

INFORME PORMENORIZADO DEL ESTADO DEL CONTROL INTERNO - LEY 1474 DE 2011

Jefe de Control Interno, o quien haga sus veces:	WILIAM FLORENTINO ROA QUIÑÓNEZ	Período evaluado: Abril a Noviembre de 2012
		Fecha de elaboración: Noviembre 12 de 2012

Antecedentes

El Gobierno Nacional, a través del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural –MADR, capitalizando la experiencia de la Agencia Presidencial para la Acción Social y la Cooperación Internacional, venía adelantando desde 2003, el Proyecto Protección de Tierras y Patrimonio de la Población Desplazada –PPTP, respondiendo a un proyecto multicooperación de la Agencia Presidencial para la Acción Social y la cooperación internacional para impulsar las medidas de protección contenidas en la ley 387 de 1997 y, con el fin de dar continuidad a este proyecto, como una política de Estado establece nuevos objetivos y competencias para el restablecimiento de las víctimas del conflicto mediante la ley 1448 del 10 de junio de 2011 (Ley de víctimas) y considerando la experticia acumulada durante ocho años, así como sus logros alcanzados en desarrollos metodológicos, gestión y fortalecimiento institucional y comunitario en materia de protección, formalización y restitución de tierras, crea la Unidad Administrativa Especial de Gestión de Restitución de Tierras Despojadas –UAEGRTD-, con el propósito de implementar la política de restitución de tierras y territorios y de restituir jurídica y materialmente los predios de la población desplazada y despojada, mediante la implementación de un conjunto de medidas administrativas, judiciales, sociales y económicas, individuales y colectivas de beneficio a las víctimas que estaban siendo afectadas por el despojo de sus tierras como consecuencia del conflicto armado en Colombia.

La mencionada ley 1448 establece que el proceso de restitución contempla en una primera etapa de carácter administrativo la recepción y documentación de los casos y el estudio de viabilidad técnica y jurídica de cada una de las solicitudes que finalmente deben quedar inscritas en el Registro de tierras despojadas y abandonadas forzosamente –RTDAF. El papel de la -UAEGRTD- en esta etapa administrativa se centra en recibir las solicitudes de restitución y realizar el acopio de información que permita la identificación física y jurídica de los predios de las víctimas y su núcleo familiar y de la situación de despojo y abandono y surtir los diversos procedimientos contemplados para registrar las solicitudes en el Registro de Tierras Despojadas y Abandonadas Forzosamente como requisito de procedibilidad para la presentación de las demandas ante los jueces de restitución, que puede ser a través de la Unidad o no, según voluntariedad de las Víctimas.

La segunda etapa se define como el proceso judicial, que se surte ante los jueces y magistrados especializados en restitución de tierras, quienes deciden de fondo sobre la restitución y/o formalización de los predios. En esta etapa la Unidad también se encarga de la representación jurídica, en los casos en que las víctimas así lo soliciten.

En una tercera etapa le corresponde a las entidades que el juez inste, incluyendo la -UAEGRTD- dar cumplimiento a la sentencia del juez quien decide la restitución de tierras y territorios, o las compensaciones a las que haya lugar. La Unidad de Restitución de Tierras igualmente administra el Fondo de Restitución creado por el artículo 111 de la ley 1448 de 2011, como un instrumento financiero para materializar diferentes eventos complementarios a la restitución, y que tiene como función entre otras, el pago de compensaciones y el alivio de algunos pasivos que hayan sido ordenados por el juez.

Dificultades

- La falta de oportunidad de los recursos públicos para la operación y puesta en marcha de la Unidad condicionó el proceso de alistamiento institucional ocasionando retrasos en la vinculación del personal y en la adecuación de la infraestructura física y tecnológica y en general en la capacidad de respuesta de la -UAEGRTD- para atender con la celeridad señaladas en la Ley las demandas presentadas durante el primer semestre de 2012. La incorporación del presupuesto de inversión a la Unidad se efectuó hasta el 6 de febrero mediante decreto 305 de 2012. La distribución del presupuesto de gastos de funcionamiento se realizó el 23 de febrero mediante Resolución 461 del MHCP por el valor de 29.000 millones para la vigencia de 2012, siendo su contracrédito aprobado por el Consejo Directivo de la Unidad de Restitución mediante Acuerdo No 001 del 27 de febrero de 2012. Finalmente la aprobación de operaciones presupuestales fue emitida por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público hasta el 6 de marzo pasado lo que limitó parcialmente la puesta en marcha de operaciones. Ante el obstáculo generado por la falta de recursos destinados para el año 2011, el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y la -UAEGRTD- desarrollaron una ardua labor frente a las Agencias de Cooperación Internacional logrando de esta forma contar con los recursos necesarios para adelantar durante el año pasado las actividades de la etapa de alistamiento, situación que se extendió hasta marzo de 2012, período durante el cual el Banco Mundial asumió los costos de la nómina; lo que significó ahorros en el primer semestre para gastos generales de la Unidad.
- Los recursos suministrados por Cooperación Internacional (Banco Mundial) tienen lógica privada, control a resultados, metodología propia y sus propios procesos de selección de personal, lo que permite mayor oportunidad en el trámite y ejecución de los proyectos, mientras que los recursos del Presupuesto General de la Nación deben ejecutarse de acuerdo con las normas presupuestales y jurídicas propias del Estado lo que dificulta en algunos casos la celeridad del proceso de restitución.
- Crear una entidad nueva para restituir en medio del conflicto enfrenta múltiples complejidades, entre las que se destaca el hecho de que la ley 1448 es una norma temporal, extraordinaria, de carácter transicional y a la cual en la práctica ha sido necesario armonizar con el sistema jurídico colombiano que no se enmarcan en estas características.
- Otras dificultades obedecen a características estructurales propias del sistema de administración de tierras, como son:
 - Alta informalidad en la tenencia de la tierra
 - Inexistencia de un inventario de baldíos
 - Desactualización y baja interrelación entre la información registral, catastral, y de procesos agrarios en zonas afectadas por el despojo y abandono de tierras
- Otro de los grandes retos de la Unidad ha sido implementar la política pública de restitución en zonas donde el conflicto aún no ha finalizado y que corresponden a aquellas con el mayor número de reclamaciones, por esta razón ha sido clave una fuerte articulación con Ministerio de Defensa, Fuerza Pública, y Unidad Nacional de Protección que también desarrollan competencias en el procedimiento.

Factores como los señalados obstaculizan el proceso de identificación e individualización de los predios y titulares de derechos y, por ende, el proceso de restitución de tierras. La superación de estas fallas estructurales no se logra en el corto plazo y requiere un esfuerzo presupuestal de varias entidades; no obstante y en respuesta a lo anterior, la Unidad de Restitución de Tierras ha diseñado herramientas y metodologías que facilitan la ejecución de la política y ha liderado las gestiones interinstitucionales necesarias para determinar cuellos de botella y la búsqueda de soluciones a problemáticas derivadas de la provisión y tratamiento de la información necesaria para adelantar el procedimiento

Avances

La puesta en marcha de la Unidad de Restitución de Tierras conforme al mandato de la Ley 1448 de 2011, como entidad encargada de acompañar y representar a las víctimas en las fases administrativa y judicial del procedimiento de restitución de tierras despojadas o abandonadas, representa para el Estado Colombiano la construcción de una entidad completamente nueva con un objeto misional y actividades que no se habían establecido anteriormente para ninguna institución.

