



INFORME DE GESTIÓN
2014 • 2018
UNIDAD DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS

Bogotá D.C, julio de 2018

INFORME DE GESTIÓN

2014 · 2018

UNIDAD DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS

Bogotá D.C, julio de 2018



UNIDAD
DE RESTITUCIÓN
DE TIERRAS



GOBIERNO DE COLOMBIA

UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN
DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS

Calle 26 N° 85b-09 Pisos 3, 4 y 5 - Teléfonos (57 1) 3770300
3770305 - 3770310 Bogotá, D.C., - Colombia



GOBIERNO DE COLOMBIA



UNIDAD
DE RESTITUCIÓN
DE TIERRAS

Juan Manuel Santos Calderón
Presidente de la República

Juan Guillermo Zuluaga Cardona
Ministro de Agricultura y Desarrollo Rural

Claudia Jimena Cuervo Cardona (E)
Viceministra de Desarrollo Rural

Samuel Zambrano Canizales
Viceministro de Asuntos Agropecuarios

Unidad Administrativa Especial de Gestión de Restitución de Tierras Despojadas

Ricardo Sabogal Urrego
Director General

Alcelis Coneo Barboza
Subdirectora General

Edilma Rojas Rojas
Secretaria General

Derly Aldana Quiceno
Directora de Asuntos Étnicos

Claudia Patricia Correal Melo
Directora Jurídica de Restitución

Raquel Victorino Cubillos
Directora Social

Jorge Augusto Bonil Cubides
Director Catastral y de Análisis Territorial

Alba Rocío Ortiz Alfaro
Jefe de la Oficina Asesora de Planeación

Luis Albero Clavijo Cuineme
Jefe de la Oficina de Tecnologías de la Información

Adriana A. Bejarano Beltrán
Jefe de la Oficina Asesora de Comunicaciones

Directores Territoriales:

Mary Cruz Orozco – Director Territorial Noroccidente

Paola Andrea Cadavid Acevedo – Director Territorial Antioquia

Elkin Rocha Noriega - Director Territorial Apartadó

Álvaro Rafael Tapia Castelli - Director Territorial Córdoba

Claudia Patricia Correal Melo – Director Territorial (e) Bolívar

Fabian Enrique Oyaga – Director Territorial Bogotá, Director Territorial (e) Nariño

María Del Mar Chaves Chavarro - Director Territorial Cauca

Jorge Enrique Chaves Perdomo – Director Territorial Cesar – Guajira, Director Territorial (e) Magdalena

Fabio Andrés Camargo Guadrón - Director Territorial Magdalena Medio

Diana Esmeralda Herrera Patiño - Director Territorial Meta

Sandra Paola Niño - Director Territorial Valle del Cauca y Eje Cafetero

Luis Alfonso Ruiz Alegría - Director Territorial Tolima y Huila

Angélica María Rodríguez - Director Territorial Caquetá

David Fernando Narváez Gómez - Director Territorial Putumayo

Edward Francisco Álvarez Tafur - Director Territorial Norte de Santander

Equipo Técnico Nivel Central

Sofía Quijano
Juan Pablo Vivas López
Giovanny Pérez Ceballos
Danny Stiwár Usma Monsalve
Sandra Catalina González Bustos
Rubiano Bermúdez Villada
Carlos Aurelio Planells Matallana
Yohana Andrea Sánchez Cabezas
Elizabeth Novoa Cucarian

Equipo institucional para la elaboración del informe

Amanda Lucía Buitrago
Angélica María Zamora
Cesar Moreno Sánchez
Danilo Soto Becerra
David Díaz Guerrero
Efrén Alejandro Padilla
Paola Niño Capera
Nancy Peña Penagos
Lucas Urdaneta Montealegre

TABLA DE CONTENIDO

1. INFORME EJECUTIVO DE LA GESTIÓN	13
2. SITUACIÓN DE LOS RECURSOS.....	16
2.1. Recursos Financieros	16
2.2. Bienes Muebles e Inmuebles.....	17
3. PLANTA DE PERSONAL.	20
3.1. De la Planta de personal.....	20
3.2. Proyecto de Fortalecimiento a la estructura y planta de personal de la UAEGRTD	23
4. INFORME DE GESTIÓN - 2014 a 2018	27
4.1. Evaluación de Resultados	27
4.1.1. Evaluación de Indicadores y Metas de Gobierno	27
4.1.2 Condiciones necesarias para la intervención de restitución de tierras y territorios.	32
4.1.3 Gestión de Restitución de Tierras. Ley 1448 de 2011	51
4.1.4 Gestión de Restitución de Derechos Étnico Territoriales.....	57
4.1.5 Gestión Posfallo.....	68
4.1.6. Sobre restitución y seguridad jurídica, garantía de la propiedad privada	95
4.1.7 Articulación Interinstitucional para la Gestión Posfallo	97
4.1.8 Implementación Registro Único de Predios y Territorios Abandonados (RUPTA).....	102
4.2. Talento Humano.....	106
4.2.1 Gestión Estratégica del Talento Humano	106
4.2.2 Política de Integridad	109
4.3. Direccionamiento Estratégico y Planeación	110
4.3.1. Política de Planeación Institucional	110
4.3.2. Política de gestión presupuestal y eficiencia del gasto público	111
4.4. Gestión con valores para resultados	111
4.4.1. Atención al Ciudadano	111
4.4.2. Participación ciudadana en la gestión.....	116
4.4.3 Racionalización de Trámites.....	117
4.4.4 Gobierno y Seguridad Digital.....	122
4.4.5 Defensa Jurídica.	125
4.4.6 Sistema de Gestión de la Calidad ISO9001:2015.....	126
4.5. Información y comunicación	127
4.5.1. Gestión de la información y la comunicación	128
4.5.2. Gestión documental	135

4.5.3. Política de transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción (Plan Anticorrupción)	138
4.6. Gestión del conocimiento y la innovación	139
4.6.1 La Comunicación para el Desarrollo	140
4.6.2 Las mesas interinstitucionales para la gestión de conocimiento	140
4.6.3 Clínicas de casos	140
4.6.4 Las Mesas de calidad y Jornadas 60/30	141
4.6.5. Escuela Virtual UAEGRTD	141
4.6.6. Analítica Institucional	141
4.6.7. Memoria institucional	142
4.7. Control Interno	142
4.7.1. Componente 1. Ambiente de Control	142
4.7.2. Componente 2. Gestión de los riesgos institucionales	148
4.7.3. Componente 3. Actividades de Control y Componente 5. Monitoreo o supervisión continua	149
5. EJECUCIÓN PRESUPUESTAL	155
5.1. Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público 2014 a 2018	155
5.2. Proyectos de Inversión 2019 – 2021	159
5.3. Recursos de Cooperación	160
5.4. Ejecución del Plan Anual de Caja (PAC)	162
6. CONTRATACIÓN PÚBLICA	165
6.1. Contratación de la UAEGRTD 2014 a 2018	165
6.2. Contratación con Organismos de Cooperación	172
6.3. Liquidaciones de Contratos y/o Convenios	174
7. REGLAMENTOS Y MANUALES	178
8. CONCEPTO GENERAL	181
8.1 Buenas Prácticas y Lecciones Aprendidas	183
8.2. Retos 2018 – 2021	185

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Balance General 2014 - 2018	16
Tabla 2 - Estado de Actividad Financiera, Económica y Social	16
Tabla 3 - Descripción de los activos de la UAEGRTD	17
Tabla 4 - Planta de personal a junio 30 de 2018	20
Tabla 5 – Estado actual cargos libre nombramiento y cargos de carrera	21
Tabla 6- Ejecución presupuestal gastos de personal	23
Tabla 7- Indicadores de la UAEGRTD en el PND 2014-2018	28
Tabla 8 - Avance acumulado de la UAEGRTD en el PND 2014-2018	28
Tabla 9 - Despachos judiciales creados con carácter transitorio	29
Tabla 10 - Indicador Medidas de protección registral individual a los predios despojados o abandonados	31
Tabla 11 - Programación para la atención de solicitudes fijada en el PEIRT	32
Tabla 12 - Meta PEIRT y avance por Dirección Territorial vigencia 2018	32
Tabla 13- Condiciones de seguridad evaluadas 2014 a 2018	35

Tabla 14 - Número de Comités Operativos Locales de Restitución de Tierras realizados	36
Tabla 15 - Salidas a terreno acompañadas por la Fuerza Pública y monitoreadas por el C4.....	39
Tabla 16 - - Listado No de claves de acceso a información institucional en línea con que cuenta la UAEGRTD	41
Tabla 17 - Resultados de consultas en Línea, Dirección Catastral en apoyo a las Direcciones territoriales.	42
Tabla 18 – Descarga cartográfica	42
Tabla 19 - Jornadas comunitarias de información y capacitación con reclamantes.....	48
Tabla 20 – Jornadas de prueba social.....	49
Tabla 21 - Niveles de Reconciliación	50
Tabla 22 - Solicitudes de inscripción de ingreso al RTDAF	52
Tabla 23 - Solicitudes en demanda (Acumulado).....	56
Tabla 24 - Estudios preliminares adoptados	59
Tabla 25 - Informes de caracterización de afectaciones territoriales	60
Tabla 26 - Comunidad o pueblo sujeto de protección preventiva mediante ruta étnica	60
Tabla 27 - Territorios protegidos con Medidas Cautelares	61
Tabla 28- Comunidades indígenas y consejos comunitarios protegidos mediante medidas cautelares.....	61
Tabla 29 - Sentencias comunidades negras e indígenas 2014 – 2018	68
Tabla 30 - Número de sentencias de restitución de tierras UAEGRT	69
Tabla 31-Compensaciones a víctimas cumplidas con predio equivalente	71
Tabla 32-Compensaciones a víctimas cumplidas con compra de predios	72
Tabla 33- Compensaciones a víctimas cumplidas con dinero	72
Tabla 34-Compensaciones a terceros de buena fe	73
Tabla 35 - Órdenes de alivio predial cumplidas	74
Tabla 36 - Órdenes de Alivio Predial por estado	75
Tabla 37 - Órdenes de alivio de servicios públicos domiciliarios cumplidas	76
Tabla 38 - Órdenes de SPD	76
Tabla 39 - Órdenes de alivio de deuda financiera cumplidas	77
Tabla 40 - Órdenes de Alivio Financiero.....	78
Tabla 41- Administración de proyectos productivos agroindustriales.....	79
Tabla 42 - Esquematización de las medidas de atención brindadas a segundos ocupantes	83
Tabla 43 – Cumplimiento de órdenes de atención a segundos ocupantes	83
Tabla 44 - Montos ejecutados por el Fondo	84
Tabla 45 - Predios Adquiridos por la Unidad para Reparar a Segundos Ocupantes	85
Tabla 46-Pago de Gastos Judiciales.....	86
Tabla 47 - Priorizaciones Potenciales Beneficiarios a Subsidio – UAEGRTD - Periodo 2014 a 2018.....	86
Tabla 48 - - Líneas productivas principales de proyectos productivos entregados por la UAEGRTD	89
Tabla 49 - Núcleos Familiares atendidos con Proyectos Productivos 2014-2018.....	90
Tabla 50 - Porcentaje derechos formalizados mediante providencia.....	97
Tabla 51 - lineamientos para regularizar RUPTA.....	102
Tabla 52 - lineamientos para regularizar RUPTA.....	103
Tabla 53 – Conceptos RUPTA	103
Tabla 54 – Requerimientos recibidos y decididos por Dirección Territorial.....	105
Tabla 55 - Funcionarios Capacitados V. 2014 – 2018.....	108
Tabla 56 - Funcionarios beneficiados Plan de Bienestar V. 2014 - 2018.....	109
Tabla 57 - Total PQRSD recibidos por vigencia.....	112
Tabla 58 – Tipificación PQRS Ley 1755 de 2015	113
Tabla 59 - Índices de Satisfacción General V. 2014 - 2016.....	114
Tabla 60 - Colaboradores Cualificados V. 2015 - 2017.....	116
Tabla 61 - Audiencias realizadas y número de asistentes 2014 - 2017.....	116
Tabla 62 - Solicitudes de Conciliación Extrajudicial.....	126
Tabla 63 - Procesos Judiciales	126
Tabla 64 - Inventario documental	137
Tabla 65 - Clasificación de las series documentales.....	137
Tabla 66 - Comité Institucional de Coordinación de Control Interno y Compromisos gestionados	142
Tabla 67 - Programa Anual de Auditorías.....	143

Tabla 68 - Auditorías de Gestión a procesos por vigencia	145
Tabla 69 – Asesoría y acompañamiento Oficina Control Interno	145
Tabla 70 - Número de Horas de asesoría y acompañamiento Líneas de Defensa	146
Tabla 71 - Plan de mejoramiento de la UAEGRTD por vigencias, en excel	149
Tabla 72 - Total de planes cargados al sistema Strategos.....	150
Tabla 73 - Acciones Plan de Mejoramiento CRG	151
Tabla 74 - Comportamiento de la gestión presupuestal 2014 a 2018	155
Tabla 75 - Consolidado recursos de inversión UAEGRTD periodo 2015 - 2018	156
Tabla 76 - Ejecución Programa de Restitución de Tierras Rurales a las Víctimas del Despojo y/o Abandono de Predios Nacional –	157
Tabla 77 - Implementación Programa de Proyectos Productivos para Beneficiarios de Restitución de Tierras Nacional.....	158
Tabla 78 - Ejecución Plan Anual de Caja - Indicador INPANUT.....	162
Tabla 79 - Procesos de Selección (agosto 2014 – Mayo 2018)	166
Tabla 80 - Contratación vigencia 2014*	166
Tabla 81 - Contratación vigencia 2015	167
Tabla 82 - Contratación vigencia 2016	168
Tabla 83 – Contratación resumida vigencia 2017	169
Tabla 84 - Contratación por modalidad vigencia 2017	170
Tabla 85 - Procesos selección vigencia 2018.....	170
Tabla 86 - Contratación realizada vigencia 2018.....	171
Tabla 87 - Acuerdos de cooperación suscritos por la UAEGRTD.....	172
Tabla 88 - Contratación en el marco del convenio con AECID (Vigencia 2016 – Vigencia 2018).....	173
Tabla 89 - Liquidación contratos corte a 2015	174
Tabla 90 – Consolidado contratos liquidados vigencia 2018	175
Tabla 91 - Consolidado contratos liquidados 2013 - 2018	175
Tabla 92 - Manuales y reglamentos internos UAEGRTD	178

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1 - Distribución de la planta de personal nivel central y territorial.....	20
Ilustración 2 - Comportamiento Cargos Libre Nombramiento y Remoción 2014 -2018	22
Ilustración 3 - Comportamiento Cargos planta global (Provisionales y Carrera Administrativa)	22
Ilustración 4 Ejecución Gastos de Personal 2014 - 2018.....	23
Ilustración 5 - Mapa de procesos Vs Estructura actual de la UAEGRTD.....	24
Ilustración 6 - Estructuras propuestas proyecto Fortalecimiento Institucional.....	25
Ilustración 7 - Distribución de Municipios Microfocalizados por Año	35
Ilustración 8- Mapa Intervención de la Política de Restitución de Tierras.....	39
Ilustración 9 - Casos Étnicos apoyados 2015 a 2018.....	45
Ilustración 10 - distribución anual de las solicitudes de inscripción en el RTADF recibidas	53
Ilustración 11 - Distribución anual decisiones de fondo	55
Ilustración 12 - Entrega institucional de la sentencia de restitución en el municipio de Tadó, Chocó, a la Comunidad indígena Embera Katío.....	68
Ilustración 13. Emprendimiento apícola en Ciénaga, Magdalena	91
Ilustración 14- Emprendimiento lácteo en Chibolo, Magdalena	92
Ilustración 15- Emprendimiento para el manejo de agua como soporte productivo en Morroa, Sucre.....	92
Ilustración 16- Emprendimiento para la producción lechera en la parcelación Cedro Cocido, Córdoba.....	93
Ilustración 17- Emprendimiento para la producción y comercialización de café en Ataco, Tolima	93
Ilustración 18- Emprendimiento para la producción y comercialización de café en El Tablón de Gómez, Nariño	94
Ilustración 19 - Modelo de Planeación y Gestión Estratégica del Talento Humano	106
Ilustración 20 - Fases de Implementación del Subsistema	107
Ilustración 21 - Alineación Estratégica del PEI de la UAEGRTD	110
Ilustración 22 - % Oportunidad de respuesta.....	113
Ilustración 23 - Análisis de Tendencias PQRSD	114
Ilustración 24 - Resultado comparativo	115
Ilustración 25 - Mención de honor	115
Ilustración 26 - Principales fases del proyecto Nodo de Tierras	119
Ilustración 27 - Servicios del Nodo de Tierras	122
Ilustración 28- Entrega de la Certificación en Calidad.....	127
Ilustración 29 - Muestra de Boletín Interno	134
Ilustración 30 - Líneas de acción proceso gestión documental.....	135
Ilustración 31 - Resultado ponderado encuesta de percepción OCI.....	147
Ilustración 32 - Comportamiento Ejecución presupuestal 2014 - 2018.....	155
Ilustración 33 – Ejecución recursos Inversión 2015 - 2018	157
Ilustración 34 - Ejecución BPIN 2011011000377 2015-2018	158
Ilustración 35 - Ejecución BPIN 2012011000004 2015-2018	159
Ilustración 36 - Gestión contractual 2014 - 2018.....	165
Ilustración 37 - % Promedio ahorro por dirección técnica vigencia 2015.....	167
Ilustración 38 - Liquidación de contratos vigencia 2016	175

LISTA DE SIGLAS

ADR	Agencia de Desarrollo Rural
AEI	Artefactos Explosivos Improvisados
ANT	Agencia Nacional de Tierras
BAC S.A.	Banco Agrario de Colombia S.A.
BPIN	Banco de Programas y Proyectos de Inversión Nacional
CI2RT	Centro Integrado de Inteligencia para la Restitución de Tierras
CNMH	Centro Nacional de Memoria Histórica
COLR	Comités Operativos Locales para la Restitución de Tierras
CONPES	Consejo Nacional de Política Económica y Social
DAFP	Departamento Administrativo de la Función Pública
DAICMA	Dirección para la Acción Integral contra Minas Antipersonal
DNP	Departamento Nacional de Planeación
FONVIVIENDA	Fondo Nacional de Vivienda
HCC	Honorable Corte Constitucional
ICONTEC	Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación
IGAC	Instituto Geográfico Agustín Codazzi
INCODER	Instituto Colombiano de Desarrollo Rural
INPANUT	Indicador del Programa Anual de Caja
JICA	Agencia de Cooperación Internacional Japonesa
MAP	Minas Antipersonal
MHCP	Ministerio de Hacienda y Crédito Público
MIPG	Modelo Integrado de Planeación y Gestión
MinTIC	Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones
MSPI	Modelo de Seguridad y Privacidad de la Información
MUSE	Municipio Sin Explotar
NICSP	Normas Internacionales de Información Financiera para el Sector Público
ORIP	Oficinas de Registro de Instrumentos Públicos
PAA	Plan Anual de Adquisiciones
PAAC	Plan Anticorrupción y de Atención a la Ciudadanía
PAC	Programa Anual Mensualizado de Caja
PEI	Plan Estratégico Institucional
PEIRT	Plan Estratégico Interinstitucional de Restitución de Tierras
PETI	Plan Estratégico de Tecnologías de la Información
PINE	Proyectos de Interés Nacional y Estratégicos -
PIRCs	Planes Integrales de Reparación Colectiva
PND	Plan Nacional de Desarrollo
PPGNR	Prevención, Protección y Garantías de No Repetición
PQRS	Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias y Denuncias
RLIPS	Redes locales de integración productiva
RTDAF	Registro de Tierras Despojadas y Abandonadas Forzosamente
RUPTA	Registro Único de Predios y Territorios Abandonados
SENA	Servicio Nacional de Aprendizaje
SG-SST	Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo
SINERGIA	Sistema Nacional de Evaluación de Gestión y Resultados
SMLV	Salario Mínimo Legal Vigente
SNARIV	Sistema Nacional de Atención y Reparación Integral a las Víctimas
SPD	Servicios públicos domiciliarios
SPI	Seguimiento a Proyectos de Inversión
SRTDAF	Sistema de Registro de Tierras Despojadas y Abandonadas Forzosamente
TI	Tecnologías de la Información
UAEGRTD	Unidad Administrativa Especial de Gestión de Restitución de Tierras Despojadas
UARIV	Unidad para Atención y Reparación Integral a las Víctimas
VUR	Ventanilla Única de Registro

0. DATOS GENERALES

A. NOMBRE DEL FUNCIONARIO RESPONSABLE QUE ENTREGA

JESUS RICARDO SABOGAL URREGO

B. CARGO: **DIRECTOR GENERAL**

C. ENTIDAD: **UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS**

D. CIUDAD Y FECHA: **Bogotá, D.C. Julio 24 de 2018**

E. FECHA DE INICIO DE LA GESTIÓN SEGUNDO PERIODO: **Septiembre 1º de 2014**

F. CONDICION DE LA PRESENTACION: **RETIRO DEL CARGO**

G. FECHA DE RETIRO: **24 de julio de 2018**



Capítulo 1

INFORME RESUMIDO O EJECUTIVO DE LA GESTIÓN

INFORME FINAL DE GESTIÓN 2014 · 2018

1. INFORME EJECUTIVO DE LA GESTIÓN

“MISIÓN CUMPLIDA”

La implementación de la Ley 1448 de 2011 así como de los Decretos Ley 4633, 4634 y 4635 de 2011, establecieron una serie de retos para el Estado Colombiano en materia de reparación a las víctimas del conflicto armado; le correspondió a la nueva institucionalidad, entre ellas, la Unidad Administrativa Especial de Gestión de Restitución de Tierras - UAEGRTD, adelantar una serie de tareas tales como promover la articulación entre las entidades en torno a dar respuestas a las reclamaciones de restitución, la cimentación de procedimientos, la construcción conjunta de un proceso con las particularidades que tiene una norma de carácter transicional nunca antes aplicada en Colombia, desarrollar la operación en medio del conflicto, superar las deficiencias del sistema de información de tierras, el desarrollo de líneas como la atención a segundos ocupantes, el cumplimiento de órdenes, la construcción de un sistema sólido de información que en detalle da cuenta de la realidad del despojo y abandono de tierras, y una de las más importantes, llevar justicia social al campo recobrando la confianza de las víctimas en el Estado. Todo con el fin de contribuir a la consolidación de la paz y la reconciliación nacional.

Iniciado el proceso operativo de creación e implementación del Registro de Tierras Despojadas y Abandonadas Forzosamente – RTDAF-, la UAEGRTD enfrentó las dificultades derivadas del estado de información del sistema de administración de tierras; algunas son la inexistencia de un inventario de baldíos, la desactualización y/o la inexistencia de información catastral en muchos de los municipios más afectados por el conflicto armado, la desactualización de la cartografía básica, la desarticulación de los sistemas registrales con los catastrales, la informalidad en la tenencia que no está registrada en la institucionalidad y el hecho de que gran parte de los solicitantes de restitución están inmersos en ese universo de la informalidad en la tenencia de la tierra.

De igual forma, la UAEGRTD se encontró con baja información institucional frente al despojo y la necesidad de generar mecanismos de participación para los reclamantes y la comunidad interesada, a fin de tener una visión completa del fenómeno de despojo y abandono. Lo anterior, conllevó a la entidad a la adecuación, adaptación y construcción conjunta de herramientas innovadoras y procedimientos técnicos, sociales y de técnica jurídica que han sido premiados internacionalmente y hoy son ejemplo dentro de la institucionalidad del sistema de tierras y estudiadas como referentes por varios países en el mundo.

Como responsable del Registro de Tierras Despojadas y Abandonadas, la Unidad debió conformar una infraestructura y plataforma tecnológica que permitiera la operación nacional, el intercambio y operatividad con las instituciones y la guarda y registro de la historia de cada una de las solicitudes y la gestión dada a cada una de ellas, como soporte de la reconstrucción de la verdad y la memoria histórica sobre el despojo y abandono de tierras ocurrido en Colombia a partir del 1 de enero de 1991.

Restituir en medio del conflicto implicó reconocimiento de la institucionalidad en zonas antes abandonadas logrando la presencia en el territorio, la ejecución operativa de la Unidad, la creación de jueces y magistrados de tierras y el acompañamiento decidido y comprometido de la Fuerza Pública en el territorio Nacional, lo que ha permitido la decisión y aplicación de los conceptos de gradualidad y progresividad en la ejecución de la Política de Restitución. En este aspecto a la fecha se han logrado realizar 500 Comités operativos locales de Restitución y el acompañamiento a las intervenciones en campo requeridas para las diferentes etapas del proceso.

Todas las innovaciones antes mencionadas fueron fruto de procesos continuos de aprendizaje, construcción y transferencia de conocimiento, que a su vez derivaron en la creación de procesos sólidos, detalladamente documentados en el Sistema Integrado de Gestión y que se ven reflejados en la Certificación al Sistema de Gestión de Calidad de la entidad.

Como resultado de ese trabajo operativo, la Unidad de Restitución con el acompañamiento de la fuerza pública, la participación de la institucionalidad y de los Jueces y Magistrados de restitución, puede dar

13

cuenta de resultados como: atención y recolección de información de 114,149 solicitudes de ingreso al Registro de Tierras; el análisis y emisión de 992 procesos de microfocalización que han habilitado 87.779 solicitudes; sobre las áreas microfocalizadas se han logrado 62.408 decisiones administrativas de fondo, es decir el 71% del total habilitado, de las cuales han culminado en ingreso al registro 22.528 solicitudes y de las que se han presentado a corte de 30 de junio de 2018, 15.520 ante jueces y magistrados.

Ya en la etapa judicial, en la cual la Unidad de Restitución no tiene gobernabilidad, a corte de 19 de julio de 2018, se han resuelto 7.789 solicitudes con sentencia que han permitido la restitución jurídica y material de 303.860 hectáreas que han beneficiado a 39.235 colombianos y colombianas, víctimas del despojo y abandono derivado del conflicto armado. De igual forma los jueces y magistrados de restitución de tierras atendiendo a la vocación transformadora que orienta el proceso de restitución de tierras, según lo previsto en la ley, han dictado más de 90.000 órdenes complementarias a la restitución procurando la sostenibilidad de las familias beneficiadas, de las cuales cerca de 17.000 están cargo de la Unidad.

En este sentido, a la fecha la Unidad ha gestionado el cumplimiento de 12.717 órdenes dentro de las que se encuentran: 82 de compensación mediante bien equivalente; 168 compensaciones económicas a víctimas que representan cerca de \$14 mil millones y 70 compensaciones de atención a terceros de buena fe y segundos ocupantes que representan \$9.800 millones; el pago de 83 alivios de pasivos financieros por valor de \$765 millones; la implementación del 3.419 proyectos productivos en diferentes sectores (agrícolas, ganaderas y acuícolas) que han beneficiado igual número de familias en los que se han invertido \$87.327 millones de pesos.

Por otro lado, en el cumplimiento de la aplicación de los decretos especiales para comunidades étnicas, es importante mencionar los logros alcanzados en la protección y restitución de derechos territoriales a favor de las comunidades negras e indígenas en grave riesgo de extinción física y cultural afectadas por el conflicto armado. Como resultado de ello, se ha gestionado la protección y restitución de derechos territoriales de comunidades indígenas y negras asentados en diferentes puntos geográficos del país, a través de 12 sentencias de restitución de derechos territoriales, 18% en favor de comunidades negras y 82% para comunidades indígenas.

La restitución étnica se ha esforzado por garantizar la concertación y participación de los actores en territorio: las comunidades, sus autoridades, líderes y organizaciones representativas, en espacios nacionales, regionales y locales, para la priorización y gestión de los casos objeto de las medidas de protección y/o restitución a implementar.

Para el cumplimiento de estas metas, la Unidad de Restitución ha trabajado en la conformación de un equipo técnico profesional articulado, en donde el único criterio de selección ha sido el de sus capacidades técnicas, académicas, la experiencia y la experticia, así como el compromiso por el trabajo competitivo y de calidad.

Así mismo, se identifican aspectos por mejorar surgidos de aprendizajes propios, del análisis y seguimiento exhaustivo de muchos actores interesados, a los que la Unidad de Restitución siempre ha estado abierta a escuchar para reorientar, potenciar y asumir retos para dar cumplimiento a las solicitudes pendientes, en pro de contribuir con la misión asignada por la ley y que dan la tranquilidad de poder afirmar que ésta se ha cumplido.

RICARDO SABOGAL URREGO
Director

Capítulo 2

SITUACIÓN DE LOS RECURSOS

INFORME FINAL DE GESTIÓN 2014 · 2018



2. SITUACIÓN DE LOS RECURSOS.

La Unidad Administrativa Especial de Gestión de Restitución de Tierras Despojadas - UAEGRTD ha enmarcado sus gestiones de carácter presupuestal, contable y de tesorería basados en los principios de planeación y seguimiento en cuanto a los recursos asignados durante el término que lleva vigente la ley 1448 de 2011; por lo que a continuación, se presentará el estado de los recursos financieros y de bienes muebles e inmuebles desde la vigencia 2014 al 2018, cifras concordantes con los informes de balance contable transmitidos a la Contaduría General de la Nación en los tiempos establecidos para ello.

2.1. Recursos Financieros

Durante el periodo de análisis del presente informe la UAEGRTD ha adoptado procedimientos que le han permitido contar con balances contables veraces reflejando la oportunidad en el reconocimiento, registro y revelación de los Estados Financieros, informes y reportes contables. Para efectos de comprensión de la información contable de la Entidad, se discriminarán por vigencias los valores obtenidos tanto en el balance general, como en el Estado de la Actividad Financiera, Económica y Social.

Tabla 1 Balance General 2014 - 2018

CONCEPTO	VALOR (Millones de Pesos)				
	31 dic. 2014	31 dic. 2015	31 dic. 2016	31 dic. 2017	31 mar. 2018
Activo Total	26.589	39.905	45.617	59.535	52.528
Corriente	18.932	21.199	19.392	35.931	31.696
No Corriente	7.657	18.706	26.225	23.604	20.832
Pasivo Total	10.112	28.332	23.909	7.858	8.652
Corriente	10.089	28.332	23.909	7.858	8.652
No Corriente	23	0	0	0	0
Patrimonio	16.477	11.573	21.707	51.677	43.876

Fuente: Grupo de Gestión Económica y Financiera – UAEGRTD.

Tabla 2 - Estado de Actividad Financiera, Económica y Social

CONCEPTO	VALOR (Millones de Pesos)				
	31 dic. 2014	31 dic. 2015	31 dic. 2016	31 dic. 2017	31 mar. 2018
Ingreso Operacional	153.843	151.951	199.840	217.698	35.801
Gastos Operacionales	143.234	165.052	185.353	(193.036)	44.214
Costo de Venta y Operación	0	0	0	0	0
Resultado Operacional	10.609	(13.101)	14.487	24.662	(8.412)
Ingresos Extraordinarios	813	58	3	53	0
Gastos Extraordinarios	355	(10)	(4)	0	0
Resultado No Operacional	(531)	475	(6.145)	(19)	(67)
Resultado Neto	11.246	(12.578)	8.341	24.696	(8.479)

Fuente: Grupo de Gestión Económica y Financiera – UAEGRTD.

La composición del Balance General durante las vigencias antes mencionadas muestra un activo corriente que oscila entre el 71% y 42% del total del activo, concepto que está relacionado con el efectivo, deudores, inventario (Bienes del Fondo de Restitución) y otros activos, a 31 de diciembre de 2017 el activo corriente de la UAEGRTD asciende a \$ 35.931 millones. El activo no corriente relacionado directamente con la gestión de la Unidad y asociado a la propiedad planta y equipo, ha oscilado entre el 29% y el 58% del activo total, debido a reclasificaciones de intangibles del activo corriente al no corriente, así como por la adquisición de sistemas de información y compra de propiedad planta y equipo; este concepto al 31 de diciembre de 2017 asciende a \$23.604 millones.

Por otro lado, se evidencian resultados del ejercicio con excedentes en vigencias como 2014, 2016 y 2017 en razón a que en la ejecución de los recursos asignados un porcentaje es utilizado para la adquisición de los insumos y/o elementos necesarios para el funcionamiento de la Entidad a través de sus diecisiete (17)¹ direcciones territoriales y la sede del nivel central.

Las anteriores cifras, evidencian la intervención misional y de gerencia llevada a cabo entre la vigencia 2014 y 2018 y que será plasmada durante el desarrollo del presente documento. Adicionalmente, es importante resaltar que de acuerdo con lo dispuesto en la Resolución No. 533 de 2015 referente a la implementación de las normas internacionales de información financiera para el sector público (NICSP), la Unidad durante la vigencia 2017 avanzó efectivamente en su implementación estableciendo el documento de políticas contables el cual describe las responsabilidades, las prácticas contables y formas de desarrollar las principales actividades contables de los procesos de la Unidad y por lo cual se constituye en una herramienta que facilita la preparación y presentación de la información financiera, su interpretación y comparación para efectos de control administrativo, financiero y fiscal, garantizando que los estados financieros cumplan con el nuevo marco normativo.

2.2. Bienes Muebles e Inmuebles

En cuanto a la situación de los bienes muebles e inmuebles y dada la temporalidad de su gestión institucional, la UAEGRTD adoptó por modelos de arrendamiento que permitieran responder asertivamente a los desafíos de operativizar la gestión de restitución de tierras a nivel nacional. En este sentido, a través de arrendamiento de inmuebles, puestos de trabajo, servicio de transporte, entre otros, se garantiza la implementación de la política de restitución de tierras.

Estos modelos, permiten contratar servicios a precios competitivos y acordes a los ofertados por el mercado y generar ahorros relacionados con mantenimientos preventivos y correctivos, combustibles, repuestos, impuestos, pólizas de seguros y demás relacionados a la custodia de los bienes mencionados.

La Unidad a 30 de junio de 2018, cuenta con \$32.910 millones de pesos en activos, donde el 49% de los bienes de propiedad de la entidad corresponde a equipos de comunicación, cómputo y equipos de georreferenciación, el 48% a intangibles y el 3% a otros bienes necesarios para el cumplimiento de la misión institucional. A continuación, se muestra la cifra consolidada de acuerdo con el corte mencionado.

Tabla 3 - Descripción de los activos de la UAEGRTD

CONCEPTO	VALOR (Millones de Pesos)
Terrenos	0,0
Edificaciones	0,0
Construcciones en curso	0,0
Maquinaria y Equipo	0,0
Equipo de Transporte, Tracción y Elevación	0,0
Equipos de Comunicación y Computación	15.994
Muebles, Enseres y Equipo de Oficina	656
Bienes Muebles en Bodega	119
Redes, Líneas y Cables	0,0
Plantas, Ductos y Túneles	167
Otros Conceptos (Licencias y Software)	15.974

Fuente: Grupo de Gestión de Seguimiento y Operación Administrativa – UAEGRTD.
Corte a 30 de junio de 2018

¹ La UAEGRTD tiene presencia institucional a nivel nacional a través de veintisiete (27) sedes ubicadas en departamentos como Antioquia, Bolívar, Caquetá, Norte de Santander, Nariño, Cesar, Chocó, Meta, Magdalena, Putumayo, Córdoba, Tolima, Valle del Cauca, Cundinamarca y Cauca.

Actualmente el inventario de bienes muebles e inmuebles y demás activos de la Unidad, entre los cuales se incluyen equipos de comunicación y computo, así como equipos de oficina, están debidamente asegurados mediante póliza de Todo Riesgo y Daños Materiales No. 11055 expedida por la aseguradora AXA Colpatria Seguros S.A. con una vigencia hasta el 27 de Julio del 2019.



Capítulo 3

PLANTA DE PERSONAL

INFORME FINAL DE GESTIÓN 2014 - 2018

3. PLANTA DE PERSONAL.

En el presente apartado se analizará la planta de personal asignada a la Unidad, su comportamiento y costos. Así mismo, se presenta un resumen ejecutivo de las gestiones adelantadas en el marco del proyecto de fortalecimiento institucional de cara a la alineación de los procesos con la estructura organizacional, así como de la modificación de su planta de personal.

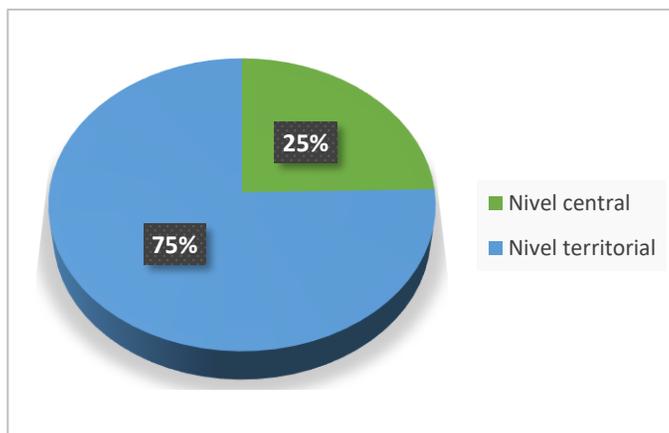
En lo relacionado con la gestión y desarrollo del talento humano, se presentan las acciones adelantadas durante el periodo del informe, en el numeral 4.2 del presente documento.

3.1. De la Planta de personal

La UAEGRTD creada a través de la Ley 1448 de 2011 cuenta con una planta de personal de carácter temporal, global y flexible, conformada con quinientos tres (503) empleos, aprobados a través del Decreto 4939 de 2011, así mismo facultó al Director General para distribuir los cargos de la planta de personal y su ubicación de acuerdo con las necesidades del servicio, de los planes, programas y proyectos de la institución. Y en virtud de la facultad mencionada, el Director profirió la Resolución 002 de 2012, definiendo la jurisdicción de las Direcciones Territoriales, disponiendo en el artículo primero la distribución de la planta de personal y delimitando la jurisdicción y cobertura geográfica de cada Dirección Territorial.

En promedio, la Unidad ha mantenido un total de cuatrocientos sesenta y seis (466) cargos provistos entre la vigencia 2014 y 2018, presentando variaciones debido a retiro de funcionarios, reorganizaciones de direcciones territoriales y nuevas oportunidades dadas internamente a funcionarios para asumir nuevos roles en la Entidad.

Ilustración 1 - Distribución de la planta de personal nivel central y territorial



Fuente: Grupo de Gestión de Talento y Desarrollo Humano – UAEGRTD.

El 75% de la planta de personal de la Unidad, es decir, trecientos setenta y nueve (379) cargos hacen parte de las diecisiete (17) direcciones territoriales y oficinas adscritas, ubicadas a lo largo del territorio nacional, y el 25% restante, está en el nivel central, distribuido en la Subdirección General, Direcciones Técnicas, Oficinas Asesoras y la Secretaría General, tal como se presenta en el siguiente cuadro:

Tabla 4 - Planta de personal a junio 30 de 2018

DEPENDENCIA	TOTAL CARGOS PLANTA
Nivel Central	124
Dirección Territorial Antioquia Oriente	23
Dirección Territorial Apartadó	20
Dirección Territorial Bogotá	15

DEPENDENCIA	TOTAL CARGOS PLANTA
Dirección Territorial Bolívar	32
Dirección Territorial Caquetá	18
Dirección Territorial Cauca	17
Dirección Territorial Cesar- Guajira	22
Dirección Territorial Noroccidente	8
Dirección Territorial Córdoba	25
Dirección Territorial Córdoba (Caucasia)	9
Dirección Territorial Magdalena	27
Dirección Territorial Magdalena Medio	18
Dirección Territorial Magdalena Medio (Bucaramanga)	4
Dirección Territorial Meta	24
Dirección Territorial Nariño	22
Dirección Territorial Norte de Santander	20
Dirección Territorial Putumayo	20
Dirección Territorial Tolima	20
Dirección Territorial Tolima (Huila)	10
Dirección Territorial Valle del Cauca	21
Dirección Territorial Valle del Cauca (Eje Cafetero)	4
TOTAL	503

Fuente: Grupo de Gestión de Talento y Desarrollo Humano – UAEGRTD
Fecha de corte a julio 15 de 2018.

De acuerdo con la relación de cargos referenciada en la tabla anterior, se puede decir que el 68% (318 cargos) de la planta está enfocada en el desarrollo de actividades de carácter misional, ya que comprende los profesionales y técnicos del nivel central y territorial que hacen parte de la Direcciones Técnicas (Jurídica, Catastral, Social, Asuntos Étnicos, Fondo, Seguridad, entre otros) y que tienen bajo su gestión el desarrollo del proceso de restitución. El 32% (185 cargos) restante está asociado a los equipos administrativos que tienen como fin el soporte de toda la gestión de la Entidad.

En este sentido, a continuación, se presenta el comportamiento neto de la planta de personal con respecto a los dos (2) momentos evidenciados en la siguiente tabla:

Tabla 5 – Estado actual cargos libre nombramiento y cargos de carrera

CONCEPTO	Total Número de Cargos de la Planta	Número de Cargos Provistos	Número de Cargos Vacantes
Cargos de Libre Nombramiento y Remoción			
01 Sept. de 2014	37	34	3
15 julio de 2018	37	34	3
Variación Porcentual	0%	0%	0%
Cargos de Carrera Administrativa			
01 Sept. de 2014	466	422	44
15 julio de 2018	466	408	58
Variación Porcentual		-3%	34.88%

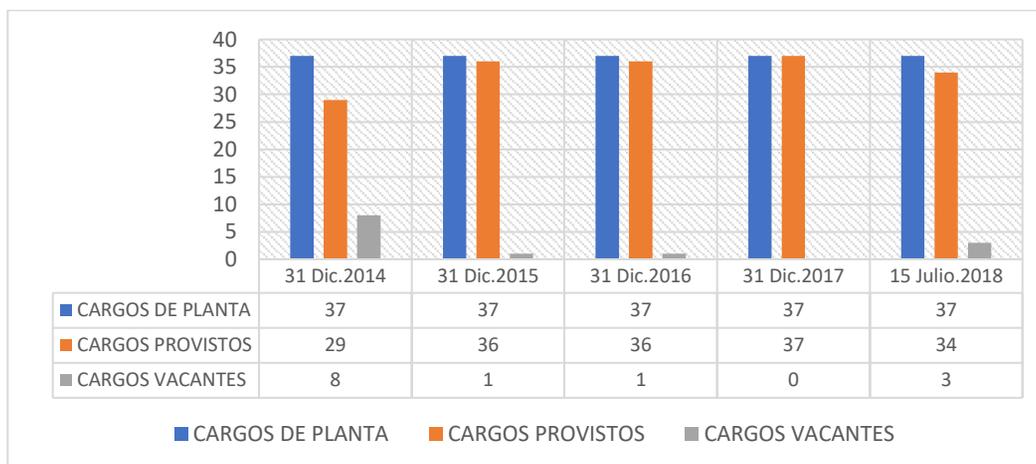
Fuente: Grupo de Gestión de Talento y Desarrollo Humano – UAEGRTD.
Fecha corte: Julio 15 de 2018

La tabla anterior, muestra el comportamiento de la planta de personal durante el periodo analizado en el presente informe, en donde es importante resaltar que en lo que se relaciona con los cargos de libre nombramiento y remoción, no se ha tenido ninguna variación con respecto al número de cargos vacantes, es decir, se ha tenido un comportamiento constante frente al periodo analizado teniendo un 91% de los

cargos provistos. En lo que respecta a los cargos de carrera administrativa se ha presentado una variación del 34.8% respecto de los cargos vacantes debido, entre otras cosas, a la rotación de personal especialmente en los cargos de topógrafos, ya que los salarios no son competitivos con el mercado laboral asociado a esta rama.

En la siguiente gráfica, se evidencia el comportamiento por cada una de las vigencias en el periodo mencionado:

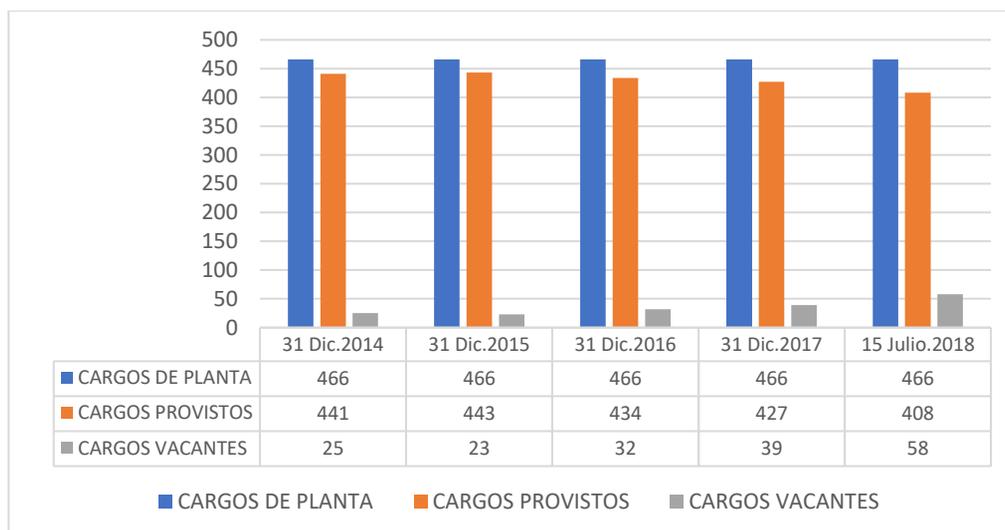
Ilustración 2 - Comportamiento Cargos Libre Nombramiento y Remoción 2014 -2018



Fuente: Grupo de Gestión de Talento y Desarrollo Humano – UAEGRTD.

Nota: Las cifras de la vigencia 2014 a 2017 hacen referencia al cierre de la planta a 31 de diciembre.

Ilustración 3 - Comportamiento Cargos planta global (Provisionales y Carrera Administrativa)



Fuente: Grupo de Gestión de Talento y Desarrollo Humano – UAEGRTD.

Nota: Actualmente con tres (3) cargos nombrados en propiedad, dos (2) durante la vigencia 2017 y uno (1) en 2018.

Es importante resaltar que la entidad ha fortalecido los procesos de selección y vinculación a través de la alineación con un modelo de gestión por competencias, el cual se enfocó en la unificación de estas, tanto funcionales y comportamentales de los colaboradores, así como los criterios de desempeño a evaluar. Lo anterior, encaminado a garantizar el cumplimiento de los requisitos establecidos en el Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales, realizando procesos de vinculación efectivos y con calidad, atrayendo al talento humano mejor calificado para el ejercicio de las actividades tanto misionales como administrativas a nivel nacional. En este sentido, es importante resaltar que actualmente la Entidad cuenta con un procedimiento de selección de personal que permite a través de mecanismos de convocatoria,

realización de pruebas psicológicas y psicotécnicas, estudio de seguridad y entrevistas para la escogencia del personal que atienda las necesidades de la entidad.

Frente a la ejecución de recursos relacionados con los gastos de personal, la Entidad ha implementado mecanismos de seguimiento y control que permitan garantizar los pagos por concepto de nómina y demás obligaciones derivadas de los gastos laborales causados en cada vigencia, evidenciando un aumento en el porcentaje de ejecución, tal como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 6- Ejecución presupuestal gastos de personal

Vigencia	APR. VIGENTE	COMPROMETIDO	OBLIGADO	% Ejecución
2014	29.909	27.401	27.401	92%
2015	30.810	28.322	28.322	92%
2016	31.567	31.138	31.138	99%
2017	33.015	32.833	32.833	99%
2018	33.381	16.246	16.228	49%

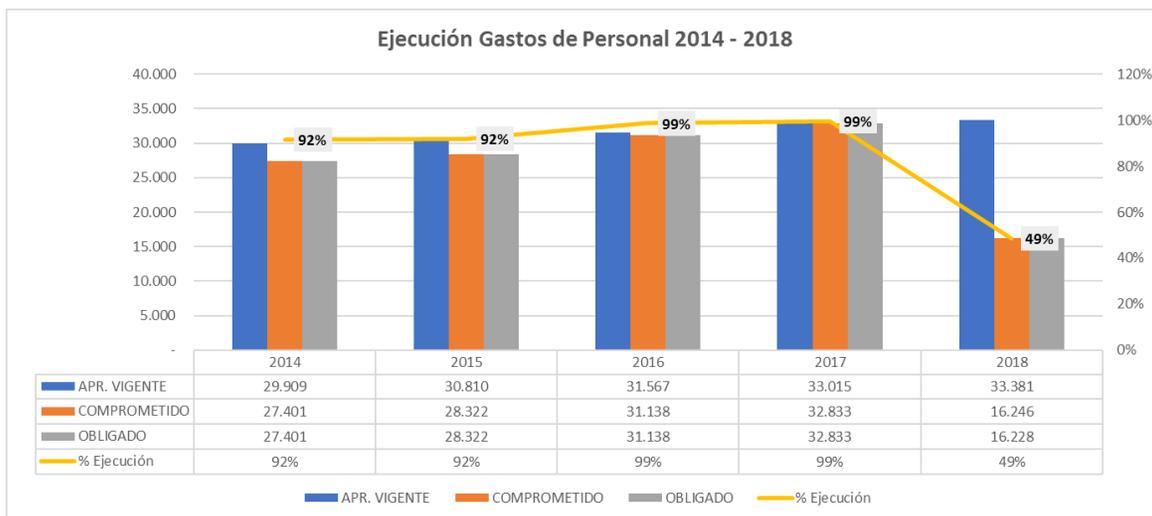
Nota: Cifras en millones.

Fuente: Grupo de Gestión de Talento y Desarrollo Humano – UAEGRTD

Fecha de corte: 30 de junio de 2018.

Adicionalmente, se ha respondido de manera efectiva a los criterios de austeridad en el gasto y cumplimiento lo señalado en el artículo No. 92 de la Ley 617 de 2000; es así, como se ha evidenciado un aumento en los niveles de ejecución presupuestal como se evidencia en la siguiente gráfica:

Ilustración 4 Ejecución Gastos de Personal 2014 - 2018



Nota: Cifras en millones.

Fuente: Grupo de Gestión de Talento y Desarrollo Humano – UAEGRTD

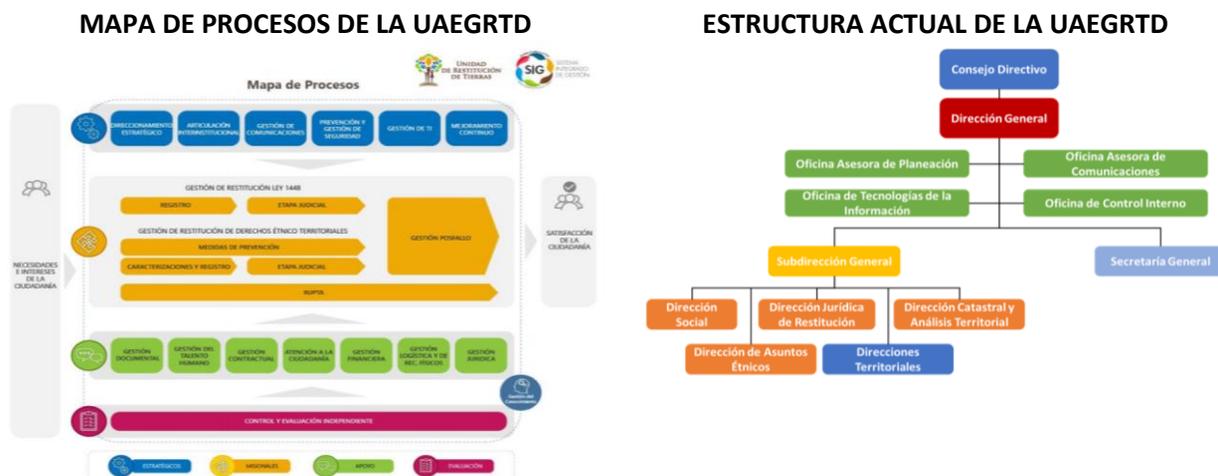
Fecha de corte: 15 de julio de 2018.

Es importante indicar que durante el periodo reportado en este informe, de acuerdo a lo establecido por la Ley 909 de 2004 y los lineamientos internos del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), para cada vigencia se ha formulado el Plan Anual de Vacantes, planeando medidas para la provisión de cargos, teniendo en cuenta las directrices de austeridad en el gasto y de seguimiento a la ejecución presupuestal, propiciando escenarios de igualdad de oportunidades y transparencia en los procesos de selección y vinculación.

3.2. Proyecto de Fortalecimiento a la estructura y planta de personal de la UAEGRTD

Después de realizar ajustes al modelo de operaciones de la UAEGRTD, bajo el enfoque de gestión por procesos, se identificó la necesidad de actualizar la estructura organizacional y planta de personal que le permita mejorar las interrelaciones entre los mismos y afrontar la etapa de cierre de su gestión institucional.

Ilustración 5 - Mapa de procesos Vs Estructura actual de la UAEGRTD



Fuente: Sistema Integrado de Gestión - SIG y Decreto 4801 de 2011

Es así como se ejecuta el proyecto de fortalecimiento institucional, con el objetivo principal de contar con una estructura y una planta permanente de personal que adelante las funciones que le han sido asignadas a la UAEGRTD y realice la restitución de tierras despojadas forzosamente; la cual debe desarrollarse atendiendo a los principios de gradualidad y progresividad, densidad histórica del despojo, seguridad y garantías para el retorno.

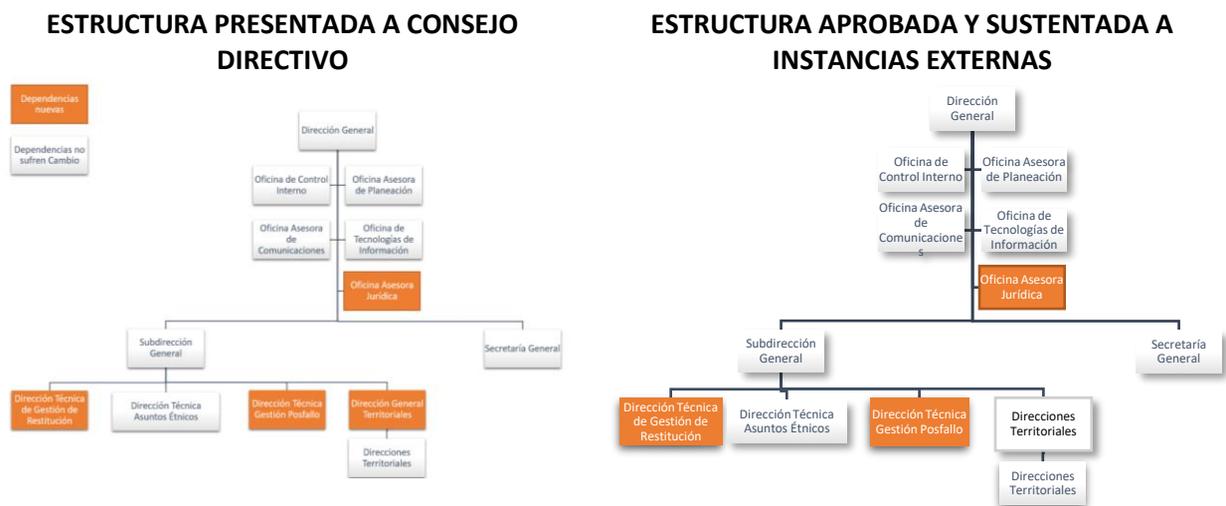
Como productos de este proyecto se contó con el estudio técnico², el cual incluyó un diagnóstico institucional, definición de una nueva estructura organizacional, identificación de cargas de trabajo validadas frente a las metas y estadísticas obtenidas por la Unidad, análisis a la planta de personal, sus costos y alternativas que permitan minimizar los riesgos de no cumplir las metas asignadas y estar acorde con los lineamientos de austeridad en el gasto emitidos por parte del Gobierno Nacional.

El estudio arrojó, la propuesta de modificación de la estructura organizacional, la necesidad de crear una planta permanente con un total de 1.788 empleos, personal requerido para el desarrollo de los procesos, entre otros aspectos.

Estos resultados fueron sustentados técnicamente ante el DAFP, posteriormente presentados ante el Consejo Directivo de la UAEGRTD en sesión del 9 de agosto de 2018, ante el Ministerio de Hacienda y Crédito Público – MHCP, el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural - MADR, como cabeza de sector y ante el Departamento Administrativo de Presidencia – DAPRE, todo esto en el segundo semestre del 2018, la cual se presenta a continuación:

² Realizado bajo los lineamientos del Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP

Ilustración 6 - Estructuras propuestas proyecto Fortalecimiento Institucional



Fuente: Oficina Asesora de Planeación – OAP y Secretaría General - GGDTH

Dentro de los principales beneficios identificados con la propuesta de ajuste a la estructura y a la planta, se mencionan entre otros, los siguientes:

- ✓ Atender la totalidad de solicitudes de inscripción en el RTDAF que se han estimado ascenderán a 128.900³ solicitudes incluidas las relacionadas en el Anexo 11.
- ✓ Contribuir a la reparación integral bajo la vocación transformadora que la ley le atribuye a la restitución.
- ✓ Cumplir las órdenes judiciales e implementar proyectos productivos y de vivienda para la población restituida víctima del conflicto armado.
- ✓ Contar con personal con competencias para dar cumplimiento a las órdenes emitidas por la rama judicial, manteniendo una curva de aprendizaje que garantice continuidad y cumplimiento y superación de las metas de restitución de tierras planteadas por el Gobierno Nacional.
- ✓ Lograr la sostenibilidad de la política pública de manera que la población objeto de atención tenga las herramientas para la toma de decisiones acerca del tipo de sistema productivo a establecer o a potenciar de manera eficiente con la asesoría y el apoyo de expertos del área productiva.
- ✓ Generar mayor flexibilidad en la creación y cierre de Direcciones Territoriales de manera que se logre alineación con las dinámicas de la política.
- ✓ Presencia de la entidad en las zonas del territorio nacional, que lo requieran, sin generar crecimiento de su infraestructura.
- ✓ Mitigar la posibilidad de demandas laborales de primacía de las realidades sobre las formalidades (Contratos Realidad). Es posible que los empleos de carácter temporal permitan que su implementación y existencia se den a costo cero.

Debido a la entrada en vigencia de la Ley 996 de 2005, de Garantías Electorales, que restringe la posibilidad de modificar la planta de personal o crear cargos, entre otros aspectos, el DAFP con comunicación del mes de febrero de 2018, devuelve el proyecto de fortalecimiento institucional de la Unidad. Adicionalmente, el MHCP emite concepto en el cual indica el techo presupuestal establecido por la Ley 617 de 2000 para la Unidad, de acuerdo con el nivel de ocupación de la planta de personal, generando restricción de tipo presupuestal para el logro del objetivo, ocasionando la modificación en la planta de personal y por consiguiente la supresión de cargos del nivel profesional, aspecto que va en contra del objetivo del proyecto, el cual a su vez es profesionalizar la planta de la entidad.

³ Este total de solicitudes 128.900 solicitudes, potencial de la demanda de solicitudes de Restitución de Tierras, estudio ENINCO.



Capítulo 4

GESTIÓN DE LA UNIDAD DURANTE EL PERIODO 2014 A 2018

INFORME FINAL DE GESTIÓN 2014 · 2018

4. INFORME DE GESTIÓN - 2014 a 2018

El presente numeral da cuenta de la gestión adelantada por la UAEGRTD en el periodo comprendido entre el 1º de septiembre de 2014 y el 31 de mayo de 2018, a través de la implementación de sus programas y proyectos, con los cuales se han logrado avances significativos en el empeño del Estado colombiano por brindar atención, asistencia, y reparación integral a las víctimas del conflicto armado interno, y han permitido, a su vez, la maduración y materialización de la política de restitución de tierras y territorios, como una medida de reparación integral.

Este apartado tiene como base conceptual el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIGP en su versión 2, que es el marco de referencia para planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, su estructura está dada por las dimensiones del modelo y en esa misma forma, el presente apartado recoge en forma sencilla la gestión en cada una de las mismas.

4.1. Evaluación de Resultados

En esta dimensión se consideran los resultados obtenidos institucionalmente durante los años 2014 a 2018, derivados de la gestión de las diferentes herramientas de planeación y en general los logros que permiten medir la materialización del quehacer de la entidad. Esto en el marco del seguimiento y evaluación del desempeño institucional.

Este capítulo inicia mostrando los avances alcanzados en el cumplimiento de las metas de gobierno fijadas para la UAEGRTD; para posteriormente detallar las acciones adelantadas en el logro de tales avances, presentando en primer lugar, aquellos temas que son transversales en la acción de restitución, y en segundo y tercer lugar, describiendo el comportamiento en cada una de las rutas, esto es, la ruta establecida en la Ley 1448 de 2011, decretos reglamentarios y la ruta étnica establecida en los Decretos Ley 4633 y 4635, en sus etapas administrativas y judicial.

Posteriormente, se exponen los esfuerzos realizados en materia de articulación interinstitucional, a partir de los cuales ha sido posible llevar a cabo la etapa posfallo, mediante la cual se materializan las órdenes judiciales contenidas en las sentencias de restitución.

Finalmente, se mencionan algunos asuntos de relevancia relacionados con: i) Los cierres de las zonas intervenidas en aquellos lugares del país en que la UAEGRTD, (atendiendo a los criterios de gradualidad y progresividad) ha logrado atender y decidir la mayoría de las reclamaciones y, ii) La atención de las acciones de protección de predios y territorios (RUPTA).

4.1.1. Evaluación de Indicadores y Metas de Gobierno

En el marco del Plan Nacional de Desarrollo - PND 2014-2018 *“Todos por un nuevo país”* (Ley 1753 de 2015), se establecieron para efectos de control y seguimiento dentro del Sistema Nacional de Evaluación de Gestión y Resultados (Sinergia), entre otros, dos indicadores que permiten evidenciar el avance en la implementación de la política pública de restitución de tierras y la gestión a cargo de la UAEGRTD.

La formulación de estos indicadores se dio en los siguientes términos:

Tabla 7- Indicadores de la UAEGRTD en el PND 2014-2018

Indicador PND	Línea base	Meta cuatrienio	Meta año 1	Meta año 2	Meta año 3	Meta año 4
			(2015)	(2016)	(2017)	(2018)
Indicador 1: Solicitudes en trámite administrativo de restitución de tierras inscritas o no en el RTDAF	14.848	50.000	8.788	8.788	8.788	8.788
Indicador 2: Familias con orden judicial de restitución de tierras	2.868	15.000	3.033	3.033	3.033	3.033

Fuente: Oficina Asesora de Planeación

Con corte a 30 de junio de 2018, los avances en la implementación de la política pública de restitución de tierras han permitido alcanzar y superar la meta del indicador No. 1 y avanzar a mejor ritmo en lo relacionado con la etapa judicial del proceso que permite individualizar las familias con orden judicial de restitución de tierras. De manera general, este resultado acumulado al cierre del presente informe se resume así:

Tabla 8 - Avance acumulado de la UAEGRTD en el PND 2014-2018

Indicador PND	Línea base PND	Meta cuatrienio	Avance Acumulado 2015- 2018	Porcentaje de Avance
Indicador 1: Solicitudes en trámite administrativo de restitución de tierras inscritas o no en el RTDAF	14.848	50.000	62.408	135,3%
Indicador 2: Familias con orden judicial de restitución de tierras	2.868	15.000	10.825	65,59%

Fuente: Oficina Asesora de Planeación - Sinergia
Fecha de corte: 30 de junio de 2018

La meta fijada para el actual periodo de gobierno para el indicador “*Solicitudes en trámite administrativo de restitución de tierras inscritas o no en el RTDAF*” ha sido completada y superada dentro del tiempo establecido, evidenciando un avance del 135,3%. Este indicador refleja el cumplimiento del objeto fijado por la Ley 1448 de 2011 para esta entidad, el cual establece que su objetivo fundamental será “(...) *servir de órgano administrativo del Gobierno Nacional para la restitución de tierras de los despojados (...)*” (Artículo 104); pues da cuenta de la gestión del trámite administrativo, primera etapa de la acción de restitución.

Respecto al indicador “*Familias con orden judicial de restitución de tierras*” el cual presenta un avance del 65.59% en el cumplimiento de la meta fijada para el cuatrienio, resulta relevante indicar que corresponde al Consejo Superior de la Judicatura, es decir, a los jueces y magistrados de restitución de tierras emitir sentencia definitiva sobre la propiedad, posesión del bien u ocupación del baldío objeto de solicitud de restitución, decretar las compensaciones a que haya lugar y disponer las demás medidas que permitan la formalización y restitución material de los predios, en los términos del artículo 91 de la Ley 1448 de 2011.

Los resultados en el comportamiento de este indicador se deben principalmente a la congestión en el procesamiento de las demandas radicadas, tanto por la UAEGRTD como por otros representantes judiciales de las víctimas, ante los despachos especializados en restitución de tierras.

Ante esta situación, a través de un proceso de articulación interinstitucional con el Consejo Superior de la Judicatura se realizó un análisis del proceso en la etapa judicial, razón por la cual, en conjunto se presentó una propuesta de fortalecimiento de los despachos judiciales de restitución de tierras con el objeto de descongestionar el trámite de las mencionadas solicitudes acumuladas.

Para materializar esta iniciativa de descongestión, la UAEGRTD trasladó de su presupuesto un valor de \$12.089.8 millones de pesos para la vigencia 2017, con los cuales se buscó robustecer el Consejo Superior de la Judicatura, previo concepto del Ministerio de Hacienda y Crédito Público y el Departamento Nacional de Planeación, como única destinación al fortalecimiento de la justicia de restitución de tierras a través de la creación de despachos judiciales que apoyen la descongestión de procesos de restitución.

En este sentido, se expidió el Acuerdo No. PCSJA17-10671 del 10 de mayo de 2017 por parte del Consejo Superior de la Judicatura *“por el cual se adoptan unas medidas de descongestión y fortalecimiento para los juzgados civiles del circuito y las salas civiles especializadas en restitución de tierras de los Tribunales Superiores de Distrito Judicial, y se adoptan otras disposiciones”* y que definió la creación transitoria de quince juzgados de descongestión civiles del circuito especializados en restitución de tierras y una Sala de Tribunal.

Así mismo, con el fin de mantener las medidas de descongestión en materia de restitución de tierras por parte del Consejo Superior de la Judicatura para el periodo comprendido entre enero y julio de 2018 (siete meses); y con base en la cuantificación realizada por este mismo órgano, de los gastos de personal y gastos generales requeridos para dar continuidad a los cargos creados con carácter transitorio, la UAEGRTD solicitó al Ministerio de Hacienda y Crédito Público la asignación de recursos al Consejo Superior de la Judicatura por valor de \$9.693,7 millones de pesos.

Tal como lo dispuso el acuerdo, se crearon los siguientes despachos judiciales en las cabeceras de circuito:

Tabla 9 - Despachos judiciales creados con carácter transitorio

Distrito Judicial de Tierras	Vigencia 2017		Vigencia 2018	
	Ubicación del Juzgado	No. de Juzgados creados	Ubicación del Juzgado	No. de Juzgados creados
Bogotá	Bogotá	2	Bogotá	1
Bogotá	Villavicencio	1	Villavicencio	1
Bogotá	Florencia	0	Florencia	1
Cali	Mocoa	2	Mocoa	2
Cali	Pasto	2	Pasto	2
Cali	Pereira	1	Pereira	1
Cartagena	Carmen de Bolívar	1		
Cartagena	Santa Marta	1	Santa Marta	1
Cartagena	Valledupar	1		
Cúcuta	Barrancabermeja	1	Barrancabermeja	1
Cúcuta	Bucaramanga	1		
Medellín	Apartadó	2		
Total Juzgados creados		15		10

Fuente: Consejo Superior de la Judicatura – construcción UAEGRTD
Fecha de corte: 30 de junio de 2018

Así mismo, se crearon tres (3) despachos de Magistrados en la Sala Civil Especializada en Restitución de Tierras del Tribunal Superior del Distrito Judicial de Cartagena, sala que puede conocer de procesos de otros distritos, o ser reubicada en cualquier ciudad para la atención de los trámites de dicha jurisdicción, de acuerdo con las necesidades del servicio.

Las acciones adelantadas por el Consejo Superior de la Judicatura – CSJ durante el año 2017 contribuyeron positivamente a mejorar el indicador del goce efectivo de derechos, pasando de 1.390 casos fallados en 2016 a 1.906 en el 2017, esto corresponde a un aumento alrededor del 40% en decisiones tomadas.

Por otra parte, y con la expedición del Decreto 2365 de 2015 “Por el cual se suprime el Instituto Colombiano de Desarrollo Rural- INCODER, se ordena su liquidación y se dictan otras disposiciones” se traslada a la UAEGRTD, para efectos de su administración, el Registro Único de Predios y Territorios Abandonados- RUPTA, el cual contaba con un indicador para las medidas de protección registral individual a los predios despojados o abandonados. Ante este hecho la Superintendencia de Notariado y Registro, formuladora del Indicador dentro del Plan Nacional de Desarrollo, solicitó a las instancias pertinentes, la modificación del responsable de su cumplimiento y de sus reportes.

Mediante concepto técnico, el Departamento de Planeación - DNP asigna entonces a la UAEGRTD el mencionado Indicador. Una vez se revisó la formulación de este se identificó que revestía cierta dificultad para que la UAEGRTD realizara un reporte en los términos que se encontraba descrito, toda vez que el método establecido no responde a la naturaleza de la entidad, y ante el momento y calidad de información del RUPTA transferida, no se contarían con los insumos necesarios.

La formulación que existía suponía que la UAEGRTD reportaría la actividad que realiza otra entidad, particularmente las Oficinas De Registro e Instrumentos públicos, respecto de su gestión en el trámite de las medidas de protección, lo cual obedece a un procedimiento registral que se escapa de la órbita de acción de la Unidad.

Asimismo, debía tenerse en cuenta que la UAEGRTD recibió la información relacionada con el sistema de información RUPTA hasta octubre de 2016, proceso en el cual fue necesario dejar constancia de algunas inconsistencias encontradas, de tal manera, que solo partir de la fecha de entrega y no antes, es competencia de la Unidad brindar información de los avances en la gestión de los temas RUPTA, conforme al marco de competencias que señala el Decreto 2365 de 2015.

Como resultado de este análisis, la UAEGRTD presentó al DNP una propuesta de ajuste al indicador, centrada en la posibilidad de reportar el número de predios inscritos en el Registro de Tierras Despojadas y Abandonas Forzosamente – RTDAF -, sobre los cuales se ordenó la anotación en el folio de matrícula inmobiliaria del ingreso al mencionado sistema de información, lo que implica la protección del predio con carácter preventivo y publicitario, de acuerdo a lo indicado en el artículo 2.15.1.4.5 del Decreto 1071 de 2015, modificado por el artículo 1° del Decreto 440 de 2016.

Lo anterior, teniendo en cuenta que las medidas de protección, prevención y publicidad inscritas en los folios de matrícula inmobiliaria dentro del trámite administrativo de restitución, así como, de protección en zonas no microfocalizadas que atienden al procedimiento del RUPTA, buscan el mismo objetivo, esto es, la protección de predios que fueron objeto de despojo o abandono forzado de tierras, como consecuencia del conflicto armado, afectando o poniendo en riesgo la relación jurídica del solicitante con su predio.

