “disponibilidad y acceso a alimentos, así como su adecuación a las necesidades nutricionales de la población según su curso de vida y las prácticas alimentarias territoriales” (DNP, 2022).

La transformación abre una ventana de oportunidades para avanzar en la garantía progresiva del derecho de la población que habita los territorios PDET, PNIS y otros mayormente afectados por la violencia y con presencia de cultivos de coca, amapola y/o marihuana, en especial en los siguientes catalizadores: i) transformación del sector agropecuario para producir más y mejores alimentos, ii) cadenas de suministro eficientes, digitales y tecnificadas para potenciar el campo colombiano, iii) red de infraestructura para garantizar el transporte eficiente a lo largo de la cadena logística agropecuaria, iv) menos intermediación y mayor rentabilidad en la comercialización de la producción agropecuaria, v) lucha frontal contra el hambre y vi) gobernanza multinivel políticas públicas asociadas al Derecho Humano a la Alimentación Adecuada.

De su parte, estos territorios tienen un enorme potencial para la producción y la agro industrialización asociativa con participación de las familias, su diversidad étnica y cultural



con valiosos conocimientos y prácticas ancestrales, su riqueza hídrica y ambiental y por estar focalizados de manera prioritaria para una intervención integral y articulada del Estado y de aliados privados y de cooperación internacional que acompañan la implementación del Acuerdo de Paz entre el Estado Colombiano y las FARC- EP, por ello, su aporte al logro de la transformación del Derecho Humano a la Alimentación será de gran importancia.

Sin duda, las regiones y familias rurales que actualmente cultivan coca, amapola y/o marihuana, y quieran sumarse a las alternativas económicas y reconversión productiva serán pieza fundamental para garantizar el derecho humano a la alimentación de calidad y sostenible. Las comunidades rurales son las principales aliadas para incrementar la producción alimentaria y asegurar a la sociedad colombiana la seguridad alimentaria, fortaleciendo y priorizando las economías y mercados campesinos sobre alimentos importados y transgénicos.

Es de señalar que para lograr que la transformación del Derecho Humano a la Alimentación avance en su implementación en los territorios PDET, PNIS y otros mayormente afectados por la violencia y la presencia de cultivos de coca, amapola y/o marihuana es indispensable el abordaje integral de la misma tomando como uno de los principales referentes el Plan Nacional Sectorial del Sistema para la Garantía Progresiva del Derecho a la Alimentación, en una estrecha relación con el Pilar 7 de los Planes de Acción para la Transformación Regional - PATR. Dicho Pilar contiene 1.755 iniciativas planteadas por las comunidades, de las cuales 771 se encuentran en ruta de implementación activa, el reto es entonces que la ART realice la gestión de tal manera que las 1.004 iniciativas restantes comiencen su proceso de implementación. De los indicadores del PMI asociados a PDET existen 7 orientados a medir el cierre de brechas en materia del Derecho Humano a la Alimentación.

Avanzar en el derecho a la alimentación en estos territorios implicará una fuerte articulación pública intersectorial multinivel, de generación de alianzas con actores del sector privado, académico y de la cooperación internacional, en una estrecha interlocución con unas comunidades fortalecidas en sus capacidades para la participación incidente desde los enfoques que valoren, respeten y potencien la diversidad étnica, de género, curso de vida -con especial prioridad de jóvenes- y el enfoque reparador de poblaciones afectadas por el conflicto, este compromiso está planteado en el Plan Estratégico Institucional de la ART para el periodo 2023 - 2026.

#### **2.4.1.4. Internacionalización, transformación productiva.**

Entre las bases del Plan Nacional de Desarrollo “Colombia Potencia Mundial de la Vida” se plantea a la “Internacionalización, transformación productiva para la vida y acción climática” como una de las transformaciones que propende por un desarrollo económico del país, aprovechando de forma sostenible los recursos naturales y que sea incluyente desde una perspectiva social y productiva.

Para ello, la ART cumple un papel fundamental en su rol como articuladora, ya que se requieren de acciones interinstitucionales entre los sectores productivos y del ambiente para el cierre de la frontera agrícola y la protección de los ecosistemas estratégicos, consolidando con ello modelos de bioeconomía y turismo y, de forma más específica, el uso de la zonificación ambiental por parte de la planeación territorial.



La Internacionalización y Transformación productiva desde el territorio para la reducción de brechas entre campo y ciudad se hará a través de la implementación de los PDET, el PNIS y de nuevos sistemas productivos que contribuyan a garantizar la Paz Total en todo el territorio y mejorar la vida de los habitantes, considerando las vocaciones y potencialidades territoriales y las sinergias entre campos y ciudades. Este proceso parte del diseño, implementación, evaluación y seguimiento de programas productivos con adaptación al cambio climático y la definición de estrategias de comercialización nacional e internacional, donde juega un papel fundamental el relacionamiento interinstitucional e intersectorial y el concurso de los gobiernos locales. Al respecto, la estrategia de implementación incluye:

Implementar PDET y PNIS como parte del cuarto punto del Acuerdo de Paz del 2016, en busca de alternativas de ingreso a las economías rurales de coca, amapola y/o marihuana.

Diseñar e implementar nuevos programas de sustitución económica y reconversión productiva de los territorios hacia la sustitución gradual o cambio de uso de cultivos de coca, amapola y/o marihuana transitando por industrias asociativas en el territorio, mediante el desarrollo de cadenas de valor que además aumenten la disponibilidad de alimento, en concordancia con la política de industrialización del campo colombiano, así como la implementación de Pago por Servicios Ambientales (PSA), como instrumento para la recuperación de los ecosistemas.

Desarrollar procesos comunitarios agroindustriales y consolidar una oferta agropecuaria competitiva cuyos productos y servicios cumplan con los estándares de calidad, sanidad e inocuidad que demandan los mercados locales, nacionales e internacionales teniendo como punto de partida el diálogo intercultural entre los saberes ancestrales, el conocimiento científico y el perfil y la viabilidad económica de los territorios.

#### 2.4.1.5 Convergencia Regional.

La convergencia regional es definida en las Bases del PND, como “el proceso de reducción de las brechas sociales y económicas entre hogares y regiones del país, que se logra al garantizar a todos los territorios y las personas un acceso diferencial a oportunidades, bienes y servicios, promoviendo así un mayor bienestar integral y mejorando la calidad de vida de los habitantes en todos los territorios” (DNP, 2022).

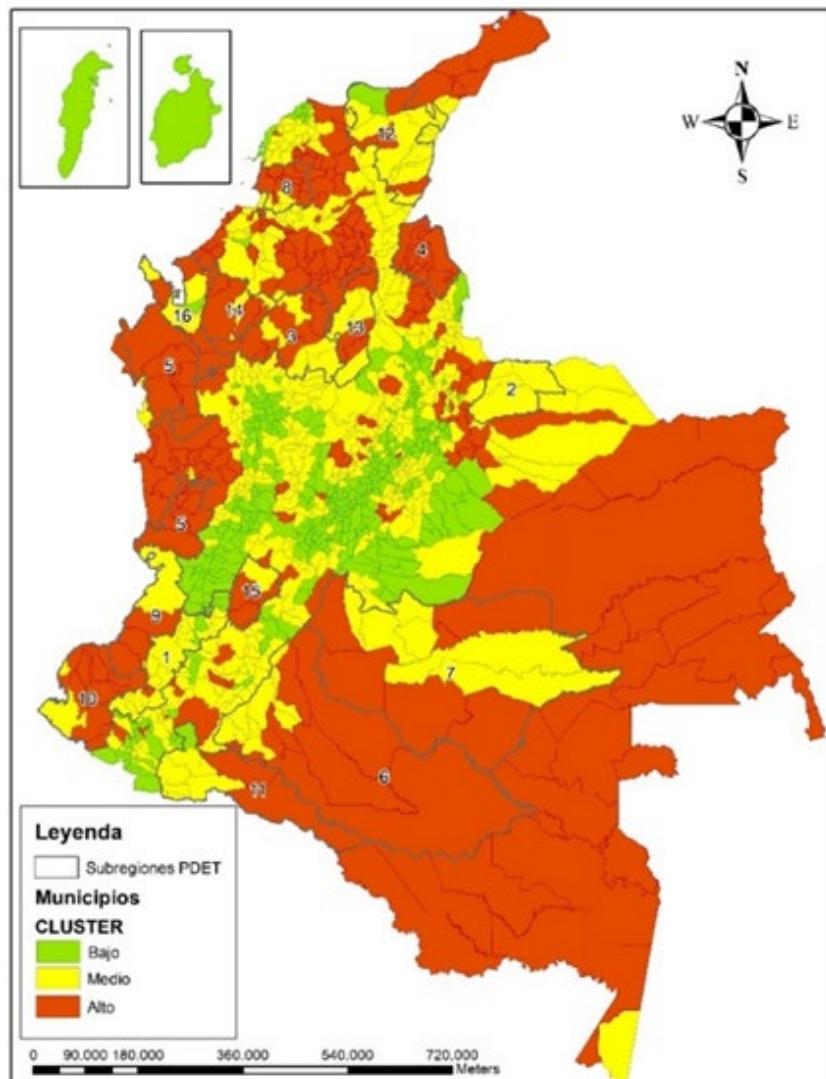
A su vez, esta transformación señala como uno de sus catalizadores “la construcción e implementación de modelos de desarrollo supramunicipales para el fortalecimiento de vínculos urbano- rurales y la integración de los territorios, especialmente los más vulnerables del país, que tienen en común la presencia de cultivos de coca, amapola y/o marihuana, altos niveles de violencia, empobrecimiento reflejado en las necesidades básicas insatisfechas, y la debilidad institucional”. (DNP, 2022).

Los propósitos trazados en esta transformación se conectan de manera estrecha con el propósito de la transformación territorial y el cierre de brechas en los territorios PDET, PNIS y otros territorios mayormente afectados por la violencia y con presencia de cultivos de coca, amapola y/o marihuana.



En relación con los primeros, fueron precisamente las variables señaladas en las bases del PND, los criterios a partir de los cuales se focalizaron los 170 municipios PDET. En estos territorios, menos de la tercera parte de la población tiene acceso a una fuente de agua potable, el 28,7% de la población es multidimensionalmente pobre (frente al 16% del promedio nacional), y en la ruralidad, esta cifra alcanza el 38,2% (mapa No.1.) A su vez, la proporción de municipios PDET clasificados dentro de la categoría de incidencia del conflicto armado muy alta es de 28,2%, mientras que esta proporción en municipios no PDET es del 1,2%. El 84,5% de las hectáreas deforestadas del país corresponde a municipios PDET. Finalmente, estos municipios concentran el 94% de las hectáreas de cultivos de coca del país.

**Ilustración 2. Clasificación Municipal de la Incidencia de la Pobreza Multidimensional – 2018.**



**Fuente:** Elaboración de la ART, con base en DANE (CNPV, 2018)



De otro lado, la continuidad del conflicto armado, aunado al abandono estatal persistente ha supuesto que diversos actores armados se disputen política, económica, social y militarmente estos territorios y otros cercanos. Eso ha significado extensión de la presencia de coca en más municipios, diferentes a los PDET, que tienen similares condiciones de pobreza y vulnerabilidad.

En efecto, a partir del informe SIMCI en 2017 en el país se tenían 171.495 hectáreas de coca antes de la puesta en marcha del Plan Nacional Integral de Sustitución de Cultivos (PNIS), y para el 2021 esta cifra había incrementado a 204.000 hectáreas. Así mismo, la tasa de incidencia de la pobreza multidimensional en los centros poblados y rural disperso en los 56 municipios con presencia de cultivos de coca, amapola y marihuana es del 61.2% (DANE, 2018). Este panorama arroja una realidad altamente desigual en gran parte de la ruralidad del país, cruzada por las afectaciones del conflicto armado, que necesita una intervención integral del Estado focalizada en estos territorios.

De esa manera, avanzar en la convergencia regional, social y económica en el país, pasa necesariamente por lograr la transformación territorial y el cierre de brechas en los PDET, PNIS y otros territorios mayormente afectados por la violencia y con presencia de cultivos de coca, amapola y/o marihuana.

Es así como, una de las grandes apuestas plasmadas en las bases del PND es la reducción de la brecha del índice de Pobreza Multidimensional entre los municipios PDET y el total nacional de 12,7 p.p. en 2021 a 4.7 p.p. en 2026, y a su vez, el mismo documento plantea una meta de incidencia de la pobreza multidimensional entre 9,5% y 11.5% para el total nacional. Esto significa que, en el caso de dar cumplimiento a ambos objetivos, la incidencia de pobreza en los PDET debe pasar de 28,7% en 2021 a un rango entre 14.2% o 16.2% en 2026. Este avance sería comparable obtenido a nivel nacional entre el 2011 y 2021.

En este contexto, el impulso a la implementación de los 16 Planes Nacionales Sectoriales en los cuales se abordan factores productivos, de infraestructura, sociales y ambientales para el Desarrollo Rural Integral; el cumplimiento de las metas establecidas en los 62 indicadores definidos para los PDET en el PMI; y el avance en el cumplimiento de las 32.808 iniciativas de los PATR que surgen de un proceso participativo amplio e incluyente en el que las comunidades construyeron una visión compartida del desarrollo subregional (de las cuales, 13.584 se encuentran en ruta de implementación activa), serán una importante contribución frente a la magnitud del reto planteado en el Plan Nacional de Desarrollo en materia de convergencia regional territorial y social.

De esta manera, las líneas estratégicas, objetivos, metas y valores institucionales plasmados en el Plan Estratégico Institucional de la ART para el período 2023-2026, reflejan la orientación de la entidad hacia el propósito de contribuir al cierre de brechas, y el mejoramiento de las condiciones de vida de los territorios priorizados.

En particular, la ART aplicará criterios de priorización sobre los proyectos gestionados y/o implementados por esta entidad, de tal manera que las inversiones sean estratégicas y pertinentes a las necesidades de los territorios y por esta vía contribuyan al cierre de brechas en las condiciones socioeconómicas. Lo anterior, con base en dos elementos: primero, la focalización territorial bajo criterios de equidad y tomando en cuenta los enfoques poblacionales (étnicos, de género, etarios, entre otros); y segundo, la focalización sectorial, de manera que las inversiones sean acordes con las principales necesidades y



privaciones de la población. Bajo los criterios anteriormente señalados, el presente Plan, propone como una de sus apuestas, la estrategia “proyectos integradores”, que se describe más adelante en el marco de los objetivos estratégicos de la entidad. Así mismo, se traza como objetivo avanzar en la implementación de las iniciativas que ya se encuentran en proceso, y activar las 19.224 que aún no inician su proceso.

#### 2.4.2. Actores Diferenciales para el Cambio.

La ART está comprometida con la justicia social de las comunidades dedicadas al cultivo de hoja de coca, marihuana y/o amapola y la transformación de las condiciones de violencia, desigualdad y exclusión que el conflicto armado ha generado en Colombia, reconociendo que su impacto ha sido desproporcional y diferencial sobre la vida de las poblaciones y sus generaciones. Por lo anterior, busca bajo un enfoque de derechos humanos y en aras de la Paz Total contribuir a la seguridad integral de los distintos grupos poblaciones, comunidades y pueblos mediante la inclusión y la atención de las necesidades prioritarias que enfrentan las comunidades campesinas, indígenas, negras, afrocolombianas, raizales, palenqueras, ROM y víctimas en el marco del conflicto armado, en los territorios PDET, PNIS y aquellos mayormente afectados por la violencia y con presencia de cultivos de coca, marihuana y/o amapola.

Este compromiso se deriva de las necesidades expresadas en las iniciativas PATR en los PDET, ya que de las 32.808, se pueden asociar 4.606 como dirigidas a mujer rural, 8.381 a comunidades étnicas, 4.248 a víctimas, 2.339 a personas en condición en discapacidad. En el caso de grupos de edad, las iniciativas asociadas a niños y niñas son 4.724, jóvenes 5.451 y adulto mayor 2.668. Por tanto, resulta fundamental para la ART promover alternativas de movilidad social, acceso a mercados y fuentes de financiación que incluyan la agregación de valor en las áreas rurales, la igualdad de oportunidades y la participación comunitaria, como elemento dinamizador para el tránsito a economías propias.

Como gobierno del cambio, y con el objetivo de convertirse en una Potencia Mundial de la Vida, el trabajo de la ART, reconoce que son Actores diferenciales del Cambio y aceleradores del mismo estos colectivos y se plantea a través de sus líneas estratégicas contribuir a la eliminación de las brechas económicas, políticas y sociales entre hombres y mujeres en todas sus diversidades, entre el campesinado, los grupos étnicos (pueblos afrodescendientes, negras, raizales, palenqueros, indígenas y ROM) y el conjunto de la nación, y entre los grupos intergeneracionales (infancia, jóvenes y adultos mayores). Todo esto, con el propósito de dignificar al conjunto de la población, incluidas las personas con discapacidad, construyendo una cultura sin estigmas ni exclusiones.