1. En la gestión y consecución del aprovisionamiento financiero, conceptual y profesional necesario para emprender el cumplimiento de los objetivos de la Ley 1448 en lo referente a restitución de tierras. Lo anterior se relaciona con el desafío simultáneo de poner en marcha una institución de la envergadura que requiere el capítulo de restitución bajo los esquemas administrativos de la función pública, el fortalecimiento y reorientación de las capacidades profesionales y técnicas heredadas del Proyecto Protección de Tierras y el posicionamiento de la Unidad y sus objetivos en el interior del Sistema Nacional de Reparación Integral a Víctimas que agrupa un conjunto amplio de instituciones del estado con competencias en el proceso, así como en los escenarios territoriales de discusión y apropiación de la Ley.
2. En la construcción de rutas administrativas, procedimientos expeditos y estrategias diferenciales para la atención a las víctimas que reclaman el derecho a la restitución de tierras bajo los preceptos de favorabilidad, celeridad y articulación exigidos por la Ley 1448 de 2011. En este aspecto es importante señalar que los desarrollos en procedimientos, herramientas e instrumentos construidos por la Unidad de Restitución de Tierras para hacer efectivo el derecho a la restitución, concretados en pautas metodológicas, organización administrativa y sistemas de información, constituyen un esfuerzo inédito no solo para el estado colombiano, también para la comunidad internacional que ha apoyado la iniciativa del estado colombiano destinando recursos cuantiosos en el periodo de transición del Proyecto Protección de Tierras a Unidad de Restitución de Tierras, donde no era posible funcionar con recursos del presupuesto general de la nación.

Durante la transición del Proyecto Protección de Tierras y Patrimonio de la Población desplazada – PPTP a Unidad Administrativa Especial de Gestión de Restitución de Tierras, periodo comprendido entre junio de 2011, momento de sanción de la Ley 1448 y el 1 de enero de 2012, fecha señalada para la puesta en marcha de la Unidad, se adelantaron las actividades de reorganización interna, alistamiento institucional, direccionamiento estratégico, redefinición de procesos estratégicos, misionales y de apoyo, así como la puesta en funcionamiento de las direcciones misionales y las oficinas territoriales, con la respectiva selección y vinculación de personal, definición de mecanismos para la articulación con otras instancias que tienen competencias relacionadas con la atención a las víctimas, también la concertación con el Consejo Superior de la Judicatura para nombrar los primeros jueces y magistrados especializados en restitución de tierras.

Estas acciones se adelantaron con el fin de disponer de la capacidad instalada para implementar el proceso de restitución de tierras de acuerdo con los lineamientos definidos en la Ley 1448 de 2011, pero también fue necesario avanzar en el proceso de reglamentación de la Ley 1448, la reformulación del plan de acción en el marco transicional de la ley de víctimas y restitución de Tierras, la elaboración de metodologías y procedimientos para atender las solicitudes y procesos de restitución de tierras, la elaboración de un marco conceptual y metodológico para los procesos de macro y micro-focalización y la definición de estrategias interinstitucionales para garantizar la interoperabilidad de la información en el proceso de restitución de tierras, tanto del nivel nacional como territorial.

A partir del momento de sanción de la Ley 1448 en junio de 2011 y considerando que la Ley otorgaba un periodo de 6 meses para acometer las tareas de alistamiento que garantizaran la entrada en funcionamiento de la Unidad Administrativa Especial de Gestión de Restitución de Tierras Despojadas el 1 de enero de 2012, los esfuerzos del entonces equipo encargado del Proyecto Protección de Tierras y Patrimonio, se focalizaron en las siguientes tareas:

1. Expedición del decreto 4801 de 2011, por el cual se establece la estructura interna de la Unidad Administrativa Especial de Gestión de Restitución de Tierras Despojadas.
2. Expedición del decreto 4939 de 2011, por el cual se establece la planta de personal de la Unidad Administrativa Especial de Gestión de Restitución de Tierras Despojadas.

- 503 funcionarios de los cuales 111 se encuentran en la sede central y 392 en las dependencias territoriales
- 17 regionales en el igual número de departamentos: 20 sedes
-

Como resultado de estos esfuerzos, la Unidad Administrativa Especial de Gestión de Restitución de Tierras Despojadas empezó su funcionamiento en enero de 2012 con las siguientes Oficinas de Atención a Público preparadas para emprender los objetivos de la Ley: Sincelejo, Cartagena, El Carmen de Bolívar, Montería, Valledupar, Santa Marta, Cali, Cúcuta, Ibagué, Barrancabermeja, Medellín, Apartadó y su sede Nacional en Bogotá así como una oficina territorial establecida para atender a las víctimas también en la capital.

3. Expedición del decreto 4829 de 2011, por el cual se reglamenta el capítulo de restitución de tierras de la Ley 1448 de 2011. Este regula el procedimiento administrativo para el registro de tierras despojadas y abandonadas forzosamente, el pago de las compensaciones a que haya lugar, avalúos y lonjas de propiedad raíz, la administración del Fondo de la Unidad Administrativa Especial de Gestión de Restitución de Tierras Despojadas, el acceso a los alivios de pasivos asociados a los predios restituidos y formalizados; así como también a los subsidios estatales para sanear pasivos tributarios, financieros y por servicios públicos domiciliarios asociados al predio restituido. Es importante, mencionar también que en el Decreto se establecen los mecanismos de implementación gradual y progresiva, del Registro de tierras despojadas y abandonadas forzosamente, atendiendo a criterios de seguridad, densidad histórica del despojo y condiciones para el retorno.
4. **Gestiones ante el Sector Defensa:** Se concertaron los artículos de macro y microfocalización del decreto reglamentario de Registro (4829 de 2011) en un trabajo de gestión y articulación con el sector defensa que también tiene competencias en el procedimiento:

Macrofocalización

Es definida en el Consejo de Seguridad Nacional, a partir de información suministrada por la -UAEGRTD-. El 28 Diciembre de 2011 se definieron 12 macrozonas, conjuntamente con los delegados del Ministro de Defensa, atendiendo los criterios de seguridad y posibilidad de obtención de victorias tempranas en 4 de las regiones focalizadas.

En el marco del Consejo Nacional de Seguridad se aprobó la propuesta de las 12 macrozonas: Montes de María, Magdalena – Cesar, Catatumbo, Magdalena Medio, Urabá, Sur Córdoba y Bajo Cauca Antioqueño, Sur Meta, Cauca – Valle, Tolima, Nariño, Putumayo y Resto de Antioquia.

Microfocalización

Se elaboró una propuesta de directiva presidencial para la creación de los Comités Operativos Regionales de Restitución de Tierras -CORT, para definir la microfocalización.

