



**RENOVACIÓN
DEL TERRITORIO**



**TODOS POR UN
NUEVO PAÍS**
PAZ EQUIDAD EDUCACIÓN

AGENCIA DE RENOVACIÓN DEL TERRITORIO

PLAN ESTRATÉGICO 2017 - 2018

Dirección General

BOGOTÁ D.C

Enero 2017

VERSIÓN 1

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	2
1. MARCO NORMATIVO	3
2. MARCO GENERAL	3
2.1. Antecedentes y Creación	3
3. MISIÓN Y MEGA DE LA ART	4
3. Objetivos Estratégicos	4
4. Líneas Estratégicas de la ART	5
4.1. Planeación territorial a través de la participación efectiva	5
4.2. Provisión eficiente de bienes públicos: pequeña infraestructura comunitaria (pic)	6
4.3. Desarrollo económico, ambiental y productivo	7
4.4. Fortalecimiento institucional y organizacional	10
4.5. Coordinación interagencial y entre niveles de gobierno	11
4.6. Desarrollo Administrativo y soporte institucional	11
5. Marco de Intervención de la ART	12
5.1. Intervención territorial	12
6. METAS	14
7. SEGUIMIENTO Y MONITOREO	17

INTRODUCCIÓN

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

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

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

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

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

1. MARCO NORMATIVO

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

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

A su vez, el documento soporte del Plan de Desarrollo, en el capítulo de Seguridad, Justicia y Democracia para la Construcción de Paz, incluye como objetivo fortalecer y articular los mecanismos de transición hacia la paz. El cumplimiento de este objetivo descansa sobre la creación de planes estratégicos territoriales para la construcción de paz (PET). Estos planes “buscan ser apuestas generadas por la institucionalidad pública local en territorios altamente afectados por el conflicto armado, presencia de cultivos ilícitos, baja capacidad institucional y altos indicadores de pobreza. Dichos planes permitirán, en el marco de los lineamientos que el Gobierno nacional defina de manera conjunta con los actores pertinentes en el territorio, entre los que se encuentran organizaciones de mujeres y grupos étnicos, construir propuestas participativas e incluyentes de paz que orienten en el mediano y largo plazo, los objetivos, estrategias de desarrollo y proyectos territoriales en esta materia, así como la movilización de recursos y generación de capacidades para su materialización” (Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018, pág. 528).

2. MARCO GENERAL

2.1. ANTECEDENTES Y CREACIÓN

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

3. MISIÓN Y MEGA DE LA ART

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

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

2.2. Mega La Meta Ganadora y Audaz que inspirará la labor del día a día de la ART será: *En 2026 hemos ejecutado el 100% de los Planes de Renovación Territorial en los territorios priorizados, logrando el mejoramiento de la calidad de vida de la población y el fortalecimiento de las capacidades de gobernanza.*

4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

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

- 1. Participación efectiva:** Garantizar la participación de los actores de los territorios para la construcción de una visión de futuro, la planeación de iniciativas y acciones concretas y su ejecución y seguimiento.
- 2. Provisión eficiente de bienes y servicios públicos:** Proveer bienes y servicios públicos a los territorios para mejorar la calidad de vida de su población.
- 3. Desarrollo económico, ambiental y productivo:** Implementar estrategias de desarrollo productivo sostenible y generación de ingresos para las comunidades en las zonas priorizadas de posconflicto.

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

4. **Fortalecimiento institucional y organizacional de territorios:** Aumentar las capacidades de gobernanza y gobernabilidad de las entidades territoriales y las organizaciones sociales y productivas.
5. **Coordinación interagencial y entre niveles de gobierno:** Asegurar la concurrencia efectiva de los actores estratégicos en la toma de decisiones y en la ejecución de las acciones orientadas a la renovación territorial.
6. **Desarrollo administrativo:** Fortalecer los recursos institucionales para garantizar una gestión efectiva que responda a las necesidades de los clientes con altos estándares de calidad.

