



## Guía operativa para formulación de proyectos de inversión

Código: F-DER-009

Versión: 4

Página 1 de 75

### DOCUMENTO TÉCNICO PROYECTO DE INVERSIÓN

Nombre del proyecto

#### **FORTALECIMIENTO DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL DE LA AGENCIA DE DESARROLLO RURAL A NIVEL NACIONAL**

Entidad

#### **AGENCIA DE DESARROLLO RURAL- ADR**

Dependencia: Oficina de Planeación  
Secretaría General

Nombre Responsable:

Gerente: Felipe Guerra O. Jefe Oficina de Planeación  
Cesar Castaño J. Secretario General

Formulador: Manuel Álvarez P.  
Silvana Veronessi C.  
Claudia Quintero C.  
Mónica Márquez D.  
María Ramírez O.  
Luis Miguel Ávila C.  
Javier E. Cely A

**Fecha: Diciembre de 2020**

Versión # 3

	<b>Guía operativa para formulación de proyectos de inversión</b>	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 2 de 75

## Contenido

Información básica del proyecto .....	9
Control de versiones .....	9
1. Antecedentes y justificación. ....	9
2. Identificación de la problemática. ....	12
Causas (directas e indirectas).....	18
Efectos (directos e indirectos).....	18
3. Identificación y análisis de participantes .....	19
4. Análisis de beneficiarios. ....	20
5. Análisis de objetivos. ....	20
Objetivo general .....	20
Objetivos específicos.....	20
6. Articulación con la planeación. ....	21
7. Alternativas de solución. ....	22
7.1. Análisis técnico.....	23
8. Estudio de necesidades y mercado. ....	23
9. Cadena de valor. ....	24
9.1. Objetivo general. ....	24
9.2. Objetivos Específicos .....	25
9.2.1. Objetivo específico 1. Mejorar la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión .....	25
9.2.1.1. Producto 1. Servicio de Implementación Sistemas de Gestión	25
9.2.1.1.1. Actividad 1.1. Planificar y coordinar la implementación del MIPG	26
9.2.1.1.2. Actividad 1.2 Desarrollar e implementar las herramientas del MIPG	31
9.2.1.1.3. Actividad 1.3. Ejecutar las acciones de socialización del SIG y MIPG	45
9.2.1.1.4. Actividad 1.4. Evaluar el Grado de implementación del Sistema Integrado	49
9.2.2. Objetivo específico 2. Fortalecer las capacidades técnicas y administrativas del talento humano de la entidad.....	52

9.2.2.1.	Producto 2. Servicio de educación informal para la gestión administrativa	52
9.2.2.1.1.	Actividad 2.1. Estructurar la Ruta del Crecimiento dentro del marco del MIPG a través de un diagnóstico de necesidades de capacitación de los servidores de la ADR.....	52
9.2.2.1.2.	Actividad 2.2. Generar capacidades acordes con el diagnóstico realizado	54
9.2.3.	Objetivo específico 3. Fortalecer la articulación entre los componentes estratégicos y la gestión de la entidad. ....	61
9.2.3.1.	Producto 3. Documentos de planeación. ....	62
9.2.3.1.1.	Actividad 3.1. Realizar la formulación e implementación de los planes institucionales .....	63
9.2.3.1.2.	Actividad 3.2. Realizar análisis técnicos y estadísticos con información del sector .....	67
10.	Riesgos. ....	68
11.	Cronograma. ....	70
12.	Beneficios. ....	71
13.	Metas e indicadores.....	72
13.1.	Indicadores de Gestión .....	72
13.2.	Indicadores de Producto: .....	73
13.3.	Ponderación de Indicadores:.....	74
14.	Fuentes de financiación. ....	75

	<b>Guía operativa para formulación de proyectos de inversión</b>	
	Código: F-DER-009	Versión: 4 <span style="float: right;">Página 4 de 75</span>

### Control de cambios

Solo se deberá diligenciar cuando sean ajustes a proyectos viables

Número de la solicitud:	632825
Tipo de solicitud:	Actualización teniendo en cuenta la asignación registrada en SUIFP para la vigencia 2021
¿Asociación a un trámite presupuestal?	No

### Justificación del ajuste

El ajuste se realiza para actualizar el presupuesto de la vigencia 2021 de acuerdo con la asignación en el SUIFP y el Decreto 1805 de 2020, por el cual se liquida el presupuesto General de la Nación para la vigencia fiscal de 2021.

El proyecto se formuló inicialmente solicitando un recurso por valor de \$6.926.097.803, sin embargo, la apropiación vigente en el Decreto es de \$2.545.426.593, lo que representó una reducción del 63,25%, siendo necesario ajustar todas las actividades, así como su alcance, como se presenta en el desarrollo de cada una de ellas.