5. **Gestiones ante el Consejo Superior de la Judicatura; puesta en marcha de jueces y magistrados especializados en restitución de tierras:** Consecución de los recursos necesarios para la implementación de los operadores judiciales que decidirán los procesos de restitución de tierras: 4.200 millones de pesos.

Designación de los primeros 5 jueces encargados de restitución de tierras (Acuerdo de la sala administrativa del Consejo Superior de la Judicatura PSAA119097 del 2011). Se trata de jueces de descongestión que serán nombrados por los Tribunales del registro de elegibles, la siguiente tabla muestra la sede y cobertura de los mismos.

SEDE	COBERTURA
BOGOTÁ	Bogotá
	Cundinamarca
	Florencia
	Ibaqué
	Neiva
	Santa Rosa de Viterbo
	Tunja
	Villavicencio
	Yopal
CARTAGENA	Archipiélago de San Andrés
	Barranquilla
	Cartagena
	Riohacha
	Santa Marta
	Sincedejo
	Valledupar
MEDELLÍN	Antioquia
	Manizales
	Medellín
	Montería
	Pereira
	Quibdó
CÚCUTA	Arauca
	Bucaramanga
	Cúcuta
	Pamplona
	San Gil
CALI	Armenia
	Buga
	Cali
	Mocoa
	Pasto
	Popayán

Cálculo del número de jueces y magistrados requeridos y gradualidad

AÑO	2012	2013	2014	TOTAL
MAGISTRADOS	15*	30	15	60
JUECES	22	69	43	134
JUEZ ITINERANTE (civil del circuito)	1	Por definir	Por definir	Por definir

*Se advierte que los tribunales de Cartagena, Cali, y Medellín se sufragaron con recursos del 2011 y que los Tribunales de Bogotá y Cúcuta con recursos del 2012.

Diseño, construcción e implementación del modelo de capacitación y formación de los jueces civiles especializados de restitución de tierras y magistrados civiles de restitución de tierras.

6. **Gestiones para la restitución de grupos étnicos:** Se finalizaron las consultas previas y expedieron los respectivos decretos ley de medidas de asistencia, atención, reparación integral:
- **4633**, Pueblos y Comunidades indígenas.
 - **4634**, Pueblo Rrom o Gitano.
 - **4635**, Comunidades negras, afrocolombianas, raizales y palenqueras.

6. Gestiones de coordinación interinstitucional

Como parte del trabajo interinstitucional que se viene realizando desde el Sistema Nacional de Atención y Reparación Integral a las Víctimas–SNARIV-, la Unidad Administrativa Especial de Gestión de Restitución de Tierras Despojadas desde la Dirección y la Subdirección está ejerciendo la Secretaría Técnica del Subcomité de Restitución, participa activamente en las mesas de articulación de Secretarías Técnicas del SNARIV, así mismo, en los subcomités de Enfoque Diferencial, Sistemas de Información y Prevención, Protección y Garantías de no Repetición.

Desde el Subcomité de Restitución, en el cual la -UAEGRTD- está encargada de la Secretaría Técnica se formuló el Plan Operativo Anual. En el POA se estructura un metodología de trabajo para cumplir con las medidas consagradas la ley 1448 de 2011, el decreto 4800 y Plan Nacional de Atención y Reparación Integral a Víctimas para el Subcomité de Restitución.

Otra función estratégica adelantada por la Unidad es el dialogo permanente con organismos internaciones como Banco Mundial, Naciones Unidas, MAPP-OEA – misión de apoyo al proceso de justicia y paz y monitoreo a ley de tierras y organizaciones de la sociedad civil, como son Fundación Nuevo Arco Iris (seguimiento a desmovilizados), Viva a la Ciudadanía (red de redes), CINEP (informaron histórica sobre paz y conflicto armado), Fundación Ideas para la Paz - FIP garantizando transparencia y un trabajo conjunto con estas organizaciones. Igualmente tiene como misión la presentación de avances en diferentes temas como son el alistamiento institucional, registro judicial, la restitución en las comunidades étnicas, seguridad y protección de tierras en escenarios nacionales como son el congreso de la República y la Comisión Legal de Seguimiento, la Unidad de Protección de Víctimas, Memoria En este sentido se han adelantado reuniones con la alta consejera de la Función Pública, para el redimensionamiento de las metas y establecer responsabilidades conjuntas con otras entidades públicas

Actualmente se encuentran en funcionamiento 21 territoriales de las cuales 14 territoriales se encuentran inauguradas, 2 funcionan en las antiguas instalaciones del PPTP (Pasto y Mocoa) y 5 en proceso de alistamiento para su puesta en funcionamiento que son: Tumaco, Quibdó, Popayán, Barranquilla, Cauca y todo el proceso contractual para la puesta en funcionamiento de la Unidad en cuanto a: adquisición de equipos, arrendamientos, adecuación de instalaciones y de sede principal y territoriales, selección y vinculación de personal en el nivel central y en las territoriales.

Asimismo, la Unidad realizó, la reorganización interna y el alistamiento institucional, el nuevo direccionamiento estratégico, la redefinición de procesos estratégico, misional y de apoyo, la puesta en funcionamiento de Direcciones y Oficinas territoriales, selección y vinculación de personal, definición de mecanismos para la articulación con otras instancias que tienen competencias relacionadas con la atención a las víctimas, la concertación con el Consejo Superior de la Judicatura para nombrar los primeros jueces y magistrados especializados en restitución de tierras. Estas acciones con el fin de disponer de la capacidad instalada para adelantar el proceso de restitución de tierras de acuerdo con los lineamientos definidos en la Ley 1448 de 2011. En este proceso se avanzó en la reglamentación de la Ley 1448, reformulación del plan de acción en el marco transicional de la ley de víctimas y Restitución de Tierras, la elaboración de metodologías y procedimientos para atender las solicitudes y procesos de restitución de tierras, elaboración de un marco conceptual y metodológico de los procesos de macro y micro-focalización, la definición de estrategias para garantizar la interoperabilidad de la información con las entidades involucradas en el proceso de restitución de tierras, tanto del nivel nacional como territorial, entre otras actividades.

La -UAEGRTD- interactúa con las siguientes entidades:

- Unidad Administrativa Especial para la Atención y Reparación Integral a Víctimas:

La -UAEGRTD- ejerce la secretaría técnica del Subcomité de Restitución. Participa de las reuniones de todas las secretarías técnicas. No se consultó el grupo SNARIV. Actualmente se adelanta los siguientes convenios interadministrativos:

- Convenio No 1524 con Unidad para la Atención y Reparación integral a las Víctimas de fecha 29 agosto de 2012 con el objeto de coordinación y cooperación interinstitucional para cumplir con misión de -UAEGRTD- (sin costo)

con una vigencia equivalente a la ley 1448 de 2011.

- Convenio interadministrativo No 069 con Unidad Nacional de Protección, de fecha 15 agosto de 2012, con el objeto de articular actividades de protección de funcionarios con las entidades competentes a nivel nacional y territorial por un valor de 420.000.000.oo.

- Unidad Administrativa Especial para la Consolidación Territorial:

La -UAEGRTD- suscribió de convenio para capacitación de los gerentes regionales de Consolidación en el tema de restitución de tierras; la participación de los Gerentes en el Comité Operativo Local para Restitución de Tierras - CORL de su respectiva región y la definición de estrategias de apoyo entre las dos entidades.