En este sentido, se incorpora, por un lado, el fortalecimiento de la concertación y la puesta en marcha de procesos de sustitución económica y reconversión productiva del cultivo de hoja de coca, amapola y/o marihuana, la formación de competencias participativas acordes con la dinámica productiva local y el perfilamiento ocupacional hacia el empleo o emprendimiento, todo ello en proyección al acompañamiento del desarrollo de emprendimientos asociativos agroindustriales que les brinde a las comunidades las competencias necesarias para autogestionar su propio esquema de generación de ingresos, tanto en empleabilidad como en el desarrollo de las economías rurales y con esto la posibilidad de construir y soñar su presente y futuro.



## 2.5. Objetivos de Desarrollo Sostenible 2015 – 2030.

Las acciones de la ART se enmarcan en la Agenda 2030 de desarrollo sostenible, creada en 2015 por los Estados Miembros de Naciones Unidas como un compromiso de trabajo colaborativo y universal para poner fin a la pobreza y proteger la vida humana y del planeta. Esta agenda define el desarrollo sostenible como el “capaz de satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades”, lo que implica que para su logro es necesaria la promoción del “crecimiento económico sostenible, inclusivo y equitativo, que cree mayores oportunidades para todos, que reduzca las desigualdades, mejore los niveles de vida básicos, fomente el desarrollo social equitativo e inclusivo y promueva la ordenación integrada y sostenible de los recursos naturales y los ecosistemas” ((a)Naciones Unidas).

La ART, alineada con la apuesta del gobierno nacional de hacer de Colombia una Potencia Mundial de la Vida y su compromiso con una Paz Total, se encarga de coordinar la intervención de las entidades del orden nacional y territorial en las zonas más afectadas por el conflicto armado y con presencia de cultivos de uso ilícito. Es así como contribuye de manera transversal al cumplimiento del objetivo de Desarrollo Sostenible 16, Paz, Justicia e Instituciones Sólidas, que busca “Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles” ((b) Naciones Unidas, pág. 1).

De igual manera, la ART articula, gestiona y ejecuta con diferentes actores del orden nacional y territorial acciones puntuales que contribuyen a la disminución de las brechas de inequidad a las que se enfrentan las comunidades rurales del país, especialmente en torno a la garantía de sus derechos a la alimentación (ODS 2), a la salud (ODS 3), a la educación (ODS 4), al agua y saneamiento básico (ODS 6), a la energía (ODS 7), al trabajo digno y la generación de fuentes económicas para el campo (ODS 8) y al desarrollo de infraestructura en sus territorios (ODS 9). En tal sentido, la coordinación que brinda la ART entre entidades del Estado (nacionales y territoriales), organismos de cooperación internacional, privados y academia, partiendo de la participación incidente de las comunidades en los territorios, le apunta directamente a la disminución de la pobreza (ODS 1) y de las desigualdades (ODS 10) en Colombia. La ART entonces por misionalidad está vinculada directamente con el espíritu de los ODS de *No dejar a nadie atrás*, en el camino del desarrollo sostenible.

Sumado a lo anterior, todas las acciones emprendidas por la ART se sostienen sobre la base de la inclusión de las comunidades y el respeto al medio ambiente. Es por ello que los enfoques diferenciales, étnico, de género, reparador e integral (ODS 5/ ODS 10), guían el quehacer de la Agencia, buscando ofrecer respuestas a las necesidades de las comunidades rurales, reconociendo sus particularidades étnicas, de género y etáreas. De igual forma, fundado en el enfoque territorial, el quehacer de la ART destaca las particularidades del territorio y busca, mediante las intervenciones que favorece, fomentar su desarrollo sostenible bajo el principio del respeto por el medio ambiente (ODS 13) y la generación de actividades económicas locales que permitan la coexistencia con este, particularmente en los principales circuitos ambientales del país, como la Amazonía, el Pacífico, la Sierra Nevada, la Serranía del Perijá y el Nudo de Paramillo, entre otros.



Es importante reiterar que los municipios objeto de la atención coordinada por la ART, son priorizados por el impacto que han tenido del conflicto armado, sus altos índices de pobreza multidimensional, la debilidad institucional y la presencia de cultivos coca, amapola y/o marihuana, lo que supone que toda intervención dirigida a sus poblaciones tiene un alto impacto en el cumplimiento de las metas de los ODS a nivel país. No obstante, existen grandes retos en cuanto a las mediciones sobre el cumplimiento de estas metas, que implican la armonización de la información promedio que genera el país, y diferencial entre cabeceras municipales y centros poblados y rural disperso, para que reconozcan las particularidades sustanciales que existen entre municipios según su categoría. Ello podría visibilizar mejor el impacto real de las intervenciones en estos municipios sobre las metas país alrededor del logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la labor de la ART.

### 3. CONTEXTO Y ANTECEDENTES PDET, PNIS Y ART

#### 3.1. Contexto General PDET

El Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera, sienta las bases para el desarrollo integral del campo, la igualdad y enfoque de género, la erradicación de la pobreza, la priorización de los territorios más necesitados y vulnerables, la participación de las comunidades, el desarrollo sostenible con acceso al agua y ordenamiento territorial, la presencia del Estado en el territorio rural y el acceso y uso adecuado de la tierra. De esta forma, el punto 1 del Acuerdo establece la implementación de los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial - PDET a fin de “lograr la transformación estructural del campo y el ámbito rural, y un relacionamiento equitativo entre el campo y la ciudad”.

Los PDET fueron reglamentados mediante el Decreto Ley 893 de 2017 y se conciben como el mecanismo para la planificación y gestión de los planes y programas sectoriales para implementar con mayor celeridad el desarrollo rural y la transformación estructural del campo. Lo anterior sobre la base de un plan construido de manera participativa desde el territorio. Es preciso señalar que el Acuerdo de Paz establece que los territorios PDET serán priorizados en la implementación de los Planes Nacionales Sectoriales contemplados como parte integral de la Reforma Rural Integral.

Así mismo, el artículo 3 del mencionado Decreto Ley, establece que el proceso para la transformación estructural del campo debe abarcar la totalidad de las zonas rurales del país y cuenta con un alcance nacional. Sin embargo, para llevar a cabo la implementación de los PDET se priorizaron 170 municipios agrupados en 16 subregiones, con base en los siguientes criterios:

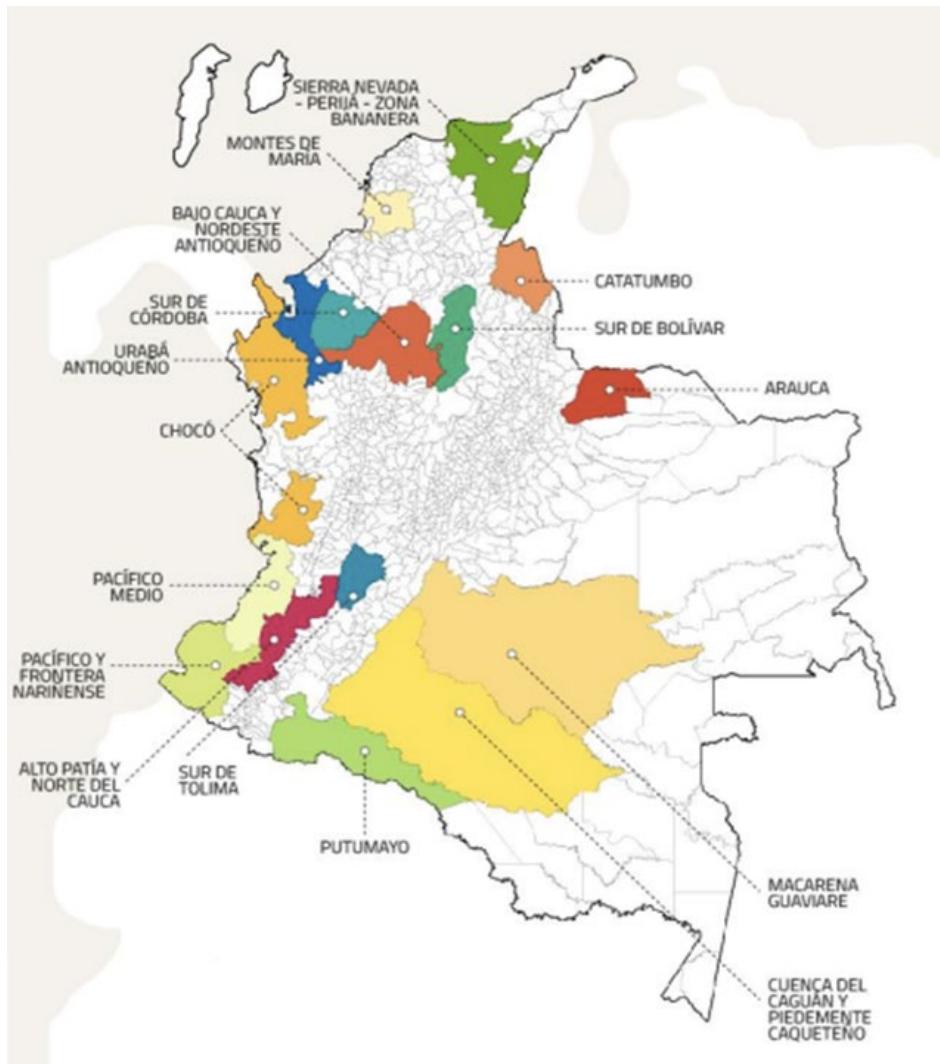
1. Los niveles de pobreza, en particular de pobreza extrema y necesidades insatisfechas.
2. El grado de afectación derivado del conflicto armado.
3. La debilidad de la institucionalidad administrativa y de la capacidad de gestión.
4. La presencia de cultivos de uso ilícito y de otras economías ilegítimas.

Es importante destacar que, pese a las condiciones anteriormente descritas, los territorios PDET cuentan con grandes potencialidades: cubren más del 30% de la geografía nacional y albergan ecosistemas estratégicos de la mayor importancia; el 45% del área de los PDET



corresponde a Parques Nacionales Naturales; además, estos territorios cuentan con una significativa diversidad étnica y cultural gracias a la presencia de pueblos afro e indígenas y de comunidades campesinas.

**Ilustración 3. Ubicación de las 16 subregiones PDET.**



**Fuente:** Elaboración de la ART

Bajo este marco, durante los años 2018 y 2019, tal como se señaló anteriormente, se construyeron 16 planes Subregionales para la Transformación Regional (PATR), en un proceso que contó con la participación de más de 200 mil personas en escenarios veredales, municipales y subregionales en los que se identificaron y aprobaron 32.808 iniciativas comunitarias agrupadas en ocho pilares: i) Ordenamiento Social de la Propiedad Rural y Uso del Suelo, ii) Infraestructura y Adecuación de Tierras, iii) Salud Rural, iv) Educación Rural y Primera Infancia Rural, v) Vivienda Rural, Agua Potable y Saneamiento Básico Rural, vi) Reactivación Económica y Producción Agropecuaria, vii) Sistema para la Garantía Progresiva del Derecho a la Alimentación, viii) Reconciliación, Convivencia y Construcción de Paz.



En este punto es oportuno precisar que los PATR desde su construcción cuentan con una naturaleza amplia en el sentido que una sola iniciativa puede abarcar diferentes necesidades de un municipio o Subregión, de manera tal que para su implementación es posible que se asocien a estas iniciativas varios proyectos o gestiones, o que un proyecto o una gestión pueda atender varias iniciativas PATR. Asimismo, algunas de las iniciativas PATR requieren acciones permanentes para su ejecución, como por ejemplo las relacionadas con mantenimientos periódicos o dotaciones, entre otras, que implican acciones recurrentes.

En ese orden de ideas, del total de iniciativas (32.808) que se formularon durante el proceso participativo, a la fecha, 13.584 (41%) iniciativas se encuentran en ruta de implementación a través de proyectos y/o gestiones que contribuyen a su cumplimiento. Hacia adelante, se requiere, por una parte, continuar con los esfuerzos institucionales de coordinación y articulación para culminar la implementación de dichas iniciativas; y por otra, activar la ruta de implementación de las 19.224 iniciativas restantes.

### 3.2. Contexto General PNIS.

Por otra parte, tal como se establece en el punto 4 del Acuerdo Final, Solución al problema de las drogas ilícitas, el PNIS es la estrategia a través de la cual el Gobierno Nacional se propone: “generar condiciones materiales e inmateriales de bienestar y buen vivir para las poblaciones afectadas por cultivos de uso ilícito, en particular para las comunidades campesinas en situación de pobreza que en la actualidad derivan su subsistencia de esos cultivos, y de esa manera encontrar también una solución sostenible y definitiva al problema de los cultivos de uso ilícito y a todos los problemas asociados a ellos en el territorio”. Con el objetivo de alcanzar este propósito, el PNIS promueve procesos de sustitución voluntaria de cultivos ilícitos mediante la implementación de los Planes de Atención Inmediata (PAI) y los Planes Integrales Municipales y Comunitarios de Sustitución y Desarrollo Alternativo (PISDA) concertados de manera participativa con las comunidades focalizadas. Uno de los componentes del PNIS es el Plan Familiar de Atención Inmediata, que consta de los siguientes componentes: i) Asistencia alimentaria, ii) Proyecto de seguridad alimentaria, iii) Asistencia técnica, iv) Proyecto productivo de ciclo corto y v) Proyecto productivo de ciclo largo.

Sin embargo, a pesar de que en su momento más de 200.000 familias manifestaron su voluntad de acogerse al PNIS, en el año 2017 solo se incluyeron 99.097. Lo anterior con el agravante de que a pesar de que el programa debía implementarse en 24 meses, únicamente 1.931 familias (menos del 2%) tienen ejecutado el proyecto de ciclo largo cinco años después. Por el contrario, las familias en cumplimiento de sus compromisos erradicaron 46.092 hectáreas, con una resiembra de menos del 1%. En la actualidad, la gravedad del problema radica en que, según el SIMCI, en el año 2021 en el país existían 204.000 hectáreas de coca, el 94% de estas ubicadas en municipios PDET.

Por su parte, el Plan Nacional Integral para la Sustitución de Cultivos de Uso Ilícito, establecido en el punto 4.1 del Acuerdo de Paz opera en 56 municipios, de los cuales 48 también son beneficiarios del PDET. En los 8 restantes, con una amplia participación comunitaria, se construyeron los Municipales de Sustitución y Desarrollo Alternativo PISDA.



### 3.3. Antecedentes Agencia de Renovación del Territorio

La creación de la Agencia de Renovación del Territorio (ART) mediante Decreto 2366 de 2015, antecede la creación de los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial. Esta entidad fue creada como una agencia estatal de naturaleza especial, del sector descentralizado de la Rama Ejecutiva del Orden Nacional, con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa, técnica y financiera, con el objeto de coordinar la intervención de las entidades nacionales y territoriales en las 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 e institucional, para que se integren de manera sostenible al desarrollo del país.

Posteriormente, en razón a la transitoriedad del artículo 37 del Decreto 2559 de 2015, se modificó la estructura y la planta de la ART mediante los Decreto 2096 y 2097 del 22 de diciembre de 2016, por cuanto dicho artículo estableció que las funciones relacionadas con la sustitución de cultivos de uso ilícito serían asumidas por el Departamento de la Prosperidad Social (DPS) mientras entraba en funcionamiento la ART. En consecuencia, la Agencia entró en operación con la planta transferida del DPS el 1 de enero de 2017.

Como se mencionó anteriormente, mediante el Decreto Ley 893 del 28 de mayo de 2017 se crean los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial – PDET, en cumplimiento del Acuerdo de Paz como instrumento de planificación y gestión para implementar los planes sectoriales y programas en el marco de la Reforma Rural Integral, en articulación con los planes territoriales en los municipios priorizados, y se estableció que dichos planes serían coordinados por la Agencia de Renovación del Territorio en ejercicio de las funciones que le son propias.

En el año 2019, la Ley del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 (Ley 1955 de 25 de mayo de 2019) en su artículo 281 contempló que, para el cumplimiento e implementación de la política de estabilización, la ART cambiaría su adscripción del Sector Agricultura y Desarrollo Rural al Sector Presidencia y asumiría el desarrollo y ejecución del Programa Nacional de Sustitución de Cultivos Ilícitos, para lo cual, se hizo necesario ajustar la estructura y planta de la entidad. Esta reforma se efectuó mediante los Decretos 2107 y 2108 de 2019, con la creación de la Dirección de Sustitución de Cultivos de Uso Ilícito, como una dependencia con autonomía administrativa y financiera, la cual empezó a funcionar a partir del 1 de enero de 2020.