### Descripción del ajuste

No.	ITEM	Modificado	Original	Modificaciones	Pg. Doc.
<b>Información básica</b>					
1.	Datos básicos				
1.1	Datos básicos-Descripción				

No.	ITEM	Modificado	Original	Modificaciones	Pg. Doc.
1.2	Datos básicos-Año final				
1.3	Datos básicos-regionalización				
2.	Relación con la planificación				
2.1	Relación con la planificación - Políticas transversales				
2.2	Relación con la planificación - CONPES				
3.	Localización				
<b>Cadena de valor</b>					
4.	Actividades por producto				
5.	Costo de las actividades	Planificar y coordinar la implementación del MIPG	\$1.237.623.264	\$ 540.482.400	26
		Desarrollar e implementar las herramientas del MIPG	\$2.266.873.300	\$252.609.7150	31
		Ejecutar las acciones de socialización del SIG y MIPG	\$ 474.129.608	\$ 125.506.008	44

No.	ITEM	Modificado	Original	Modificacio- nes	Pg. Doc.
	Evaluar el Grado de implementación del Sistema Integrado		\$764.264.064	561.064.788	48
	Estructurar la Ruta del Crecimiento dentro del marco del MIPG a través de un diagnóstico de necesidades de capacitación de los servidores de la		\$ 157.492.393	\$0.00	51
	Generar capacidades acordes con el diagnóstico realizado		\$627.135.392	\$149.643.000	53
	Realizar la formulación implementación de los planes institucionales		\$1.169.867.382	\$916.120.682	62
	Realizar análisis técnicos y estadísticos con información del sector		\$228.712.400	\$0.00	66
6.	Productos por objetivo específico-metas de producto				
7.1	Indicadores de producto-metas	Sistema de gestión implementado	0,25	0,15	72

No.	ITEM	Modificado	Original	Modificaciones	Pg. Doc.
7.2	Indicadores de producto regionalizable	N/A			
7.3	Indicadores de productos nuevos indicadores secundarios	N/A			
8.4	Metas y regionalización - Distribución de la meta por año				
8.5	Metas y regionalización - Distribución regional de la meta				
9.	Ponderación de indicadores				
<b>Beneficiarios</b>					
10.	Cuantificación y localización				
11.	Focalización de beneficiarios				
<b>Indicadores</b>					

No.	ITEM	Modificado	Original	Modificaciones	Pg. Doc.
12.	Indicador de gestión-Nuevo				
13.	Indicador de gestión-Metas				
Esquema Financiero					
14.	Fuentes de financiación (pre-supuesto)				
15.	Regionalización de los recursos				
16.	Focalización de los recursos				
17.	Entidades financiadoras				

	<b>Guía operativa para formulación de proyectos de inversión</b>	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 9 de 75

### Información básica del proyecto

**Nombre:** Fortalecimiento del desempeño institucional de la agencia de desarrollo rural a nivel nacional.

**BPIN:** 2019011000298

**Entidad:** Agencia de Desarrollo Rural - ADR

**Costo total:** \$ 9.686.233.439

**Valor vigente (2021):** \$ 2.545.426.593

**Horizonte:** (2021 y 2022)

**Programa:** 1799 – Fortalecimiento de la Gestión y Dirección del Sector Agropecuario

**Subprograma:** 1100- Intersubsectorial Agropecuario.

### Control de versiones

Fecha	Versión	Descripción de la modificación
Marzo de 2020	2	Actualización de la información guía operativa para vigencia 2021. El proyecto no tiene trazabilidad en la vigencia 2020. Esta obedece a un compromiso establecido en la memoria justificativa para la aprobación del Plan de Acción 2020.
Diciembre de 2020	3	El ajuste se realiza para actualizar el presupuesto de la vigencia 2021 de acuerdo con la asignación en el SUIFP y el Decreto 1805 de 2020, por el cual se liquida el presupuesto General de la Nación para la vigencia fiscal de 2021.

## 1. Antecedentes y justificación.

### A) Importancia del proyecto

	<b>Guía operativa para formulación de proyectos de inversión</b>	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 10 de 75

La Agencia de Desarrollo Rural – ADR - como entidad pública es resultado de la concepción de los programas de Renovación de la Administración Pública, que a partir del 2016 determinó acciones concretas para el sector agropecuario, en el marco del análisis de competencias y funciones que orientan a la Agencia a convertirse en ejecutor de las políticas de desarrollo rural.

Según el Decreto 2364 de 2015, la Agencia de Desarrollo Rural - ADR, tiene como objeto ejecutar la política de desarrollo agropecuario y rural con enfoque territorial formulada por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, a través de la estructuración, cofinanciación y ejecución de planes y proyectos integrales de desarrollo agropecuario y rural nacionales y de iniciativa territorial o asociativa, así como fortalecer la gestión del desarrollo agropecuario y rural y contribuir a mejorar las condiciones de vida de los pobladores rurales y la competitividad del país.