- Agencia logística de las fuerzas Militares

Actualmente se adelanta contrato interadministrativo No 249 de 31 de octubre de 2012 con la Agencia Logística de las Fuerzas militares, por un valor de 200.000.000.oo con el objeto de prestar servicio de transporte aéreo para desplazar al Director General, los funcionarios y contratistas de la Unidad y el personal que preste el servicio de seguridad de los funcionarios que cuenten con esquema de seguridad.

- Instituto Colombiano de Desarrollo Rural – INCODER:

Mediante convenio suscrito con Incoder, la -UAEGRTD- estableció compromisos institucionales en los siguientes temas: 1. adjudicación de baldíos, 2. Bienes del Fondo Nacional Agrario, 3. Bienes con extinción de dominio bajo la administración de la Dirección Nacional de Estupefacientes, 4. Transferencia y entrega de información de procesos agrarios como soporte del proceso administrativo de Registro de Tierras Despojadas, 5. Articulación en los procedimientos misionales, 6. Consultas en el RUPTA y certificación de reclamantes que solicitaron protección de sus predios entre los mas importantes.

- Dirección de Desarrollo Rural del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural - Subsidio de Vivienda:

La -UAEGRTD- participó en la redacción de una propuesta de modificación de los Decretos No. 2675 de 2005 y 1160 de 2010, en relación con el Subsidio Familiar de Vivienda de Interés Social Rural a familias restituidas.

- Superintendencia de Notariado y Registro

Actualmente se adelanta convenio interadministrativo No 142 de fecha 14 septiembre de 2012 con la Superintendencia de Notariado y registro con el objeto recaudar información para cumplir con misión de Unidad de Restitución de Tierras (sin costo) con una duración hasta el 7 de agosto de 2014.

- Instituto Geográfico Agustín Codazzi.

Actualmente se adelanta convenio interadministrativo No 427, de fecha 21 agosto de 2012, con Instituto Geográfico Agustín Codazzi con el objeto acceder a las bases de datos del instituto y suministrar información predial para los procesos administrativos de restitución de tierras.

Consejo Superior de la Judicatura. La -UAEGRTD- ha trabajado en los siguientes temas:

- Seguimiento al acuerdo para la creación y nombramiento de 5 jueces de descongestión para la restitución de tierras, los cuales operaron entre enero y marzo del presente año.
 - Seguimiento para el nombramiento y posesión de los 22 jueces civiles especializados de restitución de tierras y los 15 magistrados de salas civiles especializadas en restitución de tierras.
 - Falta documentar todos los procesos de capacitación con JUECES y trabajo con la EJRLB.
- Realización de visitas a los jueces de descongestión para la restitución, nombrados con el objeto de presentar el contexto de la zona que tienen bajo su competencia y la determinación de los puntos de interlocución entre la fase administrativa y judicial del proceso previsto en la Ley 1448 del 2011.
 - Con el C.S.J. también se han realizado tareas de transferencia de tecnologías, orientadas a la implementación del expediente electrónico digital, tales actividades se resumen así:
 - Intercambio de diccionarios de datos
 - Configuración de un servidor virtual para la instalación del módulo de demandas, el cual aún se encuentra en proceso, de refinamiento.
 - La Unidad también ha suministrado información para los cálculos de ubicación de jueces y magistrados
 - Fiscalía General de la Nación

La -UAEGRTD- ha realizado gestiones para la reinstalación de la mesa técnica para el proyecto de ley modificatorio de la ley 975 del 2005 que incorpora apartados de articulación en materia de restitución entre la ley 1448 del 2011 y la ley 975 del 2005. También se tiene suscrito un convenio con la Fiscalía General de la Nación el cual en este momento se encuentra en ejecución, contiene una instrucción conjunta resultante de un esfuerzo de coordinación de más de ocho meses. Faltan los otros acuerdos como traslado de los expedientes de la ley 975.

GESTION DE RECURSOS DE COOPERACION INTERNACIONAL

La Unidad cuenta con otro tipo de cooperaciones bajo la forma de asistencia técnica y apoyos que no se incorporan al presupuesto y que son implementados a través de operadores de conformidad con los criterios del cooperante:

Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional –USAID-

USAID prevé apoyar la implementación de la etapa administrativa a nivel territorial a través operadores nacionales como CHEMONICS y ARD-TETRA TECH. Adicionalmente, a través de AECOM, USAID apoya el fortalecimiento institucional de la Unidad a nivel central, mediante la asistencia técnica en el área de planeación, comunicaciones y capacitaciones.

Comisión Europea

Se está participando en la segunda asistencia técnica que busca mejorar el acceso a la oferta de la Política de Restitución, Formalización de Tierras y Desarrollo Rural de las víctimas (individuales y/o colectivas) del conflicto armado en Colombia. (Las organizaciones rurales, las instituciones públicas y privadas responsables del desarrollo rural)

Japan International Cooperation Agency –JICA

Esta cooperación se encuentra en negociación y busca fortalecer la generación, sistematización, gestión y transferencia de conocimiento, como herramienta para la toma de decisiones de la -UAEGRTD- mediante el fomento a la producción de conocimientos y construcción de capacidades para la aplicación de la ciencia, la tecnología y la innovación.

Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación – COSUDE- y Universidad Nacional de Colombia

Este convenio tiene como objeto, brindar asistencia técnica para fortalecer la capacidad institucional de la -UAEGRTD- en la integración del enfoque de Acción Sin Daño en la política de restitución de tierras a través del proyecto "Integración del enfoque Acción Sin Daño en la política de restitución de tierras".

Banco Mundial.

La fase III de esta donación busca disminuir el riesgo de empobrecimiento de la población desplazada y contribuir al goce efectivo de los derechos de propiedad, a través del impulso, de las medidas de protección patrimonial en diferentes zonas del país. En la actualidad, se está negociando la extensión de dos años de la Fase III.

Corporación de desarrollo de la Embajada de Canadá – ACDI

La cooperación canadiense apoya a la Unidad en tres frentes; Implementación programa proyectos productivos para población beneficiaria de la restitución de tierras, apoyo en el montaje de una oficina regional y en la estrategia de capacitaciones con: funcionarios de la Unidad, registradores, líderes de organizaciones de población desplazada, mujeres, capacitación catastral para jueces, encuentro nacional de asesores sociales.

UNICEF

Unicef apoya a la Unidad en el fortalecimiento del proceso de restitución de tierras a niños y niñas huérfanos, mediante la asistencia técnica a la Dirección Social

ONU MUJERES

ONU Mujeres apoya a la Unidad en inclusión del enfoque de género en el marco de los procesos de restitución de los derechos sobre la tierra, mediante la asistencia técnica a la Dirección Social

Adicionalmente, la -UAEGRTD-, cuenta con unan serie de acompañantes internacionales, con los que se mantiene un diálogo constante en torno al proceso de restitución y a su implementación a nivel central y territorial. En este sentido, MAPP-OEA y la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos- OACNUDH, acompañan a la Unidad en sus misiones en territorio, articulan sus actividades misionales con la política de reparación y restitución, y aportan a la Unidad conceptos y observaciones sobre la implementación.