Finalmente, en 2020 para facilitar el ejercicio de la misionalidad de la Agencia y para adecuar su desarrollo a la etapa de implementación de los PDET, fue necesario efectuar modificaciones al modelo de operación de la entidad para mejorar los procesos y procedimientos al interior de esta. Lo anterior se materializó a través de la expedición de los Decretos 1223 y 1224 del 4 de septiembre de 2020 por los cuales se modificó la estructura y planta de la entidad, la cual se encuentra vigente.

Esta última modificación se hizo tomando en cuenta que, una vez terminada la fase participativa de construcción de los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial – PDET, la ART requería una estructura adecuada para asumir el reto de su implementación. De esta manera, se concibe un nuevo modelo operativo, en el que se ajustaron y redefinieron las funciones de las Direcciones Técnicas, se reubicaron algunas



subdirecciones con la modificación también de sus funciones, se creó la oficina de Tecnologías de la Información y se creó la Dirección de Información y Prospectiva.

**Ilustración 4. Línea de tiempo PDET-ART.**



**Fuente:** Elaboración de la ART

#### 4. MARCO JURÍDICO

El Anexo No.1, presenta los principales instrumentos que orientan la función administrativa en la que se enmarca la ART, haciendo especial énfasis en aquellos que tienen relación con la implementación del Acuerdo de Paz con las FARC.

#### 5. DIAGNÓSTICO DE CAPACIDADES Y ENTORNO.

De acuerdo con el Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) 2021, el análisis de capacidades permite conocer y valorar la situación de la entidad frente a su entorno y sus condiciones internas, por lo cual se convierte en un insumo primordial para la revisión y actualización de los objetivos estratégicos y la planificación de la consecución de resultados y valor público que ocurren en tanto los bienes y servicios son producidos y entregados a la sociedad por la entidad en condiciones de calidad, oportunidad, eficiencia y efectividad a través de su modelo de operación y sus procesos.

Bajo esta perspectiva se presentan los principales logros obtenidos por la ART, a corte diciembre 2022, en torno a su gestión, en donde se sintetiza el avance en el cumplimiento de su mandato, posteriormente se desarrolla el análisis DOFA lo que a su turno facilita la identificación de los retos que la entidad debe afrontar para lograr avanzar en el cierre de



brechas, la Paz Total y la implementación de los 16 Planes de Acción para la Transformación Regional.

Las fuentes para el análisis son los grupos de valor de la Agencia como las entidades encargadas del seguimiento al Acuerdo de Paz en coherencia con lo establecido en su punto 6 de este; las recomendaciones entregadas por los representantes de los grupos motor y representantes de las instancias del MEC durante el Encuentro Nacional de Comunidades; informes oficiales relevantes que aportan al cumplimiento del mandato; y el diálogo desarrollado con los equipos nacionales y regionales de la entidad durante los meses de noviembre y diciembre de 2022.

### Análisis de contexto para el diagnóstico

- **Superación de Pobreza Multidimensional:** la incidencia de la pobreza multidimensional en los PDET se ubicó en 28,7%, observándose una reducción de 4,2 p.p. frente a 2020 (32,9%). En línea con este resultado, desde el 2018 (34,7%) la pobreza se ha reducido en 6 p.p. (DANE, 2018)
- **Capacidad Institucional:** los resultados de la Medición de Desempeño Municipal muestran que los municipios PDET pasaron de 45,27 en 2018 a 46,11 en 2020. Este resultado se explica por los avances que los municipios PDET han obtenido en términos de ejecución de recursos entre 2018 (62,40) y 2020 (68,16). (DNP, 2018)
- **Estrategia Nación Territorio:** a través de las acciones de coordinación y articulación lideradas por la ART mediante la Estrategia Nación Territorio, desde el inicio de la implementación de los PDET, se han movilizado inversiones por valor de \$15 billones correspondientes a 3.987 proyectos entre el 2017 y el 2022, correspondientes a las fuentes de financiación: obras PDET- ART, Obras por Impuestos OCAD paz, Trazador presupuestal Paz- PDET del Presupuesto General de la Nación, y cooperación internacional.
- **Asignación de Recursos:** entre el 2017 y el 2022 se han entregado 2.598 proyectos con una inversión de \$6.39 billones, dirigidos a los sectores de Inclusión Social y Reconciliación, Transporte, Educación, Trabajo y Agricultura y Desarrollo Rural. Entre el total de proyectos finalizados, resaltan las 125 obras terminadas del OCAD Paz por \$690 mil millones; 57 mediante obras por impuestos por \$408 mil millones o los \$4,7 billones que se han ejecutado a través de recursos de inversión del Trazador PGN.
- No se puede dejar de anotar en este punto la disparidad de las inversiones en las subregiones PDET, la exclusión de las comunidades en los procesos de priorización y ejecución de iniciativas, el retraso en el nivel de ejecución de los PDET respecto a los indicadores del Plan Marco de Implementación y la generalizada percepción



de corrupción en el manejo de los recursos para la implementación del acuerdo Gobierno-FARC EP, especial de los correspondientes a la asignación paz del Sistema General de Regalías.

- **Avance en la implementación de iniciativas:** se cuenta con 13.599 iniciativas con Ruta de Implementación Activada, de las cuales 2.170 iniciativas cuentan con marcación de Mujer Rural y Género y 2.325 iniciativas propias étnicas.
- Hay que anotar, sin embargo, que, por ineficiencia de los esquemas de implementación adoptados por la ART y el Fondo Colombia en Paz, son múltiples los incumplimientos en la ejecución de las iniciativas y proyectos de los PATR.

De acuerdo con los principales organismos de verificación del Acuerdo, se resaltan los siguientes puntos respecto a la implementación de los PDET.

- **Iniciativas en instrumentos de planeación territorial:** de acuerdo con el informe presentado el 1 de agosto de 2022 por parte de la Secretaría Técnica de Verificación del Acuerdo (P.3), se resalta la inclusión de iniciativas PDET en los instrumentos de planificación territorial y la inclusión de planes de trabajo institucionales para la movilización de iniciativas en el corto plazo.
- **Voluntad Política:** la Misión de Verificación de la ONU en Colombia, en su informe trimestral del 28 de diciembre de 2022, señaló como positivo que el Gobierno del Presidente Gustavo Petro ha reiterado su compromiso de fortalecer la implementación de los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET), así como el desarrollo del Encuentro Nacional con 300 representantes comunitarios, incluidos líderes del Programa Nacional Integral de Sustitución de Cultivos de Uso Ilícito, para, entre otras cosas, reunir propuestas como base para el Plan Nacional de Desarrollo. (p.3)

#### **Avances en el Plan de Atención Inmediata (PAI) familiar y PAI a Recolectores.**

- ❖ **Recursos para el PNIS:** durante la vigencia del Programa Nacional Integral de Sustitución de Cultivos de Uso Ilícito (PNIS) se han gestionado \$2,6 billones de pesos para su implementación. De este total, con corte a diciembre de 2022, se han comprometido<sup>[2]</sup> \$2,3 billones a través de contratos y convenios para la operación del Programa.
- ❖ Sin embargo, hay que decir que después de 5 años de implementación del PNIS, previsto para ejecutarse en 24 meses, menos del 1% de las familias beneficiarias han culminado el ciclo del programa de atención familiar inmediata. También que son múltiples las quejas de la comunidad sobre ineficiencia y corrupción en el esquema de ejecución del PNIS.



## Avances en los PISDA

- **Adopción del PISDA:** se encuentran elaborados y adoptados mediante la Resolución 54 del 28 de septiembre de 2020 emitida por la ART, los 48 documentos PISDA de los municipios PNIS ubicados en las 10 subregiones PDET. Estos 48 documentos incluyen el total de las 812 iniciativas PISDA formuladas por las comunidades.
- **PISDA no PDET:** en lo que respecta a la implementación de los PISDA en los 8 municipios PNIS de no coincidencia PDET los 8 documentos PISDA se encuentran elaborados y firmados. La construcción de estos PISDA se realizó en coordinación con las autoridades territoriales, las comunidades y otros actores regionales vinculados bajo una metodología participativa. Como resultado de la elaboración de estos documentos, se formularon 1.444 iniciativas de desarrollo local de las cuales 249 cuentan con ruta de implementación activada a través de la asociación de la iniciativa a un proyecto, contrato, convenio o gestión.

### 5.1. Diagnóstico estratégico: DOFA

La Identificación de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas (DOFA) busca comprender el contexto estratégico de la entidad para analizar los factores externos e internos que pueden contribuir favorable o desfavorablemente al cumplimiento de los objetivos institucionales.

**Metodología:** el ejercicio se construyó participativamente entre noviembre y diciembre de 2022. Para el valoración del contexto externo se realizó un análisis de los factores que pueden tener algún tipo de implicación en el cumplimiento de la misionalidad de la entidad, para ello se tomó como base la herramienta DOFA, elaborando una matriz que se envió a cada una de las dependencias para el diligenciamiento respectivo de acuerdo a las competencias y experticia de cada área, posteriormente se realiza un análisis de las situaciones (externas) en relación con el periodo de tiempo en que puede generarse la afectación, priorizando aquellas que su influencia se estima en el corto plazo.

Frente a las situaciones internas se analizó y consolidó de acuerdo con las variables establecidas identificando las principales fortalezas y debilidades de la entidad. Posteriormente, se realizó un cruce dónde se relacionan las diferentes variables a fin de determinar las acciones que mitiguen el impacto de las amenazas y se reduzcan las debilidades, haciendo uso de las fortalezas institucionales y aprovechando las oportunidades.

**ANÁLISIS DE FACTORES INTERNOS.** Dentro de la identificación de aspectos positivos que impactan la entidad se destacan las fortalezas relacionadas con capacidad operativa de la entidad, especialmente en procesos de articulación con los grupos de interés y procesos participativos.



**Tabla 4. DOFA Fortalezas.**

<p>Reúne elementos positivos de la organización, es decir, son esas capacidades o recursos especiales que la hacen fuerte.</p> <p>Elementos internos.</p>
<ul style="list-style-type: none"><li>❖ Acercamiento, diálogo y trabajo articulado entre las 19 gobernaciones, 170 alcaldías de los municipios PDET, con 55 entidades del orden nacional, cooperantes y representantes del sector privado. Se resalta el despliegue territorial que la Agencia ha tenido en territorio y nación para contar con un mapeo de actores y niveles aceptables de confianza y relacionamiento, especialmente a nivel institucional en el marco de la estrategia Nación Territorio. Las mesas de impulso y mesas temáticas por cada uno de los pilares, han permitido construir planes de trabajo para hacer seguimiento a la oferta nacional y territorial para la implementación de los PDET.</li><li>❖ 854 organizaciones han sido fortalecidas y ejecutoras de obras PDET, entre ellas 448 Juntas de Acción Comunal, 45 Organizaciones Étnicas, 206 organizaciones Productoras.</li><li>❖ Mayor articulación entre los equipos de trabajo de PDET y PNIS.</li><li>❖ Plataformas de información valiosa para el seguimiento al proceso y de consulta pública como la Central de Información.</li><li>❖ Herramientas software y hardware de seguridad en alta disponibilidad en beneficio de la protección de la información institucional.</li><li>❖ Talento Humano con amplia experiencia para apoyar la implementación de los PDET y profundo conocimiento de los territorios.</li></ul>

Fuente: ART

**Tabla 5. DOFA Debilidades.**

<p>Factores negativos que tiene la Agencia. Se asocia con faltante de recursos, habilidades no desarrolladas y con la falta de planeación, entre otras.</p> <p>Elementos internos.</p>
<ul style="list-style-type: none"><li>❖ Baja tasa de satisfacción respecto a la participación de las comunidades durante el diseño e implementación de iniciativas.</li><li>❖ La aprobación de recursos públicos, de cooperación internacional y sector privado se ha concentrado en determinadas subregiones, lo que ha dado como resultado el rezago de subregiones PDET como Pacífico Medio, Pacífico y Frontera Nariñense y Chocó, entre otras.</li><li>❖ Baja capacidad de decisión de los funcionarios que participan en las mesas de impulso.</li><li>❖ Rezagos en el programa de Sustitución que afecta la credibilidad en la ART.</li><li>❖ Limitada disponibilidad de recursos para financiar los proyectos priorizados y estructurados por los entes territoriales.</li><li>❖ Baja capacidad para la estructuración, subsanaciones y ejecución de proyectos de mediana y baja complejidad.</li><li>❖ Debilidad de los equipos que apoyan la articulación y gestión de oferta en temas diferenciales de género y étnicos.</li><li>❖ Reducción de recursos para el seguimiento y supervisión de proyectos en ejecución.</li></ul>



- ❖ La manera en que se ha contratado en la DSCI para la implementación de proyectos productivos a las familias firmantes del PAI, por medio de operadores no locales y distantes de las realidades territoriales y comunitarias, ha impedido que se establezcan alternativas económicas sostenibles a las familias dependientes de economías derivadas de la coca, amapola y marihuana.
- ❖ El sistema de información debe avanzar hacia la mejora de datos en materia de enfoque diferencial.

**Fuente:** ART

**Tabla 6. DOFA Oportunidades.**

<b>Oportunidades</b>	
Factores positivos que resultan favorables y que al momento de ser identificados por la empresa pueden ser aprovechados.	
Elementos externos.	
❖ Los territorios se caracterizan por su gran biodiversidad étnica, social y cultural, así mismo por tener comunidades con altas capacidades de resiliencia.	❖ El contexto regional, y mundial, es propicio ahora para avanzar a nuevas maneras de abordar las políticas de drogas como regulación pacífico de mercados y políticas de drogas construidas sobre derechos humanos que otorguen alternatividad productiva al campesino y no represión, violencia y estigmatización.
❖ Política de PAZ TOTAL	❖ Gobierno a favor de la implementación de la paz. La aprobación de la Reforma Tributaria, la Ley de Paz total, la aprobación del Sistema de Regalías y los diálogos vinculantes para el 2023 – 2024, son una oportunidad para comprometer recursos para la implementación de los PDET. El Gobierno ha reiterado la importancia de la reforma rural para consolidar la paz. En la primera Convención Nacional Campesina, celebrada en diciembre, el presidente Petro reafirmó el compromiso de su Gobierno de cerrar la brecha entre la Colombia urbana y la Colombia rural.
❖ Nuevas regulaciones laborales que pretende establecer el actual gobierno permitirán que exista continuidad del personal en los puestos de trabajo.	❖ Nuevos gobiernos locales. En la vigencia 2023 hay elecciones de mandatarios territoriales lo cual constituye una oportunidad para potenciar la implementación.
❖ Aumento de fuentes de recursos para procesos de fortalecimiento comunitario.	❖ 16 Planes Nacionales Sectoriales PNS formulados.
❖ 16 representantes de curules de paz electos en el Congreso de la República.	

**Fuente:** ART

**Tabla 7. DOFA Amenazas.**

<b>Amenazas</b>	
Son situaciones generadas en el entorno que ponen en riesgo a la Agencia.	
Elementos externos	
❖ Riesgo en condiciones de seguridad de los líderes y comunidades PDET	❖ Efectos de la poca voluntad política del Gobierno anterior para implementar el acuerdo de paz.
❖ Las dificultades derivadas de las capacidades de los municipios PDET con menor experiencia y habilidades para el diseño, financiación y ejecución de proyectos ha implicado retrasos en la implementación y cuestionamientos a la equidad en la	



- distribución de los recursos e incluso la posibilidad de que se materialicen las iniciativas.
- ❖ Dificultades de seguridad para realizar espacios de encuentro en territorio que obstaculiza ejecutar estrategias de fortalecimiento.
  - ❖ Recursos limitados para la financiación de proyectos PDET.
  - ❖ Agotamiento de recursos en la fuente asignación para la Paz – OCAD paz, en la cual se encuentra en trámite 2,824 proyectos.
  - ❖ .
  - ❖ Vinculación de jóvenes a economías ilegales en municipios PDET.
  - ❖ Conflictos socioambientales por los recursos naturales renovables y no renovables en las regiones PDET.
  - ❖ Dificultad en la articulación institucional

Fuente: ART

#### 5.1.2. Retos a afrontar por parte de la Agencia de Renovación del Territorio:

De acuerdo con el análisis anterior a continuación se presentan los principales retos que debe afrontar la ART para cumplir sus objetivos y su mandato. Es clave mencionar que para este análisis se toman en cuenta de manera particular las recomendaciones realizadas por organismos de verificación del Acuerdo, entre ellas las recomendaciones de la IEANPE, la CSIVI a través de los informes presentados por el Centro de Pensamiento y Diálogo Político CEPDIPO, la Secretaría Técnica de Verificación del Acuerdo, los grupos motor, y otros actores de valor para la Agencia.

De acuerdo con el informe presentando por la Secretaría Técnica de Verificación del Acuerdo en agosto de 2022 (p.5) se identifican cuatro retos para implementación de los PDET, que van en línea con lo identificado en el análisis DOFA:

- Se requiere ampliar la participación de las comunidades y organizaciones en el desarrollo de las estrategias de materialización de iniciativas.
- Se hace necesario superar el desbalance entre pilares en la estructuración de proyectos y entre regiones.
- Es prioritario articular la implementación de las iniciativas con los Planes Nacionales Sectoriales.