5. LÍNEAS ESTRATÉGICAS DE LA ART

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

Primer nivel

4.1. PLANEACIÓN TERRITORIAL A TRAVÉS DE LA PARTICIPACIÓN EFECTIVA

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

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

Por ende la labor de la ART no se debe limitar al ejercicio de la formulación, acompañamiento técnico y ejecución de las propuestas derivadas de los PRT, toda vez que a medida que la construcción de una visión de territorio abarca niveles más amplios del ordenamiento territorial, a decir, la visión consolidada en los PRT Subregionales o PDET, se requerirá de la articulación de las

Entidades del nivel nacional y territorial según sus competencias. Asimismo se promoverá la articulación con otras entidades de Gobierno, organismos internacionales y otros actores estratégicos del territorio que propendan al mejoramiento de las condiciones de vida de la ruralidad, la disminución de las brechas de pobreza rural y avancen hacia la apuesta de la Reforma Rural integral.

4.2. PROVISIÓN EFICIENTE DE BIENES PÚBLICOS: PEQUEÑA INFRAESTRUCTURA COMUNITARIA (PIC)

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

El encuentro comunitario para definición de las PIC estará a cargo de la coordinación municipal. Para la priorización de PIC habrá un cupo para cada núcleo veredal de 450 millones de pesos, los cuales se usarán para alguna o varias de las opciones que se presentan en el paquete PIC:

Proyectos Viales:

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

Proyectos Sociales y Comunitarios:

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

Proyectos de Servicios Públicos:

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

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

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

4.3. DESARROLLO ECONÓMICO, AMBIENTAL Y PRODUCTIVO

La Estrategia de desarrollo económico, ambiental y productivo busca apalancar una mejor calidad de vida de las familias rurales mediante el acceso a empleo decente rural, la provisión de asistencia alimentaria, el desarrollo de la seguridad alimentaria, el desarrollo de proyectos productivos agropecuarios (ciclo corto y largo), ambientales y forestales, el fortalecimiento a la producción mediante la asistencia técnica y el fortalecimiento de la comercialización y los mercados locales y el fortalecimiento organizacional y asociativo de los productores.

Su objetivo es implementar estrategias de desarrollo productivo y generación de ingresos de manera sostenible para las comunidades de los territorios priorizados. Dado que una de las principales características de estos territorios es la existencia de economías ilegales, tales como los cultivos de uso ilícito, la ART busca apoyar su renovación económica bajo la cultura de la legalidad y la formalización.

Empleo decente rural: coordinar la generación de oportunidades de empleo decente en los territorios a través de esquemas de empleo temporal (asociado a la construcción de bienes públicos), de vinculación laboral a empresas que relocalicen su infraestructura productiva en estas regiones y/o al sector privado local. Para esta finalidad es importante desplegar estrategias tanto de fortalecimiento de productores y micro empresas de bienes y servicios locales, como de generación de capacidades para ingresar al mercado laboral.

Proyectos Ambientales y Forestales: este componente está orientado a la implementación de proyectos en el marco de los negocios verdes que contribuyan a la generación de ingresos, así como al manejo sostenible y la conservación del ambiente y los recursos naturales, los cuales pueden ser de pequeña o gran escala según la construcción de la visión territorial que plantean las comunidades, la cual está sustentada en las características y potencialidades del territorio.

De esta manera, este componente pretende implementar proyectos relacionados con Recuperación de áreas degradadas, Reforestación comunitaria de protección de cuerpos de agua, Instalación de estufas ecoeficientes huertos leñeros, Extracción de productos no maderables del bosque, Turismo de Naturaleza, Sistemas Agroforestales y Silvopastoriles, Pago por Servicios Ambientales y a gran escala incorporar mecanismos que permitan un Manejo y Aprovechamiento del Bosque Natural y la incursión en proyectos de Reducción de Emisiones de gases de efecto invernadero causadas por la

Deforestación y Degradación de los bosques, la conservación y el incremento de las capturas de CO₂, conocida como REDD+.

Estos proyectos están sujetos al análisis de las determinantes ambientales, la zonificación ambiental y la planificación del ordenamiento productivo y de la propiedad rural que permitan capitalizar la base natural existente en los territorios y lograr que las comunidades valoren y administren sus recursos naturales con el fin de garantizar el desarrollo sostenible de economías rurales lícitas de los territorios a intervenir.