De otra parte, uno de los objetivos dentro del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 apunta a *“modernizar, tecnificar y consolidar la institucionalidad sectorial y la coordinación y articulación interinstitucional para impulsar la transformación productiva agropecuaria y rural a escala territorial”* (DNP, 2019) donde se resalta la importancia de ajustar el esquema administrativo y funcional de la institucionalidad sectorial para fortalecer el rol de la Agencia de Desarrollo Rural como ejecutor de la política agropecuaria.

En este sentido y en aras de lograr fortalecer el rol de la Agencia y de la administración pública en general, las reformas deben contemplar, entre otros, aspectos que impacten el tamaño y la eficiencia del Estado. Tales aspectos incluyen: calidad en la prestación de los servicios; empleo público y ajustes normativos; recursos y desarrollo de competencias que permitan enfocar los resultados de las entidades públicas y hacer de la administración pública el mejor lugar para trabajar.

En este sentido, el Pacto por la Gestión Pública Efectiva propone la hoja de ruta para la transformación de la administración pública a través de cuatro elementos: a) Cualificar la arquitectura institucional; b) Mejoramiento en el desempeño de los sectores e instituciones en términos de eficiencia y eficacia; c) Elevar la profesionalización del Estado; y d) Ampliar el acceso a educación y formación en asuntos públicos.

Asimismo, el marco del Modelo de Integrado de Planeación y Gestión, tiene por objeto condensar, en una sola metodología, las dimensiones que permiten administrar los elementos que se requieren para que una organización pública funcione de manera eficiente y transparente, y que se refleje en el cumplimiento de planes, programas y proyectos institucionales. Estas dimensiones se desagregan a su vez en políticas que se desarrollan a través de herramientas e instrumentos definidas por las Entidades Líderes de cada una de ellas para orientar el logro de su objeto, siendo éstas el talento humano, direccionamiento estratégico y planeación, gestión de valores para resultados, evaluación de resultados, información y comunicación, gestión del conocimiento y la innovación y control interno.

	<b>Guía operativa para formulación de proyectos de inversión</b>	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 11 de 75

De igual manera, la gerencia pública moderna y eficiente busca un Estado con capacidad permanente para mejorar su gestión, sus espacios de participación y su interlocución con la sociedad, en procura de la prestación de mejores y más efectivos servicios.

Con el fin de proporcionarle a la ciudadanía los bienes y servicios que necesitan y de atender oportunamente sus exigencias, las entidades requieren que desde la planeación se trace el camino de la gestión institucional con principios de eficiencia y eficacia y que los colaboradores de los diferentes niveles y áreas de la entidad se sientan involucrados en el logro de las metas establecidas.

Por último, la Administración Pública propone un mejoramiento continuo, que se basa, entre otros aspectos, en el fortalecimiento de herramientas de gestión y en la coordinación interinstitucional que faciliten la implementación de las políticas públicas mediante la ejecución de los planes, los programas y los proyectos.

Con lo anteriormente mencionado, la ADR deberá fortalecerse para dar cumplimiento a lo establecido en la Ley 152 de 1994, Ley Orgánica del Plan de Desarrollo, en lo referente a elaborar, con base en los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo, un Plan Indicativo Cuatrienal (Planes Estratégicos Institucionales), con planes de acción anuales, instrumentos que se constituyen en la base para la evaluación de resultados. Adicionalmente, en la elaboración del Plan de Acción se deben tener en cuenta los principios generales de autonomía, ordenación de competencias, coordinación, consistencia, prioridad del gasto público social, continuidad, participación, sustentabilidad ambiental, desarrollo armónico de las regiones, proceso de planeación, eficiencia, viabilidad y coherencia, así como las disposiciones constitucionales y legales pertinentes.

En este contexto, para cumplir con el objeto para la cual fue creada, es necesario fortalecer los procesos internos y sus sistemas de gestión en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, a fin de fortalecer el desempeño institucional de la entidad.

## **B) Fundamentos normativos del proyecto**

Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad.

Ley 152 de 1994, Ley Orgánica del Plan de Desarrollo.

Ley 1474 de 2011, por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública.

Ley 1437 de 2011, Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo.

	<b>Guía operativa para formulación de proyectos de inversión</b>	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 12 de 75

Decreto 2364 de 2015 mediante el cual se crea la Agencia de Desarrollo Rural – ADR.

Decreto 1499 de 2017 por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015.

Manual Operativo. Sistema de Gestión. Modelo Integrado de Planeación y Gestión. Versión 3.

## 2. Identificación de la problemática.

La política pública del sector agropecuario establecida por el ente rector del sector, el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, busca un fortalecimiento integral y sostenible para todos los productores agropecuarios del país, por lo que se hace necesario que la institucionalidad sectorial en las Agencias y entidades adscritas puedan fortalecer sus capacidades en materia de políticas, metodologías e información para la planificación sectorial.