La Instancia Especial de Alto Nivel con Pueblos Étnicos IEANPE señala en su informe del 2021 que la Agencia debe hacer esfuerzos por mejorar el manejo de información y datos con respecto al componente étnico, haciendo énfasis en determinar la participación de las mujeres en el proceso de implementación, y también de manera detallada la participación de pueblos y comunidades étnicas tanto indígenas como negras, raizales y palenqueras. Así mismo la Instancia señala que se deben realizar mayores esfuerzos para la implementación del enfoque transversal de género, mujer, familia y generación, así como fortalecer las Instancias del Mecanismo Especial de Consulta. (p.23)

La Misión de Verificación de la ONU en Colombia, en su informe trimestral del 28 de diciembre de 2022, señala como reto elaborar indicadores claros y mecanismos de seguimiento para la implementación de los PDET y se maximicen las sinergias entre ellos, los planes locales de desarrollo y los planes nacionales para la reforma rural.



La Misión señala el rol central que han tenido los 16 representantes de las circunscripciones transitorias especiales de paz. La bancada ha expresado satisfacción por que se hayan incluido varias de sus propuestas en la recién aprobada reforma tributaria, entre ellas una relativa a una disposición para priorizar la construcción de carreteras rurales en los municipios PDET y otra relativa a la asignación de recursos al Programa Nacional Integral de Sustitución de Cultivos de Uso Ilícito. (p.3).

Los representantes de las comunidades durante el Encuentro Nacional de Comunidades realizado el 29 de noviembre y el 1 de diciembre de 2022 expresaron como retos a afrontar, los siguientes:

- Garantizar la Participación comunitaria incidente e integral, centrada en las víctimas del conflicto y enfoques diferenciales: territorial, étnico y de género, contemplados en el Acuerdo de Paz. Para ello se propone constituir Mesas Comunitarias Subregionales con la participación de los Grupos Motor y Mecanismos Especiales de Consulta, entre otras instancias de participación en los territorios.
- Revisar los instrumentos de planificación presupuestal para el cumplimiento del Acuerdo de Paz: Indicadores PMI, Criterios de marcación del Trazador Paz, Trazador Étnico (diferenciado para Comunidades Negras y Pueblos Indígenas) y de Género.
- Concertar rutas que promuevan el tránsito hacia economías lícitas y nuevos modelos de sustitución, con énfasis en los territorios de especial interés ambiental.
- Promover de manera prioritaria en municipios PDET, y en otros territorios mayormente afectados por la violencia y la incidencia de cultivos de uso ilícito, modelos productivos de bioeconomía y turismo incluyentes, basados en el conocimiento y la innovación.
- Adoptar medidas y mecanismos que promuevan la equidad entre las 16 subregiones PDET, en las inversiones que se realicen para la implementación de los Planes de Acción para la Transformación Regional.
- Fortalecer el control social y adoptar políticas, estrategias y mecanismos para garantizar la mayor transparencia en los procesos de contratación y ejecución de los proyectos de implementación de los Planes de Acción para la Transformación Regional.
- El PNIS debe armonizarse con la nueva política de drogas y el Plan de Desarrollo 2023 - 2026 y de acuerdo con los resultados de evaluación de resultados de los primeros años de implementación, que no fueron los esperados.

En igual medida, el Estudio sobre los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial PDET, emitido en el 2021 por CEPDIPO de la CSIVI, resalta la necesidad de volver al espíritu original del Acuerdo de Paz, resaltando las distorsiones en la implementación que han tenido como consecuencia la profundización de las brechas entre los mundos urbano y rural. El reto general que señala el estudio anteriormente citado es el de avanzar sobre la implementación territorial mediante una reconducción política y técnica de planeación y política pública.



Por ello, la ART, después del presente análisis acoge las recomendaciones de los actores clave, así como el análisis DOFA para redireccionar sus objetivos estratégicos honrando su compromiso mediante 4 líneas estratégicas:

**Línea estratégica 1:** Transformación territorial para la vida, la paz total y el cierre de brechas.

**Línea estratégica 2:** Sustitución de ingresos y reconversión productiva gradual en territorios con presencia de cultivos de coca, amapola y/o marihuana.

**Línea estratégica 3:** Participación incidente y fortalecimiento de capacidades comunitarias.

**Línea estratégica 4:** Gestión del cambio encaminado a la territorialización del Talento Humano de la ART.

## 6. COMPONENTE ESTRATÉGICO: MISIÓN, VISIÓN, VALORES INSTITUCIONALES DE LA ART Y LÍNEAS ESTRATÉGICAS.

### 6.1. Misión.

La misión de la ART definida en el presente Plan Estratégico Institucional se entiende como la declaración de la “razón de ser” de la entidad. A su vez, la misión será la guía de los valores, responsabilidades y actividades reconocidas y compartidas por los funcionarios y colaboradores que integran la Agencia.

#### MISIÓN

*“Articular y coordinar la intervención integral de los sectores público, privado, comunitario, académico y la cooperación internacional para la transformación de los territorios PDET, PNIS y otros mayormente afectados por la violencia y la presencia de cultivos de coca, amapola y/o marihuana, fortaleciendo la participación incidente de las comunidades y los enfoques diferenciales étnicos, poblacionales y de género para el cierre de brechas y el buen vivir de sus habitantes”.*

### 6.2. Visión

La visión para el caso de la ART se comprende como una apuesta de futuro de los territorios que han sido gestionados con el liderazgo de la entidad y el concurso decidido de múltiples actores sociales e institucionales; en esa línea es preciso cumplir cabalmente la misión establecida de modo que la apuesta de futuro (visión) sirva como orientación de política de la entidad y sea gradualmente lograda.

#### VISIÓN

*“En 2032 los territorios PDET, PNIS y otros mayormente afectados por la violencia y la presencia de cultivos de coca, amapola y/o marihuana, han reducido las brechas socioeconómicas y transformado en territorios para la vida y la Paz”*



### 6.3. Valores institucionales de la ART

- **Honestidad:** Actuamos con fundamento en la verdad, la transparencia, honradez y responsabilidad, cumpliendo con rectitud nuestros deberes, partiendo del principio de que la vida y los recursos públicos son sagrados.
- **Respeto:** Reconocemos, valoramos y tratamos a todas las personas con dignidad bajo el principio de la igualdad y no discriminación.
- **Compromiso:** Aunamos esfuerzos para el cierre de brechas garantizando la articulación y coordinación de la intervención integral del Estado que den respuestas asertivas a las necesidades de las comunidades en los territorios mayormente afectados por la violencia que permitan mejorar su bienestar, buen vivir y la transformación territorial.
- **Inclusión:** Reconocemos la diversidad de las personas, valorando su procedencia, pertenencia étnico-racial, identidad de género, orientación sexual, condición de discapacidad y de víctima, así como a las comunidades campesinas, a las mujeres, los jóvenes y la ciudadanía en general, como un principio fundamental para la atención integral e incluyente para la dignificación de sus condiciones de vida.
- **Diligencia:** Cumplimos con los deberes, funciones y responsabilidades asignadas con prontitud, eficacia y eficiencia, para garantizar el goce efectivo de derechos y optimizar el uso de los recursos del Estado.
- **Justicia:** Actuamos con imparcialidad y transparencia para garantizar los derechos de todas las personas con equidad e igualdad y reconocemos además los derechos y mecanismos de justicia propia de los pueblos indígenas y comunidades negras.
- **Empoderamiento:** Promovemos la participación incidente y el fortalecimiento de capacidades de las comunidades y demás actores sociales con enfoque de género, étnico, generacional, diferencial y reparador para la transformación territorial, la protección ambiental y la cultura de la paz.

### 6.4. Líneas estratégicas

En esta sección se presentan las principales apuestas que guiarán el Plan Estratégico 2023-2026 de la ART. Estas líneas reflejan los propósitos fundamentales de la misionalidad de la Agencia, y buscan destacar el rol central que cumplen la participación comunitaria incidente, y los procesos de reconciliación en el nuevo enfoque que adoptará la entidad.

#### 6.4.1. Línea estratégica 1: Transformación Territorial para la vida, la paz total y el cierre de brechas.

Esta línea estratégica plantea el desarrollo de acciones que generen impactos positivos para transformar las condiciones de vida de los territorios PDET, PNIS y otros mayormente afectados por la violencia y la presencia de cultivos de coca, amapola y/o marihuana. Para lo anterior se proponen objetivos encaminados a fortalecer la articulación y la gestión entre entidades, comunidades y otros actores aliados de la implementación de las iniciativas PATR, la estructuración y ejecución de proyectos integradores y otros proyectos que aportan a la implementación de las iniciativas priorizadas por las comunidades y la generación de información estratégica que permita orientar la toma de decisiones para la implementación de los programas, así como el seguimiento, monitoreo y evaluación los mismos. Con el cumplimiento de estos objetivos se espera contribuir al cumplimiento



del Acuerdo con las FARC, la Paz Total y el cierre de brechas en las condiciones socioeconómicas en estos territorios.

#### Articulación

En correspondencia con las transformaciones del PND 2023-2026 “Colombia Potencia Mundial de la Vida”, el Acuerdo de Paz firmado por el Estado y las FARC - EP y los indicadores del PMI, las recomendaciones de la Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad y la política de Paz Total, la Agencia de Renovación del Territorio, a través del Plan Estratégico Institucional y el Plan de Acción, continuará aunando esfuerzos para el mejoramiento y eficacia de la articulación y coordinación de la intervención integral estatal en lo local, regional y nacional hacia la transformación de los territorios PDET, PNIS y aquellos mayormente afectados por la violencia y con presencia de cultivos de coca, amapola y/o marihuana.

La transformación territorial, implica el establecimiento de mecanismos y acciones que promuevan y protejan la gran biodiversidad y riqueza étnica, cultural, ambiental y de diversos actores sociales presentes en los territorios que posibiliten condiciones de vida digna, reconociendo y valorando los enfoques interseccionales de género, étnico, curso de vida, reparador, territorial y diferencial dentro de sus acciones, planes, proyectos, programas e indicadores.

Para la ART, es fundamental seguir avanzando en la transformación territorial hacia el cierre de brechas, la garantía y goce efectivo de derechos fundamentales en los territorios PDET, PNIS y aquellos mayormente afectados por la violencia y con presencia de cultivos de coca, amapola y/o marihuana. Para este propósito, es necesaria: 1) la consolidación de “procesos de articulación de los sectores sociales, económicos, institucionales y la población étnica (Afrocolombiana, Indígena y Rrom) de la nación” (Concejo Nacional de Planeación 2023), en armonización con sus planes de vida, salvaguarda y visión de etnodesarrollo; 2) el fortalecimiento de las capacidades de las comunidades y las entidades territoriales, garantizando el derecho a la participación vinculante e incidente de los diferentes actores sociales y comunitarios presentes en los territorios (CNP 2023); y 3) la articulación y establecimiento de alianzas estratégicas con otros actores de la sociedad civil como la academia, el sector privado y la cooperación internacional, quienes desde su autonomía y acciones propias, contribuyan con la transformación positiva de los territorios, el buen vivir, y la consolidación de la Paz Total en la Colombia biodiversa.

Como un espacio de confluencia de esfuerzos, diálogo y concertación la ART impulsará a nivel nacional la Mesa de Articulación para la Transformación Regional y, con el mismo propósito, a nivel territorial los Consejos Municipales y Regionales, integrados por las Mesas Comunitarias, las autoridades, el sector privado, la academia y la comunidad internacional,

A continuación, se presentan los objetivos, metas y estrategias en materia de articulación:



**Tabla 8. Objetivos, productos y metas asociadas a la línea estratégica 1  
Transformación.**

LINEAS ESTRATÉGICAS 2023-2026	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PRODUCTO ESTRATÉGICO	INDICADOR	META CUATRIENIO 2023-2026
1. Transformación territorial para la vida, la Paz Total y el cierre de brechas.	1.1. Fortalecer la articulación entre los sectores público, privado, la cooperación internacional, actores sociales y comunitarios, academia y otros aliados estratégicos para la implementación de las iniciativas PATR, los planes nacionales sectoriales y otros programas de la oferta pública para la transformación con base en el cierre de brechas de los territorios PDET, PNIS y otros mayormente afectados por la violencia y la presencia de cultivos de coca, amapola y marihuana.	Acumulado de Iniciativas con ruta de implementación activa.	# de Iniciativas PATR con ruta de implementación activada	32.808
			# de Iniciativas estratégicas (Detonantes y Dinamizadoras) PATR con ruta de implementación activada	4.682
			# de Iniciativas propias étnicas con ruta de implementación activada	8.381
			# de proyectos de los PATR con enfoque de género o étnicos ejecutados.	464
			% del Recursos vinculados a la ejecución de proyectos para los territorios priorizados según el cupo CONFIS de la vigencia para Obras por Impuestos	100%
	1.2. Articular con las entidades competentes la elaboración e implementación de un Plan de Fortalecimiento de capacidades territoriales en el marco de un nuevo modelo de relacionamiento con las comunidades, a partir de la participación incidente y los enfoques diferenciales con entidades sectoriales y territoriales.	Plan interinstitucional para fortalecimiento de capacidades territoriales elaborado y concertado.	Recursos de OCAD PAZ aprobados para proyectos en municipios PDET (millones)	4.258.391 (Mill)
			Recursos de PGN comprometidos para los territorios PDET (millones)	8.854.010 (Mill)
			Plan interinstitucional de fortalecimiento de capacidades territoriales PDET elaborado y concertado.	1
	Espacios de socialización, diálogo y concertación entre comunidades e institucionalidad realizados con el apoyo de la ART.	y	# de Consejos para la Transformación Territorial conformados y en funcionamiento.	187
			# de espacios de socialización, diálogo y concertación entre comunidades e institucionalidad realizados con el apoyo de la ART.	744

Fuente: ART – DPGI



### Estructuración y Ejecución de Proyectos ART

En gran medida la transformación territorial para el cierre de brechas, la vida y la Paz Total se materializa mediante la implementación de proyectos, por ello, con los recursos asignados a la ART del PGN (incluye Fondo Colombia en Paz) en este cuatrienio, se avanzará en dos tipos de proyectos:

**Proyectos integradores:** que buscan el cierre de brechas, la transformación de los territorios y su reactivación económica, a través de intervenciones de alto impacto articuladas y focalizadas territorialmente, identificadas de manera conjunta con las comunidades, entidades públicas, el sector privado y cooperación. Estos proyectos integradores vincularán inversiones del sector productivo, vías terciarias, infraestructura de riego y servicios públicos, educación, seguridad alimentaria, reconciliación entre otros. Para su implementación, se vinculará recursos de los diferentes sectores del Gobierno Nacional, entidades territoriales, inversión privada y cooperación internacional, entre otros, donde la ART tendrá un papel fundamental en la articulación con la participación comunitaria y su fortalecimiento.

**Proyectos PDET:** corresponden a intervenciones de baja y mediana escala de los 8 pilares del PDET, de acuerdo con las priorizaciones efectuadas con las comunidades bajo los criterios y lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo.

En coherencia con la Línea Estratégica de Participación Incidente y Fortalecimiento de Capacidades Comunitarias, en especial en lo referido al fortalecimiento de capacidades técnicas en ciclo de proyectos y de incidencia para el control social, se crearán los mecanismos y estrategias que promueva la participación incidente de las organizaciones comunitarias, se aplicarán los enfoques territorial, étnico, de género, curso de vida y reparador y se adoptará como principio el cuidado, sostenibilidad y restauración del ambiente.

**Tabla 9. Objetivos, productos y metas asociadas a la línea estratégica 1  
Estructuración y ejecución.**

LINEAS ESTRATÉGICAS 2023-2026	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PRODUCTO ESTRATÉGICO	INDICADOR	META CUATRIENIO 2023-2026
<b>1. Transformación territorial para la vida, la Paz Total y el cierre de brechas.</b>	1.3. Articular la estructuración y ejecución de proyectos para la transformación territorial, que permitan el cierre de brechas de los territorios PDET, PNIS y territorios mayormente afectados por la violencia y con presencia de cultivos de coca, amapola y/o marihuana; con la participación incidente de las comunidades y enfoques diferenciales, en todo el ciclo de los proyectos.	Proyectos integradores estructurados y en implementación	# Proyectos integradores estructurados y en implementación	32
		Proyectos PDET contratados y en ejecución con recursos propios de la ART asignados por el PGN.	# Proyectos PDET contratados y en ejecución	270

Fuente: ART-DEEP



## Información y Prospectiva

La información representa uno de los activos fundamentales para la toma de decisiones estratégicas y operativas en los nuevos modelos de administración pública. De esta forma, contar con información confiable, sistemática y periódica permite cerrar el ciclo de política pública de manera eficiente a partir de acciones de formulación, implementación, seguimiento y evaluación.