Así las cosas, se aprueba la modificación de la Ficha Técnica del Indicador para incorporar en la medición las particularidades de esta materia ante las novedades tanto legales como de procedimiento adoptadas por la UAEGRTD. Al respecto es importante tener en cuenta las siguientes consideraciones:

- La Línea Base y Meta de este indicador fueron definidas por la Superintendencia de Notariado y Registro quien al inicio del actual periodo de gobierno tuvo la responsabilidad de calcular este indicador. No obstante, la Unidad no las modificó.
- El reporte realizado por la UAEGRTD se da a partir de agosto de 2017, de manera retroactiva para el mismo año. Los reportes anteriores fueron realizados por la Superintendencia de Notariado y Registro. El registro actual del indicador acumula ambos reportes.

Así las cosas, el estado actual del Indicador es el siguiente:

Tabla 10 - Indicador Medidas de protección registral individual a los predios despojados o abandonados

Indicador PND	Línea base PND	Meta cuatrienio	Avance Acumulado 2015- 2018	Porcentaje de Avance
Medidas de protección registral individual a los predios despojados o abandonados	3.598	9.000	29.693	329,92%

Fuente: Oficina Asesora de Planeación - Sinergia
Fecha de corte: 30 de junio de 2018

Por otra parte, es necesario mencionar que al finalizar el 2015, la Corte Constitucional emitió la sentencia T- 679, por medio de la cual se insta al Gobierno Nacional a elaborar un Plan Estratégico que establezca las acciones a realizar para lograr la atención del 100% de las solicitudes de restitución en los años restantes de vigencia de la Ley 1448 de 2011. En este sentido, la UAEGRTD de manera concurrente con las demás entidades involucradas en la implementación de la política de restitución, procedió a elaborar el Plan Estratégico Interinstitucional de Restitución de Tierras- PEIRT, partiendo del análisis de los fenómenos complejos y exógenos a la acción restitutiva, en torno a los cuales es necesario incorporar diferentes perspectivas y tener en cuenta los contextos en los que esta ópera.

De manera general se identificaron cinco factores críticos; seguridad, temas ambientales, ruta catastro registro, articulación interinstitucional e interoperabilidad y participación. Estos fueron caracterizados identificando su estado actual, lo que permitió orientar la definición del marco estratégico del PEIRT y establecer las actividades puntuales que cada entidad realizará con el propósito de atender la totalidad de solicitudes de ingreso en el RTDAF que sean allegadas en el periodo de implementación de la Ley 1448 de 2011.

El PEIRT establece como objetivo general “Gestionar las solicitudes de inscripción al RTDAF en los términos descritos en la Ley 1448 de 2011, para restablecer el derecho a la tierra de la población víctima de despojo o abandono, mediante una acción articulada del Gobierno Colombiano”.

En lo que respecta al trámite de la totalidad de las solicitudes de inscripción al RTDAF allegadas por las víctimas, el PEIRT incluye una aproximación de la proyección anual ente 2016 y 2021 del número de decisiones de fondo que deciden sobre el ingreso o no al mencionado registro. Esta aproximación se hizo teniendo en cuenta las limitaciones de las variables de seguridad y la capacidad institucional. Como parte de la Planeación del Plan PEIRT, se propuso una serie de indicadores que permitan su monitoreo y seguimiento, los cuales están por ser aprobados por el Consejo de Restitución de Tierras y pueden ser consultados en el Anexo 2 del siguiente enlace:

<https://www.restituciondetierras.gov.co/plan-estrategico-interinstitucional-de-restitucion-de-tierras>

A continuación, se presenta la programación para la atención a solicitudes fijada en el PEIRT para los años, objeto del presente informe y los resultados logrados respecto a la misma:

Tabla 11 - Programación para la atención de solicitudes fijada en el PEIRT

Año	Total decisiones de fondo ingreso al RTDAF programadas	Total decisiones de fondo ingreso al RTDAF logradas	Porcentaje de cumplimiento
2016	6.935	11.576	168,94%
2017	9.309	15.105	162,99%
2018	9.947	5.068*	50,95%

Fuente: OTI, matriz intermisional.

Fecha de corte: 30 de junio de 2018

Finalmente, respecto al Plan Estratégico Interinstitucional de Restitución de Tierras (PEIRT) 2018, se presentan las metas y su respectivo avance por dirección territorial, tal como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 12 - Meta PEIRT y avance por Dirección Territorial vigencia 2018

Dirección Territorial	Meta por Dirección	Avance en Decisiones de Fondo	% de Cumplimiento en 2018
Bogotá	268	213	79%
Cesar	551	412	75%
Caquetá	543	367	68%
DT Noroccidente	555	374	67%
Magdalena	728	460	63%
Nariño	419	256	61%
Antioquia Oriente	512	309	60%
Norte de Santander	263	157	60%
Cauca	280	161	58%
Valle del Cauca	616	318	52%
Meta	1317	657	50%
Córdoba	611	258	42%
Putumayo	850	329	39%
Apartadó	729	264	36%
Tolima	1039	351	34%
Magdalena Medio	427	137	32%
Bolívar	240	45	19%
Total general	9.948	5.068	51%

Fuente: Oficina Asesora de Planeación – Sinergia - OTI

Fecha de corte: 30 de junio de 2018

4.1.2 Condiciones necesarias para la intervención de restitución de tierras y territorios.

4.1.2.1 Gradualidad y progresividad de la acción de restitución

Desde el inicio de la implementación de la política de restitución de tierras se estableció la obligación que la adopción de las decisiones estratégicas que delinearían el avance seguro y confiable de la misma en los territorios, estarían reservadas en la máxima instancia de seguridad y bajo la orientación directa del Señor Presidente de la República, a través del Consejo de Seguridad Nacional y con plena coordinación con el Ministerio de Defensa Nacional y la Fuerza Pública.

Tal definición contribuyó a que por varios años fuese esa instancia la responsable de fundamentar los aspectos estratégicos del componente de seguridad para la restitución de tierras y los ejes de avance territorial, que facilitaron ampliar progresivamente la intervención de la acción de restitución de tierras a lo largo y ancho del país.

Por tanto, la Unidad en estos 4 años fortaleció el modelo de intervención en el territorio que contempló como elementos transversales la coordinación con la Fuerza Pública y la proyección del mayor avance posible, de acuerdo con las condiciones de seguridad existentes y su constante mejora. El acompañamiento en materia de seguridad a nuestro personal incluye: comunicación permanente y monitoreo satelital de los equipos de trabajo, intercambio de información con la Fuerza Pública en tiempo real y despliegue de mecanismos de respuesta rápida, ante situaciones de emergencia.

Es importante mencionar que en el componente de seguridad para la restitución de tierras, el Consejo de Seguridad Nacional tuvo la gran responsabilidad de coordinar la llamada “macrofocalización”; acción que fue establecida normativamente por primera vez en el Decreto 4829 de 2011, compilado por el Decreto 1071 de 2015 y que posteriormente, una vez modificado por el Decreto 440 de 2016, le fue asignada al Ministerio de Defensa Nacional en coordinación con el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y la Unidad de Restitución de Tierras, manteniendo así el nivel estratégico de esta decisión.

La macrofocalización se consagró como un ejercicio de definición de intervención en el territorio con un pleno criterio de seguridad para el proceso de restitución de tierras, en aplicación de los principios de progresividad y gradualidad contenidos en la Ley 1448 de 2011, permitiendo a través de esa decisión y desde la perspectiva de seguridad, la definición de zonas amplias del territorio nacional para la aproximación posterior de la intervención de la Unidad de Restitución de Tierras a un nivel más focalizado.

De esta manera, cuando inició la intervención (finales año 2011) se decidió que en amplias zonas del territorio nacional se podría dar curso a las solicitudes de restitución de tierras, determinándose la macrofocalización de doce regiones en el país, así:

1. Montes de María
2. Sur de Córdoba y Bajo Cauca Antioqueño
3. Catatumbo
4. Magdalena Medio
5. Sur del Meta
6. Tolima
7. Cauca y Valle del Cauca
8. Urabá
9. Resto de Antioquia
10. Magdalena y Cesar
11. Nariño
12. Putumayo

Posteriormente, en octubre de 2013, se crearon las macrozonas de Cundinamarca y Eje Cafetero (departamentos de Caldas, Risaralda y Quindío). Para abril de 2015, se ampliaron las macrozonas de Montes de María, Sur de Córdoba y Bajo Cauca Antioqueño, Catatumbo y Magdalena Medio, al tiempo que se crearon las macrozonas de Atlántico, Boyacá y Casanare. Finalmente, en abril de 2016, tan sólo cuatro años después de iniciada la intervención, se logró que la totalidad del territorio colombiano fuera incorporado a

la macrofocalización y que en esas áreas antes en suspenso, se pudiera avanzar en la restitución de tierras y territorios.

Una vez macrofocalizado el territorio nacional, la Unidad de Restitución de Tierras y el Ministerio de Defensa Nacional concentraron su esfuerzo en el análisis específico de las zonas donde existían solicitudes de restitución de tierras, focalizando puntualmente las áreas a intervenir y concentrando, tanto sus análisis de seguridad como sus capacidades, para que de manera gradual y progresiva, se ampliara la intervención hasta atender la totalidad de solicitudes existentes, siempre y cuando existan las condiciones de seguridad favorables para el estudio de los casos y el avance del proceso de restitución.

Respecto de la definición de microzonas, esta se inició en el primer semestre de 2012 como una herramienta que le ha permitido a la Unidad de Restitución de Tierras definir un área específica del territorio en la cual es posible, una vez validados los criterios de seguridad, densidad del despojo y garantías de retorno (artículo 76 Ley 1448 de 2011) atender y tramitar en su totalidad las solicitudes de restitución de tierras allí existentes. La valoración de las condiciones de seguridad que garantizan la intervención de la Unidad se desarrolla una vez agotadas las instancias interinstitucionales de coordinación en materia de seguridad (CI2RT – COLR) , dispuestas por el marco legal de la restitución de tierras, de las cuales se hará referencia más adelante.

Así, se ingresó principalmente a zonas de Antioquia, Córdoba, Magdalena, Cesar, Bolívar, Sucre, Meta, Nariño, Norte de Santander, Santander, Tolima, Urabá, Valle del Cauca y Putumayo.

En 2013, la intervención se amplió en el norte del Tolima, norte del Valle del Cauca, norte del Meta, en el Urabá, en Santander y en el norte del Cesar, al tiempo que se inició en los departamentos de Cauca y Cundinamarca.

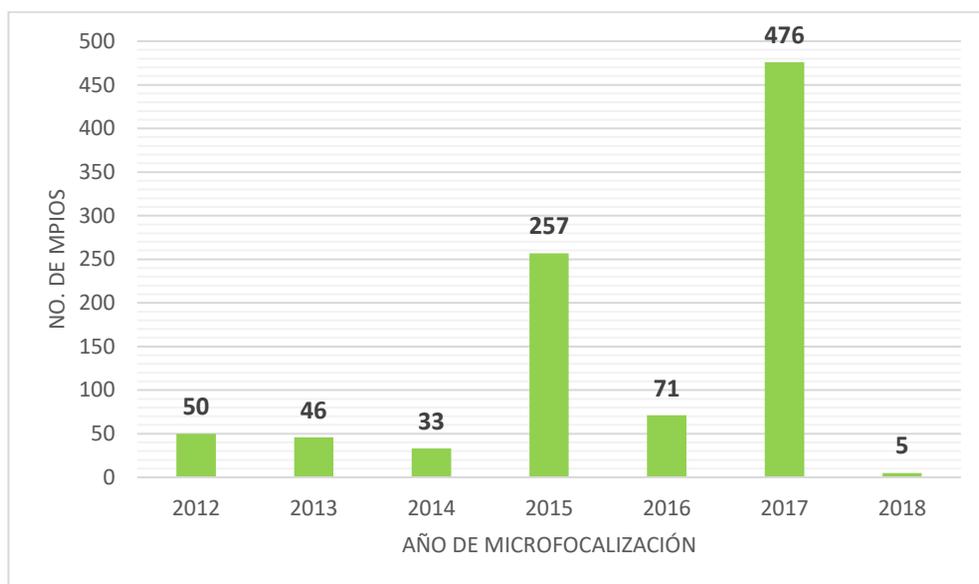
En el 2014, se amplió la intervención en los departamentos de Sucre, Bolívar, Cauca y el norte del Tolima. Simultáneamente se iniciaron actividades en los departamentos de Caldas y Risaralda.

El 2015, fue de gran relevancia porque pudieron iniciarse actividades en el Casanare y se logró ampliarse de manera importante la intervención de la Unidad en el sur del Cesar, Magdalena, Sucre, Bolívar, Atlántico, Norte de Santander, Cundinamarca, Caldas, Risaralda, Quindío, Putumayo, el centro del Meta y Urabá.

En 2016, con la macrofocalización de todo el país, se dispuso de condiciones favorables para iniciar intervención en Caquetá. Además, se consiguió gracias a la mejora de condiciones de seguridad ampliarse las zonas para el desarrollo de actividades en jurisdicción de Nariño, Putumayo, Cauca, Tolima, Meta, Cundinamarca, Córdoba, Antioquia y Casanare.

Tal como se muestra en la siguiente gráfica , en 2017, la desmovilización y concentración de las FARC como consecuencia de los acuerdos de paz, influyó significativamente en la ampliación de la microfocalización, permitiendo el ingreso a zonas del sur del Meta, La Guajira, norte de Córdoba, Bajo Cauca antioqueño, Boyacá, Vichada, sur de Tolima y Huila. Así mismo, con la ampliación de las zonas intervenidas en el Urabá, Santander, Norte de Santander, Antioquia, Casanare, Caquetá, Nariño, Cauca, Putumayo y Valle del Cauca. Este año fue uno de los más exitosos en esta materia de ampliación de la cobertura e intervención de la Unidad. Es decir, desde el inicio de la implementación de la Ley, los avances mencionados en 2017, representan alrededor de un tercio de todas las microzonas creadas desde que empezó la aplicación de la Ley 1448 de 2011.

Ilustración 7 - Distribución de Municipios Microfocalizados por Año



Fuente Dirección Catastral y Análisis Territorial – DICAT

Fecha de corte: 30 de junio de 2018

De modo congruente, en el mismo año pudo ampliarse la intervención a nivel territorial, ya que si se analiza la gráfica anterior, en 2015 se habilita el acceso a 257 municipios, en 2016 a 71 y en 2017 se accede a 476. Así mismo, se logra acceso a territorios étnicos, especialmente en jurisdicción de Chocó, Guaviare, Amazonas, Nariño, Putumayo y Norte de Santander.

4.1.2.1.1. Instancias y mecanismos de coordinación en materia de seguridad para la Política de Restitución de Tierras

- Centro Integrado de Inteligencia para la Restitución de Tierras (CI2RT)

El CI2RT es un comité de inteligencia integrado por delegados de los órganos de inteligencia de las Fuerzas Militares y la Policía Nacional, cuya función principal consiste en coordinar el intercambio e integración de información de inteligencia producida por la Fuerza Pública, para analizar y suministrar los conceptos de seguridad necesarios en el planeamiento y ejecución de la restitución de tierras, en cada una de las zonas a intervenir.

Los lineamientos establecidos para el CI2RT tienen como propósito analizar la situación permanente del proceso de restitución de tierras en las áreas geográficas determinadas por la UAEGRTD, generando apreciaciones de situación frente a la presencia de grupos armados organizados al margen de la ley, sus intenciones de afectación contra el proceso de restitución y la verificación y evolución de la situación de seguridad de cada una de las zonas intervenidas o en proyecto de intervención.

A continuación, se presenta el balance general sobre el resultado de los diagnósticos municipales sobre condiciones de seguridad gestionados por la UAEGRTD ante el CI2RT entre 2014 y 2018:

Tabla 13- Condiciones de seguridad evaluadas 2014 a 2018

Resultados de conceptos de seguridad gestionados ante el CI2RT (2014-2018)	No. Municipios
Concepto de seguridad favorable toda el área municipal	778
Concepto de seguridad favorable parcialmente el área municipal	169
Concepto de seguridad desfavorable	193

Resultados de conceptos de seguridad gestionados ante el CI2RT (2014-2018)	No. Municipios
Total conceptos gestionados	1140

Fuente: Grupo de gestión en prevención, protección y seguridad.

Fecha de corte: 31 de mayo de 2018

Nota: La gestión de conceptos de seguridad ante el CI2RT es dinámica, debido a la variación de las condiciones de seguridad de cada zona. Así, un municipio con condiciones desfavorables de seguridad puede variar a condiciones favorables total o parcialmente.

- Comités Operativos Locales de Restitución de Tierras (COLR)

Los Comités Operativos Locales de Restitución de Tierras Despojadas y Abandonadas Forzosamente - COLR, fueron creados por el Decreto 0599 de 2012, como una instancia de seguridad que permite la coordinación operacional para la articulación, implementación, planeación, ejecución y seguimiento al proceso de restitución de tierras, desde su fase administrativa hasta su fase de posfallo.

Los COLR básicamente son comités locales de carácter operativo y ejecutivo liderados plenamente por la Unidad de Restitución de Tierras, en los cuales se analiza y decide la viabilidad de la microfocalización de una o varias áreas geográficas previamente propuestas por la UAEGRTD y analizadas por el CI2RT, para iniciar el trámite de las solicitudes de restitución de tierras allí existentes.

El propósito fundamental de los COLR para fines de la definición del área geográfica a microfocalizar, consiste en someter el concepto de seguridad emitido esencialmente por el CI2RT sobre esa área, a la evaluación y consideración de los integrantes del COLR, con el fin de determinar si con base en el concepto de seguridad, las condiciones del terreno, los factores de inseguridad y la capacidad de la Fuerza Pública, es posible iniciar el trámite de solicitudes de restitución en el área evaluada. De ser posible la intervención, la UAEGRTD tomará como insumos tanto el concepto de seguridad emitido por el CI2RT como el acta del COLR, para motivar el acto administrativo de microfocalización del área geográfica sometida a análisis.

En este sentido, durante el período del presente informe se convocó la realización de un total de 483 sesiones de COLR, donde la Entidad monitorea la realización y conclusiones de las mismas, al tiempo que orienta a las Direcciones Territoriales para que convoquen oportunamente los COLR de seguimiento, notifiquen de sus actividades operativas programadas y ejerzan estricto control a los compromisos adquiridos en dicha instancia.

Los COLR realizados se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 14 -Número de Comités Operativos Locales de Restitución de Tierras realizados

Dirección Territorial	COLR realizados 2012-2018	COLR realizados 2014-2018
Antioquia	65	48
Apartadó	9	9
Bogotá	29	26
Bolívar	26	17
Cauca	42	32
Caquetá	4	4
Cesar	29	19
Chocó	1	1
Córdoba	61	43
Magdalena	25	15
Magdalena Medio	55	26

Dirección Territorial	COLR realizados 2012-2018	COLR realizados 2014-2018
Meta	51	37
Nariño	43	30
Norte de Santander	52	34
Putumayo	33	27
Sucre	35	19
Tolima	30	17
Valle del Cauca	147	96
Total General	737	500

Fuente: Subdirección General. Grupo de Gestión en Prevención, Protección y Seguridad.

Fecha de corte: 30 de junio de 2018

Las Direcciones Territoriales han asimilado la importancia de las instancias interinstitucionales de coordinación en materia de seguridad (CI2RT y COLR) al momento de valorar su intervención en el territorio y de evaluar la sostenibilidad de la restitución de tierras.

Tales avances fueron posibles por la adecuada articulación con la Fuerza Pública, materializada en la convergencia de sus metas institucionales con la Política de Restitución de Tierras y el consecuente esfuerzo de esta Unidad para potenciar sus capacidades. Un factor que ha contribuido eficientemente a dicha articulación es el compromiso y apropiación de la Política de Restitución de Tierras por parte de los miembros de la Fuerza Pública. Así, entre 2014 y 2016 la gestión de la UAEGRTD permitió la capacitación de cerca de 2800 integrantes de la Policía y el Ejército Nacional en restitución de tierras.

En complemento a la gestión realizada con la Fuerza Pública, se ha trabajado con énfasis para lograr que las zonas de interés para la restitución de tierras coincidan con áreas priorizadas para adelantar actividades de desminado humanitario. Al respecto, la Política de Desminado Humanitario ha tenido una evolución trascendental en los últimos cuatro años, debido al importante impulso que le ha dado el Gobierno Nacional, con el fin de avanzar sostenidamente en la ubicación y destrucción de artefactos explosivos, así como la liberación de áreas sospechosas o con presencia de minas antipersonal – MAP y munición sin explotar MUSE.

En ese camino, la Unidad de Restitución de Tierras ha estado presente mediante la coordinación y colaboración armónica con la Dirección de Acción Integral contra Minas – Descontamina Colombia, buscando generar mayores sinergias entre la Política de Restitución de Tierras y el Desminado Humanitario, que lidera la Alta Consejería para el Posconflicto, la Seguridad y los Derechos Humanos.

Este esfuerzo ha estado encaminado a lograr la ampliación máxima posible de las operaciones de desminado humanitario en las zonas donde existe una alta afectación por MAP y MUSE y una especial coincidencia con áreas en donde se presentan solicitudes de restitución de tierras.

Dicha articulación ha generado que en el “*Plan Estratégico 2016-2021 Colombia Libre de Sospecha de Minas Antipersonal a 2021*” se haya considerado la variable de Restitución de Tierras como una de las más importantes y con mayor peso a la hora de definir la priorización de la descontaminación del territorio por presencia de MAP-MUSE.

Muestra de ello es que con corte a marzo de 2018⁴, de los 188 municipios libres de sospechas de minas que reporta Descontamina Colombia, la Unidad de Restitución de Tierras viene trabajando en 183 municipios en donde se ha implementado la Política de Restitución de Tierras. En esos 183 municipios libres de sospecha de minas, existen más de 18.000 solicitudes de restitución de tierras.

⁴ Fuente: Dirección de Acción Integral contra Minas – Descontamina Colombia

Las cifras evidencian que Descontamina Colombia ha identificado un total de 27.344 incidentes con minas antipersona o municiones sin explotar (MAP-MUSE) en todo el país, de los cuales 5.356 ya fueron cerrados a través de operaciones de desminado humanitario. En zonas microfocalizadas por la Unidad de Restitución de Tierras, Descontamina Colombia ha intervenido y cerrado 2.204 eventos con minas antipersona o municiones sin explotar (MAP-MUSE).

Los departamentos con el mayor número de incidentes de minas antipersona o municiones sin explotar cerrados por Descontamina Colombia y que están siendo atendidos por la Unidad de Restitución de Tierras son:

Antioquia (956 incidentes)
Caldas (573 incidentes);
Bolívar (409 incidentes);
Santander (400 incidentes);
Caquetá (258 incidentes);
Meta (281 incidentes);
Cundinamarca (180 incidentes);
Tolima (160 incidentes);
Cauca (113 incidentes);
Norte de Santander (113 incidentes) y
Putumayo (102 incidentes)

Este resultado ha sido posible gracias a la decisión y voluntad política del Gobierno Nacional por asegurar los territorios; para ello, se ha logrado un fortalecimiento de la capacidad nacional e internacional de desminado humanitario en Colombia.

Para la Unidad de Restitución de Tierras, una sospecha de MAP-MUSE en zonas que pretenden ser intervenidas impacta de forma directa el proceso de restitución de tierras, al punto tal que obliga a su suspensión indefinida, hasta tanto sea posible confirmar o desvirtuar la sospecha y simultáneamente, delimitar el área libre de riesgo en la cual sería posible intervenir.

Por otra parte, en materia de protección a reclamantes de tierras y funcionarios intervinientes en procesos de restitución, la UAEGRTD ha gestionado ante la Unidad Nacional de Protección, entre 2014 y 2018, 928 solicitudes de protección por presuntos incidentes de amenaza conocidos. En complemento, la UAEGRTD participó en 287 sesiones de instancias de valoración de riesgo estipuladas en el Decreto 1066 de 2015.⁵

En complemento, en el marco de convenios interadministrativos sucesivos con la UNP, entre 2014 y 2018 se ha gestionado con éxito la adecuada protección de servidores de esta Unidad, expuestos a riesgo extraordinario y/o extremo. La interlocución permanente y oportuna facilita la adopción de medidas eficaces para coadyuvar en la salvaguarda de la vida e integridad de los funcionarios de la UAEGRTD quienes intervienen en la restitución de tierras.

Finalmente, en materia de monitoreo de la operación en terreno de la UAEGRTD se ha contado con el “Centro de Comunicación y Coordinación Conjunta-C4”, creado en el 2013, como un área adscrita al Grupo de Gestión en Prevención, Protección y Seguridad, cuya tarea principal radica en mantener un control permanente en la aplicación de los protocolos de seguridad, de manera tal que se facilite la coordinación con la Fuerza Pública y la intervención segura de los equipos de la Unidad en terreno.

Entre 2014 y el 30 de junio de 2018 se ha dispuesto el acompañamiento de la Fuerza Pública para 18.097 salidas a terreno de la Unidad de Restitución de Tierras, así:

⁵ Fecha de corte: Junio 30 de 2018, Grupo de Prevención y Seguridad de Restitución

Tabla 15 - Salidas a terreno acompañadas por la Fuerza Pública y monitoreadas por el C4

Salidas a terreno reportadas al C4	
AÑO	No.
2014	2.996
2015	4.123
2016	4.329
2017	4.579
2018	2218
Total	18245

Fuente: Subdirección General. Grupo de Gestión en Prevención, Protección y Seguridad.
Fecha de corte: 30 de junio de 2018

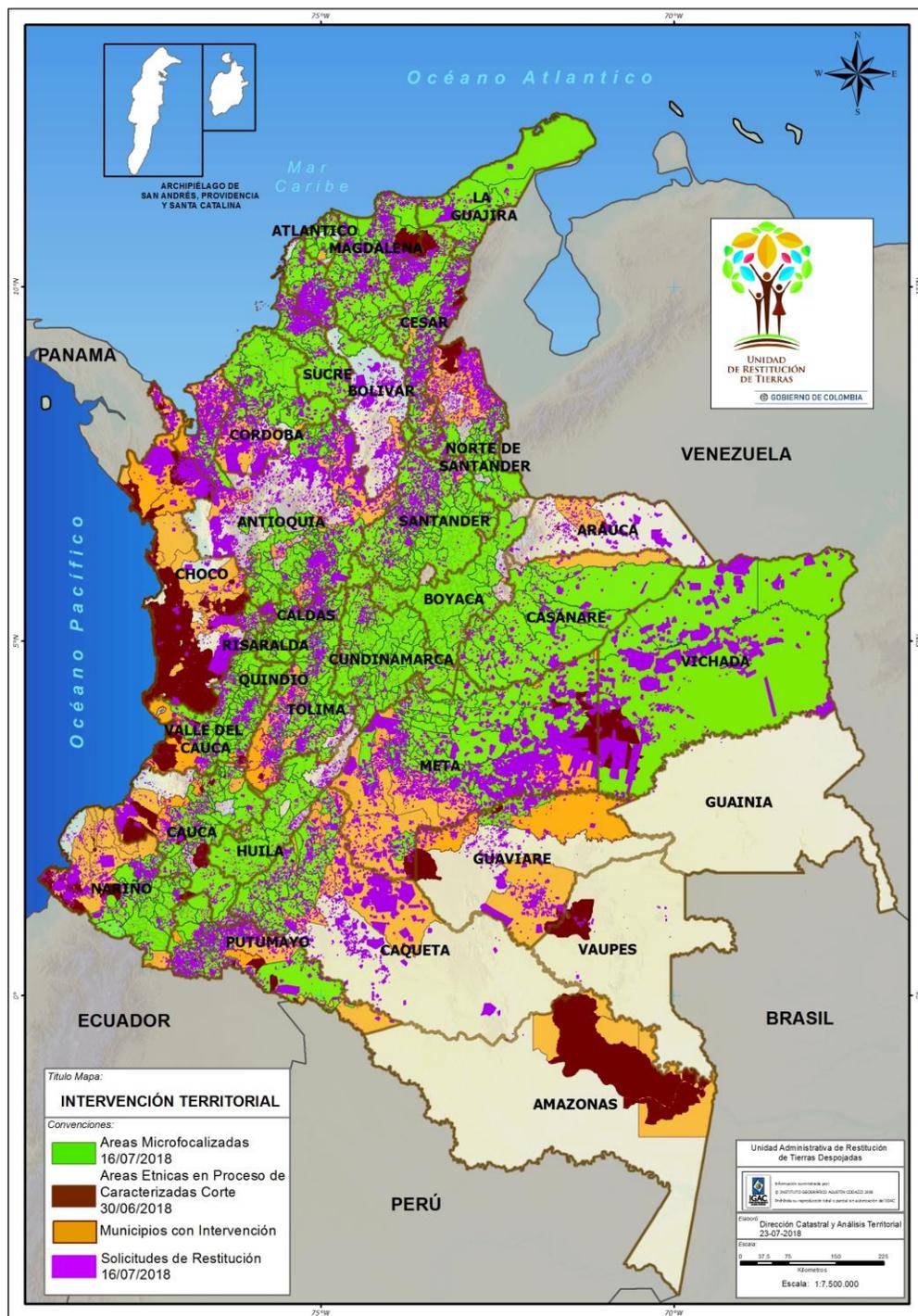
En la gestión de la Unidad para el acompañamiento de la Fuerza Pública a las salidas a terreno debe resaltarse la valiosa participación del Ministerio de Defensa Nacional y de sus lineamientos que han permitido al Ejército Nacional, a la Armada Nacional y a la Fuerza Aérea Colombiana, cooperar y apoyar significativamente el avance de la restitución de tierras en terreno.

Estos esfuerzos han permitido la coincidencia de estrategias y metas, robusteciendo las capacidades de la Unidad de Restitución de Tierras y permitiendo el despliegue progresivo de su misión aún en regiones donde parecía imposible.

Así mismo, debe resaltarse el impulso dado por la Policía Nacional desde el 2013, a través de la Unidad Nacional de Restitución de Tierras y Antiterrorismo (UNIRET) y sus ámbitos de coordinación con otras unidades policiales con jurisdicción donde se interviene en materia de restitución de tierras. Sus 37 grupos operativos han sido pilar primordial para respaldar la intervención institucional y también para garantizar que las condiciones de seguridad se mantengan, principalmente en zonas a las que han retornado los reclamantes de tierras.

Con base en lo expuesto, la cobertura actual de la Política de Restitución de Tierras en consideración a las condiciones de seguridad y en atención a los principios de gradualidad y progresividad establecidos en la Ley 1448 de 2011, se evidencia en la siguiente ilustración:

Ilustración 8- Mapa Intervención de la Política de Restitución de Tierras



Fuente: Dirección Catastral y de Análisis Territorial
Fecha de corte: 30 de junio de 2018

4.1.2.2 Gestión institucional para el intercambio de información predial y temática asociada con la definición de derechos sobre la propiedad

Una vez inició su trabajo la Unidad, ha tenido que enfrentar una serie de realidades de la información que involucra diferentes tópicos entre los que están: el alcance de la información institucional disponible, los índices de informalidad, la disponibilidad y accesibilidad a la información y la dispersión de la misma. De acuerdo con cada una de ellas, la entidad ha tenido que desarrollar herramientas, adecuar procedimientos, establecer acuerdos y convenios, articular para transferir los avances y construir elementos que le permitan dar cumplimiento a lo establecido en la norma⁶.

⁶ La restitución de tierras en Colombia, del sueño a la realidad, 2014, UAEGRTD, pág. 77

A continuación, se dan a conocer las principales gestiones relacionadas con el intercambio de información requerido durante la gestión administrativa de restitución o que también pueden estar presentes en forma transversal en cada una de las etapas de la política de restitución. En este apartado se analizarán las relacionadas con el intercambio de información predial catastral y registral y el relacionado con la temática de los sectores ambiental, minero, energético y de infraestructura.

1. Intercambio de información predial catastral y registral

En la definición de tipología de derechos e individualización de las solicitudes de restitución se ha hecho necesario la gestión institucional con el fin de lograr la disposición y uso de información oficial catastral y registral. A la fecha, aún se encuentra vigente el convenio institucional con el Instituto Geográfico Agustín Codazzi IGAC, convenio 4272 de 2012, cuyo objetivo principal es del de *“aunar esfuerzos, recursos, tecnología, capacidades y metodologías que permitan a la UAEGRTD acceder a información del IGAC para el cumplimiento de su objetivo principal en restitución de tierras.”*

Bajo el marco de este convenio se han establecido mecanismos y herramientas de acceso de información en línea para cada una de las Direcciones territoriales, que facilitan la búsqueda de información predial de bases de datos y cartografía, desarrollo de actividades conjuntas orientadas al establecimiento de lineamientos para la construcción de información predial por parte de la UAEGRTD, materializado en una Circular Interinstitucional IGAC-UAEGRTD, para el establecimiento de mecanismo técnicos oficiales que buscan la identificación e individualización de predios y áreas de terreno en restitución, ejercicios conjuntos para socializar el alcance y uso de la información catastral en la etapa judicial y el desarrollo de ejercicios conjuntos orientados a la búsqueda de soluciones a casos complejos denominados clínicas de casos.

En la actualidad la Unidad cuenta con 317 usuarios de acceso para la consulta en línea de bases de datos catastrales de la jurisdicción IGAC, así como para descarga de información cartográfica predial, acceso a información pública de servicios como el GEOPORTAL y de datos de estaciones activas de recolección de información GPS, que permiten el post-procesamiento de datos para la corrección de procesos de georreferenciación con tecnologías GPS.

Tabla 16 - - Listado No de claves de acceso a información institucional en línea con que cuenta la UAEGRTD

Entidad	Herramienta de consulta	Cantidad de usuarios
IGAC	Consulta Catastral en línea - R1 y R2	160
	Descarga cartográfica de polígonos	157
SNR	SIR - Sistema de Información Registral	56
	VUR - Ventanilla Única de Registro	6
UAECD - Catastro Bogotá	Consulta Catastral en línea - Catastro Bogotá	6
Catastro Antioquia	OVC - Oficina Virtual de Catastro Antioquia	58
Catastro Medellín	Catastro Medellín	2

Fuente: Dirección Catastral y de Análisis Territorial - Supervisión de Convenios Interinstitucionales para intercambio y gestión de información.

2. Catastros descentralizados

Por otra parte, con los catastros descentralizados de Antioquia, Medellín y Bogotá, se han establecido mecanismos de acceso para consultas de bases de datos y cartográficas con la misma finalidad. En la actualidad se cuenta con claves de acceso de consulta a las mencionadas bases que facilitan la operación de la UAEGRTD.

Con la Superintendencia de Notariado y Registro se estableció el convenio Interadministrativo 142 de 2012, con el objetivo de aunar esfuerzos, recursos, tecnologías y metodologías entre las entidades para recaudar la información requerida y necesaria para el cumplimiento de la finalidad de la UAEGRTD.

El convenio ha permitido tener acceso en línea y tiempo real a consultas de las bases de datos registrales del país, de acuerdo con el sistema en que se encuentre almacenada la información.

Desde 2014 a la fecha el acceso ha permitido realizar la UAEGRTD 33.932 consultas solo en el nivel Central, con el objeto de apoyar proceso de identificación e individualización de solicitudes de restitución e investigaciones en etapa administrativa.

Tabla 17 - Resultados de consultas en Línea, Dirección Catastral en apoyo a las Direcciones territoriales

Año	Consultas *VUR desde DICAT como apoyo a DT y otras dependencias
2014	2.283
2015	2.317
2016	9.440
2017	11.597
2018	8.295
TOTAL	33.932

*Año 2018

Fuente: Dirección Catastral y de Análisis Territorial - Supervisión de Convenios Interinstitucionales para intercambio y gestión de información.*VUR Ventanilla Única de Registro, servicio de consulta de información registral

Tabla 18 – Descarga cartográfica

Año	Consultas R1 y R2	Descarga cartográfica de polígonos
2014	21.988	294.894
2015	156.197	29.740
2016	163.490	31.609
2017	217.359	22.813
2018	6.796	351.015
Total	565.830	730.071

Fuente: IGAC Supervisión Convenio Inter administrativo IGAC UAEGRTD
Gestión e intercambio de información
Fecha de corte: junio 30 de 2018

3. Articulación con sectores ambiental, minero energético y de infraestructura para la restitución

Para la implementación del proceso de restitución de tierras es fundamental entender las diferentes complejidades que presenta el territorio, en tanto existen otras políticas y regulaciones que se implementan a la par de la gestión que desarrolla por la UAEGRTD. En este sentido, es de gran importancia conocer el funcionamiento y ordenación de los sectores ambiente, minero - energético e infraestructura, en tanto sus reglamentaciones tienen la capacidad de incidir en el uso y dominio de bienes inmuebles.

En vista de lo anterior, para proteger adecuadamente el derecho de las víctimas y realizar un trabajo responsable, es necesario tener a disposición información y conocimientos específicos sobre aquellos temas que concurren en los predios en donde se implementa la política de restitución, para de esta forma fortalecer el análisis de los casos, presentar demandas más completas y proporcionar los mayores elementos posibles a los jueces y magistrados especializados en restitución de tierras para su toma de decisiones.

En consecuencia, se han desarrollado cuatro líneas de trabajo para abordar este reto, que se presentan a continuación:

a) Articulación interinstitucional

En primera medida, se entendió que es fundamental generar procesos de articulación con las entidades que pueden aportar información oficial y conocimientos específicos. Para cumplir con este propósito, se ha logrado consolidar los siguientes canales:

- Se suscribieron convenios con la Agencia Nacional de Minería (2013), la Agencia Nacional de Hidrocarburos (2015), la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales (2016) y otros al convenio de la ANM para vincular al Departamento de Antioquia (2017) para: i) el intercambio de la información relevante para los procesos que se desarrollan en las entidades, ii) la generación de canales de comunicación permanente, y iii) la transferencia de conocimientos específicos sobre aspectos misionales del interés de las partes. Estos convenios se encuentran vigentes y en ejecución.
- En materia ambiental se tiene relacionamiento continuo y directo con la Unidad de Parques Nacionales Naturales, el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, las Corporaciones Autónomas Regionales y la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura.
- En materia minero - energética se tiene relacionamiento continuo y directo con el Ministerio de Minas y Energía, la Unidad de Planeación Minero-Energética, Ecopetrol S.A., Ministerio del Interior y las agencias antes mencionadas.
- En materia de infraestructura de transporte, se han generado canales de comunicación directa con la Agencia Nacional de Infraestructura y el Ministerio de Transporte.
- Se generó articulación con la Alta Consejería para el Sector Privado en relación con el seguimiento a Proyectos de Interés Nacional y Estratégicos – PINE –.

Se encuentra pendiente: a) Generar un canal de comunicación permanente con el Instituto Nacional de Vías y, b) Fortalecer los canales de comunicación con las Corporaciones Autónomas Regionales.

b) Formulación de lineamientos

De otra parte, se han realizado importantes esfuerzos para dar claridad frente a los casos puntuales que presentan superposiciones con derechos o áreas con regulación en materia ambiental, minero energético y de infraestructura, debido a las dificultades que conlleva la aplicación de la regulación de cada una de

estas temáticas. Para ello se realizaron actualizaciones en el sistema integrado de gestión en los procesos de Registro y Etapa Judicial, con el fin de que los lineamientos de la UAEGRTD puedan responder a los retos que presentan los casos en comento.

De igual forma, en colaboración con la Dirección Jurídica y la Dirección Catastral se han emitido diferentes conceptos que han permitido avanzar desde lo jurídico y lo técnico en una línea que le permite dar fortaleza a los procesos de restitución que se llevan ante los jueces y magistrados:

c) De la superposición de Predios

En sentido similar, se han realizado avances importantes para la elaboración de modelos de fundamentos de derecho (fundamentación fáctica y jurídica, pruebas y pretensiones) para las demandas en donde los predios presentan superposición con algún área con regulación ambiental, minero energética o de infraestructura de transporte, aspectos que se adelantan en el marco de la actualización documental de los procesos del Sistema Integrado de Gestión y se acompaña en forma permanente a las áreas con el fin de lograr unidad de criterio. En atención a casos concretos, para lo cual desde 2016 a la fecha se han atendido 600 consultas.

d) Estrategia en zonas de reserva forestal de Ley 2 de 1959

Por otra parte, se formuló una estrategia que permita establecer un plan de trabajo con cada dirección territorial en la que se advierta superposición con áreas de reserva forestal de Ley 2da de 1959 y solicitudes de restitución, para facilitar la solicitud de sustracción de las áreas afectadas por dicha figura, y de esta manera, avanzar en el trámite administrativo.

En el marco de este acompañamiento se han presentado 11 solicitudes de sustracción ante el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible en el marco de la Resolución 629 de 2012⁷, de las cuales, nueve (9) han sido resueltas favorablemente y dos (2) se encuentran en etapa de evaluación por parte del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible.

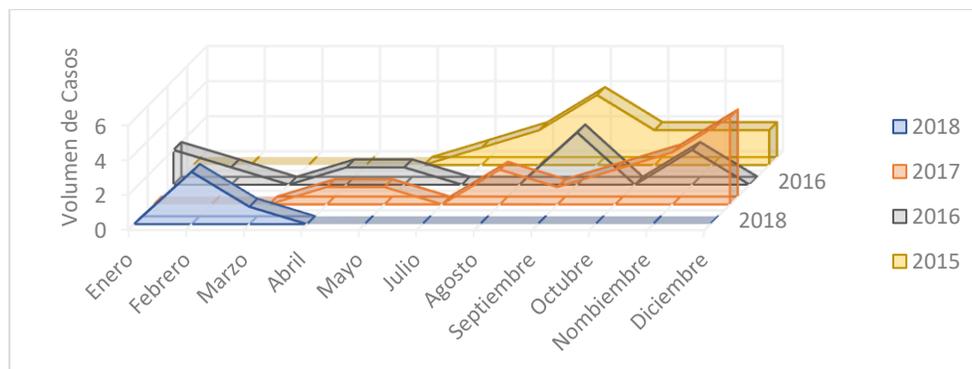
La sustracción de áreas ha beneficiado a 584 casos que se ubican en las áreas sustraídas, en los que se ha proferido decisión de inscripción en el RTDAF.

e) Apoyo restitución de derechos territoriales étnicos

Por último, y con el fin de brindar un acompañamiento adecuado a los temas étnicos, desde el año 2015 se ha brindado un apoyo caso a caso a través de la emisión de insumos técnicos-jurídicos de los productos elaborados para estos casos (Informes de caracterización de afectaciones y proyectos de demanda).

⁷ Por la cual se establecen los requisitos y el procedimiento para la sustracción de áreas de reserva forestal establecidas mediante la Ley 2ª de 1959 para programas de reforma agraria y desarrollo rural de que trata la Ley 160 de 1994, orientados a la economía campesina, y para la restitución jurídica y material de las tierras a las víctimas, en el marco de la Ley 1448 de 2011, para las áreas que pueden ser utilizadas en explotación diferente a la forestal, según la reglamentación de su uso y funcionamiento.

Ilustración 9 - Casos Étnicos apoyados 2015 a 2018



Fuente: Equipo Ambiental

4.1.2.3 Transversalización del enfoque diferencial en la acción de restitución

Enfoque de género:

Sea lo primero indicar que la Política específica diseñada frente al desarrollo rural para las mujeres rurales dentro del proceso de restitución de tierras, se materializa principalmente a través del diseño y ejecución del *Programa de acceso especial para las mujeres al proceso de restitución de tierras*, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 114 de la Ley 1448 de 2011.

La Unidad de Restitución, en el marco del Programa de acceso especial para las mujeres, ha implementado un conjunto de acciones afirmativas tendientes a superar las barreras y dificultades que presentan las mujeres para materializar su acceso prioritario a los procesos de restitución de tierras y facilitar su empoderamiento en la etapa posfallo a fin de que se conviertan en agentes de transformación y cambio en sus territorios; el Programa fue creado en su primera fase por la Resolución no. 80 de 2013 y se le dio continuidad para su segunda fase con la emisión de la Resolución 528 de julio de 2016.

Es así como el objetivo del Programa de acceso especial para las mujeres es garantizar el acceso de las mujeres al proceso de restitución de tierras, desde un enfoque transformador, que permita mejorar sus condiciones de vida. En la segunda fase del Programa, se están liderando acciones encaminadas a facilitar la sostenibilidad de los planes de vida de las mujeres beneficiarias de sentencias en los predios restituidos.

Dentro de sus principales líneas de acción se encuentran:

- (i) Acciones diferenciales en las etapas del proceso de restitución de tierras.
- (ii) Fortalecimiento de capacidades institucionales.
- (iii) Agenciamiento para el ejercicio pleno de los derechos.
- (iv) Articulación interinstitucional.

A continuación, mencionamos lo logros alcanzados en el Programa de Acceso Especial a la Mujeres al Proceso de Restitución:

- Para el periodo comprendido entre los años 2014 a 2018 la participación de las mujeres en todas las actividades de tipo comunitario está en el orden del 48%, frente a un 52% de hombres, acercándonos al cierre de la brecha de género.

- **Empoderamiento y formación en Derechos:** 3.543 mujeres
- **Paridad de género:**
- **Solicitudes:** 41% mujeres - 59% hombres
- **Beneficiarias:** 14.258 que representan el 50 %. Cifra dada grupo posfallo.
- **Fortalecimiento de los proyectos de vida de las mujeres.** Inclusión del enfoque de género en proyectos productivos. 1166 planes de vida en cabeza de mujeres que representan el 35.3 %. Cifra dada por Grupo de Proyectos Productivos.
- **Funcionarios capacitados en género:** 7500
- **Agendas de trabajo conjuntas:** ONU-Mujeres, SUECIA, organizaciones como SISMA, Dirección de Mujer Rural, ART, ANT, la UARIV, Rama Judicial, Ministerio de Salud e ICBF, entre otras.
- **Herramientas pedagógicas diseñadas** y en uso para la transversalización de género en el proceso de restitución tanto para funcionarios con competencia como para mujeres en proceso de restitución.
 - ✓ *Módulo de capacitación que tiene como objetivo sensibilizar a las/ los funcionarios sobre la importancia de incentivar la participación de las mujeres en el diseño y ejecución de los proyectos productivos familiares⁸.*
 - ✓ *Diseño de dos cursos virtuales; el primero para transversalizar el enfoque de género en el proceso de formulación y ejecución de los proyectos productivos y el segundo para socializar los componentes del enfoque de género en el proceso de restitución de tierras a funcionarias/os con competencia.*
 - ✓ *Diseño y elaboración de cartilla “Guía general para funcionarios/as: el enfoque de género y los derechos de las mujeres en el cumplimiento adecuado de las sentencias de restitución de tierras”⁹*
- **Material pedagógico** elaborado para las mujeres beneficiarias del proceso en las etapas administrativa y posfallo.
 - ✓ *Cartilla preguntas frecuentes sobre restitución de tierras para ellas.*
 - ✓ *Plegable: “mujer tú tienes derecho a la restitución de tierras porque tu trabajo es reconocido”¹⁰*
 - ✓ *Cartilla dirigida a las mujeres “Tengo la sentencia de restitución y ¿ahora qué?”, la cual, tiene como objetivo socializar a las mujeres en un lenguaje sencillo el contenido de la sentencia de restitución y la manera como puede realizar seguimiento al cumplimiento de órdenes que la misma contiene¹¹*

Finalmente se resalta que la Unidad de Restitución de Tierras es premiada por el trabajo realizado a favor de las mujeres y su inclusión de género:

- Mención especial como **Experiencia Innovadora en la categoría democracia paritaria** de los Premios a las Mejores Prácticas Locales con Enfoque de Género, otorgado por la **Unión Iberoamericana de Municipalidades. 2018**

⁸ Módulo de capacitación para funcionarios etapa posfallo fue realizada con el apoyo de ONU-Mujeres.

⁹ Cartilla realizada con apoyo de USAID

¹⁰ Plegable realizado con apoyo de USAID

¹¹ Cartilla realizada con el apoyo de USAID.

- Mención honorífica como “Experiencia Innovadora en Género” en el **Premio Interamericano a la Innovación para la Gestión Pública Efectiva**, otorgado por la **OEA**, como jurados: Georgetown University, Maryland University, entre otros. 2017.
- Mención de honor premios a la excelencia NOVAGOB 2017 (Red Social Iberoamericana de la Administración Pública).
- Mención de honor del premio de alta gerencia en el año 2016 otorgado por el Departamento Administrativo de la Función Pública.

Enfoque diferencial:

Adicional a las acciones que ordena la ley en materia de atención a mujeres, la UAEGRTD ha trabajado por la implementación de diferentes acciones afirmativas a lo largo del proceso restitutivo, para otros grupos poblacionales como son Niños, Niñas, Adolescentes; población con discapacidad, persona mayor, población con orientación sexual u identidad de género diversa.

La primera tarea que se dio la UAEGRTD fue la transversalización del enfoque en los instrumentos y/o la generación de nuevos lineamientos y protocolos que permitieran materializar de manera concreta acciones que facilitan el acceso al proceso de restitución. Aquí algunas de estas:

Resolución para la implementación del enfoque diferencial en el orden de prelación: Esta herramienta pretende identificar a los y las posibles titulares, sujetos de especial protección constitucional a partir de la información recabada de la Solicitud de Inscripción del Predio en el Registro de Tierras Despojadas, con el fin de dar un orden de prelación para el inicio formal de estudio. También se busca con esta información adelantar remisiones a entidades competentes, recolectar información institucional, dar recomendaciones sobre acciones y pruebas con criterios diferenciales y es una de las puertas de entrada para identificar a que titulares se les debe aplicar el Módulo de Identificación y Caracterización de Sujetos de Especial Protección. La Unidad priorizó (4) grupos especial protección: riesgo a la vida, afectación a los derechos de los NNA, afectación a los derechos humanos de las Mujeres y afectación a los derechos humanos de los Hombres.

Guía y formato para la identificación de núcleos familiares:

Es un documento que brinda herramientas conceptuales y técnicas que permiten la plena identificación de núcleos familiares de los y las titulares y legitimados del derecho a la restitución, tanto del momento de los hechos de abandono o despojo de tierras, como del momento actual.

La recolección de los núcleos familiares tiene los siguientes objetivos:

- ✓ Identificar debidamente a todas las y los titulares del derecho a la restitución y a los integrantes del núcleo familiar con el objeto de garantizar el goce efectivo de derecho y las medidas complementarias a las que haya lugar.
- ✓ Proyectar y dar elementos al abogado y al profesional social del caso para decretar, practicar pruebas y recabar toda la información necesaria en cuanto a vínculos de parentesco Art. 81 y 75 de la Ley 1448 de 2011.
- ✓ Identificar situaciones familiares complejas que serían decisivas en los casos de restitución de tierras (Convivencias poligámicas o simultaneas, sucesiones de legitimario).

Módulo de identificación y caracterización de sujetos de especial protección:

Tal vez una de las más innovadoras herramientas en materia de políticas es la creación de un instrumento que captura y desarrolla información específica para sujetos de especial protección. El Módulo es un instrumento que permite describir las posibles afectaciones y vulnerabilidades que tienen los y las titulares de restitución de tierras incluidos en el Registro de Tierras Despojada y Abandonadas, con el fin de tener información para realizar remisiones a instituciones con competencia, diseñar pretensiones para sujetos de

especial protección y principalmente darle a conocer al juez las situaciones de vulnerabilidad de los y las titulares solicitantes de restitución de tierras.

Protocolo de direccionamiento y orientación de sujetos de especial protección a otras entidades:

Brinda directrices para una adecuada remisión de los y las solicitantes a otras entidades de acuerdo a sus afectaciones y vulnerabilidades particulares.

Guía para la aplicación del enfoque diferencial en el proceso de Restitución de Tierras:

Brinda a funcionarios y funcionarias de las direcciones territoriales de la entidad un instrumento que condensa tanto los fundamentos jurídicos como las justificaciones sociales que oriente la forma de brindar un trato especial, preferente y pertinente, a las víctimas del conflicto armado sujetas de especial protección por razón de su edad, género, orientación sexual y situación de discapacidad, en el proceso de Restitución de Tierras. Esta guía cuenta con lineamientos específicos para cada población.

Batería de pretensiones diferenciales en las solicitudes de restitución:

Es una herramienta social que apoya la incorporación del enfoque diferencial en el diseño de las pretensiones con miras a impactar directamente la sentencia de restitución de cara al pleno goce y sostenibilidad de la restitución de los sujetos de especial protección.

Adicional a esta tarea; la Unidad desarrolló acciones afirmativas específicas para sujetos de especial protección:

- Rotafolio: material pedagógico dirigido a los colaboradores para orientar a las personas víctimas sobre la ruta.
- Vídeo para personas sordas en lengua de señas.
- Cartilla en tinta braille para personas ciegas.
- Cartilla Restitución de Tierras y Territorios/ adaptación para niños, niñas y adolescentes.

4.1.2.4. Participación efectiva

Con la entrada a territorio de la UAEGRTD se promueven acciones de participación efectiva con los reclamantes y la comunidad mediante jornadas de información, capacitación y recolección de prueba comunitaria.

Para el periodo comprendido entre los años 2014 a 2018 se cuenta con un consolidado de 1.835 jornadas comunitarias de información y capacitación con reclamantes, lideresas y líderes, víctimas y organizaciones de víctimas con un total de 38.355 asistentes.

Tabla 19 - Jornadas comunitarias de información y capacitación con reclamantes

Vigencia	Total	Actividades
2014	8677	309
2015	11884	350
2016	8090	362
2017	7538	619
2018	2166	195
Total	38355	1835

Fuente: Dirección Social - UAEGRTD

Por otra parte, se adelantan jornadas de recolección de prueba comunitaria en donde se conforman grupos focales en las zonas microfocalizadas, se utilizan técnicas como la línea de tiempo, cartografía social y entrevista a profundidad, para la realización de pruebas sociales que permitan levantar información de fuente comunitaria necesaria en el estudio de los casos, a partir de los relatos que dan cuenta del contexto social, político, económico, cultural y geográfico en el momento de los hechos de despojo y/o abandono de tierra. Para el periodo del informe se cuenta con un consolidado de 993 jornadas de prueba comunitaria con un total de 13.689 asistentes.

Tabla 20 – Jornadas de prueba social.

Vigencia	Total	Actividades
2014	1783	103
2015	3381	210
2016	3550	447
2017	4091	133
2018	1064	100
Total	13689	993

Fuente: Dirección Social – UAEGRTD

Fecha corte: mayo 31 de 2018

Asimismo, ha sido de interés la promoción y generación de espacios continuos de diálogo con las mesas departamentales de víctimas mediante la implementación de la construcción de agendas públicas de trabajo; como resultado entre 2014 (9 agendas) y 2015 (8 agendas) se generaron 17 agendas con la participación de 241 representantes departamentales (Cesar, Bolívar, Santander, Córdoba, Putumayo, Atlántico, Valle del Cauca, Antioquia, Nariño, Meta, Norte de Santander, Tolima, Choco, Sucre, Magdalena y Cundinamarca).

En el año 2017, el Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de la Paz Estable y Duradera impuso una serie de retos en materia de la reparación a las víctimas; uno de ellos es en relación con lo establecido en el punto 5.1.3.7 sobre adecuación y fortalecimiento participativo de la Política de atención y reparación integral a víctimas en el marco del fin del conflicto y contribución a la reparación material de las víctimas. Para fomentar el diálogo y participación de víctimas de despojo y abandono, la Unidad Administrativa Especial en Gestión de Restitución de Tierras, adelantó diez (10) encuentros regionales y uno (1) nacional con reclamantes mujeres, en total participaron 659 personas. Estos espacios con reclamantes, apoyados por ONU Mujeres, ACNUR, PNUD y el Ministerio del Interior, tuvieron como objetivo recibir y sistematizar las propuestas de quienes conocen el proceso, tanto en sus aciertos como en sus retos, en aras del Fortalecimiento de la política pública de restitución de tierras. Dicha información fue remitida al Ministerio del Interior.

Otro elemento de la participación efectiva fue la generación de materiales informativos para reclamantes y terceros. Se tienen los siguientes:

- Los Colores de la Restitución – Leyendo, pintando y aprendiendo-
- Cartilla “cómo participo del proceso de posfallo”
- Calendario “Cómo va mi proceso de restitución”
- Cartilla “Cómo participo en el proceso de restitución de tierras?”
- Cartilla “Cómo puedo participar en el proceso de restitución de tierras si mi predio está solicitado en restitución?”

Enfoque de reconciliación

La Unidad de Restitución de Tierras promueve y favorece una visión integral del derecho fundamental a la restitución de tierras de víctimas del despojo y/o Abandono forzado a través de la Estrategia de

Reconciliación que promueve la reconstrucción del tejido social como uno de los mecanismos de sostenibilidad de la política restitutiva. Es así como la entidad ha desplegado importantes esfuerzos técnicos y financieros no solo para restituir materialmente a las víctimas sino además, por generar espacios en los cuales los actores claves en los territorios puedan solventar de manera pacífica las tensiones presentes o que surgen alrededor de los procesos de restitución de tierras.

Para ello se diseñó la Estrategia de cuyo fundamento teórico se encuentra en los estudios de paz, la cual busca moderar las posturas de los actores involucrados en las conflictividades asociadas a los procesos de restitución mediante la realización de encuentros experienciales y talleres de diálogo constructivo, que permitan clarificar los conflictos, y encontrar objetivos comunes favoreciendo la construcción conjunta de una visión compartida de futuro en la que todos tengan un lugar en el territorio. La implementación de dicha estrategia implicó abordar de acuerdo con las situaciones conflictivas a abordar tres niveles de reconciliación:

Tabla 21 - Niveles de Reconciliación

Nivel	Descripción
La reconciliación como proceso.	Se vincula a la manera como se construye la confianza “rota” entre el Estado y la Sociedad Civil, éste es un proceso dinámico.
La reconciliación como resultado	<ul style="list-style-type: none"> • Tiene que ver con la legitimidad que se le otorga a las decisiones que se toman por parte de la institucionalidad pública, en este caso las decisiones de los jueces. • Un estado de confianza mutua, en el que se reconoce que la toma de decisiones públicas está orientada a la construcción de un horizonte común para el territorio. Para la construcción de este horizonte común se deben generar los escenarios para que todos los actores se pueden involucrar de manera activa. • Tiene que ver con el desarrollo de actitudes positivas, que denotan cambio: participación democrática y transparencia en la utilización de los recursos públicos.
La reconciliación como construcción de relaciones	<p>Tiene que ver con varios tipos de relaciones. Todas marcadas por la reconstrucción.</p> <ul style="list-style-type: none"> • la relación que debe construirse entre la ciudadanía y el Estado, que, como ya lo expresamos, pasa por la construcción de legitimidad y por la visibilización de las transformaciones en las condiciones de vida de los habitantes del territorio. • la reconstrucción de las relaciones que dan soporte al tejido social, que de acuerdo a lo que muchos consideran, se fragmentó por causa del conflicto.

Fuente: Dirección Social

Fecha de corte: mayo 31 de 2018

Se han implementado la estrategia de reconciliación en los siguientes:

- Departamento de Santander: Sabana de Torres (un proceso de reconciliación entre terceros intervinientes y la institucionalidad pública.
- Departamento de Antioquia: Montebello: proceso de reconciliación entre desmovilizados del EPL, la institucionalidad pública y campesinos tenedores.
- Departamento de Antioquia: Urabá antioqueño: 1. Proceso de reconciliación entre la empresa privada y población restituida.
- Urabá, Es un proceso de reconciliación entre diversos actores relevantes relacionados con los procesos de restitución: Empresarios, población restituida y solicitante, administraciones municipales, opositores, Iglesia y ONGs.

- Putumayo: valle del Guamuez. Un proceso de reconciliación entre la población del valle del Guamuéz solicitante y restituida y la fuerza pública.

Resultados estructurales:

- ✓ Se ha fortalecido el estado de confianza mutua entre los actores y entre éstos y el Estado, en el que se reconoce que la toma de decisiones públicas está orientada a la construcción de un horizonte común para el territorio. Para la construcción de este horizonte común se han generado los escenarios para que todos los actores se pueden involucrar de manera activa.
- ✓ El inicio de los diálogos constructivos ha impactado positivamente en la disminución de las tensiones entre los sectores que tienen influencia en los procesos de restitución.
- ✓ Se ha contribuido al desarrollo de actitudes positivas, que denotan cambio: participación democrática, concertación y legitimidad que se le otorga a las decisiones que se toman en los escenarios colectivos y que impactan a los actores involucrados.
- ✓ El fortalecimiento de las relaciones entre la ciudadanía y el Estado, que pasa por la construcción de legitimidad y por la visibilización de las transformaciones en las condiciones de vida de los habitantes del territorio.
- ✓ El acompañamiento decidido por parte del Secretariado Nacional de Pastoral Social y la Misión de apoyo a proceso de paz-MAPP OEA en la implementación de la estrategia de Reconciliación PAZ-SI-ANDO potenciando el impacto en las acciones de reparación, reconciliación y construcción de paz.
- ✓ Sobre las lecciones y aprendizajes, la Dirección Social instala las herramientas del enfoque de reconciliación en su sistema integrado de gestión.

4.1.3 Gestión de Restitución de Tierras. Ley 1448 de 2011

La Ley 1448 de 2011, artículo 76¹² establece las líneas que permiten impulsar el estudio y análisis de las solicitudes de inclusión en el RTDAF. En este orden, a continuación, se presenta el comportamiento y las estadísticas de las etapas en el proceso de restitución que involucra la etapa administrativa y judicial.

4.1.3.1 Recepción de solicitudes de inscripción de predios en el Registro de Tierras Despojadas.

De conformidad con lo dispuesto en la Ley 1448 de 2011 la UAEGRTD es la entidad encargada de diseñar y administrar el Registro de Tierras Despojadas y Abandonadas - RTADF, en donde además del predio, se inscribirán las personas sujeto de restitución, su relación jurídica con la tierra y su núcleo familiar.

Durante la gestión de la UAEGRTD se ha recibido un total de 114.149 solicitudes de inscripción al RTDAF, las cuales han sido presentadas por un total de 78.872 titulares y de conformidad con la información aportada por ellos mismos, se reconocieron mujeres 32.348 y hombres 46.325.

Asimismo, ha sido posible establecer, a partir de una estimación realizada con base en los números de matrícula inmobiliaria, números prediales y otros datos, que en su conjunto el total de las solicitudes recibidas representan 101.699 predios¹³.

¹² {...} Una vez recibida la solicitud de inscripción de un predio en el registro por la parte interesada, o iniciado el trámite de oficio, la Unidad Administrativa Especial de Gestión de Restitución de Tierras Despojadas, comunicará de dicho trámite al propietario, poseedor u ocupante que se encuentre en el predio objeto de registro, a fin de que pueda aportar las pruebas documentales que acrediten la propiedad, posesión u ocupación de dicho predio de buena fe, conforme a la ley. Esta Unidad tiene un término de sesenta (60) días, contado a partir del momento en que acometa el estudio conforme con el inciso segundo de este artículo, para decidir sobre su inclusión en el Registro. Este término podrá ser prorrogado hasta por treinta (30) días, cuando existan o sobrevengan circunstancias que lo justifiquen. (Negrilla fuera de texto).

¹³ Corte a junio 30 de 2018, UAEGRTD - OTI

A continuación, se presenta la distribución departamental de las solicitudes de inscripción recibidas de acuerdo con la ubicación del predio.

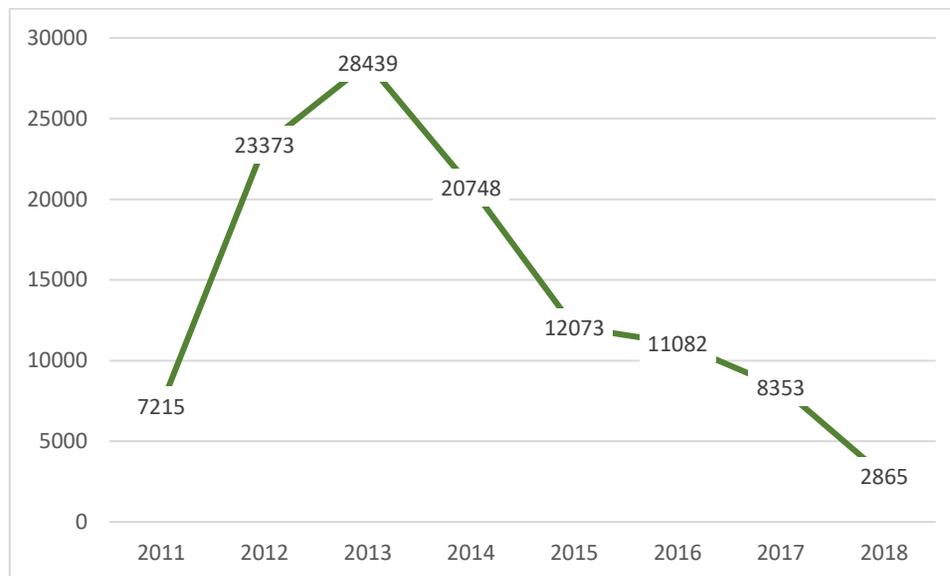
Tabla 22 - Solicitudes de inscripción de ingreso al RTDAF

Departamento de ubicación del predio	Acumulada etapa Administrativa	
	Recepción de solicitudes de inscripción al RTDAF	Total solicitudes con trámite finalizado
Amazonas	22	
Antioquia	20261	7937
Arauca	956	28
Atlántico	543	377
Bogotá D.C.	311	205
Bolívar	7370	5325
Boyacá	667	349
Caldas	1992	1322
Caquetá	3733	1049
Casanare	1176	575
Cauca	3776	2351
Cesar	7553	6307
Chocó	2311	453
Córdoba	3880	2742
Cundinamarca	2926	2596
Guainía	51	
Guaviare	1784	103
Huila	1328	284
La Guajira	912	596
Magdalena	7047	5540
Meta	7960	3281
Nariño	6839	3741
Norte Santander	4598	1789
Putumayo	5665	2581
Quindío	139	118
Risaralda	892	689
San Andrés	1	
Santander	4035	3127
Sucre	3143	2913
Tolima	7150	3243
Valle Del Cauca	4057	2581
Vaupés	86	
Vichada	984	206
Total general	149	62.408

Fuente: Matriz Intermisional – OTI
Corte: junio 30 de 2018

A continuación, se muestra el comportamiento en cada uno de los años, desde el 2011 cuando la entidad entra en operación, de la recepción de las solicitudes:

Ilustración 10 - distribución anual de las solicitudes de inscripción en el RTADF recibidas



Fuente: OTI
Fecha de Corte: junio 30 de 2018

En su conjunto, todas las solicitudes de inscripción en el RTADF son estudiadas por la entidad para así definir si procede la inscripción o no inscripción en el mencionado Registro. De esta manera los casos que resultan inscritos posteriormente serán tramitados ante la instancia judicial para solicitar la restitución jurídica y material del predio de los reclamantes, en los eventos de despojo o abandono forzado, así como también se podrá solicitar el restablecimiento de los derechos territoriales en los casos en los que las comunidades étnicas se ven sometidas a despojo o abandono forzado por causa del conflicto armado interno y/o por factores subyacentes y vinculados a este.

4.1.3.2 Identificación predial

En el proceso de identificación e individualización de solicitudes de ingreso al Registro de Tierras Despojadas, la Ley previó la utilización de insumos institucionales como fuente de información, sin embargo, la calidad de los datos institucionales no es la mejor para el caso colombiano, pues presenta una serie de debilidades que no siempre permiten conformar pruebas técnicas fidedignas. Dentro de las debilidades de la información catastral identificadas en el documento CONPES 3859 están: i) Desactualización de los inventarios catastrales, el 28% del territorio nacional no cuenta con formación catastral; ii) El 63,9% de los municipios formados (722 municipios) están desactualizados; iii) de 187 municipios con alta incidencia del conflicto armado, el 79% no cuenta con información catastral básica; iv) Cartografía básica nacional desactualizada y que en el 59% no tiene escala ni la representación adecuada para la gestión catastral y demás usos de política pública; v) Ausencia de estándares catastrales; vi) Inexistencia de una verdadera articulación de la información registral y catastral; vii) duplicidad y limitado acceso a la información sobre tierras.

Ante el escenario complejo del estado de la información institucional como soporte y/o referente de los procesos de restitución, la UAEGRTD debió afrontar la construcción y reconstrucción de información predial relacionada con las solicitudes de restitución, por lo que hubo la necesidad de acordar con el IGAC

procedimientos técnicos para desarrollar el proceso de identificación física planimétrica en campo de las solicitudes de restitución y construir un proceso adecuado para desarrollo del trabajo de campo denominado (determinación georreferenciada de los vértices del predio y representados mediante planimetría en el sistema oficial de referencia existente para Colombia), es así como a la fecha se han elaborado 14.233 procesos de georreferenciación correspondientes a 536.974 hectáreas identificadas en campo, utilizados para decidir el ingreso o no en el registro de tierras despojadas, y posteriormente como pruebas en los procesos de solicitud de restitución ante jueces y magistrados y que entran a formar parte de los polígonos de la maya predial en los diferentes catastros del país, bajo estándares acordados con el ente rector el Instituto Geográfico Agustín Codazzi IGAC.

4.1.3.3 Del GAC y la importancia de los Documentos de Análisis de Contexto

Como parte de sus funciones reglamentarias¹⁴, la Dirección Social de la Unidad de Restitución de Tierras (URT) tiene a su cargo el apoyo del análisis de contexto en las zonas microfocalizadas. Para cumplir dicho objetivo se creó el GAC que se encarga de la construcción de los Documentos de Análisis de Contexto que sirven para garantizar la calidad e idoneidad en los procedimientos administrativos de registro y en los procesos judiciales adelantados ante los jueces y magistrados especializados en restitución de tierras.

Cuando las solicitudes de inscripción se encuentran en una zona micro, se procede a iniciar un documento de análisis de contexto - DAC que reconstruya las dinámicas políticas, sociales, económicas, culturales y de conflicto armado que propiciaron el proceso de despojo o abandono de los predios solicitados en restitución.

Esta actividad se realiza en dos espacios: el primero es la elaboración de análisis de contextos de casos estratégicos y el segundo es el acompañamiento a las Direcciones Territoriales en la revisión de estos. Igualmente, el GAC realiza estudios adicionales que sirven de insumo para la elaboración de los DAC, v.g paquetes estadísticos, paquetes de prensa, estudios de concentración, cartografías de conflicto, espacialización de solicitudes y análisis multitemporales con imágenes satelitales. Así entonces, la política deja 854 Documentos de Análisis de Contexto para los procesos de memoria y verdad que adelanta el país.

4.1.3.4 Decisión o no de inscripción en el RTDAF

Para la toma de decisión o no de inscripción en el RTDAF, se procede a realizar un análisis previo y estudio formal del caso, el cual es un paso orientado a establecer las condiciones de procedibilidad de las reclamaciones de conformidad con los requisitos mínimos que exigen los artículos 3, 75 y 81 de la Ley 1448 de 2011, así como también se adelanta el escrutinio de los requisitos de procedibilidad a la luz del Decreto 440 de 2016, en el sentido de determinar si el caso es susceptible de ser llevado al procedimiento de restitución y formalización de la referida Ley.

Mediante acto administrativo suficientemente motivado, la UAEGRTD expresa la decisión de incluir o no el bien, la persona y su relación jurídica con el predio. El total acumulado de decisiones de fondo proferidas por la Unidad, hasta el 30 de junio de 2018, es de 62.408.