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

La asistencia técnica integral y el proceso de organización comunitaria se desarrollarán a través de Escuelas de Campo y Centros Demostrativo de Campo (ECAS y CDC), las cuales se caracterizan por facilitar los procesos de recuperación del conocimiento local, adopción de nuevas tecnologías y el desarrollo de estrategias sociales y económicas colectivas, considerándose entonces como un método de construcción participativa del conocimiento. Durante el proceso, los agricultores estarán siempre acompañados por un equipo técnico multidisciplinario, quienes tendrán la función de estimular el autoaprendizaje a través de la observación, reflexión y el análisis de los fenómenos o procesos que ocurren en el contexto territorial.

La Asistencia Técnica integral estará orientada principalmente hacia la: adopción de Buenas Prácticas Agrícolas y Ambientales, gestión socio empresarial y financiera, estrategias de comercialización para mercados inclusivos públicos y privados, agregación de valor, asociatividad y economía solidaria, educación nutricional y hábitos de vida saludables, gestión del riesgo, participación social y comunitaria.

El éxito de esta metodología radica en que las familias mejoran sus capacidades para entender y solucionar sus problemas tecnológicos, desarrollando de esta manera las capacidades necesarias para tomar decisiones fundamentadas en un análisis basado en la observación, en la experimentación, la recuperación de prácticas ancestrales y en el compartir del conocimiento.

A su vez, la implementación de esta metodología debe incidir no sólo en el aumento de la productividad agropecuaria, sino en el empoderamiento de agricultores y agricultoras y la recuperación y valoración de los saberes tradicionales, así como en el manejo adecuado de los recursos naturales y del ambiente. Se implementarán de manera complementaria otras metodologías, entre estas las giras de intercambio de experiencias, el acompañamiento y la asesoría directa en la creación y/o fortalecimiento de las organizaciones de productores.

Asistencia Alimentaria de Transición: El componente de Asistencia Alimentaria de Transición consiste en una contraprestación económica que les permita a las familias en el corto plazo obtener

un apoyo para solventar necesidades básicas. Estos recursos se entregarán cada dos (2) meses por un período no mayor a un (1) año.

Seguridad Alimentaria y Nutricional: Actividad necesaria para garantizar, de manera oportuna, la seguridad alimentaria, restablecer la capacidad productiva de las familias que participan en el proceso, y recomponer las condiciones y capacidades de producción agropecuaria. La implementación de este componente incluye el establecimiento de una huerta casera (hortalizas y cultivos anuales y la producción de especies menores), que se definirán de acuerdo con la vocación cultural de la población y la aptitud agroecológica del territorio.

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

Lo anterior incluirá un enfoque transversal de gestión de riesgos con un riguroso análisis de factores sociales y climáticos que impactan la producción agropecuaria, tenidos en cuenta para un restablecimiento de cultivos seguro y resiliente.

La implementación de este componente incluye la producción rápida de alimentos con especies de ciclo corto que permitan la obtención de las primeras cosechas en un período de 60 días (hortalizas), el establecimiento de cultivos de subsistencia que generan flujo de caja y que son necesarios en la dieta tradicional (frijol, maíz, yuca, plátano, arroz, etc); la rehabilitación de la infraestructura agrícola en general (drenajes, riego, galpones, viveros etc); y la producción pecuaria mediante la incorporación de especies menores. De manera complementaria se adelantarán *Sondeos Rápidos de Mercado*, instrumento metodológico práctico que busca generar información encaminada a facilitar los procesos de toma de decisiones para la definición de estrategias territoriales de producción en términos de variedades, cantidades, periodicidad, calidades y comercialización de los primeros excedentes generados en la fase de recuperación rápida de la producción.

En la implementación de este componente una parte imprescindible es el fortalecimiento de capacidades, que parte del conocimiento de las comunidades y lo complementa técnicamente, creando un modelo pedagógico que se aplica a través de la metodología "aprender haciendo", en Escuelas de Asociatividad conocidas como Centros Demostrativos de Capacitación Comunitaria (CDC). Estos Centros son estratégicos para el desarrollo de procesos participativos de construcción colectiva de conocimiento, que se constituyen en espacios de discusión, adaptación, aplicación y práctica de técnicas para la producción de alimentos, y en los que se generan procesos de intercambio de experiencias, encuentros de saberes y producción e intercambio de semillas, para su posterior réplica en cada uno de los predios de las familias.