Lo anterior, es de especial relevancia en el proceso de la implementación de los PDET y el PNIS y otros programas, proyectos e iniciativas que se formulen, diseñen y ejecuten en otros territorios mayormente afectados por la violencia y con presencia de cultivos de coca, amapola y/o marihuana. Por una parte, contar con información pertinente y de calidad contribuye a la toma de decisiones estratégicas para guiar la efectiva gestión, focalización y articulación de esfuerzos por parte de los diferentes actores de la implementación; y por otra, constituye un elemento clave para el control social, la transparencia y el relacionamiento con los ciudadanos, aspectos fundamentales en el quehacer de la ART.

De cara a estos objetivos, es necesario potenciar los procesos de captura, procesamiento, consolidación y análisis de información cuantitativa, cualitativa y geográfica, que permita una lectura adecuada del territorio y sus dinámicas socioeconómicas, poblacionales y ambientales, entre otras. Contar con una información robusta constituye un insumo fundamental para generar diagnósticos, monitorear avances tanto en los niveles operativos como estratégicos de la implementación y realizar análisis prospectivos para la transformación territorial y el cierre de brechas en las condiciones de vida en los territorios PDET, PNIS y otros mayormente afectados por la violencia y la presencia de cultivos de coca, amapola y/o marihuana.

Para tal fin, el presente Plan de Acción propone acciones estratégicas orientadas, por un lado, a garantizar una adecuada arquitectura tecnológica que soporte los procesos de captura, procesamiento y consolidación de la información; y por otro, a agregar valor a la información a partir de la analítica de datos y desarrollo de ejercicios prospectivos que retroalimenten de manera constante, efectiva y oportuna los procesos de la implementación de los PDET, el PNIS y otros programas, proyectos e iniciativas que se formulen, diseñen y ejecuten en otros territorios mayormente afectados por la violencia y con presencia de cultivos de coca, amapola y/o marihuana.

**Tabla 10. Objetivos, productos y metas asociadas a la Línea estratégica 1- Información y Prospectiva.**

LINEAS ESTRATÉGICAS 2023-2026	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PRODUCTO ESTRATÉGICO	INDICADOR	META CUATRIENIO 2023-2026
1. Transformación territorial para la vida, la Paz Total y el cierre de brechas.	1.4. Orientar la toma de decisiones para la implementación de los PDET y el cierre de brechas,	Componentes tecnológicos de la Central de Información desarrollados y en funcionamiento	% de componentes tecnológicos en funcionamiento	100%
		Componentes tecnológicos del Sistema de Información	% de componentes tecnológicos del Sistema de	100%



LINEAS ESTRATÉGICAS 2023-2026	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PRODUCTO ESTRATÉGICO	INDICADOR	META CUATRIENIO 2023-2026
		Geográfica desarrollados y en funcionamiento	Información Geográfica en funcionamiento	
		Herramientas de análisis prospectivo elaboradas	Número de herramientas de análisis prospectivo elaboradas	6
		Batería de Indicadores estratégicos para el cierre de brechas socioeconómicas con información de seguimiento actualizada	% de indicadores estratégicos para el cierre de brechas monitoreados	100%
		Informes de seguimiento realizados	Número de informes de seguimiento subregionales publicados	128
		Evaluaciones temáticas realizadas	Número de evaluaciones temáticas realizadas	7
		Proyectos PDET priorizados, monitoreados a través del esquema de acompañamiento	% de proyectos priorizados monitoreados	100%
		Iniciativas PATR con medición de avance en su implementación	% de iniciativas priorizadas con medición de avance	100%

Fuente: Elaboración de la ART- DIPRO

#### 6.4.2. Línea estratégica 2: Sustitución de ingresos y reconversión productiva gradual en territorios con presencia de cultivos de coca, amapola y marihuana.

La ART adelantará programas de sustitución de economías y reconversión productiva en territorios con presencia de cultivos de coca, amapola y/o marihuana, con el propósito de avanzar en la industrialización rural, el cuidado ambiental y la dignificación de las comunidades. Los programas tendrán como fundamento la gradualidad en la sustitución de los ingresos ilícitos, la concertación colectiva con las comunidades y la inclusión de los enfoques étnico, etáreo, de género y territorial.

De acuerdo con lo anterior, la ART establece como línea estratégica la sustitución de ingresos y la reconversión productiva gradual de los territorios con presencia de cultivos de coca, amapola y/o marihuana. En cumplimiento con esta línea, se despliegan los objetivos estratégicos de (I) Sustitución de ingresos para las familias vinculadas al Programa Nacional Integral de Sustitución de Cultivos de Uso Ilícito (PNIS); (II) producir análisis



estadísticos espaciales, cuantitativos y cualitativos de las economías regionales con presencia de cultivos de coca, amapola y/o marihuana; (III) Sustitución de ingresos a través de la agro-industrialización comunitaria y otras economías productivas; y finalmente (IV) Sustitución de ingresos a través del aprovechamiento y uso sostenible de la biodiversidad.

Tal como se detalla a continuación:

**Tabla 11. Objetivos, productos y metas asociadas a la Línea estratégica 2.**

LINEAS ESTRATEGICAS 2023-2026	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PRODUCTO ESTRATEGICO	INDICADOR	META CUATRIENIO 2023-2026
2. Sustitución de ingresos y reconversión productiva gradual en territorios con presencia de cultivos de coca, amapola y/o marihuana	Cumplir los compromisos adquiridos por el Estado con las comunidades en el marco del Acuerdo de paz del 2016, punto 4.1, Programa Nacional Integral de Sustitución de Cultivos de Uso Ilícito.	Familias con Plan de Atención Inmediata Familiar (PAI) implementado	Porcentaje de familias vinculadas al PNIS con la totalidad de los componentes del Plan de Atención Inmediata Familiar implementados.	100%
		Familias con la totalidad de transferencias monetarias por concepto de Asistencia Alimentaria Inmediata (AAI)	Número de familias vinculadas al PNIS con la totalidad de las transferencias monetarias del componente Asistencia Alimentaria Inmediata (AAI) realizados.	73.138
		Familias con proyectos de Auto sostenimiento y Seguridad Alimentaria (AySA) contratado	Número de familias vinculadas al PNIS con la totalidad del componente Auto sostenimiento y Seguridad Alimentaria (AySA) contratado.	60.429
		Familias con servicio de Asistencia Técnica Integral (ATI) contratado	Número de familias vinculadas al PNIS con la totalidad del componente Asistencia Técnica Integral (ATI) contratado.	41.607
		Familias con Proyectos Productivos de Ciclo Corto (PPCC) contratado	Número de familias vinculadas al PNIS con la totalidad del componente Proyecto Productivo de Ciclo Corto (PPCC) contratado.	65.254
		Familias con Proyectos Productivos de Ciclo Largo (PPCL) contratado	Número de familias vinculadas al PNIS con la totalidad del componente Proyecto Productivo de Ciclo Largo (PPCL) contratado.	41.607
		Ex recolectores de cultivos de coca con Asistencia Inmediata contratada.	Número de ex recolectores de cultivos de coca con asistencia inmediata contratada.	12.061
		Iniciativas de los Planes Integrales Municipales y Comunitarios de Sustitución y Desarrollo Alternativo activadas	Porcentaje de iniciativas PISDA activadas (Recibimos del gobierno anterior 2,256 iniciativas que al momento no tienen estudio de viabilidad, dando alcance a	25%



LINEAS ESTRATEGICAS 2023-2026	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PRODUCTO ESTRATEGICO	INDICADOR	META CUATRIENIO 2023-2026
			esta situación, el número de iniciativas puede disminuir)	
Producir información estratégica para la toma de decisiones	Informes de línea base (diagnóstico) subregional elaborados	Informes de línea base (diagnóstico) subregional elaborados	Número de líneas base (diagnósticos) de territorios con presencia de cultivos de coca, amapola y/o marihuana	20
		Informes de monitoreo y evaluación regional elaborados	Número de informes de monitoreo y evaluación de los territorios con presencia de cultivos de coca, amapola y/o marihuana.	13
		Informes de seguimiento regional elaborados	Número de informes de seguimiento a la operación de los programas de reconversión productiva y PNIS.	15
Generar ingresos a través del agro industrialización comunitaria y otras economías productivas	Empresas de los sectores agroindustrial, secundario y terciario fortalecidas	Empresas de los sectores agroindustrial, secundario y terciario fortalecidas	Número de empresas de los sectores agroindustrial, secundario y terciario fortalecidas en territorios con presencia de cultivos de coca, amapola y/o marihuana.	150
		Empresas de los sectores agroindustrial, secundario y terciario creadas	Número de empresas de los sectores agroindustrial, secundario y terciario creadas por las comunidades en territorios con presencia de cultivos de coca, amapola y/o marihuana.	300
Generar ingresos a través del uso y aprovechamiento sostenible de la biodiversidad	Negocios verdes fortalecidos en zonas de interés ambiental	Negocios verdes fortalecidos en zonas de interés ambiental	Número de empresas de negocios verdes fortalecidas en zonas de interés ambiental con presencia de cultivos de coca, amapola y/o marihuana.	75
		Negocios verdes creados en zonas de interés ambiental	Número de empresas de negocios verdes creadas en zonas de interés ambiental con presencia de cultivos de coca, amapola y/o marihuana.	150
Avanzar en la reconversión productiva territorial y la sustitución de ingresos	Municipios con programas de sustitución de cultivos, reconversión productiva y negocios verdes	Municipios con programas de sustitución de cultivos, reconversión productiva y negocios verdes	Porcentaje de municipios con presencia de cultivos de coca, amapola y/o marihuana con implementación de programas de sustitución de cultivos, reconversión productiva y negocios verdes	72%



LINEAS ESTRATEGICAS 2023-2026	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PRODUCTO ESTRATEGICO	INDICADOR	META CUATRIENIO 2023-2026
	hogares en los territorios con presencia de cultivos de coca, marihuana y/o amapola.	Hogares con ingresos económicos lícitos	Porcentaje de ingresos económicos de los hogares provenientes de actividades diferentes al uso ilícito de cultivos de coca, amapola y/o marihuana.	50%

**Fuente:** ART – Dirección de Sustitución de Cultivos de Uso Ilícito

#### 6.4.3. Línea estratégica: 3 Participación Incidente y fortalecimiento comunitario.

En la implementación de los PDET, PNIS y los programas de reconversión productiva y sustitución de ingresos de los hogares de los territorios con presencia de cultivos de coca, marihuana y/o amapola, se recobrara el principio de participación incidente y de enfoques diferenciales.

A nivel territorial los grupos motor, los Mecanismos Especiales de Consulta, la Instancia de Género y el componente comunitario de los Consejos Asesores Departamentales del PNIS, tendrán la mayor relevancia en esta nueva fase de la implementación, incluyendo también espacios como las Mesas de Víctimas y Mujeres, los Consejos de Juventud, las autoridades étnicas y las organizaciones campesinas y sociales, que en su conjunto conformarán las Mesas Municipales y Regionales para la Transformación Territorial.

A nivel nacional, se mantendrá una estrecha relación con la CSIVI, la AIANPE y las Instancias de implementación del PNIS.

Un referente muy importante será el Capítulo Étnico del Acuerdo de paz que establece que, en la interpretación e implementación del Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera en Colombia, con enfoque étnico se tendrá en cuenta entre otros los siguientes principios:

“La libre determinación, la autonomía y el gobierno propio, a la participación, la consulta y el consentimiento previo libre e informado; a la identidad e integridad social, económica y cultural, a los derechos sobre sus tierras, territorios y recursos, que implican el reconocimiento de sus prácticas territoriales ancestrales, el derecho a la restitución y fortalecimiento de su territorialidad, los mecanismos vigentes para la protección y seguridad jurídica de las tierras y territorios ocupados o poseídos ancestralmente y/o tradicionalmente” (Acuerdo de paz p. 205).

Recogiendo el compromiso de garantizar el principio y derecho a la participación como elemento esencial para el fortalecimiento del tejido comunitario, la transparencia, el empoderamiento ciudadano y el avance de la democracia, la Agencia realizará la revisión y actualización de los Planes de Acción para la Transformación Regional -PATR- a partir de un trabajo colectivo con la comunidad que permita establecer los objetivos y caminos



para cumplirlos. Se busca generar un espacio incidente para que las comunidades aporten sus ideas en el proceso de transformación territorial y el cierre de brechas.

Este proceso tiene en el centro la interacción, concertación y creación comunitaria para la transformación territorial, posibilitando la creación de confianza entre las instituciones y las comunidades. Además, permite crear, potencializar y fortalecer las capacidades de organización, negociación, generación de consensos y toma de decisiones por parte de las comunidades, pudiendo incidir mejor en medio de relaciones de poder y movilizando de manera constante a la colectividad.

Asimismo, se pretende que los PDET, el PNIS, los nuevos programas de reconversión productiva y los tendientes a la transformación de territorios mayormente afectados por la violencia, sean escenarios de reconciliación, convivencia, diálogo social y prevención de la estigmatización en virtud del carácter reparador que los fundamenta. Bajo un abordaje que lee la realidad, expectativas, capacidades y experiencias de los territorios, se buscan promover ejercicios de participación incidente que contribuyan con la construcción de Paz Total y la prevención de la estigmatización de las comunidades, a partir del reconocimiento de las diferencias y la solución pacífica y dialogada del conflicto.



**Tabla 12. Objetivos, productos y metas asociadas a la línea estratégica 3..**

LINEAS ESTRATEGICAS 2023-2026	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PRODUCTO ESTRATEGICO	INDICADOR	META CUATRIENIO 2023-2026
3. Participación Incidente y Fortalecimiento de capacidades comunitarias	3.1. Revisar y actualizar los 16 PATR a partir de la implementación de una metodología de participación incidente, enfoque diferencial y ciclo de vida que impacte el cierre de brechas.	Metodología aprobada para la actualización de los PATR en las 16 Subregiones PDET	Metodología aprobada para la actualización de los PATR en las 16 Subregiones PDET	100%
		Revisión y actualización de 16 PATR	PATR Revisados y actualizados	16
	3.2. Fortalecer redes y procesos organizativos comunitarios en el marco del fomento de escenarios de reconciliación, convivencia, interlocución interinstitucional, diálogo social y prevención de la estigmatización de las comunidades con enfoques diferenciales en los territorios PDET, PNIS, y otros mayormente afectados por la violencia y la presencia de cultivos de coca, amapola y/o marihuana, contribuyendo con la participación incidente.	Plan de fortalecimiento para el uso efectivo de mecanismos de control social implementado.	% de implementación del Plan de fortalecimiento para el control social	100%
		Organizaciones comunitarias de base, con mayores capacidades en estructuración, gestión, ejecución y seguimiento a proyectos.	Organizaciones comunitarias de base, con un incremento de al menos, entre 10% y el 20% de capacidades de acuerdo con el índice de competencias organizacionales en el marco de los proyectos Integradores y otros.	270
		Mesas comunitarias municipales y subregionales para la transformación territorial conformadas y en funcionamiento con participación incidente.	Número de mesas comunitarias municipales y subregionales para la transformación territorial conformadas y en funcionamiento	186
		Espacios de acompañamiento y apoyo a la promoción de la reconciliación, la convivencia, el diálogo social, la solución pacífica de conflictos, la prevención de la estigmatización y la paz total en funcionamiento.	No. de espacios para la promoción de la reconciliación, la convivencia, el diálogo social, la solución pacífica de conflictos, la prevención de la estigmatización y la paz total acompañados y/o apoyados.	116
	Estrategia de acompañamiento al programa de "Jóvenes en Paz" en sus componentes de búsqueda activa y corresponsabilidad, implementación.	Estrategia de acompañamiento al programa de "Jóvenes en Paz" en sus componentes de búsqueda activa y corresponsabilidad en implementación.	Estrategia de acompañamiento al programa de "Jóvenes en Paz" en sus componentes de búsqueda activa y corresponsabilidad en implementación.	100%

Fuente: Elaboración de la ART -DPGI



#### 6.4.4. Línea estratégica 4. Gestión del cambio encaminado a la territorialización del Talento Humano de la ART.

La ART se encuentra en uno de los procesos de transformación internos más importantes desde su creación. Como consecuencia de un concurso de méritos iniciado por la Comisión Nacional del Servicio Civil en 2020, de los 268 funcionarios de carrera administrativa que pertenecen a la planta de personal, 259<sup>2</sup> serán reemplazados por nuevas personas que por mérito ganaron el derecho a ocupar esos cargos. Esto significa una renovación del 98% del talento humano de la carrera administrativa. Si bien es cierto esto implica una oportunidad para un entrenamiento desde un comienzo de estas personas conforme al planteamiento de la nueva línea estratégica institucional, también es cierto que deberá empezar una curva de aprendizaje y una transferencia de conocimientos en gran escala<sup>3</sup>.