En cuanto las decisiones negativas, es necesario destacar que todas las decisiones que adoptan las Direcciones Territoriales respecto de las solicitudes de inscripción al RTDAF se profieren con la respectiva motivación, es decir, que en los eventos en que la Entidad no incorpora los casos en dicho instrumento, ello se fundamenta en el no cumplimiento de alguno de los requisitos establecidos en el artículo 75 de la Ley 1448 de 2011, es decir, la temporalidad -que los hechos victimizantes hayan ocurrido con posterioridad al 1 de enero de 1991-, la existencia y naturaleza de la victimización -infracciones al DIH o violaciones a los DDHH conforme a lo descrito en el artículo 3 ibídem, o por no lograr probarse la relación jurídica con el inmueble exigida por esa norma especial.

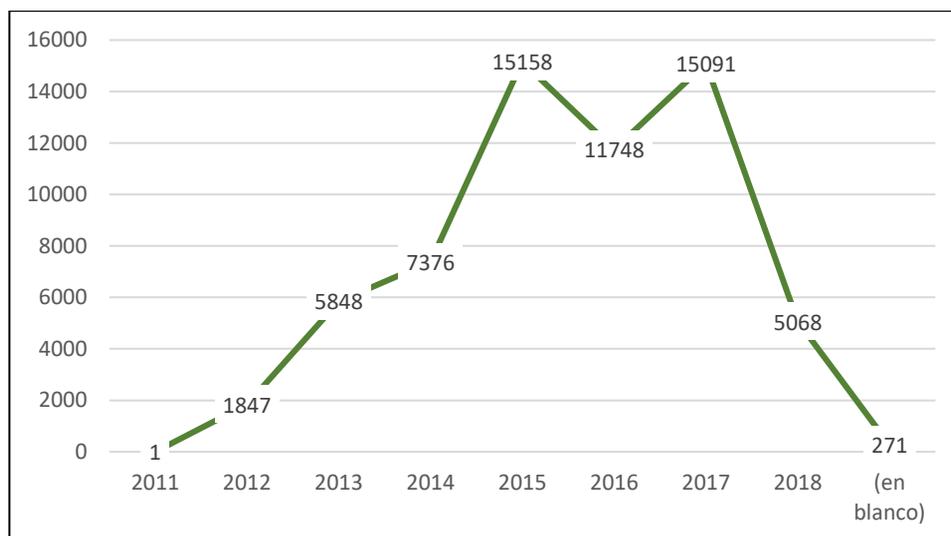
¹⁴ Artículo 15 del Decreto 4801 de 2011.

Así las cosas, la decisión de no inscribir en el RTDAF puede tomar como consideración el hecho de que no se satisfaga uno, o algunos de los presupuestos señalados en las normas de manera conjunta.

El total acumulado de decisiones de fondo proferidas por la Unidad, hasta el 30 de junio de 2018, es de 62.408, de las cuales 39.880 son de “no inscripción” en el registro de tierras que corresponde a un 64% de las solicitudes con decisión de Fondo.

La distribución anual de la toma de las decisiones de fondo se muestra en la siguiente gráfica:

Ilustración 11 - Distribución anual decisiones de fondo



Fuente: Matriz intermisional - OTI
 Fecha de corte: 30 de junio de 2018

La inscripción de un predio en el Registro de Tierras Despojadas es requisito de procedibilidad para iniciar la acción de restitución, de manera tal que estos casos transitan a la etapa judicial del proceso en la que se presentan la Solicitud de Restitución ante el Juez Civil de Circuito Especializado en Restitución de Tierras donde esté ubicado el predio. Es importante precisar que en los eventos en que la UAEGRTD ha adoptado decisiones de no inscribir solicitudes en el registro, ellas se encuentran fundamentadas en el no cumplimiento de alguno o varios de los requisitos establecidos en el artículo 75 de la Ley 1448 de 2011, es decir, la temporalidad -que los hechos hayan ocurrido con posterioridad al 1 de enero de 1991-, la existencia y naturaleza de la victimización –infracciones al DIH o violaciones a los DDHH ocurridos en el contexto del conflicto armado interno, conforme a lo descrito en el artículo 3 ibídem–, y/o por no estar acreditada la relación jurídica con el inmueble exigida por esa norma especial. Lo anterior conforme a lo establecido en la parte 15 del Decreto 1071 de 2015 (artículos 2.15.1.3.5 y 2.15.1.4.5).

4.1.3.5 Gestión judicial de la restitución de tierras. Ley 1448 de 2011.

La Ley 1448 de 2011 con la finalidad de hacer realidad el derecho a la restitución de tierras como medida preferente de reparación a las víctimas del conflicto armado, estableció un proceso de justicia transicional que consta de dos etapas; una administrativa, a cargo de la UAEGRTD, que tiende a definir si hay lugar a la inscripción o no de predios en el Registro de Tierras Despojadas y Abandonadas Forzosamente, y otra judicial, que requiere como requisito de procedibilidad la inscripción en el mencionado Registro.

Con la entrada en vigor de la ley de Víctimas, además de las responsabilidades que le competen a la Unidad en relación con la fase administrativa, se le conceden facultades para que en la etapa judicial y a solicitud

de la víctima, pueda brindar un acompañamiento en el desarrollo de la acción de restitución. De acuerdo al Sistema de Registro de Tierras Despojadas y Abandonadas Forzosamente, con corte a junio 30 de 2018 la UAEGRTD ha acompañado la presentación de presentado 6.750 demandas que las solicitudes de restitución contentivas comprenden 15.520 casos, los cuales abarcan alrededor 715.765 hectáreas solicitadas ante los despachos judiciales.

Tabla 23 - Solicitudes en demanda (Acumulado)

Solicitudes en Demanda	2015	2016	2017	2018
Solicitudes en demanda (Acumulado)	9.563	13.133	14.763	15.520

El procedimiento antes mencionado, se desarrolla a lo largo de tres momentos distintos: 1) una vez concluida la etapa administrativa pero antes del inicio de la etapa judicial; 2) durante la etapa judicial misma y 3) en un tercer momento que se presenta en la etapa de posfallo.

1. Proceso de acompañamiento previo al inicio de la etapa judicial

Una vez culminada la etapa administrativa, el funcionario encargado de su trámite explica a los solicitantes sobre la etapa judicial que se inicia, y sobre todas las situaciones procesales que pueden presentarse durante esta fase, tales como interrogatorios, inspecciones judiciales, presencia de opositores, entre otras.

Así mismo, los abogados de la Unidad a quienes les es encomendada la representación judicial de las víctimas realizan las siguientes acciones:

- Citar a los solicitantes para informarles y despejarles inquietudes frente al contenido de la solicitud de restitución, de modo tal que tengan claridad y seguridad sobre la información que fue presentada en la misma.
- En los casos en los que él o la solicitante no tenga claro el objetivo y alcance de la solicitud de restitución, realizar nuevamente una jornada para el esclarecimiento de las dudas.
- Señalar los aspectos esenciales de la solicitud y asegurarse que las personas con las que esta interactuando están comprendiendo con claridad y exactitud el alcance de la solicitud.
- Identificar e indagar por las condiciones de seguridad de los solicitantes, teniendo en cuenta si han recibido amenazas, si hay presencia de actores o despojadores, segundos ocupantes, entre otros, que puedan presentar riesgos o generar conflictos para los solicitantes.
- Validar si el solicitante tiene alguna medida de protección o si una solicitud en este sentido está en proceso, apoyándose del profesional de seguridad para solicitar la información al respecto.
- Realizar un análisis interdisciplinario del caso para determinar si se requiere acompañamiento psicosocial y solicitarle al juez o magistrado realizar este acompañamiento durante la audiencia.

2. Acompañamiento durante la etapa judicial

La segunda etapa del ejercicio de acompañamiento consiste en adelantar un proceso judicial que se surte ante los jueces y magistrados especializados en restitución de tierras, quienes deberán decidir de fondo sobre la restitución y/o formalización de los predios.

La Ley 1448 de 2011 confiere a la Unidad la facultad de acompañar y representar a las víctimas reclamantes durante el proceso judicial ante los jueces o magistrados especializados (artículo 81), con el fin de garantizar una representación técnica de calidad y gratuita, dirigida a la protección y garantía del derecho a la restitución de tierras de las personas víctimas de despojo y abandono forzado.

Si bien en los casos en los que la víctima así lo manifieste, la representación jurídica de las y los solicitantes está en cabeza del profesional jurídico del caso, quien durante el acompañamiento judicial debe velar por el respeto a las garantías y derechos de las víctimas, procurando siempre aplicar una política de acción sin

daño, reconociendo las pérdidas y transformaciones sufridas como producto del despojo y el abandono, evitando siempre actuaciones que conlleven a una revictimización.

Una vez iniciada la etapa judicial del proceso de restitución de tierras, los profesionales que representan a la víctima deben brindar al solicitante toda la información acerca del estado en que se encuentra su caso, explicándole todas las implicaciones que esta nueva etapa trae tanto para ella o él y su familia.

3. Asistencia durante la etapa probatoria

En esta segunda etapa, el acompañamiento se torna interdisciplinario, de acuerdo a las condiciones de la víctima y los requerimientos por parte de los despachos judiciales. Es así como durante la etapa probatoria la Unidad debe acompañar a la víctima en aquellos eventos en que el juez considere que necesita verificar información, bien sea a través de su testimonio, cuando se presente oposición, o cuando la Procuraduría Judicial que hace vigilancia solicita algún tipo de atención o medida en especial en la cual estén involucrados los derechos de las víctimas.

En todo caso, es importante poner de presente que el papel protagónico lo tienen las víctimas, quienes a través de sus declaraciones reconstruyen la verdad de los hechos y acontecimientos, las cuales reciben todo el acompañamiento institucional para garantizar una reparación integral en todos sus componentes.

Igualmente, durante todo el trámite la Unidad debe propender porque las audiencias judiciales constituyan un escenario garante del debido proceso. De modo tal, que siempre y en todo momento se requiere ser lo suficientemente claro en cuanto a los alcances de la solicitud, el rol de la Unidad y del o la solicitante frente a la demanda.

Finalmente, durante las audiencias se debe orientar al o la solicitante frente al desarrollo de la misma, es decir: etapas de la audiencia, usos de la palabra, explicaciones y en caso de ser necesario, se deben dar las aclaraciones sobre las palabras o conceptos que no se entiendan y concluidas todas las diligencias judiciales se les explica cuál es el paso a seguir, así como si las decisiones tomadas por el juez fueron favorables o no a lo pretendido en la solicitud de restitución.

4.1.4 Gestión de Restitución de Derechos Étnico Territoriales

El segundo periodo del gobierno, se caracterizó por continuar la gestión de derechos territoriales de los grupos étnicos – iniciada en el primer periodo–, de manera estable y progresiva, para avanzar en la protección y restitución de derechos territoriales a favor de las comunidades negras e indígenas en grave riesgo de extinción física y cultural afectadas por el conflicto armado y factores vinculados y subyacentes al mismo¹⁵, lo cual permitió avanzar significativamente en la implementación de la política pública de restitución de derechos territoriales para grupos étnicos, contenida en los Decretos Ley 4633 y 4635 de 2011

Esta política de carácter diferencial, pionera en el mundo, se ha caracterizado por su decidida implementación de parte del Gobierno Nacional, con la concurrencia de algunas agencias y entidades estatales, la cooperación internacional y organizaciones étnicas.

La reparación integral en materia de restitución para grupos étnicos¹⁶abarca una amplia gama de derechos

¹⁵ La comprensión de los factores vinculados se fundamenta en el Auto 004 de 2009 de la H. Corte Constitucional quien señala que se trata de procesos o patrones de sucesos de índole territorial y socioeconómica que, siendo comunes o trasversales a ciertas zonas geográficas, “se entrelazan con los procesos bélicos propiamente dichos, a través de múltiples y complejos patrones que redundan en mayores violaciones de sus derechos fundamentales individuales y colectivos”. Especialmente en tres ámbitos: i) despojo territorial ii) desarrollo de actividades lícitas o ilícitas en sus territorios y iii) fumigaciones de cultivos de uso ilícito sin el lleno de requisitos de la consulta previa. En el mismo sentido, la Corte identifica afectaciones diferenciales causadas a los grupos étnicos por el conflicto armado, entre las que se destaca la tierra como el factor subyacente a la afectación causada por el conflicto, dada la especial exposición e indefensión de los indígenas frente al mismo. (Corte Constitucional de Colombia. Auto 004 de 2009).

¹⁶ *Reparación integral de los derechos territoriales de los pueblos indígenas.* La reparación integral del derecho fundamental al territorio de los pueblos indígenas comprende el reconocimiento, la protección y la restitución de los derechos territoriales en los términos del

como el derecho fundamental al territorio¹⁷, la seguridad jurídica sobre la propiedad colectiva, el autogobierno, el ejercicio de la autonomía y autodeterminación, la participación, la consulta previa frente a las medidas que les afecten, la relación espiritual con el territorio, la protección de sitios sagrados y de interés cultural, el uso y disfrute de un ambiente sano, la seguridad alimentaria y la provisión de recursos para la pervivencia de las comunidades étnicas, reconocidos en convenios y tratados internacionales incorporados en el Bloque de Constitucionalidad, como sucede con el Convenio 169 de 1989 de la Organización Internacional del Trabajo.

La restitución étnica, liderada por la Unidad, ha velado y se ha esforzado por garantizar la concertación y participación de las comunidades, sus autoridades, líderes y organizaciones representativas, en espacios nacionales, regionales y locales, para la priorización y gestión de los casos objeto de las medidas de protección y/o restitución a implementar. En este proceso la Unidad ha basado la gestión, en criterios de afectación, vulnerabilidad y condiciones de seguridad.

Como resultado de ello, se ha gestionado la protección y restitución de derechos territoriales de comunidades pertenecientes a por lo menos cincuenta pueblos indígenas asentados en la Región Pacífica, Zona Andina, Región Caribe, Amazonía y Orinoquía y, de comunidades negras ubicadas a lo largo de la cuenca del Pacífico, en algunas regiones de la Costa Caribe y en el departamento del Putumayo.

La Unidad de Restitución estructuró tres subprocesos en los cuales se enmarca la gestión de restitución étnica así:

- Medidas de Prevención y Protección.
- Caracterización y Registro.
- Etapa Judicial.

Teniendo en cuenta dichos subprocesos, los resultados más importantes en cada uno de los componentes de la gestión de restitución étnica alcanzados durante el periodo 2014-2018 se presentan a continuación:

- Socialización de los contenidos de los Decretos Ley en materia de restitución de derechos territoriales.
- Elaboración de estudios preliminares.
- Medidas de prevención y protección: ruta étnica y medidas cautelares.
- Elaboración de caracterizaciones de afectaciones territoriales.
- Presentación de demandas de restitución étnica ante los jueces.
- Sentencias.

4.1.4.1. Etapa administrativa de la restitución de derechos territoriales étnicos.

- Trámite de estudios preliminares.

El estudio preliminar, es el ejercicio por medio del cual la entidad hace una documentación inicial del caso y una valoración previa y sumaria de las circunstancias de tiempo, modo y lugar en que ocurrió el despojo, el confinamiento y/o el abandono sufrido presuntamente por las comunidades, para recomendar la apertura o no, de la fase de caracterización de afectaciones territoriales, así como para determinar la procedencia de las medidas de prevención y/o protección, considerando que tales recomendaciones no son excluyentes ni obligatorias entre sí.

presente decreto. La reparación integral de los derechos territoriales incluye el saneamiento espiritual conforme a las tradiciones culturales y ancestrales de cada pueblo, cuando al criterio de las autoridades tradicionales dicho saneamiento sea necesario. Las medidas integrales de reparación de derechos territoriales atienden a la especial relación colectiva y espiritual que tienen los pueblos indígenas con su territorio, por ser factor esencial para el equilibrio y la armonía con la naturaleza, la permanencia cultural y la pervivencia como pueblos (Presidencia de la República. Decreto Ley 4633 de 2011. Artículo 8º)

¹⁷ *Derecho fundamental al territorio.* El carácter inalienable, imprescriptible e inembargable de los derechos sobre las tierras comunales de grupos étnicos y las tierras de resguardo deberá orientar el proceso de restitución, devolución y retorno de los sujetos colectivos e individuales afectados. El goce efectivo del derecho colectivo de los pueblos indígenas sobre su territorio, en tanto la estrecha relación que estos mantienen con el mismo, garantiza su pervivencia física y cultural, la cual debe de ser reconocida y comprendida como la base fundamental de sus culturas, su vida espiritual, su integridad y el desarrollo autónomo de sus planes de vida. (Ídem. Artículo 9º)

Durante el periodo de gobierno 2014-2018, se finalizaron un total de 152 estudios preliminares de territorios pertenecientes a comunidades negras e indígenas, formalizado este cierre mediante acto administrativo de *adopción del estudio preliminar*, con un incremento entre los años 2016 y 2017, donde se finalizó el 61% del total de dichos estudios. Del total de estudios finalizados, un 79% corresponde a comunidades indígenas y el restante 21% a comunidades negras¹⁸ :

Los informes de caracterización son impulsados en primer lugar desde la UAEGRTD y posteriormente, son adoptados mediante acto administrativo, el cual se socializa con las comunidades étnicas involucradas.

La desagregación de estudios preliminares adoptados, según vigencia se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 24 - Estudios preliminares adoptados

Estudios preliminares adoptados		
Vigencia	Comunidades Negras - CN	Comunidades Indígenas - CI
2014	6	4
2015	8	24
2016	9	29
2017	6	53
2018	3	10
Total	32	120

Fuente: Dirección de Asuntos Étnicos - DAE
Fecha corte: junio 30 de 2018

De otra parte, en la actualidad se encuentran 88 casos en elaboración de estudio preliminar, de los cuales, 23 corresponden a comunidades negras y 65 a comunidades indígenas¹⁹.

- Informes de caracterización de afectaciones territoriales

El proceso administrativo de caracterización tiene por objeto identificar los daños y afectaciones territoriales, ocurridas con ocasión del conflicto armado y factores subyacentes y vinculados al mismo, con el propósito de determinar la inscripción o no del territorio étnico en el RTDAF, así como fundamentar las solicitudes de restitución a presentar a los jueces especializados. Las etapas de la caracterización, desde el diseño hasta su culminación, se realizan con la participación de las comunidades y sus autoridades.

Los informes de caracterización de afectaciones territoriales permiten evidenciar fenómenos de abandono y confinamiento que interrumpen, impiden o transforman el uso, goce y aprovechamiento del territorio y las prácticas culturales y, debilitan el ejercicio de la autonomía y del gobierno propio sobre el territorio. De la misma manera, demuestran ausencia o errores en la formalización de los territorios.

Durante el periodo se construyeron 58 informes de caracterización de afectaciones territoriales, finalizados mediante acto administrativo, de los cuales 40 corresponden a territorios indígenas (364.509 hectáreas)

¹⁸ (Unidad de Restitución de Tierras, Dirección de Asuntos Étnicos. Reporte de estudios preliminares adoptados. 1º de septiembre de 2014 a 30 de junio de 2018).

¹⁹ (Unidad de Restitución de Tierras, Dirección de Asuntos Étnicos. Reporte de estudios preliminares en proceso de elaboración. 1º de septiembre de 2014 a 30 de junio de 2018).

y 18 a territorios de comunidades negras (507.031 hectáreas), beneficiando en el primer caso a 10.417 familias y en el segundo a 17.611²⁰.

Del mismo modo, la Unidad reporta a la fecha 62 informes de caracterización de afectaciones territoriales en proceso de elaboración, de los cuales, 13 corresponden a territorios de comunidades negras y 49 a territorios de comunidades indígenas²¹.

Tabla 25 - Informes de caracterización de afectaciones territoriales

Informes de caracterización de afectaciones territoriales		
	CI	CN
En elaboración	49	13
Adoptados	40	18
	89	31

Fuente: Dirección de Asuntos Étnicos – DAE
Fecha corte: junio 30 de 2018

Medidas de prevención y protección: ruta étnica y medidas cautelares

Durante el periodo, la Unidad adelantó el trámite de 58 casos con ruta administrativa de protección de derechos territoriales étnicos contemplada en el artículo 150 del Decreto Ley 4633 de 2011, para comunidades indígenas. Este mecanismo tutelar de carácter administrativo es de competencia de esta Unidad y permite la emisión de órdenes a distintas autoridades como las Oficinas de Registro de Instrumentos Públicos, el Instituto Geográfico Agustín Codazzi y la Agencia Nacional de Tierras, con el fin de evitar la materialización de afectaciones territoriales sobre los territorios indígenas oficialmente reconocidos, o una vez consumadas, facilitar la restitución y/o formalización.

Con ocasión de la competencia asignada a la Unidad para la administración del sistema de información del Registro Único de Predios y Territorios Abandonados –RUPTA– (Decreto 2365 de 2015), la entidad ha dispuesto la administración de la información proveniente de las entidades responsables de gestionar estas medidas de prevención -para grupos étnicos- en el Registro de Tierras Despojadas y Abandonadas Forzosamente –RTDAF, así:

Tabla 26 - Comunidad o pueblo sujeto de protección preventiva mediante ruta étnica

Entidad responsable de la gestión	Comunidad o pueblo sujeto de protección preventiva mediante ruta étnica
Unidad de Restitución de Tierras (UAEGRTD)	Indígenas con título oficialmente reconocido
Agencia Nacional de Tierras	Indígenas con ocupación histórica o ancestral (sin territorio formalizado)
Ministerio del Interior	Afrodescendientes, negras, raizales y palenqueras con o sin título oficialmente reconocido

Fuente: Dirección de Asuntos Étnicos – DAE
Fecha corte: 1º de septiembre de 2014 a 30 de junio de 2018

²⁰ (Unidad de Restitución de Tierras, Dirección de Asuntos Étnicos. Reporte de informes de caracterización de afectaciones territoriales, adoptados o finalizados. 1º de septiembre de 2014 a 30 de junio de 2018).

²¹ (Unidad de Restitución de Tierras, Dirección de Asuntos Étnicos. Reporte de informes de caracterización de afectaciones territoriales en proceso de elaboración. 1º de septiembre de 2014 a 30 de junio de 2018).

Medidas Cautelares

Las Medidas Cautelares son un mecanismo judicial instituido por los Decretos Ley para la protección de los derechos territoriales de las comunidades étnicas, que afrontan situaciones de gravedad y urgencia en el marco del conflicto armado interno. Este instrumento previsto en la norma, fue utilizado tanto por la Unidad, como por la Defensoría del Pueblo, o en coadyuvancia. Durante el periodo, se presentaron ante los jueces de restitución de tierras solicitudes de medidas cautelares para la protección de 98 territorios étnicos, 70 pertenecientes a comunidades indígenas y 28 a comunidades negras en las cuales se buscó la protección de los derechos territoriales de cerca de 31.000 familias indígenas y de comunidades negras. Esta herramienta jurídica ha permitido la expedición de órdenes judiciales a diferentes autoridades del orden nacional, departamental y municipal, encaminadas a la salvaguarda urgente y provisional de los derechos territoriales vulnerados o en riesgo por inminente afectación²².

La UAEGRTD ha solicitado la implementación ante los jueces de medidas cautelares, entre ellas están, las cuencas del río del Baudó y del bajo San Juan²³ en el departamento del Chocó; de igual forma, la Unidad interpuso y fue decretada medida cautelar que busca la protección del pueblo *Mapayerri* en los Llanos Orientales, el cual se encuentra en situación de contacto inicial²⁴. A continuación, se presenta la distribución geográfica por departamento de los territorios cobijados con estas medidas:

Tabla 27 - Territorios protegidos con Medidas Cautelares

Departamento	Comunidades Indígenas	Comunidades Negras
Amazonas	5	
Arauca	3	
Bolívar		1
Caldas	2	
Caquetá	1	
Cauca		4
Cesar	3	1
Chocó	38	19
Guaviare	1	
Guajira	1	
Meta	2	
Nariño	7	1
Putumayo	2	
Risaralda	1	
Valle		2
Vichada	4	
	70	28

Fuente: Dirección de Asuntos Étnicos – DAE

Periodo reportado: 1º de septiembre de 2014 a 30 de junio de 2018

En la siguiente tabla se detalla esta información:

Tabla 28- Comunidades indígenas y consejos comunitarios protegidos mediante medidas cautelares

²² (Unidad de Restitución de Tierras, Dirección de Asuntos Étnicos. Reporte de medidas cautelares gestionadas. 1º de septiembre de 2014 a 30 de junio de 2018).

²³ Esta medida cautelar fue documentada y preparada conjuntamente con la **Defensoría Delegada para Indígenas** y las Minorías Étnicas.

²⁴ Se dice que una población indígena se encuentra en situación de “*contacto inicial*” cuando sale de su “aislamiento” respecto al resto de la sociedad occidental, lo cual se ha venido produciendo mayormente de manera forzada ante la presión de personas y empresas ajenas a la comunidad indígena sobre su territorio ancestral. Esta situación de contacto inicial es mantenida en tanto la población indígena conserve las diversas vulnerabilidades que presenta y se agrava ante los desestabilizadores y traumáticos efectos del proceso de contacto y de conflicto armado.

Nº	Dirección Territorial	CN / CI	Territorio	Etnia	Departamento	Municipio	Familias (Aprox.)	Fecha MC
1	Apartadó	CI	Chidima Tolo	Embera	Chocó	Acandí	13	19-abr.-16
2	Apartadó	CI	Pescadito	Embera	Chocó	Acandí	8	19-abr.-16
3	Apartadó	CI	Uradá Jiguamiandó	Embera Chamí	Chocó	Carmen del Darién, Riosucio	89	31-jul.-17
4	Apartadó	CN	Los Ríos la Larga y Tumaradó	Comunidades Negras	Chocó	Riosucio	2.511	12-dic.-14
5	Apartadó	CN	Pedeguita y Mancilla	Comunidades Negras	Chocó	Riosucio	1.065	26-jun.-16
6	Apartadó	CN	La Cuenca del Río Tolo y Zona Costera Sur - COCOMASUR	Comunidades Negras	Chocó	Acandí	826	24-abr.-17
7	Bolívar	CN	Eladio Ariza	Comunidades Negras	Bolívar	San Jacinto y María La Baja	117	13-dic.-17
8	Caquetá	CI	Llanos de Yarí - Yaguará II	Pijao, Piratapuyo, Tukano	Caquetá	San Vicente del Caguán	84	18-sep.-17
9	Cauca	CN	Aires de Garrapatero	Comunidades Negras	Cauca	Santander de Quilichao	1.386	6-mar.-18
10	Cauca	CN	Zanjón de Garrapatero	Comunidades Negras	Cauca	Santander de Quilichao	560	19-ene.-18
11	Cauca	CN	La Nueva Esperanza	Comunidades Negras	Cauca	Patía	212	31-jul.-15
12	Cauca	CN	La Toma	Comunidades Negras	Cauca	Suárez	1.300	5-feb.-15
13	Cesar	CI	Tugueka	Kogui	La Guajira	Dibulla	85	14-mar.-16
14	Cesar	CI	Menkue-Misaya y La Pista	Yukpa	Cesar	Agustín Codazzi	183	30-ago.-16
15	Cesar	CI	Iroka	Yukpa	Cesar	Agustín Codazzi	600	2-oct.-16
16	Cesar	CI	Arhuaco de la Sierra Nevada de Santa Marta - Zona Oriental	Arhuaco	Cesar, Magdalena	Aracataca, Pueblo Bello, Fundación y Valledupar	5.000	16-may.-17
17	Cesar	CN	Los Cardonales de Guachoche	Comunidades Negras	Cesar	Valledupar	420	19-oct.-16
18	Chocó	CI	El Fiera	Embera	Chocó	El Carmen de Atrato	88	17-mar.-17
19	Chocó	CI	Aguaclara y Bella Luz del Río Amporá	Embera Katío	Chocó	Alto Baudó	193	30-ago.-17
20	Chocó	CI	Bajo Grande	Embera	Chocó	Bajo Baudó	45	30-ago.-17
21	Chocó	CI	Bellavista-Unión Pitalito	Wounaan	Chocó	Bajo Baudó	147	30-ago.-17

Nº	Dirección Territorial	CN / CI	Territorio	Etnia	Departamento	Municipio	Familias (Aprox.)	Fecha MC
22	Chocó	CI	Chigorodo Memba	Embera	Chocó	Medio Baudó	118	30-ago.-17
23	Chocó	CI	Dearade Biakirude	Embera	Chocó	Alto Baudó	123	30-ago.-17
24	Chocó	CI	Do Imama Tuma y Bella Luz	Embera Dovidá	Chocó	Bajo Baudó	19	30-ago.-17
25	Chocó	CI	Dominico, Londoño y Apartadó	Embera Katío	Chocó	Alto Baudó	79	30-ago.-17
26	Chocó	CI	El Piñal	Embera	Chocó	Alto Baudó, Bajo Baudó	9	30-ago.-17
27	Chocó	CI	La Jagua-Guachal-Pitalito	Embera Eperara	Chocó	Medio Baudó	10	30-ago.-17
28	Chocó	CI	Ordo Sivirú Aguacalara	Embera Katío	Chocó	Medio Baudó	25	30-ago.-17
29	Chocó	CI	Patio Bonito	Embera Katío	Chocó	Medio Baudó	14	30-ago.-17
30	Chocó	CI	Puerto Alegre y La Divisa	Embera Katío	Chocó	Medio Baudó	51	30-ago.-17
31	Chocó	CI	Puerto Chichiliano	Wounaan	Chocó	Bajo Baudó	24	30-ago.-17
32	Chocó	CI	Puerto Libia Tripicay	Embera Katío	Chocó	Bajo Baudó	149	30-ago.-17
33	Chocó	CI	Puerto Libre del Río Pepé	Embera Katío	Chocó	Bajo Baudó	19	30-ago.-17
34	Chocó	CI	Quebrada Quera	Embera Katío	Chocó	Bajo Baudó	13	30-ago.-17
35	Chocó	CI	Río Orpua	Wounaan	Chocó	Bajo Baudó	42	30-ago.-17
36	Chocó	CI	Río Pavasa y Quebrada Jella	Embera Katío	Chocó	Bajo Baudó	30	30-ago.-17
37	Chocó	CI	Río Purricha	Embera	Chocó	Bajo Baudó	140	30-ago.-17
38	Chocó	CI	Ríos Catru-Dubasa y Ancoso	Embera Katío	Chocó	Alto Baudó	129	30-ago.-17
39	Chocó	CI	Ríos Jurubida-Chori y Alto Baudó	Embera Katío	Chocó	Alto Baudó	403	30-ago.-17
40	Chocó	CI	Ríos Torreido y Chimani	Embera Katío	Chocó	Bajo Baudó	39	30-ago.-17
41	Chocó	CI	Santa Cecilia de la Quebrada Oro Chocó	Embera Katío	Chocó	Bajo Baudó	36	30-ago.-17
42	Chocó	CI	Santa Rosa de Ijuva	Wounaan	Chocó	Bajo Baudó	13	30-ago.-17
43	Chocó	CI	Sirena Berrecuy	Embera	Chocó	Bajo Baudó	6	30-ago.-17
44	Chocó	CI	Trapiche del Río Pepé	Embera Katío	Chocó	Bajo Baudó	11	30-ago.-17

Nº	Dirección Territorial	CN / CI	Territorio	Etnia	Departamento	Municipio	Familias (Aprox.)	Fecha MC
45	Chocó	CN	Río Baudó ACABA	Comunidades Negras	Chocó	Alto Baudó, Medio Baudó, Bajo Baudó	2.249	24-may.-17
46	Chocó	CN	Bellavista Dubaza	Comunidades Negras	Chocó	Alto Baudó, Bajo Baudó	33	24-may.-17
47	Chocó	CN	San Agustín de Terrón	Comunidades Negras	Chocó	Bajo Baudó	115	24-may.-17
48	Chocó	CN	San Andrés de Usaragá	Comunidades Negras	Chocó	Bajo Baudó	54	24-may.-17
49	Chocó	CN	Sivirú	Comunidades Negras	Chocó	Bajo Baudó	166	24-may.-17
50	Chocó	CN	Villa María de Purrichá	Comunidades Negras	Chocó	Bajo Baudó	175	24-may.-17
51	Chocó	CN	Virudó	Comunidades Negras	Chocó	Bajo Baudó	163	24-may.-17
52	Chocó	CN	Cuevitas	Comunidades Negras	Chocó	Bajo Baudó	34	24-may.-17
53	Chocó	CN	La Costa – CONCOSTA	Comunidades Negras	Chocó	Bajo Baudó	829	24-may.-17
54	Chocó	CN	Pavasa	Comunidades Negras	Chocó	Bajo Baudó	33	24-may.-17
55	Chocó	CN	Pizarro	Comunidades Negras	Chocó	Bajo Baudó	305	24-may.-17
56	Chocó	CN	San Francisco Cugucho	Comunidades Negras	Chocó	Alto Baudó	529	24-may.-17
57	Chocó	CN	Puerto Echeverry	Comunidades Negras	Chocó	Alto Baudó, Bajo Baudó	488	24-may.-17
58	Chocó	CN	Río Pepe	Comunidades Negras	Chocó	Medio Baudó	294	24-may.-17
59	Chocó	CN	Río Pilizá	Comunidades Negras	Chocó	Bajo Baudó	116	24-may.-17
60	Chocó	CI	Santa María de Pangala	Wounaan	Chocó	Litoral del San Juan	66	16-abr.-18
61	Chocó	CI	Tiosilidio	Wounaan	Chocó	Litoral del San Juan	21	16-abr.-18
62	Chocó	CI	Togoroma	Wounaan	Chocó	Litoral del San Juan	38	16-abr.-18
63	Chocó	CI	Río Pichima	Wounaan	Chocó	Litoral del San Juan	86	16-abr.-18
64	Chocó	CI	Río Taparal	Wounaan	Chocó	Litoral del San Juan	68	16-abr.-18
65	Chocó	CI	Buenavista	Wounaan	Chocó	Litoral del San Juan	9	16-abr.-18

Nº	Dirección Territorial	CN / CI	Territorio	Etnia	Departamento	Municipio	Familias (Aprox.)	Fecha MC
66	Chocó	CI	Chagpien Tordo	Wounaan	Chocó	Litoral del San Juan	75	16-abr.-18
67	Chocó	CI	Docordo - Balsalito	Wounaan	Chocó	Litoral del San Juan	77	16-abr.-18
68	Chocó	CN	Acadesán	Comunidades Negras	Chocó	Litoral del San Juan, Itsmina, Sipí, Nóvita, Medio San Juan, San José del Palmar	372	16-abr.-18
69	Bogotá	CI	Mirití - Paraná / Acima y Aipea	Yucuna, Makuna, Tanimuka, Cubeo, Miraña, Carijona, Bora, Matapí, Muinane, Taiwano, Tatuyo, Tariano, Kawuillarí, Yauna, Letuama y Makú	Amazonas	La Pedrera	550	5-dic.-16
70	Bogotá	CI	Comeyafu / Acima y Aipea	Yucuna, Makuna, Tanimuka, Cubeo, Miraña, Carijona, Bora, Matapí, Muinane, Taiwano, Tatuyo, Tariano, Kawuillarí, Yauna, Letuama y Makú	Amazonas	La Pedrera		5-dic.-16
71	Bogotá	CI	Puerto Córdoba / Acima y Aipea	Yucuna, Makuna, Tanimuka, Cubeo, Miraña, Carijona, Bora, Matapí, Muinane, Taiwano, Tatuyo, Tariano, Kawuillarí, Yauna, Letuama y Makú	Amazonas	La Pedrera		5-dic.-16
72	Bogotá	CI	Curare Los Ingleses / Acima y Aipea	Yucuna, Makuna, Tanimuka, Cubeo, Miraña, Carijona, Bora, Matapí, Muinane, Taiwano, Tatuyo, Tariano, Kawuillarí, Yauna, Letuama y Makú	Amazonas	La Pedrera		5-dic.-16

Nº	Dirección Territorial	CN / CI	Territorio	Etnia	Departamento	Municipio	Familias (Aprox.)	Fecha MC
73	Bogotá	CI	Camaritagua / Acima y Aipea	Yucuna, Makuna, Tanimuka, Cubeo, Miraña, Carijona, Bora, Matapí, Muinane, Taiwano, Tatuyo, Tariano, Kawuillarí, Yauna, Letuama y Makú	Amazonas	La Pedrera		5-dic.-16
74	Meta	CI	Caño Ovejas (Betania Corocito)	Sikuani	Meta	Mapiripán	112	17-jul.-15
75	Meta	CI	La Fuga	Jiw, Tucano Oriental	Guaviare	San José del Guaviare	75	2-dic.-15
76	Meta	CI	Marimba Tuparro	Mapayerri, Sikuani	Vichada	Cumaribo	5	20-mar.-18
77	Meta	CI	Kawinanae	Sikuani, Piapoco	Meta, Vichada	Puerto Gaitán, Cumaribo	56	24-ene.-17
78	Meta	CI	Sikuani de Domo Planas	Sikuani	Meta	Puerto Gaitán	532	13-mar.-17
79	Meta	CI	Nacuanedorro y Awia Tuparro	Mapayerri, Sikuani	Vichada	Cumaribo	199	20-mar.-18
80	Meta	CI	Awia Tuparro	Mapayerri, Sikuani	Vichada	Cumaribo		18-dic.-17
81	Nariño	CN	Alto Mira y Frontera	Comunidades Negras	Nariño	Tumaco	1.372	2012 - 2013 - 2017
82	Nariño	CI	Gran Rosario	Awá	Nariño	Tumaco	154	10-may.-18
83	Nariño	CI	Hojal La Turbia	Awá	Nariño	Barbacoas	353	21-feb.-17
84	Nariño	CI	Pipalta-Palbi-Yaguapi (Zona Telembí)	Awá	Nariño	Samaniego	37	24-jun.-17
85	Nariño	CI	Planadas Telembí (Zona Telembí)	Awá	Nariño	Barbacoas	87	24-jun.-17
86	Nariño	CI	Tortugaña, Telembi, Punde, Pitadero, Bravo, Tronquera y Zabaleta (Zona Telembí)	Awá	Nariño	Barbacoas	232	24-jun.-17
87	Nariño	CI	Tronquera, Pulgande-Palícito (Zona Telembí)	Awá	Nariño	Barbacoas	104	24-jun.-17
88	Nariño	CI	Awa Ñambí Piedra Verde (Zona Telembí)	Awá	Nariño	Samaniego, Barbacoas	165	24-jun.-17

Nº	Dirección Territorial	CN / CI	Territorio	Etnia	Departamento	Municipio	Familias (Aprox.)	Fecha MC
89	Norte de Santander	CI	San José de Lipa o Caño Colorado	Hitnú	Arauca	Arauquita	155	24-ene.-17
90	Norte de Santander	CI	La Vorágine - La Ilusión	Hitnú	Arauca	Arauquita	21	24-ene.-17
91	Norte de Santander	CI	Cuiloto Marrero	Hitnú	Arauca	Puerto Rondon	22	24-ene.-17
92	Putumayo	CI	Buenavista	Siona	Putumayo	Puerto Asís	167	18-dic.-17
93	Putumayo	CI	Calenturas	Inga	Putumayo	Puerto Guzmán	25	7-feb.-18
94	Valle del Cauca	CN	Río Yurumanguí	Comunidades Negras	Valle del Cauca	Buenaventura	754	5-oct.-15
95	Valle del Cauca	CN	La Esperanza	Comunidades Negras	Valle del Cauca	Buenaventura	43	21-feb.-17
96	Valle del Cauca	CI	La Albania	Embera Chamí	Caldas	San José y Risaralda	57	29-sep.-16
97	Valle del Cauca	CI	Gitó Dokabú	Embera Chamí	Risaralda	Pueblo Rico	225	5-abr.-18
98	Valle del Cauca	CI	San Lorenzo	Embera Chamí	Caldas	Riosucio	3.017	29-feb.-16

Fuente: Dirección de Asuntos Étnicos – DAE

Periodo reportado: 1º de septiembre de 2014 a 30 de junio de 2018

4.1.4.3. Territorios étnicos inscritos en el Registro de Tierras Despojadas y Abandonadas Forzosamente

Durante el periodo de reporte, la UAEGRTD inscribió mediante acto administrativo en el Registro de Tierras Despojadas y Abandonadas Forzosamente un total de 51 territorios étnicos, de los cuales, un 73% corresponde a comunidades indígenas y el restante 27% a comunidades negras. La extensión total de los territorios étnicos que se encuentran en el RTDAF asciende a 809.553 hectáreas, en beneficio de 22.666 familias²⁵.

4.1.4.4. Gestión Judicial de Restitución de Derechos Étnicos – Territoriales

La UAEGRTD presentó ante los jueces especializados de restitución 40 demandas, buscando la restitución de derechos territoriales de igual número de territorios étnicos, los cuales abarcan 664.662 hectáreas inscritas durante el periodo de reporte en el RTDAF. De esta manera, se han solicitado en restitución 12 territorios de comunidades negras y 28 de comunidades indígenas.

La acción judicial se orientó a partir de un litigio estratégico concertado con las comunidades, que buscó el restablecimiento de derechos territoriales, sobre los territorios y comunidades que fueron inscritos en el Registro de Tierras Despojadas y Abandonadas Forzosamente, para que fueran reconocidas como víctimas del conflicto armado, que fueron objeto de despojo, confinamiento y abandono, mediante la materialización de las órdenes proferidas por los jueces en las sentencias de restitución²⁶.

²⁵ (Unidad de Restitución de Tierras, Dirección de Asuntos Étnicos. Reporte de Territorios étnicos inscritos en el RTDAF. 1º de septiembre de 2014 a 31 de mayo de 2018).

²⁶ (Unidad de Restitución de Tierras, Dirección de Asuntos Étnicos. Reporte de Demandas de restitución de derechos territoriales. 1º de septiembre de 2014 a 30 de junio de 2018).

4.1.4.5. Sentencias de Restitución de Derechos Étnicos – Territoriales

Durante el cuatrienio los jueces y tribunales profirieron 11 sentencias de restitución de derechos territoriales étnicos, constituyendo así el periodo en el cual se profirieron todas las sentencias étnicas hasta la fecha. Las sentencias se distribuyen porcentualmente en un 18% en favor de comunidades negras y un 82% para comunidades indígenas. Cubren 195.197 hectáreas y benefician a cerca de 4.400 familias²⁷

Tabla 29 - Sentencias comunidades negras e indígenas 2014 – 2018

CN / CI	Territorio	Etnia	Departamento	Municipio	Hectáreas restituida	Familias (Aprox.)
CI	Eyaquera – Dogibí	Embera Dovida	Chocó	Unguía	3.157	16
CI	Arquia	Tule, Cuna	Chocó	Unguía	2.825	128
CN	Renacer Negro	Comunidades Negras	Cauca	Timbiquí	71.010	762
CI	Menkue-Misaya y La Pista	Yukpa	Cesar	Agustín Codazzi	587	183
CI	Nuevo Espinal	Wayuú	La Guajira	Barrancas	467	64
CI	Iroka	Yukpa	Cesar	Agustín Codazzi	10.492	600
CI	Andagueda	Embera	Chocó	Bagadó	50.000	1.718
CI	Mondo - Mondocito	Embera	Chocó	Tadó	1.780	115
CI	Téntéya	Siona	Putumayo	Orito	93	34
CI	Selvas del Putumayo	Inga	Putumayo	Orito	10	32
CN	Río Yurumangú	Comunidades Negras	Valle del Cauca	Buenaventura	54.776	754

Fuente: Dirección de Asuntos Étnicos - DAE
 Fecha de Corte: 30 de junio de 2018

Ilustración 12 - Entrega institucional de la sentencia de restitución en el municipio de Tadó, Chocó, a la Comunidad indígena Embera Katío



4.1.5 Gestión Posfallo

²⁷ (Unidad de Restitución de Tierras, Dirección de Asuntos Étnicos. Reporte Sentencias de Restitución de Derechos Territoriales. 1º de septiembre de 2014 a 30 de junio de 2018).

La fase judicial es adelantada por los jueces y magistrados especializados en restitución de tierras, quienes mediante sentencia deberán pronunciarse de manera definitiva sobre la propiedad, posesión u ocupación de los predios objeto de demanda, así como sobre el derecho a la restitución cuando a ello hay lugar, o sobre la compensación, de manera subsidiaria, cuando la restitución se torna imposible, además de medidas complementarias a las entidades del SNARIV en el marco de la vocación transformadora de la restitución.

En este sentido y derivado de las sentencias proferidas por la instancia judicial, particularmente se ordena a la entidad el cumplimiento de medidas directas y complementarias en las siguientes líneas de acción: compensaciones, alivio de pasivos, atención a segundos ocupantes, priorización a subsidios de vivienda y proyectos productivos.

En el periodo comprendido entre los años 2014 y 2018 se han tramitado las órdenes dispuestas por los jueces y magistrados de restitución de tierras, a través del cumplimiento de estas, mediante la ejecución de los planes, programas y proyectos de la UAEGRTD en materia de gestión de restitución de tierras despojadas y abandonadas forzosamente. Como resultado de la etapa judicial, desde el 2014 al 2018 se profirieron 3.838 fallos, que resuelven 6.854 solicitudes.

Tabla 30 - Número de sentencias de restitución de tierras UAEGRT

Departamento de ubicación del predio	2014	2015	2016	2017	2018	TOTAL
Antioquia	74	85	141	185	98	583
Atlántico					3	3
Bolívar	21	57	101	74	15	268
Caldas		7	15	36	24	82
Caquetá					3	3
Cauca	10	17	21	22	10	80
Cesar - Guajira	12	39	60	85	40	236
Choco 1*	1		1	1		3
Córdoba	35	26	31	28	20	140
Cundinamarca	2	9	41	36	11	99
Magdalena	11	20	21	15	16	83
Meta	33	35	48	29	6	151
Nariño**	150	81	153	285	89	758
Norte de Santander	26	26	26	64	12	149
Putumayo	82	46	46	191	77	442
Risaralda			1	33	9	43
Santander	11	19	19	51	19	119
Sucre	7	7	13	2	3	32
Tolima	74	88	75	48	12	297
Valle del Cauca	76	57	71	41	17	262
TOTAL	625	619	884	1.226	484	3838

Fuente: Subdirección General – Equipo Posfallo
 Fecha de corte: 01 de enero de 2014 – 19 de julio de 2018

Ahora bien, de manera acumulada entre los años 2012 a 19 de julio de 2018 se registraron 4.220 sentencias que resolvieron 7.789 solicitudes de inscripción en el RTADF, incluyendo la restitución de derechos étnicos.

En lo que a cumplimiento de órdenes se refiere, en el consolidado histórico se registra un total 17.090 órdenes proferidas por los Jueces y Magistrados especializados en Restitución de Tierras a cargo de la UAEGRTD, de las cuales 12.717 se encuentran cumplidas y 4.373 están en revisión de criterios para su atención. Esto quiere decir que se ha avanzado con el cumplimiento del 74% de las órdenes que cuentan con los criterios para su atención.

Frente al cumplimiento de las órdenes a cargo de la UAEGRTD, se destacan los siguientes logros:

4.1.5.1 Compensaciones

El artículo 97 de la ley 1448 de 2011 establece que cuando la restitución material del bien despojado “*sea imposible de restituir*”, el solicitante de restitución puede solicitar a los operadores judiciales que con cargo al Fondo se le entregue “*un bien inmueble de similares características*” a modo de compensación.

De acuerdo con el artículo 97 son cuatro las causales por las que procede la compensación:

- Cuando el bien ha sido objeto de despojos sucesivos y ya le ha sido restituido a otra víctima.
- Cuando el bien “está ubicado en una zona de alto riesgo o amenaza de inundación, derrumbe, u otro desastre natural, conforme lo establecido por las autoridades estatales en la materia”;
- Cuando volver al bien despojado representa un riesgo “la vida o la integridad personal del despojado o restituido, o de su familia”
- Cuando se trate de un bien inmueble que haya sido destruido parcial o totalmente y sea imposible su reconstrucción en condiciones similares a las que tenía antes del despojo.

Ahora bien, valga anotar que por vía jurisprudencial en algunos casos los juzgados y los tribunales especializados en restitución han ordenado la compensación por otras causales distintas a las anteriores, tales como la edad de la víctima, su estado de salud, la voluntariedad de la víctima y la vocación del beneficiario, en el sentido que algunos por su permanencia en la ciudad ya no cuentan con las mismas destrezas productivas o ya no les interesa retornar al campo.

El desarrollo de esta competencia que tiene el Fondo de cumplir las compensaciones que los jueces y magistrados especializados ordenen en sus fallos se hace bajo los parámetros establecidos en los siguientes instrumentos legales, entre otros:

- Artículos 72, 97 y 98 de la ley 1448 de 2011
- Manual Técnico Operativo, adoptado por medio de la Resolución 953 de 2012. En él se determina la organización, los procedimientos de operación y la administración de los bienes que serán objeto de manejo fiduciario.
- Decreto 698 de 2013 “*por el cual se reglamenta la transferencia de bienes inmuebles con declaratoria de extinción del derecho de dominio a la Unidad Administrativa Especial de Gestión de Restitución de Tierras Despojadas*”
- Guía de Equivalencias. Expedida mediante Resolución 461 de 2013 “*por la cual se adopta la Guía Procedimental y de Parámetros Técnicos para la determinación de Bienes Equivalentes en los Procesos de Restitución*”. Esta fue modificada por medio de la Resolución 145 de 2016.

Para aquellas víctimas que tuvieran la calidad de propietarios la normatividad mencionada ofrece una serie de alternativas. Primero, a cambio del bien en cuestión se le debe ofrecer al propietario un bien rural con equivalencia medioambiental. La segunda opción es la compensación por medio de un bien rural o urbano

con equivalencia económica, y sólo en el evento de que no sea posible lo anterior, se procederá a dar cumplimiento a una compensación en dinero, según lo estipulado en los artículos 60 y 67 del Manual ²⁸.

Por otra parte, en el caso de las víctimas poseedoras u ocupantes que hubieran cumplido el término para la prescripción adquisitiva o los requisitos para adjudicación administrativa respectivamente, también se ofrecerán alternativas de restitución en especie, bien sea por medio de un bien rural o urbano con equivalencia económica y sólo en el evento en que esto no sea posible, también se aplicará la compensación en dinero.

En atención a las diferentes circunstancias que se podrían presentar, el Manual previó una serie de protocolos para establecer las equivalencias entre predios que fue regulado en detalle por las Resoluciones 461 de 2013 y 145 de 2016, enlistadas arriba.

La compensación también procede a favor de opositores que prueben su buena fe exenta de culpa dentro del proceso judicial. La normatividad dispone que en este caso sólo procederá el pago en dinero.

Cumplimiento de órdenes de compensación

En cifras acumuladas se ha compensado con predios equivalentes a 82 víctimas entregando un total de 245 hectáreas, tal como se muestra en la siguiente tabla

Tabla 31-Compensaciones a víctimas cumplidas con predio equivalente

Dirección territorial	Total acumulado	
	Nro. de compensaciones cumplidas con bien equivalente	Cantidad hectáreas entregadas en compensación
Antioquia	1	0,5
Apartadó	1	0,5
Cesar	5	95,85
Córdoba bajo Cauca	15	27,92
Meta	2	2,25
Noroccidente	9	4,65
Norte de Santander	1	0,010
Tolima	11	28,06
Valle del Cauca - Eje Cafetero	39	85,52
TOTAL	84	245,26

Fuente: Subdirección General - Grupo Fondo de Restitución
Fecha de corte: 15 de julio de 2018

De otro lado, el Fondo de la UAEGRTD ha compensado con compra de predios a un total de 30 beneficiarios, donde la Unidad realizó el acompañamiento en la compra de los bienes y entregó en dinero el excedente. En el siguiente cuadro se refleja el valor acumulado del valor de predios y del valor excedente compensado en dinero:

²⁸ Manual Técnico Operativo del Fondo, adoptado por medio de la Resolución 953 de 2012: "Artículo 60. Pago de compensación en dinero. Cuando en la sentencia de restitución el juez ordene pagar un valor económico o cuando se hayan agotado sin éxito las instancias de compensación en especie el Grupo Fondo le solicitará inmediatamente a la(s) sociedad(es) fiduciaria(s) contratada(s) para la administración de los recursos hacer el desembolso correspondiente, de acuerdo a las instrucciones precisas que se le impartan. Artículo 67. (...) En todo caso, cuando se haya agotado sin éxito el procedimiento descrito para la compensación en especie, procederá el pago en dinero en efectivo (...)"

Tabla 32-Compensaciones a víctimas cumplidas con compra de predios

Dirección territorial	Total acumulado		
	Nro. de compensaciones cumplidas con compra de predios	Valor predios comprados (En miles)	Excedente compensado en dinero (En miles)
Apartadó	1	\$ 150.000	\$ 415.141
Cauca	1	\$ 52.000	\$ -
Cesar	1	\$ 179.433	\$ 66.709
Córdoba	1	\$ 50.000	\$ -
Magdalena Medio	10	\$ 1.961.675	\$ 244.523
Noroccidente	1	\$ 54.686	\$ -
Norte de Santander	14	\$ 1.036.880	\$ 128.611
Valle del Cauca - Eje Cafetero	1	\$ 45.000	\$ -
TOTAL	30	\$ 3.529.675	\$ 854.983

Fuente: Subdirección General - Grupo Fondo de Restitución

Fecha de corte: 15 de julio de 2018

Finalmente, respecto del dato acumulado, por esta vía se han compensado 168 víctimas por un valor total de \$14.707,3 millones de pesos.

Tabla 33- Compensaciones a víctimas cumplidas con dinero

Dirección territorial	Acumulado	
	Nro. de compensaciones pagas en dinero por agotar procedimiento	Valor de las compensaciones en dinero (En miles)
Apartadó	1	\$ 48.596
Atlántico - Magdalena	4	\$ 421.339
Bolívar	6	\$ 437.819
Cauca	7	\$ 531.019
Cesar	4	\$ 682.476
Córdoba - Bajo Cauca	27	\$ 1.940.026
Cundinamarca	2	\$ 275.723
Magdalena Medio	16	\$ 2.771.626
Meta	20	\$ 1.191.235
Nariño	2	\$ 26.640
Noroccidente	2	\$ 75.851
Norte de Santander	19	\$ 1.355.967
Putumayo	5	\$ 131.501
Tolima	21	\$ 1.334.762
Valle del Cauca - Eje Cafetero	32	\$ 3.482.699
TOTAL	168	\$ 14.707.279

Fuente: Subdirección General - Grupo Fondo de Restitución
Fecha de corte: 15 de julio de 2018

En cuanto a compensaciones a favor de terceros de buena fe, se han compensado a un total de 70 terceros de buena fe por un valor de \$9.877 millones de pesos.

Tabla 34-Compensaciones a terceros de buena fe

Dirección territorial	Acumulado	
	Nro. de compensaciones a terceros de buena fe pagadas	Valor compensaciones a terceros de buena fe (En miles de pesos)
Apartadó	4	\$ 251.272
Atlántico - Magdalena	2	\$ 232.832
Bolívar	6	\$ 258.740
Cesar	16	\$ 3.214.055
Córdoba - Bajo Cauca	10	\$ 1.453.069
Magdalena Medio	10	\$ 2.571.474
Meta	2	\$ 352.970
Norte de Santander	8	\$ 884.603
Tolima	2	\$ 31.742
Valle del Cauca - Eje Cafetero	10	\$ 626.940
TOTAL	70	\$ 9.877.699

Fuente: Subdirección General - Grupo Fondo de Restitución
Fecha de corte: 15 de julio de 2018

Consideraciones adicionales sobre la potestad de los operadores judiciales para ordenar compensaciones

Para dar cumplimiento a las órdenes de compensación emitidas por los jueces y magistrados de restitución, el equipo de la UAEGRTD que administra el Fondo debe entrar a estudiar las consideraciones y ordenes específicas de cada una de las sentencias, pero también el régimen que aplica a los predios a compensar y también aquellos disponibles para la compensación en aspectos tales como, el alcance de la UAF predial en su lugar de ubicación, la reglamentación en materia de uso, protección y conservación de los suelos que los afecta, entre otros. Estos aspectos jurídicos deben ser analizados integralmente de modo que el ejercicio de equivalencia se pueda adelantar adecuadamente y que los predios entregados en compensación estén libres de limitaciones para el ejercicio del dominio.

El equipo encargado del Fondo de Restitución ha encontrado que algunas órdenes no se ajustan necesariamente a las causales para la compensación establecidas dentro del artículo 97 de la ley 1448 de 2011; si bien las causales se configuraron como enunciativas, efectivamente sí deben ser probadas a fin de que la orden proceda, es así como en algunos casos los operadores judiciales han emitido órdenes de compensación por fuera de las mismas o sin que medien pruebas que acrediten la situación que en principio daría lugar a la compensación, o sin considerar los tiempos que requieren para ejecutarla.

En otros casos, los jueces y magistrados han ordenado la compensación sobre bienes solicitados en restitución y que están ubicados, en algunos casos, en Parques Nacionales Naturales, en otros en Zonas Protegidas o Zonas de Reserva Forestal, sin que previamente se haya procedido a su sustracción. Por cuenta de estos casos el Fondo ha hecho un llamado generalizado a las instituciones competentes para que adelanten los procesos de sustracción de áreas de reserva que corresponden, de tal manera que sus

solicitantes no sólo puedan solicitar su restitución y convertirse en titulares de derechos de propiedad, sino que ejerzan un uso reconocido por el ordenamiento, en caso de que a ello haya lugar.

En otros casos, la autoridad judicial ha fijado términos máximos de cumplimiento que exceden las posibilidades administrativas y técnicas de la UAEGRTD y contrarían las reglamentaciones expedidas para el efecto, se cuentan por ejemplo con órdenes de compensaciones donde asignan un plazo de cumplimiento de 48 horas, término que es imposible de cumplir de cara al procedimiento que se debe agotar. Adicionalmente, se han ordenado compensaciones en las que se debe considerar el valor de las construcciones que existen sobre los predios origen, así como de las condiciones al momento del despojo, lo cual debe ser tenido en cuenta al momento de cumplir la orden.

4.1.5.2 Alivio de pasivos

El programa de Alivio de Pasivos beneficia a aquellas personas a quienes mediante sentencia judicial se les ha otorgado la restitución o formalización de sus predios y permite sanear las deudas que estén pendientes por concepto de impuesto predial, servicios públicos domiciliarios y créditos contraídos con entidades vigiladas por la Superintendencia Financiera de Colombia, cuando la situación de despojo o abandono forzoso haya imposibilitado el pago oportuno de estos pasivos. Entre los requisitos más importantes que deben cumplirse para que el alivio proceda están que la deuda exista al momento de los hechos victimizantes, que su vencimiento sea una consecuencia del padecimiento de dichos hechos, que la deuda guarde relación con el predio y que el acreedor sea reconocido en la sentencia judicial.

Para lograr el alivio del impuesto predial, el Concejo Municipal debe expedir un Acuerdo dictaminando la implementación del programa. En aras de facilitarle este proceso a los entes territoriales, el Fondo de la UAEGRTD los ha apoyado con insumos como el modelo de exposición de motivos y el proyecto de Acuerdo a adoptar. Una vez radicados dichos instrumentos y fijadas las fechas para la discusión de los Acuerdos en los Concejos, el Fondo ha acompañado las sesiones de dichas corporaciones. Acto seguido los despachos judiciales remiten las sentencias de restitución de tierras a los Alcaldes para que con fundamento en los Acuerdos, expidan las resoluciones decretando el alivio del pasivo predial a favor del predio restituido o formalizado.

A continuación, se explica brevemente el programa de Alivio en cada una de sus tres líneas, a saber:

1) Alivio de pasivos predial:

En esta materia, la Unidad radica la exposición de motivos y el proyecto de acuerdo de condonación y exoneración de pasivos en cada una de las Secretarías de Hacienda de los municipios en que cursan procesos judiciales de restitución de tierras. Una vez adoptados los acuerdos respectivos, la UAEGRTD presta su acompañamiento y colaboración a los municipios para efectos de la expedición de las resoluciones.

En cifras acumuladas, se han cumplido 2.688 órdenes, que representan un valor total condonado de \$3.924 millones de pesos y un valor exonerado de \$481 millones de pesos, lo que representa un aporte fiscal significativo en pro de la reparación de las víctimas por parte de los entes territoriales.

Tabla 35 - Órdenes de alivio predial cumplidas

Dirección territorial	Acumulado		
	Ordenes Cumplidas	Condonación (miles de pesos)	Exoneración (miles de pesos)
Antioquia	230	\$ 170.457	\$ 30.312
Apartadó	109	\$ 253.041	\$ 71.868

Dirección territorial	Acumulado		
	Ordenes Cumplidas	Condonación (miles de pesos)	Exoneración (miles de pesos)
Atlántico - Magdalena	54	\$ 66.339	\$ 2.119
Bolívar	204	\$ 325.548	\$ 81.839
Cauca	28	\$ 85.819	\$ 12.124
Cesar	47	\$ 99.954	\$ 5.104
Córdoba y Sucre	761	\$ 1.279.015	\$ 166.412
Cundinamarca	65	\$ 119.530	\$ 1.727
Magdalena Medio	47	\$ 48.943	\$ -
Meta	45	\$ 266.519	\$ 5.894
N. de Santander	64	\$ 73.610	\$ 15.443
Nariño	206	\$ 7.559	\$ 2.467
Putumayo	159	\$ 34.729	\$ 2.550
Tolima	394	\$ 240.415	\$ 38.082
Valle del Cauca - Eje Cafetero	275	\$ 852.499	\$ 45.012
TOTAL	2.688	\$ 3.923.978	\$ 480.953

Fuente: Subdirección General - Grupo Fondo de Restitución
Fecha de corte: 15 de julio de 2018

Con respecto a las órdenes de alivio predial, y tal como se presenta en la siguiente tabla, de las 5.250 órdenes, a la fecha del presente informe se ha logrado el alivio en 2.688 casos y en 28 casos los predios no tenían deuda. En las 2.524 órdenes restantes, se está apoyando el proceso de aplicación de los acuerdos y la expedición de las respectivas resoluciones de alivio. Dentro de las razones que explican esta cifra, se destacan las dificultades reportadas por las Secretarías de Hacienda municipales para la expedición de las resoluciones de condonación y exoneración, debido a la demora del Instituto Geográfico Agustín Codazzi - IGAC y de las Oficinas de Registro de Instrumentos Públicos - ORIP en la individualización de los predios.

Tabla 36 - Órdenes de Alivio Predial por estado

Dirección Territorial	Alivio Predial					
	N° de casos con orden de alivio Predial	No aplica	Sin deuda	Por cumplir	En proceso	Cumplidas
Antioquia	489	1	10		248	230
Apartadó	166				57	109
Bolívar	418				214	204
Cauca	68				40	28
Cesar	149	1		95	6	47
Córdoba	939	1		103	172	663
Cundinamarca	96		6	24	1	65
Magdalena	420			206	160	54
Meta	130	1		2	82	45
Nariño	702			496		206
N. de Stder	73		6		3	64
Putumayo	419			259	1	159
Santander - Magdalena Medio	58	2	3		6	47
Sucre	206			16	92	98
Tolima	478	1			83	394
Valle - Eje Cafetero	439	3	3	5	153	275
TOTAL	5250	10	28	1206	1318	2688

Fuente: Subdirección General - Grupo Fondo de Restitución
 Fecha de corte: 15 de julio de 2018

2) Alivio de pasivos de servicios públicos domiciliarios.

Para la línea de servicios públicos domiciliarios –SPD–, corresponde a la UAEGRTD verificar la existencia de pasivo por este concepto, hacer su análisis y correspondiente aplicación del mecanismo de alivio, según sea el caso: gestión de negociación y posterior pago con descuento, o en su defecto la gestión de condiciones favorables para el pago por parte del beneficiario cuando no se cumplen los preceptos para el alivio mediante pago por parte de la Unidad.

En cifras acumuladas, la Unidad ha aliviado mediante la aplicación del mecanismo de pago 24 casos, los cuales representan un valor total pagado por parte del Fondo de \$23 millones y un valor condonado por parte de las empresas prestadoras de \$5.7 millones.

Tabla 37 - Órdenes de alivio de servicios públicos domiciliarios cumplidas

Dirección territorial	Acumulado		
	Cumplidas	Pago por parte del Fondo (En miles de pesos)	Condonación (En miles de pesos)
CAUCA	8	\$7.041	\$1.200
NORTE DE SANTANDER	6	\$4.350	\$866
TOLIMA	8	\$10.308	\$3.500
VALLE DEL CAUCA	2	\$1.290	\$113
TOTAL	24	\$ 22.989	\$ 5.679

Fuente: Subdirección General - Grupo Fondo de Restitución
 Fecha de corte: 15 de julio de 2018

Es pertinente aclarar que, en algunos casos, si bien el Despacho judicial emite la orden de aliviar pasivos de Servicios Públicos Domiciliarios - SPD, se puede presentar que una vez el Fondo confirma el estado de la cartera con las empresas prestadoras de estos servicios, se encuentra que no existe ninguna deuda susceptible de alivio, por tanto, esta situación se expone ante el Despacho y la orden se da por cumplida.

Respecto de las órdenes de SPD, el siguiente cuadro resume el estado de las órdenes por dirección territorial:

Tabla 38 - Órdenes de SPD

Dirección Territorial	Alivio Servicios Públicos Domiciliarios					
	N° de casos con orden de alivio SPD	No aplica	Sin deuda	Por cumplir	En proceso	Cumplidas
Antioquia	137	5	83	2	39	8
Apartadó	96	0	56	0	23	17
Bolívar	146	90	56	0	0	0
Cauca	7	0	0	0	1	6
Cesar	104	17	14	71	1	1
Córdoba	760	1	690	64	5	0
Cundinamarca	13	8	0	0	5	0
Magdalena	6	2	2	2	0	0
Meta	121	72	18	4	26	1
Nariño	158	0	151	5	0	2
N. de Stder	36	13	8	0	7	8
Putumayo	341	148	121	70	1	1
Santander - Magdalena Medio	35	18	8	1	5	3
Sucre	195	0	132	25	32	6
Tolima	365	312	15	0	30	8

Dirección Territorial	Alivio Servicios Públicos Domiciliarios					
	N° de casos con orden de alivio SPD	No aplica	Sin deuda	Por cumplir	En proceso	Cumplidas
Valle - Eje Cafetero	66	0	15	0	9	42
TOTAL	2586	686	1369	244	184	103

Fuente: Subdirección General - Grupo Fondo de Restitución

Fecha de corte: 15 de julio de 2018

De las 2.586 órdenes existentes por este concepto, a la fecha del presente informe se ha logrado el alivio de la deuda en 103 casos; en 2.055 casos no existe pasivo por aliviar, y en proceso sumados a los casos que se encuentran para cumplir, se encuentran 428 casos.

Cabe agregar que, en el cumplimiento de órdenes, se relacionan aquellos casos en que aún sin ser procedente el pago de la deuda, el Juez ordena a la Unidad de Restitución de Tierras instar mediante acto administrativo a las empresas de servicios públicos domiciliarios a conceder condiciones favorables a favor del beneficiario de restitución para el pago del pasivo y como tal la Unidad efectivamente expidió el correspondiente acto.

De las 428 órdenes restantes en proceso de identificación, se está agotando la metodología de identificación de pasivos que básicamente consiste en entrevistar al beneficiario de restitución con el fin de diligenciar un formato en el cual la persona declara acerca de la existencia de este tipo de deuda.

Vale destacar que en esta materia lo que se ha constatado es que muchos de los predios de restitución no cuentan con pasivos or concepto de servicios públicos domiciliarios, porque ni siquiera contaron en su momento con dichos servicios. Igualmente, en algunos pocos casos se ha detectado que la población víctima a pesar de los hechos victimizantes y de su difícil situación, ha pagado estos pasivos.

3) Alivio de pasivos de deuda financiera.

Para dar cumplimiento al alivio de pasivos financieros, se ha contado con un convenio celebrado con Datacrédito para efectos de realizar consultas de deuda adquiridas por los beneficiarios (previa autorización) y que guarden relación con el predio restituido, a efectos de establecer la existencia de deudas. Igualmente se ha venido manejando un formato de declaración de pasivos, en los cuales los beneficiarios reportan acerca de la existencia de este tipo de deudas. Una vez se identifica el pasivo se le solicita a la entidad acreedora el detalle del pasivo para analizarlo, valorarlo, negociarlo y pagarlo cuando es procedente, de lo contrario se insta al acreedor para que le conceda al beneficiario condiciones favorables para el pago de la deuda.

En cifras acumuladas, se ha dado cumplimiento mediante la aplicación del mecanismo de pago a 83 órdenes de alivio de pasivo financiero, las cuales representan un valor total pagado por valor de \$765 millones y se ha logrado una condonación ante el sector financiero por la suma de \$2.553 millones, cifra que significa un ahorro en el presupuesto asignado a la Unidad.

Tabla 39 - Órdenes de alivio de deuda financiera cumplidas

Dirección territorial	Acumulado		
	Cumplidas	Pago por parte del Fondo (En miles de pesos)	Condonación (En miles de pesos)
Antioquia	3	\$ 51.000	\$ 24.000
Cauca	15	\$ 149.000	\$ 864.900
Córdoba Bajo Cauca	1	\$ 300	\$ 9.500
Magdalena Medio	4	\$ 60.400	\$ 147.200

Dirección territorial	Acumulado		
	Cumplidas	Pago por parte del Fondo (En miles de pesos)	Condonación (En miles de pesos)
Norte de Santander	2	\$ 26.000	\$ 2.800
Putumayo	2	\$ 8.000	\$ 3.800
Tolima	17	\$ 128.000	\$ 706.000
Valle del Cauca - Eje Cafetero	39	\$ 342.200	\$ 795.000
TOTAL	83	\$ 764.900	\$ 2.553.200

Fuente: Subdirección General - Grupo Fondo de Restitución

Fecha de corte: 15 de julio de 2018

En los casos que no se cumplen los preceptos para aliviar el pasivo mediante pago, la Unidad ha expedido 124 actos administrativos instando a los acreedores financieros a que le concedan al beneficiario de restitución condiciones favorables para el pago de la deuda.

Respecto de las órdenes de alivio financiero, el siguiente cuadro resume el estado de las órdenes por territorial:

Tabla 40 - Órdenes de Alivio Financiero

Dirección Territorial	Alivio Deuda Financiera					
	N° de casos con orden de alivio Deuda Financiera	No aplica	Sin deuda	Por cumplir	En proceso	Cumplidas
Antioquia	48	10	20	0	14	4
Apartadó	57	0	46	0	11	0
Bolívar	230	0	192	0	38	0
Cauca	16	1	5	1	4	5
Cesar	100	3	24	71	2	0
Córdoba	756	9	697	42	8	0
Cundinamarca	19	8	0	0	11	0
Magdalena	8	1	3	3	0	1
Meta	227	15	121	9	80	2
Nariño	190	55	102	22	0	11
N. de Stder	9	1	6	0	0	2
Putumayo	298	13	65	208	2	10
Santander - Magdalena Medio	17	5	3	0	6	3
Sucre	280	0	209	64	0	7
Tolima	592	184	285	0	86	37
Valle - Eje Cafetero	104	2	5	1	31	65
TOTAL	2951	307	1783	421	293	147

Fuente: Subdirección General - Grupo Fondo de Restitución

Fecha de corte: 15 de julio de 2018

A la fecha se cuentan con 2.951 órdenes por este concepto, de las cuales se pudo establecer que en 2.090 casos los beneficiarios no cuentan con dichos pasivos o los contrajeron después de las fechas de los hechos victimizantes y por tanto el Fondo no puede realizar el pago de las mismas, los otros 147 casos fueron aliviados, de los cuales 83 correspondieron a pago con descuento, tal como se apreció en la Tabla 36. Cabe señalar que los 124 casos de actos administrativos de instar se ven reflejado tanto en los cumplidos, como en los casos de "No aplica", pues este mecanismo de instar es precisamente para aquellas deudas que no cumplen con los preceptos de alivio mediante pago.