Sin embargo, aún persisten debilidades importantes en materia de gestión que impiden un óptimo desempeño por parte de la Agencia de Desarrollo Rural, así lo hizo patente el diagnóstico abordado en el Plan Nacional de Desarrollo 2018 – 2022 sobre las principales problemáticas que se presentan en materia de administración pública que impactan la gestión y el desempeño de las entidades del orden nacional y territorial (DNP, 2019), dentro de las cuales se destacan:

- Pobre desempeño de los sectores y de las instituciones, en términos de eficiencia y eficacia. La ejecución de las políticas públicas y la gestión de la información trascienden la lógica sectorial y desborda la capacidad de seguimiento, control y análisis para la toma de decisiones.
- Retos en materia de gobernanza pública multinivel. A pesar de los avances a partir de las pautas fijadas por la Constitución de 1991, como es el caso de los Contratos Plan, persisten varios retos ya que, como se señala en el Pacto por la Descentralización, no se han definido con claridad las responsabilidades, competencias y formas de sostenibilidad para garantizar la articulación multinivel y los instrumentos de planeación, seguimiento y evaluación que no están adaptados a estas formas de gobernanza.

Entendiendo que el Plan Nacional de Desarrollo es el proyecto de políticas del gobierno, su manual de instrucciones y hoja de ruta, legítima todas y cada una de las iniciativas estratégicas de importancia a ser implementadas (OCDE, 2014), se hace patente la significancia que en este Gobierno juega el fortalecimiento de la administración nacional como “disparador” de las grandes reformas institucionales que permitan avanzar en materia de gestión institucional.

De otra parte, según los resultados de la Evaluación de Gestión y Desempeño Institucional del año 2017 del Sector Agropecuario, Pesquero y de Desarrollo Rural elaborado por el Departamento de la Función Pública (Función Pública, 2018) se evidenció que el sector registró un puntaje de 74 puntos, 3,2 puntos por debajo del puntaje de la Rama Ejecutiva en el Índice de Desempeño Institucional (IDI) que se ubicó en 77,2 puntos, y, frente a la medición particular de dimensiones y políticas de Gestión y Desempeño se encuentra por debajo en cada uno los ítems evaluados. En la medición realizada del año 2018, se evidenció que el indicador sectorial disminuyó, para el caso del sector el índice se ubicó en 69 puntos aumentando la brecha existente a 6,3 puntos frente al puntaje de la rama ejecutiva que se ubicó en 74,3 puntos (Función Pública, 2019). Lo anterior muestra que aunque la rama ejecutiva desmejoró su puntaje en el IDI en 3,2 puntos, el sector en particular lo hizo en casi el doble de la proporción, evidenciando que persisten falencias importantes que están afectando la buena gestión y el desempeño del sector.

Aterrizando el análisis a la Agencia de Desarrollo Rural, el mismo informe de los años 2017 y 2018 clasificó los resultados por entidad dentro del sector y la Agencia ocupó el puesto 11 entre las 14 entidades en el 2017 y para 2018 ocupó el puesto 7 entre las 13 entidades evaluadas. A pesar que la ADR subió 4 puestos en la clasificación, al observar más de cerca la clasificación solo muestra un deterioro general del sector y de cada una de las entidades en las dimensiones de Gestión y Desempeño. En la tabla a continuación se detallan los resultados obtenidos por cada una de las entidades del sector para los años 2017 y 2018.

**Tabla 1 – Resultados por Dimensiones de Gestión y Desempeño 2017 – Desagregados por entidad del Sector Agropecuario, Pesquero y de Desarrollo Rural**

Entidad	Índice de Desempeño Institucional	Talento Humano	Direccionamiento Estratégico y Planeación	Gestión con Valores para Resultados	Evaluación de Resultados	Información y Comunicación	Gestión del Entorno y la Innovación	Control Interno
Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural	86,2	80,4	87,4	87,7	87,9	84,4	86,6	85,9
Unidad Administrativa Especial de Gestión de Restitución de Tierras Despojadas	81,1	76,6	79,5	86	77,9	81,6	79,9	80
Instituto Colombiano Agropecuario	80,7	73,6	81,8	85	82,8	81,8	76,6	81,4
Agencia Nacional de Tierras	80,2	74,1	80,2	83,1	79	77,9	86,4	80,3
Fondo para el Financiamiento del Sector Agropecuario	78,7	78,7	80,5	78,5	80,6	78,9	85,7	78,4
Empresa Colombiana de Productos Veterinarios Facol S.A.	77,2	78,8	81,1	74,9	79,6	76,9	75,5	78
Unidad de Planeación de Tierras Rurales, Afectación de Tierras y Usos Agropecuarios	76,2	88,9	76,7	80	79,1	76,8	75,9	77,6
Sociedad Fiduciaria de Desarrollo Agropecuario S.A.	75,1	73,9	77,7	72	75,4	77,1	70,9	76,2
Banco Agrario de Colombia S.A.	75,2	78	76,4	73,5	76,2	73,5	81,8	76,5
Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria	68,9	68,3	66,3	69	67,6	67,4	63,6	63,7
Agencia de Desarrollo Rural	67,4	67,8	68,1	67,1	62	67	60	66,7
Autoridad Nacional de Acuicultura y Pesca	65,1	74,9	68	64,9	69	63,4	69,3	61,2
Agencia de Renovación del Territorio	64,2	65,2	68,3	67,8	66,6	67	72,5	63,3
Central de Abastos de Cúcuta S.A.	59,3	62,1	62,3	56,2	59,8	59,3	60,3	59,2