Se suma a lo anterior, el acatamiento de las Circulares expedidas por la Función Pública, la ESAP y Colombia Compra Eficiente, que lleva a una transición de CPS a una planta temporal en el transcurso de los próximos 4 meses con miras a lo que posteriormente será una planta definitiva, aspecto que debe alinearse con las plantas vigentes para mitigar los impactos de pérdida de conocimiento acumulado y parálisis en procesos estratégicos.

Por otro lado, la ART ha sufrido desde su creación 3 modificaciones a su estructura, las dos últimas en el año 2019 y 2020 (Decreto 2107 y 1223), que en su momento alinearon la Agencia al Plan de Desarrollo 2018-2022<sup>4</sup>. El nuevo Plan de Desarrollo, comparado con el anterior, tendrá cambios sustanciales en varios aspectos, pero en especial en la política de implementación de la Paz Total, a lo cual se le suma que un enfoque encaminado a fortalecer institucionalmente los territorios en función de una permanente interacción con las comunidades como agentes decisarios, lleva indefectiblemente a la necesidad de evaluar la pertinencia de la actual estructura y las funciones asignadas a los funcionarios de la ART con el fin de corresponder a la importante tarea que ahora debe cumplir.

---

<sup>2</sup> Este dato puede variar marginalmente en función de la firmeza de las listas de elegibles y algunas solicitudes de exclusión.

<sup>3</sup> De todos los trabajadores que ocupan un cargo en provisionalidad que salió a concurso y que decidieron participar en el concurso de méritos, el área de Talento Humano ha identificado que lograron quedar en lista de elegibles en el primer y segundo lugar: 9, que son los que tienen mayor expectativa de continuar en la entidad. Estos números pueden variar en función de algunos cargos que no están en firme por solicitud de exclusión.

<sup>4</sup> Por ejemplo, una de las funciones vigentes del director general es: "3. Impartir lineamientos para coordinar con las autoridades competentes la planeación de la estrategia de erradicación manual voluntaria y forzosa de cultivos ilícitos, y coordinar con estas su desarrollo." (Numeral 3º Art. 6º Dcto 1223/2020); así mismo, el director de Sustitución debe "2. Coordinar, con las autoridades competentes la planeación de la estrategia de erradicación manual voluntaria y forzosa de cultivos ilícitos, y coordinar con estas su desarrollo." (Numeral 2º Art. 23º Dcto 1223/2020). Como se puede ver, estas funciones hoy en día no tienen relación directa con la política de paz del actual gobierno y menos en una entidad que implementadora como esta.



Bajo estas consideraciones es que se ha estructurado esta línea estratégica denominada GESTIÓN DEL CAMBIO INSTITUCIONAL, enfocado básicamente a la estabilidad y territorialización del talento humano de la ART y que está compuesta por los siguientes dos objetivos estratégicos que, en conjunto, con las acciones que más adelante se señalan lograrán su consolidación.

**Tabla 13. Objetivos, productos y metas asociadas a la línea estratégica 4 Institucional.**

LINEAS ESTRATÉGICAS 2023-2026	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PRODUCTO ESTRATÉGICO	INDICADOR	META CUATRIENIO 2023-2026
4. Gestión del cambio encaminado a la territorialización del Talento Humano de la ART.	4.1. Implementar procesos de inducción y reinducción para los nuevos y actuales servidores públicos de la ART orientado a interiorizar el ejercicio de sus funciones en el marco de la política instituida.	Módulo de inducción y reinducción aplicados a funcionarios de carrera administrativa.	% de funcionarios con inducción y reinducción aplicada.	100%
	4.2. Elaborar un proyecto de formalización laboral de la ART a través de una planta temporal, para presentarse al DAFFP, para luego transformarse en planta definitiva.	Proyecto de formalización laboral de la ART a través de una planta temporal.	Proyecto de formalización laboral de la ART a través de planta temporal presentado a la Función Pública	1
	4.3. Realizar un ajuste institucional de la ART conforme a las nuevas políticas del gobierno nacional, de la Paz Total y Colombia Potencia Mundial de la Vida	Proyecto de ajuste institucional elaborado.	Proyecto de ajuste institucional presentado y aprobado por el Consejo Directivo	1
	4.4. Garantizar una gestión efectiva que responda a las necesidades de los usuarios y/o ciudadanos internos y externos con altos estándares de calidad	Seguridad Digital implementada	Decreto de ajuste institucional expedido	Decreto de ajuste institucional expedido.
			% de Actividades realizadas según Plan Seguridad y Privacidad de la Información para 2023	100%
			% de Actividades realizadas del plan de tratamiento de riesgos.	100%
		Gobierno Digital implementado	% Proyectos TI ejecutados	100%
			# Sellos de excelencia Otorgados por Gobierno Digital	2

Fuente: ART



## 7. PLANEACIÓN PRESUPUESTAL

### Histórico de Inversiones en PDET con Fuentes Movilizadoras 2017-2022

La Agencia logró una movilización de recursos para la implementación de los PDET por un monto total de \$15.3 billones. De este total, a través de la asignación directa a la Agencia del Presupuesto General de la Nación y de la Subcuenta PDET del Fondo Colombia en Paz, se han realizado inversiones en proyectos PDET por valor de \$638.229 millones de pesos (4.2%), que se discriminan de la siguiente manera:

**Tabla 14. Recursos ART - inversión PDET.**

Fuente de Financiación	Valor inversión (millones de pesos)	% Participación
PGN - FCP (Subcuenta PDET)	\$ 418.181	65,5%
PGN - Asignación directa ART	\$ 220.148	34,5%
Total	\$ 638.329	100,0%

Fuente: ART \*Corte a noviembre 2022. Cifras en millones

Por otra parte, el 95% de la inversión (\$14.6 billones de pesos) se sustentó en otras fuentes de financiación para la movilización de los PDET, siendo SGR-OCAD Paz y PGN – Trazador presupuestal sectorial las que concentran la mayor cantidad de recursos con \$6.6 billones y \$5.1 billones de pesos respectivamente. De igual forma, se resalta la inversión alcanzada a través del mecanismo de Obras por Impuestos por un total de \$1.02 billones de pesos que representa el 6,9%. A continuación, se presenta con mayor detalle la distribución de los recursos por las otras fuentes:

**Tabla 15. Recursos invertidos PDET por fuente de financiación 2017-2022.**

Fuente de Financiación	Valor inversión (millones de pesos)	% Participación
OCAD PAZ	\$6.642.127	45,27%
PGN-TRAZADOR SECTORIAL	\$5.174.144	35,26%
OBRAS POR IMPUESTOS	\$1.021.420	6,96%
FCP -DNP (Otras subcuentas)	\$908.466	6,19%
COOPERACIÓN INTERNACIONAL	\$866.702	5,91%
OBRAS PDET	\$52.738	0,36%
PRIVADOS	\$7.880	0,05%
<b>Total</b>	<b>\$14.673.477</b>	<b>100%</b>

Fuente: ART \*Corte a noviembre 2022. Cifras en millones



### Proyección Recursos Propios de Asignación Directa a la ART y Subcuentas FCP (PDET y PNIS)

Para el cuatrienio 2023-2026, se estiman recursos propios de inversión de asignación directa y de las subcuentas FCP por valor de \$7 billones de pesos para PDET y sustitución de cultivos ilícitos. De este total, el 28% (\$2 billones) corresponden a los recursos que atenderán PDET por medio del proyecto de inversión PGN-ART y Subcuenta PDET del Fondo Colombia en Paz – FCP y el 72% restante (5 billones) corresponde a recursos para los programas de sustitución de cultivos y reconversión económica a través de la Subcuenta PNIS –Sustitución del FCP.

Cabe precisar que con los recursos correspondientes a la Dirección de Sustitución de Cultivos (DSCI), se concentrará el esfuerzo en las vigencias 2023 para dar cumplimiento a la obligación de PNIS con un monto estimado de \$965.182 millones, requiriéndose \$4,1 billones de pesos adicionales para el programa de reconversión económica en territorios mayormente afectados por el conflicto y con presencia de cultivos de coca, marihuana y/o amapola.

**Tabla 16. Proyección recursos PGN asignados a la ART (PDET – PNIS).**

(Cifras en millones de pesos)	2023	2024	2025	2026	Monto Total Estimado	Supuesto de Estimación
<b>1. Subtotal PGN ART-PDET</b>	\$ 449.401	\$ 498.147	\$ 513.092	\$ 528.485	<b>\$ 1.989.125</b>	<b>*PGN Asignación directa ART:</b> Estimación de recursos para 2023 con base en lo asignado (\$24.209 millones) en el Decreto de Liquidación Presupuesto 2023 y lo solicitado por la Agencia (\$35.200 millones), para un total de \$59.409 millones.
PGN – Asignación Directa ART PDET y Otros Territorios Afectados por el Conflicto*	\$ 59.409	\$ 96.455	\$ 99.349	\$ 102.330	\$ 357.543	La proyección de 2024 a 2026 se efectuó de acuerdo con el MGMP 2023-2026.
PGN – Fondo Colombia en Paz -FCP (Subcuenta PDET)	\$ 389.992**	\$ 401.692	\$ 413.743	\$ 426.155	<b>\$ 1.631.582</b>	<b>**PGN Asignación FCP - Subcuenta PDET:</b> Estimación de recursos con base en el MGMP 2023-2026.
<b>2. PGN - Fondo Colombia en Paz (Subcuenta PNIS - Sustitución)</b>	\$ 1.497.255	\$ 2.126.089	\$ 1.830.893	\$ 753.107	\$ 6.207.344	Incluye estimación de recursos con base en lo disponible y solicitado para dar cumplimiento a las obligaciones del PNIS (2023-2024: \$737.515 Millones) y recursos para implementar nuevos modelos de reconversión económica en los territorios mayormente afectados por la violencia y con presencia de cultivos de coca, marihuana y/o amapola (\$5.4 billones)
<b>TOTAL ART (PDET Y SUSTITUCIÓN)</b>	<b>\$ 1.946.656</b>	<b>\$ 2.624.236</b>	<b>\$ 2.343.985</b>	<b>\$ 1.281.592</b>	<b>\$ 8.196.469</b>	

\*La información se encuentra sujeta a cambios de acuerdo con los ajustes presupuestales, MGMP 2023-2026, la aprobación del Plan de inversiones del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 "Colombia Potencia Mundial de la Vida" y el Plan Plurianual de Inversiones para la Paz establecido en el artículo 3 del acto legislativo 01 de 2016.

### Proyección otras fuentes de financiación para la movilización de iniciativas PDET

Para el cuatrienio 2023-2026 adicional a los recursos asignados directamente a la ART, se estiman recursos por valor de 17.3 billones, pertenecientes a diferentes fuentes de financiación para la implementación de los PDET. Del total de dichos recursos, cabe precisar que el 51% (\$8.8 billones) corresponden a la fuente de financiación PGN-Trazador Sectores Nacionales, el 19% (3.3 billones) a Obras por Impuestos, el 25% (\$4.2 billones) a



recursos de Asignación para la Paz de OCAD Paz y el 5% restante (\$841.485 millones) a cooperación internacional y sector privado, como se detalla en la siguiente tabla:

**Tabla 17. Proyección otras fuentes de financiación para la movilización de iniciativas PDET.**

(Cifras en millones de pesos)	2023	2024	2025	2026	Monto Total Estimado	Supuesto de Estimación
<b>1. Subtotal PGN - Otras Fuentes Movilizadoras</b>	\$ 2.910.042	\$ 3.001.564	\$ 3.095.966	\$ 3.193.340	\$ 12.200.912	
<b>PGN - Obras por Impuestos</b>	\$ 800.000	\$ 824.000	\$ 848.720	\$ 874.182	\$ 3.346.902	2023. Corresponde al recurso aprobado en la sesión del CONFIN del 22 de diciembre de 2022. 2024-2026 incluye el cupo con crecimiento estimado del 3% de acuerdo con el Marco Fiscal de Mediano Plazo 2022.
<b>PGN – Trazador Sectores Nacionales</b>	\$ 2.110.042	\$ 2.177.564	\$ 2.247.246	\$ 2.319.158	\$ 8.854.010	Se realizó proyección con base en los recursos marcados por entidades nacionales en la vigencia 2021, teniendo en cuenta que en esta vigencia se presentó la mayor inversión de recursos PDET marcados a través del trazador y corresponde al último cierre presupuestal del PGN disponible. El crecimiento para los demás años se estima de acuerdo con el PIB
<b>2. Subtotal Asignación Paz - OCAD PAZ</b>	\$ 1.095.953	\$ 1.110.892	\$ 1.046.189	\$ 1.005.357	\$ 4.258.391	Recursos proyectados con base en el Plan de Recursos del DNP - 100% PDET, incluyendo estimación de los rendimientos financieros del SGR para Asignación para la Paz.
<b>3. Subtotal Cooperación Internacional y Privados</b>	\$ 199.199	\$ 206.987	\$ 214.685	\$ 220.614	\$ 841.485	Recursos históricos PDET con crecimiento de inversión global
<b>TOTAL OTRAS FUENTES MOVILIZADORAS - PDET</b>	\$ 4.205.194	\$ 4.319.443	\$ 4.356.840	\$ 4.419.311	\$ 17.300.788	

\* La información se encuentra sujeta a cambios de acuerdo con los ajustes presupuestales, MGMP 2023-2026, la aprobación del Plan de inversiones del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 "Colombia Potencia Mundial de la Vida" y el Plan Plurianual de Inversiones para la Paz establecido en el artículo 3 del acto legislativo 01 de 2016.

\*\* No existe información disponible suficiente para cuantificar y estimar los recursos del Sistema General de Regalías Ordinarios y SGP libre inversión para PDET.

## 8. INTEGRACIÓN DE PLANES INSTITUCIONALES Y MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN

La implementación del Plan Estratégico 2022-2026, se hará en el marco de las regulaciones y procedimiento de los planes Institucionales y el Modelo de Planeación y Gestión.

Como consecuencia de la implementación de Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG en la Entidad a partir del decreto 1499 de septiembre de 2017, el cumplimiento a lo establecido en la Ley de Transparencia y la permanente actualización de Sistema Integrado de Gestión de la Entidad – SIG, se identificaron, a través de los diferentes mecanismos de medición de la gestión realizados por actores externos e internos una serie de retos, que la entidad, en permanente ciclo de mejoramiento continuo, debe asumir para el cumplimiento integral de su plataforma estratégica.

**Tabla 18. Dimensiones MIPG de la ART.**

Dimensión	Políticas asociadas
-----------	---------------------



Talento Humano	Integridad	
	Gestión Estratégica del Talento Humano	
Direccionamiento Estratégico y Planeación	Planeación Institucional	
	Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público (programación)	
	Compras y Contratación Pública	
Gestión con valores para resultados	Hacia Adentro	Fortalecimiento institucional y simplificación de procesos
		Gobierno digital (gestión)
		Seguridad digital
		Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público (ejecución)
		Defensa jurídica
	Hacia Afuera	Servicio al ciudadano
		Gobierno digital (servicios y gobierno abierto)
		Racionalización de trámites
		Participación ciudadana.
Evaluación de resultados	Seguimiento y Evaluación del Desempeño Institucional	
Información y Comunicación	Gestión Documental	
	Transparencia y acceso a la Información pública y lucha contra la corrupción	
Gestión del Conocimiento y la Innovación	Gestión del Conocimiento	
Control Interno	Control Interno	

Fuente: Elaboración propia Oficina de Planeación ART; Información Institucional.

## 8.1. Sistema Integrado de Gestión.

Como parte fundamental de la implementación de los sistemas de gestión que se desarrollan en la entidad, la Alta Dirección confirma su compromiso con la calidad en los productos y servicios entregados, la seguridad de la información, la protección del medio ambiente y la seguridad y salud de sus trabajadores y colaboradores, a través de la aprobación de la política y objetivos del Sistema Integrado de Gestión:

### 8.1.2. Política del Sistema Integrado de Gestión de la ART.



- La Agencia de Renovación del Territorio es una entidad estatal de naturaleza especial, comprometida con:
- Garantizar los derechos, satisfacer las necesidades y solucionar los problemas de los ciudadanos destinatarios de nuestros servicios, cumpliendo con los requisitos aplicables y promoviendo la mejora continua en todas las operaciones y procesos de la Entidad.
- Prevenir la contaminación y mitigar o compensar los impactos ambientales significativos producidos en el desarrollo de sus actividades, basados en la protección y conservación de un ambiente sano y sostenible, el consumo racional de los recursos naturales, el uso adecuado de los residuos y el mejoramiento continuo de las prácticas ambientales dando cumplimiento a los requerimientos legales exigidos por las autoridades competentes.
- Proteger y preservar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información, realizando una adecuada gestión de activos, riesgos e incidentes de seguridad de la información, acorde con las necesidades de los diferentes grupos de interés identificados.
- Promocionar altos niveles de bienestar, salud, seguridad y calidad de vida para sus funcionarios, contratistas, subcontratistas y demás grupos de interés.
- Realizar el trabajo en forma segura, dando cumplimiento a las normas y reglas de la Seguridad y Salud en el Trabajo.