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

Los proyectos a implementar se identificarán de manera participativa con un enfoque territorial, de encadenamiento productivo y de agregación de valor, y deben contemplar como mínimo el análisis previo de las condiciones territoriales (aptitud productiva y situación ambiental), la demanda (análisis de mercados y del abastecimiento regional), la generación de esquemas asociativos, el fortalecimiento de las capacidades de gestión de la población y la institucionalidad territorial y de la disponibilidad o requerimiento de bienes públicos que aporten a su sostenibilidad.

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

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

4.4. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL Y ORGANIZACIONAL

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

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

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

Segundo nivel

4.5. COORDINACIÓN INTERAGENCIAL Y ENTRE NIVELES DE GOBIERNO

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

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

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

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

4.6. DESARROLLO ADMINISTRATIVO Y SOPORTE INSTITUCIONAL

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

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

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

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

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

5. MARCO DE INTERVENCIÓN DE LA ART

La gestión de la ART está enmarcada en 16 regiones que abarcan aproximadamente 185 municipios, ubicados en 19 departamentos, los cuales cumplen los cuatro criterios definidos en el Acuerdo Final para la priorización de territorios PRT (alta incidencia del conflicto armado, baja presencia institucional, alta presencia de economías ilegales y altos Índices de Pobreza Multidimensional. Ello quiere decir que la ART deberá contar con 16 direcciones regionales y aproximadamente 185 coordinaciones municipales.

5.1. INTERVENCIÓN TERRITORIAL

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

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

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

Los coordinadores municipales liderarán la gestión de la ART en los núcleos veredales de su jurisdicción. En éstos articularán las acciones puntuales con las entidades nacionales y territoriales, la ONU, y las demás instituciones que hagan presencia en los núcleos de veredas. La ART iniciará su intervención en territorio como parte de la estrategia de implementación del Acuerdo Final, en 50 municipios priorizados de la siguiente manera: (1) los municipios donde se encuentran las veredas donde se ubican las Zonas Veredales de Transición y Normalización y los Puntos Transitorios de Normalización, donde se llevará a cabo el desarme de las FARC según lo estipulado en el Acuerdo Final; (2) en los municipios donde se requiere un esfuerzo importante para iniciar procesos de

sustitución de cultivos de uso ilícito en los cuales se concentra alrededor del 60% de los cultivos de coca del país.

MAPA: 1 REGIONES PDET TENTATIVAS



El momento de alistamiento e inicio de intervención tendrá lugar en el primer trimestre del año 2017. Asimismo las principales actividades para dar inicio a la intervención serán:

- (1) Caracterización predial y de hogares (levantamiento de listados censales y diagnóstico de viviendas, servicios públicos, producción e infraestructura productiva)
- (2) Facilitar la definición participativa de Pequeña Infraestructura Comunitaria (PIC)
- (3) Facilitar la definición participativa de las líneas productivas

- (4) Facilitar la definición por hogar del paquete de desarrollo productivo y ambiental
- (5) Coordinar permanentemente las definiciones comunitarias con las Direcciones de Estructuración de Proyectos y Ejecución y Evaluación.
- (6) Acompañar la ejecución de los proyectos de la ART
- (7) Coordinar la entrada del resto de la oferta pública y privada que llegue a territorio
- (8) Reportar semanalmente en el aplicativo ODK creado para tal fin los avances y dificultades en las tareas previamente descritas.

Una vez terminado el proceso de desarme y desmovilización de las FARC, se iniciará con la construcción de los Planes de Renovación Territorial, empezando por los niveles sub municipales, y de manera progresiva, se construirán los planes a nivel municipal de los 50 municipios priorizados. Posteriormente se avanzará progresivamente hacia el resto de los municipios priorizados que conforman las 16 regiones donde se construirán los Planes de Renovación Territorial en los tres niveles de ordenamiento institucional planteados (nivel de núcleo veredal, municipal, subregional).