Subsistema de Control de Gestión

Dificultades

1. Falta de voluntad en la generación de sinergias interinstitucionales que impulsen la aplicación del procedimiento en los niveles nacional y territorial y que garanticen una respuesta articulada, oportuna y efectiva del estado colombiano ante la problemática del despojo y las necesidades de fortalecimiento de la política pública.
2. En relación la implementación del plan de acción en el SNARIV se presentan las siguientes dificultades:
 - Los avances del POA del Subcomité de Restitución no dependen únicamente de la gestión realizada por la UAEARIV, también están condicionados por la voluntad y la celeridad con que se maneje el proceso por parte de las instituciones que participan en dicho espacio. La función de la UAEARIV ha sido la de dinamizar los grupos

de trabajo y dar lineamientos en los espacios que tengan que ver con su competencia.

- Frente a la gestión interinstitucional en el territorio, no ha sido posible coordinar en mayoría de los espacios la articulación con la UAEARIV desde el nivel nacional, por ende los espacios se están coordinando desde el nivel territorial directamente con las Secretarías Técnicas de los CTJT.
3. La conformación del Registro de tierras despojadas se dificulta por la desactualización catastral que presentan muchos municipios del país y las demoras para conectarse con diferentes bases de datos en tiempo real que reposan en un gran número de entidades con tecnologías y competencias diferentes.
 4. La interoperabilidad de los sistemas de información con otras entidades públicas es un tema complejo y recurrente que técnicamente no tiene barreras, y en este sentido se recomienda realizar todos los esfuerzos a través del programa de Gobierno en Línea – GEL con el fin de dinamizar y agilizar el proceso. Al ser una política pública, la Estrategia de Gobierno en Línea debe ser incorporada por parte de las entidades de forma transversal dentro de sus planes estratégicos. Aquí hay un trabajo muy importante para incorporar conceptos de gestión del conocimiento, que se debe adelantar con las personas que son las que hacen el cambio, con los gerentes para que incorporen dentro de su planeación estratégica todo lo relacionado con la innovación y transferencia de tecnológica y es necesario.
 5. No existe un Sistema de gestión documental (de código abierto) para atender las necesidades de la Unidad que maneje la normatividad del Archivo General de la Nación de acuerdo con lo ordenado ley 594 de 2000, ley 527 de 1999 y la directiva presidencial 02 para el tema de la Agenda de Conectividad de Colombia.

Avances

La Oficina Asesora de Planeación formuló el plan de acción para el diseño, implementación y mantenimiento del Sistema Integrado de Gestión SIG 2012-2013 considerando dentro de sus subsistemas el Sistema de Desarrollo Administrativo SISTEDA, el Modelo Estándar de Control Interno MECI, la Norma Técnica de Calidad para la Gestión Pública NTCGP 1000, las directrices en materia de gobierno en línea, anti trámites, lucha anticorrupción y directivas de cero papel. Dicho plan de acción tiene cuatro objetivos principales: concientizar a los líderes de proceso y principales participantes de la importancia y estructura del SIG, diseñar los elementos del sistema de acuerdo a los estándares y mejores práctica, socializar los instrumentos de gestión aprobados a los funcionarios, contratistas y partes interesadas de los procesos, apropiar el SIG y la filosofía de mejora continua en la Unidad.

Así mismo, se estableció el compromiso de la Dirección para la implementación y sostenibilidad del Sistema Integrado de Gestión, en el marco de la primera jornada de sensibilización del Sistema y de Gestión del Cambio con el acompañamiento del DAFP a los directivos, jefes oficinas asesoras y directores técnicos.

Paralelamente, se conformó el equipo operativo de la Oficina de Planeación que permitió apoyar a las demás áreas en el diagnóstico y formulación del plan de acción, y sus componentes estratégico, de gestión y evaluación del sistema. Lo anterior permitió realizar ajustes e identificar necesidades de diagnóstico más detallado del estado de implementación del Sistema Integrado de Gestión y del programa de cultura organizacional, para facilitar el cambio y la apropiación de los elementos e instrumentos del sistema, tanto a nivel central como en las direcciones territoriales.

El modelo de operación por procesos inicialmente establecido para la apertura de la Unidad, ha sido ajustado de acuerdo a la experiencia y aprendizaje institucional que se ha obtenido con la operación de la Entidad durante el presente año. Una vez establecido el primer modelo de operación por procesos la Oficina Asesora de Planeación realizó un diagnóstico y levantamiento de información y generó la propuesta que se presenta en el aparte de Avances del Subsistema de Control de evaluación del presente documento, la cual está siendo socializada con las diferentes Áreas de la URT.

Dificultades

En el proceso de restitución de tierras se presentan muchas variables exógenas de difícil control que hacen necesario la implementación de un modelo de planeación que se ajuste a las necesidades de la Unidad para hacer de la restitución un proyecto sostenible, se debe incluir un análisis de prospectiva que permita medir grados de dificultad teniendo en cuenta las variables específicas que restringen o limitan el proceso de restitución. .

En este momento desde el Gobierno Nacional el seguimiento de la política de restitución de tierras se realiza a través de indicadores generales como solicitudes de Restitución de Tierras pendientes de decisión judicial o número de resoluciones de inclusión o exclusión en el registro, donde únicamente se evalúa el resultado final restando importancia a pasos intermedios que reflejan el esfuerzo de las territoriales para lograr la restitución. Se deben incorporar nuevos indicadores que permitan medir cada uno de los procedimientos del proceso de restitución, no obstante existen varias baterías de indicadores generadas en coordinación con varias instituciones, los cuales se encuentran en proceso de revisión y ajuste por parte de la Oficina de Planeación. Adicionalmente debe considerarse que en el cumplimiento de las metas por parte de la Unidad intervienen muchos actores que todavía no están totalmente involucrados ni debidamente coordinados.

En la Subdirección se presentan dificultades en la Planeación Estratégica debido a que en este primer año de implementación de la política el procedimiento administrativo para el ingreso al Registro de Tierras Despojadas y Abandonadas Forzosamente - RTDAF, se ha enfrentado a factores externos que se constituyen en aspectos críticos para el proceso y que son de competencia de otras entidades, las cuales no han respondido con el compromiso y celeridad esperadas para materializar el ingreso al registro. Además de la dificultad del proceso de restitución generada por la interdependencia de la información proveniente de un conjunto amplio de instituciones cuya respuesta durante este primer año ha sido muy discreta, las condiciones de seguridad han constituido una restricción de la mayor importancia al comprometer la integridad misma de las víctimas y funcionarios. En vista de lo anterior, la planeación técnica del procedimiento ha venido adaptándose a las características de un modelo interinstitucional de intervención, para avanzar hacia la superación de las dificultades, fruto de esta dinámica, la Unidad se ha empeñado en situar el debate técnico en las más altas instancias, dentro y fuera del seno del SNARIV, de manera que se agilicen las discusiones y reformas reglamentarias, y que su instrumentalización conceptual y técnica se traduzca rápidamente en instrucciones y acciones

En la parte misional, es este momento la Unidad de Restitución de Tierras no cuenta con capacidad para cumplir la meta de 385.000 procesos fijados por el Gobierno Nacional, se requiere mejoramiento de capacidad instalada, automatización de procesos, apoyo logístico y recurso humano calificado. La Dirección ha establecido algunas directrices en el sentido que cada abogado debe atender 50 casos ID por mes (ID = Número de identificación del solicitante), y el abogado de las territoriales los debe impulsar y gestionar¹.