**Tabla 19. Sistema de Gestión ART.**

SISTEMA DE GESTIÓN	OBJETIVO
MIPG	Proporcionar servicios que satisfagan las necesidades de nuestros grupos de valor.
	Monitorear periódicamente la gestión institucional
	Dar respuesta oportuna y de calidad a las solicitudes de nuestros usuarios, beneficiarios y partes interesadas.
Ambiental	Reducir el consumo de agua en la ART, evitando el desperdicio al realizar actividades cotidianas.
	Reducir el consumo de energía, promoviendo una cultura eficiente en los funcionarios y contratistas de la ART.
	Garantizar la gestión integral de los residuos desde su generación, separación en la fuente, transporte, almacenamiento y disposición final, de acuerdo con la normatividad ambiental legal vigente.
	Implementar prácticas sostenibles, por medio de actividades relacionadas con responsabilidad con la adaptación al cambio climático y la movilidad urbana sostenible.
	Promover la calidad de vida laboral por intermedio de los responsables designados del SG-SST, COPASST, vigías SST, Comité de convivencia laboral, Comité Institucional de Gestión y Desempeño y el grupo de Talento Humano; mediante la permanente



SISTEMA DE GESTIÓN	OBJETIVO
Seguridad y Salud en el Trabajo - SST	identificación, evaluación y control de los peligros y riesgos que puedan generar incidentes y accidentes de trabajo y/o enfermedades laborales.
	Suministrar el talento humano, recursos tecnológicos, físicos y económicos adecuados y en cantidad suficiente para el establecimiento de controles que asegure el cumplimiento de los requisitos legales aplicables en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo, y que permitan la mejora continua del SG-SST.
	Realizar las evaluaciones médicas ocupacionales, complementarias y exámenes paraclínicos para los servidores públicos, tendientes a identificar tempranamente posibles efectos sobre la salud derivados del trabajo que ejecutan y propender por la salud laboral, mediante el seguimiento de las condiciones de salud del Talento Humano de la ART.
	Custodiar la seguridad y salud de los funcionarios, contratistas, subcontratistas y partes interesadas; controlando los factores de riesgo a los que se encuentran expuestos en el desarrollo de sus funciones y actividades prestadas para la ART.
	Promover la participación del talento humano: funcionarios, contratistas, subcontratistas y demás partes interesadas en el cumplimiento de los requisitos y actividades del SG-SST
	Promover la cultura del autocuidado y autogestión a través de un programa de capacitación, formación y entrenamiento permanente basados en los peligros y riesgos identificados a los que están expuestos los funcionarios, contratistas, subcontratistas y demás grupos de interés de la entidad.
	Analizar la información de los resultados de los indicadores del SG-SST para realizar la intervención del riesgo para adelantar acciones de mejora continua y demás aspectos que permitan alcanzar un óptimo desempeño del SG-SST.
Seguridad y Privacidad de la Información	Cumplir con los principios de seguridad de la información.
	Establecer las políticas, procedimientos e instructivos en materia de seguridad de la información.
	Garantizar la continuidad del negocio frente a incidentes de seguridad.
	Evitar la materialización de riesgos sobre la seguridad de la información
	Proteger los activos de información.

**Fuente:** Elaboración propia Oficina de Planeación ART; Información Institucional.

Es así como su articulación con el Plan Estratégico Institucional y el Plan de Acción Institución es la siguiente:

**Tabla 20. Alineación Objetivos estratégicos y dimensiones MIPG, planes institucionales.**



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS		LÍNEA ESTRATÉGICA	DIMENSIÓN MIPG	PLAN INSTITUCIONAL INTEGRADO
ORDEN	Descripción			
1	Fortalecer la articulación entre los sectores público, privado, la cooperación internacional, actores sociales y comunitarios, academia y otros aliados estratégicos para la implementación de las iniciativas PATR, los planes nacionales sectoriales y otros programas de la oferta pública en cumplimiento con el PMI y para la transformación con base en el cierre de brechas de los territorios PDET, PNIS y otros mayormente afectados por la violencia y la presencia de cultivos de coca, amapola y marihuana.	Transformación Territorial para la vida, la paz total y el cierre de brechas.	1. Evaluación de Resultados 2. Gestión con valores para resultados  1. Gestión con valores para resultados 2. Gobierno digital (servicios y gobierno abierto)	1. Plan Estratégico Institucional 2. Plan de Acción Institucional 3. Plan Anual de Adquisiciones 4. Proyecto de inversión  1. Plan Estratégico Institucional 2. Plan de Acción Institucional 3. Plan Anual de Adquisiciones 4. Proyecto de inversión 5. Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (PETI)
2	Articular con las entidades competentes la elaboración e implementación de un Plan de Fortalecimiento de capacidades territoriales en el marco de un nuevo modelo de relacionamiento con las comunidades a partir de la participación incidente y los enfoques diferenciales con entidades sectoriales y territoriales.			
3	Articular la estructuración y ejecución de proyectos para la transformación territorial, que permitan el cierre de brechas de los territorios PDET, PNIS y territorios mayormente afectados por la violencia y con presencia de cultivos de coca, amapola y/o marihuana; con la participación incidente de las comunidades y enfoques diferenciados, en todo el ciclo de los proyectos.			
4	Orientar la toma de decisiones para la implementación de los PDET y el cierre de brechas, a partir de información estratégica y análisis prospectivos de la Central de Información PDET.			
5	Cumplir los compromisos adquiridos por el Estado con las comunidades en el marco del Acuerdo de paz del 2016, punto 4.1, Programa Nacional Integral de Sustitución de Cultivos de Uso Ilícito.		Sustitución de ingresos y reconversión productiva gradual en territorios con presencia de cultivos de coca, amapola y/o marihuana	1. Plan Estratégico Institucional 2. Plan de Acción Institucional 3. Plan Anual de Adquisiciones 4. Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (PETI)
6	Producir información estratégica para la toma de decisiones			
7	Generar ingresos a través de la agroindustrialización comunitaria y otras economías productivas			
8	Generar ingresos a través del aprovechamiento y uso sostenible de la biodiversidad			
9	Avanzar en la reconversión productiva territorial y la sustitución de ingresos de hogares en los territorios con presencia de cultivos de coca, marihuana y/o amapola.	Participación Incidente y Fortalecimiento de	1. Evaluación de Resultados 2. Gestión con valores para	1. Plan Estratégico Institucional 2. Plan de Acción Institucional 3. Plan Anual de
10	Revisar y actualizar los 16 PATR a partir de la implementación de una metodología de participación incidente, enfoque diferencial y ciclo de vida que impacte el cierre de brechas.			



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS		LÍNEA ESTRATÉGICA	DIMENSIÓN MIPG	PLAN INSTITUCIONAL INTEGRADO
ORDEN	Descripción			
11	Fortalecer redes y procesos organizativos comunitarios en el marco del fomento de escenarios de reconciliación, convivencia, interlocución interinstitucional, diálogo social y prevención de la estigmatización de las comunidades con enfoques diferenciales en los territorios PDET, PNIS, y otros mayormente afectados por la violencia y la presencia de cultivos de coca, amapola y/o marihuana, contribuyendo con la participación incidente.	Capacidades Comunitarias	resultados 3. Participación	Adquisiciones 4. Proyecto de inversión
12	Implementar procesos de inducción y reinclusión para los nuevos y actuales servidores públicos de la ART orientado a interiorizar el ejercicio de sus funciones en el marco de la política instituida.			
13	Elaborar un proyecto de formalización laboral de la ART a través de una planta temporal, para presentarse al DAFFP, para luego transformarse en planta definitiva.		1. Talento Humano 2. Gestión del Conocimiento y la Innovación	1. Plan Estratégico Institucional 2. Plan de Acción Institucional 3. Plan Estratégico de Talento Humano 4. Plan Institucional de Gestión Ambiental- PIGART 5. Plan Institucional de Capacitación
14	Realizar un ajuste institucional de la ART conforme a las nuevas políticas del gobierno nacional, de la Paz Total y Colombia Potencia Mundial de la Vida.	Gestión del Cambio Institucional		
15	Garantizar una gestión efectiva que responda a las necesidades de los usuarios y/o ciudadanos internos y externos con altos estándares de calidad		1. Talento Humano 2. Información y Comunicación 2. Gestión con valores para resultados 3. Servicio al Ciudadano 4. Información y Comunicación	1. Plan Estratégico Institucional 2. Plan de Acción Institucional 3. Plan Institucional de Archivos de la Entidad -PINAR 4. Plan Estratégico de Talento Humano 5. Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo 6. Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (PETI) 7. Plan de Seguridad y Privacidad de la Información 8. Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano

Fuente: Elaboración propia Oficina de Planeación ART; Información Institucional.

## 8.2. MIPG y Administración de Riesgos en la ART



La administración de riesgos de la ART se enmarca en lo dispuesto en el artículo 2.2.23.2 del Decreto 1499 de 2017, el cual actualiza del Modelo Estándar de Control Interno -MECI, a través del Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión- MIPG, el artículo 4º del Decreto 1537 de 2001 el cual determina que la administración del riesgo es parte integral del fortalecimiento del Sistema de Control Interno en las entidades públicas y define que las autoridades correspondientes deberán establecer y aplicar políticas para su gestión; y el documento CONPES 3854 del 11 de abril de 2016, el cual establece la Política Nacional de Seguridad Digital que permite fortalecer las capacidades de las entidades públicas para identificar, gestionar, tratar y mitigar los riesgos de seguridad digital en sus actividades socioeconómicas en el entorno digital.

La Entidad, incorpora la Gestión del Riesgo como parte integral de la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión-MIPG, el cual hace referencia a la gestión del riesgo en las Políticas de: Planeación Institucional, haciendo énfasis en la formulación de la Política de Administración de Riesgos; Política de Seguridad Digital, que define los aspectos a tener en cuenta para asegurar los activos de información de las entidades públicas y la Política de Control Interno, la cual establece en el Modelo Estándar de Control Interno-MECI, las responsabilidades de las diferentes instancias de las Entidades, conforme a las tres líneas de defensa.

### 8.3. Plan de Acción Institucional – PAI

El Plan de Acción Institucional es la herramienta utilizada para realizar el seguimiento al plan estratégico, la Agencia de Renovación del Territorio, debe ser publicado en la página web de la entidad el 31 de enero de cada año y se localiza en el siguiente enlace: <https://www.renovacionterritorio.gov.co/#/es/tabla/444/planes-estrategicos>

A partir de la revisión y análisis de los objetivos institucionales, se determina la necesidad de medir la gestión de la Agencia. Los indicadores se agrupan a partir de las necesidades y expectativas en relación con las apuestas y orientaciones que desea alcanzar la ART. Al presente documento se adjunta la lista con los que hacen parte del documento Anexo denominado Plan Acción Institucional de la Agencia de Renovación del Territorio 2023.

### 8.4. Plan de Adquisiciones de Bienes y Servicios.

A partir de las disposiciones del artículo 74 de la Ley 1474 de 2011 y el plan de compras al que se refiere la Ley Anual de Presupuesto, se define un instrumento de planeación contractual para facilitar a las Entidades Estatales identificar, registrar, programar y divulgar sus necesidades de bienes, obras y servicios. El Plan Anual de Adquisiciones -PAA es un documento de naturaleza informativa y las adquisiciones incluidas en el mismo pueden ser canceladas, revisadas o modificadas.

Esta información no representa compromiso u obligación alguna por parte de la entidad estatal ni la compromete a adquirir los bienes, obras y servicios en él señalados. Este plan debe ser publicado en el SECOP y en la página web de la entidad a más tardar el 31 de enero del año en curso de acuerdo con el Decreto 1510 de 2013, Art.6.2. Todas las



adquisiciones de bienes y servicios deben estar registradas previamente en el Plan Anual de Adquisiciones antes de iniciar el proceso contractual. La información se encuentra en el siguiente link:

<https://community.secop.gov.co/Public/App/AnnualPurchasingPlanManagementPublic/Index>

Así mismo, los proyectos de inversión vigentes para el 2023 pueden ser consultados en el siguiente link: <https://www.renovacionterritorio.gov.co/#/es/itemtransparencia/99/planeacion>

#### 8.5. Plan Institucional de Archivos - PINAR

El Plan Institucional de Archivos de la Agencia de Renovación del Territorio -PINAR, es un instrumento de planeación para labor archivística que determina elementos importantes para la Planeación Estratégica y anual del proceso de Gestión Documental y da cumplimiento a las directrices del Archivo General de la Nación y a la normatividad vigente.

Es importante resaltar que la Gestión Documental es liderada por la Secretaría General a través del Grupo Interno de Trabajo de Servicios Administrativos con permanente articulación y apoyo de los procesos de Gestión Soporte Informático, Oficina de Planeación, Oficina de Comunicaciones y Control Interno de la ART.

En este plan se documenta las acciones a corto, mediano y largo plazo para el mejoramiento continuo direccionado a la eficiencia administrativa, física y electrónica de la información como instrumento estratégico correspondiente al periodo de 2022 a 2025. Con el fin de articular la misión, la estrategia de la entidad, la racionalización de trámites, el acondicionamiento a las nuevas tecnologías de información y la gestión documental cuenta con siete (7) objetivos:

Formular e implementar nuevos desarrollos de mejora del Sistema de Gestión Documental – actual o el que la entidad decida implementar.

- Implementar el Plan de Preservación Digital.
- Desarrollar la integración de los diferentes Sistemas de Información.
- Actualizar el Programa de Gestión Documental.
- Actualizar y aprobar en CIGD las TRD; Radicar solicitud de convalidación de las TRD actualizadas al AGN.
- Continuar la aplicación de las TVD al Fondo Documental.
- Implementar el Sistema de Seguridad en el Trabajo y ejecutar el plan de emergencias para la documentación en la Bodega.

El actual plan fue aprobado por el Comité Institucional de Gestión y Desempeño mediante Acta N0.01 del 24 de febrero de 2022, su actualización es anual y se da en el primer trimestre de la vigencia. Este documento puede ser consultado en el link: <https://www.renovacionterritorio.gov.co/#/es/itemtransparencia/155/instrumentos-de-gestion-de-informacion-publica>

La ART en la vigencia 2023 centrará sus esfuerzos en implementar mejoras a la gestión documental y función archivística y organizar el archivo central de la Agencia, lo que implica



un ejercicio de convalidación de las Tablas de Retención Documental por el Archivo General de la Nación, organización de expedientes físicos de archivo – aplicación de TRD y se enfocará en contar con la implementación del Sistema de Conservación integrado, que contempla acciones del plan de preservación digital y documentos físicos y la Implementación del Plan de Conservación Documental, de acuerdo con las actividades y tiempos de ejecución definidos en el PINAR.

### 8.6. Plan Estratégico de Talento Humano

De conformidad con la Ley 909 de 2004 en el numeral 2, literales a) y b) del artículo 15 y en el numeral 1 del artículo 17, se señala que las entidades deberán formular y adoptar anualmente los planes estratégicos de talento humano, anual de vacantes y de previsión de recursos humanos, sin consagrarse fecha para tal efecto.

El Plan Estratégico de Talento Humano 2023 de la Agencia de Renovación del Territorio contiene la alineación de las prácticas de talento humano con los objetivos y con el propósito fundamental de la entidad. Para lograr una GETH se hace necesario vincular desde la planeación al talento humano, iniciando con el diagnóstico de necesidades de cada uno de los componentes (Planes Operativos) y terminando con el seguimiento y control de las actividades desarrolladas. Contiene acciones dirigidas a archivo de historias laborales, situaciones administrativas, evaluación de desempeño, conflicto de intereses, administración de nómina, control de la información del personal de la entidad, cumplimiento a la política de integridad, teletrabajo y formalización del empleo.

Por consiguiente, aplica a todos los servidores públicos de la entidad (Carrera Administrativa, Provisionales, Libre Nombramiento y Remoción conforme a la normatividad establecida), representando una información como instrumento estratégico para la vigencia 2023 cuenta con seis (6) objetivos. El actual plan fue aprobado por el Comité Institucional de Gestión y Desempeño en sesión del 15 de diciembre de 2022 y su actualización se realiza anualmente. Este documento puede ser consultado en el link: <https://www.renovacionterritorio.gov.co/descargar.php?idFile=26433>

Se realizará en el 2023 el fortalecimiento de la gestión del conocimiento, la innovación, la familia, con el propósito de aumentar la confianza para la creación del valor público orientado siempre al cumplimiento de las metas institucionales y la revisión de los riesgos del área de talento humano. Así mismo dentro del PETH se describen las estrategias que seguirá la entidad con relación a:

- Plan Anual de Vacantes y Previsión de Recursos Humanos.
- Plan de Bienestar Social Laboral e Incentivos
- Plan Institucional de Capacitación.
- Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo.