Fuente: Función Pública / Elaboración: OP – ADR

**Tabla 2 – Resultados por Dimensiones de Gestión y Desempeño 2018 – Desagregados por entidad del Sector Agropecuario, Pesquero y de Desarrollo Rural**

Entidad	Índice de Desempeño Institucional	Talento Humano	Direccionamiento Estratégico y Planeación	Gestión con Valores para Resultados	Evaluación de Resultados	Información y Comunicación	Gestión del Conocimiento y la Innovación	Control Interno
Unidad Administrativa Especial de Gestión de Restitución de Tierras Despojadas	80,8	78,4	77,8	80,5	78,5	80,2	77,3	82
Agencia Nacional de Tierras	74,6	71,2	77,4	75,5	72,1	72,1	72	75,2
Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural	72,8	67,6	68,1	77,4	55,1	78,7	36,1	73,9
Sociedad Fiduciaria de Desarrollo Agropecuario S.A.	72,7		70,5	72,8	75,8	78,1	88,9	74,8
Fondo para el financiamiento del Sector Agropecuario	89,7		89	85,8	89,8		86,8	88,8
Banco Agrario de Colombia S.A.	89,7	85,1	89,3	70	80	69	82,4	76,3
Agencia de Desarrollo Rural	89,5	70,7	87,1	70,5	72,5	69,5	76,1	86,1
Unidad de Planeación de Tierras Rurales, Adecuación de Tierras y Uten Agropecuario	89,1	58,5	87	70,7	68	75,1	89,3	87,6
Instituto Colombiano Agropecuario	88,8	63,5	68,8	71,8	66,2	75	82,4	87
Agencia de Renovación del Territorio	88,2	69,3	82,9	88,1	82,9	88,8	87,7	84,7
Cooperación Colombiana de Investigación Agropecuaria	82,4		59,7	82,8	39	62,8	68	81,1
Central de Abastos de Cúcuta S.A.	31,7		53,8	33,3	49,2	31,3	48,2	33,8
Autoridad Nacional de Acuicultura y Pesca	31,3	36	46,1	32,1	43	48,5	42,8	35

Fuente: Función Pública / Elaboración: OP - ADR

En este contexto, es claro que persisten aun limitaciones en dimensiones fundamentales para potenciar el desempeño de la organización como el Direccionamiento estratégico y planeación, talento humano, evaluación de resultados e información y comunicación.

En tanto no se logren fortalecer las dimensiones anteriormente mencionadas, la Agencia no logrará consolidar la institucionalidad que permita la promoción, estructuración, cofinanciación, y ejecución de planes y proyectos integrales de desarrollo agropecuario y rural, y generar capacidades para mejorar la gestión del desarrollo rural integral con enfoque territorial en el país.

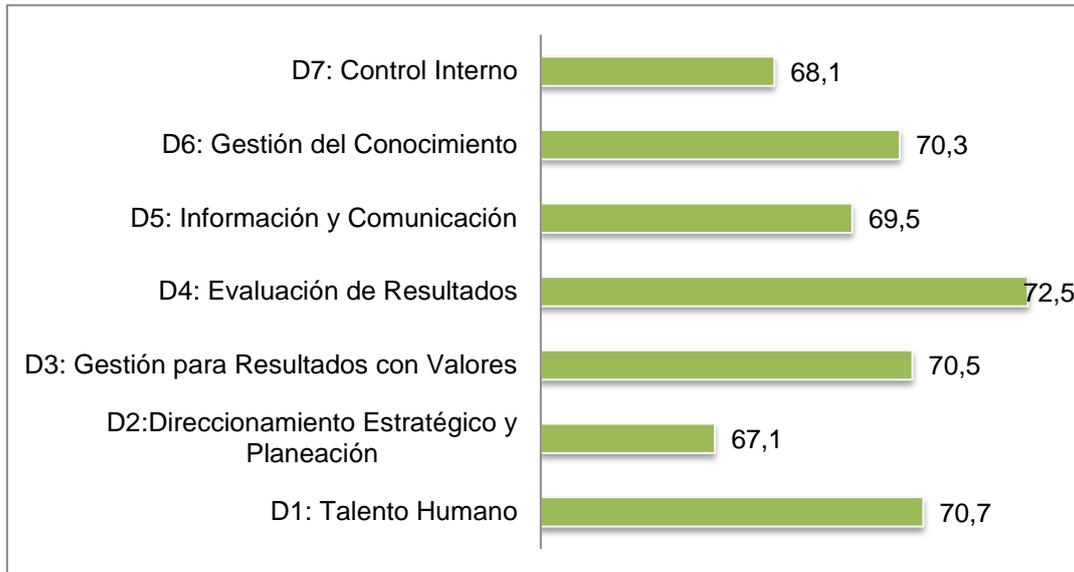
Lo anterior, hace evidente la necesidad de implementar en la Agencia de Desarrollo Rural herramientas que permitan fortalecer su eficiencia institucional para atender oportunamente los requerimientos de los usuarios y grupos de interés.