En 714 casos se está adelantando la identificación del pasivo, ante lo cual han surgido algunas dificultades asociadas principalmente a la obtención de la autorización de consulta por parte de los beneficiarios de restitución, en la central de riesgos Datacrédito.

4.1.5.3 Administración de proyectos productivos agroindustriales.

La ley 1448 de 2011 estableció en su artículo 91 que los fallos de restitución proferidos por los despachos judiciales deberían contener todas aquellas órdenes necesarias para garantizar la efectividad y estabilidad de la restitución jurídica y material del bien inmueble. Siguiendo esta misma línea, el artículo 99 autorizó a los magistrados de restitución de tierras a entregarle al Fondo de Restitución la administración de los proyectos productivos agroindustriales que se estuviesen desarrollando en predios restituidos, con el fin de distribuir las utilidades generadas entre el beneficiario de restitución y los programas de reparación colectiva.

Al respecto, la sentencia C-820 del 2012 de la Corte Constitucional estableció que para respetar el derecho a la autonomía de la voluntad de los restituidos, la entrega del proyecto productivo agroindustrial al Fondo dispuesta en ese artículo, sólo procederá cuando las víctimas así lo autoricen y siempre que estén de acuerdo con las condiciones de explotación del mismo.

En cumplimiento de esta orden, la UAEGRTD decidió que una vez proferida y notificada la sentencia de restitución con orden de administración de un proyecto productivo agroindustrial, el Fondo debe ejecutar las siguientes acciones, a fin de que las víctimas puedan decidir si le otorgan o niegan al Fondo la administración del mismo

1. Caracterización del proyecto productivo agroindustrial, con el propósito de establecer su viabilidad técnica y financiera.
2. Socialización al beneficiario de restitución de las características del proyecto productivo y de las condiciones de la administración que realizaría el Fondo.
3. Solicitud de consentimiento al beneficiario de la restitución para que el Fondo asuma la administración.
4. Traslado de la decisión del beneficiario al Tribunal que profirió la orden.
5. En caso de que haya consentimiento para la administración del proyecto por parte del Fondo, se da traslado al Consorcio Fiduciario para la elaboración del esquema de administración más conveniente.
6. Ejecución de la administración por parte de la Fiducia administradora del Patrimonio Autónomo de la Unidad.
7. Distribución de las utilidades entre el beneficiario de restitución y los programas de reparación colectiva, de acuerdo con lo establecido en el artículo 13 de la Resolución 00439 de 2017.

Durante todo el proceso el Fondo mantiene contacto permanente con los beneficiarios de restitución, con el objetivo de informar el estado de la administración de los proyectos productivos agroindustriales. De otro lado, los recursos destinados a programas de reparación colectiva son trasladados a la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas, que es la entidad encargada de coordinar la implementación de planes, programas y proyectos encaminados a la reparación individual y colectiva.

En conclusión, la administración de proyectos productivos agroindustriales no solo permite al beneficiario de restitución obtener ingresos que mejoren su calidad de vida, sino que adicionalmente fortalece los programas de reparación colectiva adelantados por la Unidad de Víctimas, contribuyendo a promover el goce efectivo de los derechos de las víctimas.

A 15 de julio de 2018, la UAEGRTD ha administrado ocho proyectos productivos, uno correspondiente a un cultivo de plátano, otro a un cultivo de maracuyá, cinco de palma africana y uno de eucalipto, el primero ubicado en Carmen del Darién (Chocó), el segundo en Montería (Córdoba), el tercero en El Copey (Cesar), el cuarto en San Alberto (Cesar), el quinto en Sabana de Torres (Santander), el sexto en Becerril (Cesar), el séptimo en Tibú (Norte de Santander) y el octavo en Valencia (Córdoba). En conjunto, los ocho proyectos representan 117,6 hectáreas.

Tabla 41- Administración de proyectos productivos agroindustriales

Proyecto	Ubicación	Hectáreas	Tiempo de administración	Principales logros
Plátano	Carmen del Darién - Chocó	4,75	La administración por parte del Fondo inició el 01 de abril del 2014 y terminó el 4 de noviembre del 2016, fecha en la cual se entregó el cultivo al Representante Legal del Consejo Comunitario de Curbaradó.	Cumplimiento a cabalidad de la orden décimo primera del auto 299 de 2012, dado que la administración tuvo como resultado que el proyecto se devolviera a la comunidad en mejores condiciones en las que fue recibido.
Maracuyá	Montería - Córdoba	3,85	La administración por parte del Fondo inició el 20 de julio del 2013 y terminó el 30 de octubre del 2014.	Durante el tiempo de administración del proyecto, se realizaron todas las actividades tendientes a su mantenimiento, generando empleo en la zona de ubicación del predio.
Palma africana	El Copey - Cesar	6,2	La administración inició el 18 de agosto del 2017 y terminó el 15 de noviembre del mismo año.	Aunque el proyecto sólo estuvo en administración por parte del Fondo de la Unidad por 3 meses, se adelantaron actividades para establecer su viabilidad técnica y financiera, para que con base en ella el Despacho conocedor del caso pudiese tomar una decisión frente a su continuidad.
Palma africana	San Alberto - Cesar	14,9	La administración inició el 19 de septiembre del 2017 y continúa en la actualidad	El presente proyecto productivo ha generado utilidades por un valor superior a los 4 SMMLV, de tal manera que se ha beneficiado a la víctima restituida y existen recursos para trasladar a la UARIV para ser invertidos en programas de reparación colectiva.
Palma africana	Sabana de Torres - Santander	18,8	La administración inició el 18 de septiembre del 2017 y continúa en la actualidad	Durante la administración por parte del Fondo, se adelantaron todas las labores de mantenimiento del cultivo que se encontraban atrasadas, de tal manera que las plantas están listas para dar inicio al proceso de polinización para generar fruto.
Palma africana	Becerril - Cesar	14,9	La administración inició el 29 de enero del 2018 y continúa en la actualidad	Durante la administración por parte del Fondo, se han adelantado labores básicas de mantenimiento, y se han realizado el corte y comercialización del fruto.
Palma africana	Tibú Norte de Santander	23	La administración inició el 23 de febrero del 2018 y continúa en la actualidad	En el presente caso, la única actividad que ha realizado el Fondo es de custodia, pues la fuerza pública en reiteradas ocasiones ha cancelado el acompañamiento al predio para iniciar otras actividades, debido a situaciones de seguridad.
Eucalipto	Valencia Córdoba	33	La administración inició el 9 de julio del 2018 y continúa en la actualidad	Teniendo en cuenta que es un caso donde hace pocos días inició la administración, en el momento se ha realizado la investigación de mercados para establecer la manera en cómo se puede comercializar la madera, para establecer un cronograma de actividades.
Total		117,6		

Fuente: Subdirección General - Grupo Fondo de Restitución

Fecha de corte: 15 de julio de 2018

4.1.5.4 Administración de predios.

En el desarrollo de los objetivos misionales de la Unidad, han ingresado bienes inmuebles en propiedad y en atención a medidas cautelares, sobre los cuales se vienen ejerciendo gestiones de administración

tendientes a garantizar la custodia y mantener la posesión pacífica del bien, de conformidad con el artículo 18 de la Resolución 953 de 2012, mediante la cual se expidió el Manual Técnico Operativo del Fondo.

De manera previa a la recepción de los predios, la UAEGRTD, realiza su plena identificación y caracterización a través de diferentes documentos e informes como son: avalúo comercial, informe de georreferenciación, caracterización medio ambiental y en algunos casos su caracterización social. Una vez recibidos los inmuebles se implementan mecanismos de administración de corto plazo consistentes en garantizar su custodia. Para tal fin, se instalan vallas disuasivas y se verifican las necesidades que en materia de administración y alistamiento son requeridos en el predio para su preservación y custodia hasta que se defina la modalidad de administración más apropiada, para lo cual es necesario verificar las características físicas y geográficas de cada bien.

Los predios que ingresan a la Unidad se clasifican en tres categorías a saber:

a. Inmuebles imposibles de restituir: Son los predios de beneficiarios de restitución, sobre los cuales el Juez ordena la compensación a favor del beneficiario y el ingreso del predio al Fondo de la Unidad, los cuales pueden ser o no aptos para compensar a otros beneficiarios de restitución, razón por la cual resulta pertinente identificar si los mismos se encuentran ubicados en áreas de reglamentación especial y/o cuentan con afectaciones ambientales, de tal manera que en aquellos casos que resulte necesario, se solicite la modulación de la sentencia, con el fin de que los mismos sean transferidos a la autoridad competente, por no tener vocación reparadora o de compensación.

Así las cosas, una vez cumplidas las compensaciones ordenadas, a la fecha han ingresado **80 predios** al Fondo de la Unidad.

b. Inmuebles transferidos por otras entidades: Son bienes cuya solicitud de transferencia es gestionada por el Fondo de la Unidad ante el Concejo Nacional de Estupefacientes, ahora Sociedad de Activos Especiales SAE, con la única finalidad de atender ordenes de compensación, los cuales en la mayoría de los casos son parcelados y entregados de manera fraccionada a los beneficiarios, quedando a cargo del Fondo la porción restante, mientras se entrega a otro u otros beneficiarios. Actualmente se encuentran en administración **23 predios** de los cuales algunos se han entregado parcialmente a beneficiarios de compensación.

c. Inmuebles de procesos de Justicia y Paz: En el marco de la Ley 1592 de 2012 modificatoria de la 975 de 2005, se reguló un procedimiento acorde con el de restitución de tierras establecido en la Ley 1448 de 2011, incorporándose reglas para definir la competencia en lo referente al adelantamiento de los procedimientos de restitución de tierras entre los Tribunales de Justicia y Paz, quedando establecido que en los casos en que se decreta la medida cautelar en desarrollo de un proceso de esa naturaleza, con anterioridad a la solicitud de inscripción en RTDAF, los bienes y la solicitud deben ser transferidos al Fondo.

Finalmente, es pertinente resaltar que en virtud de las competencias dadas al Fondo en el marco de la Ley 1592 de 2012 y el decreto 3011 de 2013, se ha asistido a 31 audiencias dentro de procesos de Justicia y Paz, en las ciudades de Medellín, Barranquilla, Bucaramanga y Bogotá, en las que el Magistrado con Función de Control de Garantías ha ordenado la administración de **7 predios** a cargo del Fondo de la Unidad de Restitución de Tierras, los cuales fueron entregados materialmente al Fondo.

d. Inmuebles provenientes de compra de predios: Conforme al acuerdo No. 35 de 2017 del 8 de febrero de 2017 “Por medio del cual se adoptan los criterios generales para la adquisición directa de bienes del Fondo de la Unidad Administrativa Especial de Gestión de Tierras Despojadas y se deroga el acuerdo N°20 de 2014”; con fecha de corte 15 de julio de 2018, el Fondo de la Unidad ha efectuado gestiones relacionadas con la compra de **6 predios**, los cuales vienen siendo utilizados en la atención de segundos ocupantes y beneficiarios de compensación.

4.1.5.5 Atención a segundos ocupantes.

En el marco de la acción restitutiva, tanto la UAEGRTD como los jueces y magistrados de restitución de tierras, han venido encontrando que al interior de los predios solicitados en restitución, residen personas naturales ajenas a los hechos victimizantes que propiciaron el despojo o abandono forzado del solicitante de restitución y que se encuentran en condiciones de vulnerabilidad. Ello ha dado lugar a que se les reconozca como segundos ocupantes en el sentido de los Principios Pinheiro, emitidos por la ONU en 2005. En este orden de ideas, valga traer a colación la sentencia C- 330 del 23 de junio de 2016 de la Corte Constitucional en la que discute este concepto:

*“Si bien en los Principios Pinheiro no se presenta una definición específica de los segundos ocupantes, la Sala estima adecuado acudir a la que se encuentra en el Manual de aplicación de los mismos, publicados por la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados, para comprender, a grandes rasgos, a quiénes cobija la expresión: “Se consideran ocupantes secundarios todas aquellas personas que hubieran **establecido su residencia** en viviendas o tierras abandonadas por sus propietarios legítimos a consecuencia de, entre otras cosas, el desplazamiento o el desalojamiento forzosos, la violencia o amenazas, o las catástrofes naturales así como las causadas por el hombre”.*

*(...) Los **segundos ocupantes** son entonces quienes, por distintos motivos, ejercen su derecho a la vivienda en los predios que fueron abandonados o despojados en el marco del conflicto armado interno.”²⁹*

Dada la importancia de contar con un mecanismo efectivo para el cumplimiento de las órdenes de los jueces y magistrados especializados en restitución de tierras dirigidas a brindar una atención integral a la población denominada *segundos ocupantes*, el Consejo Directivo de la entidad ha expedido una serie de acuerdos con miras a diseñar y ejecutar medidas concretas a su favor. Entre las decisiones adoptadas en esta materia, se destaca el *Acuerdo 33 de 2016* para atender lo dispuesto por la Corte Constitucional en la sentencia C-330 del 26 de junio de 2016, en la que señala que es deber del juez de restitución como director del proceso y no de la UAEGRTD, establecer de forma motivada las medidas de atención en favor de los segundos ocupantes. Dijo la Corte al respecto:

“(…) Los jueces deben establecer si proceden medidas de atención distintas a la compensación de la ley de víctimas y restitución de tierras para los opositores o no. Los acuerdos de la Unidad de Tierras y la caracterización que esta efectúe acerca de los opositores constituyen un parámetro relevante para esta evaluación. Sin embargo, corresponde al juez establecer el alcance de esa medida, de manera motivada.”

En igual sentido en las sentencias T-315 y T-367 de 2016, la Corte concluyó que es necesario que el juez colegiado estudie y determine para cada caso si se trata de segundos ocupantes, y de ser así, precise la medida de atención aplicable. Así pues, el *Acuerdo 33 de 2016* previó que el protocolo diseñado por la UAEGRTD para atender a los segundos ocupantes, únicamente se activaría cuando una orden judicial expresamente le concediera la calidad de segundo ocupante a los actuales habitantes o usuarios del predio y determinara la medida de atención a aplicar.

Las medidas de atención contempladas en la normativa interna de la UAEGRTD a la fecha se aplican según el grado de vulnerabilidad de los ocupantes. Esta vulnerabilidad depende de si los ocupantes derivan su habitación o subsistencia del predio ordenado en restitución y también de si existen otros predios que les permiten satisfacer estas necesidades.

La siguiente Tabla explica la clasificación que usa la UAEGRTD dentro del marco del referido acuerdo, para determinar el tratamiento que debe recibir el segundo ocupante dependiendo del tipo de relación económica que tiene con el predio a restituir y otros predios adicionales. Al respecto valga anotar, que esta tipología es tan sólo un insumo elaborado por la entidad para facilitar su propia gestión, y que en virtud del principio de autonomía judicial, los jueces y magistrados pueden fundamentar sus decisiones en otros criterios y por consiguiente ordenar otras medidas de atención (ver al respecto sentencias T-315/16, T-367/16 y T-646/17 de la Corte Constitucional).

²⁹ Subrayado dentro del texto.

Tabla 42 - Esquematación de las medidas de atención brindadas a segundos ocupantes

Condiciones ocupantes secundarios	MEDIDAS DE ATENCIÓN			
	Predio equivalente	Proyecto productivo	Vivienda	Dinero
Personas sin tierra adicional que habitan o derivan del predio restituido sus medios de subsistencia ³⁰	SI*	SI	SI	*** Si no es posible adquirir el predio, tendrá derecho a que se entregue una UAF predial, previa orden judicial que lo avale
Propietarios de tierras distintas al predio restituido que habitan o derivan del predio restituido sus medios de subsistencia.	NO	SI	SI	NO
Poseedores u ocupantes de tierras distintas al predio restituido que habitan o derivan del predio restituido sus medios de subsistencia**	NO	SI	NO	NO

Fuente: Subdirección General - Grupo Fondo de Restitución. A partir de artículos 8, 9 y 10 del Acuerdo 33 de 2016.

* Inmueble equivalente al restituido, no mayor a (UAF) predial en el sentido del artículo 38 de la Ley 160 de 1994.

** Remitir a Agencia Nacional de Tierras o quien haga sus veces.

*** Se deberá contar con el informe de avalúo comercial vigente.

Ahora bien, de manera acumulada se ha dado cumplimiento a 22 órdenes de pago en dinero que equivalen a un total de \$ 687 millones, de la misma manera se dio cumplimiento a 6 órdenes de entrega de proyectos productivos, 14 órdenes de entrega de tierra, 1 orden a alojamiento temporal y finalmente 43 órdenes donde el segundo ocupante continuó ejerciendo su derecho a la vivienda en el predio restituido.

Tabla 43 – Cumplimiento de órdenes de atención a segundos ocupantes

Dirección territorial	Acumulado				
	Pago en dinero	Proyecto Productivo	Entrega de tierra	Titularidad predio solicitado en restitución	Medida temporal de alojamiento
Antioquia	0	1	0	2	0
Apartadó	0	0	0	1	0
Atlántico - Magdalena	0	0	0	2	0
Bolívar	1	1	9	3	0
Cauca	1	0	0	5	0
Cesar	2	0	0	2	0
Córdoba Bajo Cauca	0	2	3	3	1
Cundinamarca	0	0	0	1	0
Magdalena Medio	2	0	0	3	0
Meta	3	1	0	3	0
Norte de Santander	3	0	1	7	0
Nariño	0	0	0	0	0
Putumayo	3	0	0	2	0
Sucre	0	0	0	1	0
Tolima	1	1	1	3	0
Valle del Cauca - Eje Cafetero	6	0	0	5	0
TOTAL	22	6	14	43	1

Fuente: Subdirección General - Grupo Fondo de Restitución

Fecha de corte: 15 de julio de 2018

³⁰ En este contexto "sin tierra" significa que no tiene acceso a tierra adicional sea por vía de propiedad, ocupación y posesión.

4.1.5.6 Ejecución de los recursos a través del mecanismo fiduciario

El artículo 112 de la Ley 1448 definió que los recursos del Fondo de Restitución se administrarán a través de una fiducia comercial de administración, contratada con una o más sociedades fiduciarias, cuyo constituyente y beneficiario sería la UAEGRTD. A su vez, se dispuso que la administración de los recursos del Fondo estaría sometida al régimen de la sociedad fiduciaria administradora del Fondo.

Desde el 2013 y mediante procesos licitatorios, la UAEGRTD ha celebrado cinco contratos de fiducia mercantil de administración y pago por medio de los cuales han sido administrados tres tipos de recursos ya discutidos a lo largo del capítulo, entre ellos: i) *recursos económicos* que son aquellos representados en dinero efectivo, asignados al Fondo por medio del Presupuesto General de la Nación o a partir de donaciones o aportes de terceros; ii) *bienes inmuebles* que se vinculen a los procesos de restitución bien sea por orden judicial o por transferencia que hicieran otras entidades o terceros con el propósito de destinarlos a los propósitos de restitución, además de los que se adquieran para compensación, así como también los que sean entregados por los Despachos de Justicia y Paz para su administración; y *proyectos productivos agroindustriales*, estos últimos son aquellos emprendimientos de carácter agroindustrial que se encuentren en ejecución en los predios restituidos cuya explotación, que por disposición judicial debe continuarse por parte del Fondo a través de terceros, es decir a través de la (s) fiduciaria (s) comercial (s) de administración y cuyos rendimientos deben ser destinados a programas de reparación colectiva para las víctimas en las vecindades del predio, incluyendo al beneficiario de la restitución. Dentro de estos recursos se incluyen los bienes muebles o semovientes que se ordenen transferir al Fondo por estar vinculados a los proyectos productivos que se adelantan en los predios, así como sus rendimientos.

Como se ha explicado, los recursos del Fondo han sido destinados principalmente al pago de compensaciones a víctimas del conflicto, atención a los segundos ocupantes, ejecución de los programas de alivios de pasivos, administración de proyectos productivos agroindustriales, adquisición, administración y enajenación de bienes y, en general, a efectuar los pagos a cargo del Fondo. Como resultado de la ejecución de recursos, durante el periodo comprendido entre el 01/09/2014 y el 15/07/2018, se han ejecutado un total de \$39.726 millones de pesos, de los cuales \$29.643 millones corresponden a compensaciones a víctimas representando el 74.62%; apoyos para la operación del fondo \$2.564 millones con un 6.45%; \$1.427 millones a atención a segundos ocupantes equivalente al 3.59%; \$809 millones a alivios de pasivos con el 2.04% y \$3.753 millones a compra de predios con el 9.45% del total de los recursos ejecutados, mientras que el restante 3.85% corresponde a pagos de expensas judiciales, administración de bienes y administración de proyectos productivos agroindustriales, entre otros.

Tabla 44 - Montos ejecutados por el Fondo

CONCEPTO	TOTAL	%
	(Millones de pesos)	
Compensaciones	29.643	74,62%
Apoyos para la operación del Fondo (avalúos, otros)	2.564	6,45%
Atención a segundos ocupantes	1.427	3,59%
Alivio de pasivos	809	2,04%
Compra de predios	3.753	9,45%
Etapa judicial y otras órdenes	657	1,65%
Administración de bienes	696	1,75%
Administración de proyectos productivos	177	0,45%
TOTAL	\$39.726	100,00%

Fuente: Subdirección General - Grupo Fondo de Restitución
Fecha de corte: 15 de julio de 2018

4.1.5.7 Compra de predios

Dentro de las prerrogativas que la ley 1448 de 2011 le otorgó a la UAEGRTD para que garantizara a los solicitantes de restitución el acceso efectivo a la tierra como medio principal de reparación, está la compra de predios cuando así se requiera para dar cumplimiento a las órdenes judiciales. Al respecto valga señalar que en 2017 se emitió el Acuerdo 35 que es el que reglamenta actualmente el proceso de compra de predios a favor de las víctimas compensadas y también segundos ocupantes dentro del marco de la acción de restitución. Fue ideado con el propósito de establecer un procedimiento más expedito que el dispuesto en el Acuerdo 020 de 2014, cuyo principal problema era que, por tratarse de una invitación pública, involucraba un cronograma de actividades demasiado extenso y una larga lista de documentos, en muchos casos de difícil consecución para los posibles vendedores³¹.

Bajo el acuerdo vigente, los requisitos hacen más ágil la gestión de compras y a la fecha se han adquirido tres predios por un área considerable en los departamentos de Bolívar, Córdoba y Tolima, por medio de los cuales hasta ahora se les ha dado atención a 15 segundos ocupantes.

Tabla 45 - Predios Adquiridos por la Unidad para Reparar a Segundos Ocupantes

Municipio	Predio	Segundos Ocupantes	Área	Valor
Montería - Córdoba	Villa Rosa	4	70 Ha. 4777 Mts2.	\$936,115,800
Carmen de Bolívar - Bolívar	El Triunfo	10	110 Ha. 3.212 Mts2	\$ 523.604.602
Líbano - Tolima	Villa María	1	10 Ha. 2284 Mts2	\$184,295,100

Es de reconocer que el esfuerzo realizado por la UAEGRTD para generar insumos que sirvan de referentes a los jueces y magistrados de restitución de tierras al momento de determinar las medidas de atención en favor de los segundos ocupantes, ha traído como fruto el incremento de las sentencias y/o autos, donde una vez validada la ajenidad frente a los hechos victimizantes y valorada la situación de vulnerabilidad de la cual depende el reconocimiento de esta calidad; se ordena alguna de las medidas previstas en los Acuerdos internos de la entidad o se profieran órdenes diferentes tales como el pago de mejoras, la transferencia del predio solicitado en restitución, entre otras.

³¹ Valga mencionar que entre los documentos que se debían aportar por los interesados en vender, están los siguientes:

1. Copia simple del título de propiedad del (los) predio(s) que se pretende adquirir: Resolución de adjudicación, escritura pública, sentencia judicial, etc.
2. Copia simple de las escrituras públicas y demás títulos registradas en el Certificado de Libertad y Tradición de (los) predio (s) que se pretende (n) adquirir, desde el año 1974 hasta la fecha.
3. Certificado de Tradición y Libertad original, del (los) predio(s) que se pretenden adquirir, cuya expedición no supere los treinta días (30).
4. Certificación judicial y fiscal vigente del propietario del (los) predio(s).
5. Oferta de venta suscrita por el propietario. En caso de tratarse de venta parcial o de varios predios, es necesario definir las áreas y valores individuales de cada uno de los predios y las condiciones individuales de la negociación.
6. Autorización de venta expedida por el Comité Local de Atención a la Población Desplazada a favor de la Unidad Administrativa Especial de Gestión de Tierras Despojadas en caso que sobre el predio pese una medida de protección con prohibición de enajenar, tramitada por ruta colectiva.
7. Manifestación expresa, libre y espontánea del propietario sobre su intención de adelantar, en caso de que sea aprobada la adquisición, el trámite de levantamiento a través del Ministerio Público, mediante los formularios dispuestos para el efecto, en caso de que sobre el predio pese una medida de protección con prohibición de enajenar, tramitada por ruta individual, a través del INCODER o la Superintendencia de Notariado y Registro.
8. Certificación emitida por la entidad bancaria o el particular acreedor del valor del crédito y manifestación expresa del propietario sobre la liberación inmediata de hipoteca en caso de ser aprobada la adquisición del predio, cuando sobre el predio pese una hipoteca. En todo caso, el valor del crédito deberá ser inferior al que reporte el avalúo del inmueble para que pueda aprobarse la negociación.
9. Certificado municipal o de la autoridad competente donde conste el uso del suelo según el POT o EOT y concepto de riesgo con detalle de si es mitigable o no, respecto a la ubicación del predio.
10. Certificado de la autoridad ambiental respectiva, donde conste que el predio a adquirir no se encuentra dentro del Sistema Nacional de Áreas protegidas o ubicado al interior de las reservas forestales declaradas por la Ley 2 de 1959.

4.1.5.8 Pago de Gastos Judiciales.

La Unidad a través del Fondo de Restitución es la responsable de realizar los trámites administrativos tendientes a cancelar con cargo a sus recursos financieros y por intermedio de la Fiduciaria contratada para la administración y pagos, los gastos que se generen con ocasión del proceso judicial de restitución, de conformidad con las órdenes de los jueces y magistrados de restitución.

En consecuencia, se vienen adelantando las actividades necesarias para cubrir aquellos gastos derivados de la etapa judicial, ordenados con cargo a la Unidad mediante sentencias y autos interlocutorios, entre los cuales se encuentran contemplados el pago de honorarios correspondientes a los auxiliares de la justicia, conforme lo previsto en el Título V del Código de Procedimiento Civil, entre los cuales están peritos, curadores ad-litem, partidores, liquidadores, intérpretes, traductores, entre otros. A la fecha, la Unidad ha dado cumplimiento a 376 órdenes de pago en esta materia, la información resumida es la siguiente:

Tabla 46-Pago de Gastos Judiciales

Estado de la orden	N°	Valor total pagado
Cumplidas	376	\$ 134.725.843

Fuente: Subdirección General - Grupo Fondo de Restitución
Fecha de corte: 15 de julio de 2018

4.1.5.9 Gestión de priorización a subsidios de vivienda.

De acuerdo con el artículo 126 de la Ley 1448 de 2011, del año 2014 al 2018 se gestionó ante las entidades competentes por parte de la Unidad, la atención de 3.360 hogares beneficiarios de restitución, de los cuales 165 fueron solicitudes sobre predios de carácter urbano.

En desarrollo del artículo 126 de la Ley 1448 de 2011 y de acuerdo con la información consolidada con corte a 10 de julio de 2018, la UAEGRTD ha priorizado a 5.452 potenciales beneficiarios de subsidios para su priorización ante las entidades competentes

Tabla 47 - Priorizaciones Potenciales Beneficiarios a Subsidio – UAEGRTD - Periodo 2014 a 2018

Departamento	2014	2015	2016	2017	2018	2014-2018
Antioquia	74	46	84	196	124	524
Bolívar	34	0	31	66	61	192
Caldas y Risaralda	0	1	8	32	29	70
Caqueta	0	0	0	0	1	1
Cauca	6	11	20	15	10	62
Cesar	11	5	4	40	19	79
Córdoba	204	261	133	76	21	695
Cundinamarca	0	16	10	43	13	82
Magdalena	11	2	97	37	83	230
Meta	10	8	15	21	4	58
Nariño	61	30	121	68	146	426
Norte de Santander	2	0	4	26	1	33
Putumayo	20	21	33	52	77	203
Santander	8	3	11	8	3	33
Sucre	18	0	3	39	2	62
Tolima	95	55	75	47	19	291

Departamento	2014	2015	2016	2017	2018	2014-2018
Valle del Cauca	66	61	107	64	21	319
Total General	620	520	756	830	634	3.360

Fuente: Subdirección General – Equipo Posfallo
 Fecha de corte: 10 de julio de 2018

Es importante precisar que la priorización es tan solo un hito del proceso de asignación de subsidio de vivienda, pues es la entidad otorgante quien de acuerdo con lo ordenado por los jueces y magistrados resuelve sobre la asignación o no del subsidio de vivienda.

4.1.5.10 Gestión de proyectos productivos.

La UAEGRTD por medio del Programa de Proyectos Productivos apoya de forma financiera y con acompañamiento integral a las familias beneficiarias de las sentencias de restitución, para que ellas puedan desarrollar actividades económicas que permitan la recuperación productiva de los predios restituidos y la generación sostenible de ingresos mediante el desarrollo, ejecución y fomento de iniciativas productivas agrícolas, pecuarias, acuícolas y/o forestales. En ese orden, la UAEGRTD por medio de este programa dispone de un paquete de servicios dirigidos a la población restituida, con los cuales se ha contribuido a la sostenibilidad de la política.

El Programa de Proyectos Productivos impulsa la recuperación productiva de los predios restituidos y su consolidación sostenible en los circuitos económicos rurales, bajo el principio de la igualdad. En ese sentido, va más allá de un acompañamiento, pues propicia la producción agropecuaria apoyando aspectos como: (i) brindar información que oriente las decisiones productivas de los reclamantes; (ii) prestar los servicios especializados de formulación de proyectos, (iii) facilitar los servicios de desarrollo empresarial, asistencia técnica y financiera que posibiliten la implementación de los proyectos; y (iv) generar otras acciones y políticas o iniciativas de desarrollo productivo, que contribuyan a garantizar la sostenibilidad de los proyectos a largo plazo.

La ruta para la ejecución del Programa de Proyectos Productivos para cada beneficiario consta de dos fases. En la primera fase de formulación, se aplica una metodología de plan de negocios que permite, de manera concertada con cada familia restituida, diseñar el proyecto productivo acorde con la vocación de los predios, los territorios y las capacidades de las familias; y en la segunda fase de implementación se despliega el acompañamiento integral orientado por un plan de acompañamiento que es formulado de acuerdo al perfil de cada familia beneficiaria y que busca la consolidación de las capacidades técnicas, productivas, socio empresariales, ambientales y comerciales, de modo que tengan mayores probabilidades de acceder a mercados en condiciones de competitividad y procurarse la generación de ingresos de manera sostenible, vinculándose a las cadenas de valor existentes en los territorios, gracias a la dotación de activos productivos que provee la Unidad.

Para ello, la Unidad conformó un grupo de trabajo con especialistas a quienes les asignó la tarea de construir los lineamientos para la ejecución de este programa, planear los proyectos y monitorear su desempeño mientras que, para las labores de asistencia técnica y el desarrollo socio-empresarial, se contratan los servicios de operadores especializados en proyectos agropecuarios en los lugares donde se ubican los predios restituidos.

Por su naturaleza y especificidad, el Programa de Proyectos Productivos no tiene precedentes en términos de características y condiciones de la población atendida, pues aunque el desarrollo de proyectos productivos rurales con población campesina se ha realizado en Colombia de diferentes maneras, por primera vez la oferta institucional se dirige a productores que retornan a predios que, en su mayoría, han estado abandonados por años y para cuya reactivación económica es necesario brindar un paquete integral que incluya servicios de asistencia técnica y desarrollo de capacidades.

Es así como la UAEGRTD orientó el Programa hacia el apoyo de proyectos productivos para la generación de ingresos, contribuyendo a recuperar el potencial de los predios abandonados y despojados, al igual que la vocación de las familias, la seguridad alimentaria, la productividad de la operación y el cuidado del medio ambiente.

Dadas estas circunstancias, los proyectos productivos apoyados por la institución responden a las necesidades de inversión y desarrollo de capacidades identificadas en los predios y familias, indistintamente del momento o lugar de emisión de las sentencias o de la dispersión geográfica de los beneficiarios, pues se trata de fallos que resuelven derechos individuales y exigen acciones tendientes a su reivindicación. En esta medida, el Programa de Proyectos Productivos debe activar la ruta de intervención de manera individual, aún a falta de un conjunto o núcleo de beneficiarios ubicados en una misma zona, con quienes se pudiera lograr economías de escala. Estas exigencias se han convertido en retos asumidos no solamente para entregar recursos o dotar de activos productivos a las familias restituidas, sino con el fin de contribuir al desarrollo rural de zonas afectadas por el conflicto.

El Programa de Proyectos Productivos ha desarrollado metodologías y herramientas para la formulación de proyectos que responden a la vocación y condiciones del territorio; las capacidades y deseos de cada beneficiario; y las posibilidades del mercado, obteniendo una formulación a la medida, pero manteniendo una línea de trabajo que no pierda de vista los objetivos de la restitución.

La formulación de los proyectos es la primera fase del ciclo de vida de los proyectos que implementa la Unidad con cada familia beneficiaria de sentencia. En esta etapa se realiza una caracterización socio-económica y productiva de las familias y los predios, se indaga sobre las potencialidades productivas de los territorios y sobre la capacidad de los mercados agroalimentarios. Por lo general, los proyectos productivos tienen varias líneas, incluyendo la de seguridad alimentaria con la cual se asegura la inversión para que la finca campesina provea de los alimentos mínimos para el sostenimiento familiar. También contienen las líneas productivas que normalmente integran entre uno y tres productos agropecuarios orientados hacia la generación de ingresos. De estas líneas se define una de ellas como la línea principal, que en muchos proyectos se complementa con una o dos adicionales para procurar la sostenibilidad económica durante todo el año.

La segunda fase, corresponde al proceso de implementación de los proyectos productivos, para ello, se diseñó un instrumento de planificación a la medida, denominado Plan de Acompañamiento Integral PATI, que se convierte en la hoja de ruta operativa para cada proyecto productivo, el cual es adaptado a las necesidades individuales de los diferentes núcleos familiares a partir de la medición de variables mediante una matriz de valoración de capacidades, que incluye las capacidades técnicas, productivas, socio empresariales, asociativas, comerciales y ambientales, y define los hitos que permiten definir los logros esperados a lo largo de la ruta de intervención de 24 meses.

El procedimiento para la entrega de recursos se hace de manera gradual, por desembolsos parciales, de acuerdo con el cumplimiento de las actividades y metas de cada proyecto, por ello se cuenta con una planeación participativa y focalizada, enfocada a las variables transcendentales para identificar oportunidades y problemas relevantes, teniendo en cuenta condiciones climáticas, agroecológicas y de mercado, así como los tiempos de siembra y cosecha.

La ejecución de los proyectos contempla la dotación de activos necesarios para la recuperación de los predios y suficientes para consolidar líneas productivas competitivas, mediante la implementación de paquetes técnicos adecuados para los predios y vocación productiva de las familias.

Para lograr consolidar los proyectos también debe existir una corresponsabilidad de los beneficiarios consistente en: a) aportar los insumos y recursos para el desarrollo del proyecto productivo familiar (disponibilidad de tierras, conocimiento, mano de obra, capital social y natural), b) cuando sea necesario, adelantar conjuntamente y con el apoyo del equipo técnico de proyectos productivos, solicitud para el

trámite de créditos de inversión con destino al proyecto productivo, c) asistir a las jornadas de capacitación y actividades programadas en el desarrollo del proyecto productivo.

Tabla 48 - - Líneas productivas principales de proyectos productivos entregados por la UAEGRTD

LÍNEA	CANTIDAD POROYECTOS PROIDUCTIVOS
Ganadería	2074
Café	505
Maíz	92
Porcicultura	92
Cacao	83
Pimienta	73
Avicultura	59
Plátano	45
Ñame	40
Papa	39
Panela	27
Aguacate	23
Arroz	20
Piscicultura	15
Tomate	14
Ovinos o caprinos	13
Cítricos	12
Otros	76
Total	3.419

Fuente: Elaboración propia a partir de la matriz de cumplimiento del Equipo de Proyectos Productivos³²

Por otra parte, el incentivo en dinero para adelantar las inversiones prediales en las iniciativas que otorga la UAEGRTD es por valor de hasta 40 SMLV por cada proyecto productivo familiar y adicionalmente se le brinda a cada familia un acompañamiento por un periodo de 24 meses, el cual equivale a un incentivo de 10 SMLV adicionales.

Este programa ha venido apoyando a las víctimas de la violencia en el mejoramiento de su calidad de vida desde el año 2012, y hasta el 30 de junio de 2018 se han atendido 3.419 familias y se han entregado incentivos para inversiones prediales por valor de \$87.237 millones de pesos en 17 departamentos; de las cuales durante el periodo 2014 – 2018 se atendieron 2.756 familias con recursos para inversiones prediales por valor de \$ 72.090 millones.

Considerando que la ruta de acompañamiento que brinda la UAEGRTD es de 24 meses, en la actualidad se viene brindando el acompañamiento integral a más de 2.200 familias quienes hacen parte activa de la ruta de acompañamiento y en lo corrido del año 2018, mediante la aplicación de la metodología participativa para la formulación de proyectos productivos, la cual consulta los intereses y la voluntad de los núcleos familiares, se han concertado a la fecha 275 nuevos proyectos productivos, entregando incentivos económicos para adelantar inversiones prediales por valor de \$8.235 millones de pesos.

³² Cifra consolidada dado que para este caso no es posible desagregar por periodos.

Tabla 49 - Núcleos Familiares atendidos con Proyectos Productivos 2014-2018

Departamento	2014	2015	2016	2017	2018	2014-2018
ANTIOQUIA	35	42	163	103	21	364
ATLANTICO	0	2	4	0	-	6
BOLIVAR	36	29	105	63	27	260
CALDAS	0	1	6	12	9	28
CAUCA	0	5	26	1	7	39
CESAR	9	7	9	28	31	84
CORDOBA	178	236	131	95	20	660
CUNDINAMARCA	2	11	22	23	7	65
MAGDALENA	45	8	20	26	22	121
META	10	29	3	8	-	50
NARIÑO	74	81	52	72	44	328
NORTE DE SANTANDER	0	2	7	10	4	23
PUTUMAYO	0	46	21	24	36	127
RISARALDA	0	0	0	0	12	12
SANTANDER	7	7	8	3	6	31
SUCRE	10	3	4	53	7	77
TOLIMA	80	81	75	45	12	293
VALLE	27	33	68	59	6	193
Total	513	623	724	625	271	2.756

Fuente: Grupo Posfallo. Programa Proyectos Productivos.

Fecha de corte: 30 de junio de 2018³³

Como se mencionó anteriormente con cada familia se adelanta un componente de acompañamiento integral orientado al desarrollo de capacidades de las familias beneficiarias, por medio de las metodologías de extensión rural incorporando procesos de aprendizaje adecuados a la población beneficiaria mediante el desarrollo de actividades individuales y grupales de acuerdo con la línea productiva y los territorios.

De otra parte a medida que se sumaron gradualmente predios restituidos y se empezaron a conformar núcleos de productores y vocaciones productivas afines, la UAEGRTD identificó la necesidad de propiciar y fortalecer la asociatividad como un mecanismo fundamental para el favorecimiento en el acceso a mercados mediante la consolidación de la producción, estandarización en la prestación del servicio de asistencia técnica integral, extensión rural grupal y fortalecimiento organizacional.

El fortalecimiento organizacional que se ha venido promoviendo por parte de la UAEGRTD ha considerado la inclusión de otros productores campesinos que viven en los territorios donde se ha intervenido, en un modelo de desarrollo territorial que busca generar dinámicas colaborativas entre los productores locales. Adicionalmente, el establecimiento de inversiones colectivas favorece la vinculación voluntaria de productores locales adicionales quienes encuentran en los centros de acopio y consolidación de la producción establecida, las oportunidades para vincularse a estas iniciativas de comercialización y participar y beneficiarse de los procesos de asistencia técnica y acompañamiento integral colectivo.

Para desarrollar la tarea de promoción de la asociatividad, la UAEGRTD logró gestionar la articulación con diferentes instituciones del orden nacional y territorial, empresas del sector real y con la cooperación internacional para motivar el desarrollo de inversiones colectivas extra e inter prediales que han permitido establecer centros de acopio y consolidación de la producción, tanques de enfriamiento para el acopio de leche, infraestructuras productivas para mejorar las condiciones de ordeño de semovientes y soluciones de agua para el riego productivo.

³³³³ Cifra corresponde al periodo del informe.

En este sentido, la UAEGRTD cuenta con un convenio de cooperación con la Embajada de Suecia y con el apoyo técnico de la FAO, mediante el cual se viene adelantando el proyecto denominado Redes Locales de Integración Productiva (RLIP) en los municipios en los cuales existía una masa crítica de proyectos productivos de beneficiarios de restitución, líneas productivas con potencial de articularse a las cadenas de valor de estos territorios y convergencia de la institucionalidad local. A continuación se hace una descripción de las intervenciones colectivas y de los proyectos productivos más emblemáticos en los que la Unidad ha trabajado en los predios restituidos:

a. Proyecto Redes Locales de Integración Productiva RLIP.

A través de seis proyectos RLIP ubicados en zonas estratégicas de restitución en el país, se están impulsando procesos asociativos que reúnen personas restituidas con otros productores no restituidos, al igual que con actores institucionales y empresariales de la zona, para desarrollar emprendimientos colectivos enfocados a integrarse a dinámicas socioeconómicas locales y regionales.

Dos de estos proyectos RLIP están ubicados en los municipios de Ciénaga y Chibolo en el departamento del Magdalena, en las líneas productivas de apicultura y la ganadería lechera respectivamente; otro se encuentra en el municipio de Morroa, departamento de Sucre, y ha consistido en inversiones colectivas para disponer de jagüeyes que faciliten el acceso a fuentes de agua en épocas de sequía para las actividades de ganadería y cultivos transitorios como el ñame, principalmente; en el municipio de Montería, Córdoba, se ha apoyado la consolidación de un núcleo productor de leche; y por otro lado, en los municipios de Ataco, departamento de Tolima, y Tablón de Gómez, Nariño, se está promoviendo la producción de café especial para atender mercados diferenciados.

1. Emprendimiento apícola en Ciénaga, Magdalena

Mediante la integración de tres organizaciones de la vereda La Secreta, en Ciénaga, Magdalena: AGROSEC, enfocada en la producción y exportación de café orgánico; APROHOFRUSEC, con énfasis en la producción y comercialización de frutas y hortalizas y APISECRETETA, orientada a la producción y comercialización de miel; se ha acompañado su fortalecimiento alrededor del negocio apícola, tecnificando y robusteciendo su capacidad productiva, vinculándose a esta cadena a través del aliado comercial Red ECOLSIERRA. Con este emprendimiento se han apoyado cerca de 117 asociados que en su mayoría son beneficiarios de Restitución.

Ilustración 13. Emprendimiento apícola en Ciénaga, Magdalena



Fuente: Subdirección General - Programa de Proyectos Productivos

2. Emprendimiento lácteo en Chibolo, Magdalena

Incluyen 94 productores restituidos y no restituidos de los municipios de Chibolo, Plato y Sabanas de San Ángel, se ha apoyado el fortalecimiento de la organización COLAPAZ, promoviendo el mejoramiento de sus prácticas productivas y el acceso colectivo a infraestructuras adecuadas para la recolección y transformación de la leche. Se adelantan las gestiones para vincular estos productores a la cadena láctea a través de aliados comerciales como Colanta y que además desarrollen competencias para la producción y comercialización de queso.

Ilustración 14-Emprendimiento lácteo en Chibolo, Magdalena



Fuente: Subdirección General - Programa de Proyectos Productivos

3. Emprendimiento para el manejo de agua como soporte productivo en Morroa, Sucre

En el corregimiento de Cambimba, municipio de Morroa, se apoyó la construcción de un sistema de captación y aprovechamiento de aguas lluvias como soporte de los sistemas productivos de la organización APACAMBI, la que a su vez se ha fortalecido en aspectos asociativos y comerciales para sus 71 asociados entre productores restituidos y no restituidos. Durante este periodo se ha acompañado a la asociación en la consolidación de dos alianzas productivas, una de leche con el aliado comercial PROLASUC y la otra de Ñame de exportación con el aliado comercial Total Trade SAS.

Ilustración 15-Emprendimiento para el manejo de agua como soporte productivo en Morroa, Sucre



Fuente: Subdirección General - Programa de Proyectos Productivos

4. Emprendimiento para la producción lechera en la parcelación Cedro Cocido, Córdoba

En la zona rural de Montería, Corregimiento de Leticia, se apoyó la conformación de una organización de productores restituidos que inició con 36 asociados. Además de fortalecer sus procesos asociativos, se ha hecho un fuerte trabajo en el mejoramiento de prácticas para incrementar los volúmenes de producción

lechera y la calidad higiénica de la misma, para su recolección y enfriamiento en un centro de acopio que se ha implementado con fines de comercialización. Actualmente se han adelantado gestiones con la empresa Colanta para articularse a la cadena láctea y se está a la espera de formalizar esta alianza comercial.

Ilustración 16-Emprendimiento para la producción lechera en la parcelación Cedro Cocido, Córdoba



Fuente: Subdirección General - Programa de Proyectos Productivos

5. Emprendimiento para la producción y comercialización de café en Ataco, Tolima

Con el concurso de dos organizaciones que suman 116 asociados entre restituidos y no restituidos: INICIANDO de NUEVO y ASOCANOAS, se ha trabajado inicialmente en su fortalecimiento y paralelamente en el mejoramiento de las prácticas de producción y beneficio del café, buscando el mejoramiento de la productividad y la calidad con miras al aumento de los ingresos. Con el fin de mejorar el acceso a mercados se han adelantado gestiones con la Federación Nacional de Cafeteros para perfilar e identificar mercados del café de esta región, que les den posibilidades de mejorar los precios de los cafés de mayor calidad y a su vez se han dotado de la infraestructura necesaria para la transformación del café y se acompañará el desarrollo de las competencias requeridas para su comercialización directa.

Ilustración 17-Emprendimiento para la producción y comercialización de café en Ataco, Tolima



Fuente: Subdirección General - Programa de Proyectos Productivos

6. Emprendimiento para la producción y comercialización de café en El Tablón de Gómez, Nariño

ASOPROCAFE cuenta con 97 asociados entre restituidos y no restituidos, fue la organización que se seleccionó para apoyar en el territorio con el fin de mejorar sus capacidades para el encadenamiento comercial del café con calidades diferenciales que se obtienen en esta región. Se ha apoyado la adopción de buenas prácticas para la obtención de calidades uniformes y consistentes de café y se han acompañado diferentes iniciativas para la búsqueda de aliados comerciales, entre los que se destacan *Amor Perfecto*, como un aliado comercial para la compra de café de alta calidad. Adicionalmente, se dotó de un centro de consolidación para el acopio y procesamiento para que puedan transformar y vender parte de su producción de manera directa en esquemas de ventas institucionales.

Ilustración 18-Emprendimiento para la producción y comercialización de café en El Tablón de Gómez, Nariño



Fuente: Subdirección General - Programa de Proyectos Productivos

b. Proyecto de fortalecimiento asociativo con el apoyo de la Agencia de Cooperación Internacional Japonesa JICA

Con el acompañamiento de un experto de la Agencia de Cooperación Internacional Japonesa JICA se está trabajando en el diseño y desarrollo de dos proyectos para la implementación de un modelo de fortalecimiento asociativo y comercial en otros territorios de restitución. Este modelo de gestión busca generar espacios de articulación institucional en el nivel territorial con el fin de trabajar en común para el beneficio de estos colectivos de productores, movilizandolos recursos, posibilidades y metodologías de las instituciones interesadas para materializarlas en acciones concretas alrededor de las actividades productivas que se vienen emprendiendo por parte de las comunidades.

Para desarrollar estos proyectos se hace necesario movilizar los esfuerzos de todos los actores interesados, con el fin de planificar la operación con las comunidades y poder hacer las inversiones prediales y colectivas requeridas para lograr el mejoramiento productivo que permita nivelar el nivel de productividad de todos los productores vinculados.

1. Café y Cacao en La Palma, Cundinamarca

En este municipio se vienen desarrollando acercamientos con dos organizaciones productivas locales: ASOPARIBARI, especializada en café y ASOPALCAO con orientación hacia la producción de cacao, con quienes se busca involucrar a comunidad restituida y no restituida del municipio y mediante un fortalecimiento asociativo permita incluir en la comercialización a aquellos productores locales de café y cacao. Debido a que esta región hace parte de la estrategia Nespresso de Nestlé, se cuenta con un acuerdo con la empresa CARCAFE, quien está a cargo de esta estrategia en el departamento de Cundinamarca, con el fin de mejorar las condiciones de comercialización de café de estos productores, basándose en su capacidad asociativa y en el mejoramiento de prácticas productivas.

2. Café en Trujillo, Bugalagrande y Tuluá, Valle del Cauca

En estos municipios se viene trabajando en la identificación de organizaciones de productores que tengan la capacidad de incluir a los productores interesados en el fortalecimiento de la cadena de café. Con estas organizaciones se busca promover el fortalecimiento organizacional y además trabajar en la perfilación y mejoramiento del café, conjuntamente, con la Federación Nacional de Cafeteros, buscando la identificación y acceso a mercados de mayor valor.

4.1.5.11. Reportes y Monitoreo de cumplimiento

En este punto es necesario precisar el seguimiento al cumplimiento de las ordenes corresponde a los Jueces y Magistrados de Restitución de Tierras³⁴, en aras de garantizar el goce efectivo de los derechos de la población restituida. Cada Juez o Magistrado, emplea diversas estrategias: audiencias de seguimiento, solicitud de informes de seguimiento a las entidades encargadas de dar cumplimiento a las órdenes de la sentencia, entre otros.

Lo anterior, sin perjuicio de los ejercicios de monitoreo realizados en el marco de las estrategias de articulación con las entidades encargadas de atender lo dispuesto por los jueces y magistrados de restitución de tierras, que buscan la identificación y superación de cuellos de botella. La UAEGRTD mediante el Subcomité Técnico de Restitución y sus grupos de trabajo, realiza acciones de coordinación interinstitucional para facilitar el cumplimiento de las órdenes contenidas en las sentencias de Restitución de Tierras. Es así como se han propuesto e implementado diferentes estrategias para el cumplimiento de las órdenes, tanto las dadas a la UAEGRTD como a las otras entidades, todas ellas a partir de la identificación de los cuellos de botella y obstáculos para su cumplimiento, lo cual se realiza mediante acciones de articulación interinstitucional, como se relata en el acápite siguiente

De igual forma, en cumplimiento a la circular de “*Fortalecimiento de la Política Pública de Restitución de Tierras del Sector Agropecuario, Pesquero y de Desarrollo Rural*”, la UAEGRTD a 31 de mayo de 2018. Ha remitido 18 reportes bimensuales de cumplimiento exigidos por el Viceministerio de Desarrollo Rural, en los que presentamos el avance de los indicadores del cumplimiento de las órdenes dirigidas a la Unidad en lo que respecta a alivio de pasivos, compensaciones, priorizaciones al subsidio de vivienda de interés social, implementación de proyectos productivos y las demás que se han descrito en el presente numeral 4.5.

Ahora bien, la UAEGRTD mediante el Subcomité Técnico de Restitución y sus grupos de trabajo, realiza acciones de coordinación interinstitucional para facilitar el cumplimiento de las órdenes contenidas en las sentencias de Restitución de Tierras. Es así como se han propuesto e implementado diferentes estrategias para el cumplimiento de las órdenes, tanto las dadas a la UAEGRTD como a las otras entidades, todas ellas a partir de la identificación de los cuellos de botella y obstáculos para su cumplimiento, lo cual se realiza mediante acciones de articulación interinstitucional, como se relata en el acápite siguiente

4.1.6. Sobre restitución y seguridad jurídica, garantía de la propiedad privada

La acción de restitución de tierras constituye el mecanismo preferente de reparación a las víctimas de despojo y abandono forzado de tierras con ocasión del conflicto armado interno, quienes encuentran en las sentencias proferidas por la judicatura especializada, un reconocimiento de sus derechos y una certeza sobre la propiedad de las tierras en disputa, gracias a la gestión administrativa previa de la UAEGRTD³⁵.

Con sujeción a lo establecido en los artículos 73 (numeral 5) y 95 de la Ley 1448 de 2011, los procesos de restitución han brindado esclarecimiento y plena identificación de la situación de los predios objeto de esa acción, a través de decisiones judiciales y materiales dictadas con criterios de integralidad, seguridad jurídica y unificación para el cierre y estabilidad de los fallos.

La restitución de tierras se ha venido implementando de manera progresiva únicamente en las zonas afectadas por el despojo y el abandono forzado de tierras, en un marco que brinda plena estabilidad legal y jurisprudencial, así como tranquilidad en los territorios en la medida en que permite la intervención e interacción de un juez, quien es el llamado a resolver la disputa existente sobre la tierra asociada a un

³⁴ Ley 1448 de 2011. Artículo 102

³⁵ Corte Constitucional, C-715 de 2012 (M.P. Vargas Silva), en la que esa corporación, al referirse a la fase administrativa de gestión de restitución señaló: “...Así mismo, la Sala coincide con las intervenciones de la Secretaría de la Presidencia de la República, del Ministerio de Justicia y del Derecho, el Departamento Prosperidad Social, en cuanto consideran que el registro no constituye una exigencia excesiva que obstaculice la restitución, sino que por el contrario se erige como **una garantía de seguridad jurídica** con la que se respeta el debido proceso de todas las partes que intervienen en el proceso de restitución, y dota al Estado de las herramientas para garantizar el derecho a la restitución, de manera que más que un obstáculo representa una garantía para la restitución de tierras a las víctimas...” (Negrilla fuera de texto).

contexto de violencia. Por primera vez, el volumen de decisiones proferidas por los jueces especializados en restitución de tierras, dan cuenta de la situación real del despojo en varias regiones del país y del papel que jugaron los actores ilegales en el mismo, permitiendo luego de la restitución, generar espacios de reconciliación y de superación de la condición de víctima y de la situación victimizante.

En esa perspectiva, conforme a lo dispuesto en el artículo 91 de la Ley, en esas providencias los jueces y magistrados especializados se han venido pronunciando de manera definitiva sobre la propiedad, posesión u ocupación de los predios objeto de demanda, situación que favorece la estabilidad de los territorios e impulsa el valor de las tierras, especialmente en aquellas zonas que durante años fueron afectadas por la violencia y que hoy empiezan a mostrarse como áreas libres de despojo y abandono forzado, rompiendo con ello, los ciclos de violencia sistemática en estos territorios.

Muestra de ello, es la actuación que viene impulsando la UAEGTD con fundamento en lo estipulado en el Artículo 2.15.1.1.16 denominado “Cierre de microfocalizaciones de zonas” contenido en el Decreto 440 de 2016, el cual permite que en desarrollo de los principios de seguridad jurídica, de implementación gradual y progresiva del Registro de Tierras Despojadas, y de las decisiones de fondo que se han tomado en el estudio de las solicitudes de restitución en algunas zonas del país, se haya procedido al cierre de microzonas en aquellas áreas previamente focalizadas, en donde actualmente la densidad del despojo y el abandono forzado luego de la intervención de la UAEGRTD, es mínimo o inexistente.

De esta forma la UAEGRTD ha iniciado el cierre de 514 zonas microfocalizadas en 356³⁶ municipios del país, las cuales representan el 52% del total las microzonas habilitadas para el trámite de la acción de restitución de tierras. Esta iniciativa evidencia el avance significativo en la intervención de la Unidad durante los 7 años de implementación de la Ley 1448 de 2011. En consideración a los preceptos dispuestos en el Decreto 1167 del 11 de julio de 2018, y atendiendo al carácter temporal del RTDAF como herramienta operativa para la restitución de tierras, la Unidad de Restitución se encuentra desplegando las gestiones tendientes a ordenar el cierre de las áreas geográficas microfocalizadas donde su capacidad institucional ha permitido tramitar de manera eficaz y creciente las solicitudes presentadas por la población víctima del conflicto armado; criterios que desde luego dan cuenta del desescalamiento de la política pública de restitución de tierras, como instrumento para la reconciliación nacional, y la consolidación de una paz sostenible y duradera.”

Así las cosas, la acción de restitución de tierras, no solo satisface los derechos de las víctimas, sino que salvaguarda idónea y plenamente la seguridad jurídica, a la vez que da tranquilidad en los territorios y a la ciudadanía en su conjunto, pues a través de las sentencias: i.) delimita la titularidad de la restitución y resuelve diferencias sobre la tierra, lo que contribuye a impedir que se pueda reabrir de manera indefinida el debate sobre los derechos adquiridos respecto de los predios despojados³⁷; ii.) brinda esclarecimiento y plena identificación de la situación de los fundos, a través de decisiones que implican pronunciamientos y órdenes sobre multiplicidad de materias y particularidades de los inmuebles, incluida la formalización, deslinde y delimitación; iii.) otorga estabilidad legal y jurisprudencial y iv.) resuelve los conflictos históricos asociados al territorio que por años habían permanecido en un estado de indefinición jurídica.

A continuación, se evidencia la contribución de las sentencias de restitución de tierras, en la generación de garantías de propiedad privada y seguridad jurídica en los territorios afectados por la violencia:

³⁶ Fuente: OTI a corte 27 de julio de 2018

³⁷ La Corte Constitucional, al respaldar la temporalidad que exige la acción de restitución, reconoció que ese mecanismo salvaguarda igualmente la seguridad jurídica. En tal sentido, en sentencia C-250 de 2012 (M.P. Sierra Porto), expresó: “...Por lo tanto se debe examinar si el tratamiento diferenciado persigue una finalidad constitucionalmente legítima y si es idóneo para alcanzarla. **Al respecto se tiene que la seguridad jurídica es un bien jurídico de relevancia constitucional como ha señalado en reiteradas oportunidades la jurisprudencia de este Tribunal. El criterio de distinción de naturaleza temporal empleado en el artículo tercero demandado es idóneo para garantizar la seguridad jurídica, pues delimita la titularidad del derecho a la restitución e impide que se pueda reabrir de manera indefinida el debate sobre los derechos adquiridos respecto de bienes inmuebles**”. (Negrilla fuera de texto).

Tabla 50 - Porcentaje derechos formalizados mediante providencia

Calidad Jurídica respecto del bien	No. sentencias	Porcentaje
Propiedad	1276	50,63%
Posesión	670	26,59%
Ocupación	574	22,78%

Fuente: Equipo Posfallo

Fecha de corte: julio 26 de 2018

4.1.7 Articulación Interinstitucional para la Gestión Posfallo

El proceso de articulación interinstitucional, propende por la generación e implementación de estrategias orientadas a la sostenibilidad de la política de restitución de tierras y territorios, teniendo en cuenta que no solo la UAEGRTD tiene un rol determinante en la implementación de la misma según lo dispuesto en la Ley 1448 de 2011 y sus decretos reglamentarios, sino también, por mandato legal deben vincularse al proceso un importante número de entidades a las que en el marco de sus competencias, no solo les asiste el deber de brindar la información requerida por la UAEGRT durante etapa administrativa y judicial, sino también ofrecer la oferta institucional requerida por las víctimas de abandono y despojo para su reparación integral. Es así como la Unidad ha orientado su accionar a nivel nacional y territorial a la materialización de acciones concretas de articulación interinstitucional en el marco del principio de colaboración armónica³⁸, que incluyen entre otros, el intercambio de información, la orientación y acompañamiento a lo largo de la implementación de la política, el monitoreo al cumplimiento de las órdenes proferidas en los fallos de restitución, en especial, aquellas que apuntan a la sostenibilidad del proceso.

En este marco, la UAEGRTD ha participado efectivamente en las instancias nacionales, departamentales y municipales del Sistema Nacional de Atención y Reparación Integral a las Víctimas – SNARIV-, y en general en aquellos espacios donde se desarrollen acciones de coordinación interinstitucional, a través del desarrollo de líneas de acción orientadas a fortalecer la capacidad de respuesta institucional, mediante ejercicios pedagógicos en los que se socializan el rol de las entidades en la atención a víctimas de despojo y abandono forzado. Lo anterior, se concreta en agendas bilaterales y multilaterales que tienen como objeto gestionar asuntos prioritarios para la restitución de tierras y territorios, y se desarrolla a través de fases dependiendo del estado de implementación de la ruta de restitución, en ese sentido, se aborda desde el alistamiento institucional previo a la microfocalización; la debida intervención interinstitucional durante las etapas administrativa y judicial; y, la articulación para el cumplimiento de los fallos de restitución, con el propósito de garantizar los derechos de la población víctima y la sostenibilidad del proceso. A lo largo de implementación de la ruta de restitución se han consolidados buenas prácticas que son referente para la política pública, logrando que sea replicada y adaptada de acuerdo con diferentes sectores y territorios.

A continuación, se describen las principales acciones, logros y recomendaciones derivadas de la articulación interinstitucional:

3. Fortalecimiento de capacidades locales para la restitución de tierras y territorios.

La UAEGRTD lidera el alistamiento institucional y la búsqueda de soluciones viables a algunas de las dificultades que se presentan a nivel local, tanto en la intervención interinstitucional cuando se inicia la microfocalización o una focalización étnica; como en el cumplimiento de los fallos de restitución. En este sentido, se realizan diagnósticos sobre la oferta institucional en el territorio, se identifican falencias y retos respecto de los requerimientos para la restitución y se gestionan en los diferentes niveles de gobierno para superar dichas situaciones. Uno de los logros más significativos ha sido la apropiación por parte de las

³⁸ Ley 1448 de 2011, artículo 26 “COLABORACIÓN ARMÓNICA. Las entidades del Estado deberán trabajar de manera armónica y articulada para el cumplimiento de los fines previstos en la presente ley, sin perjuicio de su autonomía.”

autoridades locales de su rol en el proceso de reparación integral de las víctimas de despojo y abandono, a través no solo del fortalecimiento técnico, sino también de la oferta institucional.

Se destacan en este contexto los siguientes hechos:

- Elaboración y actualización periódica de un diagnóstico institucional, que incluye la descripción y análisis de las capacidades de los entes territoriales y las instituciones presentes, oferta institucional, participación en los escenarios de articulación, caracterización de la relación con cada institución y de la respuesta en posfallo, con esto la Unidad conoce la dinámica institucional local y gestiona en los diferentes niveles para mejorarla, la idea es aportar a la verificación de las condiciones para el retorno. Estas herramientas diagnósticas a lo largo de estos 4 años se han modificado con el fin de no solo de agilizar su diligenciamiento sino también de optimizar la información contenida en la mismas, actualmente se recoge la información en 2 herramientas, la primera un mapa de actores clave y de oferta territorial y nacional y la segunda la matriz Escenarios SNARIV. A la fecha al menos 18 departamentos, 266 municipios, y un aproximado de 620 enlaces de distintas entidades hacen parte de la caracterización realizada y fortalecen las distintas acciones para la implementación efectiva de la política.

- Socialización y capacitación sobre la acción de la Unidad, la dinámica y procedimientos de la restitución de tierras y de derechos territoriales, con miras al fortalecimiento técnico de las entidades que así lo requieran. Para esta acción como resultado tenemos al menos 250 municipios con funcionarios locales que conocen la dinámica de la restitución y avanzan en su capacidad de intervención frente a la misma.

- Formulación y desarrollo acciones para la incidencia local, especialmente la gestión para la inclusión e implementación de una línea de restitución de tierras y territorios en los Planes de Acción Territorial. El principal resultado es contar con entes territoriales fortalecidos para la respuesta a la política pública de restitución de tierras, lo que a la fecha ha provocado que se hayan destinado en el tablero PAT cerca 1.780 millones de pesos, en aquellos municipios en los ha intervenido la UAEGRTD.

- Construcción conjunta, con las entidades, de propuestas de inclusión de la perspectiva interinstitucional en las solicitudes de restitución. Los principales resultados que tenemos es que la Unidad cuenta con propuestas de incorporación del enfoque interinstitucional en las pretensiones de las demandas, en las remisiones a otras entidades y en general en su actuar con las demás Entidades. De manera particular tenemos con el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, respuesta a los requerimientos de la circular de “Fortalecimiento de la Política Pública de Restitución de Tierras del Sector Agropecuario, Pesquero y de Desarrollo Rural” expedida el 08 de julio de 2015, construcción de una agenda de trabajo entre la Dirección de Mujer Rural y la Unidad de Restitución de Tierras, con el fin de implementar acciones conjuntas que permitan socializar y desarrollar el programa de acceso especial de mujeres y niñas al Procedimiento de Restitución de Tierras, establecido en la Ley 1448 del 2011 (dirigido por la Dirección Social) y fortalecer el agenciamiento en el cumplimiento de órdenes de Restitución con enfoque de género, previstas en el marco de la Ley 731 de 2002. Para el tema de pretensiones, se realizaron diferentes jornadas interinstitucionales para el ajuste de pretensiones en los siguientes temas: medidas financieras, generación de ingresos, medidas de adecuación de tierras y subsidio integral de reforma agraria, medidas de asistencia y rehabilitación en salud física, mental y atención psicosocial, formalización, Vivienda y Unidad para las Víctimas.

4. Acciones respecto a la estrategia posfallo para la incidencia en el cumplimiento de sentencias de restitución de tierras y de derechos territoriales.

La etapa de posfallo es la fase en que la víctima puede ver materializado el goce efectivo de sus derechos y el resarcimiento que adelanta el Estado por los hechos victimizantes padecidos, por lo cual, el trabajo de alistamiento y preparación realizado en etapas anteriores debería reflejarse en este momento, encontrando instituciones y espacios interinstitucionales suficientemente fuertes para el diseño e

98

implementación de estrategias que permiten superar las dificultades presentadas en el cumplimiento de las órdenes, por lo que de manera conjunta con las entidades del SNARIV, se elaboran propuestas para la superación de los cuellos identificados para la atención de lo ordenado por los jueces y magistrados de restitución de tierras, a través de la construcción de herramientas y metodologías, que faciliten la incidencia en el cumplimiento de las órdenes de restitución. Algunas de ellas son:

- Construcción de rutas de cumplimiento por entidad y tipología, en las cuales se identifican las etapas o hitos para el cumplimiento de las órdenes a partir de la normatividad y los procedimientos institucionales. Desde el 2014 se ha realizado la construcción de rutas con 17 entidades del orden nacional y con las alcaldías y gobernaciones para las zonas que cuentan con sentencias de Restitución. Para la incorporación del enfoque de género se construyeron rutas con entidades nacionales y territoriales para las órdenes de vivienda y medidas de atención psicosocial. Estos instrumentos fueron socializados en los departamentos de Sucre, Bolívar y César con el apoyo de la cooperación internacional.

- Clínicas de casos, metodología que facilita la gestión casuística de situaciones complejas a través de la generación de escenarios interdisciplinarios de discusión orientados a la toma de decisiones técnicamente viables en el posfallo. Esta metodología se ha implementado en los municipios de Sincelejo, Ibagué, Mocoa y Villavicencio en temas relacionados con casos sobre predios del Fondo Nacional Agrario, complejidades de tipo predial y/o formalización de los predios restituidos, cumplimiento de las órdenes de adecuación de tierras y distritos de riego, adjudicación de baldíos y actuación catastral, proyectos productivos urbanos, vivienda urbana y coordinación plan retorno.

- Diálogos interinstitucionales con la Rama Judicial, surge como una iniciativa planeada y desarrollada con los territorio, que convoca a Jueces, Magistrados, a las entidades que participan del Grupo de Restitución de Tierras y Derechos Territoriales del nivel nacional y de los espacios territoriales liderados por la Unidad, para el fortalecimiento de la articulación interinstitucional en el posfallo, con la intención de viabilizar la generación de acuerdos, criterios, pautas y propuestas de solución a las diferentes dificultades en el cumplimiento de las órdenes proferidas en sentencias de Restitución de Tierras, respetando la independencia Judicial e incluyendo a los distintos niveles de gobierno, en aras de garantizar un espacio de concertación amplio y dinámico en el que se asuman compromisos por parte de todos los actores involucrados, que propendan por el Goce Efectivo de Derechos de la población beneficiaria de la Restitución de Tierras. Estos ejercicios se han desarrollado en los municipios de Pasto, Ibagué y Mocoa.

- Intercambio de información para el cumplimiento de órdenes, en la actualidad la Unidad en el marco del Grupo de Restitución de Tierras y Derechos Territoriales del Subcomité Técnico de Restitución y de las relaciones bilaterales con la Agencia Nacional de Tierras-ANT, Agencia de Desarrollo Rural-ADR, Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, Banco Agrario de Colombia, Defensoría del Pueblo, Unidad para las Víctimas, Superintendencia de Notariado y Registro-SNR, Ministerio del Trabajo, Departamento Prosperidad Social-DPS y Ministerio de Salud y Protección Social; ha venido intercambiando información referente a sentencias, tipos de órdenes, datos de contacto de los beneficiarios, avances en el cumplimiento de los proyectos productivos, priorizaciones de vivienda, compensaciones, alivio de pasivos servicios públicos y deuda financiera con el fin de agilizar la atención de lo ordenado por los jueces y magistrados de restitución de tierras.

3. Acciones frente a las estrategias de trabajo bilateral implementada

La priorización de algunas de las entidades del SNARIV acorde con las necesidades de la restitución de tierras y territorios, ha llevado a que la UAEGRTD impulse convenios bilaterales con entidades que, por su alcance y competencias, impulsan el desarrollo de la política. En este sentido, se lidera el Convenio Interadministrativo con la Unidad Administrativa Especial para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas -UARIV-, acciones con Banco Agrario, los Consulados, la Agencia Nacional de Tierra -ANT-, así como la gestión bilateral con la Defensoría del Pueblo, Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural -MADR-, entre otras. Estos convenios o acciones bilaterales han posibilitado la superación de dificultades, realizar

intervenciones más efectivas, el desarrollo de diversas estrategias en territorio con el fin de materializar los acuerdos nacionales y viabilizar los mecanismos de articulación interinstitucional establecidos.