Para la vigencia 2023 el Programa de Bienestar Laboral e incentivos, brinda continuidad al Programa Nacional de Bienestar, Servidores Saludables Entidades Sostenibles de la



Dirección de Empleo Público del Departamento Administrativo para la Función Pública, documento que se encuentra articulado con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, la Guía de Gestión Estratégica del Talento Humano y el Plan Nacional de Bienestar. Para tal efecto, se alinearán con los cuatro (4) ejes temáticos que establece el Programa Nacional de Bienestar: Equilibrio Psicosocial, Salud Mental, Convivencia Social, Transformación Digital.

El Plan de Bienestar Social Laboral e Incentivos para la vigencia 2023 fue aprobado por el Comité Institucional de Gestión y Desempeño en sesión del 15 de diciembre de 2022; y puede ser consultado en: [http://www.renovacionterritorio.gov.co/Documentos/planes\\_estrategicos/planes\\_articulados\\_con\\_el\\_plan\\_estrategico](http://www.renovacionterritorio.gov.co/Documentos/planes_estrategicos/planes_articulados_con_el_plan_estrategico)

### 8.7. Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano – PAAC

Considerando que la ART realiza su gestión con un enfoque participativo a nivel territorial que visibiliza el alto compromiso por la construcción articulada de procesos con la ciudadanía y/o grupos de valor, en cumplimiento de la 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, la Agencia se ha articulado con los requisitos acorde al estado de avance desde su creación”. El plan de la ART estableció una estrategia soportada en los seis componentes que se explican brevemente a continuación, permitiendo contrarrestar posibles actos de corrupción que se puedan presentar al interior de la entidad, así como los métodos y medios para la participación con transparencia durante los procesos de articulación y gestión integral con la ciudadanía y/o los grupos de valor.

En el marco del cumplimiento del Estatuto Anticorrupción Ley 1474 de 2011, todas las entidades del orden nacional elaboran anualmente una estrategia de lucha contra la corrupción y atención al ciudadano. La ART se compromete a luchar contra el fraude y la corrupción, para lo cual genera compromisos tendientes a lograr este objetivo por parte de sus funcionarios y contratistas.

Las estrategias de lucha contra la corrupción definidas para la ART están enmarcadas en 6 componentes principales así:

- Gestión del riesgo de corrupción
- Racionalización de trámites
- Rendición de cuentas
- Mecanismos para mejorar la atención al ciudadano.
- Mecanismos para la transparencia y acceso a la información.
- Integridad

El Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano-PAAC de la Entidad se encuentra publicado en la página web de la Agencia en el link de transparencia para cada vigencia. Estaría ubicado en el siguiente link:



<https://www.renovacionterritorio.gov.co/#/es/itemtransparencia/97/planeacion> y  
<https://www.renovacionterritorio.gov.co/#/es/tabla/387/plan-anticorrupcion-y-de-atencion-al-ciudadano>

El presente plan aplica para todos los servidores públicos, así como para contratistas y subcontratistas y los procesos vigentes y futuros en el modelo de gestión de la Agencia de Renovación del Territorio, de manera que los equipos profesionales tienen un alto grado de responsabilidad en el desarrollo de sus funciones enmarcadas en unas buenas prácticas de integridad, transparencia y eficiencia en el ejercicio de la función pública.

La ART fortalece los sistemas de comunicación e información, sosteniendo una comunicación fluida con otras instituciones públicas y privadas y estableciendo pactos éticos frente al desempeño de la función, con el gran objetivo de construir cadenas éticas que vayan configurando las mejores prácticas.

La ART manifiesta su postura en contra de toda práctica corrupta. Para impedir, prevenir y combatir estos fenómenos, se une a la adopción como mínimo de las siguientes medidas para que sean cumplidas al interior y exterior de la entidad.

- Guiar sus actuaciones orientada por los principios éticos y los valores organizacionales establecidos en el Código de Integridad, articulados con los de la función pública.
- Dar publicidad a la promulgación de normas éticas y advertir sobre la determinación inquebrantable de cumplirlas en el desarrollo de sus actividades.
- Promover la aplicación de las estrategias de integridad y transparencia, en la lucha contra la corrupción, en su interior y con otros entes.
- Garantizar que todos los procedimientos sean claros, equitativos, viables y transparentes.
- Denunciar las conductas irregulares, tanto para que las entidades competentes conozcan de los hechos, como para que la sociedad esté al tanto del comportamiento de sus servidores.
- Capacitar al personal en materia de ética y responsabilidad social en todos los niveles.
- Guiar las relaciones de trabajo, para que todos los funcionarios actúen de forma ética, sin mentir ni engañar, no ocultando información relevante, respetando la confidencialidad de la información, siempre estando dispuesto a actuar de forma honesta y transparente.
- Ejecutar los programas y proyectos que permitan la reactivación económica, social y el fortalecimiento institucional de las zonas de posconflicto, con el cumplimiento de la principal tarea de remplazar los cultivos ilícitos por alternativas productivas sostenibles en el marco de la política de sustitución.
- Efectuar la rendición de cuentas a los grupos de interés, garantizando la disposición al público de la información no de la entidad.
- En materia de contratación, implementar y adoptar las normas vigentes en concordancia con lo previsto en la legislación que aplica.
- Programar actividades de capacitación y divulgación necesarias para fortalecer la cultura de prevención y control de fraude y corrupción.



- La Planeación, la ejecución y el seguimiento a los planes y programas se adelantarán con la activa y efectiva participación de las comunidades, garantía de transparencia, unida a la rendición de cuentas, veeduría ciudadana, control social y vigilancia especial de los organismos.

Los funcionarios se comprometen a adoptar las conductas y medidas necesarias para la prevención del fraude y la corrupción, así como a informar y cooperar ante cualquier posible situación de esta naturaleza, de acuerdo con la ley y los procedimientos establecidos en la Entidad.

#### 8.8. Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones – PETI

En atención a lo dispuesto por el Decreto 1078 de 2015 y su artículo 2.2.9.1.2.2, se indican los instrumentos para implementar la Estrategia de Gobierno en Línea, dentro de los cuales se exige la elaboración por parte de cada entidad de un Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones - - PETI, de un Plan de Tratamiento de Riesgos de Seguridad y Privacidad de la Información y el Plan de Seguridad y Privacidad de la Información y en consonancia también lo dispuesto por el Decreto 1008 de 2018, por el cual se establecen los lineamientos generales de la política de Gobierno Digital y se subroga el capítulo 1 del título 9 de la parte 2 del libro 2 del Decreto 1078 de 2015, Decreto Único Reglamentario del sector de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

El PETI se encuentra integrado al contexto estratégico de la Entidad, alineado con el Plan Nacional de Desarrollo y responde a las capacidades y necesidades actuales de tecnologías de la información, al Modelo Integrado de Planeación y Gestión y a los objetivos estratégicos institucionales.

El PETI se enfoca en la Transformación Digital de la Agencia permitiendo la adquisición e implementación de nuevas tecnologías, modernización de la infraestructura tecnológica y al desarrollo y mantenimiento de sistemas de información misionales, funcionales, gerenciales, así como la actualización organizacional y la automatización de los procesos, aplicando un modelo de seguridad y privacidad de la información, lo que motiva la gestión del cambio y la cultura digital.

Finalmente, una vez aprobado por el Comité Institucional de Gestión y Desempeño, este Plan será publicado en el siguiente enlace:

<https://www.renovacionterritorio.gov.co/#/es/itemtransparencia/93/planeacion>

#### 8.9. Plan Institucional de Gestión Ambiental – PIGART



Es el instrumento de planificación ambiental que permite a la entidad orientar los esfuerzos institucionales para el manejo y uso eficiente de los recursos naturales, con el propósito de prevenir la contaminación en diferentes niveles y mitigar los impactos ambientales en los espacios donde se desarrollan las actividades propias de la ART.

En la vigencia 2023 se desarrollarán acciones orientadas a fortalecer el compromiso y la conciencia ambiental de sus funcionarios con el cambio climático, en relación con cada uno de los programas de gestión ambiental: Programa Uso Eficiente del Agua, Programa Uso Eficiente de la Energía, Programa Buenas Prácticas Ambientales, Consumo Sostenible y Programa Residuos Sólidos. Este documento puede ser consultado en el Sistema Integrado de Gestión de la ART, SIGART.

## 9. SOCIALIZACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO.

La socialización y el seguimiento al Plan Estratégico incorporan la manera como serán presentados a nivel interno y externo los retos y las apuestas 2023-2026 de la ART, así como divulgados periódicamente la gestión y los resultados de la entidad con base en el esquema de seguimiento del que dispone la Agencia.

### 9.1. Socialización del Plan Estratégico.

La socialización del Plan a nivel interno se refiere a la presentación al Consejo Directivo, a los directores misionales, subdirectores, jefes de oficina, coordinadores regionales y a todos los equipos de trabajo de la ART. Tiene la finalidad de dar a conocer el lineamiento estratégico y las apuestas de la Dirección para orientar la toma de decisiones y el quehacer diario de la entidad en los próximos 4 años. De esta manera, lograr la apropiación por parte de todos los servidores y asegurar el cumplimiento de los objetivos y las metas trazadas es esencial para la Entidad. Este proceso estará bajo el liderazgo de la Oficina de Planeación y contempla las siguientes actividades:

**Tabla 21. Actividades para la socialización interna del Plan Estratégico.**

Actividad	Grupo Objetivo	Fecha tentativa
Presentación del Plan Estratégico 2023-2026	Consejo Directivo	27 de enero de 2023
Presentación del Plan Estratégico 2023-2026 aprobado por el Consejo Directivo	Equipo Directivo de la ART	2 de febrero de 2023
Presentación del Plan Estratégico 2023-2026 adoptado	Equipos de Trabajo ART Nivel Central y Nivel Regional	7 al 11 de febrero de 2023
Inducción y reinducción a todos los servidores de la ART <sup>5</sup>	Servidores ART	Permanente
Socialización y ajustes fruto de la interacción comunitaria	A nivel Nacional Instancias de Implementación del Acuerdo Gobierno-FARC EP (CSIVI, AIANPE, INSTANCIA DE GENERO; INSTANCIA PNIS) y a nivel territorial Grupos motor,	Primer trimestre 2023

<sup>5</sup> La Dirección de Talento Humano realizará las capacitaciones a todos los servidores de la entidad (antiguos y nuevos). Para ello, se deberá actualizar el contenido del programa de inducción de acuerdo con el Plan Estratégico y bajo la orientación de la Oficina de Planeación.



	MEC, Mesas de Género y victimas y otras organizaciones comunitarias	
--	---	--

Fuente: Elaboración propia ART

La socialización a nivel externo corresponde a la presentación del Plan Estratégico a la ciudadanía. Para ello, se plantea la publicación del presente documento el día martes 1 de febrero de 2023 hasta el día 3 de febrero de 2023 en el portal web [www.renovacionterritorio.gov.co](http://www.renovacionterritorio.gov.co). Se indicará un correo electrónico institucional para la recepción de comentarios y observaciones de los actores que interactúan y se interesan por el quehacer de la ART, a los cuales se les dará respuesta por el mismo canal, integrando lo pertinente en el documento final. Toda la información relacionada con los aportes recibidos en este proceso estará disponible en caso de ser requerida, cumpliendo el principio de transparencia y acceso a la Información. Una vez aprobada la versión final, el Plan quedará publicado en el sitio web de la Agencia para conocimiento y consulta de la ciudadanía.

Adicionalmente, la Dirección General de la Agencia socializará a las comunidades de los territorios PDET y PNIS el Plan Estratégico 2023-2026, teniendo en cuenta que este Plan busca dar respuesta a las conclusiones del I Encuentro Nacional de Voceros(as) Comunitarios(as) PDET y PNIS, realizado en Bogotá los días 30 de noviembre y 1 de diciembre de 2022.

## 9.2. Seguimiento.

El seguimiento consiste en monitorear el cumplimiento de las metas definidas en el Plan para el periodo y para cada vigencia, el cual se adelanta de manera periódica a partir de los indicadores propuestos y con base en las herramientas disponibles y en perspectiva de optimización, para la toma de decisiones gerenciales.

En este marco, con el liderazgo de la Oficina de Planeación, se realizará el seguimiento a los indicadores y metas de manera mensual. Las dependencias tendrán la responsabilidad de adelantar las gestiones bajo el lineamiento estratégico y en consecuencia reportarán, en el periodo definido, los avances y análisis de resultado. El reporte consolidado por la Oficina de Planeación será presentado al Comité Directivo, a fin de armonizar oportunamente los avances con las apuestas estratégicas de la entidad. El anexo II presenta los indicadores y metas que hacen parte del presente Plan Estratégico Institucional.

Como parte de la estrategia de socialización del Plan y en cumplimiento de los principios de transparencia e información, será publicado y actualizado en el portal web de la agencia [www.renovacionterritorio.gov.co](http://www.renovacionterritorio.gov.co), el reporte de seguimiento a la gestión y los resultados de la entidad.

Igualmente, anualmente se hará la rendición pública de cuentas a nivel nacional y territorial.





## ANEXO No. 1: Principales Referentes Normativos

Nombre Ley, Política, Bases	Fecha Publicación	Descripción
Decreto Ley 2366 de 2015	07/12/2015	Por medio de la cual se <b>creó la Agencia de Renovación del Territorio - ART</b> con el objeto coordinar la intervención de las entidades nacionales y territoriales en las zonas rurales afectadas por el conflicto priorizadas por el Gobierno Nacional.
Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera.	24/11/2016	<b>El Acuerdo Final</b> contiene elementos que se relacionan entre sí y que buscan como un todo garantizar la posibilidad de poner fin al conflicto y poder construir una paz estable y duradera
Decreto Ley 893 de 2017	28/05/2017	<b>“Por el cual se crean los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET)”</b> como instrumentos de planeación y gestión. Estableció la cobertura geográfica en la que se desarrollarán 16 PDET, en 170 municipios, para implementar de manera prioritaria los planes sectoriales y programas en el marco de la Reforma Rural Integral (RRI) y las medidas pertinentes que establece el Acuerdo Final y otorgó la responsabilidad de la coordinación de los PDET y los PATR a la ART.
Decreto Ley 896 2017	29/05/2017	“Por el cual se crea el <b>Programa Nacional Integral de Sustitución de Cultivos de Uso Ilícito (PNIS)</b> ”.
Plan Marco de Implementación del Acuerdo de Paz (P.M.I). CONPES 3932	29/06/2018	<b>El PMI orientará las políticas públicas requeridas para el cumplimiento del Acuerdo Final durante los próximos 15 años</b> , y facilitará su seguimiento por parte de las diferentes instancias dispuestas para este fin
Ley 2272 de noviembre del 2022. Se define la Política Pública de Paz de Estado, también llamada, “Ley de Paz Total”.	04/11/2022	<b>Paz total:</b> La Política de Paz es una política de Estado. Será prioritaria y transversal en los asuntos de Estado, participativa, amplia, incluyente e integral, tanto en lo referente a la implementación de acuerdos, como con relación a procesos de negociación, diálogo y sometimiento a la justicia. El Plan Nacional de Desarrollo y los Planes de Desarrollo Locales tendrán un capítulo denominado "Proyectos, políticas y programas para la construcción de paz". <b>PARÁGRAFO 1 °. En los Planes de Desarrollo de las entidades territoriales ubicadas en zonas PDET se priorizará lo</b>



Nombre Ley, Política, Bases	Fecha Publicación	Descripción
		<i>dispuesto en el Plan Marco de Implementación (PMI) y, en concordancia con ello, la implementación de los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET), los Planes de Acción para la Transformación Rural (PATR), los Planes Integrales de Sustitución y Desarrollo Alternativo (PISDA), los Planes Nacionales Sectoriales (PNS), los Planes Integrales de Reparación Colectiva y los Planes de Retorno y Reubicación.</i>
Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026. “Colombia, Potencia Mundial de la Vida”.	15/11/2022	Las Bases del Plan de Desarrollo 2022-2026: Colombia Potencia Mundial de la Vida incluyen los municipios PDET en su página 166, establece <i>“ Se adelantarán acciones dirigidas a revertir los niveles de pobreza, la afectación derivada del conflicto, la debilidad institucional y la presencia de economías ilegales en estos territorios. Para ello, se ejecutarán los 16 Planes Nacionales Sectoriales del Acuerdo de Paz, y se focalizará y hará seguimiento a la oferta institucional en las iniciativas estratégicas y dinamizadoras en cada subregión de los municipios PDET, de manera que las comunidades conozcan el nivel de cumplimiento y cierre de las iniciativas PDET”.</i>

Fuente: Agencia de Renovación del Territorio, Oficina Jurídica