6. METAS

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	LINEA ESTRATEGICA	HITOS	METAS 2017	METAS 2018 ²
Participación efectiva	Garantizar la Participación de los actores de los territorios para la construcción de una visión de futuro, la planeación de iniciativas y acciones concretas y su ejecución, seguimiento y control.	Estrategia de intervención territorial.	50 Planes Veredales de Renovación Territorial	185 Planes municipales de Renovación Territorial
Provisión eficiente de bienes y servicios públicos	Proveer Bienes y Servicios públicos a los territorios para mejorar la calidad de vida de su población	<ul style="list-style-type: none"> Modelo de ejecución del programa de pequeñas obras de infraestructura Modelo de acompañamiento técnico y selección de obras 	50 núcleos veredales con Pequeña Infraestructura Comunitaria	925 Intervenciones Pequeña Infraestructura Comunitaria

² Las metas propuestas para la vigencia 2018 se proponen a partir de lo que se requeriría presupuestalmente para su cumplimiento.

		<ul style="list-style-type: none"> Procedimiento para financiar proyectos de bienes y servicios de gran envergadura Definición de criterios de evaluación de proyecto y diseño de banco de proyectos. Modelo de seguimiento y evaluación de la gestión territorial. 		
Desarrollo económico, productivo y ambiental	Implementar estrategias de desarrollo productivo sostenible y generación de ingresos para las comunidades en los territorios	<ul style="list-style-type: none"> Manuales operativos y tdr. homogéneos para contratación de operadores por tipo y especialidad Estudio de mercado de operadores Banco de proyectos en funcionamiento y criterios de evaluación Modelo de financiación y cofinanciación de proyectos productivos Diagnósticos territoriales comerciales Mecanismo de caracterización de perfil productivo de hogares y organización. 	2000 hogares en 25 municipios ³	120.000 hogares en 185 municipios
Fort. Org. e Institucional	<p>Aumentar la capacidad de gobernanza y gobernabilidad de las entidades territoriales y las organizaciones sociales y productivas.</p> <p>Asegurar la concurrencia efectiva</p>	<ul style="list-style-type: none"> Estrategia de fortalecimiento institucional y organizacional- Arreglo institucional para implementación del fortalecimiento. Modelo de gestión de recursos multisectorial y multinivel- 	<p>50 municipios con fortalecimiento institucional</p> <p>50 organizaciones sociales fortalecidas</p>	<p>185 municipios con fortalecimiento institucional</p> <p>555 organizaciones sociales fortalecidas</p>

³ Valor de la propuesta sujeto a la discusión de la CSIVI.

	de los actores estratégicos en la toma de decisiones y en la ejecución de las acciones orientadas a la renovación territorial.	<ul style="list-style-type: none"> Modelo de comunicaciones estratégicas y de relacionamiento con los diferentes actores. 		
Coordinación interagencial y entre niveles de gobierno	Asegurar la concurrencia efectiva de los actores estratégicos en la toma de decisiones y en la ejecución de las acciones orientadas a la renovación territorial.	<ul style="list-style-type: none"> Modelo de Proyectos Cofinanciación. 	3 alianzas en 3 municipios (cofinanciación de la ART por 500 millones).	185 alianzas en 185 municipios (Cofinanciación de la ART por 500 millones).
Desarrollo Administrativo	Fortalecer los recursos institucionales para garantizar una gestión efectiva que responda a las necesidades de los clientes con altos estándares de calidad.	<ul style="list-style-type: none"> Tercerización de gestión documental Estrategia para el uso de medios electrónicos / virtuales en la gestión. Sistema integrado de gestión de calidad Sistema de capacitación por competencias laborales Adopción de contabilidad bajo normas NIIF Esquema de atención al ciudadano Estrategia de comunicaciones internas y territoriales Política de atención y defensa jurídica Plan estratégico de Tics 	Políticas de buen gobierno definidas e implementadas. Diagnóstico de clima organizacional realizado- Sede del nivel central en funcionamiento	Canales de atención implementados en las diferentes zonas - Estrategia de mejoramiento del clima organizacional implementada - Sistema virtual de gestión administrativa implementado

7. SEGUIMIENTO Y MONITOREO

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

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