3.1. Convenio No. 1524 de 2012 con la Unidad para las Víctimas

En el marco del Convenio 1524 de 2012 se tiene como principales logros los siguientes: articulación interinstitucional para la inclusión de las víctimas de despojo y abandono en el Registro Único de Víctimas, gestión y cumplimiento de órdenes a cargo de la UAERIV para la inclusión en el Registro Único de Víctimas, retornos y reubicaciones e indemnización de acuerdos a su planeación y avance, entrega de ayuda humanitaria, especialmente a segundos ocupantes, y fortalecimiento de la estrategia de recuperación emocional incidiendo para que los solicitantes de restitución de tierras participen en grupos que desarrollan esta estrategia; articulación interinstitucional para la participación y asesoría de la UAEGRTD sobre su oferta institucional en los Centros Regionales de Atención a las Víctimas; intercambio de información y solicitud de priorización a la UAERIV de beneficiarios de Sentencias de Restitución, Propietarios Retornados y Segundos Ocupantes, generación de estrategias para el cumplimiento de órdenes conjuntas, así como aquellas que vinculan a la UAERIV.

Instrucción Administrativa Conjunta y el Protocolo de Articulación entre Defensoría del Pueblo y la UAEGRTD

Dentro de las principales acciones desarrolladas con la Defensoría del Pueblo tenemos, la definición de roles y delegados responsables por cada institución, definición y aprobación del documento protocolo acordado para responder a las necesidades de lineamientos que se conocen desde cada región, desarrollo de actividades conjuntas en territorio de fortalecimiento y apropiación de la línea de tiempo jurisprudencial que enmarca la temática de segundos ocupantes a profesionales y defensores regionales, diagnósticos permanentes del funcionamiento de mesas bilaterales regionales, construcción de lineamientos y estrategias para la operación de las mesas bilaterales regionales, planes de trabajo anuales, socialización de ajustes a los lineamientos y nuevos instrumentos desarrollados en el marco de la temática de segundos ocupantes, actualización y ajuste de la mencionada Instrucción y en la formulación de un plan de trabajo para fortalecer las mesas bilaterales regionales y lograr los resultados esperados frente a la representación jurídica de las víctimas sucesivas de despojo y terceros en el proceso de restitución.

A nivel territorial, operaron las **Mesas bilaterales Regionales** en las 17 direcciones territoriales de la UAEGRTD en donde se ha logrado principalmente: Intercambio de información referente a entrega de las resoluciones de microfocalización, resoluciones de inicio, resoluciones de inscripción o no en el RTDAF, identificación de los terceros posibles segundos ocupantes, acompañamiento por parte de la Defensoría a las jornadas informativas en microzonas, suscripción de poderes para adelantar el proceso de representación de los terceros posibles segundos ocupantes, desarrollo de acciones que fortalezcan la defensa técnica y garantice que en las zonas intervenidas la Defensoría del Pueblo asume la representación de los terceros posibles segundos ocupantes, solicitudes ante los jueces para el pronunciamiento concreto de las medidas en favor de los segundos ocupantes, presentación de informes por parte de la Defensoría que den cuenta del estado de las actuaciones adelantadas por parte de la defensoría del pueblo.

Finalmente, en el marco de las mesas bilaterales locales se desarrollan espacios importantes que permiten la realización del seguimiento a casos de segundos ocupantes con el propósito de propender en que la Defensoría les brinde defensa técnica, así como fortalecer a los defensores en los pronunciamientos que ha emitido la Corte Constitucional en la materia.

3.2. Convenio Marco de Cooperación No. 2430 de 2016 (No 582 numeración ANT)

Suscrito por la Agencia Nacional de Tierras y la UAEGRTD el 26 de diciembre de 2016, en el que se establece el siguiente objeto: “Aunar, articular y coordinar esfuerzos técnicos, logísticos y recursos administrativos, operativos y de infraestructura entre la UNIDAD y la ANT, con el fin de apoyar las actuaciones que debe

desarrollar la ANT en el territorio a nivel nacional, de acuerdo a las funciones asignadas mediante el Decreto 2363 de 2015 a través de convenios específicos que se suscriban en desarrollo del presente convenio marco, los cuáles harán parte integral del mismo”.

Es importante señalar que, considerando las necesidades referentes al intercambio de información entre ambas entidades, se acordó la prórroga y modificación del Convenio Marco de Cooperación, mediante otrosí del 20 de diciembre de 2017. En consecuencia, se modificó la cláusula sexta, incluyendo una nueva obligación para las partes, la cual establece: “10. Cooperar armónicamente para el intercambio de información, metodologías, procesos y procedimientos que permitan la consecución de los fines institucionales de ambas entidades, de acuerdo con los protocolos de seguridad y de confidencialidad en el manejo de la información que se acuerden entre las partes”.

Actualmente se realizan mesas de técnicas para el intercambio de información requerido y se fortalecen los canales tecnológicos para que ese flujo sea más eficiente de acuerdo con lo concertado entre ambas entidades.

Ahora bien, teniendo en cuenta que se han proferido diferentes órdenes por las Salas Civiles Especializadas de Restitución de Tierras, donde además de reconocer a segundos ocupantes, se dispuso que su atención debía ser provista por la Unidad Administrativa Especial de Gestión de Restitución de Tierras Desojadas, en concurso con otras entidades tales como la Agencia Nacional de Tierras, Prosperidad Social, Ministerio de Vivienda y Entidades Territoriales; de manera articulada se realiza una revisión de los casos con órdenes que deben ser cumplidas por parte de las mismas en mesa de trabajo desarrolladas de manera conjunta con la Coordinación Nacional de Posfallo y Grupo Fondo.

En el marco de la mesa de segundos ocupantes establecida con la ANT (Subdirección de zonas focalizadas) y la UAEGRTD (Coordinación Posfallo-Fondo-Jurídica) se desarrollarán mesas de trabajo en la cual se trabajaron los casos de segundos ocupantes con orden dirigida a la ANT en aras de generar estrategias que impulsen el cumplimiento de las órdenes a favor de los segundos ocupantes reconocidos en sentencia.

Por parte de la Coordinación Nacional de Posfallo, se remiten sendos oficios ante la ANT, Alcaldías, Prosperidad Social y Ministerio de Vivienda y se realizan todas las actividades pertinentes para que se lleven a cabo los procedimientos que den paso al cumplimiento de las órdenes proferidas.

4. Acciones en el marco de las estrategias de trabajo en escenarios SNARIV

La Ley 1448 de 2011, previo la creación de espacios más allá de los Comités Territoriales de Justicia Transicional, que atendieran con mayor especialidad cada una de las líneas de la reparación integral a las víctimas, y fue por ello que atendiendo las particularidades y necesidades de la política de restitución de tierras la UAEGRTD lideró la creación y fortalecimiento de escenarios que procuraran la sostenibilidad de la política, a través del diagnóstico del territorio en lo que a la oferta institucional se refiere, así como la identificación y superación de cuellos de botella que propendan por la efectiva y eficiente de la política.

En la actualidad contamos 19 subcomités departamentales atendiendo a las zonas de intervención de la unidad, escenarios en los que con la participación de las entidades que los conforman se han adoptado planes operativos anuales -POA-. A partir de estos planes tenemos Entes territoriales fortalecidos y garantizando la sostenibilidad de la política pública de restitución de tierras en el tiempo, toda vez que son de obligatorio cumplimiento, diseño y cumplimiento de compromisos que apuntan al cumplimiento de órdenes de articulación de restitución de tierras, relacionadas con salud, educación, estudios ambientales y adecuación de vías. Igualmente, se han realizado mesas de trabajo, en las cuales se diseñaron rutas de cumplimiento a órdenes, se observó el estado de avances en el cumplimiento de órdenes y se diseñaron estrategias y compromisos para el cumplimiento de aquellas órdenes en las que no se identificó avance, se realizan ejercicios de revisión de oferta institucional entre miembros del subcomité a fin de promover el ajuste de pretensiones y órdenes contenidas en los fallos de restitución de tierras, se subsanan dificultades por parte de las entidades, por ejemplo para la construcción de viviendas correspondientes al antiguo subsidio con la contratación de una nueva gerencia integral, realización de jornadas de formación a funcionarios en temas de género. Por la misma línea, se llevó a cabo un ejercicio de fortalecimiento a las mesas de víctimas a través de una jornada de capacitación liderada por la UAEGRTD, entre otras acciones.

4.1.8 Implementación Registro Único de Predios y Territorios Abandonados (RUPTA)

A partir de la transferencia de la competencia para la administración del RUPTA a la UAEGRTD³⁹ y su posterior regulación⁴⁰, esta entidad ha venido estructurando las herramientas necesarias para una adecuada implementación de esta función.

En este sentido, se ha articulado el proceso RUPTA en el Sistema Integrado de Gestión de Calidad de la entidad, de modo que se cuente con los instrumentos que permitan su ejecución en términos de calidad y eficiencia, cuyo objetivo se definió como “Administrar y decidir, previo cumplimiento de los requisitos legales, los requerimientos de protección o cancelación de las medidas de protección de predios rurales que trata el Registro Único de Predios y Territorios Abandonados”.

Igualmente, con el ánimo de fortalecer la adecuada atención de los requerimientos RUPTA, se han emitido una serie de lineamientos para regularizar esta materia, los cuales se muestran a continuación:

Tabla 51 - lineamientos para regularizar RUPTA

INSTRUMENTO	FECHA	DESCRIPCIÓN
Resolución 306	04/05/2017	Determina los lineamientos a implementar en el trámite administrativo RUPTA individual de protección y cancelación de medidas de protección, en desarrollo de la regulación del Decreto 2051 de 2016. Así mismo, esboza las directrices para el manejo de los requerimientos de cancelación de medidas de protección colectiva, cuando estas se realizan de forma particular por un requirente.
Circular DJR 008	19/07/2017	Brinda directrices en cuanto a la implementación de la Resolución 306 de 2017, especialmente frente a los siguientes temas: 1- Competencia de la Dirección Jurídica y de las DT. 2- Carga de la prueba 3- Requisitos de los requerimientos de protección y cancelación. 4- Etapas del trámite administrativo. 5- Articulación del RUPTA con la política de restitución de tierras. 6- Criterios interpretativos para las cancelaciones de medidas de protección. 7- Precisiones sobre la ruta de protección colectiva. 8- Aspectos generales en materia de gestión documental RUPTA.
Circular DJR 010	25/08/2017	Otorga los lineamientos frente a la competencia de las Alcaldías municipales para resolver los requerimientos de protección y cancelación de medidas de protección, que versen sobre predios urbanos. De esta forma, se orienta en el proceder y argumentación que deben seguir las DT, en la remisión a los entes competentes cuando se alleguen ese tipo de requerimientos.
Resolución 955	20/12/2017	Establece los lineamientos que deben seguir las DT, para el levantamiento y cancelación de las medidas de protección colectiva, de modo que, se pueda optimizar la gestión de cancelación de ese tipo de medidas de una forma más eficiente al trámite individualizado.
Instrucción Interadministrativa 15	22/05/2018	Instrumento construido con la Superintendencia de Notariado y Registro en el cual se reafirman los lineamientos brindados por la Resolución 306 de 2017 y se brindan algunas precisiones registrales para las Oficinas de Registro de Instrumentos Públicos.

³⁹ Trasferencia realizada por el parágrafo 1° del Artículo 28 del Decreto 2365 de 2015 en el siguiente sentido: “*PARÁGRAFO 1o. El Sistema de Información RUPTA será trasladado, para efectos de su administración, a la Unidad Administrativa Especial para Gestión y Restitución de Tierras Despojadas. La transferencia se efectuará en los términos previstos en el presente artículo y mediante acta con el contenido arriba dispuesto.*”

⁴⁰ Posteriormente, la competencia para la administración del RUPTA fue regulada por el Ministerio de Agricultura, mediante el Decreto 2051 del 15 de diciembre de 2016.

Tabla 52 - lineamientos para regularizar RUPTA

Fuente: Equipo RUPTA

Así mismo, en desarrollo de la función orientadora en la aplicación e interpretación normativa en el proceso del RUPTA, se han emitido consultas que, si bien responden a casos concretos, brindan lineamientos de aplicación general:

Tabla 53 – Conceptos RUPTA

FECHA	TEMA	CONCLUSIÓN
22/01/2018	Procedencia de la cancelación de medida de protección con fundamento en la instrucción administrativa 9 de 2016 y la Ley 1579/12	<p>1. La Ley 387 de 1997 y sus decretos reglamentarios, dan la potestad a la UAEGRTD de informar a las autoridades competentes para que procedan a impedir cualquier acción de enajenación o transferencia de título de propiedad mostrando jerarquía de esta ley y sus decretos sobre la Instrucción Administrativa 09 de 2016, que permite, con fundamento en el Estatuto de Registros Públicos, subsanar errores que para el caso aún son materia de investigación por parte de la Unidad.</p> <p>2. Existe especialidad, en temas de registro de medidas de protección en favor de población desplazada por ministerio de la ley, en cabeza de la UAEGRTD, lo que permite darle prevalencia en razón a que se entiende que la norma general se aplica a todos los casos con excepción de aquél que es regulado por la norma especial.</p> <p>3. La normatividad en restitución y protección de tierras conlleva la aplicación de normas en un marco de justicia transicional, por lo que predomina, frente a normas procedimentales ya que el interés del legislador fue brindar un trato preferente a las personas víctimas de la violencia que han sido o pueden ser objeto de abandono forzado, despojo o desplazamiento forzado.</p> <p>4. Existe limitación a la competencia de las -ORIP-, a saber: que la inscripción resulte manifiestamente ilegal y contraria a la norma, lo cual, no se observa en el presente caso, por lo que la competencia para pronunciarse sobre la cancelación de la medida de protección es de la Unidad de Restitución de Tierras.</p> <p>5. Se debe solicitar a la ORIP la revocatoria del acto administrativo que canceló la medida de protección con base en el análisis realizado.</p> <p>6. En el evento en que el propietario y/o beneficiario de la medida presenten requerimiento de cancelación sobre la misma, y este se encuentre registrado en el sistema de Registro de Tierras Despojadas Abandonadas y Despojadas Forzosamente, como un caso remitido por el INCODER, deberá la Dirección Territorial pronunciarse sobre la cancelación, de modo que, quede registrado en el sistema, a pesar de que no cuente con la anotación registral vigente.</p> <p>Lo anterior, con el objetivo de que se registre en el sistema de información el cambio de la situación jurídica de protección a cancelación. Ahora bien, si en el SRTDAF no se encuentra un caso relacionado para el requirente que suscite la necesidad de generar un cambio de estado, y debido a la inexistencia también de la anotación registral, bastará con la orientación mediante oficio al peticionario informando que sobre su predio no recae en la actualidad ninguna medida de protección, situación está que podrá variar a futuro frente a la eventual revocatoria del acto por parte de la ORIP.</p>
02/02/2018	Competencia de la Unidad de Restitución de Tierras para la adopción de medidas de protección RUPTA individuales o colectivas de manera oficiosa.	<p>De lo expuesto anteriormente, es claro que los Decretos 2365 de 2015 y 2051 de 2016 no contemplan normas específicas en las que establezcan la competencia de la entidad de adelantar el trámite de protección de predios a través del RUPTA de manera oficiosa, de igual manera la derogatoria de las disposiciones del Decreto 2007 de 2001 confirman este planteamiento.</p> <p>En ese sentido, la Resolución 306 de 2017 proferida por la Unidad de Restitución de Tierras, tampoco contemplan esta posibilidad indicando tal y como lo hacen los Decretos mencionados, que el</p>

FECHA	TEMA	CONCLUSIÓN
		<p>trámite se adelantará mediante la recepción de requerimientos que efectúen los ciudadanos.</p> <p>Además, lo anterior resulta coherente con las disposiciones que contemplan un procedimiento reglado y no discrecional para decretar las medidas de protección. En ese sentido, el trámite de requerimientos de manera oficiosa dificultaría la aplicación de los artículos 2.15.1.8.3, 2.15.1.8.4 del Decreto 2051 de 2016, en la medida en que el trámite de requerimientos implica la recopilación de un mínimo de información que, dé cuenta de la relación del requirente con el predio, su condición de víctima y la identificación geoespacial del predio, requisitos sin los cuales es casi imposible tomar una decisión sobre la inscripción en el RUPTA. Esto a su vez implicaría que la entidad no cumpla los tiempos establecidos en la ley para tomar una decisión de fondo sobre los requerimientos presentados ante la Unidad.</p> <p>Por tal razón y teniendo en cuenta el análisis anterior, la entidad podrá adelantar el trámite de requerimientos de protección cuando medie una solicitud del requirente en los términos del Decreto 2051 de 2016 y siguiendo el trámite allí establecido, el cual se desarrolla a través de las Resoluciones internas 306 y 955 de 2017.</p>

Fuente: Equipo RUPTA

Por su parte, respecto a la articulación del Sistema de Registro de Tierras Despojadas y Abandonadas Forzosamente (SRTDAF) y el RUPTA se adelantaron las siguientes gestiones:

Estructuración de un modelo de formulario de recepción de requerimientos RUPTA, para ser diligenciado por el Ministerio Público en los casos que las personas acuden ante dicha instancia para elevar su pretensión, y que se ajusta a las variables con las que cuenta el SRTDAF para casos de restitución de Tierras.

Estandarización de la información transferida en bases de datos por el INCODER, de modo que, se ajustara a las variables del SRTDAF. De esta forma, en la actualidad de estos insumos fue migrada al sistema y se encuentra disponible para la consulta y gestión de las Direcciones Territoriales.

Adición de variables que permitan determinar el tipo de deseo del requirente, si se trata de un caso de RUPTA o de Restitución de Tierras o de ambos, y de esa forma poder orientar el trámite administrativo que se debe adelantar.

Desarrollos en el SRTDAF que permiten brindarle seguimiento y gestión a los requerimientos RUPTA en el trámite administrativo que se adelanta por parte de las Direcciones Territoriales.

Estructuración de herramientas de seguimiento estadístico a partir de la información del SRTDAF.

Pese a lo anterior, es importante resaltar que existen retos en la implementación del proceso RUPTA propios de la gestión de las entidades que anteriormente administraron este registro o impusieron medidas de protección, verbigracia, Incoder, Superintendencia de Notariado y Registro, Comités de Justicia Transicional, entre otros.

En ese sentido, se debe indicar que al momento de generar la transferencia de competencias entre el Incoder y la Unidad de Restitución de Tierras, se recibió menos del 10 % de los expedientes físicos correspondientes a los registros de protección individual que se encontraban en el sistema de información, y ningún expediente en materia de protección colectiva bajo el entendido que dichos procedimientos se adelantaron por parte de los Comités Territoriales para la Atención Integral a la Población Desplazada, hoy Comités de Justicia Transicional.

4.1.8.1 Trámite administrativo RUPTA

En la implementación del nuevo proceso RUPTA y su articulación con los fines misionales de la entidad en la administración del RTDAF, en forma acumulada, se han recibido 5.465 requerimientos RUPTA directamente por parte de la UAEGRTD desde que la entidad cuenta con esa nueva competencia, de los cuales se logró la toma de decisión sobre el 68 % con la siguiente distribución:

Tabla 54 – Requerimiento recibidos y decididos por Dirección Territorial

Dirección Territorial	No. de requerimientos recibidos	No. de requerimientos con decisión
Antioquia Oriente	216	166
Apartadó	218	79
Bogotá D.C.	64	14
Bolívar	275	157
Caquetá	58	26
Cauca	571	486
Cesar	75	63
Córdoba	1420	1287
Magdalena	26	15
Magdalena Medio	95	50
Meta	288	75
Nariño	188	170
Noroccidente	153	122
Norte De Santander	837	679
Putumayo	30	17
Tolima	452	191
Valle Del Cauca	499	139
Total	5465	3736

Fuente: Equipo RUPTA

Fecha de Corte: Julio 15 de 2018

4.1.8.2 Avances en protección preventiva de derechos territoriales mediante la ruta étnica

Mediante Resolución No. 306 del 4 de mayo de 2017 expedida por el Director General de la entidad, se modificó la Resolución No. 723 de 2016 y se introdujeron modificaciones importantes al mecanismo de “ruta de protección” o protección administrativa preventiva de derechos sobre la tierra y los derechos territoriales.

Entre las modificaciones más relevantes, se encuentra la prevista en el artículo 13, mediante el cual la entidad asume competencia sobre solicitudes de protección preventiva (ruta étnica) presentadas por comunidades o pueblos indígenas con título oficialmente reconocido, es decir, estas solicitudes dejan de ser competencia de la Agencia Nacional de Tierras (ANT), salvo en lo relativo al cumplimiento de medidas de protección que sean procedentes de acuerdo a las normas aplicables. La ruta étnica de protección elevada por comunidades indígenas sin título oficialmente reconocido, es decir, con ocupación histórica o ancestral, o por parte de comunidades negras, continúan bajo competencia de la ANT y el Ministerio del Interior y se seguirán remitiendo a dichas entidades, como se estableció desde la Resolución No. 723 de 2016 (Artículo 10 Numerales 3 y 4 Resolución No. 306/17).

Teniendo en cuenta lo anterior, la UAEGRTD profirió durante 2017, 23 resoluciones de estudios preliminares, (de 37 en total desde 2014) en las cuales ha dictado órdenes a diversas autoridades como Oficinas de Registro de Instrumentos Públicos y ANT, para la activación de la ruta de protección preventiva

de derechos territoriales, a favor de comunidades ubicadas en los Departamentos de Norte de Santander, Putumayo, Vaupés, Sucre, Arauca, Valle, Córdoba, Guainía, Nariño, Antioquia, Cauca y Chocó.

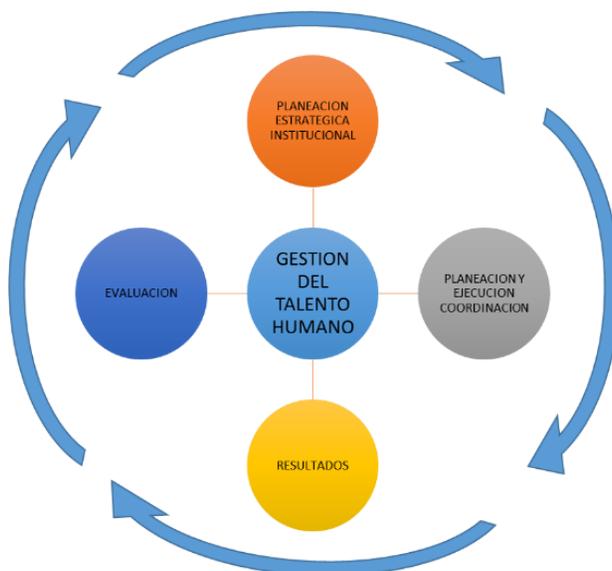
4.2. Talento Humano

4.2.1 Gestión Estratégica del Talento Humano

Teniendo a la gestión del talento humano como el centro del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, la UAEGRTD ha encaminado su acción administrativa en la construcción de planes y programas que se encaminen al fortalecimiento de líderes para el postconflicto y con actitud de servicio. Es así como a través del Plan Estratégico de Talento Humano, los planes de bienestar y capacitación, y la implementación del Subsistema de Seguridad y Salud en el Trabajo (SSST) se ha buscado dotar a los funcionarios de las herramientas que permitan no solo el desarrollo de las competencias funcionales, sino también de las comportamentales, que redunden en la eficiencia en la labor institucional y en la consecución de ambientes laborales saludables para el bienestar de los colaboradores.

Por lo anterior, durante las vigencias 2014 al 2018 se han formulado planes estratégicos anuales bajo el siguiente enfoque:

Ilustración 19 - Modelo de Planeación y Gestión Estratégica del Talento Humano



Fuente: Grupo de Gestión de Talento y Desarrollo Humano – UAEGRTD.

Estos han articulado la gestión de capacitación, bienestar, incentivos y seguridad y salud en el trabajo, de manera que se logre el resultado misional programado, basado en los objetivos institucionales. Acorde con este enfoque, se han construido proyectos tales como:

- **Proyecto Formarte:** Asociado a becas y descuentos con Universidades, a través de convenios para la obtención de beneficios económicos, facilidades en procesos de admisión y la posibilidad de extensión a su familia, dirigidos a la totalidad de colaboradores de la Entidad.
- **Proyecto el arte de Vivir y Trabaja en Comunidad:** Cartilla Ética para Gestores Públicos, que busca enfatizar en los valores que debe tener todo Gestor Público, y la necesidad de apropiarlos y practicarlos en el diario vivir. Es de resaltar que esta iniciativa fue presentada al Premio de Excelencia en la Gestión del DAFP en la vigencia 2017.

• **Proyecto de Gestión del Cambio:** Como una herramienta efectiva para un adecuado desarrollo de las entidades públicas. A través de una cartilla digital se busca la intervención de los funcionarios en los temas asociados a gestión del cambio, autocuidado emocional e intervenciones emocionales, con el fin de lograr un impacto positivo en la adecuada atención a los solicitantes y así garantizar la buena gestión institucional.

Adicionalmente, se debe indicar que para la buena ejecución de los planes estratégicos, se tuvo en cuenta los objetivos de la Unidad, las políticas en materia de Talento Humano y demás medidas que deben regir el ejercicio de la función pública, desde el ingreso hasta el retiro de los servidores públicos a través del desarrollo integral y el fortalecimiento de sus competencias laborales; dirigidos a mejorar la calidad de vida, consolidación de competencias, mejoramiento de la salud laboral, prevención de riesgos laborales y el logro de una eficiente utilización y aprovechamiento de los recursos humanos en función de los objetivos institucionales y de las necesidades de progreso, crecimiento y mejoramiento de la calidad de vida de los funcionarios.

Por otro lado, también se deben resaltar las gestiones adelantadas en cuanto a la implementación del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo, el cual permite desarrollar y promover la salud de los trabajadores, previniendo y controlando enfermedades laborales y accidentes de trabajo. Entre la vigencia 2014 y 2015, teniendo en cuenta el cambio normativo en esta materia, se realizaron actividades tendientes a la actualización de la totalidad del programa de Salud Ocupacional, como: planes de emergencia, matrices de peligros, estudio de señalización, actividades de higiene postural, semana de la salud, simulacros, capacitaciones en los principales riesgos identificados y prevención y control de riesgo psicosocial, entre otros.

En este sentido, acogiendo las directrices emitidas por el Ministerio del Trabajo en cuanto a las diferentes fases que se deben surtir para la implementación total de este nuevo sistema de gestión, la UAEGRTD ha avanzado efectivamente en las cinco (5) fases propuestas por la Resolución No. 1111 de 2017 emitida por el mencionado ministerio, con el fin de implementar la totalidad de las disposiciones para aspectos como medicina preventiva y del trabajo, exámenes médico ocupacionales, prevención de accidentes de trabajo, entre otros.

Ilustración 20 - Fases de Implementación del Subsistema



Fuente: Grupo de Gestión de Talento y Desarrollo Humano – UAEGRTD.

Plan Institucional de Capacitación.

En el marco del Sistema Nacional de Capacitación para empleados públicos durante el 2014 al 2018, la UAEGRTD ha venido implementando actividades de capacitación con el objetivo de brindar herramientas y desarrollar habilidades en los colaboradores para incrementar la capacidad individual y colectiva y así contribuir al cumplimiento misional y el mejoramiento en la prestación de los servicios con eficiencia y eficacia. Es así como a través del Plan Institucional de Capacitación la Unidad ha realizado actividades como:

• **Inducción Institucional:** Actividad que contempla dos fases, una al momento del ingreso del funcionario con el proceso de ubicación en el puesto de trabajo y la segunda que se realiza a través de la Escuela UAEGRTD (Entorno de formación virtual) una vez el funcionario cuenta con usuario y contraseña del directorio activo, con los cuales se accede a los servicios informáticos de la entidad, está identificada como una buena práctica institucional y por tanto se incluye en el apartado de gestión del conocimiento.

• **Reinducción:** Si bien la norma indica que este proceso se debe hacer mínimo cada dos años, la Unidad ha realizado procesos de reinducción durante cada una de las vigencias para actualizar a los servidores públicos en los cambios normativos y de procedimiento que se han presentado en el Estado colombiano y al interior de la entidad en donde se han realizado actividades para socializar temas de gestión calidad, gestión documental, gobierno en línea y seguridad de la información, entre otros.

• **Entrenamiento en puesto de trabajo:** en el entendido de que el entrenamiento en el puesto de trabajo se orienta a atender, en el corto plazo, necesidades de aprendizaje específicas requeridas para el desempeño del cargo, mediante el desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes observables de manera inmediata, una vez realizado el diagnóstico de necesidades de capacitación, la Unidad ha desarrollado los entrenamientos en el marco de Proyectos de Aprendizaje en Equipo, dado que esta metodología contribuye a la capacidad instalada en los equipos de trabajo, realizando así acciones en temas relacionados con la gestión financiera, contratación estatal, talento humano y Ley 1448 de 2011.

• **Capacitación:** En cuanto a este punto, la Unidad ha fortalecido las competencias y habilidades de la alta dirección y de los gerentes públicos a través de actividades de Coaching Gerencial, habilidades gerenciales y aspectos inherentes a la Ley 1448 como política pública de reparación integral a las víctimas del conflicto armado. De igual forma, los funcionarios de Libre Nombramiento y Remoción del Nivel Profesional y Asistencial han recibido capacitación en temas como manejo efectivo del tiempo, desarrollo de inteligencias múltiples y creatividad e innovación. De igual forma, varios de los miembros del equipo directivo han participado en congresos internacionales y en actividades de capacitación programadas por la Escuela Superior de Administración Pública, ESAP y el DAFP.

Por último, es importante resaltar que la Unidad ha participado del Programa de Bilingüismo, liderado por el DAFP y el Servicio Nacional de Aprendizaje, en donde los funcionarios han certificado su competencia en el idioma inglés.

Tabla 55 - Funcionarios Capacitados V. 2014 – 2018

Vigencia	2014	2015	2016	2017	2018
No. funcionarios	228	378	361	372	150

Fuente: Grupo de Gestión de Talento y Desarrollo Humano – UAEGRTD

Fecha de corte: Julio 30 de 2018.

Programa de Bienestar y Plan de Incentivos.

Enfocados en el desarrollo y crecimiento profesional y personal de los funcionarios, se implementaron programas de bienestar que buscaron mitigar los riesgos psicosociales, promover el trabajo en equipo, mejorar la comunicación, el bienestar físico, emocional y psicosocial, además de motivar e incentivar la prestación del servicio público en óptima calidad, contribuyendo al logro de los objetivos de la Unidad.

Durante los años 2014 al 2018 se desarrollaron cuatro (4) programas de bienestar los cuales incluyeron los ejes temáticos de “calidad de vida laboral” con las actividades deportivas, recreativas y vacacionales, artísticas y culturales, promoción y prevención en salud, capacitación informal en artes y artesanías, promoción de programas de vivienda, y en “protección y servicios sociales”. Así mismo, se incluyeron actividades de medición y estrategias de intervención de clima laboral, evaluación de adaptación al cambio y acciones frente a los cambios, preparación a los pre-pensionados e identificación de la cultura organizacional y su consolidación y fortalecimiento del trabajo en equipo.

Con el propósito de enaltecer la labor de los servidores públicos y generar otras acciones de bienestar, la Unidad promovió alianzas con diferentes entidades como Cooperagro, Alpina, Ramo, Spinning Center, Hoteles, y demás entidades para la realización de la semana de la salud; además de vincularse al programa SERVIMOS liderado por el DAFP, socializando a todos los servidores las ofertas, beneficios y descuentos ofertados por cada uno.

Cabe la pena resaltar las iniciativas que contribuyeron a mejorar las condiciones calidad de vida de los funcionarios, dentro de los cuales se pueden resaltar:

- **Horarios flexibles**, donde se logró beneficiar a madres y/o padres con hijos menores de edad o con algún tipo de discapacidad, servidores que tuvieran a cargo adultos mayores hasta el segundo grado de consanguinidad, servidores que presentaron una condición especial de salud, o que se encontraban cursando un programa académico, de formación para el trabajo y servidores con excelente desempeño. Iniciativa que beneficio a 73 funcionarios.
- **Incentivo por el uso de bicicleta**, establecido a los servidores que contribuyeron al cuidado del medio ambiente trasladándose a las instalaciones en bicicleta. Iniciativa que ha beneficiado a 3 funcionarios.

Por otro lado, con el fin de motivar y generar un mayor sentido de pertenencia, dentro del periodo se realizaron cuatro (4) planes de incentivos, a través de los cuales se reconocieron a los mejores servidores públicos de la Unidad, exaltando su labor y aporte para el cumplimiento de metas, beneficiando a 4 funcionarios.

Por último, es importante resaltar el cumplimiento a los retos establecidos desde el desarrollo de este plan, ya que se abarcaron los programas tanto de protección y servicios sociales como de calidad de vida laboral, dando cobertura al 100% de las sedes de la Unidad a nivel nacional, con el apoyo de empresas privadas, entidades públicas, cajas de compensación, EPS, AFP, entre otros. Igualmente, se ha promovido la adopción del código de ética, que a partir del 2017 se denomina código de integridad, generando estrategias de cambio cultural y desarrollando el protocolo ético, con herramientas pedagógicas y lúdicas, con el fin de fortalecer los comportamientos éticos al interior de la entidad y lograr conciencia respecto de la aplicación de valores y principios.

Tabla 56 - Funcionarios beneficiados Plan de Bienestar V. 2014 - 2018

Vigencia	2014	2015	2016	2017	2018
No. Funcionarios	403	479	448	472	425

Fuente: Grupo de Gestión de Talento y Desarrollo Humano – UAEGRTD.

Fecha de corte: Junio 30 de 2018

4.2.2 Política de Integridad

Si bien la prevención de la corrupción y la promoción de la transparencia y la ética pública han sido siempre grandes preocupaciones del Estado colombiano, es también observable que en el país no hay confianza en la administración pública, a pesar de los grandes esfuerzos que se han venido desarrollando en las entidades para contrarrestar este fenómeno y prestar los mejores servicios a los ciudadanos.

Lo anterior planteó la necesidad de construir una política de Integridad para las entidades públicas, dentro de la cual el más reciente lineamiento, ha sido la adopción de un “código general” o “código tipo” que establezca los mínimos de integridad homogéneos para todos los servidores públicos del país, y que a la vez sea una herramienta de cambio cultural que incita a nuevos tipos de reflexiones, actitudes y comportamientos.

En ese sentido, el 19 de diciembre de 2017 la Unidad lanzó el código de integridad “Restitución con Transparencia”, el cual se convertirá en una guía de comportamiento, incluyendo como pilares cinco valores fundamentales: honestidad, respeto, compromiso diligencia y justicia.

Ahora bien, la socialización del código se apoya con la proyección de videos, en los cuales se contó con la participación de servidores y colaboradores de la Unidad, quienes representaron escenas de situaciones cotidianas en el trabajo, con las que se ilustran comportamientos antiéticos y malas prácticas en los equipos de trabajo, facilitando la identificación de conductas incoherentes con los valores del código de integridad.

El mensaje se reforzó con la distribución de plegables, en los cuales se expone cada valor, con acciones concretas expresadas en primera persona para motivar la concientización del valor en los miembros de la Unidad.

4.3. Direccionamiento Estratégico y Planeación

Esta dimensión es la que permite a la Unidad definir la ruta estratégica que guía su gestión institucional, con miras a garantizar los derechos, satisfacer las necesidades y solucionar los problemas de las víctimas del despojo, así como fortalecer la confianza ciudadana y la legitimidad.

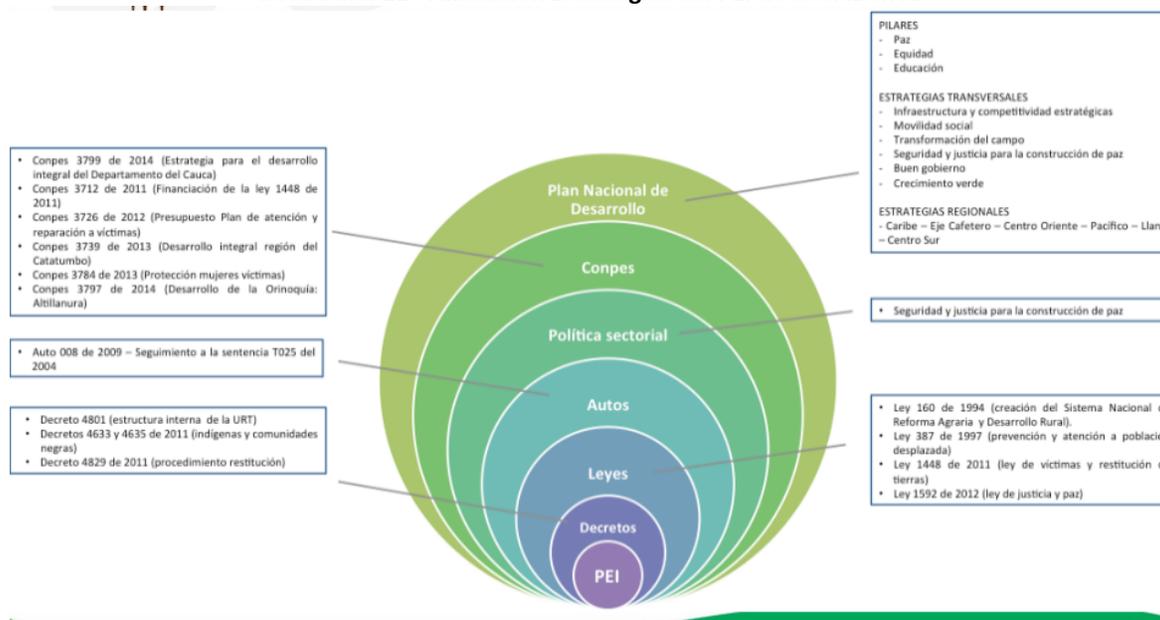
A continuación, se presenta la gestión de la Unidad, asociada a la implementación de las políticas que la integran, como son: Planeación institucional y Gestión presupuestal y eficiencia del gasto público.

4.3.1. Política de Planeación Institucional

La UAEGRTD cuenta con el Plan Estratégico Institucional – PEI de la vigencia 2015-2018, cuyo objetivo es el desarrollo de la organización, a mediano plazo, mediante el planteamiento de metas estratégicas y el desarrollo de herramientas de planeación y medición.

En la construcción del PEI la Unidad identificó las necesidades de los diferentes grupos de valor y siempre teniendo presente la misión para la cual fue creada, así como los diferentes planes, programas y proyectos de orden nacional y de gobierno, tal como se muestra en la siguiente gráfica.

Ilustración 21 - Alineación Estratégica del PEI de la UAEGRTD



Fuente: UAEGRTD – Página web
Fecha de corte: 31 de diciembre de 2017

Para la vigencia 2017, la Unidad contempló a su plan de acción como un eje trascendental para la planeación integral, seguimiento y el logro de las metas establecidas para cada una de las áreas, de acuerdo a los objetivos estratégicos y los compromisos establecidos en las diferentes políticas, planes y programas, logrando que cada uno de los responsables reportaran las acciones, en los tiempos determinados y conforme a las políticas y lineamientos establecidos, logrando un avance del 85%.

Del total de actividades formuladas se realizó seguimiento de su ejecución y reporte, logrando que el 99,31% fuera reportado y se tomara como insumo en la toma de decisiones por parte de los líderes de proceso, de tal manera que estos identificaran la importancia de la planeación y su seguimiento.

Adicionalmente, al momento de la formulación de los planes y procesos, se diseñan los respectivos indicadores, como herramienta de seguimiento y verificación al cumplimiento de objetivos y metas, permitiendo conocer el estado real de la ejecución de las actividades, el logro de metas, objetivos o resultados y sus efectos en la ciudadanía.

4.3.2. Política de gestión presupuestal y eficiencia del gasto público

La planeación se define en consonancia con la programación presupuestal de la entidad; a su vez, el Marco de Gasto de Mediano Plazo -MGMP y el presupuesto anual permiten establecer los topes presupuestales de gasto público. La Unidad en forma anual realiza este ejercicio articulado, el cual es indispensable con el fin de cumplir los programas, planes y proyectos que permitan alcanzar las metas estratégicas establecidas y los resultados esperados. El comportamiento de la gestión presupuestal del periodo 2014 a 2018, tanto de gastos de funcionamiento como de inversión, las gestiones adelantadas respecto de la planeación del gasto para el periodo 2019 a 2021, así como lo relacionado con los recursos de cooperación internacional, se detallan en el capítulo 5 del presente informe.

4.4. Gestión con valores para resultados

Esta dimensión ubica como eje principal los valores del servicio público para impulsar la relación entre el Estado, en este caso, la entidad y la ciudadanía; asimismo los aspectos internos para hacer más efectiva la gestión a partir de la mejora continua y el fortalecimiento organizacional, incluida la política presupuestal.

4.4.1. Atención al Ciudadano

Con la expedición de la Ley 1151 de 2007 (Plan Nacional de Desarrollo 2006 – 2010, “Estado comunitario: Desarrollo para todos”), se formularon los elementos sobre los cuales debían generarse los lineamientos en materia de servicio al ciudadano, así como, en complemento del mandato de consolidar una política activa sobre el tema, y en consideración con el Decreto 2623 de 2009 que creó el Sistema Nacional de Servicio al Ciudadano. De acuerdo con lo anterior, desde el año 2014 la UAEGRTD articuló las gestiones y herramientas internas, como instancia de coordinación de la calidad y excelencia en el servicio al ciudadano en la Administración Pública del Orden Nacional.

Dado lo anteriormente descrito, la entidad ha alineado sus acciones en los objetivos de fomentar el fortalecimiento institucional en materia de servicio al ciudadano, así como fortalecer los canales de atención, la adopción e implementación de los marcos conceptuales y metodológicos establecidos para una adecuada prestación de servicios al ciudadano. Para ello y teniendo en cuenta el problema central descrito en el CONPES 3649 de 2010 “Insatisfacción de la ciudadanía con la calidad de los servicios prestados por la Administración Pública, así como la mala percepción de los ciudadanos de la eficiencia y probidad de la misma”, de igual manera alineados con el Modelo de Gestión Pública Eficiente de Servicio al Ciudadano, CONPES 3785 de 2013, la UAEGRTD a través del proceso de Atención al Ciudadano de la Secretaría General en cumplimiento de las actividades programadas en el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano adoptado por la entidad, ha orientado sus acciones estratégicas en el control y seguimiento al Derecho de petición, por medio de un incremento en la capacidad de la Entidad para ofrecer sus servicios a través de distintos canales de atención escrito, telefónico y virtual, incluyendo aquellos basados en el uso de tecnologías de la información y las comunicaciones, y el desarrollo de estrategias que potencialicen las sinergias entre las entidades públicas del orden nacional y territorial.

Así mismo, ha generado estrategias de cualificación orientando su impacto en la entrega de servicios, mediante:

- Mejora en los arreglos institucionales para que la entidad ejecute su rol y logre el cumplimiento efectivo de sus resultados.
- Efectividad e innovación en los procesos y procedimientos internos que han permitido ofrecer soluciones basadas en el uso de tecnologías de información y comunicaciones.
- Desarrollo de un alto compromiso de los servidores públicos con el servicio y la excelencia.
- Desarrollo de capacidades técnicas, financieras y humanas para cumplir las expectativas de los ciudadanos en materia de servicio y calidad.
- Generación de información completa, clara y precisa sobre las condiciones de tiempo, modo y lugar en que se atenderán requerimientos o se gestionarán los trámites.

Por ser un proceso transversal de permanente interacción entre servidores públicos, entidades, ciudadanos y los actores propios del proceso de restitución, evocó la transparencia, la oportunidad, calidad y calidez en el servicio, cualidades que toda Administración Pública debe adoptar, aunado a los principios de una gestión pública ejemplar. Los más relevantes logros del proceso de atención al ciudadano son el resultado en la encuesta de Satisfacción y Percepción que recoge el sentir ciudadano tanto interno como externo.

En este sentido, se han generado procesos de consolidación de las acciones tendientes al mejoramiento de la atención a los ciudadanos a través de los canales de comunicación administrados por el proceso de Atención al Ciudadano, provocando espacios efectivos de interacción con la ciudadanía y grupos de interés que permiten tener cobertura inclusive en las zonas más apartadas del país, mejorar la atención a los ciudadanos y facilitar el acceso a la entidad; se presta atención personalizada de solicitudes, quejas y reclamos, consultas de información, actualización de datos, respuesta a solicitudes radicadas por escrito y acceso a los servicios ofrecidos por la entidad, tanto del nivel territorial como del nivel central en Bogotá D.C. en la Av. Calle 26 N° 85b-09 piso 3, en horario de 8:00 a.m. a 5:00 p.m. de Lunes a Viernes.

En cuanto a la gestión de los requerimientos, se desarrolló siguiendo el procedimiento establecido de Atención al Ciudadano, y a través de un operador de Centro de Contacto que opera desde el año 2014. Así, se cuenta con la atención de los PQRS escrito, telefónico y virtual, a través de la PÁGINA WEB: SISTEMA PQRS - ATENCIÓN VIRTUAL - página www.restituciondetierras.gov.co, que facilita el acceso del ciudadano a información institucional de interés general: políticas institucionales, noticias, publicaciones, y a través del Link PQRS <https://www.restituciondetierras.gov.co/es/web/guest/pqrs>, el ciudadano puede radicar sus solicitudes, quejas y/o reclamos, consultas, sugerencias y felicitaciones. PÁGINA WEB - CHAT INSTITUCIONAL para consultas en Línea, de lunes a viernes 8:00 a.m. a 5:00 p.m. y buzón de mensajes las 24 horas. A través del CORREO ELECTRÓNICO de atencionalciudadano@restituciondetierras.gov.co, el ciudadano puede radicar sus solicitudes, quejas y/o reclamos, sugerencias, denuncias y felicitaciones, las respuestas son remitidas por este mismo medio. LINEA GRATUITA DE ATENCIÓN AL CIUDADANO 018000124212 y para la ciudad de Bogotá la línea 4279299, canal de atención establecido para contacto telefónico a través del cual los ciudadanos pueden radicar solicitudes, quejas, reclamos, y realizar consultas de información y/o actualizaciones de datos de manera gratuita en todo el territorio nacional.

Por lo anterior, la UAEGRTD, en cumplimiento del artículo 23 de la Constitución, ha llevado a cabo la implementación de los mecanismos de operación para el fortalecimiento de los estándares de calidad y oportunidad de las respuestas a las solicitudes de PQRS realizadas por los ciudadanos; por lo que la entidad ha gestionado a través de operadores de Centro de Contacto un modelo de servicio al ciudadano, disponiendo de canales de atención para facilitar a la ciudadanía el trámite de PQRS. Así mismo, en el marco de esta actividad, cuenta con indicadores de eficiencia, eficacia y efectividad que permiten un constante seguimiento y control de la operación.

Como resultado de lo anterior, desde agosto de 2014 hasta el 15 de julio de 2018 la entidad ha gestionado 75.705 PQRS desagregadas de la siguiente manera:

Tabla 57 - Total PQRS recibidos por vigencia

Vigencia	PQRSD
2014 (7 agosto - 31 diciembre)	3.332
2015	17.662
2016	20.055
2017	23.084
2018 (1 enero – 15 julio)	11.572
TOTAL	75.705

Fuente: Equipo de Atención al Ciudadano – UAEGRTD
 Fecha corte: A 15 de julio de 2018

Se cuenta con el siguiente modelo de tipificación conforme la Ley 1755 de 2015:

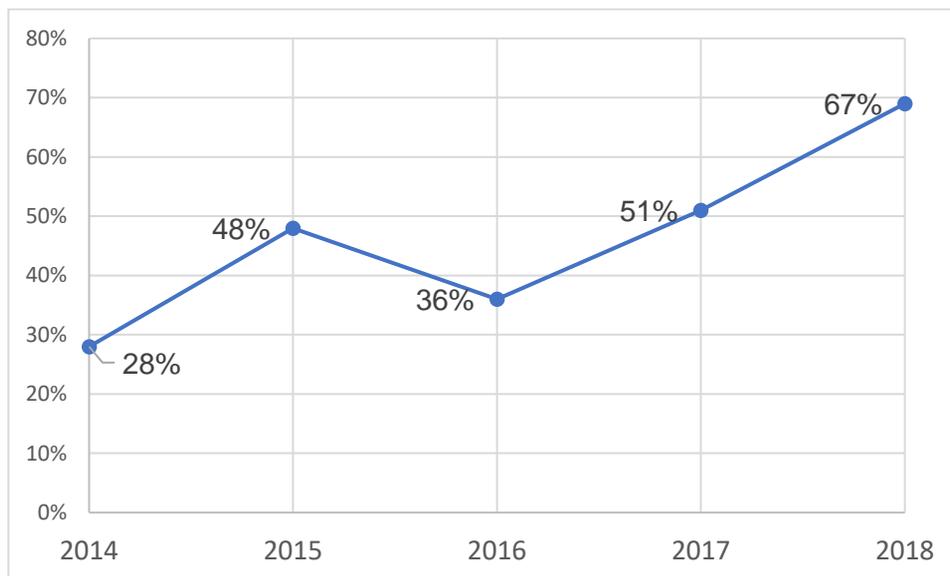
Tabla 58 – Tipificación PQRS Ley 1755 de 2015

TIPO DE REQUERIMIENTO	SUBTIPO	TERMINOS DE LEY
PETICION	PETICION GENERAL	15 días hábiles (Artículo 14 ley 1755/2012)
	PETICION DE INFORMACION	10 días hábiles (Artículo 14 ley 1755/2012)
	SOLICITUD DE DOCUMENTOS	10 días hábiles (Artículo 14 ley 1755/2012)
	CONSULTA	30 días hábiles (Artículo 14 ley 1755/2012)
	PETICION GENERAL ENTRE AUTORIDADES	15 días hábiles (Artículo 30 ley 1755/2012)
	PETICION DE INFORMACIÓN ENTRE AUTORIDADES	10 días hábiles (Artículo 30 ley 1755/2012)
	PETICION DE DOCUMENTOS ENTRE AUTORIDADES	10 días hábiles (Artículo 14 ley 1755/2012)
	PETICION DE CONSULTA ENTRE AUTORIDADES	30 días hábiles (Artículo 14 ley 1755/2012)
	LEY 1561 DE 2012	15 días hábiles (Artículo 11-PARAGRAFO ley 1561/2012))
QUEJA	QUEJA	Ley 734 de 2002
RECLAMO	RECLAMO	15 días hábiles
RECURSO	RECURSO	15 días hábiles
SUGERENCIA	SUGERENCIA Y/O FELICITACION	15 días hábiles
DENUNCIA	DENUNCIA	15 días hábiles
	CONGRESO DE LA REPUBLICA	5 días hábiles (Ley 5 de 1992)
	DEFENSORÍA DEL PUEBLO	5 días hábiles (Ley 24 de 1992)
ORGANISMO DE CONTROL Y OTROS	PERSONERÍA	10 días hábiles (Artículo 30 ley 1755/2012)
	PROCURADURÍA GENERAL DE LA NACIÓN	10 días hábiles (Artículo 30 ley 1755/2012)
	FISCALÍA GENERAL DE LA NACIÓN	10 días hábiles (Artículo 30 ley 1755/2012)
	CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPUBLICA	5 días hábiles por resolución interna

Fuente: Equipo de Atención al Ciudadano – UAEGRTD.

Y en cuanto a los índices de oportunidad se muestran a continuación los siguientes resultados, evidenciando un mejoramiento en el porcentaje, debido a los mecanismos de seguimiento y control implementados desde el proceso, que han permitido garantizar el cumplimiento en las respuestas:

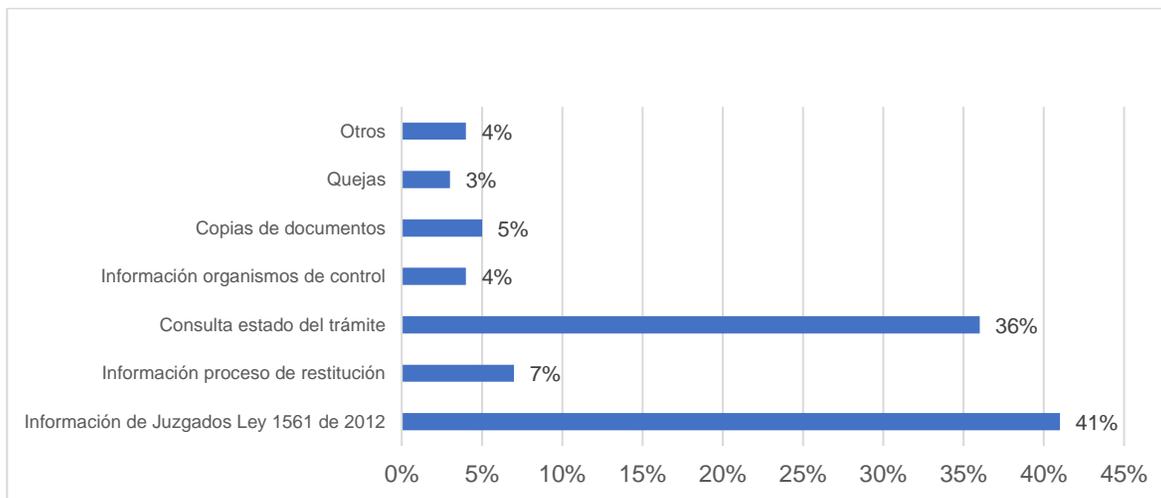
Ilustración 22 - % Oportunidad de respuesta



Fuente: Equipo de Atención al Ciudadano – UAEGRTD.
Corte: 15 de Julio de 2018.

Por último, en cuanto a la gestión de PQRSD es relevante evidenciar las tendencias que, durante el periodo, se han gestionado a través de este proceso:

Ilustración 23 - Análisis de Tendencias PQRSD



Fuente: Equipo de Atención al Ciudadano – UAEGRTD.

Por otro parte y en cumplimiento de lo descrito en el CONPES 3649 para abordar de manera eficiente y eficaz los ejes problemáticos que permitieron establecer soluciones efectivas al *inadecuado tratamiento de las solicitudes del ciudadano que accede a los servicios de la administración pública*, la UAEGRTD desde el 2014 ha aplicado encuestas de satisfacción y percepción en el servicio con el fin de analizar las expectativas, intereses y necesidades de la población que interactúa permanentemente con la entidad a través de cinco (5) universos (solicitantes, peticionarios, colaboradores, entidades externas y visitantes); a continuación se muestran los índices de satisfacción obtenidos durante las vigencias 2014 al 2017: 2016:

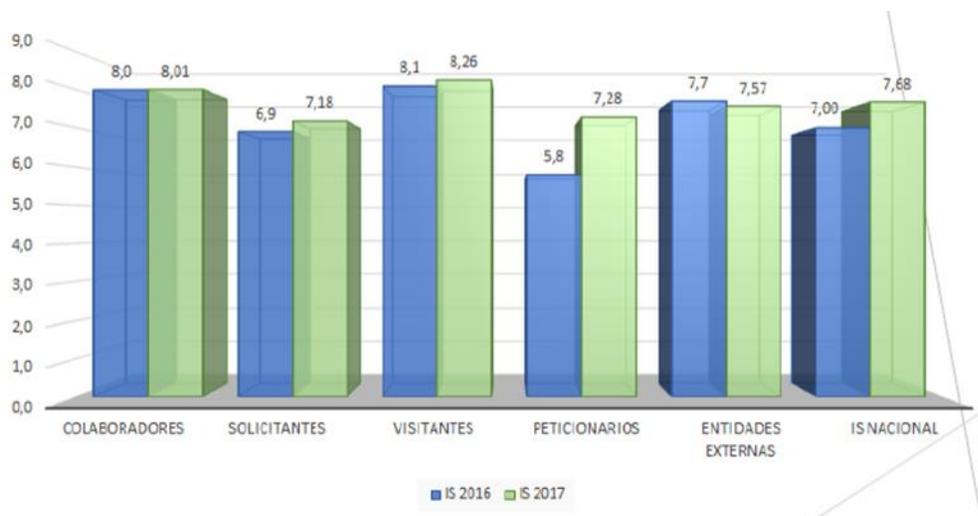
Tabla 59 - Índices de Satisfacción General V. 2014 - 2016

Vigencia	2014	2015	2016	2017
Ind. de Satisfacción	8,8	8,1	7,1	7,68

Fuente: Equipo de Atención al Ciudadano – UAEGRTD.

Para la vigencia 2017 se realizó un estudio comparativo que permitió identificar, bajo los mismos parámetros, el avance de las acciones implementadas por la entidad que permitieran de manera efectiva, dar respuesta a las necesidades de los cinco (5) universos con los que interactúa la entidad. En este sentido, se evidenció el siguiente resultado comparativo con un avance del 8% en la percepción con respecto de la vigencia anterior:

Ilustración 24 - Resultado comparativo



Fuente: Equipo de Atención al Ciudadano – UAEGRTD.

En 2017 la percepción y satisfacción de los solicitantes incrementó respecto de vigencias anteriores, al igual que de los peticionarios. Entre los aspectos que más se resaltan, destacan el sentido de pertenencia de los colaboradores frente a la gestión de la Entidad, el trato amable y respetuoso de estos, la infraestructura física dispuesta para la atención de las víctimas, la correcta orientación, el conocimiento sobre el proceso de restitución y el aporte de la Unidad al proceso de Paz en el país. Igualmente, se reconoce a la Unidad como una entidad conocedora de sus procesos, que ofrece calidad en la atención, en el suministro de información y en los trámites. Su capital humano responde a las expectativas de los ciudadanos y ofrece credibilidad, transparencia y seguridad tanto en el manejo de la información como en la calidad de sus trámites. Lo anterior ha permitido lograr resultados satisfactorios, de alto impacto tanto en la política de restitución como en la propia atención a la ciudadanía y la definición de estrategias a través de los planes de acción institucionales.

En cuanto a otras acciones, durante el periodo mencionado, se ha avanzado en las siguientes:

- Levantamiento de procesos, identificación de riesgos y demás herramientas que permitieron la consolidación de un Modelo de Servicio al Ciudadano, el cual en el año 2014 se obtuvo mención de honor en los premios de Alta Gerencia del DAFP. Esta mención de honor se obtuvo por el proyecto denominado “una mirada integradora y participativa en la estrategia de atención a víctimas de despojo y a la ciudadanía”.

Ilustración 25 - Mención de honor



Fuente: Equipo de Atención al Ciudadano – UAEGRTD.

- Disposición de herramientas de digiturno en la totalidad de las sedes de atención a nivel nacional; solución tecnológica que ha permitido garantizar el control y seguimiento de atención a víctimas y ciudadanos en general, a efecto de determinar los trámites y servicios prestados y buscar mecanismos para su mejoramiento.
- Participación de las ferias de atención al ciudadano lideradas por el Departamento Nacional de Planeación, haciendo presencia en aproximadamente dieciocho (18)⁴¹ municipios entre el 2014 y 2018, brindando de manera articulada información sobre la entidad.
- Estrategias de cualificación en servicio al ciudadano a través de talleres de sensibilización, orientados a la facilitación de elementos metodológicos y de orientación para lograr que los servidores públicos fortalezcan sus competencias frente a su rol y a la contribución en el proceso de Restitución de Tierras y servicio al ciudadano.

Tabla 60 - Colaboradores Cualificados V. 2015 - 2017

Vigencia	2015	2016	2017
No. Colaborados	864	682	987

Fuente: Equipo de Atención al Ciudadano – UAEGRTD.

4.4.2. Participación ciudadana en la gestión

Para la UAEGRTD realizar Audiencias de Rendición de Cuentas de manera periódica, genera legitimidad y promueve la participación efectiva de las víctimas (art.192 de Ley 1448/11) quienes se sienten incluidos, consultados e informados sobre los asuntos de su interés. Por tanto, estos espacios de diálogo con las víctimas organizadas y no organizadas son una prioridad. Muestra de ellos es que, durante el periodo comprendido entre 2014 a 2018, se han realizado treinta y cuatro (34) audiencias de rendición de cuentas territoriales y dos del orden (2) nacional que dan alcance a este importante mecanismo de participación.

Tabla 61 - Audiencias realizadas y número de asistentes 2014 - 2017

⁴¹ La UAEGRTD ha participado en las siguientes ferias: 2014 – Malambo, Tumaco, Yopal, Caucasia, Cartago Riohacha; 2015 – Turbo, Pitalito, La Virginia; 2016 – Quibdó, Villas del Rosario, Florencia, Sincé; 2017- Sogamoso, Santa Rosa de Cabal, Carmen de Bolívar, Ipiales, La Dorada; 2018 – Manaure.

AÑO	# Audiencias	Asistentes
2014	15	2.270
2015	8	1.262
2016	10	1.335
2017	2	260
2018	1	88
Total	36	5.215

Fuente: Dirección Social
Fecha de corte: Junio 16 de 2018

Así mismo, ha sido de interés la promoción y generación de espacios continuos de diálogo con las mesas departamentales de víctimas mediante la implementación de la estrategia de construcción de agendas públicas de trabajo. Como resultado, entre 2014 (9 agendas) y 2015 (8 agendas) se generaron 17 agendas con la participación de 241 representantes departamentales (Cesar, Bolívar, Santander, Córdoba, Putumayo, Atlántico, Valle del Cauca, Antioquia, Nariño, Meta, Norte de Santander, Tolima, Choco, Sucre, Magdalena y Cundinamarca).

Adicionalmente, con el propósito de afianzar su relación con los reclamantes la UAEGRTD ha posicionado el Semillero de Participación, para lo cual se dirigen acciones que ha fortalecido el liderazgo de sus integrantes. Lo anterior ha permitido generar un proceso de formación y acciones con las comunidades que permiten afianzar la sostenibilidad de los procesos de restitución. Así entonces, en el año 2016 se consolidó el Semillero con la participación de 90 reclamantes mediante tres (3) encuentros departamentales y uno (1) nacional, temas de liderazgo, gestión (agenciamiento), plan de desarrollo local, asociatividad en sintonía con proyectos productivos, la ética en lo público, comunicación y control social; apuntando al fortalecimiento de los procesos restitución de tierras.

Y en la vigencia de 2017, cumpliendo tanto con el Plan de Acción como en el Plan Anticorrupción de la UAEGRTD, se realizaron ocho (8) actividades, de las cuales cinco (5) responden al proceso 1: Emprendiendo el camino: talleres con perspectiva de sostenibilidad de los procesos de restitución (con apoyo del SENA) y Herramientas para la solución positiva de los conflictos (Cámara de Comercio). En cuanto al proceso 2: Los líderes y lideresas del semillero de participación, aportan a la sostenibilidad de los procesos de restitución.

Para 2018 se han realizado tres talleres de exigibilidad de derechos en conjunto con el grupo de Acciones Públicas de la Universidad del Rosario. Posterior a la formación y lo construido como equipo de trabajo, los líderes y lideresas del Semillero de Participación, con apoyo de la Dirección Social, han realizado ejercicios de réplica de los temas abordados en los talleres con los integrantes de la comunidad. Lo anterior ha permitido afianzar su relación con los otros reclamantes y ha posicionado a la UAEGRTD como una entidad que genera mecanismos de participación de las víctimas garantizando la reivindicación de sus derechos como ciudadanos que implementan acciones comunitarias a favor de la Ley 1448/11.

4.4.3 Racionalización de Trámites

La Unidad cuenta actualmente con dos trámites debidamente registrados en el Sistema Único de Información de Tramites – SUIT así:

a) Solicitud de inscripción en el registro de tierras despojadas y abandonadas forzosamente, cuyo propósito es obtener la inscripción en dicho instrumento, que permita posteriormente acudir ante los jueces para obtener la restitución jurídica y material del predio o, en el caso de las comunidades étnicas, reclamar sus derechos territoriales que fueron objeto de despojo o abandono forzoso por causa del conflicto armado interno y/o por factores subyacentes y vinculados a este. El registro se implementará en forma gradual y

progresiva, teniendo en cuenta la situación de seguridad, la densidad histórica del despojo y la existencia de condiciones para el retorno. De igual forma, para el caso de comunidades étnicas se implementará en forma gradual y progresiva teniendo en cuenta los parámetros enunciados en la constitución política, la jurisprudencia nacional e internacional y la existencia de comunidades que hayan solicitado la ruta étnica de protección.

Sobre este trámite, la Unidad realizó dos actividades de racionalización de tipo tecnológico liderado por la Oficina de Tecnologías de la Información como corresponsable de la estrategia de racionalización de trámites, para habilitar y disponer las soluciones tecnológicas a partir del diseño y ejecución de los proyectos de Nodos de Tierras y Demanda Electrónica que tienen como propósito aplicar la interoperabilidad interinstitucional para reducir tiempos, costos y gestión a las Entidades intervinientes en el trámite y por ende en beneficio del ciudadano solicitante.

El proyecto de Nodo de tierras permitió racionalizar, adelantar de manera más ágil y oportuna las etapas del trámite de restitución de tierras contando con la información de forma más rápida, pues automatiza los servicios de intercambio de información entre las entidades intervinientes, reduciendo así tiempos de envío, tiempos de respuesta, uso de papel, logística documental y costos de correo.

Este es un proyecto de interoperabilidad en tiempo real en el marco de los lineamientos establecidos por el Gobierno Nacional, que beneficia al ciudadano permitiéndole más agilidad y menos tiempo de espera para la restitución de sus derechos. Igualmente, se constituye en un proyecto de experiencia y referencia de Estado colombiano sobre cómo la interoperabilidad es posible - no solo entre Entidades- sino también entre Sectores. En suma le permite al Estado mayor eficiencia administrativa, desarrollo tecnológico, seguridad, transparencia y una mejor respuesta al ciudadano solicitante.

Con relación al proyecto de Demanda Electrónica el impacto sobre la racionalización del trámite se refleja en la implementación de mecanismos electrónicos automatizados para la presentación de las solicitudes de restitución a través de las demandas electrónicas por parte de la Unidad al Consejo Superior de la Judicatura. Esta gestión ha logrado reducir tiempos en el trámite en la Etapa Judicial para la reparación rápida de los derechos del solicitante de restitución de tierras.

Se resalta que, se presentaron un total de 153 demandas electrónicas a través de las Direcciones Territoriales de Cundinamarca, Tolima, Neiva y Caquetá.

El avance en la articulación institucional entre la Unidad y la rama judicial persigue el logro de extender el uso de la demanda electrónica a todo el país, hacer posible esta innovación tanto en la administración de la información de la rama ejecutiva en coordinación con la rama judicial marca el inicio de la modernización para atender en un futuro no solo las demandas de restitución sino otros trámites judiciales, en el horizonte de fortalecer el estado mediante herramientas y mecanismos que faciliten un gobierno digital.

En este orden, la demanda electrónica se constituye en la experiencia piloto para la rama judicial en el horizonte de digitalización de sus trámites y en un poderoso instrumento para la Unidad en la efectividad de la intervención del gobierno ante los ciudadanos víctimas del abandono y despojo de tierras, extendible a muchos otros trámites institucionales.

Finalmente, para la acción de optimizar procesos internos asociados al trámite de restitución de tierras, la Subdirección General formalizó a través de (3) tres solicitudes, la modificación, eliminación y creación de procedimientos, instructivos, guías y formatos del proceso de Gestión de Restitución Ley 1448 – Registro, el cual permite eliminar cuellos de botellas y hacer más ágil y expedito el trámite.

b) Solicitud de inscripción o cancelación en el Registro Único de Predios y Territorios Abandonados (RUPTA) cuyo propósito es el de obtener la protección de las relaciones de propiedad, posesión y ocupación de los predios abandonados forzosamente y ubicados en zonas no microfocalizadas con fines de restitución, con el objetivo de que las autoridades competentes procedan a impedir cualquier acción de enajenación o transferencia de títulos de propiedad de estos bienes, cuando tales operaciones se hagan en contra de la voluntad de los titulares respectivos, , conforme a lo establecido en la Ley 378 de 1997.

Igualmente solicitar la cancelación de dicha inscripción, los cuales están enmarcados en la precitada Ley, Decreto 2365 de 2015 y el Decreto 2051 de 2016. Este trámite fue registrado en el SUIT y su publicación

fue aprobada por parte de la Función Pública durante la vigencia 2017 para la consulta de la ciudadanía general en el mismo y el portal No Mas filas⁴². Dicho trámite será sujeto de racionalización para la próxima vigencia según la priorización de la unidad

A continuación, se presenta un detalle de este apartado por cada vigencia:

En la vigencia 2014 y en consonancia con lo dispuesto en la política de racionalización de trámites, la Unidad ha orientado sus esfuerzos a generar herramientas tecnológicas para soportar la operación de la Unidad, tanto en los aspectos misionales como en aquellos de soporte administrativo y transversal. Se adelantó la identificación y diseño de los elementos funcionales que debía tener el Sistema de Registro de Tierras Despojadas y Abandonadas Forzosamente - SRTDAF para dar respuesta a los requerimientos del proceso de restitución en cada una de sus etapas.

Así mismo, para dar cumplimiento a lo establecido en el artículo 76 de la Ley 1448 en el marco de la mesa de tierras de la Red Nacional de Información (RNI) liderada por la Unidad, se gestionó un proyecto de interoperabilidad entre la siguientes instituciones: Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas (UARIV), Consejo Superior de la Judicatura (CSJ), Superintendencia de Notariado y Registro (SNR), INCODER, Instituto Geográfico Agustín Codazzi (IGAC), Fiscalía General de la Nación (FGN), la Dirección para la Acción Integral contra Minas Antipersonal (DAICMA) y la Unidad, junto con el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MINTIC), que buscaba construir los servicios de intercambio automatizado de información en función del trámite de restitución.

Para el desarrollo de este proyecto, se contó con el apoyo de recursos por cooperación internacional, es así que se logró la aceptación por parte de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional- USAID a través del programa de Tierras y Desarrollo Rural de Tetra Tech ARD, con un equipo de trabajo interdisciplinario y delegados de cada una de las instituciones.

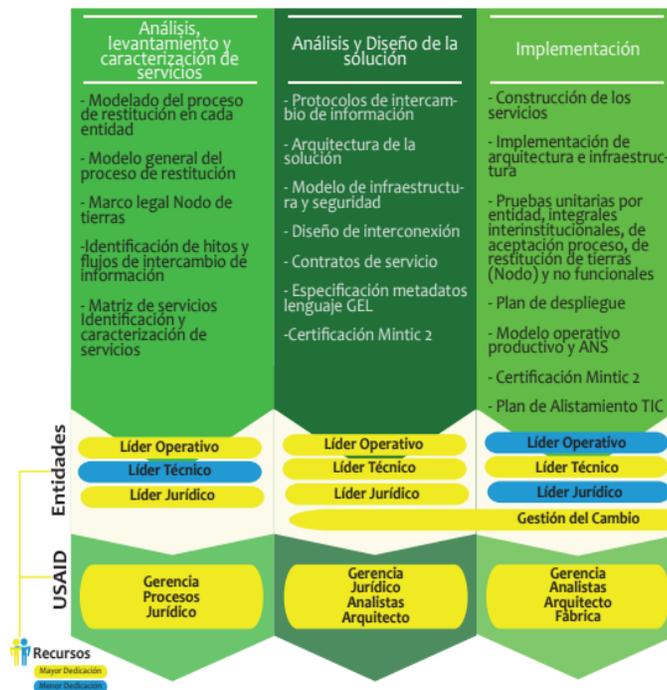
Se definió el reto de: “Ser la primera plataforma tecnológica de intercambio de información en tiempo real, con el fin de dar agilidad y transparencia al proceso de restitución de tierras en beneficio de las víctimas de despojo y abandono forzoso”.

Para la ejecución del proyecto Nodo de Tierras, se identificaron tres grandes fases: en un primer momento se identificarían y definirían los servicios y componentes de información útiles para el trámite de restitución en función de las etapas administrativa, judicial y postfallo. Una segunda fase, donde se organizó un gran esfuerzo de fortalecimiento a las diferentes instituciones del Nodo de Tierras, que perseguía la construcción o desarrollo de las piezas de software necesarias para automatizar el intercambio de información respetando la autonomía tecnológica de cada una.