Entre los casos se presentan actos administrativos con enfoque diferencial o acto de priorización para sujetos de atención especial, de acuerdo a las directrices de las Direcciones de Asuntos Étnicos y Social . En este sentido se avanza en actividades y trámites del procedimiento previsto con enfoque diferencial para la restitución de tierras en el marco de la Ley 1448 de 2011 y los Decretos reglamentarios en materia de medidas de asistencia, atención, reparación integral y de restitución de derechos territoriales a las víctimas pertenecientes a grupos étnicos; y en la construcción y aplicación de criterios para la atención preferencial para niñas y niños, adolescentes y mujeres.

En cuanto a las comunidades indígenas y negras, la caracterización territorial y la focalización de casos es un proceso que requiere no solo de las áreas misionales de la Unidad, sino también de la concertación y aceptación por parte de por parte de la Mesa Permanente de Concertación indígena, y de los Consejos Comunitarios, para el caso de las comunidades negras. Lo anterior exige un intenso proceso de capacitación y el apoyo de un equipo técnico integrado por antropólogos y abogados especializados en cada territorial donde hay comunidades étnicas. El 30% del territorio nacional son resguardos indígenas

¹ Resolución de inicio, Resolución de pruebas, Resolución de inclusión de registros

que tienen más de 20.000.000 de hectáreas y corresponden a un 20% de la población nacional.

La Subdirección cuenta con el grupo de gestión de seguridad encargado de garantizar la seguridad de los funcionarios de la Unidad y sus oficinas, y de las víctimas que realizan solicitudes de restitución de tierras. En cumplimiento de lo anterior debe fijar las directrices y protocolos para adelantar trabajos de campo y minimizar el riesgo de funcionarios, víctimas y demás instancias que tienen que ver con el proceso; y coordinar lo relacionado con amenazas y la protección tanto a víctimas como a funcionarios. En este proceso se puede observar que el sistema de denuncia es muy complejo, los criterios para definir amenazas son establecidos por la Fiscalía y en muchos casos no se considera la denuncia como una amenaza. Otro gran inconveniente para cumplir con las metas del Gobierno Nacional radica en que el 60% de las zonas afectadas por el despojo de tierras tienen problemas de minas antipersonal.

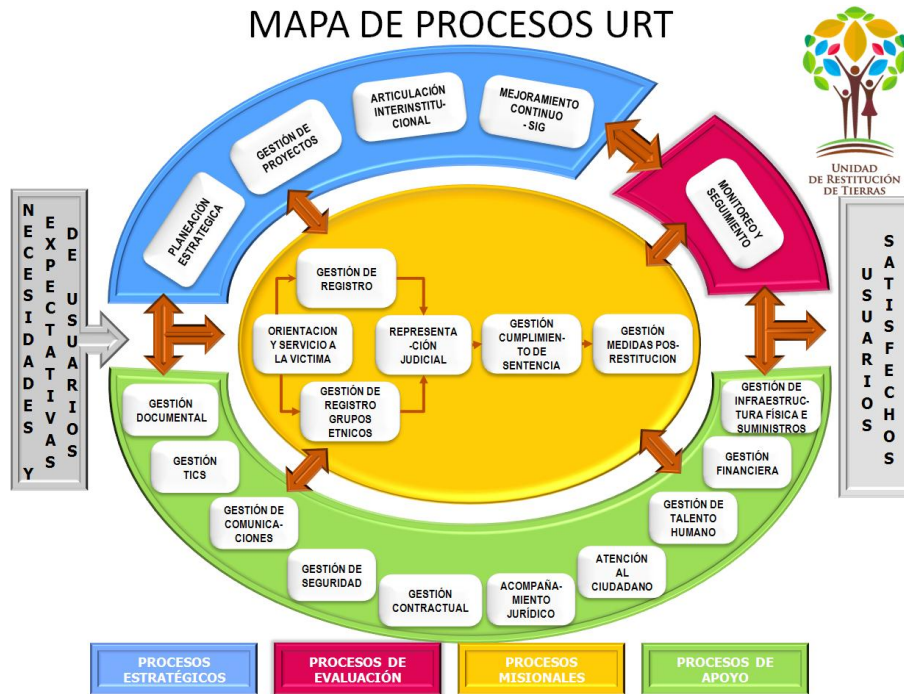
En términos de seguridad la gestión de las territoriales presenta dificultades debido a:

- Falta de capacidad de la fuerza pública para cumplir las metas de restitución de tierras para lo cual se debe disponer, como mínimo, de un equipo de trabajo de las diferentes instancias de la fuerza pública especializado en restitución, que permita la gestión de amenazas y riesgos, la coordinación con la Unidad de Protección, y el acompañamiento a los trabajos de campo.
- El Ministerio de Defensa no ofrece el suficiente apoyo logístico para acompañar el proceso de restitución, ante las solicitudes realizadas por las territoriales para acompañar los procedimientos establecidos en la ley 1448, se priorizan temas como la seguridad de la estructura minera (cuidado del oleoducto) y los problemas de orden público.
- Los militares que se encuentran en las regionales no tienen poder de decisión y muchas solicitudes de la URT para restitución se deben tramitar en el nivel central demorando las respuestas hasta un año. (En Valle la Gestión de la URT depende del apoyo de la fuerza pública porque todo el territorio presenta problemas de orden público.)

Avances


Como resultado de la experiencia y aprendizaje institucional del quehacer de entidad durante su operación, la -UAEGRTD- a través de la Oficina de Planeación, desarrolló el siguiente modelo de operación por procesos

MAPA DE PROCESOS URT



Fuente: -UAEGRTD-. Oficina Asesora de Planeación, Noviembre de 2012.

Derivado de lo anterior, y ante la enorme complejidad de funciones y procesos misionales se desarrolló la herramienta "Evaluémonos", que se muestra a continuación, como ejercicio de autoevaluación institucional para reportar dificultades y establecer procesos y/o procedimientos críticos.



UNIDAD DE RESTITUCION DE TIERRAS
OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN
Sistema Integrado de Gestión

EVALUÉMONOS

En el marco del diseño, implementación y mantenimiento del Sistema Integrado de Gestión de la Unidad de Restitución de Tierras que tiene como objetivo mejorar y fortalecer el desempeño de la entidad, la Oficina Asesora de Planeación invita a todos los funcionarios a diligenciar el siguiente formulario, en el evento que se detecten dificultades en los procesos y procedimientos, con el propósito de identificar aspectos críticos de los procesos y establecer acciones de mejora en conjunto con los responsables de los mismos.

Por favor califique cada uno de los aspectos, seleccionando la opción deseada.