De igual manera se prevé, contar con diferentes mecanismos que faciliten la gestión de la información, garanticen su oportuna disponibilidad, permita la generación de estadísticas y elaboración de informes periódicos, que aporten a mejorar la toma de decisiones de alto impacto y para hacer frente a los requerimientos y diferentes documentos que se deban consolidar en el ejercicio permanente de rendición de cuentas.

En el mes de mayo de 2020, el Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP presentó los resultados de cada entidad a través de la plataforma. La calificación obtenida por la Agencia de Desarrollo Rural fue del 69,5% ocupando el séptimo puesto entre las 13 entidades del sector Agricultura y Desarrollo Rural, el cual obtuvo un promedio de 73,8% y la calificación promedio nacional fue de 74,3%.

Las calificaciones obtenidas por cada una de las dimensiones que integran el MIPG para la Agencia de Desarrollo Rural fueron los siguientes:

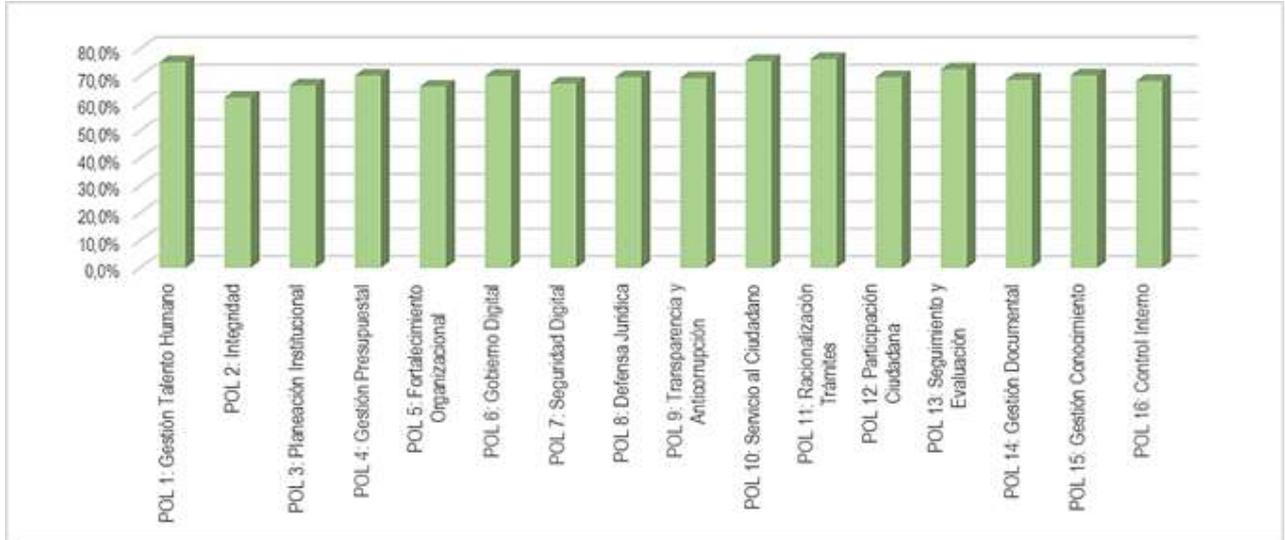
**Gráfica 1: Resultados de las Dimensiones que integran el MIPG**



*Fuente: Función Pública*

En cuanto a las 17 Políticas de Gestión, el resultado estuvo entre el 76,1% para la Racionalización de Trámites y el 62,2% para la política de Integridad.