En una tercera fase, se utilizaría el Bus de Servicios empresariales construido por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones - MINTIC (tramitador en línea), donde se instalaría e implementarían cada uno de los servicios identificados para agilizar el trámite de restitución.

Ilustración 26 - Principales fases del proyecto Nodo de Tierras

⁴² Para mayor información, ver: <https://www.nomasfilas.gov.co/>



Fuente: Equipo base Nodo de Tierras (Tetrattech USAID), 2do comité 2015

Se destaca que el proyecto se deriva del compromiso adquirido por la Unidad, ante la Red Nacional de Información – RNI, donde asumimos la responsabilidad de liderar las acciones de la Mesa de Tierras, resultado de esta gestión, se materializó en la articulación de 8 instituciones relacionadas directamente con el intercambio de información para el trámite de Restitución, que han mantenido sus esfuerzos e interés en el Nodo de Tierras, proyecto reconocido y apoyado financiera y técnicamente por el Ministerio de las Tecnologías – MINTIC a través de la dirección de Gobierno en Línea y la Dirección de Estándares y Arquitectura, como uno de los proyectos estratégicos del Mapa de Ruta.

En la vigencia 2015 y en la medida que la Unidad adelantaba la tarea de definir sus procedimientos misionales en el marco del Sistema Integrado de Gestión - SIG, incorporando flujos de proceso tanto para la etapa administrativa como la judicial y el postfallo, la OTI en correspondencia inició la definición de herramientas tecnológicas para soportar operativamente el flujo de información derivado de los procedimientos definidos en el SIG. Tales herramientas abarcan los módulos de demanda, alivio de pasivos, proceso de restitución étnico, proyecto productivos y herramientas para gestionar información georreferenciada, las cuales contribuyeron a un mejor gobierno del trámite de restitución en esas etapas evidenciando la necesidad de una mejora sustantiva en la calidad de la información que se capturaba en el Sistema de Registro.

Dentro del Sistema de Registro de Tierras Despojadas y Abandonadas Forzosamente, se propusieron varias iniciativas de innovación tecnológica; la primera se venía gestando desde el inicio de la operación, consistente en la inclusión de un conjunto de mecanismos y herramientas de almacenamiento de información documental articulado a las normas existentes en la materia para dar cuenta de la colección de expedientes que permitieran administrar y controlar los documentos que se recogen y trabajan durante el trámite de restitución. En este orden de ideas, se configuró el expediente electrónico de restitución donde por cada una de las solicitudes presentadas por la ciudadanía, se logró conformar un repositorio de documentos organizado por tipos y subtipos documentales que sustentan el acervo documental sobre el que se soportan las decisiones de incluir o no una reclamación en el Registro de Tierras Despojadas.

Tal colección de documentos se entiende como un aporte fundamental para la construcción de la memoria historia del conflicto interno colombiano en materia de delitos asociados al abandono y despojo de la tierra.

Un segundo elemento innovador incorporado en el Sistema de Registro de Tierras Despojadas, se deriva de un esfuerzo conjunto adelantado con la Rama Judicial (Consejo Superior de la Judicatura- SCJ) que persigue el trámite de las demandas vía servicios de intercambio de información y su correspondiente gestión a

través de medios electrónicos, esto es, la demanda electrónica que para esta vigencia se aplicó por primera vez con casos en Antioquia, Tolima y Cundinamarca, siendo esta última la territorial que permitió avanzar con mayor precisión en el inicio de la consolidación de esta iniciativa. Tal experiencia abrió el camino para cambiar la manera de gestionar la información de la etapa judicial entre la Unidad y los despachos judiciales.

Una tercera iniciativa innovadora que se venía trabajando desde la vigencia anterior, como es la construcción del Nodo de Tierras para privilegiar y agilizar el trámite de Restitución, continuó en su etapa de especificación y articulación interinstitucional al punto de obtener el primer lugar dentro de los proyectos estratégicos del Ministerio de Tecnologías y su inclusión dentro del programa “Ruta a la Excelencia”, promovido por este ministerio, reconocimiento que permitió un mayor impulso a las instituciones vinculadas a esta importante iniciativa.

Se destaca que para el esfuerzo anteriormente referido se contó con el apoyo en recurso humano de cooperación internacional tanto de USAID para los módulos de Demanda, postfallo, y Étnico, así como de cooperación suiza para avanzar en la construcción del módulo de administración de bienes, y la identificación de requisitos institucionales para la adopción del estándar LADM- COL en materia de incorporación de servicios de información geográficos. Así mismo la Unidad, ejecutó un esfuerzo financiero importante que dio origen a la contratación de una fábrica de Software que ayudaría a la construcción de varios módulos del sistema de Registro, o la evolución de algunos de ellos en una tecnología que permitiera su integración en una misma plataforma, es así como desde agosto de 2015 se dio inicio a la ejecución de un contrato de fábrica de software para coadyuvar a la construcción de los módulos faltantes.

En la vigencia 2016, la atención a la población víctima de abandono y despojo por parte de la Unidad de Restitución en cuanto al trámite restitutivo no se limita solamente a la etapa administrativa, es decir a la inscripción en el registro de tierras despojadas, sino que continúa con el apoyo jurídico a las víctimas en su representación judicial ante los jueces y magistrados especializados en la materia, una vez se conoce la sentencia, la Unidad asiste a las personas restituidas en los temas de alivio de pasivos, compensaciones, gestiones para dotación de vivienda en sus predios y el acompañamiento en la formulación y ejecución de proyectos productivos en procura de generar retornos y condiciones de no repetición, en esa línea también apoya a las víctimas en las gestiones de formalización de sus predios.

Así las cosas, el SRTDAF incorpora herramientas para soportar y racionalizar el trámite de restitución en las etapas y actividades anteriormente enunciadas. Durante el año 2016 se completó el desarrollo de la mayoría de las herramientas informáticas que permiten: registrar las solicitudes, soportar la definición de microzonas, acompañar el trámite hasta la inclusión en el registro controlando cada una de las actuaciones administrativas, tanto en tiempo como en los consecutivos y tipos documentales trazando el flujo de procesos e informando con alertas sobre el vencimiento de términos. En la etapa judicial se incorporó el módulo de demandas con el cual se permite la conformación de los cuadernos de pruebas, el registro del texto de la demanda y la relación entre la demanda y las solicitudes de restitución.

Se incorporaron herramientas adicionales para el registro de información de terceros intervinientes (personas ubicadas en los predios a restituir) con el propósito de reconocer posibles derechos de esta población; así mismo, se diseñó un módulo especial para la caracterización de población vulnerable que persigue la priorización en la atención de adulto mayor, mujeres embarazadas, madres cabeza de familia y menor huérfanos, entre otros.

En cuanto a la etapa posfallo se completó el módulo de sentencias y se avanzó de manera significativa en la captura de estas. Se inició la construcción del módulo de monitoreo al cumplimiento de órdenes; igualmente se desarrolló el módulo de alivio de pasivos, y se avanzó en el módulo de administración de bienes, así como, en el diseño del módulo de compensaciones. Igualmente, se actualizó e integró al SRTDAF el módulo de proyectos productivos. Estas últimas herramientas pertenecen a la etapa de posfallo.

Frente a los avances en materia de interoperabilidad, se logró completar el diseño de la colección de servicios de intercambio de información aplicables al trámite de restitución en el marco de la ejecución del proyecto Nodo de Tierras, con el que se persigue mejorar los atributos relativos a la optimización y racionalización del trámite de restitución en cada una de sus etapas.

En la siguiente ilustración se presenta el Catálogo de los servicios identificados, diseñados y en proceso de desarrollo:

Ilustración 27 - Servicios del Nodo de Tierras



Fuente: Equipo base Nodo de Tierras (Tetrattech USAID), 2016

Adicionalmente, a través de recursos de cooperación se ejecutó un proyecto de revisión, corrección y actualización de la información almacenada en el SRTDAF durante la recepción de la solicitud hasta la decisión de fondo. Tal actividad se adelantó para todos los casos que contaban con decisión de fondo hasta diciembre 31 de 2015, lo cual permitió verificar, corregir y/o actualizar los datos de alrededor 30.600 solicitudes de inclusión en el Registro, lo cual mejoró la información que soporta la toma de decisiones.

4.4.4 Gobierno y Seguridad Digital

En la vigencia 2014, la estrategia de gobierno en línea en atención al Decreto 2693 de 2012 tuvo un impulso con la mejora del Portal Web y la intranet de la Unidad, en cuanto que se incorporaron los criterios de cumplimiento de las fases de información, interacción, transacción y los primeros avances para las fases de transformación y democracia, dispuestas en el Decreto mencionado y en el Manual de Gobierno de línea como orientador metodológico.

Durante este año los resultados de la Unidad de acuerdo con el modelo de medición previsto por MINTIC, fueron de un índice de gobierno en línea del 66% y unos subíndices de eficiencia administrativa del 83%, servicios 74% y gobierno abierto del 43%, así como un lugar destacado entre las instituciones del sector pese a lo reciente de la creación de la Unidad.

Por otra parte en esa vigencia, se realizaron gestiones con Cooperación Internacional que permitieron definir el Proyecto “fortalecimiento de las capacidades de gestión de la Seguridad para las Instituciones con competencia en los procesos de Restitución” auspiciado por JICA (Cooperación Japonesa), el cual permitió que 6 instituciones: Unidad para la Víctimas, Superintendencia de Notariado y Registro, IGAC, INCODER, Consejo Superior de la judicatura y la Unidad de Restitución avanzaran en el mejoramiento de su capacidad de seguridad de la información tanto en la capacitación del talento humano, el mejoramiento de su infraestructura de seguridad informática, y la definición de lineamientos y políticas estandarizados para proteger los activos de información de cada una, en concordancia con estándares internacionales (ISO 27001-2013).

Posteriormente, en el 2015 y en atención a la promulgación del Decreto 2573 en diciembre 2014, se transforma la estrategia de gobierno en línea a una mayor visión de la Gestión TI del Estado; la Unidad adelantó la socialización y apropiación de la nueva estrategia, pues incorporaba nuevos retos, principios y fundamentos a los sujetos obligados y definió los conceptos a implementar como la Arquitectura Empresarial con su respectivo Marco de Referencia para la gestión de las tecnologías de la información al interior de cada entidad.

En cuanto al cumplimiento de las obligaciones y plazos señalados en el mapa de ruta de la Estrategia de Gobierno en Línea, sobre la cual la Unidad venía preparándose para su aplicación, en esta vigencia, se alcanzó un índice de gobierno en línea del 46% en razón a la implementación de nuevas actividades relacionadas con los cuatros componentes de TIC: gobierno abierto, TIC para la gestión, TIC para servicios y Seguridad de la información. Durante esta vigencia se obtuvo el premio “Vive digital” como reconocimiento a la promoción del uso y aprovechamiento de las TIC⁴³.

En cuanto a la dotación tecnológica disponible, la Unidad estructuró su infraestructura: granja de servidores, redes de área extensa y local, dispositivos de almacenamiento de información, sistemas operativos, motores de bases de datos, sistemas misionales, herramientas de planeación y aplicaciones para soporte administrativo en una plataforma robusta a la cual se tiene acceso desde los ámbitos nacional y territorial. En esta labor de mejora continua, se gestionó la contratación de una réplica de los sistemas misionales a través de servicios en la nube para garantizar alta disponibilidad de las herramientas de soporte a la operación misional, así como una mayor agilidad en la operación. De igual forma se fortaleció el equipo humano para mejorar la administración y mantenimiento de los sistemas de información y de esta manera garantizar el permanente funcionamiento de la infraestructura tecnológica.

Mediante la asistencia técnica recibida de los expertos japoneses en la ejecución del proyecto JICA, la Unidad de Restitución logró trabajar en la seguridad de las redes y servidores; controles y políticas de usuarios y equipos; controles de autenticación; encriptación de datos en conexiones públicas; levantamiento y clasificación de activos de información; uso seguro de contraseñas; controles y medidas preventivas contra ataques de intrusión a las redes y sistemas de información; identificación de vulnerabilidades y ataques de malware; controles a servidores de bases de datos y a servidores de aplicaciones.

Mientras que en 2016, y una vez realizada la autoevaluación sobre el cumplimiento de los indicadores de Gobierno en línea, se diseñó el plan de trabajo consistente en articular a todas las dependencias de la Unidad para: i) socializar la estrategia de Gobierno en línea GEL y sus componentes ii) generar sentido de pertenencia y responsabilidad frente al cumplimiento de las obligaciones y estándares inherentes al desarrollo de la estrategia GEL; de forma que por ese conducto se mejorará el desempeño institucional en la valoración de los indicadores de desempeño de la Unidad frente a la estrategia GEL. Resultado de esta gestión se reflejó el mejoramiento de los indicadores y un segundo lugar en el concurso Máxima Velocidad que dio muestra de una mayor apropiación de la estrategia en el concierto institucional; este plan de trabajo permitió construir sinergias con dependencias clave en la Unidad como la Secretaría General, la Oficina Asesora de Planeación y la Oficina Asesora de Comunicaciones para atender de manera integral y eficiente las actividades definidas en Gobierno en Línea.

En el marco del Gobierno de TI, en el año 2015 se inició el análisis de la documentación planteada en el Marco de Referencia de Arquitectura Empresarial, lo cual orientó la decisión de avanzar, a manera de un piloto, en organizar las tareas y responsabilidades del equipo humano de tecnologías, atendiendo las recomendaciones presentes en el marco de referencia. Es así como desde el mes de enero se organizaron seis grupos de trabajo en función de los dominios de este marco: Sistemas de Información, Gestión de Información, Servicios Tecnológicos, Uso y Apropiación, Seguridad de la Información y Estrategia y Gobierno.

En este sentido, se gestionó el proyecto para la formulación del plan estratégico de tecnologías de la información PETI (2017-2020) a través de apoyo del Cooperación Internacional USAID, como la herramienta de navegación de la estrategia TI en el Marco de Referencia de Arquitectura Empresarial, con el fin de

43

Durante este mismo año se promulga el Decreto 1078 de mayo de 2015, Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y en su aparte correspondiente recoge el decreto 2573 de 2014.

consolidar productos que dan cuenta de los principales esfuerzos, logros y problemáticas identificadas del análisis de la situación actual de las TI en la Unidad de Restitución, a fin de reconocer las oportunidades de mejora en los modelos de gestión y planeación.

Finalmente, y como parte integral del plan de acción del área TI, dando alcance y programando actividades claves para los distintos componentes de la estrategia de Gobierno en línea: TIC para gobierno abierto, TIC para servicios, TIC para la gestión y seguridad de la información, en el marco del Decreto 1078 de 2015, Decreto 415 de 2015 y el Manual respectivo dispuesto por el Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. A partir de este Plan se dinamizaron actividades y se obtuvieron logros de la política de gestión tecnológica definidas en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión y evaluada por el Formulario Único Reporte de Avances de la Gestión- FURAG.

Dentro de las acciones realizadas se destaca la adopción e implementación de la Arquitectura Empresarial TI, la recategorización del proceso de gestión de tecnologías como un proceso estratégico dentro de la entidad, la formulación del Plan Estratégico de Tecnologías y la Información PETI, la puesta en marcha del sistema de registro versión 2 y la implementación de proyectos TI de orden institucional nacional como el de Nodo de Tierras y Demanda Electrónica.

Y en especial en lo relacionado con Seguridad Digital y en el marco del CONPES 3854 de 2016 la UAEGRTD formuló, aprobó y publicó la política de seguridad y privacidad de la información a través de la Resolución 00925 de 2016, definiendo allí, el alcance, ámbito, objetivos e incorporando el tema en la instancia de la alta dirección a través del Comité de Institucional de Desarrollo Administrativo.

Así mismo, en desarrollo de la implementación de la arquitectura empresarial TI, se fortaleció el equipo a cargo y se avanzó en las actividades dispuestas para el componente, orientadas por el modelo de seguridad y privacidad de la información –MSPI- en los alcances del marco de seguridad, implementación del plan y monitoreo y seguimiento al componente. Por otra parte, se avanzó en la gestión para el subsistema de seguridad y privacidad de la información en el marco de la Resolución 00168 de 2017.

Entre las actividades realizadas y en avance se destacan:

- Aprobación de la política de seguridad y privacidad de la información.
- Desarrollo del documento “Plan de sensibilización en seguridad de la información”.
- Aprobación del Plan Estratégico de Tecnologías de Información TI - PETI
- Avance en activos de inventarios de información los procesos misionales y de apoyo.
- Elaboración del documento de declaración de aplicabilidad.
- Integración metodología de Riesgos de seguridad de la información, junto con la metodología de riesgos institucionales en la herramienta de planeación ITS.
- Plan y ejecución en actividades de mejoramiento.

A raíz de la expedición del Decreto 1413 de 2017 y la evolución de la estrategia de Gobierno en línea en Gobierno Digital, la Unidad ha marcado sus avances en ser la primera institución del estado en incursionar en el servicio ciudadano básico de interoperabilidad en coordinación con la Agencia Nacional Digital, en procura de garantizar la sostenibilidad del proyecto Nodo de Tierras. Así mismo avanza en la integración a la carpeta ciudadana (otro de los servicios ciudadanos digitales básicos) de algunos de los trámites de restitución en el marco de la prueba de concepto que adelantará el Ministerio de las Tecnologías sobre este servicio en el cual se trabajará con una población de 800 mil personas.

Es deseable que la Unidad continúe liderando la atención a las víctimas mediante la utilización de herramientas e innovaciones tecnológicas en favor de las víctimas de la mano con el Ministerio de las Tecnologías.

- Mecanismos de Seguridad Archivos y Sistemas

La Unidad de Restitución de Tierras, como entidad pública nacional, es consciente de la importancia que representa su gestión, para el Gobierno Nacional, al servir de órgano administrativo para la restitución de tierras despojadas o abandonadas por desplazamiento forzado.

En dicha gestión está involucrada un tipo de población vulnerable, lo cual demanda una alta responsabilidad de la entidad, en cuanto al manejo adecuado de la información, puesto que no solamente se recolecta, administra y procesa, información relacionada con los predios rurales abandonados a causa de la violencia y datos personales; los cuales, en suma, constituyen una información de carácter sensible, que, aunque almacenada en una base de datos a cargo de la entidad pública, debe mantenerse reservada, con miras a proteger los derechos fundamentales a la vida, y a la integridad personal de la población víctima del desplazamiento forzado o despojo de tierras.

Por lo tanto, la Unidad de Restitución de Tierras se ha comprometido con la Seguridad de la Información, generando las políticas y lineamientos con el fin de establecer, los controles necesarios para custodiar y cuidar de la información, que se maneja en la entidad para impedir o evitar la sustracción, destrucción, ocultamiento o utilización indebida de la misma⁴⁴, así como, las medidas de prevención, para ocasionar daño o pérdida de los activos de información críticos que maneja la Entidad⁴⁵. En este sentido, la Unidad cuenta con controles, para acceder a los diferentes sistemas de información, permisos de acceso a carpetas, así como, el respaldo de la información almacenada en los servidores; adicionalmente, se tienen controles de seguridad físicos como vigilancia privada, tarjetas de acceso, biométricos, circuito cerrado de televisión, para proteger el acceso a instalaciones y archivadores que contienen información crítica que reposa en las instalaciones de la Entidad.

De acuerdo con la valoración de los activos de información y dependiendo del medio en el que se encuentra físico o digital, se establecen los mecanismos para asegurar su confidencialidad, integridad y disponibilidad, como lo es, el uso del cifrado en la transferencia de información y adicionalmente la Unidad cuenta con una red privada tipo MPLS a la cual solo tienen acceso los funcionarios y contratistas a través de la intranet institucional.

Para proteger la información y los activos de información misionales, se cuenta con una infraestructura de respaldo, siendo la principal, la contratada a través de servicios en la nube, en un centro de cómputo de alta disponibilidad, con lo cual se ha previsto la continuidad de los servicios ante una situación contingente.

4.4.5 Defensa Jurídica.

En el periodo que va del 1 de septiembre de 2014 a 30 de junio de 2018 la UAEGRTD ha ejercido su defensa jurídica dentro de aquellos casos en que, con ocasión de actuaciones derivadas o no de asuntos misionales, los particulares le reclaman a la entidad la comisión de un presunto daño y, en consecuencia, una reparación, razón por la cual demandan a esta institución.

Bajo ese marco, se ha venido realizando una representación judicial y extrajudicial eficiente, idónea y eficaz, con importantes actividades y resultados, de los que se destacan:

i) El estudio de 164 solicitudes de conciliación extrajudicial[1] contra la entidad, así:

⁴⁴ Ley 734 de 2002, artículo 34, numeral 5, Deberes de todo servidor público.

⁴⁵ Ley 734 de 2002, artículo 35, numeral 13. Prohibiciones de los servidores públicos.

Tabla 62 - Solicitudes de Conciliación Extrajudicial

AÑO	No. SOLICITUDES
2014	8
2015	13
2016	67
2017	50
2018	26
Total	164

Fuente: Grupo de Análisis y Acompañamiento Jurídico, Dirección Jurídica de Restitución – UAEGRTD.

Para llevar a cabo esa importante labor, se ha ejercido la secretaría técnica e integración del comité de conciliación de la entidad, espacio que ha sesionado en 68 oportunidades desde el 1 de septiembre de 2014 a la fecha, decidiendo no conciliar respecto de la totalidad de asuntos allí analizados. Dicho escenario es también nombrado en el apartado de reglamentos y manuales del presente documento.

ii) La defensa de la Unidad dentro de 71 procesos judiciales, principalmente contencioso-administrativos contra la Entidad:

Tabla 63 - Procesos Judiciales

AÑO	No. PROCESOS
2014	0
2015	4
2016	18
2017	27
2018	22
Total	71

Fuente: Grupo de Análisis y Acompañamiento Jurídico, Dirección Jurídica de Restitución – UAEGRTD.

Con ocasión de esos casos, con corte a 30 de mayo de 2018, existen seis (6) sentencias contencioso-administrativas favorables a la Unidad.

4.4.6 Sistema de Gestión de la Calidad ISO9001:2015

Durante el periodo del presente informe, la UAEGRTD mantuvo su constante trabajo en el diseño e implementación del Sistema Integrado de Gestión - SIG, documentando sus procesos y concientizando al personal en la importancia de contar con procedimientos estandarizados. Este trabajo de construcción del SIG permitió, entre otros, el fortalecimiento de la institucionalidad y la promulgación de una cultura de la calidad. En cuanto al primero de estos aspectos, se tiene que en el proceso de creación (Ley 1448 de 2011) y estructuración (Decreto 4801 del 20 de diciembre de 2011) de la UAEGRTD hay muchos aspectos que no aparecen explícitos sobre el funcionamiento en sí mismo de la entidad, sino que hacen parte de los marcos normativos generales de la gestión pública. De forma tal que es necesario ir construyendo la institución mediante la aplicación de los lineamientos mencionados, los cuales, en muchos casos, contemplan requisitos comunes o específicos para algunos productos transversales a la Unidad. Esta revisión de la reglamentación externa orientó el trabajo de construcción del SIG y permitió el fortalecimiento de la gestión de la institución. En cuanto al segundo aspecto, hay un valor agregado al desarrollar el SIG para la UAEGRTD por la unificación de los procesos y procedimientos en un único sistema controlado que permite racionalizar el trabajo y consolidar una cultura de la calidad.

Finalizando 2017, el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación - ICONTEC, otorgó la certificación en la norma ISO 9001:2015 al Subsistema de Gestión de Calidad de la UAEGRTD. Esta certificación reconoce el esfuerzo de la Unidad por implementar la política de restitución de tierras y territorios con los estándares allí establecidos, ratificando la calidad de los procesos que restablecen los

derechos de las víctimas de abandono y/o despojo de tierras. Este logro, que enorgullece a la entidad, evidencia el compromiso que desde la alta dirección y en general, desde todas y cada una de las dependencias se ha hecho para hacer de la calidad un estilo propio.

Esta certificación, que es actualmente una de las normas de gestión de la calidad más reconocidas a nivel mundial y que fue publicada el 15 de septiembre de 2015, permite adoptar buenas prácticas reconocidas internacionalmente, con las cuales se busca mayor transparencia con una gestión basada en procesos a través de la mejora continua.



Ilustración 28- Entrega de la Certificación en Calidad

Además de las acciones antes mencionadas, se encuentra en proceso de implementación del Sistema de Información Strategos, el cual integra, a través de 15 módulos, en una sola herramienta, la gestión de diferentes productos transversales a los procesos de la UAEGRTD; como son los planes de acción, planes de mejoramiento, mapas de riesgos, indicadores y el control de los productos no conformes, entre otros. Actúa como único repositorio de información de los procesos, lo que permitirá agilizar la toma de decisiones y gestión de los mismos.

Los líderes de proceso o responsables de subsistemas, como son Gestión de calidad, Gestión de Seguridad y salud en el trabajo, Gestión ambiental, Seguridad de la información, Control Interno, Gestión documental; tendrán información en tiempo real del avance en la implementación de estos.

Cualquier colaborador podrá gestionar y hacer seguimiento a las actividades a su cargo, por cuanto se podrá consultar y generar reportes en cualquiera de los módulos del sistema. También tendrá acceso a la consulta de documentos de los procesos como manuales, guías, instructivos, protocolos, procedimientos.

4.5. Información y comunicación

Esta dimensión presenta la gestión relacionada con la comunicación y manejo de la información que permite una interacción con los ciudadanos; así como un eficiente manejo de información tanto externa como interna a través de los diferentes canales de comunicación y de acuerdo con lo previsto en la Ley de Transparencia y Acceso a la Información.

En este sentido, en este apartado se presentan las acciones adelantadas en cuanto al manejo de la información, los mecanismos de seguridad y protección de datos previstos y la trazabilidad de la gestión.

4.5.1. Gestión de la información y la comunicación

Con el fin de garantizar un adecuado flujo de información (interna y externa), que facilite una interacción con los ciudadanos y una difusión de calidad, la Unidad cuenta con tres líneas de comunicación y manejo de la información: Comunicación para el Desarrollo, Comunicación Externa y Comunicación Interna. A continuación se presentan las gestiones adelantadas durante el periodo del informe

Comunicación para el Desarrollo

Tras el afianzamiento de la política de restitución de tierras en las principales zonas afectadas antiguamente por el conflicto armado, y el aumento de la confianza, la aceptación y el conocimiento del proceso de restitución en las comunidades intervenidas, la Oficina Asesora de Comunicaciones vio, a partir del año 2016, la necesidad de crear un vínculo directo con los pobladores para, a la par de intensificar el flujo de información entre la Unidad de Restitución de Tierras y los usuarios, desarrollar procesos de comunicación de cara al posconflicto y la reconstrucción del tejido social.

En búsqueda de ese propósito, como medida inicial, se llevó a cabo una serie de talleres de sensibilización en 6 de las direcciones territoriales con el fin de orientar a grupos de segundos ocupantes que para ese momento hacían resistencia al proceso. La estrategia dio resultado y los grupos atendidos comprendieron el proceso y estructuraron mejor —reduciéndose significativamente— sus reparos frente a la política de restitución.

Asimismo, hacia el año 2016 se aplicó un diagnóstico en las diferentes direcciones territoriales que sirvió de base para la formulación de la llamada línea de Comunicación para el Desarrollo, a partir de la cual se estipularon actividades orientadas a fortalecer las capacidades comunicativas, de interacción con la institucionalidad y comprensión del proceso de restitución de tierras de comunidades afectadas por el conflicto armado en **52 municipios de 15 departamentos** a lo largo del país.

A 30 de junio de 2018, se completaron **142 actividades ejecutadas** dentro de la línea de Comunicación para el Desarrollo, las cuales impactaron al menos **2.246 personas** pertenecientes a comunidades objeto de restitución, en procura de la reconstrucción del tejido social. Entre los ejercicios más destacados llevados a cabo se encuentran:

- Alistamientos y encuentros de comunicación: Jornadas de fortalecimiento a las capacidades comunicativas de las comunidades: 60 jornadas realizadas en los departamentos Nariño (municipios Cerotal, Palmas, Los Andes y Tangua); Tolima (municipios Ataco, Lérida y Líbano); Santander (municipios Bucaramanga, Sabana de Torres, Lebrija y San Alberto); Norte de Santander (municipios Cúcuta y Otaré); Bolívar (municipios Carmen de Bolívar y Zona Baja); Cundinamarca (municipios Bogotá, La Palma, Cambao y Chaguaní); Magdalena (municipios Ciénaga, Aracataca, Macaraquilla y Zona Bananera); Córdoba (municipios Morroa y San Paula); Putumayo (municipios Valle del Guamuez, Villagarzón y San Miguel); Atlántico (municipios Sabanalarga y Piojó); Cesar (municipios San Diego, Agustín Codazzi, Becerril, Valledupar y Pelaya); Valle del Cauca (municipio Trujillo); Cauca (Santander de Quilichao y Timbío); y Meta (municipios Villavicencio y Granada).
- Jornadas móviles veredales. Ampliación del conocimiento del proceso de restitución de tierras en los territorios intervenidos: **12 jornadas realizadas** en Caquetá (Florenia); Santander (Bucaramanga); Nariño (Llanada y Policarpa); Cauca (Toribío); Cundinamarca (Viotá); Cesar (La Gloria); y Antioquia (Puerto Berrío).
- Vocerías de comunicación: Formación a líderes comunitarios para potenciar sus aptitudes como voceros de las comunidades vinculadas al proceso de restitución de tierras ante medios de comunicación. **18 capacitaciones** realizadas en los departamentos Antioquia (Granada y Montebello); Santander (Bucaramanga); Bolívar (Carmen de Bolívar); Sucre (Chengue y Morroa); Córdoba (Leticia y Valencia); Norte de Santander (Cúcuta y Otaré); Caquetá (Paujil y Florenia); Nariño (Los Andes); Magdalena (Chimborazo); Atlántico (Piojó y San Rita); y Cauca (Santander de Quilichao y Lomitas).

- Apoyo a jornadas culturales: Respaldo por parte de la Unidad a expresiones culturales propias de los territorios. Un total de 7 jornadas apoyada, que tuvieron lugar en Cundinamarca (La Palma y Viotá); Chocó (Quibdó); Magdalena (Zona Bananera y Salaminita y Santa Rita); y Nariño (resguardo Inga).

- Elaboración de periódicos comunitarios: Herramienta de comunicación construida de la mano de las comunidades bajo el acompañamiento de la Unidad, 19 periódicos comunitarios elaborados en Norte de Santander (Cúcuta, Otaré y Cáchira); Carmen de Bolívar (Zona Baja); Caquetá (Florenia); Cesar (Agustín Codazzi, Valledupar y Becerril); Cauca (Santander de Quilichao y Timbío); Cundinamarca (La Palma); Antioquia (Montebello y Granada); Magdalena (Sabanalarga); y Meta (Villavicencio y Granada).

- Juego de la restitución: Herramienta lúdica con que se fortalece la comprensión del proceso de restitución de tierras en las comunidades, al tiempo que se incentiva la integración social y la reconstrucción del tejido social, 6 sesiones, realizadas en Santander (Bucaramanga); Bolívar (Carmen de Bolívar); Cundinamarca (La Palma); Cesar (Valledupar, Becerril y Agustín Codazzi).

- Jornadas de educomunicación: Socialización sobre la dinámica del proceso de restitución de tierras a integrantes de planteles educativos en zonas afectadas por el conflicto. Estas personas son familiares de potenciales solicitantes de restitución de tierras. Se realizaron 5 jornadas en Antioquia (Medellín); Urabá; y Cundinamarca (La Palma).

- Foros o espacios de reflexión: Actividades académicas para el análisis regional del proceso de restitución de tierras desde la mirada de distintos actores sociales, 6 espacios de reflexión realizados en Nariño (Pasto); Antioquia (Medellín); Magdalena (Santa Martha); y Bolívar (Cartagena).

Como resultado general de las actividades mencionadas podemos destacar el interés y la exigencia de las comunidades intervenidas por convertirse en generadores de opinión regional con participación en las políticas públicas y capacidad de incidir en la dinámica de los territorios.

En materia de **comunicación interna** es vital informar, socializar, apropiar y retroalimentar los conocimientos de todos los procesos, lineamientos y formatos con los que cuenta la entidad, cumpliendo los criterios de calidad, facilitando el despliegue de todo el aparato comunicacional para promover y facilitar la comunicación entre los colaboradores y las áreas que la componen.

En **comunicación para desarrollo** se busca consolidar los colectivos de comunicación suficientemente fuertes y dinámicos. Establecer alianzas público privadas que respalden la perdurabilidad del proceso de comunicación y generar iniciativas viables que apuesten a la conformación de medios de comunicación, especialmente emisoras radiales.

Entre los retos identificados como asignaturas pendientes de alcanzar completamente a lo largo de la dinámica del proceso de comunicación para el desarrollo se encuentran:

- Consolidar colectivos de comunicación suficientemente fuertes y dinámicos, cuyos procesos perduren en el tiempo y en los territorios más allá del respaldo de la Unidad de Restitución de Tierras.
- Establecer sólidas alianzas público-privadas que respalden la perdurabilidad del proceso de comunicación para el desarrollo adelantado con las comunidades de las principales zonas antiguamente afectadas por el conflicto armado.
- Lograr la generación de iniciativas viables que apuesten a la conformación de medios de comunicación de tipo comunitario, principalmente emisoras de radio.
- Implantar en todas las comunidades intervenidas la necesidad de generar y respaldar procesos de comunicación como aporte para la reconstrucción del tejido social.

Comunicación Externa

129

La restitución de tierras fue una de las políticas de Gobierno con mayor aceptación dentro de la opinión pública, en el mandato del presidente Juan Manuel Santos. Los resultados de un trabajo técnico, con objetivos definidos y metas cumplidas permitieron desarrollar una labor desde la línea de acción de Comunicación Externa, enfocada a visibilizar cómo se está consolidando la paz en los territorios afectados por la violencia, a través de la reparación integral de sus derechos.

Para lograrlo la Oficina Asesora de Comunicaciones lideró un proceso de articulación con la Alta Consejería para las Comunicaciones y la Secretaría de Prensa de la Presidencia de la República; el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural; el Ministerio de Tecnologías de la Información; el Ministerio de Defensa Nacional; las Fuerzas Militares y de Policía y los Organismos de Cooperación vinculados.

Este proceso de relacionamiento fue fortalecido a través de la remisión continua de información a través de boletines de prensa, sinergias y campañas en redes sociales, códigos cívicos, y la emisión de “Tus tierras, tus derechos”, programa de televisión de la entidad, emitido por el Canal Institucional.

Además, para fortalecer la gestión desde el territorio, la Oficina Asesora entregó cámaras y grabadoras profesionales a los comunicadores de región, para fortalecer la producción de contenidos desde las zonas rurales de Colombia.

Un proceso soportado con la construcción de mensajes clave, creados con las directrices entregadas por la Presidencia de la República; le siguió la capacitación de voceros; la conformación de la Mesa de Apoyo Editorial (MAE), en la que son aprobadas las publicaciones enfocadas a brindar soporte técnico a las áreas misionales de la entidad; y la creación de una línea editorial, realizada para desarrollar la estrategia de publicaciones en medios de comunicación y de visibilización de la labor, a través de las diferentes redes sociales.

Esta línea es desarrollada con piezas audiovisuales, producidas por los comunicadores en región (videos, fotografías, audios), y montadas en el Nivel Central. El concepto editorial es establecido desde Bogotá, bajo las directrices de la dirección de la Oficina Asesora, al igual que la edición de boletines y mensajes para redes.

También fue diseñado el Manual de Imagen Institucional: un instructivo que guía a todos los colaboradores de la entidad en la utilización de la ‘marca’ sobre diferentes piezas publicitarias o formatos requeridos. Este manual ha tenido tres actualizaciones que han estado alineadas con las disposiciones de Presidencia de la República y son el soporte del diseño de la imagen institucional, para elementos como cajas de luz que identifican las sedes de la Unidad de Restitución de Tierras, las que fueron actualizadas en todas las oficinas de la entidad en el 2015. Para el 2017- 2018, se realizó mantenimiento y actualización según la nueva imagen de gobierno.

La gestión adelantada por la Oficina Asesora de Comunicaciones posicionó al director general de la entidad como uno de los principales voceros en los temas de paz y reparación integral a las víctimas del conflicto. Esto fue logrado con un trabajo desarrollado en varios frentes:

- Han sido publicados más de **2187 boletines informativos**, que generaron **30.228 mil publicaciones** en medios masivos de comunicación.
- Un total de **352 recorridos** por tierras restituidas fueron realizados con medios internacionales, nacionales y territoriales, con el director nacional, directores territoriales y beneficiarios de restitución de tierras, por las zonas de trabajo de la Unidad de Restitución de Tierras de los que surgieron informes especiales orientados a los resultados de una gestión que fue reconocida como una política de Estado, única en el mundo, al ser liderada en medio de un conflicto armado.
- El Miami Herald, el Washington Post, Wall Street Journal, The Economist, The New York Times, El País de España, la Televisión Española, Agencia EFE, Reuters, Financial Times, BBC, Agencia Francesa de Noticias, CNN, Telemundo, Time, The Angeles Time, Le Monde, Canal Chino, Al Jazeera, Univisión, El Espectador, El Tiempo, Semana, Caracol TV, Caracol Radio, Blu, RCN Radio y los principales medios regionales como son:

130

El Colombiano, El País de Cali, Vanguardia, El Heraldo, Telecaribe, RCN Radio y RCN Televisión, entre otros, entregaron información en los principales horarios de emisión y difusión de información.

- El director general de la entidad recorrió el país y se reunió con los beneficiarios de la política; resolvió dudas; atendió necesidades y se comprometió a fortalecer el proceso en las diferentes regiones. Estos encuentros fueron difundidos a través de la página web, medios regionales y redes sociales de la entidad.

- Han sido editados y emitidos **32 códigos**, en horario Prime Time, con el respaldo de la Presidencia de la República y la Autoridad Nacional de Televisión (ANTV).

Redes sociales

Twitter

En cuanto a redes sociales, la Unidad de Restitución de Tierras creó sus cuentas en el año 2013, con el fin de iniciar divulgación constante de los logros de esta política de Estado y dar a conocer la importante labor que se empezó a realizar en pro de las víctimas del conflicto armado. La cuenta de **Twitter** registra un 64% de seguidores de género masculino y un 36% femenino, con un total de 39.073 seguidores. El 98% de los usuarios tiene como lengua el español y un porcentaje mínimo el inglés y portugués. Así, los seguidores provienen en un 92% de Colombia y el restante son de países como: Estados Unidos, España, México, Argentina, Canadá, Reino Unido, Brasil, Chile y Francia.

Para el segundo semestre del año 2014 el Twitter @URestitucion, ya contaba con más de 7.000 impresiones y 723 clics. Los contenidos publicados en este periodo empezaron a conseguir retweets diarios, 18 para ser más exactos, 668 me gusta y 202 respuestas. Desde estos años, hasta el 30 de junio de 2018, el Twitter de la Unidad de Restitución de Tierras presentó los siguientes resultados:

Impresiones: El Twitter @URestitucion consiguió más de 8 millones de impresiones en sus post.

Clics: Durante estos 4 años, los contenidos publicados en @URestitucion obtuvieron 15.953 clics. Esta cifra se determinó por los resultados que arroja la plataforma de estadísticas, mediante la cual se evidenció: 2014, 106 clics; 2015, 5.795; 2016, 5.818; 2017, 3.575; y segundo trimestre de 2018, 1174.

Retweets: 59.800 retweets se registraron desde el 2014 hasta el 30 de junio de 2018. En el primer año los contenidos publicados lograban 8.000 retweets; el segundo año llegaron a 18.400, así, en 2016, aumentaron a 20.100 y en 2017 se registraron 11.200. Finalmente, para el primer trimestre de 2018, la cuenta alcanzó 2.100 retweets.

Me gusta: Se consiguieron 40.575 me gusta en los contenidos publicados, registrándose en el año 2014, 668 me gusta; en 2015, 7.507 (6.839 más que el año anterior). Para 2016, la cifra llegó a 13.600, duplicando la del año anterior con 6.093 me gusta más. Para el 2017, la cifra quedó en 14.400 y, en 2018, se registraron 4.400.

Respuestas: Durante los 4 años, los contenidos publicados alcanzaron una interacción de 4.617 respuestas, registrándose anualmente más de 1.000. El Twitter de la Unidad de Restitución de Tierras empezó recibiendo 3 respuestas diarias y, para junio de 2018, término recibiendo 6 diarias.

Facebook

La cuenta de **Facebook** de la Unidad de Restitución de Tierras registra un 55% de seguidores de género femenino y un 44% masculino. El 98% de los seguidores tiene como lengua materna el español. Sin embargo, la página tiene un público de 491 personas en EE. UU. y 78 en Brasil. La mayoría de los seguidores se encuentran en Bogotá (7.045), Medellín (1.517), Cali (901), Cartagena (901), Barranquilla (713), Bucaramanga (598), Valledupar (564) y Pasto (556). **Al 30 de junio de 2018, la cuenta de Facebook de la Unidad tiene 24.851 seguidores.**

En este periodo el hito más importante se dio el 22 de julio de 2016, día en el que la UAEGRTD sumó 224 seguidores orgánicos nuevos en un solo día. Así mismo, registró su mayor alcance orgánico con 25.016 personas el día 23 de junio de 2016. Desde su creación, hasta el 30 de junio de 2018, el Facebook de la Unidad de Restitución de Tierras presentó los siguientes resultados:

Alcance: Consiguió un alcance de 540.295 personas a través de sus posts.

Me gusta: En el 2014 se consiguieron 24.637 me gusta en los contenidos publicados. A finales de 2016, se llegó a 18.246 y, en 2017, 23.589. Desde el 1 de enero hasta el 30 de junio se han alcanzado 24.831.

Tiempo de respuesta: Durante los 4 años se ha mantenido el porcentaje de respuesta por encima del 80%. Esto quiere decir que han resuelto la mayoría de las dudas presentadas por este canal y se mantiene un promedio destacable para el tiempo de respuesta.

Programa institucional

Con el programa institucional “Tus tierras, tus derechos” la Oficina Asesora de Comunicaciones logró documentar cómo se ha liderado el proceso de reparación integral a las víctimas del conflicto sobre sus territorios. En **263 programas** se han mostrado las historias de vida de los beneficiarios del proceso.

Gestión de eventos

Por último, se unificó el proceso de eventos institucionales y actividades logísticas en un solo documento denominado gestión de eventos, lo que ha logrado la buena utilización de los recursos, agilidad en los procesos y control sobre el contrato. También permitió la actualización y modificación del protocolo CO-PR-04, procedimiento CO-PT-01, los formatos CO-FO-10 solicitud de eventos, CO-FO-11 solicitud de transporte, CO-FO-12 autorización de imprevistos o adiciones y CO-FO-13 recibido a satisfacción.

El proceso de eventos ha realizado, desde la vigencia 2014 hasta el 31 de mayo de 2018, más de **4.380 eventos** de las siguientes tipologías institucionales: eventos del sector Gobierno con entidades afines a la misión, eventos de dirección general, ferias de oferta institucional, audiencia de rendición de cuentas, entrega de tierras, eventos nacionales con víctimas, eventos con jueces y magistrados de restitución de tierras, consejos directivos, notificaciones, diligencias judiciales, levantamientos topográficos, ampliaciones de hechos, actividades comunitarias, jornadas comunitarias de información, capacitación a segundos ocupantes, jornadas de enfoque diferencial y psicosocial, cartografía social y recolección de pruebas comunitarias, recolección de solicitudes de ingreso al Registro y eventos con comunidades étnicas.

Apoyo de cooperantes en la estrategia de comunicación externa

En el cumplimiento del plan de comunicaciones propuesto por la OAC, cooperación internacional jugó un papel muy importante. Con su ayuda se desarrollaron los siguientes proyectos:

Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID):

1. Reproducción, producción y posproducción de un documental sobre la metodología del proceso de caracterización con las comunidades étnicas para facilitar la divulgación, socialización y sensibilización sobre el proceso, así como las políticas y campañas de promoción de restitución, formalización y retorno sostenible de la UAEGRTD.

1. Diseño, diagramación, impresión y producción de piezas comunicativas con el fin de divulgar, socializar y sensibilizar sobre el proceso, las políticas y las campañas de promoción de restitución, formalización y retorno sostenible a la tierra de comunidades, pueblos indígenas, comunidades negras, afrocolombianas, raizales y palanqueras de la UAEGRTD.

2. Grabación y producción de piezas musicales de grupos tradicionales con el fin de difundir y sensibilizar sobre el proceso de restitución y los avances que se han desarrollado en materia de restitución de tierras para comunidades, pueblos indígenas, comunidades negras, afrocolombianas, raizales y palanqueras, en los niveles nacional y regional.
3. Diseño, diagramación, ilustración e impresión de piezas comunicativas con el fin de divulgar, socializar y sensibilizar sobre el proceso, las políticas y las campañas de promoción de restitución, formalización y retorno sostenible de la UAEGRTD.
4. Servicios de producción para material de difusión según los convenios AECID fase IV y V suscritos con la UAEGRTD.
5. Diseño y producción de videos explicativos bajo la técnica de ilustraciones mano alzada para la UAEGRTD con el fin de llegar a las víctimas en particular y al público en general (opinión pública, generadores de opinión, cooperantes, colaboradores, entre otros).

Embajada de Suecia en Colombia:

Servicios profesionales para la conceptualización y socialización de una estrategia integral que contribuya al posicionamiento positivo y la transformación de imaginarios del proceso de restitución de tierras en Colombia. El presente proceso se encuentra pendiente de firma del contrato entre el operador Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) con el proponente seleccionado.

2. Comunicación interna:

Bajo el componente de la línea de comunicación interna, La línea de comunicación interna de la OAC es una aliada de la gestión efectiva en tanto permite responder a las necesidades comunicacionales detectadas en la Unidad relacionadas con el logro de las metas y objetivos, como los programas de bienestar y reconocimiento que contribuyan a la cultura corporativa deseada.

Se ha logrado implementar y fortalecer los canales internos (correo electrónico, carteleras digitales, Boletín Interno *ComUnidad*, Intranet Comunidad) y la plataforma de comunicación interna de la Unidad para una comunicación interna efectiva, por medio de la creación de un sistema de información interna en línea que responde a las necesidades de los colaboradores o áreas que desean comunicar información de interés a las audiencias internas.

La Unidad, a través de los medios internos de comunicación, divulga la misión, visión, objetivos, políticas, directrices internas, metas, principales logros, retos y resultados de la gestión de la Unidad, así como información de interés general para todos los colaboradores.

Se establece la reinducción en comunicación interna en el nivel central y las 17 direcciones territoriales a través de la cual se socializan los procesos de comunicación que definen el rol y la responsabilidad del equipo de comunicaciones, así como las políticas de manejo de herramientas de comunicación comunes: correo electrónico, boletín interno, carteleras digitales y uso de intranet.

Se han realizado 50 campañas internas a través de los canales oficiales de comunicación interna (correo electrónico, carteleras digitales e Intranet Comunidad) que generan vínculos de compromiso y sentido de pertenencia entre los colaboradores de la Unidad. Por medio del sistema interno de solicitudes de comunicación se logró recibir un promedio de 60 requerimientos desde septiembre del 2017, que fueron atendidos en los tiempos establecidos.

Boletín interno ComUnidad: Se socializaron a todos los colaboradores 46 boletines ComUnidad donde se publica información de interés. Este medio tiene como fin el que todos los colaboradores y contratistas se enteren de los avances de la Unidad y de las diferentes actividades de bienestar que se realizan.

Ilustración 29 - Muestra de Boletín Interno



Fuente: Oficina Asesora de Comunicaciones

Cartelera digital: Implementación del sistema de cartelera en las direcciones territoriales y nivel central. Se logró la utilización de nuevas plantillas para manejo de información y la socialización de la política de uso a los colaboradores.

Intranet: Fortalecimiento de la intranet mediante la arquitectura de contenidos corporativos en coordinación con la Oficina de Tecnologías de la Información, definición de parámetros de manejo, roles por área para la administración de contenidos y acompañamiento al mantenimiento del medio por parte de la Oficina de Comunicaciones.

Humanización de la comunicación interna: Destacar el valor que la Unidad da a los colaboradores como seres humanos, para que se sientan valorados, por medio de *historias memorables* —experiencias con personas que han hecho carrera en la empresa—. Estas historias se divulgan a través de una sección del boletín interno en donde los colaboradores cuentan cómo viven los resultados con los objetivos de la Unidad.

En la sección **Gracias a Ti** se apalanca el proyecto de desarrollo del colaborador, se alinean actividades de bienestar, talleres y reconocimiento a esta audiencia clave.

Los retos de la Oficina Asesora de Comunicaciones apuntan a evidenciar los resultados de una política de reparación histórica.

Los retos en **comunicación externa** son: lograr que, a través de los mensajes institucionales la sociedad colombiana entienda, respalde y reconozca la importancia de la gestión de la Unidad de Restitución de Tierras en todo el país. Así mismo lograr mayor interacción con la comunidad a través de las redes sociales que maneja la Oficina Asesora de Comunicaciones como Twitter, Facebook, YouTube e Instagram y que estos espacios sean más interactivos.

4.5.2. Gestión documental

El Programa de Gestión Documental (PGD) es la base para la organización archivística de la entidad, el cual fue establecido mediante el Decreto 1080 de 2015 para todas las entidades del estado, indicando los ocho (8) procesos en los cuales se debe elaborar y dar cumplimiento a lo establecido por esta disposición, así como lo establecido en la ley 1712 de 2014. Así las cosas, el PGD se encuentra alineado con el Plan Estratégico 2015 - 2018 en su perspectiva Aprendizaje y Desarrollo Organizacional, a través del objetivo estratégico AD02 “Contar con un sistema integrado de información pertinente y oportuno que soporte la operación y la toma de decisiones de la Unidad” y su iniciativa 1: “Definición e implementación de la estrategia en TI orientada a la integración de los sistemas de información de la UAEGRTD”.

Igualmente, se articula con el objetivo estratégico AD03 “Construir un sistema de gestión del conocimiento que sirva como soporte para el mejoramiento continuo en la ejecución de la política de restitución de tierras y se construya en fuente primaria y legítima del país”.

Dicho instrumento ofrece un conocimiento detallado sobre las técnicas organizativas y normas que se deben aplicar para gestionar los documentos, con un enfoque claro y sencillo; además, permite estandarizar el proceso de Gestión Documental, de manera que las actividades técnicas o procedimientos aplicados desde la planeación, hasta la preservación de los documentos, siempre se desarrolle de la misma manera.

A continuación, se presentan las líneas de acción sobre las cuales está enfocado el proceso de gestión documental de la UAEGRTD:

Ilustración 30 - Líneas de acción proceso gestión documental



Fuente: Equipo de Gestión Documental – UAEGRTD.

A la fecha el PGD se encuentra en su segunda versión. Este instrumento fue aprobado por el Comité de Desarrollo Administrativo, conforme al marco normativo aplicable a esta materia. Así las cosas, la entidad avanza en su implementación, el cual está concebido desde la producción del documento hasta la disposición final de la información, de acuerdo con los principios archivísticos y los procesos organizacionales para el desarrollo de la misión de la entidad.

Gestor Documental DOCMA.

La UAEGRTD cuenta con el gestor documental DOCMA el cual fue adquirido en el año 2013 y cuenta con los módulos de administrador de correspondencia; administrador de seguridad; Archivo; Consulta; Gestor

documental; Radicador de correspondencia; indexador de correspondencia y usuario de correspondencia; módulos que comparten la información necesaria para realizar las tareas propias del proceso de Gestión Documental, manteniendo un log de auditoría de la gestión de tareas realizadas por los usuarios en los diferentes procesos.

Durante el 2014, se realizó la puesta en marcha del sistema DOCMA en el nivel central frente al módulo de radicación e indexación de correspondencia. Durante el año 2015 y en relación con la política de gestión documental, se estandarizó la producción, trámite y entrega de las comunicaciones oficiales para la Unidad; así mismo se inició la implementación mediante la puesta en producción del módulo de radicación e indexación de correspondencia. Durante el 2016, se realizó la entrada en producción en las ventanillas únicas de correspondencia en el nivel territorial y se dio la socialización sobre la utilización de las nuevas funcionalidades adquiridas; con el fin de agilizar el proceso de radicación de correspondencia. Durante la vigencia 2017 el equipo de Gestión Documental en conjunto con la Oficina de Tecnologías de la Información implementó a nivel nacional los módulos de: Usuario de correspondencia “Listar Tareas” y Gestor documental DOCMA “administración de expedientes”.

Entre las gestiones a resaltar durante el periodo 2014 a 2018.

Durante el mencionado periodo es importante resaltar las siguientes gestiones, con el fin de evidenciar el avance en los instrumentos relacionados con la gestión documental de la entidad en cumplimiento del acuerdo 060 de 2001, el acuerdo 04 de 2013, el acuerdo 05 de 2013 y el acuerdo 02 de 2014; todos los anteriores lineamientos emitidos por el Archivo General de la Nación:

- **Estrategia 2012 – 2016.** Implementación Estrategia de Centralización de Expedientes con Decisión de Fondo 2012 a 2016, la cual contempla la revisión, verificación y completitud de los documentos mínimos que sirvieron de sustento para la toma de la decisión de fondo (hitos); además de la intervención en materia archivística en lo relacionado con la foliación, rotulación, hoja de control, digitalización y cargue de los documentos faltantes al SRTDAF. Los avances y resultados obtenidos se presentan en forma mensual en el marco del Comité Institucional de Gestión y Desempeño.

- **Tablas de Valoración Documental.** Aprobación de las Tablas de Valoración Documental por parte del Comité de Desarrollo Administrativo durante la vigencia 2014 y adoptadas mediante la Resolución 0271 de 2014. Por lo anterior, se realiza la aplicación de Tablas de Valoración Documental, organización y digitalización a la gestión adelantada por el Proyecto Protección de Tierras (PPTP).

- **Recepción Archivos Físicos RUPTA.** Acercamientos con el Centro Nacional de Memoria Histórica (CNMH) con el fin de realizar una articulación con el Archivo General de la Nación para la creación del Instrumento Registro Especial de Archivos de Derechos Humanos del CNMH; proceso ligado a la gestión RUPTA a cargo de la Entidad.

- **Sistema Integrado de Conservación.** Implementación del Sistema Integrado de Conservación como la herramienta que permite a la Unidad realiza las acciones preventivas y correctivas para la conservación de información, teniendo en cuenta su clasificación; con el fin de identificar los riesgos a los cuales se ven expuestos los documentos y de esta manera conservar el patrimonio documental de los archivos. Este Sistema fue aprobado por el Comité de Desarrollo Administrativo durante la vigencia 2018 y permite garantizar el ciclo vital de los documentos del patrimonio documental desde su producción o recepción, hasta su disposición final; se encuentra en línea con los procedimientos establecidos para la conservación, protección, preservación y salvaguarda de los documentos producidos y recibidos por la UAEGRTD.

- **Comunicaciones Oficiales.** Reglamentación de las comunicaciones oficiales a través de un manual que permite establecer los lineamientos que garantice la correcta recepción, radicación, distribución y trámite de la documentación producida y recibida por la Unidad, en cumplimiento a los parámetros establecidos

en la normatividad vigente. El mencionado manual se encuentra alineado con el procedimiento establecido en el gestor documental DOCMA de acuerdo con el funcionamiento del aplicativo.

- **Ventanillas Únicas de Correspondencia.** Operación de las ventanillas únicas de correspondencia a nivel nacional a través de un operador que presta los servicios de recolección, curso y entrega de correspondencia y demás servicios postales que requiera la Unidad tanto a nivel nacional como internacional.

- **Tablas de Retención Documental.** Gestión relacionada con la presentación y aprobación de las Tablas de Retención Documental al Comité Evaluador de documentos del Archivo General de la Nación. Durante la vigencia 2017, se obtuvo la convalidación de este instrumento mediante comunicado N° 2-2017-08836, remitiendo el Certificado de Convalidación de las setenta y dos (72) Tablas de Retención Documental de la Unidad; iniciando así con la etapa de APLICACIÓN conforme se estableció en la Resolución Interna 00824 del 2017, procediendo a la socialización y acompañamiento en la implementación a nivel nacional.

- **Inventario Documental.** Actualización del Inventario Único Documental durante la vigencia 2017 a nivel nacional obteniendo la siguiente información:

Tabla 64 - Inventario documental

Descripción	Cantidad
Inventarios de Nivel Territorial	27
Inventarios de Nivel Nacional	21

Fuente: Equipo de Gestión Documental – UAEGRTD.

- **Índice de Información Clasificada y Reservada.** En virtud del Decreto 1080 de 2015 se realizó el índice de información clasificada y reservada de la entidad, teniendo como base lo establecido en las Tablas de Retención Documental. Como resultado se obtuvo la clasificación de las series documentales enmarcadas en el mencionado decreto de la siguiente manera:

Tabla 65 - Clasificación de las series documentales

Reservada	Clasificada	Pública	Clasificada-Reservada	Clasificada Pública	Reservada-Clasificada-Pública	Reservada – Pública	Total Activos de Información
47	65	49	1	4	2	4	172

Fuente: Equipo de Gestión Documental – UAEGRTD.

- **Criterios para la Conformación y Consulta de Expedientes.** Durante este periodo se avanzó en la estructuración y aplicación de guías tales como: ordenación de historias laborales, conformación de expedientes de restitución, organización de expedientes de posfallo, restitución de derechos étnico territoriales, organización de expedientes contractuales, conformación de expedientes financieros; con el fin de orientar las actividades técnicas en lo que respecta a la conformación, organización y manejo de los expedientes tanto misionales como de gestión que tramita la unidad en el marco de la misión institucional.

- **Mecanismo de Seguridad de los Archivos:** Con el fin de garantizar la conservación del acervo documental en ambientes seguros y bajo la confidencialidad requerida, la Unidad cuenta con biométricos de ingreso, sensores de humo, cámaras de seguridad, vigilancia 24 horas y acceso restringido al personal diferente al encargado de los procesos archivísticos y de gestión documental. Por otra parte, los soportes diferentes a papel son conservados en las respectivas Cintotecas y Planotecas con llaves de seguridad, las cuales son administradas directamente por los encargados de la custodia de esta información tanto en el nivel central como en el territorial.

Por último, se deben resaltar las gestiones enmarcadas en el desarrollo del centro documental el cual contiene material bibliográfico relacionado con temas de restitución de tierras, derechos humanos, restauración y protección de derechos de las víctimas del conflicto armado; contando con una colección de aproximadamente por 1.866 libros. Por lo que a través de campañas de difusión se ha incentivado el uso y consulta del material bibliográfico.

4.5.3. Política de transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción (Plan Anticorrupción)

En la vigencia 2014 y una vez publicada la Ley 1712 de 2014 Ley de transparencia, derecho y acceso a la información pública, la Oficina de Tecnologías de la Información apropió el alcance de la norma para preparar la publicación de información en canales electrónicos como la Página Web y avanzó en la definición de los activos de información según su clasificación como lo indica la Ley.

Posteriormente, en la vigencia 2015 y una vez emitido el Decreto 103 de 2015 que reglamenta la Ley 1712 de 2014 y establece las directrices generales para la publicación de la información pública, así mismo define que todo portal web oficial dispondrá de una sección particular e identificada con el nombre de “Transparencia y acceso a la información Pública” entendiéndose como equivalentes la ventanilla electrónica, sitio web oficial o medio electrónico institucional.

En tal sentido, se adelantaron las acciones para alinear la construcción y mejoramiento del sitio en web en el marco del Decreto 103 de 2015 y dar cumplimiento a los criterios establecidos en la Estrategia y Manual de Gobierno en línea para habilitar las categorías y canales de información proactiva señalados por la Ley 1712 de 2014.

La Unidad adelanta gestiones relacionadas Gobierno abierto - logro de Transparencia y acceso a la información con el objetivo de poner a disposición de los usuarios, ciudadanos y grupos de interés, toda la información de carácter público, a través de diversos canales electrónicos, en cumplimiento de lo establecido en el Decreto 1078 de 2015.

En la vigencia 2016, la Unidad ha venido adoptando e instrumentando las diferentes políticas relacionadas con transparencia, entre ellas la actualización del portal Web según la Resolución 3564 de 2015⁴⁶, así mismo, aumento los conjunto de datos abiertos publicados en el portal de Datos Abiertos, en la misma dirección da respuesta oportuna a los requerimientos de información que los ciudadanos y las autoridades vienen solicitando a través de los diferentes canales disponibles en la Unidad para atender tales requerimientos.

Por otra parte, se han venido evaluando los resultados de las mediciones que realiza el Función Pública a través del FURAG en la que se incluye el cumplimiento de varias normas entre ellas la Ley 1712 de Transparencia, donde los indicadores arrojan resultados positivos de la gestión de la Unidad en este aspecto en lo que respecta al uso de las TI.

Ya en 2017 y de acuerdo con el informe general de la Estrategia de Rendición de Cuentas - RdC – 2017 el cual presenta las acciones adelantadas por la UAEGRTD y sus respectivos resultados, a continuación, se dan a conocer las principales conclusiones sobre la materia, documento final que se publicó en la página web de la Unidad, en cumplimiento de lo establecido en el artículo 73 de la Ley 1474 de 2011.

La Estrategia se formuló e implementó en forma articulada al interior de la Unidad, enfocada en tres elementos básicos de trabajo:

- a) Información de calidad y en lenguaje claro sobre los procesos y resultados de la gestión pública.
- b) Diálogo para explicar, escuchar y retroalimentar la gestión.

⁴⁶ Algunas de las categorías que se sugieren implementar como mecanismos para la atención al ciudadano y que la UAEGRTD viene desarrollando son: funciones y deberes, procesos y procedimientos, organigrama, directorio de información de servidores públicos y contratistas, ofertas de empleo, reportes de control interno, planes de mejoramiento, plan anual de adquisiciones, presupuesto general asignado, informes de PQRS, programa de gestión documental.

c) Incentivos para promover comportamientos institucionales de rendición y de petición de cuentas en la Unidad y en la Ciudadanía.

Mediante su implementación se alcanzaron, entre otros aspectos logros relacionados con acciones de comunicación externa para el fortalecimiento de la difusión en medios de comunicación en forma masiva y en redes sociales para dar a conocer a las víctimas y a la opinión pública la gestión de la UAEGRTD, la realización de estudio de audiencias para identificar canales de uso, caracterización de las audiencias regionales y apropiación informativa y la realización de jornadas de información y capacitación a víctimas, reclamantes, segundos ocupantes y ciudadanía en general (actividades de apertura y cierre de microzona) con énfasis en enfoque diferencial.

Cabe destacar también la implementación de acciones de comunicación para el desarrollo y cambio social, las cuales incluyen la realización de las audiencias públicas de Rendición de Cuentas, la activación de los medios virtuales de participación ciudadana para proceso de rendición de cuentas y la respectiva, promoción de encuentros con los medios de comunicación en donde se evidencien los resultados de las rendiciones de cuentas.

Otros hechos para destacar son:

- Organización y cubrimiento de eventos de comunicación efectiva del avance en la política de restitución con el Director General de la UAEGRTD, el sector gobierno y entidades afines a la misión de la Unidad.
- Generación de encuentros de diálogo y construcción del tejido social en comunicación para el desarrollo.
- Formación en comunicación comunitaria a víctimas para ser multiplicadores de la política de restitución.
- Generación de canales y herramientas de comunicación para el desarrollo que promuevan el diálogo público desde las víctimas hacia la política de restitución de tierras.
- Creación de programas radiales regionales, como instrumentos pedagógicos y de difusión de la política de restitución de tierras.
- Se desarrollaron eventos con el fin de comunicar a las comunidades y grupos de interés el cumplimiento en la reparación de sus derechos sobre las tierras que les fueron despojadas.
- Desarrollo de encuentros comunitarios, siendo un escenario liderado por las comunidades en proceso de restitución, con el fin de debatir sobre cómo construir cambio social y desarrollo local.
- Se apoyó la elaboración de periódicos comunitarios en los cuales se busca fortalecer el diálogo público entre las comunidades y la institucionalidad y la promoción de entrevistas, columnas y encuentros con los medios de comunicación con el fin de fortalecer su acercamiento al proceso de restitución de tierras.

4.6. Gestión del conocimiento y la innovación

La acción de restitución de tierras ha representado enormes desafíos en distintas materias. Desde que inició la Unidad los equipos de trabajo han propuesto diseños y abordado debates con el fin de ajustar los procedimientos y las herramientas a los planteamientos de la Justicia Transicional y la Ley 1448 de 2011. De allí que la entidad ha venido innovando en distintos frentes de forma permanente, no solo en lo que se refiere al proceso de restitución de tierras, sino a campos de conocimiento que hacen parte del estudio de los casos y en la administración del registro.

Una de las herramientas más completas en este sentido es el Mapa de Procesos de la entidad, que en permanente evolución, ha puesto al alcance de todos los colaboradores las herramientas que competen a cada una de las etapas del proceso, atendiendo a los estándares más altos en materia de planeación y gestión institucional. Este mapa contiene tanto las directrices como los procedimientos que se han definido para cada actuación de cada una de las dependencias en correlación con otras, sintetizando los aprendizajes y lineamientos en cada fase.

Desde el otro lado, cada área de trabajo, dependencia y dirección territorial ha construido un saber disciplinar, territorial o temático, que ofrece un conocimiento complejo de diversas materias relacionadas con los procesos de restitución de tierras, con sus múltiples aristas, y de un sinnúmero de temas complementarios tales como el desarrollo agropecuario, los retos institucionales para identificación predial y catastral, la armonización de las políticas públicas en el territorio, etc., y que hoy por hoy convierten a la entidad en un ente asesor para la formulación de políticas rurales con perspectiva integral.

Este bagaje de conocimiento y experiencias se han producido en gran medida a partir del desarrollo normal y cotidiano de las actividades de acompañamiento a los procesos de restitución. De manera transversal y atendiendo a las políticas en materia de Gestión de Conocimiento que establece el Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP, la entidad ha desarrollado diversas estrategias enfocadas a potenciar, sistematizar y consolidar los aprendizajes producidos en los grupos de trabajo, a fin de que estos se conviertan en un saber institucional de carácter público, así como de mecanismos para la producción y apropiación de estos conocimientos. Algunas de estas estrategias se describen brevemente a continuación:

4.6.1 La Comunicación para el Desarrollo.

Tras el afianzamiento de la política de restitución de tierras en las principales zonas afectadas por el conflicto armado, y el aumento de la confianza, la aceptación y el conocimiento del proceso de restitución en las comunidades intervenidas, la entidad lideró un ejercicio enfocado en acercar la institucionalidad a las comunidades a fin de promover la integración social, la reconstrucción del tejido social y el desarrollo colaborativo de los campesinos.

Como resultado general de las actividades mencionadas se destaca el creciente interés de las comunidades por convertirse en generadores de desarrollo sostenible desarrollo sostenible de contribuir en la deliberación de las políticas públicas.

4.6.2 Las mesas interinstitucionales para la gestión de conocimiento

Actualmente la UAEGRTD asesora a diversas entidades que cumplen con el propósito histórico de ordenar la propiedad y la tenencia de la tierra en las zonas rurales. Experiencias en materia de individualización predial, aplicación de enfoques diferenciales, derechos territoriales de los grupos étnicos, entre otros son referentes en la construcción de líneas para la interpretación del modelo de administración de tierras más justo, productivo y sostenible.

Adicionalmente, y tal como se describe en el apartado de información y comunicación, la Unidad ha consolidado redes de enseñanza-aprendizaje para difundir y reforzar su gestión del conocimiento. Las experiencias compartidas que ha adelantado la entidad han fortalecido el conocimiento a través de la memoria institucional, la retroalimentación y los incentivos de procesos de aprendizaje en cada uno de los procesos y en especial en lo relacionado con la restitución de tierras, Ley 1448 de 2011 y restitución de derechos étnico territoriales.

4.6.3 Clínicas de casos

La clínica de caso es una estrategia que se emplea para analizar las complejidades en el cumplimiento de los requisitos para la admisibilidad en el registro, que en términos generales hacen referencia a: (i) el cumplimiento de la calidad jurídica del solicitante en relación con el predio solicitado; (ii) la condición de víctima de graves hechos ocurridos con ocasión al conflicto armado; y (iii) la conexidad entre los hechos victimizantes y el abandono o despojo del predio solicitado, atendiendo principalmente a los artículos 3, 74, 75, 77, 78, 81, 84 y 86 de la Ley 1448 de 2011, así como aquellas normas contenidas en sus decretos reglamentarios, de normas vigentes relacionadas y de la jurisprudencia en restitución de tierras.

En los casos analizados que se encuentran en fase judicial, se ha buscado encontrar salidas técnicas viables a las dificultades que dieron lugar a rechazos, inadmisiones, devoluciones o solicitudes de corrección por

parte de jueces y magistrados en restitución de tierras; estas han estado relacionadas, en su mayoría, con la identificación predial y/o jurídica del bien y por la caracterización de terceros que habitaban los predios solicitados en restitución.

Las clínicas que se han destinado al estudio de los casos posfallo han procurado definir rutas interinstitucionales para el cumplimiento de las sentencias de restitución de tierras, así como a facilitar la comprensión mutua y la interacción armónica de las entidades con competencia en el cumplimiento de las órdenes judiciales.

Las clínicas permitieron entre otros resultados, ajustar herramientas técnicas y directrices internas de la UAEGRTD y de otras entidades, fortalecer la capacidad de los equipos en territorio para analizar y sustanciar los casos, aportar elementos de análisis para la documentación de los casos y la valoración de las pruebas sociales y de contexto, y definir rutas interinstitucionales para el cumplimiento de las sentencias de restitución de tierras respecto de los temas analizados.

4.6.4 Las Mesas de calidad y Jornadas 60/30

Las mesas de calidad son espacios en los cuales los profesionales de diferentes especialidades tanto de los procesos estratégicos, de apoyo, como los misionales, analizan los procesos de la Unidad, los procedimientos y servicios, los hallazgos identificados, los riesgos a los que está expuestos y proponen acciones de mejora, que en 2017 permitieron que la Unidad obtuviera la certificación de calidad ISO9001:2015.

Las jornadas 60/30 buscan generar vínculos con los colaboradores de la Unidad de forma que se fortalezca el sentido de pertenencia y desarrollo de sus metas. Se parte desde dar a conocer las historias memorables las cuales son divulgadas a través del boletín interno de la Entidad “ComUnidad”. En este escenario, los colaboradores cuentan cómo viven los resultados de las distintas dependencias que componen la entidad. Adicionalmente, en las notas “Gracias a Ti”, se establece un reconocimiento a los colaboradores, en donde se resalta su gestión, para la obtención de los objetivos estratégicos de la Unidad.

4.6.5. Escuela Virtual UAEGRTD

Con el propósito de fortalecer la habilidad colectiva que tiene la UAEGRTD de adquirir, almacenar y recuperar información, así como su conocimiento generado, se estructuró el portal de administración de contenidos interno utilizando la herramienta Moodle, con el fin que las dependencias pudieran disponer de los cursos, presentaciones, materiales explicativos y otros recursos de intercambio de información y conocimiento entre los líderes del nivel central y territorial.