**Obligatorio*

1. Indique el tipo de dependencia a la cual usted pertenece *

2. Seleccione el tipo(s) de incidente(s) que ha tenido en las actividades que usted realiza:

Falla en el proceso/procedimiento

Canales de comunicación ineficientes

Incumplimiento en los tiempos de respuesta

Insuficiencia en la capacidad instalada (Oficinas, computadores, medios de comunicación, materiales en general)

Otro:

3. Señale la dependencia que ha presentado la situación *

4. Describa brevemente la situación o el nombre de la actividad que realizó o desarrolla con dificultad.

Fuente: -UAEGRTD-. Oficina Asesora de Planeación, Diciembre de 2012.

Finalmente, se ha proyectado la Resolución “Por medio de la cual se crea el Comité del Sistema Integrado de Gestión y se dictan otras disposiciones” para su posterior socialización y aprobación de la dirección y oficinas asesoras responsables de algunos subsistemas.

La Oficina Asesora de Planeación trabaja de manera concertada con las diferentes dependencias de la Unidad involucradas, en la definición de indicadores para medir los avances en la ejecución de la política de restitución en general. Durante el tercer trimestre de 2012, se llevó a cabo el ajuste a los procesos de seguimiento y se continuó con el levantamiento de información para la actualización de indicadores que se reportan al DNP a través del Sistema de Seguimiento de Metas del Gobierno -SISMEG- y al Sistema de Seguimiento de Proyectos de Inversión – SPI-.

En términos de indicadores y seguimiento a la gestión institucional, se diseñó la matriz de información que contiene la Batería de Indicadores de la -UAEGRTD-, de metas de gobierno y de proyectos de inversión que se reportan a los sistemas del DNP, de Goce Efectivo de los Derechos que se reportan a la Comisión de Seguimiento, y del plan de acción de la UARIV. Esta Batería está en proceso de actualización de algunos de sus indicadores debido a los ajustes del Plan de Acción 2013 que se han venido realizando en las jornadas de socialización y adecuación del mismo.

La batería de indicadores da cuenta de los avances generales de la -UAEGRTD- que se reportan en el SISMEG, así como de la gestión y avances que se han venido desarrollando, por parte las territoriales y el Nivel Central, en cada una de las etapas del proceso administrativo para la restitución de tierras de la víctimas, de acuerdo a lo definido en la Ley 1448 de 2011.

Estado general del Sistema de Control Interno

Desde el año 2011, con la transformación del Proyecto de Protección de Tierras y Patrimonio a la Población Desplazada – PPTP en una Unidad Administrativa Especial se viene realizando el direccionamiento estratégico de la Entidad, la redefinición de procesos estratégicas, misionales y de apoyo, la puesta en operación de las diferentes dependencias de la Unidad del nivel central y las actuales diecisiete (17) Territoriales, la articulación con otras instancias que tienen competencias relacionadas con la misión de la entidad en este proceso se viene ajustando y madurando el Sistema de Control Interno mediante la definición de políticas, directrices, lineamientos y metodologías que permitan el cumplimiento de las normas tanto misionales como de gestión y control que rigen a la Unidad de Restitución de Tierras.

Teniendo en cuenta el plan de acción que la Unidad formuló para el diseño e implementación del Sistema Integrado de Gestión y el Acta de Compromiso de la alta dirección para su implementación, se recomienda que de manera prioritaria la Oficina Asesora de Planeación apoye la implementación del Sistema Integral de Gestión – SIG, que incluya MECI y el SGC (NTGP-1000), priorizando el levantamiento de procesos críticos que pueden poner en riesgo los recursos de la entidad y comprometer a los funcionarios en el cumplimiento de normas establecidas. Para este fin y como indicador base se recomienda aplicar la matriz de diagnóstico institucional del MECI (evaluación del estado actual de la entidad), el cual sirve como referente para medir el grado de avance en la implementación del MECI. La oficina de Control interno prestará asesoría en diseño de controles para minimización de riesgos y a medida que se va implementando el SIG se revisarán los procesos, procedimientos, controles e indicadores. Así mismo el MECI permite elaborar la matriz de riesgos la cual debe ser complementada en las entidades públicas con los requerimientos del artículo 73 de la ley 1474 de 2011. (Estatuto anticorrupción).

Recomendaciones

- Establecer una política de gestión y administración del recurso humano alineado con los objetivos estratégicos de la Unidad
- Adelantar los estudios técnicos para adecuar la estructura organizacional y la planta de empleados a las actuales necesidades de la entidad. Es necesario diseñar una nueva planta que en términos económicos sea más competitiva, mejorando salarios debido a que muchos funcionarios, capacitados en la Unidad, han salido para otras entidades que han ofrecido mejores remuneraciones. Existe dificultades en la consecución de topógrafos y personal con conocimientos técnicos de archivo en las territoriales, debido a que se presenta una oferta laboral baja de personal calificado y se está compitiendo con la locomotora minera y de infraestructura que ofrecen mejores remuneraciones y se llevan el personal. (ej.: Bolívar, Urabá, Apartado y Cauca). Por lo tanto se recomienda definir otras estrategias para la consecución de topógrafos y profesionales del área de archivo con SENA o con Escuela de Formación de IGAC.
- Realizar levantamiento de procesos y procedimientos, orientados a la reducción de trámites y automatización de procesos.
- Adelantar las gestiones administrativas y financieras para la adquisición de los recursos informáticos para la puesta en funcionamiento del “Registro de Tierras Despojadas y Abandonadas Forzosamente” –RTDAF que es un sistema centralizado conectado en línea a otras bases de datos y en tiempo real, ² con el fin de permitir al Estado conocer los

² La unidad debe permitir acceso de información a las siguientes entidades: (diseño de bases de datos en tiempo real)

- Unidad Administrativa especial para la atención y reparación integral a las víctimas.
- Instituto Agustín Codazzi
- Catastros descentralizado
- Notarias
- Instituto colombiano de desarrollo rural
- Superintendencia de registros públicos de acuerdo con el decreto 1151 de 2008

predios que fueron despojados y abandonados y quiénes eran sus propietarios, poseedores y ocupantes para que una vez se certifique su ingreso a esta lista de bienes se pueda acudir ante el juez para lograr la restitución o formalización.