**Gráfica 2. Resultados de la evaluación de las políticas del MIPG en la ADR**



*Fuente: Oficina de Planeación*

Las calificaciones del Modelo Estándar de Control Interno - MECI por Índices de Desempeño fueron las siguientes:

- Línea Estratégica con un 68.8%
- Primera línea de Defensa con un 68.1%
- Segunda Línea de Defensa con un 64,0%
- Tercera Línea de Defensa con un 67.8%

Con base en los resultados anteriores, se elaboró el plan de implementación del MIPG hasta el año 2022, el cual fue aprobado en el marco del tercer Comité Institucional de Gestión y Desempeño realizado el 14 de junio de 2020. En el plan se contemplaron 136 acciones para el largo plazo; de éstas, 62 acciones fueron programadas para la vigencia 2020, las cuales se desarrollaron alcanzando un porcentaje del 91,93% de cumplimiento.

En la evaluación realizada por la Función Pública entre los meses de febrero y marzo de 2020, sobre el avance en la implementación del MIPG para la vigencia 2019, la ADR logro un puntaje de 74,8%, lo que representa un aumento de 5,3% en el índice de desempeño institucional.

Los resultados comparativos de las dos vigencias para cada dimensión son:

Tabla Resultados comparativos

DIMENSIONES MIPG	INDICES POR VIGENCIA	
	2018	2019
Talento Humano	70,7	74,9
Direccionamiento Estratégico	67,1	78,3
Gestión con Valores para Resultados	70,5	74,5
Evaluación de Resultados	72,5	71,1
Información y Comunicación	69,5	76,1
Gestión del Conocimiento y la Innovación	70,3	72,8
Control Interno	68,1	74,7

Las calificaciones obtenidas por cada una de las Políticas de Desarrollo Administrativo se pueden ver en la gráfica siguiente, destacándose la Defensa Jurídica con el mayor avance en la calificación pasando de 69,6% a 85,1%.

Imagen



Fuente: página WEB Función Pública

Con base en estos resultados, se trabaja para actualizar el plan de implementación del MIPG para las vigencias 2020, 2021 y 2022, el cual se debe presentar para aprobación del Comité Institucional de Gestión y Desempeño.

Con el ánimo de continuar la implementación del MIPG, la Oficina de Planeación realizó dos talleres enfocados en la explicación sobre la implementación de cada una de las políticas, además se ha participado en los talleres sobre Conflicto de Interés, Política de Participación Ciudadana, Transparencia y Rendición de Cuentas realizados por asesores de la Función Pública.

### **Causas (directas e indirectas)**

#### **Causas Directas:**

- Debilidad en la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión.
- Insuficientes capacidades técnicas y administrativas en el talento humano de la entidad.
- Desarticulación entre los componentes estratégicos y la gestión de la entidad.

#### **Causas Indirectas:**

- Dificultades en la implementación de los cambios normativos y metodológicos
- Bajo nivel de apropiación de políticas y procedimientos
- Desconocimiento de los procesos de la entidad
- Debilidad en la gestión de competencias del Talento Humano frente a las necesidades y objetivos de la entidad
- Debilidad en el direccionamiento a corto, mediano y largo plazo de la entidad
- Insuficiente información técnica y estadística

### **Efectos (directos e indirectos)**

#### **Directos:**

- Ineficiente prestación de los servicios misionales de la entidad
- Incumplimiento de los objetivos institucionales de la entidad

#### **Indirectos:**

- Mala imagen institucional
- Pérdida de confianza por parte de las comunidades rurales hacia la Agencia

- Bajo desarrollo de la actividad agropecuaria en el país
- Aumento en el riesgo de sanciones por parte de los organismos de control

Ilustración 1. Árbol de problemas.



### 3. Identificación y análisis de participantes

Actor	Entidad	Posición	Intereses o Expectativas	Contribución o Gestión
Otro	Organismos internacionales	Cooperante	Apoyar el desarrollo rural del país mediante convenios de cooperación	Donaciones para apoyar la implementación de los programas de la Agencia
Nacional	Ministerio De Agricultura Y Desarrollo Rural -Gestión General	Cooperante	El MADR, como formulador de políticas, proporciona las directrices y apoya a la Agencia de Desarrollo Rural ejecute dichas políticas adecuada y oportunamente	Dar directrices para el cumplimiento de las políticas y normatividad vigentes
Nacional	Agencia de Desarrollo Rural-ADR	Beneficiario	Fortalecer los procesos internos y los sistemas de gestión en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, con el propósito de fortalecer el desempeño institucional de la entidad.	La Administración Pública requiere de un mejoramiento continuo, que se basa, entre otros aspectos, en el fortalecimiento de herramientas de gestión y en la coordinación interinstitucional que faciliten la implementación de las políticas públicas mediante la ejecución de los planes, los programas y los proyectos. El proyecto contribuye a dar cumplimiento a lo establecido en la Ley 152 de 1994, Ley Orgánica del Plan de Desarrollo, en lo referente a elaborar, con base en los

Actor	Entidad	Posición	Intereses o Expectativas	Contribución o Gestión
				lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo, un Plan Indicativo Cuatrienal (Planes Estratégicos Institucionales), con planes de acción anuales, instrumentos que se constituyen en la base para la evaluación de resultados.