Esta herramienta de difusión de conocimiento ha permitido promover los saberes que se han acumulado en la experiencia práctica de la Unidad y será la que permita mantener la consulta permanente, de contenidos técnicos y conocimientos de cada uno de los diferentes talentos que han aportado a la política de restitución de tierras, los cuales están organizados a manera de programas con cursos específicos, talleres y actividades pedagógicas orientadas a reforzar, mantener y transferir los conocimientos propios del quehacer de la Unidad.

4.6.6. Analítica Institucional

La UAEGRTD cuenta con datos abiertos en cumplimiento de la iniciativa de gobierno que busca que se publique la información pertinente y de calidad en formatos estructurados a disposición de los usuarios para que ellos y las entidades la utilicen de diferentes maneras, según su interés con el fin de generar informes, reportes, estadísticas, investigaciones, control social, entre otros temas.

Estas estadísticas oficiales son actualizadas en forma permanente y son insumo para el seguimiento y análisis al cumplimiento de las metas de gobierno, de manera que, de forma objetiva, se adelante la identificación de los aspectos que requieren mejora y estableciendo acciones que redunden en el logro de los resultados esperados.

4.6.7. Memoria institucional

A través de testimonios, imágenes y publicaciones, la Unidad ha documentado los principales acontecimientos ocurridos en la implementación de la política de restitución de tierras, siendo un mecanismo para la captura y difusión de buenas prácticas y lecciones aprendidas.

Adicionalmente, se han plasmado los hechos más sobresalientes de la implementación de la Política de Restitución de Tierras y Territorios, las cuales han sido contadas a través de crónicas de la vida real de los beneficiarios con sentencias de restitución a lo largo y ancho de los siete (7) años del proceso, contando además con imágenes capturadas por parte de los colaboradores de la Unidad en el ejercicio de sus funciones.

4.7. Control Interno

En este capítulo, se dan a conocer las diferentes acciones orientadas a “Desarrollar una cultura organizacional fundamentada en la información, el control y la evaluación, para la toma de decisiones y la mejora continua”.

4.7.1. Componente 1. Ambiente de Control

El Comité Institucional de Coordinación de Control Interno de la Unidad se integró y reglamentó mediante la Resolución 713 de 2017 de la UAEGRTD, la cual derogó la Resolución 210 de 2013, en virtud de los establecido en el artículo 4 del decreto 648 de 2017; dicho Comité se establece como un órgano asesor e instancia decisoria en los asuntos de control interno, el cual entre otras responsabilidades está el evaluar el estado del Sistema de Control Interno e impartir lineamientos para la determinación, implementación, adaptación y mejoramiento del mismo.

Durante las vigencias del presente informe, el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno, desarrolló entre otros, los siguiente temas: resultado del cumplimiento metas de la estratégicas, situaciones que impactaron positiva y negativamente el cumplimiento de los objetivos institucionales como resultado de la evaluación y seguimiento a los procesos de la Unidad, seguimiento al cumplimiento de la política de administración del riesgo, seguimiento al cumplimiento del Plan de Mejoramiento suscrito ante la Contraloría General de la República, al programa anual de auditoria, seguimiento de los compromisos del comité; así como a la presentación de recomendaciones a las acciones y estrategias para el fortalecimiento del Sistema de Control Interno de la Unidad. Como resultado de los temas presentados en los Comités Institucionales de Coordinación de Control Interno realizados en el año 2017 se establecieron 43 compromisos a la Administración de la Unidad, de los cuales se gestionaron y cerraron 40.

A continuación, se presentan por año, los compromisos gestionados por el Comité y con corte hasta el 18 de abril de 2018:

Tabla 66 - Comité Institucional de Coordinación de Control Interno y Compromisos gestionados

VIGENCIA	Nº COMITES POR AÑO	Nº COMPROMISOS	ESTADO	
			Cerrados	En ejecución
2014	6	40	40	0
2015	5	62	62	0

2016	8	44	42	2
2017	5	43	40	3
2018	2	3	0	3
TOTAL	27	200	195	5

Fuente: Oficina Control Interno

Es importante mencionar que, con el fin de contribuir en la consecución de los objetivos institucionales, la Secretaria Técnica del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno se genera valor a la Unidad alertando de manera oportuna sobre aquellos riesgos actuales o potenciales que pueden afectar el desempeño de la Unidad.

Así mismo, en la Línea de defensa estratégica, se adelantaron acciones encaminadas a establecer y realizar seguimiento al cumplimiento de la política de administración del riesgo de la Unidad y a evaluar y proporcionar información sobre el monitoreo y efectividad de la gestión del riesgo y de los controles.

Respecto de las actividades del Programa Anual de Auditoría, la Oficina de Control Interno cumple de acuerdo con las políticas y prácticas apropiadas de auditoría establecidas en el Proceso de Evaluación del Sistema de Control Interno CI-CA.

Tabla 67 - Programa Anual de Auditorías

ACTIVIDADES OCI	2014	2015	2016	2017	2018 (*)
Comité Institucional de Coordinación de Control Interno	6	5	8	5	2
Informes de Ley	14	17	17	18	12
Informes de Seguimiento	16	46	37	80	23
Auditorías Realizadas	5	19	20	21	10
Jornadas de Fortalecimiento	12	15	12	14	5
CUMPLIMIENTO PROGRAMA ANUAL DE AUDITORIAS	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Oficina Control Interno

Con relación a la ejecución del programa anual de auditorías, se resaltan los siguientes aspectos:

- **Comité de Coordinación de Control Interno:** En 2014 se realizaron tres, en 2015 se realizaron cinco Comités, mientras que en 2016, se realizaron 8 sesiones y en 2017, se adelantaron 5 comités. Entre los temas tratados que se destacan son los siguientes: 1) El resultado del cumplimiento a metas estratégicas del SCI, 2) las situaciones que impactaron positiva y negativamente el cumplimiento de los objetivos institucionales resultado de la evaluación y seguimiento de los procesos, 3) seguimiento de los compromisos del comité, 4) seguimiento al cumplimiento del Plan de Mejoramiento suscrito ante la Contraloría General de la República, 5) Seguimiento al programa anual de auditoría, 6) Evaluación del MECl; así como a la presentación de recomendaciones a las acciones estratégicas para el fortalecimiento del Sistema de Control Interno de la Unidad.
- **Informes de ley:** para la vigencia 2014 se elaboraron 14 informes de Ley y 16 informes de seguimiento, en 2015, 17 informes de ley y 46 informes de seguimiento, mientras que para 2016, 37 informes de ley y para 2017, 19 de ley y 80 de seguimiento.

Dentro de los informes que se elaboran en cumplimiento de los requisitos legales se destacan entre otros:

- Informe austeridad del gasto
- Informe de evaluación del sistema de control interno contable-MECI
- Informe Plan de Mejoramiento de la CGR ante el congreso
- Informe de evaluación al cumplimiento y atención prestada a las peticiones quejas y reclamos radicados a la unidad
- Informe de Evaluación Institucional por Dependencias
- Informe pormenorizado de control interno
- Evaluación de la tercera línea de Defensa - Formulario Único de Reportes de Avances de la Gestión FURAG II
- Informe seguimiento a la actividad litigiosa del estado EKOGUI
- Informe sobre posibles actos de corrupción
- Reporte de derechos de autor software (formulario)
- Reporte de Ley de Cuotas
- Informe de seguimiento a mapas de riesgos de corrupción.
- Informe de seguimiento al plan anticorrupción y de atención al ciudadano.

Con relación se destacan los siguientes informes de seguimiento:

- Reporte de avance plan de mejoramiento CGR - SIRECI
 - Informe de seguimiento de Derechos de Autor Software
 - Informe de seguimiento y reportar los avances del cumplimiento de planes de mejoramiento archivístico.
 - Informe seguimiento al cumplimiento de las obligaciones normativas de la operación del sistema de información y gestión del empleo público (SIGEP), en los términos y las condiciones establecidos y de acuerdo con las instrucciones que imparta el departamento administrativo de la función pública.
 - Informe de seguimiento al comité de conciliaciones
 - Informe de seguimiento y evaluación gobierno digital en la UAEGRTD
 - Seguimiento a proyectos con recursos de cooperación internacional
 - Seguimiento a la evaluación de los acuerdos de gestión
 - Informe de seguimiento de metas estratégicas contenidas en SPI (seguimiento a Proyectos de Inversión) y estrategia de intervención en el territorio
 - Seguimiento a la relación de acreencias a favor de la entidad pendientes de pago -BDEM-
 - Seguimiento a las novedades de personal frente al manejo del sistema integrado de información financiera, SIIF NACIÓN
 - Informe de Evaluación a la Rendición de Cuentas
 - Informe de evaluación de la implementación de la ley 1712 de 2014
 - Informe y presentación análisis de cifras y metas de matriz intermisional y SINERGIA del DNP.
 - Informe de seguimiento a la ejecución Presupuestal de la UAEGRTD
 - Seguimiento al Plan de Mejoramiento Consolidado Institucional
 - Informe de Planeación presupuestal de Comisiones del sistema SIVICO
 - Informe Evaluación de la Gestión del Riesgo
 - Informe seguimiento al cumplimiento Circular 017 de Nov de 2017 Procuraduría General de la Nación - SIGEP y OPEC.
 - Informe de seguimiento a la gestión PQRS fuente antes de control.
- Auditorias de Gestión: durante este periodo se realizaron auditorias independientes al 100% de los procesos de la Unidad y desde 2014 a la fecha se ha ido actualizando la metodología de auditoria con el fin de mejorar y proteger el valor de la Unidad con el fin de ofrecer una seguridad razonable respecto al logro de los objetivos institucionales en este sentido para la vigencia 2018 se llevan a cabo auditorias de gestión basado en riesgos. Cabe resaltar que para el 2018 de manera adicional

se está desarrollando el proyecto de auditorías combinadas. Las auditorías realizadas se describen a continuación:

Tabla 68 - Auditorías de Gestión a procesos por vigencia

Auditorías de Gestión a procesos	2014	2015	2016	2017	2018 en ejecución
· Proceso Direccionamiento Estratégico		1	1	1	
· Proceso Articulación Interinstitucional		1		1	
· Proceso Gestión de Comunicaciones	1		1	1	
· Proceso Prevención y Gestión de seguridad		1	1	1	
· Proceso Gestión de TI			1	1	
· Proceso de Mejoramiento Continuo		1	1	1	
· Proceso de Registro Ley 1448		1	1	2	2
· Proceso de Etapa Judicial Ley 1448		1	1	1	2
· Proceso de Medidas de Prevención - Étnicos		1	1	1	1
· Proceso de caracterizaciones y Registro - Étnicos		1	1	1	
· Proceso de Etapa Judicial - Étnicos		1	1	1	
· Proceso Gestión Posfallo. - Fondo		1	1	1	
· Proceso Gestión Posfallo. - Proyectos Productivos		1	1	1	
· Proceso Gestión Posfallo. - Monitoreo órdenes		1	1	1	
· Proceso RUPTA					2
· Proceso Gestión documental		1	1	1	1
· Proceso de Gestión Talento Humano	1	1	1	1	1
· Proceso Gestión Contractual	1	1	1	1	
· Proceso Atención a la Ciudadanía	1	1	1	1	1
· Proceso Gestión Financiera		1	1		
· Proceso Gestión logística y recursos físicos	1	1	1	1	
· Proceso Gestión Jurídica				1	
· Proceso Gestión del Conocimiento		1	1		

Fuente: Oficina de Control Interno

Fecha de corte: junio 30 de 2018

- Asesorías y acompañamientos: durante este periodo se resalta el acompañamiento permanente a los diferentes ciclos de vida de los sistemas de información tanto para los procesos misionales como los de apoyo, a los comités de conciliación, de gestión y desempeño y formulación de planes de mejoramiento, así como las estrategias Estrategia de centralización de expedientes 2012-2016.

Desde el Proceso de Control y Evaluación Independiente para ejecutar el Rol Enfoque hacia la prevención se realizaron ejercicios de Asesoría y Acompañamiento con enfoque hacia la prevención por demanda y solicitud expresa del Jefe de la Oficina de Control Interno.

Los temas tipificados se clasificaron de acuerdo con el tipo de servicio “Asesoría” o “Acompañamiento”, los cuales se encuentran en la siguiente tabla.

Tabla 69 – Asesoría y acompañamiento Oficina Control Interno

Tipo de Servicio	Tema	Numero de servicios
Asesoría	Formulación, seguimiento y evaluación de Planes de Mejoramiento	5
	Fomento a la Cultura de Autocontrol	

Tipo de Servicio	Tema	Numero de servicios
	Gestión del Riesgo	1
	Relación con entes externos	
Acompañamiento	Planeación y Ejecución de Proyectos	6
	Implementación de Políticas Publicas	
	Comités Institucionales	1
	Asuntos contractuales	
Total de servicios prestados		13

Fuente: Oficina de control interno

Fecha de corte: Junio 30 de 2018.

El número de horas de Asesoría y Acompañamiento durante el primer semestre 2018, se presentan de acuerdo a las líneas de defensa (Responsables), ver siguiente tabla:

Tabla 70 - Número de Horas de asesoría y acompañamiento Líneas de Defensa

Responsables	Tiempo estimado de ejecución (Horas)
Línea Estratégica Alta dirección y Comité Institucional de Coordinación de Control Interno	32
Primera Línea de Defensa Gerentes públicos y Líderes de proceso	73
Segunda Línea Servidores responsables de monitoreo y evaluación de controles y gestión del riesgo	74
Tercera Línea Oficina de Control Interno	113
Total de Horas Servicio (asesoría y Acompañamiento)	292

Fuente: Oficina de control interno

Fecha de corte: junio 30 de 2018.

- **Jornadas de fortalecimiento:** con el propósito de mejorar las competencias y ampliar el conocimiento del equipo de la Oficina de Control Interno, desde el año 2014 se llevan a cabo las “Jornadas de Fortalecimiento”, en Vale mencionar que en todas las vigencias se realizaron jornadas de fortalecimiento al equipo de auditores de la Oficina de Control Interno, enfocado a mejorar las competencias de los auditores se fortalecieron a través de jornadas de capacitación bajo tres escenarios: jornadas de fortalecimiento interno, Jornadas de capacitación a través de Entidades Externas y capacitaciones por iniciativa propia del auditor. Los principales temas tratados para su fortalecimiento están relacionados con: gestión del riesgo, Ley 734 de 2002 Código único disciplinario, Auditoría basada en Riesgos, Fiducia, Norma ISO 27001, COBIT, Decreto 440 y el Acuerdo 29, Gerencia de Proyectos y de Procesos, Riesgos, MECI, COSO, indicadores, Contratación, auditoria integrada en sistemas de gestión HSEQ, IRCA 9001:2015, entre otros.
- **Fortalecimiento de la cultura del autocontrol:** Desde el 2017 la oficina de control interno ha adelantado campañas enfocadas al fortalecimiento de la cultura del autocontrol, tales como “Soy correcto, soy íntegro porque trabajo en la UAEGRTD”. Se remitieron 4 mensajes a través del correo durante 4 semanas (uno por semana) durante el mes de julio; a todos los colaboradores de la UAEGRTD y las carteleras digitales sobre la gestión del riesgo y “Compromiso por la integridad y la transparencia”. Con lo anterior, se promueve la firma del Compromiso por parte de los colaboradores, a través de la plataforma virtual de la Secretaria de la Transparencia. En total 260 colaboradores suscribieron el compromiso.

De manera adicional, la Oficina de Control Interno de acuerdo al programa anual de auditorías aprobado para el 2015, realizó dos seminarios que permitió fortalecer los principios establecidos para el sistema de control interno, el primer seminario se realizó en la ciudad de Barranquilla y el segundo en la ciudad de Medellín, su objetivo estuvo enmarcado en promover la innovación en la gerencia pública y la gestión del autocontrol dentro de los procesos de la Restitución de tierras mediante la presentación de principios, instrumentos, metodologías, modelo de seguimiento y monitoreo en la gestión pública, la cual estuvo dirigida a las direcciones territoriales que pertenecen a la estrategia de intervención de la Unidad para dicha vigencia.

En este sentido, el Programa Anual de Auditorías se cumplió al 100% en todas las vigencias, para el 2015, se realizaron 20 auditorías, faltando una auditoría por realizar de las planeadas, según el Programa Anual de Auditorías. Como resultado de las 65 auditorías de gestión realizadas por la Oficina de control Interno a junio de 2018, se generaron 407 hallazgos, de los cuales se asociaron a 803 actividades de mejora. De estos 407 hallazgos se encuentran en ejecución el 11%, y de las 803 actividades asociadas se encuentran abiertas el 8%.

La Oficina de Control Interno, teniendo en cuenta la gestión del conocimiento desarrollado y las buenas prácticas para el ejercicio de la auditoría como son las Normas Internacionales de auditoría emitidas por el Instituto Internacional de Auditores – IIA, la NTC ISO 19011: directrices y lineamientos para el desarrollo de la auditoría de gestión y los lineamientos del Departamento Administrativo de la Función Pública, elaboró de manera participativa tanto el Código de Ética como el Estatuto de Auditoría, los cuales fueron aprobados por el Comité de Coordinación de Control Interno del 16 de diciembre de 2016

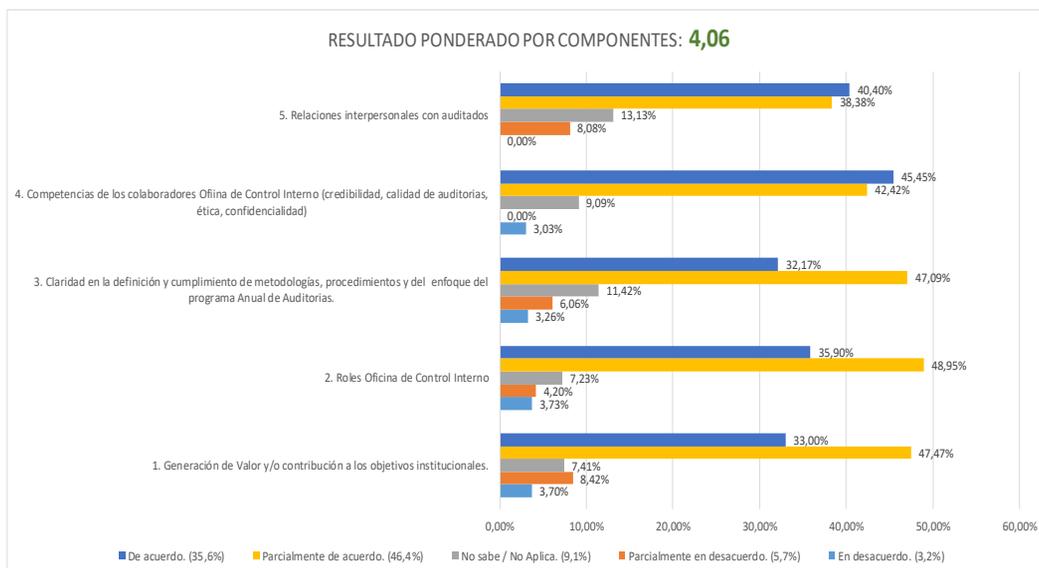
La Oficina de Control Interno, como mecanismo para conocer cuál es la percepción de la organización frente a la gestión y actividades de la Oficina diseñó y aplicó una encuesta, dirigida a la Alta Dirección, Coordinadores de Grupo, Jefes de Oficina y Directores Territoriales. Las preguntas se agruparon por componentes así:

- Generación de valor y contribución a los objetivos institucionales
- Roles
- Claridad en la definición y cumplimiento de las metodologías
- Competencias de colaboradores
- Relaciones interpersonales

El promedio obtenido de la encuesta fue de 4.06 puntos sobre 5. La Oficina aun cuando se encuentra en el rango de medición como bueno, (dentro de los rangos posibles de bueno, regular y malo), estableció por autocontrol acciones de mejora relacionadas con: a. El método de ejecución del trabajo, b. Acciones de comunicación para dar conocer los roles y responsabilidades de la Oficina y la contribución a la Unidad; dichas acciones fueron ejecutadas al 100%.

A continuación, se presenta la ilustración con el resultado ponderado de la encuesta:

Ilustración 31 - Resultado ponderado encuesta de percepción OCI



Fuente: Oficina de Control Interno

En el 2017 la Oficina Asesora de Planeación con el apoyo de los auditores internos del equipo de trabajo del Sistema Integrado de Gestión realizó la auditoría al sistema de gestión de la calidad dando cumplimiento al requisito de la norma, lo cual nos permitió lograr la certificación ISO9001:2015. Para el 2018 La Oficina Asesora de Planeación ha realizado las auditorías al sistema de gestión de la calidad y la Oficina de Control Interno en conjunto con OAP un proyecto piloto para la realización de "Auditorías Combinadas" con el fin de incluir en un mismo ciclo, las auditorías de gestión de Control Interno y los demás subsistemas de la Unidad (Seguridad y Salud en el trabajo y Calidad) por la Oficina Asesora de Planeación; con el fin de: minimizar las interrupciones en los procesos; mejorar en la integración de los sistemas de gestión; evitar la duplicidad de esfuerzos para la realización de auditorías; promover el intercambio de información y aprendizaje entre las distintas disciplinas; y en este sentido generar una mayor eficiencia en el uso y gestión de los recursos de la Unidad para la realización de las auditorías, entre otras bondades. El citado proyecto piloto se ha desarrollado a tres procesos: RUPTA, REGISTRO y ETAPA JUDICIAL -LEY 1448 DE 2011.

4.7.2. Componente 2. Gestión de los riesgos institucionales

La Alta Dirección como parte del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno recibe retroalimentación sobre el monitoreo y efectividad de la gestión del riesgo de corrupción y de los controles asociados, impartiendo lineamientos a seguir por parte de las áreas responsables.

Con respecto a la administración del riesgo, la UAEGRTD ha adoptado la guía para la administración del riesgo la cual contiene la iniciativa encaminada a administrar y prevenir su ocurrencia, contribuyendo al conocimiento, mejoramiento de la productividad y a coadyuvar a la eficiencia y eficacia de los procesos, favoreciendo el desarrollo, la sostenibilidad y el logro de los objetivos institucionales en el marco de la política de restitución de tierras y por ende los fines esenciales del Estado, por cuanto se procura la anticipación de la entidad a la ocurrencia de dichos eventos.

Así las cosas, se ha definido, adoptado, socializado e implementado la política para la administración de riesgos, la cual se compromete a gestionar de manera efectiva los riesgos de los procesos estratégicos, misionales, apoyo y evaluación a través de la definición del contexto organizacional, la identificación, análisis, valoración, monitoreo, revisión y seguimiento de los riesgos e implementación de acciones para su mitigación; con el fin de contar con un aseguramiento razonable con respecto al logro de los objetivos.

En el marco de dicha política se han desarrollado un total de 8 monitoreos a los riesgos desde agosto de 2014 a la fecha (distribuidos anualmente así: 2015: 1; 2016: 3; 2017:3 y 2018: 1) a nivel de procesos tanto en el nivel central como territorial, en los cuales se validaron la materialización del riesgo, la efectividad y/o eficiencia de los controles y los avances en las acciones para el tratamiento del riesgo.

Como resultado de estos monitoreos, durante la vigencia del presente informe se reportaron como materializados un total de seis (6) de los cuales dos (2) corresponden a la tipología de corrupción, del cual se adelantó el proceso respectivo. Fruto de esta actividad se actualizaron un total 13 mapas de riesgos de procesos incluyendo la inclusión del nuevo proceso de RUPTA, realizada esta actualización, el nuevo mapa de riesgos de la Unidad contiene la identificación 75 riesgos de los cuales 19 están tipificados como de corrupción. Igualmente se realizó la socialización de los mapas de riesgos a nivel central y territorial y de la respectiva política para la administración de los riesgos para crear conciencia a los colaboradores de la Unidad.

En cuanto a las diferentes actividades de control y en el marco de la mejora continua, los responsables de los procesos identificaron y adoptaron mecanismos de control encaminados a asegurar el cumplimiento de las leyes y las regulaciones, la eficacia y la eficiencia operacional de la entidad y la corrección oportuna de las deficiencias.

4.7.3. Componente 3. Actividades de Control y Componente 5. Monitoreo o supervisión continua

Con el propósito de evaluar el nivel de conformidad que tiene el Sistema Integrado de Gestión de la UAEGRTD, de acuerdo con los parámetros establecidos en las normas ISO:9001 2015, NTCGP 1000 y los requisitos establecidos en el artículo 2.2.4.6.30 del Decreto 1072 de 2015, se adelantaron las auditorías de calidad a todos los procesos del Sistema, identificando las fortalezas del mismo y los respectivos aspectos por mejorar, los cuales quedaron consagrados en el acta de cierre de las auditorías y las acciones de mejora en los planes de mejoramiento respectivos.

Adicionalmente, con la aprobación del Programa Anual de Auditorías⁴⁷, se dio inicio a la preparación del ciclo de auditorías que se va a realizar para la vigencia 2017, para ello se realiza la formación y certificación de 35 auditores internos integrales en sistema de calidad, ambiental y salud ocupacional HSEQ, como parte del proceso de fortalecimiento del Sistema Integrado de Gestión. Adicionalmente se realizó la formación y certificación de 8 Auditores Líderes IRCA bajo la norma ISO 9001:2015.

Durante el 2017, se ejecutó la auditoría interna de calidad con un alcance del 100% de los procesos de la Unidad, dando cubrimiento a la sede central y las L7 Direcciones Territoriales a nivel nacional y se contempló como alcance el cumplimiento de las Normas NTCGP1000 2009 e ISO 9001 2015-Decreto 1072 de 2015 Art. 2.2.4.6.30 en los procesos de la UAEGRTD en el marco de los Subsistemas de Gestión de Calidad y de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. Como resultado de las auditorías, se ha logrado determinar la conformidad de los requisitos establecidos en cada uno de los procesos de la Unidad y el grado de implementación de estos.

El plan de mejoramiento de la Unidad cuenta a la fecha con un total de 2761 actividades, las cuales están distribuidas en dos herramientas de información, la primera, corresponde a un consolidado en Excel con un total de 2.105 actividades y la siguiente a la herramienta en la cual se está migrando, con un total de 653 actividades. En la siguiente tabla se discriminan teniendo en cuenta las fuentes que las originaron:

Tabla 71 - Plan de mejoramiento de la UAEGRTD por vigencias, en excel

TIPO DE FUENTE	AÑO						CERRADAS	ABIERTAS	No. TOTAL DE ACCIONES
	2013	2014	2015	2016	2017	2018* Strategos			
Auditoria Interna de Control Interno	12	139	360	217	116	0	737	107	844

⁴⁷ Diciembre de 2016, por parte del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno

TIPO DE FUENTE	AÑO						CERRADAS	ABIERTAS	No. TOTAL DE ACCIONES
	2013	2014	2015	2016	2017	2018* Strategos			
Auditoria Interna	0	0	0	0	233	0	180	53	233
Auditoria Externa-CGN	137	89	114	26	33	0	365	34	399
Auditoria Externa de Tercera Parte	0	80	82	16	33	0	164	47	211
Autoevaluación	0	0	44	261	89	0	321	73	394
PQRS	0	0	0	0	4	0	2	2	4
Producto no Conforme	0	0	0	13	1	0	14	0	14
Resultado de Indicadores	0	0	2	0	3	0	2	3	5
Resultados de la Revisión por la Dirección	0	0	1	0	0	0	1	0	1
Total	149	308	603	533	512	0	1785	320	2105

Fuente: Oficina Asesora de Planeación

Fecha de corte: 24 de julio de 2018.

* Es importante resaltar que los planes de mejoramiento construidos en la presente vigencia han sido cargados directamente en el Sistema de Información STRATEGOS.

En el marco de la implementación del Sistema de Información STRATEGOS, módulo de mejora y con el fin de realizar el seguimiento del plan de mejoramiento en la mencionada herramienta, la Oficina Asesora de Planeación, adelantó mesas de trabajo con los líderes de proceso entre marzo y mayo de la presente vigencia, con el objetivo de realizar la revisión de las actividades contenidas en el Plan de Mejoramiento Institucional y definir a partir del estado de las mismas la migración de dichas actividades a STRATEGOS. Producto de esa revisión se puede evidenciar en la plataforma un total de 211 planes, de los cuales 36 de ellos, corresponden a 118 actividades migradas del plan de mejoramiento consolidado (excel) a la plataforma, los 175 planes restantes corresponden a otras fuentes así:

Tabla 72 - Total de planes cargados al sistema Strategos

Fuente	Número de Planes	Número de Actividades
Auditoria Externa - Contraloría General de República	4	9
Auditoría Interna de Control Interno	42	104
Análisis de Riesgos	80	413
Auditoría Externa	7	24
Auditoria Interna Sistema Integrado de Gestión	12	13
Autoevaluación y/o auto-revisión de los procesos	5	12
Resultados de la medición de satisfacción de los usuarios	2	2
Salidas no conformes	17	71
Seguimiento a objetivos y metas	1	1
SIG	5	5
TOTAL	175	653

Fuente: Sistema de Información STRATEGOS

Fecha corte: julio 24 de 2018.

Auditorías Externas

1. Contraloría General de la República

Por su parte y en el marco del SCI se adelantaron asesorías y formulación de recomendaciones con enfoque preventivo a los Líderes de Proceso, Cogestores y demás gerentes de proyectos, entre otros aspectos, en la formulación de los planes de mejoramiento de la vigencia frente a los informes de auditoría de la Contraloría General de la República, auditoría interna de gestión e Informes de Ley.

En desarrollo del Plan de Vigilancia y Control Fiscal, la Unidad continuó reportando las acciones adelantadas de acuerdo con el plan de mejoramiento concertado con la Contraloría General de la República y la Comisión Legal de Cuentas – Cámara de Representantes del Congreso de la República, indicando el grado de avance y evidencias a las acciones de los planes de mejoramiento concertados desde el año 2013.

Al realizar la validación, según grado de avance y evidencia las acciones de los planes de mejoramiento, se identificó que 183 hallazgos identificados por la Contraloría se establecieron como compromiso 408 acciones de las cuales se han gestionado 379, es decir el 92,9%. Por su parte, 29 acciones se encuentran en proceso de implementación con corte a 30 de junio de 2018, tal como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 73 - Acciones Plan de Mejoramiento CRG

Año	Hallazgos	Acciones	Gestionadas	En proceso de Implementación corte 30 de junio de 2018
2013	70	137	137	0
2014	37	89	88	1
2015	49	114	113	1
2016	17	26	26	0
2017	10	42	15	27
Total	183	408	379	29

Fuente: Oficina de Control Interno

Fecha de corte: junio 30 de 2018

La Contraloría General de la República realizó Auditoría Financiera a la Unidad en la vigencia fiscal de 2017 y emitió informe CGR-CDSA No. 00838 de mayo de 2018 con los siguientes resultados:

- Opinión sin Salvedades
- Control Interno Financiero Adecuado y Efectivo
- Ejecución Presupuestal razonable
- Fenecimiento de la Cuenta Fiscal por la vigencia fiscal 2017
- Efectividad del Plan de Mejoramiento sobre ocho hallazgos financieros del informe de auditoría de 2014 donde la Unidad implemento 11 actividades de mejora, la Contraloría concluye que estas se cumplieron en su totalidad.
- Atención de solicitudes ciudadanas según una petición ciudadana que recibió la Contraloría quien realizo el seguimiento y análisis de los soportes entregados por la Unidad evidencia que la Entidad ha realizado las gestiones judiciales tendientes al esclarecimiento de los hechos.
- Cuatro Hallazgos administrativos de los cuales uno tiene presunta incidencia disciplinaria, actualmente la Unidad se encuentra en proceso de análisis y establecimiento de las acciones de mejora.

2. Comisión Legal de Cuentas – Cámara de Representantes del Congreso de la Republica

Desde abril de 2016 según solicitud del Secretario General de la Comisión Legal de Cuentas de la Cámara de Representantes la Unidad realiza informe trimestral sobre el avance del plan de mejoramiento.

3. Comisión de seguimiento y monitoreo a la ley de Víctimas

La Comisión de Seguimiento y Monitoreo a la implementación de la Ley 1448 de 2011 - CSLV, presentó al Congreso de la República el Cuarto informe sobre la implementación de la ley de víctimas 2016-2017 con fecha agosto de 2017 , pronunciándose en el capítulo decimo frente a la política de Restitución de Tierras.

En esta ocasión la CSLV analizó el PEIRT presentado por el Gobierno Nacional a la Honorable Corte Constitucional, destacando los principales factores que fueron abordados en el mismo como limitantes para la implementación de la política, particularmente los asociados a las garantías de seguridad en el territorio derivados de la presencia de actores armados, cultivos ilícitos y minas antipersonales y munición sin explotar. Sin embargo, plantea que en aquellas regiones donde estos factores superen la vigencia de la ley, el Gobierno nacional en aras de no restringir el acceso a la justicia, debería estudiar los cambios normativos que permitieran la compensación económica en esos casos.

La CSLV también analiza cómo en los municipios a implementar los Planes de Desarrollo Territorial PDET definidos en el Acuerdo Final firmado entre el Gobierno y las FARC, se presenta una cantidad importante de solicitudes de inscripción en el RTDAF, 57% de ellas aun sin microfocalizar, lo que podría convertirse en una oportunidad para que el Estado intervenga en estas regiones y, en consecuencia, la política restitutiva se vea beneficiada al mejorar sus condiciones de seguridad.

4. Informes externos de seguimiento a la Ley de Víctimas

Se rindió el Informe de Actuación Especial Intersectorial (Mayo 2017). Vivienda para Población Víctima del Conflicto Armado en Colombia por parte de la Contraloría con 5 hallazgos de los cuales se implementaron en su totalidad 5 actividades indicadas en el plan de mejoramiento que se encuentra a cargo del Proceso Gestión Pos Fallo.

Informe de Actuación Especial relacionado con el Plan Estratégico Interinstitucional de Restitución de Tierras (Septiembre 2017). Con un hallazgo del cual se formularon 28 actividades en el plan de mejoramiento de las cuales 2 se implementaron en su totalidad y las restantes 26 se están gestionando y que se encuentran asociados al Proceso de Gestión de Restitución de Ley 1448 –Registro.

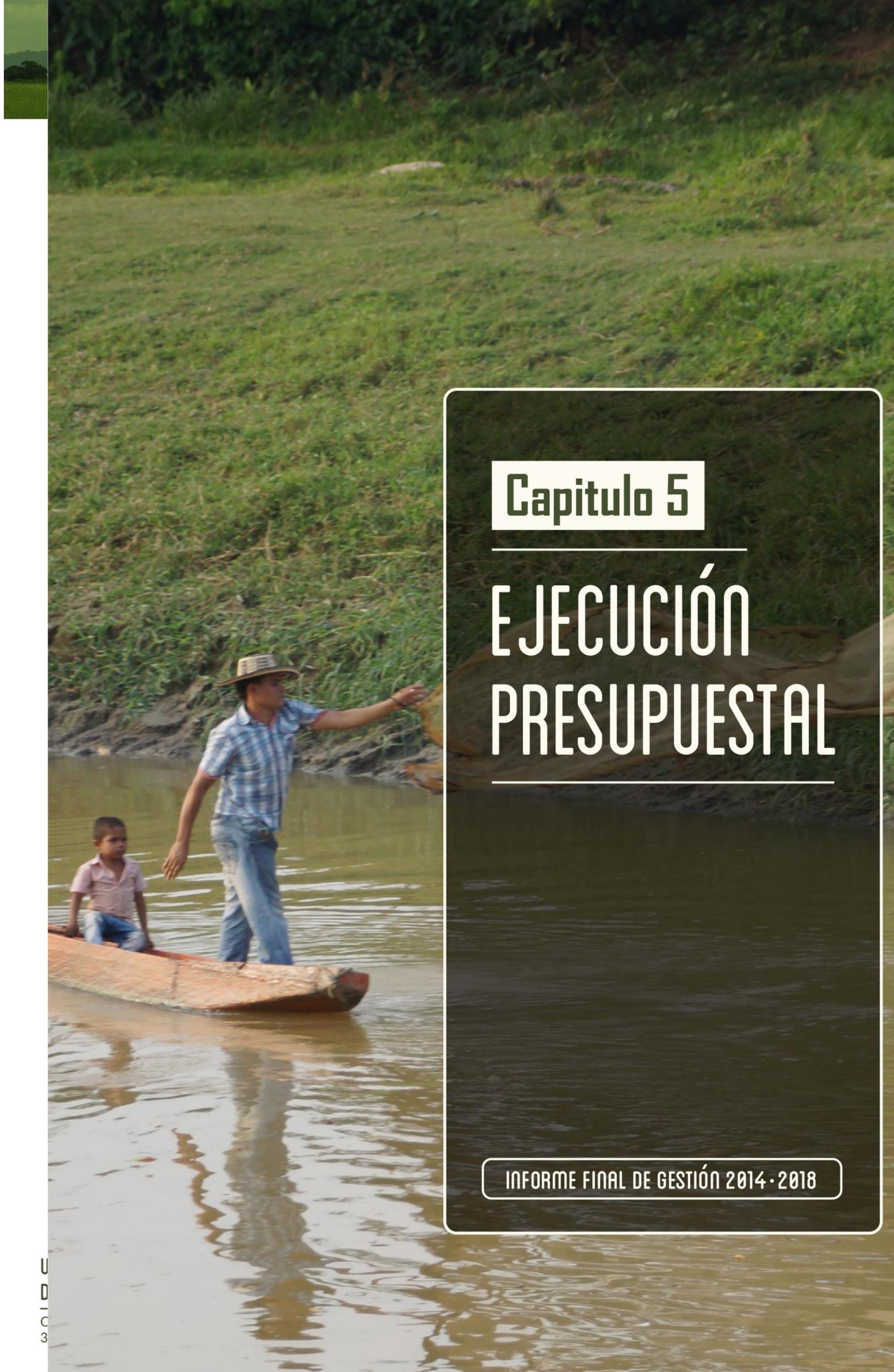
Informes al Congreso de la República: Teniendo en cuenta que el Gobierno Nacional, a través de la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas, como coordinadora del Sistema Nacional de Atención y Reparación Integral a las Víctimas, debe presentar el informe del Gobierno Nacional a las comisiones primeras de Senado de la República y Cámara de Representantes, en cumplimiento de lo dispuesto en la Ley 1448 de 2011, artículo 202 y que asimismo, la Unidad para las Víctimas prepara los insumos necesarios y suficientes para construir el Informe Anual del presidente de la República, en virtud del artículo 200 de la misma Ley, la Oficina Asesora de Planeación ha desempeñado el rol de integrador de los contenidos que desde la UAEGRTD se remiten a la entidad coordinadora del SNARIV donde se realiza la consolidación de estos Informes.

Informes a la Corte constitucional: A inicios de 2004 la Corte Constitucional profirió la Sentencia T 025 mediante la cual declaró el estado de cosas inconstitucional -ECI- debido a la vulneración masiva y prolongada de los derechos de la población desplazada por el conflicto armado interno; ante este hecho y las órdenes emitidas en los distintos Autos de Seguimiento proferidos, se coordina con la Unidad para las Víctimas la presentación a dicha Corporación de un informe en el que la UAEGRTD, participa mediante el

desarrollo de los “Componentes relacionado al goce efectivo de derechos” particularmente respecto al derecho restitución de tierras y protección de predios. En este sentido aporta, la medición de los Indicadores de Goce Efectivo de Derechos - IGED y su comparación con el umbral de superación ECI, para los casos que aplica, la cual se realizó a partir de registros administrativos; y los avances y resultados en la política pública asociada a este componente (balance de política).

Reportes de oferta institucional: De manera frecuente distintas instancias elevan consultas a la OAP para conocer cuál es la intervención de la acción restitutiva en determinado ente territorial del país; así mismo lo avances específicos para ciertos periodos de tiempo y determinados grupos poblacionales.

Reportes de las principales estadísticas de la restitución de tierras y territorios: De manera general, vale destacar la importancia de contar con fuentes oficiales de la información y datos objeto de reporte, puesto que por la naturaleza de la política y la necesidad de la permanente alimentación y actualización del Sistema de Registro de Tierras Despojadas y Abandonadas Forzosamente

A photograph of a man and a child in a wooden boat on a river. The man is standing in the boat, wearing a blue and white checkered shirt, blue jeans, and a hat. He is reaching out towards the right. The child is sitting in the front of the boat, wearing a pink shirt and blue jeans. The river is calm, and the background is a lush green bank with dense vegetation.

Capítulo 5

EJECUCIÓN PRESUPUESTAL

INFORME FINAL DE GESTIÓN 2014 · 2018

5. EJECUCIÓN PRESUPUESTAL.

Desde el inicio del periodo 2014 – 2018 la UAEGRTD, ha mantenido altos niveles de ejecución presupuestal, atendiendo a lo señalado por las leyes y decretos de liquidación al presupuesto y acogidos a las directrices emitidas por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público. Adicionalmente, enfocando la ejecución del recurso de acuerdo con las necesidades establecidas en los instrumentos de planeación anual, tales como Plan de Acción y Plan Anual de Adquisiciones que impactan directamente en la consecución de los logros institucionales.

A continuación, se evidencian los niveles de ejecución presupuestal durante el periodo mencionado:

5.1. Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público 2014 a 2018

Durante el periodo mencionado la UAEGRTD ha tenido un aumento de los niveles de ejecución presupuestal tanto en el rubro de funcionamiento como de inversión, fruto de los mecanismos de seguimiento y control a la ejecución establecidos a través del seguimiento a las gestiones al Plan Anual de Adquisiciones formulado para cada vigencia fiscal.

Tabla 74 - Comportamiento de la gestión presupuestal 2014 a 2018

CONCEPTO	2014			2015		
	Apro. Final	V. Ejecutado	% Ejec.	Apro. Final	V. Ejecutado	% Ejec.
Funcionamiento	50.980,9	47.086,97	92,36%	49.810,4	44.943,4	90,23%
Inversión	111.040,8	100.669,92	90,66%	147.046,6	120.428,9	81,90%
Otros Conceptos	0,0	0,0	0%	0,0	0,0	0%

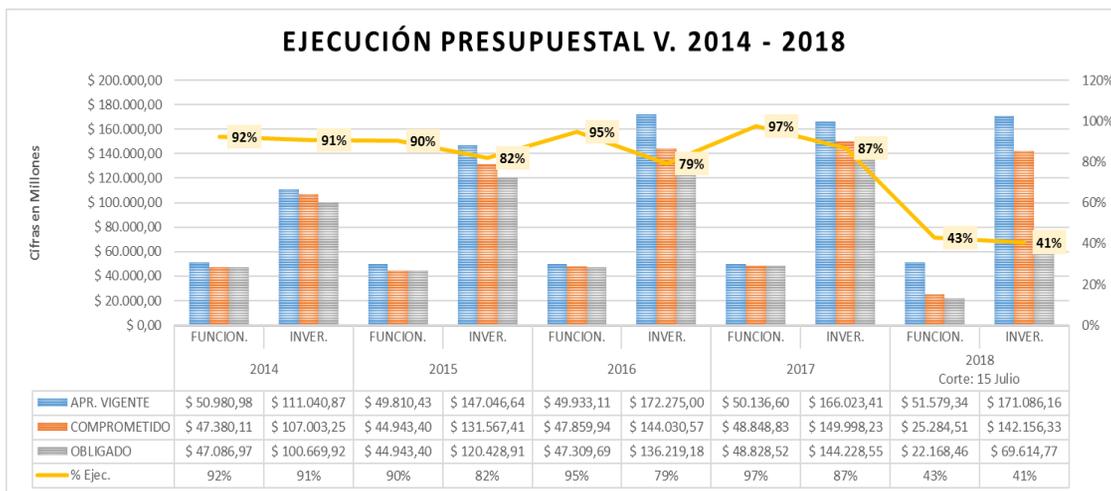
CONCEPTO	2016			2017		
	Apro. Final	V. Ejecutado	% Ejec.	Apro. Final	V. Ejecutado	% Ejec.
Funcionamiento	49.933,1	47.309,6	94,75%	50.136,6	48.828,5	97,39%
Inversión	172.275	136.219,1	79,07%	166.023,4	144.228,5	86,87%
Otros Conceptos	0,0	0,0	0%	0,0	0,0	0%

CONCEPTO	2018 (Corte: 15 julio)		
	Apro. Final	V. Ejecutado	% Ejec.
Funcionamiento	51.579,3	22.168,46	34%
Inversión	171.086,1	69.614,76	28%
Otros Conceptos	0,0	0,0	0%

Fuente: Grupo de Gestión Económica y Financiera – UAEGRTD
Fecha de corte: Julio 15 de 2018.

A continuación, se evidencia de manera gráfica los niveles de ejecución presupuestal en cada vigencia:

Ilustración 32 - Comportamiento Ejecución presupuestal 2014 - 2018



Fuente: Grupo de Gestión Económica y Financiera – UAEGRTD.

Nota: Cifras de 2014 a 2017 – Corte: 31 de Diciembre de 2017

Y en 2018, corte a julio 15

En cuanto a la ejecución del rubro de funcionamiento se puede indicar que durante este periodo se tuvo un aumento promedio en la ejecución presupuestal de 3.5%, logrando garantizar la operación (aseo y cafetería, vigilancia, arrendamientos, papelería, entre otros) de la entidad a través de sus diecisiete (17) direcciones territoriales y su equipo de trabajo enfocados en la gestión de restitución de tierras. Es importante resaltar que durante las vigencias mencionadas y a través de estrategias de seguimiento y control de consumos, se han logrado generar ahorros en las aproximadamente veintisiete (27) sedes que actualmente tiene la Entidad a nivel Nacional, en concordancia con las estrategias de austeridad en el gasto implementadas por el Gobierno Nacional desde la vigencia 2016.

Respecto del presupuesto de Inversión de la Unidad, en el periodo comprendido entre 2015 y 2018 ha sido estable en lo relacionado con la asignación inicial de los recursos de la Nación, sin embargo, del año 2015 al 2016 presenta una variación significativa correspondiente a \$29.341.208.019. Para los siguientes 2 años tiene una disminución leve dada la situación fiscal del país; no obstante, los recursos asignados en el cuatrienio han permitido continuar la ejecución de los dos proyectos de inversión de la Entidad, los cuales garantizan el cumplimiento de la misión de la misma en los procesos de restitución y acompañamiento a las familias beneficiarias de la restitución de tierras a acceso a mecanismos de financiación y asistencia técnica de proyectos productivos que contribuyen al proceso de reparación integral y sostenible de estas familias y al ejercicio y goce efectivo de sus derechos constitucionales.

A continuación, se muestra el consolidado de los recursos Inversión de la Unidad en el periodo 2015-2018 (con corte a junio de 2018).

Tabla 75 - Consolidado recursos de inversión UAEGRTD periodo 2015 - 2018

Vigencia	Apropiación	Compromiso	% de Participación	Obligación	% de Participación
2015	\$147.046,63	\$131.567,40	89,47%	\$120.428,91	81,90%
2016	\$172.275,00	\$144.030,57	83,60%	\$136.218,17	79,07%
2017	\$166.023,41	\$149.998,22	90,35%	\$144.228,55	86,87%
2018*	\$168.059,36	\$140.178,93	83,41%	\$62.637,42	37,27%

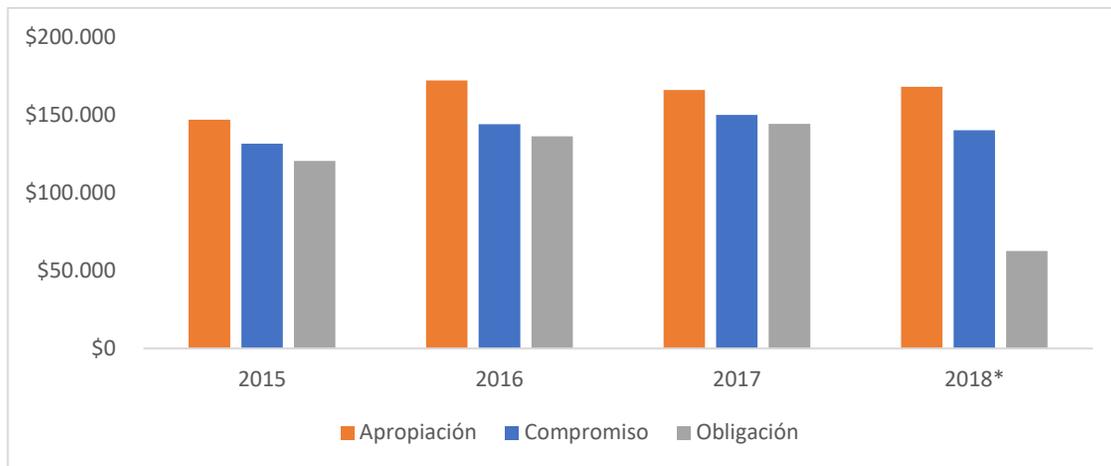
Cifras en millones de pesos

Fuente: SIIF corte 30 junio de 2018

SPI. <https://spi.dnp.gov.co/>

*(incluye valor de aplazamiento \$3.026,79 millones de pesos).

Ilustración 33 – Ejecución recursos Inversión 2015 - 2018



Cifras en millones de pesos

Fuente: SIF corte 30 de junio de 2018

SPI. <https://spi.dnp.gov.co/>

*(incluye valor de aplazamiento \$3.026,79 millones de pesos).

Es importante mencionar que el presupuesto de inversión se discrimina en dos proyectos inscritos en el Banco de Programas y Proyectos de Inversión Nacional (BPIN) del Departamento Nacional de Planeación (DNP). El primer proyecto se denomina “Implementación Programa de Restitución de Tierras Rurales a las Víctimas del Despojo y/o Abandono de Predios Nacional” código BPIN 2011011000377; cuyo objetivo es “establecer y fortalecer la capacidad institucional para atender los procesos de restitución de los derechos sobre la tierra y los territorios de las víctimas de despojo y abandono de tierras”. El segundo proyecto denominado “Implementación Programa de Proyectos Productivos para Beneficiarios de Restitución de Tierras Nacional” código BPIN 2012011000004; tiene por objetivo “facilitar el acceso a instrumentos para el desarrollo productivo de las familias campesinas con restitución y posesión de sus predios, con el propósito de contribuir en la generación de ingresos de manera sostenible”.

En los cuadros y gráficos siguientes, se muestra la ejecución presupuestal de los dos proyectos de inversión en el cuatrienio 2015-2018:

Proyecto: “Implementación Programa de Restitución de Tierras Rurales a las Víctimas del Despojo y/o Abandono de Predios Nacional” código BPIN 2011011000377

Tabla 76 - Ejecución Programa de Restitución de Tierras Rurales a las Víctimas del Despojo y/o Abandono de Predios Nacional –

Vigencia	Apropiación	Compromiso	% de Participación	Obligación	% de Participación
2015	\$117.533,79	\$106.461,53	90,58%	\$103.648,41	88,19%
2016	\$146.875,00	\$120.211,33	81,85%	\$119.619,77	81,44%
2017	\$142.028,08	\$126.296,18	88,92%	\$126.288,38	88,92%
2018*	\$141.570,78	\$114.406,28	80,81%	\$53.315,41	37,66%

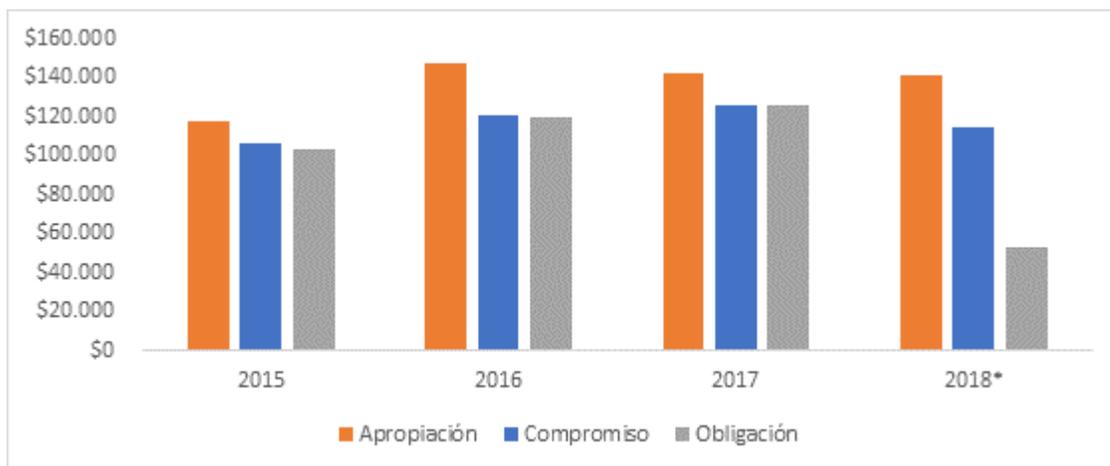
Cifras en millones de pesos

Fuente: SIF corte 30 junio de 2018

SPI. <https://spi.dnp.gov.co/>

*(incluye valor de aplazamiento \$ 2.015,38 millones de pesos).

Ilustración 34 - Ejecución BPIN 2011011000377 2015-2018



Cifras en millones de pesos

Fuente: SIF corte 30 junio de 2018

SPI. <https://spi.dnp.gov.co/>

*(incluye valor de aplazamiento \$ 2.015,38 millones de pesos).

El proyecto de tierras se ve representado principalmente en la generación de acceso a la justicia transicional para el restablecimiento de derechos sobre la tierra a través del trámite administrativo, de representación judicial y seguimiento al posfallo a las víctimas del despojo y abandono de tierras, restablecimiento de derechos sobre los territorios (Indígenas y Comunidades Negras), operación del fondo como instrumento financiero de conformidad con las órdenes de los jueces y magistrados de restitución, generación de capacidades institucionales y estratégicas que orienten la implementación de planes, programas y proyectos orientados a la optimización del trámite de solicitudes de restitución, e implementación y mantenimiento de la infraestructura tecnológica, infraestructura física e interoperabilidad de los sistemas de información de las Direcciones Territoriales y oficinas alternas.

Proyecto: “Implementación Programa de Proyectos Productivos para Beneficiarios de Restitución de Tierras Nacional” código BPIN 2012011000004

Tabla 77 - Implementación Programa de Proyectos Productivos para Beneficiarios de Restitución de Tierras Nacional

Vigencia	Apropiación	Compromiso	% de Participación	Obligación	% de Participación
2015	\$29.512,84	\$25.105,86	85,07%	\$16.780,49	56,86%
2016	\$25.400,00	\$23.819,23	93,78%	\$16.599,40	65,35%
2017	\$23.995,32	\$23.702,03	98,78%	\$17.940,16	74,77%
2018*	\$26.488,59	\$25.772,64	97,30%	\$6.321,90	23,86%

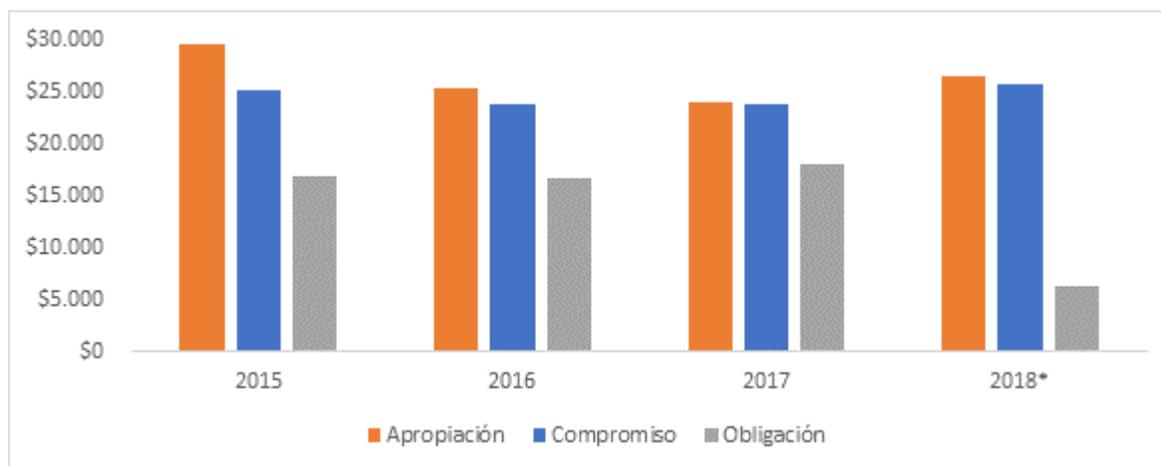
Cifras en millones de pesos

Fuente: SIF corte 30 de junio de 2018

SPI. <https://spi.dnp.gov.co/>

*(incluye valor de aplazamiento \$1.011,40 millones de pesos).

Ilustración 35 - Ejecución BPIN 2012011000004 2015-2018



Cifras en millones de pesos

Fuente: SIIF corte 30 de junio de 2018

SPI. <https://spi.dnp.gov.co/>

*(incluye valor de aplazamiento \$1.011,40 millones de pesos).

La ejecución de la ficha BPIN de proyectos productivos, se ve reflejado en la conformación del equipo técnico, el acceso a instrumentos financieros y no financieros para la implementación y desarrollo de iniciativas productivas de las familias beneficiarias de restitución, y finalmente a contribuir a la sostenibilidad de la política de restitución

5.2. Proyectos de Inversión 2019 – 2021

Desde la vigencia 2017, la Unidad avanzó en la identificación y formulación de los Proyectos de Inversión 2019, con el fin de dar cumplimiento a la Ley 1753 de 2015, artículo 148 Orientación de la inversión a resultados, así como las directrices y lineamientos del DNP, relacionadas con el “Presupuesto Orientado a Resultados”, el cual corresponde a un nuevo modelo para la gestión eficiente y efectiva del presupuesto de inversión, enfocado en la priorización de la inversión y su relación con el desempeño (eficiencia y efectividad).

Este ejercicio de presupuesto orientado a resultados presupone alinear la programación presupuestal de los proyectos de inversión con la planeación estratégica, de acuerdo con la cadena de valor de cada programa.

Bajo dichos lineamientos, la UAEGRTD realizó la formulación de tres proyectos de inversión con un horizonte del tiempo de la vigencia 2019 a la vigencia 2021, los cuales se encuentran registrados en el Banco Nacional de Programas y Proyectos del Departamento Nacional de Planeación:

Proyecto: BPIN 2018011000454 “Contribución a la mejora de la gestión del proceso de protección y restitución de las tierras y territorios despojados o abandonados forzosamente a nivel nacional”.

Objetivo: Mejorar en la gestión del proceso de protección y restitución de las tierras y territorios despojados o abandonados forzosamente.

Comprende tres componentes esenciales:

- Fortalecer el desarrollo de la etapa administrativa y judicial del proceso de restitución de tierras y territorios. (Gestión de Restitución - Ley 1448 de 2011 y Gestión de Restitución de derechos étnico-territoriales - Decretos 4633 y 4635 de 2011).
- Proteger de manera preventiva las tierras y territorios en riesgo de despojo, abandono y desplazamiento forzado (Gestión del Registro Único de Predios y Territorios Abandonados (RUPTA) - Decreto 2365 de 2015).
- Dar cumplimiento de las órdenes de los jueces y magistrados de restitución. Gestión del Fondo de la Unidad Administrativa Especial de Gestión de Restitución de Tierras Despojadas Restitución (Instrumento financiero para la restitución de tierras de los despojados y el pago de compensaciones).

Proyecto: BPIN 2018011000400 “Implementación programa proyectos productivos - acceso a instrumentos para el desarrollo productivo de las familias campesinas con restitución y posesión de sus predios, con el propósito de contribuir en la generación de ingresos a nivel nacional”.

Objetivo: Facilitar la implementación de proyectos productivos para la población restituida

Comprende tres componentes a desarrollar:

- Realizar el diseño y la formulación de los proyectos productivos
- Facilitar la recuperación productiva de los predios restituidos
- Mejorar las capacidades socio empresariales, tecnicoproductivas y comerciales de la población restituida.

Proyecto: BPIN 2018011000177 “Fortalecimiento de la gestión administrativa de la Unidad de Restitución de Tierras Nacional.

Objetivo: Fortalecer la capacidad de la gestión administrativa de la Unidad de Restitución de Tierras

Comprende tres componentes a desarrollar:

- Proveer suficientes servicios de tecnologías de la información.
- Reforzar la implementación de los sistemas de gestión
- Generar capacidades técnicas y administrativas en el Unidad

Por otra parte, el Departamento Nacional de Planeación, el día 05 de julio de 2018, comunicó la cuota de inversión asignada para la vigencia 2019 a la Unidad Administrativa Especial de Gestión de Restitución de Tierras Despojadas por valor de \$196.006.673.524, en el cual se cuantificaron los recursos Nación y la definición de las metas para la vigencia 2019 en el sistema SUIFP, asociados a la política de víctimas.

5.3. Recursos de Cooperación

En el periodo 2015-2018 la Unidad ha tenido el respaldo y acompañamiento de Cooperantes Internacionales a través de Cooperación Financiera y Técnica, entre los cuales se encuentran: la Agencia de las Naciones Unidas para los Refugiados, la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo, la Agencia Suiza de Desarrollo y Cooperación, la Cooperación Internacional Alemana, la Embajada de Suecia, la Organización Internacional para las Migraciones, la Real Embajada de Noruega, la Secretaria de Estado para los Asuntos Económicos de la Confederación Suiza y la Unión Europea.

En cuanto a Cooperación Financiera, la Unidad ha recibido recursos provenientes de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo, los cuales ascienden a \$ 851.976.020 COP, con los cuales se ha contribuido a la implementación de la política integral de tierras del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural a través de los procedimientos de restitución de derechos de las víctimas sobre la tierra y los territorios abandonados o despojados.

Con respecto a estos aportes se tiene una ejecución de \$393.299.907 millones de pesos provenientes del aporte de la subvención y \$ 12.241.897 relacionados con ejecución de rendimientos financieros, distribuidos por fases de la siguiente forma:

Fase IV: \$285.802.725 (\$273.560.828 del importe total de la subvención y \$12.241.897 asociados a rendimientos financieros).

Fase V: \$ 119.739.079

Es importante resaltar que la fase IV finalizó el 31 de diciembre de 2017. Debido a las políticas establecidas por el cooperante, los recursos provenientes de esta subvención fueron sometidos a un proceso de auditoría, la cual finalizó exitosamente el pasado 13 de junio concluyendo que el aporte recibido por parte de AECID fue utilizado conforme a los lineamientos dispuestos por el cooperante y en la obtención de los resultados del proyecto.

La fase V aún se encuentra en proceso de ejecución y finaliza el 28 de julio de 2019. En este momento la Unidad se encuentra adelantando las gestiones contractuales para la ejecución del POA (Programación Operativa Anual) vigencia 2018 el cual fue aprobado el 17 de mayo del presente año.

La Cooperación Técnica y de acompañamiento se formalizó a través de Memorandos de Entendimiento, Convenios y Contratos en el marco de los cuales han desarrollado acciones orientadas a:

- Fortalecer la capacidad institucional de la UAEGRTD y promover el goce efectivo de derechos de las personas desplazadas, desde la perspectiva del enfoque de género, edad y diversidad y de acuerdo con las disposiciones existentes en materia de grupos de especial protección establecidas por la Corte Constitucional. (Agencia de las Naciones Unidas para los Refugiados)
- Efectividad en el derecho a la restitución de sus tierras y/o territorios colectivos a las víctimas de despojo y/o abandono forzado (Embajada de Suecia)
- Fortalecimiento de la implementación de política pública de tierras y territorios (Embajada de Suecia)
- Aunar esfuerzos con el fin de desarrollar las actividades que las partes determinen en el marco de las funciones asignadas a la UAEGRTD mediante la Ley 1448 de 2011 y sus decretos reglamentarios (Organización Internacional para las Migraciones)
- Fortalecimiento a la UAEGRTD para la protección de víctimas solicitantes de tierras - (Real Embajada de Noruega)
- Soportar la implementación de las políticas de restitución y formalización de tierras a través del mejoramiento de los sistemas de gestión de datos (armonización, fortalecimiento e interoperabilidad) de manera articulada con el IGAC. (Secretaría de Estado para los Asuntos Económicos de la Confederación Suiza)
- Fortalecer los actores involucrados en el proceso de restitución de tierras mediante la integración del enfoque de acción sin daño y justicia transicional en el marco del proyecto "integración de los enfoques de acción sin daño y justicia transicional" (Agencia Suiza de Desarrollo y Cooperación)
- Promover la incorporación de directrices de gobernanza de la tierra con las comunidades locales habitantes de áreas protegidas y sus zonas de influencia" (Unión Europea)
- Contribuir a la construcción de paz en Colombia y a las políticas de paz a nivel nacional, regional y local. (Cooperación Internacional Alemana)

El apoyo financiero, asistencia técnica e intercambio de experiencias y de saberes y el acompañamiento continuo a la implementación del proceso de Restitución dado por los Gobiernos y organizaciones internacionales han sido un gran respaldo al proceso reparatorio, propiciando las condiciones para que Colombia avance y tenga resultados tangibles en la protección de los derechos de las víctimas.

5.4. Ejecución del Plan Anual de Caja (PAC)

La UAEGRTD conforme a lo establecido por el Decreto 111 de 1996 en su artículo 73, la entidad como unidad ejecutora, ha venido cumpliendo en tiempos oportuno al cronograma mensualizado de PAC, instrumento mediante el cual se define el monto máximo mensual de fondos disponibles en la Cuenta Única Nacional; es así como la entidad ha contado con niveles de ejecución de este indicador alrededor del 100%, gestión medida a través del INPANUT, indicador establecido por el Ministerio de Hacienda para la medición de esta gestión.

A continuación, se muestran las cifras de ejecución de este indicador:

Tabla 78 - Ejecución Plan Anual de Caja - Indicador INPANUT

CONCEPTO	2014			2015		
	V. Programado	V. Ejecutado	% Ejec.	V. Programado	V. Ejecutado	% Ejec.
Funcionamiento	20.459,2	20.459,2	100%	44.753,3	44.753,3	100%
Inversión	62.838,4	62.839,2	100%	107.079,8	107.079,8	100%
Inver. Especifica 6,7	37,6	37,6	100%	127,56	127,56	100%
Transfer. Corrientes 4,3	309,91	309,91	100%	284,344	284,344	100%
Inver. Transfer. 3,7	59,6	59,6	100%	0	0	0,0%

CONCEPTO	2016			2017		
	V. Programado	V. Ejecutado	% Ejec.	V. Programado	V. Ejecutado	% Ejec.
Funcionamiento	47.142,4	47.142,4	100%	49.257,5	49.257,5	100%
Inversión	152.861,3	152.861,3	100%	169.144,3	169.144,3	100%
Inver. Especifica 6,7	46,45	46,45	100%	135,2	135,2	100%
Transfer. Corrientes 4,3	0	0	0,0%	317,4	317,4	100%
Inver. Transfer. 3,7	0	0	0,0%	0	0	0,0%

CONCEPTO	2018 (Corte: 30 Junio)		
	V. Programado	V. Ejecutado	% Ejec.
Funcionamiento	22.668,3	22.793,1	99,45 %
Inversión	65.124,3	65.409,1	99,56 %
Inver. Especifica 6,7	393,4	393,4	100%
Transfer. Corrientes 4,3			
Inver. Transfer. 3,7			

Fuente: Grupo de Gestión Económica y Financiera – UAEGRTD.

Es de resaltar, que la UAEGRTD da cumplimiento a los pagos en los tiempos oportunos, de aquellos que cuenten con los requisitos de ley para su trámite tanto de la vigencia actual como de rezagos del año anterior (Cuentas por pagar y Reservas Presupuestales). Lo anterior, se ha logrado gracias a los mecanismos de seguimiento que permiten la programación de los recursos de acuerdo con las necesidades reales.

Esta buena práctica ha dado como resultado que a la entidad se le asignen la totalidad de los recursos solicitados para el cumplimiento de pago de las diferentes obligaciones. Igualmente, en el marco de la responsabilidad fiscal que contribuye a la sostenibilidad de las finanzas públicas, se han adoptado estrategias de planeación, programación y priorización del gasto para el pago de: incentivos a los núcleos familiares, asistencia técnica para proyectos productivos, resolución de compensación de víctimas y terceros de buena fe como segundos ocupantes desalojados y todos aquellos gastos que se generen en el cumplimiento de ley 1448 del 2011.

Capítulo 6

CONTRATACIÓN PÚBLICA

INFORME FINAL DE GESTIÓN 2014 · 2018



6. CONTRATACIÓN PÚBLICA.

6.1. Contratación de la UAEGRTD 2014 a 2018

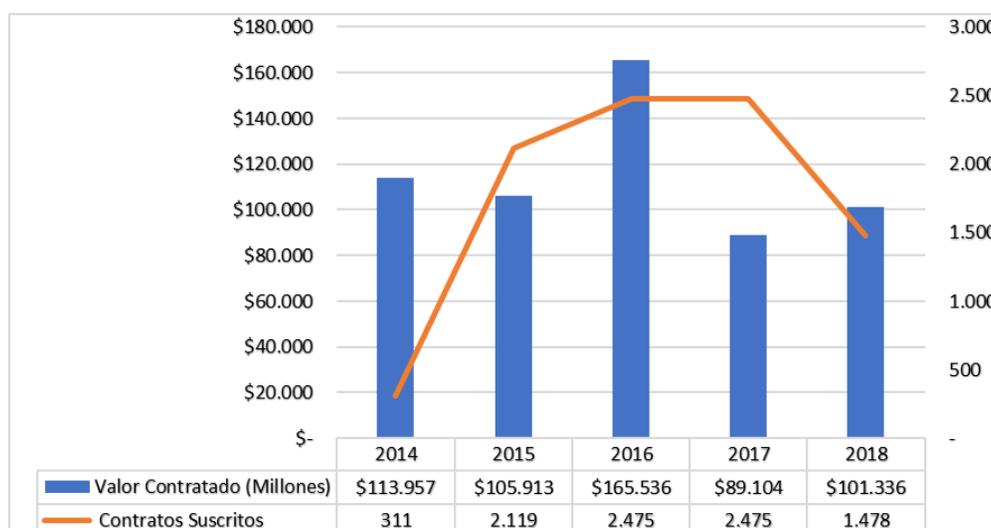
La UAEGRTD cuenta con un equipo de trabajo enfocado en la búsqueda de contratar los bienes y servicios necesarios para la gestión institucional, de manera transparente, eficiente, responsable, eficaz, etc., cumpliendo con los requisitos de selección objetiva que para tal fin impone la Ley que en el país es dinámica y cambiante a través de los años. En el desarrollo de esta gestión, se ha trabajado continuamente en diferentes ejes que permiten adelantar de manera integral el proceso de gestión contractual de la Unidad en sus diferentes etapas, aplicando y promoviendo la normatividad y procedimientos vigentes sobre la materia. Adicionalmente, se cuenta con un manual de contratación y supervisión que enuncia y explica los lineamientos, procedimientos y políticas que se deben aplicar para la eficiente contratación de la Unidad; manual que es actualizado conforme las necesidades del servicio y las modificaciones legales que a la fecha se encuentren vigentes. Dicha herramienta parte de un completo instructivo sobre cómo deben realizarse los tramites, precontractuales, contractuales y post-contractuales, explicando de manera detallada las facultades, responsabilidades y prohibiciones de la supervisión.