- Para cumplir lo anterior las instituciones del sector deberán realizar los ajustes técnicos y humanos necesarios para garantizar la Integridad e Interoperabilidad de la red nacional de información y facilitar el flujo e intercambio en los siguientes sistemas de información.
 - RUPD: Registro Único de Población Desplazada. Responsable: Unidad para Atención y Reparación Integral a las Víctimas. (funcionó hasta el 31 de diciembre de 2011)
 - RUPTA: Registro Único de Predios Abandonados – INCODER. Se envía a la Unidad copia de la base de datos y se están haciendo gestiones para conectarse automáticamente.
 - RUTDAF: Registro Único de tierras Despojada y abandonadas (Unidad).
 - RUV: Registro Único de Víctimas (antes SIPOD). Versión de solo captura de solicitudes.
 - Sistema Nacional de Atención Integral a la Población Desplazada – SNAIPD, creado mediante al artículo 4 del decreto 387 de 1997. Responsable Unidad de Víctimas (no se encuentra en funcionamiento). Se trata de un modelo de coordinación interinstitucional. La Unidad de Víctimas debe implementar el Registro Único de Víctimas el cual se encuentra en desarrollo y ya tiene algunos módulos en funcionamiento.
 - Sistema Nacional de Atención Integral a la Población Desplazada – SIAIPD creado mediante artículo 4 decreto 387 de 1997.
 - Módulo de la Rama Judicial.
- Diseñar un sistema integrado de apoyo para la gestión administrativa, que incluya el sistema de gestión documental; y el Sistema Integrado de Gestión de Recursos Empresariales para institución pública colombiana: módulos de Nómina, Almacén e Inventarios, sistema para solución de casos presentados en las diferentes direcciones misionales y áreas de apoyo logístico.
- Elaborar manuales de contratación y de supervisión.
- Se recomienda crear los siguientes comités u órganos de coordinación y asesoría:
 - Comité de capacitación, bienestar y estímulos, comité de contratación, comité de conciliaciones.
 - Comité de coordinación de Control Interno de acuerdo con lo ordenado en el artículo 13 de la ley 87 de 1993, el numeral 5.3 del decreto 1599 de 2005, y en los decretos 1826 de 1994 y 2145 de 1999. (se solicitó su creación mediante correo electrónico enviado el 11 de septiembre de 2012 a la Secretaria General)
- Se recomienda la creación del grupo encargado de realizar las investigaciones disciplinarias para cumplir con las funciones ordenadas en el decreto 734 de 2002- Régimen único disciplinario.
- Realizar con más frecuencia reuniones para informar a los cooperantes internacionales sobre la Gestión de la Unidad y la necesidad de solicitar más apoyo al proceso de restitución de tierras, lo que implica la comunicación y difusión en los otros países miembros de sus organismos.
- Se recomienda a Secretaria General a través del Grupo de talento humano realizar las siguientes actividades:
 - Ejecutar el Plan Institucional de Capacitación y el Plan de Bienestar.
 - Sistematización de nómina.
 - Realizar gestiones ante CNSC para adelantar los procesos de selección de personal de Carrera Administrativa de todo el personal de la -UAEGRTD- que está vinculado por nombramiento provisional.
 - Se recomienda efectuar ajustes al manual de funciones de acuerdo con las tareas que actualmente desarrollan los funcionarios de la Unidad.
- Coordinación del diseño, implementación y mantenimiento del archivo general de la -UAEGRTD- y del archivo relacionado con los expedientes y casos de restitución toda vez que la Unidad de Restitución de Tierras rebasó la capacidad instalada del archivo físico. Para esto es necesario fortalecer el grupo de gestión documental con personal y

equipos tecnológicos para digitalización tanto a nivel central como en las territoriales (prerrequisito infraestructura tecnológica).

- Se recomienda más coordinación entre gestión documental y las demás instancias de la -UAEGRTD-. En este aspecto gestión documental debe participar en el comité del sistema integrado de gestión, toda vez que por la racionalización, simplificación y automatización de procesos la gestión documental se convierte en un área estratégica para cualquier organización pública. En este momento y dada la importancia de la gestión documental se debe coordinar al interior de la Unidad la elaboración del proyecto digital con la intervención de las Direcciones Jurídica, Catastral y la Oficina de Tics.
- Se sugiere integrar el proceso de restitución de tierras con el de planeación a través del Sistema de Monitoreo y Evaluación - SIME el cual permite cumplir con el principio de integración toda vez que comunica la gestión misional con la gestión administrativa, presupuestal y de planeación. Para integrar estos subsistemas (gestión documental, SIME, sistema de información de tierras) e intercomunicar datos desde y hacia todos los subsistemas es necesario estudiar la posibilidad de implementar herramientas ERP que manejen sistemas integrados empresariales.
- Se recomienda diseñar indicadores en todas las fases de la cadena de valor del proceso de restitución de tierras para medir la gestión en el desarrollo de los sub procesos desde la recepción de la solicitud, estudio jurídico, estudio de predios (geo referencial y espacial y toda la parte catastral y topográfica), la etapa judicial, hasta llegar a la etapa pos judicial que contiene el proceso de retorno para la materialización de la política de restitución y no únicamente con los parámetros de solicitudes, presentadas, demandas o restituciones realizadas.
- Dentro de los retos oficina de comunicaciones se debe definir la estrategia de comunicaciones de la oficina que incluya plan de medios, redes sociales, Internet, Facebook, comunicación estratégica externa y manejo de cooperación internacional en lo relacionado con la oficina.
- En la Dirección catastral se requiere un grupo interdisciplinario que interactúe bajo una óptica jurídica, catastral, social, etc., que se dedique al ajuste e implementación de procedimientos para recibir solicitudes, procedimientos para micro focalización; procedimientos cuando se va a terreno (levantamiento de información); procedimiento con ejercito nacional para desarrollar las actividades de la Unidad; y direccionamiento para que el juez decida.
- Para que la Dirección Social cumpla eficientemente sus funciones en el nivel territorial es necesario:
 - Reorganizar las funciones con perfil investigativo. Es de anotar que el área social en comparación con área jurídica presenta una proporción de 12 abogados por un profesional del área social.
 - Desarrollar una metodología de casos madre – modelos prototipo
 - Adelantar capacitaciones a los diferentes actores del sistema especialmente en el nivel territorial
 - Mejorar procesos de atención al público
 - Mejorar las estrategias de socialización y difusión en coordinación con la Oficina de comunicaciones.
- Es necesario establecer metodologías o protocolos de seguridad de acuerdo con las lecciones aprendidas y estudio de casos y para diligencia en terreno se debe contar con un kit de seguridad y manejo estricto de los procedimientos para minimizar riesgos. Esta labor se debe realizar en coordinación con la Unidad de Protección a Víctimas -UPV quienes son los encargados de elaborar las matrices tanto de diagnóstico como de riesgo de acuerdo con lecciones aprendidas como resultado del conflicto con el fin de fijar las directrices para manejo de seguridad y protección de víctimas, para brindar mas apoyo institucional a la política de restitución de tierras (9.000 víctimas potenciales). Para el año 2013 se proyecta implementar los C4 que estaría pendiente de lo que sucede en el país mediante monitoreo de medios de comunicación (desastres naturales, problemas de orden público) de tal forma que pueda tener conocimiento del

movimiento de los funcionarios de la Unidad de Restitución de Tierras que salen a terreno y establecer las alertas para la una mejor protección a funcionarios y a víctimas. En este punto se recomienda implementar una base de datos unificada entre la Unidad de Protección de Víctimas – UPV y la Unidad de restitución debido a que manejan bases de datos diferentes lo cual no permite la administración y control de la información.

- Por último se recomienda presentar informe a la Alta Consejera Presidencial para el Buen Gobierno y la Eficiencia Administrativa - ACPGEA sobre el cumplimiento de la directiva presidencial 04 de abril 03 de 2012 relacionado con la Política de eficiencia administrativa y CERO papel .

WILLIAM FLORENTINO ROA QUIÑONES

JEFE DE CONTROL INTERNO