Así mismo, se cuenta con procedimientos organizados y certificados técnicamente para la realización de la contratación pública, partiendo de un análisis interdisciplinario del mercado, condiciones esenciales para la celebración de cualquier proceso de selección que adelante la Unidad, hasta su proceso de liquidación, describiendo en detalle las obligaciones y responsabilidades del supervisor en el marco de la ejecución contractual. Finalmente, se debe enunciar que, a lo largo de estas vigencias, se ha avanzado en la elaboración de guías y manuales de buenas prácticas que los servidores públicos y la ciudadanía en general pueden consultar para una adecuada ejecución contractual.

Desde el 7 de agosto de 2014 hasta el 15 de julio de 2018 la Unidad ha contratado un presupuesto de \$575.845,6 millones a través de un total de 8.858 contratos celebrados, de los cuales mediante 348 procesos de selección fue contratado un presupuesto total de \$ 161.541,6 millones.

En la siguiente gráfica, se evidencia la información referenciada:

Ilustración 36 - Gestión contractual 2014 - 2018



Fuente: Grupo de Gestión en Contratación e Inteligencia de Mercado – UAEGRTD
Fecha de corte: julio 15 de 2018.

De los 342 procesos de selección adelantados bajo las diferentes modalidades de contratación, puede afirmarse que, durante estos 4 años de gestión, la Unidad ha contratado de manera representativa cerca de \$ 71.306 millones de pesos a través de 47 procesos Licitación Pública (44.3%), \$ 52.752 millones mediante 99 procesos de Selección abreviada - Subasta Inversa (32.8%) y \$ 27.168 millones mediante 118 procesos de acuerdos marco de precios equivalente al 16.9%.

Tabla 79 - Procesos de Selección (agosto 2014 – Mayo 2018)

Modalidad de Contratación	Valor Contratado (Millones)	% Valor Contratado	Contratos Suscritos
Acuerdo marco de precios	\$71,306	44.3%	47
Concurso de méritos	\$52,752	32.8%	99
Licitación pública	\$27,168	16.9%	118
Mínima cuantía	\$4,943	3.1%	12
Régimen especial	\$2,155	1.3%	13
Selección abreviada	\$1,185	0.7%	2
Selección abreviada - menor cuantía	\$796	0.5%	5
Selección abreviada - subasta inversa	\$610	0.4%	46
Total General Procesos de Selección (Agosto 2014 – Mayo 2018)	\$160,916	100.00%	342

Fuente: Grupo de Gestión en Contratación e Inteligencia de Mercado – UAEGRTD.

Con la gestión adelantada hasta la fecha y teniendo en cuenta la activa participación de los colaboradores en la estructuración de los procesos de contratación, se ha logrado obtener ahorros, garantizando la optimización del recurso público asignado a la entidad mediante procesos de selección transparentes que van desde el estudio del sector económico, hasta la selección y contratación del mejor oferente de acuerdo con las realidades del mercado; procesos contractuales, que han permitido la pluralidad de oferentes, garantizando la selección objetiva. Durante la vigencia 2014, presentó el siguiente panorama de contratación:

Tabla 80 - Contratación vigencia 2014*

Modalidad de Contratación	Objetos Contractuales	No. De Contratos Vigentes	No. De Contratos Ejecutados	Valor Total (millones de pesos)
Concurso de méritos	Contrato consultoría	0	5	\$ 1.406
Contratación directa	Arrendamiento de bien inmueble	0	30	\$ 8.617
	Contrato compraventa	0	2	\$ 841
	Contrato interadministrativo	0	5	\$ 55.086
	Convenio de asociación	0	5	\$ 995
	Convenio interadministrativo	0	1	\$ 2.815
	Prestación de servicios (persona jurídica)	0	3	\$ 447
	Prestación de servicios de apoyo a la gestión	0	22	\$ 105
	Prestación de servicios profesionales	0	174	\$ 3.170
Licitación pública	Prestación de servicios (persona jurídica)	0	9	\$ 15.110
Mínima cuantía	Prestación de servicios (persona jurídica)	0	23	\$ 226
Selección abreviada - menor cuantía	Contrato fiducia de administración de pagos	0	1	\$ 50
	Prestación de servicios	0	2	\$ 229
Selección abreviada - subasta inversa	Contrato compraventa	0	12	\$ 3.865
	Contrato de suministro	0	1	\$ 141
	Prestación de servicios (persona jurídica)	0	16	\$ 20.854

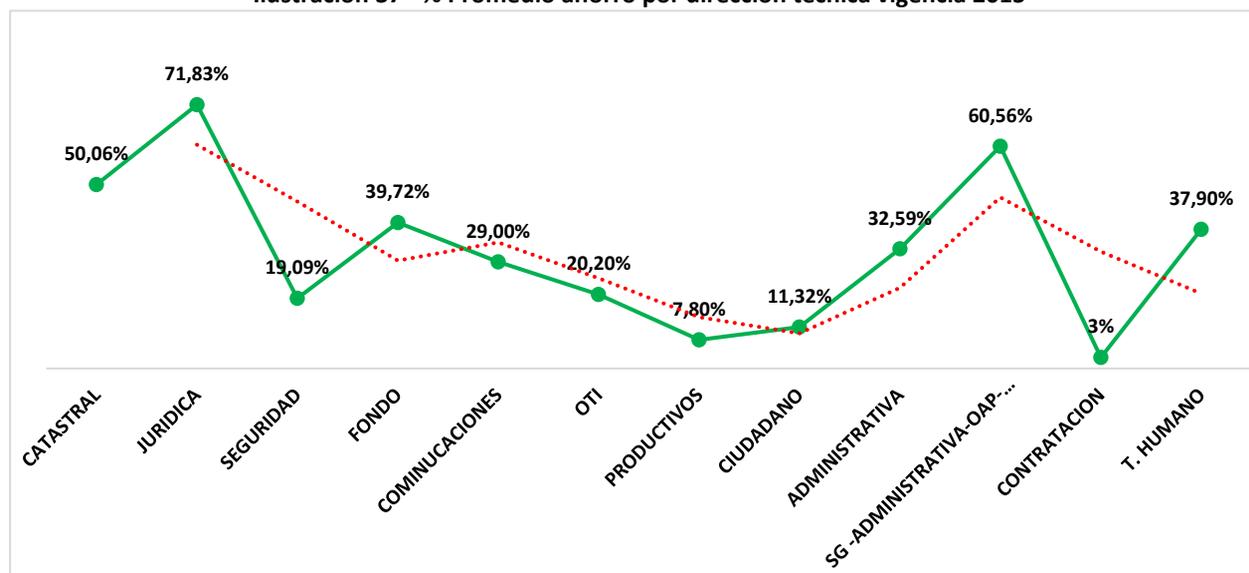
Modalidad de Contratación	Objetos Contractuales	No. De Contratos Vigentes	No. De Contratos Ejecutados	Valor Total (millones de pesos)
TOTAL				\$ 113.957

Fuente: Grupo de Gestión en Contratación e Inteligencia de Mercado – UAEGRTD.

Fecha de corte: Desde 07 agosto de 2014 a 31 de diciembre de 2014

Frente a la vigencia 2015 se realizó la suscripción de 2.119 contratos, optimizando el uso de los recursos públicos, con un ahorro promedio de \$4.368 millones correspondientes al 32% del presupuesto estimado para los procesos de selección. Lo anterior, debido a una mayor participación de los oferentes en los procesos de selección; además se utilizó mayor recurrencia modalidades de contratación como los acuerdos marco de precios y procesos de subasta inversa; mejorando las ofertas realizando lances a través de una puja dinámica y permitiendo la reducción sucesiva de sus precios. A continuación, un balance de los porcentajes de ahorro por procesos:

Ilustración 37 - % Promedio ahorro por dirección técnica vigencia 2015



Fuente: Grupo de Gestión en Contratación e Inteligencia de Mercado – UAEGRTD.

Durante la vigencia mencionada, es importante resaltar como una buena práctica durante este periodo, fue la consolidación de un equipo de trabajo para la estructuración de Estudios de Mercado, con el fin de estudiar integralmente el sector y el mercado en el cual se encuentra el bien y servicio requerido, se analizan las necesidades, se convalida la ficha técnica con los requisitos cualitativos y cuantitativos de los bienes a adquirir, y se valora y apoya en la realización del estudio previo, en otras palabras analiza de manera profunda la pertinencia y conveniencia de las adquisiciones que demanda la Unidad.

En la siguiente tabla se encontrará el resumen de la contratación llevada a cabo durante la vigencia 2015:

Tabla 81 - Contratación vigencia 2015

Modalidad de Contratación	Objetos Contractuales	No. De Contratos Vigentes	No. De Contratos Ejecutados	Valor Total (millones de pesos)
Acuerdo marco de precios	Orden de compra	0	51	\$ 7.749
	Prestación de servicios (persona jurídica)	0	1	\$ 483
Selección abreviada - subasta inversa	Contrato compraventa	0	1	\$ 47
	Prestación de servicios (persona jurídica)	0	3	\$ 37
	Contrato consultoría	0	1	\$ 666

Modalidad de Contratación	Objetos Contractuales	No. De Contratos Vigentes	No. De Contratos Ejecutados	Valor Total (millones de pesos)
Concurso de méritos	Prestación de servicios	0	2	\$ 640
Contratación directa	Arrendamiento de bien inmueble	0	21	\$ 763
	Contrato compraventa	0	3	\$ 1.719
	Contrato interadministrativo	0	4	\$ 1.137
	Convenio de asociación	0	10	\$ 6.218
	Convenio interadministrativo	2	7	\$ 7.833
	Prestación de servicios (persona jurídica)	0	4	\$ 301
	Prestación de servicios de apoyo a la gestión	0	386	\$ 4.448
	Prestación de servicios profesionales	0	1577	\$ 47.255
Licitación pública	Contrato compraventa	0	1	\$ 4.013
	Contrato de fiducia mercantil	0	1	\$ 521
	Contrato fiducia administración de pagos	0	1	\$ 411
	Prestación de servicios (persona jurídica)	0	10	\$ 15.572
Mínima cuantía	Contrato compraventa	0	6	\$68
	Póliza de seguros	0	1	\$ 29
Selección abreviada	Prestación de servicios (persona jurídica)	0	2	\$ 1.185
Selección abreviada - menor cuantía	Contrato compraventa	0	1	\$ 40
	Prestación de servicios	0	3	\$ 316
Selección abreviada - subasta inversa	Contrato compraventa	0	14	\$ 2.498
	Prestación de servicios (persona jurídica)	0	6	\$ 1.966
TOTAL				\$ 105.913

Fuente: Grupo de Gestión en Contratación e Inteligencia de Mercado – UAEGRTD.

Fecha corte: 01 Enero de 2015 a 31 de Diciembre de 2015

Durante la vigencia 2016 se suscribieron 2.475 contratos que, comparado con lo contratado durante el 2015, representa un incremento del 17%, evidenciando una vez más las dinámicas misionales programadas e intervenidas durante la mencionada vigencia. Es importante mencionar que durante este periodo en el desarrollo de los procesos de selección se recibieron y evaluaron 46 procesos, evidenciando el cumplimiento al principio de transparencia a partir del establecimiento de criterios objetivos de selección que garantizan la pluralidad de oferentes.

En la siguiente tabla se detalla la información contractual para la vigencia 2016:

Tabla 82 - Contratación vigencia 2016

Modalidad de Contratación	Objetos Contractuales	No. De Contratos Vigentes	No. De Contratos Ejecutados	Valor Total (millones de pesos)
Acuerdo marco de precios	Orden de compra	16	21	\$ 11.527
Concurso de méritos	Contrato consultoría	0	2	\$ 1.015
Contratación directa	Arrendamiento de bien inmueble	20	23	\$ 7.399
	Contrato interadministrativo	2	5	\$ 22.290

Modalidad de Contratación	Objetos Contractuales	No. De Contratos Vigentes	No. De Contratos Ejecutados	Valor Total (millones de pesos)
	Convenio de asociación	0	1	\$ 0,00
	Convenio interadministrativo	1	3	\$ 16.949
	Convenio suministro información	0	1	\$ 0,00
	Prestación de servicios (persona jurídica)	0	7	\$ 663
	Prestación de servicios de apoyo a la gestión	0	444	\$ 4.843
	Prestación de servicios profesionales	0	1877	\$ 57.539
Licitación pública	Contrato de fiducia mercantil	0	1	\$ 917
	Prestación de servicios	2	11	\$ 23.550
Mínima cuantía	Contrato compraventa	0	4	\$ 51
	Prestación de servicios (persona jurídica)	0	6	\$ 115
Régimen especial	Convenio de asociación	0	4	\$ 796
Selección abreviada - menor cuantía	Prestación de servicios (persona jurídica)	0	1	\$ 75
Selección abreviada - subasta inversa	Contrato compraventa	0	10	\$ 3.332
	Contrato de suministro	1	1	\$ 3.584
	Prestación de servicios	6	5	\$ 10.892
TOTAL				\$ 165.536

Fuente: Grupo de Gestión en Contratación e Inteligencia de Mercado – UAEGRTD.

Fecha corte: 01 enero de 2016 a 31 de diciembre de 2016

Con respecto a la vigencia 2017 es pertinente mencionar que se suscribieron 2.475 contratos, a través de las diferentes modalidades de contratación. A continuación, un balance en términos de cifras de la gestión realizada:

Tabla 83 – Contratación resumida vigencia 2017

Modalidad de Contratación	Valor Contratado (Millones)	% Valor Contratado	Contratos Suscritos
Contratación directa	\$75,895	85.2%	2,418
Selección abreviada - Subasta inversa	\$5,306	6.0%	20
Acuerdo marco de precios	\$2,984	3.3%	22
Licitación pública	\$2,198	2.5%	4
Selección abreviada - Menor cuantía	\$1,445	1.6%	5
Concurso de méritos	\$1,216	1.4%	2
Mínima cuantía	\$60	0.1%	3
Régimen especial	\$-	0.0%	1
Total general	\$89,104	100.00%	2,475

Fuente: Grupo de Gestión en Contratación e Inteligencia de Mercado – UAEGRTD.

Fecha corte: 01 enero de 2017 a 31 de diciembre de 2017

Es pertinente mencionar que dicho comportamiento obedece a que la Unidad en su proceso de planeación durante la vigencia 2016 adelantó la mayor parte de sus procesos de contratación (arrendamientos, aseo y cafetería, vigilancia, papelería, centro de contacto, conectividad, data center, servicios de nube privada,

169

suministro de tiquetes aéreos, transporte terrestre, fiducia mercantil y el contrato interadministrativo de apoyo a la gestión documental de la Unidad) con autorizaciones de vigencias futuras hasta junio y julio del 2018, en beneficio de una reducción de costos y procesos operativos y administrativos.

En la siguiente tabla se puede detallar la relación de procesos contractuales durante la vigencia 2017:

Tabla 84 - Contratación por modalidad vigencia 2017

Modalidad de Contratación	Objetos Contractuales	No. De Contratos Vigentes	No. De Contratos Ejecutados	Valor Total (millones de pesos)
Acuerdo marco de precio	Orden de compra	1	21	\$ 2.984
Concurso de méritos	Contrato consultoría	0	2	\$ 1.216
Contratación directa	Arrendamiento de bien inmueble	0	15	\$ 2.812
	Cesión de derechos	0	1	\$ 0,00
	Contrato compraventa	0	1	\$ 8.303
	Contrato de ejecución	1	0	\$ 0,00
	Contrato interadministrativo	1	4	\$ 1.707
	Convenio de asociación	0	3	\$ 624
	Convenio interadministrativo	4	1	\$ 1.685
	Prestación de servicios (persona jurídica)	1	12	\$ 897
	Prestación de servicios de apoyo a la gestión	0	426	\$ 5.303
	Prestación de servicios profesionales	0	1948	\$ 62.869
Licitación pública	Prestación de servicios	0	4	\$ 2.198
Mínima cuantía	Contrato compraventa	0	1	\$ 16
	Prestación de servicios (persona jurídica)	0	2	\$ 43
Régimen especial	Convenio interadministrativo	0	1	\$ 0,00
Selección abreviada - menor cuantía	Prestación de servicios (persona jurídica)	1	4	\$ 1.445
Selección abreviada - subasta inversa	Contrato compraventa	0	8	\$ 3.426
	Prestación de servicios	1	11	\$ 1.880
TOTAL				\$ 89.104

Fuente: Grupo de Gestión en Contratación e Inteligencia de Mercado – UAEGRTD.

Fecha corte: 01 enero de 2017 a 31 de diciembre de 2017

Durante lo corrido de la vigencia de 2018 el equipo precontractual ha publicado veinticuatro (32) procesos de selección distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 85 - Procesos selección vigencia 2018

Modalidad de Contratación	Valor Contratado (Millones)	%Valor Contratado	Contratos Suscritos
Licitación pública	\$9,222	60.9%	7

Modalidad de Contratación	Valor Contratado (Millones)	%Valor Contratado	Contratos Suscritos
Acuerdo marco de precios	\$4,389	29.0%	10
Concurso de méritos	\$933	6.2%	1
Selección abreviada - subasta inversa	\$232	1.5%	3
Selección abreviada - menor cuantía	\$199	1.3%	3
Subasta inversa	\$100	0.7%	2
Mínima cuantía	\$77	0.5%	6
Total Procesos de Selección 2018	\$15,152.9	100.00%	32

Fuente: Grupo de Gestión en Contratación e Inteligencia de Mercado – UAEGRTD.

Para mayor detalle esta tabla explica la contratación realizada a lo largo de la vigencia 2018, con corte al 15 de julio de 2018:

Tabla 86 - Contratación realizada vigencia 2018

Modalidad de Contratación	Objetos Contractuales	No. De Contratos Vigentes	No. De Contratos Ejecutados	Valor Total (millones de pesos)
Acuerdo marco de precio	Orden de compra	3	7	\$4.389,0
Contratación directa	Arrendamiento de bien inmueble	12	0	\$5.072,5
	Contrato interadministrativo	5	0	\$3.867,9
	Convenio suministro información	1	0	0,0
	Prestación de servicios (persona jurídica)	3	1	\$415,2
	Prestación de servicios de apoyo a la gestión	232	8	\$5.793,7
	Prestación de servicios profesionales	1150	34	\$71.033,2
Licitación pública	Fiducia mercantil	1	0	\$664,0
	Prestación de servicios	6	0	\$8.558,4
Mínima cuantía	Contrato compraventa	0	1	\$6,7
	Prestación de servicios (persona jurídica)	5	0	\$70,7
Selección abreviada – Menor Cuantía	Prestación de servicios (persona jurídica)	3	0	\$198,9
Selección abreviada - Subasta Inversa	Prestación de servicios	3	0	\$231,7
Subasta Inversa	Contrato de Compra Venta	2	0	\$100,1
Concurso de Méritos	Contrato de Consultoría	1	0	\$933,0
TOTAL				\$ 101.335,5

Fuente: Grupo de Gestión en Contratación e Inteligencia de Mercado – UAEGRTD.

Fecha corte: 01 enero de 2018 a 15 de julio de 2018

6.2. Contratación con Organismos de Cooperación

La UAEGRTD en aras de generar alianzas con organismos del orden nacional e internacional ha aunado esfuerzos para la protección a las víctimas y la restitución de tierras a través de convenios marco, con el fin de catalizar nuevos recursos, crear incentivos para la restitución, generar confianza e interés en los países cooperantes y agilizar el proceso misional de la entidad.

Durante las vigencias 2014 (7 de agosto) a la vigencia 2018 (15 de julio) la unidad ha suscrito los siguientes acuerdos:

Tabla 87 - Acuerdos de cooperación suscritos por la UAEGRTD

Nombre del Cooperante	Vigencia	Objetivo Convenio	Estado del Convenio	Valor Aporte Cooperante
Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo	2014	Contribuir a la implementación de la política integral de tierras del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural a través de los procedimientos de restitución de derechos de las víctimas sobre la tierra y los territorios abandonados o despojados	Finalizado	\$ 350.662.520
Agencia Suiza de Desarrollo y Cooperación	2014	Fortalecer los actores involucrados en el proceso de restitución de tierras mediante la integración del enfoque de acción sin daño y justicia transicional en el marco del proyecto "integración de los enfoques de acción sin daño y justicia transicional"	En Cierre	\$ 3.019.352.951
Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo	2015	Contribuir a la implementación de la política integral de tierras del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural a través de los procedimientos de restitución de derechos de las víctimas sobre la tierra y los territorios abandonados o despojados	En Ejecución	\$ 501.313.500
Agencia de las Naciones Unidas para los Refugiados	2015	Aunar esfuerzos técnicos y administrativos para, conjuntamente y poniendo a disposición las capacidades institucionales, fortalecer la capacidad institucional de la UAEGRTD y promover el goce efectivo de derechos de las personas desplazadas, desde la perspectiva del enfoque de género, edad y diversidad y de acuerdo con las disposiciones existentes en materia de grupos de especial protección establecidas por la Corte Constitucional.	En Ejecución	Convenio sin recursos
Embajada de Suecia	2017	Fortalecimiento de la implementación de política pública de tierras y territorios	En Ejecución	49.000.000,00 SEK

Nombre del Cooperante	Vigencia	Objetivo Convenio	Estado del Convenio	Valor Aporte Cooperante
Unión Europea	2017	Promover la incorporación de directrices de gobernanza de la tierra con las comunidades locales habitantes de área protegida y sus zonas de influencia”	En Ejecución	3.200.000 € (*)
Deutschen Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH	2017	Contribuir a la construcción de paz en Colombia y al siguiente objetivo específico: Las políticas de paz a nivel nacional, regional y local son implementadas de manera participativa y eficiente. La GIZ, APC-Colombia, DNP, Fiscalía General, CNMH, UARIV y UAEGRTD se comprometerán a aunar y dirigir sus esfuerzos conjuntos al logro de dicho objetivo.	En Ejecución	Hasta 12.000.000 de Euros (*)

Fuente: Oficina Asesora de Planeación – UAEGRTD.

Fecha corte: agosto 7 de 2014 a julio 15 de 2018

Nota: Los montos indicados corresponden al valor total aportado por el cooperante en el marco del convenio. Sin embargo, en la ejecución de dichos convenios participan varias entidades, entre éstas, la UAEGRTD. Por tanto, la Unidad no se beneficia con la totalidad de estos recursos.

Se muestran los montos en la moneda indicada en el convenio firmado. No es posible realizar la conversión a pesos debido a que la Unidad no realiza la ejecución directa de estos recursos y por tanto desconoce la tasa de cambio utilizada para la monetización de los mismos, que en algunos casos involucra tasas variables.

En desarrollo de los anteriores Acuerdos de Cooperación, la UAEGRTD para la vigencia 2016, ha suscrito 21 contratos derivados de la cooperación con la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo – AECID, con el fin de apoyar la Dirección de Asuntos Étnicos de la Unidad como gestores comunitarios para la gestión de la protección y la restitución de los derechos territoriales de las comunidades étnicas, de conformidad con Decretos Ley 4633 y 4635 de 2011.

Así mismo se gestionó la publicación del libro "¿CÓMO VA MI PROCESO DE RESTITUCIÓN?" dirigido a reclamantes de tierras, con la finalidad de ser utilizado como herramienta práctica y de fácil uso para entender y hacer seguimiento en la etapa administrativa, judicial y posfallo en el proceso individual de cada solicitante de restitución de tierras.

En lo que se refiere a la contratación derivada para la vigencia 2017, en el marco del convenio vigente con la agencia antes mencionada se gestionaron contrataciones derivadas con el fin de contribuir con la certificación de procesos, logística de eventos proyectos AECID, producciones audiovisuales y auditorías entre otros. De igual forma se continuó con el apoyo a la Dirección de Asuntos Étnicos de la Unidad con los gestores comunitarios.

Tabla 88 - Contratación en el marco del convenio con AECID (Vigencia 2016 – Vigencia 2018)

VIGENCIA	CLASE DE CONTRATO	CANTIDAD	VALOR COP
2016	PRESTACION DE SERVICIOS	1	\$ 17
	PRESTACION DE SERVICIOS DE APOYO A LA GESTION	20	\$ 37

VIGENCIA	CLASE DE CONTRATO	CANTIDAD	VALOR COP
	Total 2016	21	\$ 54
2017	CONTRATO COMPRAVENTA	1	\$ 8
	PRESTACION DE SERVICIOS	7	\$ 246
	PRESTACION DE SERVICIOS DE APOYO A LA GESTION	4	\$ 20
	PRESTACION DE SERVICIOS PROFESIONALES	6	\$ 44
	Total 2017	18	\$ 314
TOTAL GENERAL CONTRATACION AECID 2016-2017		39	\$ 368

Fuente: Grupo de Gestión en Contratación e Inteligencia de Mercado – UAEGRTD.

Fecha de corte: julio 15 de 2018

Para la vigencia 2018 con corte a 15 de julio no se han efectuado contrataciones derivadas en el marco de este acuerdo de cooperación. (AECID).

6.3. Liquidaciones de Contratos y/o Convenios.

Desde el 2014 hasta la fecha la UAEGRTD ha implementado herramientas de seguimiento contractual que han permitido el fortalecimiento de las gestiones derivadas del ejercicio de la supervisión, a través de estrategias como las mesas de atención a la supervisión, socialización de los manuales de contratación y supervisión, entre otras se ha cualificado de manera efectiva a los supervisores para el ejercicio de esta labor; acciones que se ven directamente reflejadas en el ejercicio de la liquidación.

Con respecto de las cifras relacionadas con las liquidaciones se debe mencionar que a 2015 se liquidaron 574 contratos así:

Tabla 89 - Liquidación contratos corte a 2015

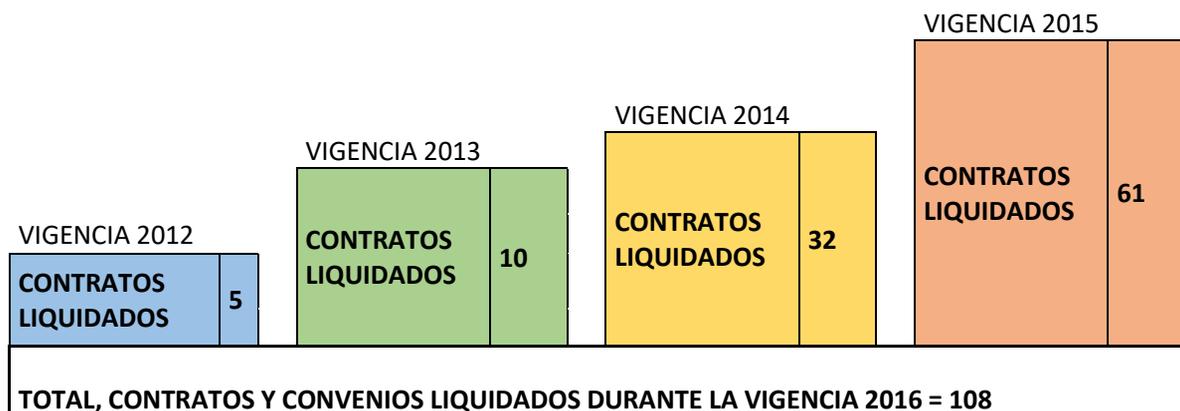
VIGENCIA	CTO LIQUIDADOS EN 2013	CTO LIQUIDADOS EN 2014	CTOS LIQUIDADOS EN 2015
2012	50	23	5
2013	52	311	41
2014	0	8	74
2015	0	0	10
TOTAL GENERAL	102	342	130

Fuente: Grupo de Gestión en Contratación e Inteligencia de Mercado – UAEGRTD.

Durante las vigencias siguientes, se ha realizado un ejercicio enfocado en el fortalecimiento de la cultura en liquidación, contando durante la vigencia 2016 con un indicador de efectividad del 97%. Así mismo, se logró el cierre del 100% de los contratos de la vigencia 2012, y el 100% de los contratos de 2013 objeto de liquidación y un avance del 92% en la liquidación de los contratos vigencia 2014, y del 70% de la vigencia 2015.

Dentro de los logros cuantitativos alcanzados por el Grupo de Gestión en Contratación, como resultado de las gestiones adelantadas durante el 2016 se logró la liquidación de 108 contratos y/o convenios.

Ilustración 38 - Liquidación de contratos vigencia 2016



Fuente: Grupo de Gestión en Contratación e Inteligencia de Mercado – UAEGRTD.

Ahora bien, durante la vigencia 2017 se logró liquidación de veinte (20) órdenes de compra, de conformidad con los lineamientos establecidos por Colombia Compra Eficiente, en aplicación de los requisitos técnicos y legales establecidos para tal fin, cumpliendo de manera eficiente con los propósitos y articulación de la herramienta en línea del Sistema de Compra Pública.

El avance en el proceso de liquidación, como resultado de las gestiones adelantadas se logró obtener la liquidación de noventa y cuatro (94) contratos y/o Convenios de vigencias anteriores, por lo que el avance durante la mencionada vigencia fue del 96% (34) en la liquidación de los contratos de la vigencia 2014, un 73% (22) para la vigencia 2015; para el 2016 se muestra una gestión del 31% (36) y un 2% (2) de los contratos suscritos en la vigencia 2017 y que acababan de terminar su ejecución.

Para la vigencia 2018, se han estructurado cronogramas de trabajo en concordancia con las directivas presidenciales emitidas para tal fin; como resultado de las diversas actividades desarrolladas en la presente vigencia, se ha logrado la liquidación de sesenta y un (61) contratos y/o convenios de las siguientes vigencias:

Tabla 90 – Consolidado contratos liquidados vigencia 2018

VIGENCIA	TOTAL
2014	3
2015	21
2016	26
2017	47
TOTAL	97

Fuente: Grupo de Gestión en Contratación e Inteligencia de Mercado – UAEGRTD

A continuación, se presenta un consolidado de la gestión de Liquidaciones durante los periodos antes indicados:

Tabla 91 - Consolidado contratos liquidados 2013 - 2018

VIGENCIA	CTO LIQUIDADOS EN 2013	CTO LIQUIDADOS EN 2014	CTOS LIQUIDADOS EN 2015	CTO LIQUIDADOS EN 2016	CTO LIQUIDADOS EN 2017	CTO LIQUIDADOS EN 2018
2012	50	23	5	5		

VIGENCIA	CTO LIQUIDADOS EN 2013	CTO LIQUIDADOS EN 2014	CTOS LIQUIDADOS EN 2015	CTO LIQUIDADOS EN 2016	CTO LIQUIDADOS EN 2017	CTO LIQUIDADOS EN 2018
2013	52	311	41	10		
2014		8	74	32	34	3
2015			10	61	22	21
2016					36	26
2017					2	47
TOTAL GENERAL	102	342	130	108	94	97



Capítulo 7

REGLAMENTOS Y MANUALES

INFORME FINAL DE GESTIÓN 2014 · 2018

7. REGLAMENTOS Y MANUALES

La Unidad Administrativa Especial de Gestión de Restitución de Tierras Despojadas, cuenta con los siguientes comités y sus respectivos reglamentos, así como de los manuales de funciones y procedimientos vigentes, los cuales se encuentran estandarizados dentro del aplicativo del Sistema Integrado de Gestión-SIG. El detalle de éstos, se describen en la siguiente tabla.

Tabla 92 - Manuales y reglamentos internos UAEGRTD

Denominación	Descripción	Mecanismo de adopción, Acto Administrativo de adopción	Fecha de adopción
Manual de Funciones de la UAEGRTD	Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales de la planta global de personal de la Unidad Administrativa Especial de Gestión de Restitución de Tierras Despojadas	Resolución No. 00101	25 de enero de 2018
Consejo Directivo de la UAEGRTD	Por el cual se establece reglamento interno del Consejo Directivo de la Unidad Administrativa Especial de Gestión de Restitución de Tierras Despojadas	Acuerdo 002 de 2012	01 de junio de 2012
Consejo Directivo de la UAEGRTD	Se establece reglamento para la aplicación de medidas de atención a segundos ocupantes, así como el procedimiento para su aplicación	Acuerdo 033 de 2016	15 de abril de 2016
Consejo Directivo de la UAEGRTD	Se adoptan criterios generales para la compra la adquisición directa de bienes del Fondo de la UAEGRTD	Acuerdo 035 de 2017	8 de febrero de 2017
Fondo de la UAEGRTD	Por la cual se adopta el Manual Técnico Operativo del Fondo de la Unidad Administrativa Especial de Gestión de Restitución de Tierras Despojadas.	Resolución 953 de 2012	28 de diciembre de 2012
Comité Institucional de Control Interno UAEGRTD	Por medio de la cual se deroga resol 210 de 2013 y se integra y reglamenta el Comité Institucional de Control Interno de la UAEGRTD	Resolución 713 de 2017	31 de agosto de 2017
Comité Institucional de Gestión y Desempeño UAEGRTD	Por el cual se constituye el Comité Institucional de Gestión y Desempeño de la UAEGRTD	Resolución 00372 de 2018	8 de mayo de 2018
Comité de Conciliación de la UAEGRTD	Es el encargado de debatir y definir la procedencia de las solicitudes de conciliación o de cualquier otro medio alternativo de solución de conflictos, así como de fijar las posturas de defensa judicial frente a las eventuales demandas que puedan presentarse, analizando y formulando políticas sobre prevención del daño antijurídico.	Resolución 290 de 2013 Resolución 0058 de 2017	30 de enero de 2017
Manual del Sistema Integrado de Gestión (versión 4)	Describe el Sistema Integrado de Gestión y las condiciones generales en las cuales se enmarca, como medio de consulta y de promoción de una cultura de mejoramiento continuo.	Documento SIG	5 de marzo de 2018
Manual Imagen Institucional	Define todas las normas y criterios de aplicación, que logran establecer una imagen institucional sólida.	Documento SIG	17 de abril de 2018
Manual Estilo y Protocolo de Comunicaciones	Posiciona los conceptos de imagen corporativa y lineamientos para el desarrollo de la estrategia de comunicación interna y externa para la UAEGRTD	Documento SIG	31 de enero de 2014

Denominación	Descripción	Mecanismo de adopción, Acto Administrativo de adopción	Fecha de adopción
Manual Modelo de Atención al Ciudadano	Implementa y difunde el Modelo de Atención al Ciudadano de la UAEGRTD, acorde con la misión, visión y funciones propias de la Entidad, de tal forma que se apoye una interacción efectiva y eficiente con el ciudadano y demás instituciones.	Documento SIG	31 de enero de 2014
Manual Gestión de la Cooperación Internacional en la UAEGRTD	Establece lineamientos para la gestión estratégica de proyectos y programas de cooperación internacional.	Documento SIG	30 de junio de 2017
Manual de Contratación y Supervisión	Orienta y define las competencias, responsabilidades, funciones y autoridad en materia contractual al interior de la Unidad de Restitución de Tierras, señalando los procedimientos determinados en el estatuto de contratación pública según la modalidad de selección y los aspectos, mecanismos y criterios esenciales en torno a los mismos. Así mismo, fija las pautas, criterios y responsabilidades en el ejercicio de la supervisión de los contratos y convenios suscritos, que garanticen su correcta ejecución y liquidación.	Documento SIG	26 de julio de 2017
Manual para la Administración de Comunicaciones Oficiales	Establece lineamientos para garantizar, la correcta recepción, radicación distribución y trámite de la documentación producida y recibida por la UAEGRTD, cumpliendo los parámetros establecidos en la normatividad existente.	Documento SIG	30 de diciembre de 2015
Manual Compendio de Políticas Complementarias de Seguridad y Privacidad	La política de seguridad de la información y las políticas complementarias, guían el comportamiento personal y profesional de los colaboradores, servidores públicos, contratistas, proveedores, y terceras partes interesadas, que dependan o interactúen con la UAEGRTD, así mismo las políticas definidas permiten trabajar bajo las mejores prácticas de seguridad y en atención a los requisitos legales que se deben cumplir.	Documento SIG	6 de enero de 2017
Manual para la Administración de Bienes en la UAEGRTD	Determina, unifica y diseña los conceptos y métodos para el registro, manejo, responsabilidad y control de los bienes de propiedad, en custodia, comodato y de terceros, de la UAEGRTD	Documento SIG	19 de octubre de 2017
Manual de Política de Prevención del Daño Antijurídico	Presentar las medidas con las que la UAEGRTD, asume la prevención del daño antijurídico, en defensa de los intereses de la Entidad para el 2017 (periodo calendario enero-diciembre). Aplica para todos los funcionarios y colaboradores de la Unidad de Restitución de Tierras que tengan relación o interacción con los actos administrativos misionales emitidos por la Entidad.	Documento SIG	06 de diciembre de 2017
Reglamento para el funcionamiento de las cajas menores	Por el cual se reglamenta el funcionamiento de cajas menores en la UAEGRTD	Resolución 104 de 2018	25 de enero de 2018

Fuente: SIG, Secretaría General, Dirección Jurídica

A photograph of two riders on horseback in a grassy field. The rider on the left is wearing a yellow shirt and a hat, riding a brown horse. The rider on the right is wearing a dark shirt and a hat, riding a grey horse. They are positioned in front of a wire fence and a dense line of green trees under a blue sky with white clouds.

Capítulo 8

CONCEPTO GENERAL

INFORME FINAL DE GESTIÓN 2014 · 2018

8. CONCEPTO GENERAL

La Ley 1448 de 2011, constituye una de las respuestas más importantes del Estado colombiano en la búsqueda de una solución duradera frente a la superación de la crisis humanitaria causada por el conflicto armado interno, en el marco del restablecimiento de los derechos de la población víctima de la violencia y desplazamiento forzado, bajo los lineamientos determinados por la Corte Constitucional.

En este sentido, la restitución de tierras y territorios despojados y abandonados se constituye en una política integral que fortalece la presencia institucional del Estado en regiones apartadas e históricamente olvidadas, consagrando un procedimiento administrativo y judicial especial para recibir, tramitar y resolver las solicitudes de inclusión en el Registro), ampliándose progresivamente por el territorio colombiano. La instauración de este mecanismo ha permitido avanzar de forma significativa en la consecución de la verdad sobre el despojo y el abandono forzado, toda vez que se adoptan herramientas efectivas para la configuración de la prueba y la sistematización de la información relacionada en los casos, labor que no solo facilita el desarrollo de la etapa judicial, sino que contribuye a los procesos de verdad histórica y la reparación integral.

Es de resaltar que, a partir del reconocimiento del carácter de derecho fundamental de la restitución de tierras, se logró caracterizar el proceso especial de restitución como de rango constitucional, lo que satisface los objetivos de la justicia transicional. En este sentido, cobra una gran importancia reconocer que la restitución de tierras debido a la vocación transformadora de la Ley 1448 de 2011, adopta medidas complementarias a la restitución jurídica y material, como la compensación, el alivio de pasivos, los proyectos productivos y el subsidio de vivienda, para garantizar la sostenibilidad del retorno. Destacándose la inclusión de innovaciones procesales como la inversión de la carga de la prueba, la prueba sumaria, las presunciones de despojo o abandono forzado y la presunción de pruebas fidedignas; la posibilidad de que las víctimas acudan directamente y sin necesidad de representante ante los jueces especializados, la gratuidad del proceso, entre otras medidas, que constituyen importantes herramientas que imprimen una mayor celeridad y permiten equilibrar las cargas de las partes a favor de las víctimas, lo que sin duda ha marcado las condiciones especiales de este proceso.

Reconociendo los avances que en el tema de seguridad se han tenido, existe un gran reto en la misma materia, que exige la valoración de las condiciones de seguridad en todas las etapas del proceso de restitución, contribuir a optimizar los esfuerzos investigativos y de judicialización de actores con capacidad de afectar la restitución de tierras.

Tales avances han permitido, en los términos del artículo 76 de la Ley 1448 de 2011, atender el gran número de solicitudes de inscripción de predios en el RTDAF, garantizando la eficacia en las actuaciones en etapa administrativa que adelanta la Unidad y que se complementa o finaliza con los casos que son llevados a la fase judicial, para que sean los Jueces y Magistrados de Restitución de Tierras, quienes a través de una sentencia decidan sobre la restitución o no de un predio, buscando no solo la formalización y entrega material del inmueble sino también reconstruir la memoria histórica y permitir a los afectados por el conflicto armado el acceso a las medidas de reparación integral, que van acompañados de herramientas dispuestas por la Ley y los decretos para el retorno efectivo, como por ejemplo los proyectos productivos.

Por tanto, unos de los grandes retos, es ser tan efectivos en la etapa administrativa, como en el Posfallo, en aquellas órdenes que están en cabeza de la Unidad según su marco legal, es así como se ha venido haciendo un esfuerzo gigantesco para cumplir en tal sentido.

Con respecto al concepto general en lo relacionado con lo administrativo y financiero, y teniendo en cuenta dada la temporalidad de la UAEGRTD, se adoptaron modelos de arrendamiento que permitieran responder asertivamente a los desafíos de operativizar el proceso de restitución en los territorios; por lo que, a través de arrendamiento de inmuebles, puestos de trabajo, servicio de transporte, entre otros, se garantiza la

gestión misional, judicial y de posfallo en aras de responder afirmativamente a los retos que en el desarrollo de la política se imponen. Estos modelos, permiten contratar servicios a precios competitivos y acordes a los ofertados por el mercado y generar ahorros relacionados con mantenimientos preventivos y correctivos, combustibles, repuestos, impuestos, pólizas de seguros y demás relacionados a la custodia de los bienes mencionados; gestiones que permiten hoy tener operación en diecisiete (17) direcciones territoriales a través de veintisiete (27) sedes a lo largo del territorio nacional ubicadas en departamentos como Magdalena, Santander, Cesar, Antioquia, Chocó, Huila, Tolima, Putumayo, Cundinamarca, Nariño, Cauca, Valle del Cauca, entre otros; dotados de toda la infraestructura física y tecnología que ha permitido no solo reforzar la presencia del Estado en estos territorios azotados por el conflicto armado, sino también cumplir oportunamente con la misión de la Entidad.

La consolidación y el fortalecimiento de toda la estructura organizacional durante este periodo de gestiones ha permitido tener una madurez institucional que se ha visto materializada entre otros aspectos, a través del aumento de los niveles de ejecución presupuestal, estados financieros que revelan la actividad económica de la entidad, gestiones contractuales que garantizan la imparcialidad y objetividad en los procesos de selección, un equipo humano cualificado y competente que desarrolle la gestión de restitución y genere el impacto deseado con la implementación de la ley y un Sistema Integrado de Gestión certificado bajo la norma ICONTEC ISO 9001:2015.

Frente a la ejecución presupuestal se debe resaltar que la entidad ha tenido niveles de ejecución que oscilan entre el 80% y el 97% del presupuesto asignado tanto en funcionamiento como en los dos proyectos de inversión asociados tanto a la gestión de restitución de tierras como a la gestión de proyectos productivos; resultados que se basan en ejercicios de control a los instrumentos de planeación institucionales (Plan de Acción y Plan Anual de Adquisiciones) que permiten realizar un seguimiento permanente al cumplimiento de los objetivos y retos trazados para cada una de las vigencias. Esta misma articulación ha tenido como una victoria temprana no solo el bajo porcentaje de constitución de reservas presupuestales sino también el concepto favorable emitido por la Contraloría General de la Nación a los estados financieros de la Unidad, feneciendo la cuenta fiscal de la vigencia 2017.

En la gestión contractual la UAEGRTD cuenta con un equipo de trabajo enfocado en la búsqueda de contratar los bienes y servicios necesarios de manera transparente, eficiente, responsable y eficaz, cumpliendo con los requisitos de selección objetiva que para tal fin impone la Ley que en el país es dinámica y cambiante a través de los años. En el desarrollo de esta gestión, se ha trabajado continuamente en diferentes ejes que permiten adelantar de manera integral el proceso de gestión contractual en sus diferentes etapas, aplicando y promoviendo la normatividad y procedimientos vigentes sobre la materia. Así mismo, se cuenta con procedimientos estructurados para la realización de la contratación pública, partiendo de un análisis interdisciplinario del mercado, condiciones esenciales para la celebración de cualquier proceso de selección que adelante la Unidad, hasta su proceso de liquidación, describiendo en detalle las obligaciones y responsabilidades del supervisor en el marco de la ejecución contractual. Finalmente, se debe enunciar que, a lo largo de estas vigencias, se ha avanzado en la elaboración de guías y manuales de buenas prácticas que los servidores públicos y la ciudadanía en general pueden consultar para una adecuada ejecución contractual.

Frente a la gestión del talento humano la Unidad ha encaminado su acción administrativa en la construcción de planes y programas que buscan el fortalecimiento de líderes para el postconflicto y con actitud de servicio. Es así como a través del Plan Estratégico de Talento Humano, los planes de bienestar y capacitación, y la implementación del Subsistema de Seguridad y Salud en el Trabajo (SSST) se ha buscado dotar a los funcionarios de las herramientas que permitan no solo el desarrollo de las competencias funcionales, sino también de las comportamentales, que redunden en la eficiencia en la labor institucional y en la consecución de ambientes laborales saludables para el bienestar de los colaboradores. Es importante resaltar que la entidad ha fortalecido los procesos de selección y vinculación a través de la alineación con un modelo de gestión por competencias, el cual se enfocó en la unificación de competencias funcionales y comportamentales de los colaboradores, así como los criterios de desempeño a evaluar. Lo anterior, encaminado a garantizar el cumplimiento de los requisitos establecidos en el manual específico de

funciones y competencias laborales, realizando procesos de vinculación efectivos y con calidad, atrayendo al talento humano mejor calificado para el ejercicio de las actividades tanto misionales como administrativas a nivel nacional. En este sentido, es importante resaltar que actualmente la Entidad cuenta con un procedimiento de selección de personal que permite a través de mecanismos de convocatoria, realización de pruebas psicológicas y psicotécnicas, estudios de seguridad y entrevistas realizar la selección del personal que este más acorde con las necesidades de la entidad.

Por último, es importante subrayar que el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación - ICONTEC, otorgó la certificación en la norma ISO 9001:2015 al Subsistema de Gestión de Calidad de la UAEGRTD. Esta certificación reconoce el esfuerzo de la Unidad por implementar la política de restitución de tierras y territorios con los estándares allí establecidos, ratificando la calidad de los procesos que restablecen los derechos de las víctimas de abandono y/o despojo de tierras. Este logro, que enorgullece a la entidad, evidencia el compromiso que desde la alta dirección y, en general, desde todas y cada una de las dependencias se ha hecho para hacer de la calidad un estilo propio.

Esta certificación, que es actualmente una de las normas de gestión de la calidad más reconocidas a nivel mundial, avala que la entidad ha adoptado buenas prácticas reconocidas internacionalmente, con las cuales ha buscado mayor transparencia con una gestión basada en procesos a través de la mejora continua.

En los siguientes numerales se presentan las principales buenas prácticas y lecciones aprendidas identificadas, así como los retos y recomendaciones que se presentan al nuevo gobierno nacional, de manera que el conocimiento adquirido sea un insumo para la construcción del plan de gobierno.

8.1 Buenas Prácticas y Lecciones Aprendidas

Desde los inicios de la Ley de víctimas, la rama ejecutiva ha generado constante comunicación con la Fiscalía General de la Nación, la Policía Nacional, el Ministerio de Defensa Nacional, entre otros, con el fin de evaluar, realizar seguimiento y monitoreo de los incidentes de amenazas reportados⁴⁸, y a su vez facilitar la planeación y acompañamiento para las diligencias en terreno, aportar al perfeccionamiento de las instancias interinstitucionales de coordinación en materia de seguridad, priorizando el intercambio de información, logrando constante apoyo y dinamización con la Rama Judicial.

Así mismo, entre las principales herramientas creadas, vale la pena resaltar el gran valor que han demostrado tener los análisis de contexto, que al abordan las secuelas de conflicto armado y fuertes períodos de violencia, permiten identificar los casos de violaciones de Derechos Humanos e infracciones al Derecho Internacional Humanitario. También, la revisión del entorno político e histórico ha sido determinante para el establecimiento de las consecuencias jurídicas en cada uno de los casos presentados, comprendiendo tanto la naturaleza de las violaciones como las correspondientes reparaciones. Estas prácticas ya han sido identificadas como valiosas al punto que a nivel nacional están siendo utilizadas en varios ámbitos como en la jurisdicción penal ordinaria⁴⁹, en la justicia penal transicional⁵⁰ y en los procesos de justicia transicional civil de restitución de tierras.

De manera complementaria, se han creado equipos que adelantan acciones de trabajo con la comunidad, enfocados a: i) Formación a líderes comunitarios con el fin de potenciar sus aptitudes como voceros de las comunidades, ii) Elaboración de periódicos comunitarios, iii) Enseñanza de herramientas lúdicas para fortalecer la comprensión del proceso de restitución de tierras en las comunidades, al tiempo que se incentiva la integración social y la reconstrucción del tejido social y iv) Foros o espacios de reflexión en los cuales se adelanta análisis regional del proceso de restitución y sirve como insumo para la construcción de contextos regionales.

Otra de las grandes apuestas ha sido el identificar física y jurídicamente los predios y territorios, con el fin de lograr la restitución de los que han sido objeto de reclamación y que cumplen con las condiciones

⁴⁸ Reglamentado por el artículo 4º del Decreto 4829 de 2011 y es responsabilidad del Ministerio de Defensa Nacional.

⁴⁹ Corte Suprema de Justicia, Sala de Casación penal Única Instancia 33118 del 15 de mayo de 2013 pág. 39 -40:

⁵⁰ Corte Suprema de Justicia, Sala de Casación Penal. Proceso No. 31150 del 12 de mayo de 2009. Tribunal Superior del Distrito Judicial de Bogotá, Sala de Justicia y Paz. MP Lester María González, radicado 2008-80786, 4 de septiembre de 2012 pág. 2-4, y supranota 2.

establecidas para ello. Por tanto, se observa como positiva la reestructuración institucional en lógica transicional que se desarrolló entre las entidades con responsabilidades dentro de la llamada cadena registral (SNR, IGAC y catastros descentralizados) en procura de lograr significativos avances en el mejoramiento de la información de tipo catastral de manera que contribuyan en el desarrollo de una nueva visión de la gestión predial, en los escenarios de posconflicto, atendiendo los principios establecidos en la ley⁵¹ y logrando ser un ejercicio de buenas prácticas y fuente para la construcción del Sistema Nacional Catastral Multipropósito.

Esto último se presenta como una oportunidad para resolver problemas relacionados con la gestión de la tierra que han aquejado a la sociedad colombiana por décadas creando una herramienta que permita identificar, caracterizar y medir con exactitud los predios que componen el territorio contribuyendo a garantizar la seguridad jurídica de la propiedad, y a establecer la vocación del suelo. En esa medida, es una herramienta de planificación e información para promover el adecuado ordenamiento y aprovechamiento productivo del territorio, la restitución y formalización de los derechos de propiedad, y el manejo o reducción de la conflictividad por el uso del suelo, entre otros aspectos⁵².

Continuando con las estrategias y siguiendo la línea del gobierno nacional en mantener los esfuerzos para la superación de las inequidades entre hombres y mujeres planteándose acciones estratégicas de intervención sectorial y multisectorial, de fortalecimiento institucional y de transformación cultural, se incluyó el enfoque de género en los procesos de restitución de tierras, logrando una articulación de las políticas y generando grandes avances relacionados con la política destinada a mujeres. Así pues, la UAEGRD ha diseñado e implementado procesos de desarrollo de capacidades a sus profesionales sociales respecto de acciones diferenciadas como Sujetos de Especial Protección, el desarrollo de capacidades a las mujeres para su asociatividad y protección de derechos y avanzar en acciones de reconocimiento de las capacidades y potencialidades de las mujeres en el ámbito rural comunitario.

De manera específica, el artículo 114 de la Ley 1448 de 2011 reconoce a las mujeres como sujetos de especial protección y ordena la creación de un programa de acceso especial para las mujeres, niñas y adolescentes al proceso de restitución de tierras. Este programa fue creado a través de la Resolución 80 del 2013 con la finalidad de reconocer las condiciones estructurales y la posición de las mujeres en la familia, así como en el mercado y la vida política que dificultan el acceso a los derechos relacionados con la titulación y el goce efectivo de la tierra, planteándose el reto de construir estrategias para disminuir las barreras de acceso a los derechos de patrimonio y justicia.

Este programa se trata entonces de un conjunto de actividades lideradas por la Unidad Administrativa Especial de Gestión de Restitución de Tierras Despojadas en articulación con otras entidades, tendientes a garantizar el acceso real y efectivo al proceso de restitución de tierras por parte de las mujeres y garantizar la sostenibilidad de sus planes de vida en los predios restituidos. Igualmente, es un proceso orientado a superar las brechas y obstáculos que impiden el goce efectivo de sus derechos en materia de restitución, para lo cual se lideran acciones diferenciales en todas las etapas del proceso.

Por lo anterior, resulta de vital importancia garantizar la aplicación de los instrumentos diseñados para el fortalecimiento del enfoque diferencial en la acción restitutiva. Como se ha explicado, en el marco de la implementación de la política pública de restitución de tierras y territorios se han diseñado y aplicado una serie de instrumentos cuyo uso ha demostrado que contribuyen de manera significativa al fortalecimiento del enfoque diferencial en las actividades de restitución. De esta manera, construir sobre lo construido resulta de vital importancia para garantizar la continuidad de los logros alcanzados en esta materia y asimismo optimizarlos. Para ello, se configura como uno de los principales retos la capacitación información y divulgación a funcionarios competencia para que se dé continuidad a la aplicación de los mencionados instrumentos.

Por otra parte, el Sistema de Registro de Tierras Despojadas y Abandonadas Forzosamente - SRTDAF, se ha convertido en un instrumento para determinar con precisión los predios objeto de despojo y abandono, logrando acceder a bases de datos catastrales, notariales, registrales los cuales han permitido un trabajo

⁵¹ Ley 1448 de 2011, Capítulo II Principios generales.

⁵² Documento Conpes 3859 de 2016, por el cual se propone la POLÍTICA PARA LA ADOPCIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE UN CATASTRO MULTIPROPÓSITO RURAL-URBANO

articulado y que con su constante innovación se ha logrado que para minimizar los tiempos y lograr mayores resultados, se diera origen al Nodo de Tierras, generando impacto en los procesos que se adelantan al interior de la Unidad y su interoperabilidad con las once instituciones con las cuales se implementa.

Otra gran estrategia que ha permitido el avance en la implementación de la política, fue fortalecer la necesaria interrelación nación – territorio, comprendiendo que el nivel central debe construir sus lineamientos de política pública teniendo en cuenta las necesidades territoriales, logrando el monitoreo de fallos y la implementación de medidas complementarias como fundamento a lo establecido por la Ley 1448 de 2011, de manera que las reparaciones sean adecuadas, transformadoras y efectivas, por tanto, deben ir acompañadas de acciones que garanticen su sostenibilidad.

Los aprendizajes obtenidos durante el trabajo de restitución de tierras condujeron al diseño e implementación de mecanismos de trabajo interinstitucional que se llegaron a denominar clínicas de casos, en los cuales, de manera conjunta, se analizan casos que, por sus particularidades en aspectos cartográficos, documentales, probatorios y en soportes institucionales, presentan diferentes tipos de inconsistencias no asumibles únicamente por la entidad.

Esto ha implicado serios esfuerzos encaminados a lograr la articulación con las políticas de vivienda rural y generación de ingresos. Bajo ese marco, se han realizado iniciativas coordinadas, algunas con otras entidades, que permiten a las familias restituidas recibir proyectos productivos, subsidios de vivienda rural y alivio de pasivos, con el fin de favorecer el retorno y la sostenibilidad. Es de resaltar que los adjudicatarios tienen acceso directo a estas facilidades sin tener que participar en convocatorias ni adelantar trámites adicionales.

Como lección aprendida, la delimitación de áreas geográficas (macro y microfocalización) para la implementación del proceso de restitución, creados dentro de los principios de gradualidad y progresividad en la implementación del registro, previsto en el inciso 2 del artículo 76 de la Ley 1448 de 2011, fue favorable en los inicios de esta política, de manera que pudo aplicarse secuencialmente, es decir, primero en aquellos lugares en donde se han presentado mayores índices de despojo y abandono de tierras, para que luego existan condiciones para el retorno de las víctimas a sus predios con plena tranquilidad. Cuando esto sucede, se cumplen los principios de gradualidad y progresividad en la restitución.

8.2. Retos 2018 – 2021

a) Retos misionales

La Ley 1448 de 2011, constituye una de las respuestas más importantes del Estado colombiano en la búsqueda de una solución duradera frente a la superación de la crisis humanitaria causada por el conflicto armado interno, en el marco del restablecimiento de los derechos de la población víctima de la violencia y desplazamiento forzado, bajo los lineamientos determinados por la Corte Constitucional.

En este sentido, la restitución de tierras y territorios despojados y abandonados se constituye en una política integral que fortalece la presencia institucional del Estado en regiones apartadas e históricamente olvidadas, consagrando un procedimiento administrativo y judicial especial para recibir, tramitar y resolver las solicitudes de inclusión en el Registro), ampliándose progresivamente por el territorio colombiano. La instauración de este mecanismo ha permitido avanzar de forma significativa en la consecución de la verdad sobre el despojo y el abandono forzado, toda vez que se adoptan herramientas efectivas para la configuración de la prueba y la sistematización de la información relacionada en los casos, labor que no solo facilita el desarrollo de la etapa judicial, sino que contribuye a los procesos de verdad histórica y la reparación integral. Por consiguiente, se han considerado las principales retos a abordar:

1. De manera general, la UAEGRTD tiene como reto principal en cumplimiento de su quehacer misional, dar trámite a la totalidad de solicitudes de inscripción en el RTADF que sean de conocimiento de la entidad, esto, teniendo en cuenta que a la fecha, la intervención alcanza el 76,2% del total de las solicitudes. Este hecho significa que, existe un conjunto de casos que por presentar los mayores niveles de complejidad no han sido materia de intervención por parte de la entidad, principalmente por razones que impiden

garantizar la no repetición de hechos victimizantes a los peticionarios. Estos casos corresponden principalmente con la solicitud de inscripción en el Registro de predios ubicados en zonas del país donde persiste la presencia de actores ilegales y/o aún hay condiciones de conflicto armado interno.

2. Por lo anterior y con el propósito de superar tal situación, se deberá potenciar la valoración de las condiciones de seguridad en todas las etapas del proceso de restitución de tierras y territorios, contribuir a optimizar los esfuerzos investigativos y de judicialización de actores con capacidad de afectar la restitución de tierras y acelerar el desminado humanitario en zonas de interés para la restitución. Este último punto resulta indispensable pues son reconocidas las dificultades que representa la sospecha de presencia de Minas antipersonal, municiones sin explotar y artefactos explosivos improvisados MAP-MUSE en desmedro de la población civil.

3. Así mismo y considerando que a pesar de los importantes avances de la política de restitución de tierras y territorios en el sur del país los cuales han crecido a partir del acuerdo de paz aún existe temor en la población civil respecto a que las FARC cumplan con lo acordado y devuelvan las tierras despojadas, y en departamentos como Meta, Guaviare, Caquetá, Putumayo, Huila y Tolima, entre otros, se registra un desafío para la reconstrucción de los contextos de despojo y abandono forzado. Allí el avance de la paz y de las acciones de posconflicto apenas está en desarrollo y ejecución, requiriéndose un acercamiento institucional decidido hacia la población civil. En esta tarea la UAEGRTD ya cuenta con resultados evidenciados a través del impulso de procesos de restitución de tierras en dichos departamentos.

La estrategia para superar este desafío sin duda pasa por la construcción de la verdad histórica y de la verdad judicial que dé cuenta de lo sucedido en estas regiones, tanto en la victimización como en la reparación integral que demandan las víctimas. Por lo que se requiere dar continuidad al fortalecimiento de las plataformas y lograr su formalización de manera que permita que las entidades en forma articulada puedan consultarlas, actualizarlas y lograr que sea una experiencia exitosa como base de conocimiento para generaciones venideras.

Además, será fundamental que tanto la Justicia Especial para la Paz –JEP como la Comisión de la Verdad, abran un capítulo sobre el despojo de tierras y el desplazamiento forzado propiciado por los grupos al margen de la Ley, no solo en la época de la zona de distención, sino durante su histórica presencia en los territorios señalados. Será imprescindible un diálogo entre los jueces de restitución de tierras que lleven casos de despojo con presunta responsabilidad de las FARC y los Magistrados de la JEP, para que una justicia sirva a la otra en el esclarecimiento de la verdad y en la aplicación de la sanción libre de impunidad, para los casos de despojo reconocidos en una u otra jurisdicción, que merezcan la restitución de tierras con verdad, justicia y reparación integral.

4. Adicionalmente, es necesario que al esfuerzo que hace la Unidad de Restitución de Tierras para reconstruir los contextos de violencia registrados durante años en las zonas de influencia de los grupos al margen de la ley, se sumen acciones de coordinación e intercambio de información con la Fiscalía General de la Nación, buscando con ello la ubicación total y la extinción del derecho de domino sobre las tierras adquiridas producto del narcotráfico y de otras actividades ilícitas, así como favoreciendo la restitución de las tierras y el goce material de las mismas con garantías de no repetición en los casos que sean decididos judicialmente. Asimismo, será necesaria la investigación y sanción penal correspondiente para aquellos victimarios obligados a responder a la luz de la ley ordinaria y que reincidan en sus actuaciones e impidan la reparación integral a las víctimas.

5. En materia de la restitución de derechos étnicos territoriales, es necesario avanzar hacia una intervención estatal integral, articulada y pertinente de la problemática que permita respetar y garantizar los derechos territoriales de los grupos étnicos y la satisfacción de derechos sociales a las poblaciones campesinas, lo cual supone necesariamente la definición clara de acciones afirmativas y de adecuaciones institucionales en el conjunto de los sectores de gobierno, así como la determinación de presupuestos en rubros específicos, desagregados para comunidades negras e indígenas por separado. Lo anterior, debido a que, en materia de restitución de derechos étnico - territoriales, la Constitución Nacional de 1991

reconoce y protege la diversidad étnica y cultural, la autonomía y autodeterminación de los grupos étnicos, sumado al carácter de inalienabilidad, imprescriptibilidad e inembargabilidad de sus territorios.

Por esto y por otros tantos aspectos, siguen representando un desafío para la implementación efectiva y transformadora de la política de restitución de derechos territoriales en favor de las comunidades étnicas, las condiciones de seguridad, situaciones de orden público y dinámicas del conflicto armado en las regiones. Adicionalmente, la mayor parte de estas zonas se han constituido en corredores fronterizos que facilitan no solo el procesamiento y la exportación de la droga o los minerales obtenidos de manera ilegal, sino la movilidad y refugio por parte de las estructuras armadas ilegales en zonas de difícil acceso. Regiones como el Catatumbo, Tumaco, Buenaventura, la zona costera chocoana y en general todo el andén pacífico, en donde cursan importantes y numerosos casos de intervención en materia étnica para efectos de la acción restitutiva, son a la vez las zonas en donde más se ha recrudecido la confrontación armada.

Se requiere entonces, avanzar hacia una intervención estatal integral, articulada y pertinente de la problemática que permita respetar y garantizar los derechos territoriales de los grupos étnicos y la satisfacción de derechos sociales a las poblaciones campesinas. Esto supone necesariamente la definición clara de acciones afirmativas y de adecuaciones institucionales en el conjunto de los sectores de gobierno, así como la determinación de presupuestos en rubros específicos, desagregados para comunidades negras e indígenas por separado.

6. Ahora bien, la Ley 1448 fijó como responsable del seguimiento de las órdenes impartidas a la misma Rama Judicial, y el monitoreo a las entidades al Ministerio Público, la UAEGRTD observa que el cumplimiento de las órdenes judiciales derivadas de las medidas cautelares de protección y de las sentencias de restitución, cobra cada vez mayor importancia en razón del aumento significativo de los casos llevados por la Unidad ante los jueces de restitución. En ese sentido, es necesario impulsar el cumplimiento de las órdenes judiciales, de manera que constituye un desafío sustancial obtener el cumplimiento en la etapa judicial, así como potenciar el monitoreo realizado por esta Unidad en la etapa posfallo, lo cual ha resultado una acción determinante para la política, independientemente de las competencias legales en la materia.

Por tanto y con el fin de generar las condiciones necesarias para materializar la vocación transformadora de la política de restitución de tierras y territorios, mediante la garantía de su propia sostenibilidad, constituye un reto indispensable gestionar de manera adecuada la etapa posfallo de la política. Esto se traduce en lograr el cumplimiento de la totalidad de las órdenes judiciales a cargo de la UAEGRTD proferidas por jueces y magistrados especializados en beneficio de las víctimas de abandono y despojo.

De manera específica, se configura como otro de los principales retos lograr el efectivo, adecuado y eficiente grado de coordinación inter e intra-sectorial, para garantizar la confluencia articulada de la oferta pública nacional, regional y local, al servicio de la sostenibilidad de la población restituida, esto a través de la concertación de acciones de coordinación interinstitucional orientadas a dar sostenibilidad a los proyectos productivos implementados y así contribuir al proceso de reparación integral y sostenible de estas familias y al ejercicio y goce efectivo de sus derechos constitucionales.

7. Finalmente, respecto a la protección de predios, y administración del Registro RUPTA se presentan retos importantes asociados a la necesaria articulación interinstitucional, la cual por sí sola, se entrevé como un reto para toda la gestión de la UAEGRTD, relacionados con la gestión de la información necesaria para tramitar tanto las solicitudes de medidas de protección como las de cancelación.

b) Retos administrativos y organizacionales

Con el fin de optimizar la eficiencia y eficacia institucional se hace necesario continuar con el análisis en tiempo real de los resultados cuantitativos de las actividades en los distintos procesos, estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación y control definidos para la entidad; con la finalidad de mostrar una información financiera, económica, social y ambiental fidedigna donde se cuantifiquen en términos económicos la gestión de la misionalidad.

En este sentido, se requiere continuar con la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG en su segunda versión, ejecutando los planes de trabajo establecidos para el desarrollo y mejora continua de las dimensiones en él establecidas. Así mismo, conservar las buenas prácticas diseñadas e implementadas por la entidad tanto en los procesos misionales como de apoyo, manteniendo la cultura del buen servicio al usuario interno y externo. Entre ellas, por ejemplo, aquellas relacionadas con la continuidad de los mecanismos establecidos por el proceso de atención al ciudadano que permitan la comunicación constante con los ciudadanos a través de canales de atención tanto físicos como virtuales y telefónicos. Igualmente, continuar con el seguimiento a la contestación de las PQRS en los términos establecidos por la ley en cumplimiento del derecho constitucional que les asiste a los ciudadanos y la evaluación de los niveles de satisfacción a través de una encuesta que permita implementar estrategias de mejoramiento continuo para prestar servicios adecuados a los diferentes actores que interactúan con la entidad.

Por otro lado, desde el punto de vista de las gestiones que se realizan internamente tanto a los temas contractuales y presupuestales, se recomienda conservar las metodologías y herramientas de seguimiento ya implementadas, que permitan seguir garantizando la imparcialidad y objetividad en los procesos de selección, así como altas ejecuciones presupuestales derivadas de los procesos de planeación.

En materia presupuestal y contractual, se han identificado las siguientes acciones que requieren impulso:

- Tramitar y gestionar la aprobación de las vigencias futuras, con el fin de garantizar el normal funcionamiento de las direcciones Territoriales y del nivel central, frente a los procesos estratégicos y recurrentes como son: aseo y cafetería, seguridad y vigilancia, transporte especial, arrendamiento de bienes inmuebles, dotación tecnológica, mantenimientos, suministro de papelería y tóner, entre otros.
- Continuar con los ejercicios de seguimiento y control a las políticas de austeridad en el gasto y al cumplimiento de los topes relacionados con la Ley 617 de 2000, derivados de aquellos conceptos asociados al rubro de gastos de personal. Igualmente, continuar con los procesos y procedimientos de selección de personal estructurados hasta la fecha, los cuales han permitido realizar procesos meritocráticos asociados a la consecución de profesionales y técnicos con las mejores calidades tanto profesionales como aptitudinales y fortalecer las Direcciones Territoriales con el nombramiento de sus directores.
- Continuar realizando el seguimiento a la ejecución del Plan Anualizado de Caja (PAC) con el fin de cumplir con las obligaciones contractuales formalizadas, de acuerdo con los lineamientos que desde el Ministerio de Hacienda y Crédito Público se emitan. Lo anterior, permitirá seguir registrando cumplimiento del 100% del indicador INPANUT.
- Continuar trabajando articuladamente con las dependencias responsables de ejecución de recursos, en el seguimiento a la ejecución presupuestal derivada de las necesidades programadas y plasmadas en el Plan Anual de Adquisiciones de cada vigencia; para mantener los altos niveles de ejecución presupuestal que la entidad ha tenido hasta la fecha y cumpliendo con las políticas de austeridad en el gasto frente a las decisiones que se tome respecto de las intervenciones misionales a nivel nacional.

- Mantener procesos de estudio de mercado al interior de las áreas de la Entidad a fin de garantizar de buen uso de los recursos públicos, adquiriendo bienes y servicios a precios competitivos y que estén acordes con las necesidades internas.
- Continuar fortaleciendo las competencias de los colaboradores que ejercen funciones de supervisión, con el fin que continúen trabajando de manera asertiva en el seguimiento y monitoreo constante a la ejecución de los contratos, y así estas acciones se vean reflejadas en la etapa de liquidación para que se pueda adelantar su trámite dentro de los términos establecidos por la ley y de esta manera coadyuvar a la obligación legal que le asiste a la Unidad.
- Consolidar los mecanismos que permitan la movilidad de sus funcionarios a lo largo del territorio nacional de acuerdo con las necesidades propias de la gestión de restitución a nivel nacional.
- Desarrollar y fortalecer los mecanismos que permitan evitar la rotación de funcionarios a nivel nacional con el fin de contar de manera permanente con un talento humano que responda de manera oportuna a los retos que la gestión de restitución de tierras impone

De cara a la finalización de la vigencia de la Ley de víctimas, es necesario reformular el proyecto de rediseño institucional y de su planta de personal, de manera que permita contar con una estructura acorde con su modelo de operaciones, así como de su planta de personal de manera que responda en forma efectiva a los retos que la institucionalidad tiene por cumplir, fortaleciendo el nivel territorial en las zonas de mayor conflicto, fortaleciendo los equipos que atienden la etapa posfallo y estudiando la posible tercerización de operadores en proyectos productivos.

Proseguir con la puesta en marcha e implementación de los Subsistemas que integran el Sistema Integrado de Gestión, continuando con la consolidación y ejecución de los planes y programas formulados para su implantación a nivel nacional. Lo anterior, en cumplimiento de la normatividad vigente.

Continuar con el seguimiento y ejecución de las acciones definidas en los Planes de Mejoramiento resultado de las auditorías realizadas internas, de calidad y de organismos de control.

FIRMA

RICARDO SABOGAL URREGO

Director General

12. OTRAS FIRMAS:

En caso de muerte, incapacidad por enfermedad o ausencia injustificada de que trata el artículo 8o de la Ley 951 de 2005.

NOMBRE Y FIRMA

FUNCIONARIO DE JERARQUIA

INMEDIATA INFERIOR

(Autorizado)

Relación de la Autorización previa del jefe Inmediato: No. _____

Fecha. _____

NOMBRE Y FIRMA

JEFE DE CONTROL INTERNO

O SU DELEGADO

NOMBRE, CARGO, FIRMA y No C. C. NOMBRE, CARGO, FIRMA y No C. C.

PRIMER TESTIGO SEGUNDO TESTIGO

Contenido del Anexo: Formato Unico "Acta de Informe de Gestión" preparado p