#### 4. Análisis de beneficiarios.

El proyecto se desarrollará principalmente en la Sede Central teniendo impacto a nivel nacional en las sedes administrativas de la Agencia.

El proyecto beneficia a los funcionarios de la entidad: 970, de los cuales 475 son hombres y 495 son mujeres (Información de la Secretaría General).

Así mismo, con este proyecto también se beneficia la población que accede a los servicios de la Agencia, tales como población rural, asociaciones y organizaciones que requieren atención e información cerca de la oferta institucional de la entidad. De igual forma, también facilita el seguimiento a la gestión de la Agencia por parte de los ciudadanos y población objetivo de los programas a cargo de la ADR. Este seguimiento, entendido como un proceso continuo y sistemático de diseño, recolección y análisis de información, permite determinar el grado de avance de las políticas públicas.

#### 5. Análisis de objetivos.

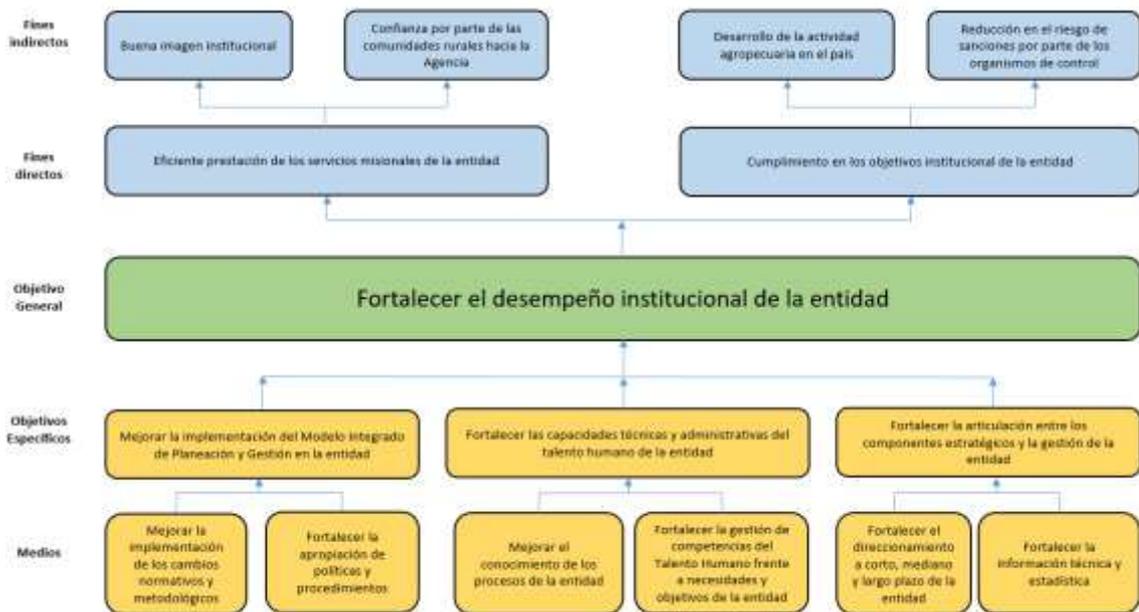
##### Objetivo general

Fortalecer el desempeño institucional de la entidad.

##### Objetivos específicos

1. Mejorar la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión
2. Fortalecer las capacidades técnicas y administrativas del talento humano de la entidad
3. Fortalecer la articulación entre los componentes estratégicos y la gestión de la entidad

Ilustración 2. Árbol de objetivos



## 6. Articulación con la planeación.

Articulación del proyecto con:

**Plan nacional de desarrollo** ¿se encuentra asociado a uno o más indicadores del Plan Nacional de Desarrollo?

No. Sin embargo, el Plan Nacional de Desarrollo tiene el capítulo de Pacto por una gestión pública efectiva orientado a la transformación de la administración pública que tiene como objetivo mejorar la eficiencia y productividad en la gestión y las capacidades de las entidades públicas de los sectores.

De igual forma, el presente proyecto de inversión se articula con el PND en lo que establece la línea: Campo con Progreso: una alianza para dinamizar el desarrollo y la productividad de la Colombia rural, del Pacto II Emprendimiento, formalización y productividad. Esta línea plantea que el desarrollo rural con enfoque territorial exige el fortalecimiento de una arquitectura institucional adecuada y mejoras en la gobernanza y coordinación de las políticas para enfrentar, entre otros, los retos derivados de la débil institucionalidad sectorial, tanto a escala nacional como territorial.

	<b>Guía operativa para formulación de proyectos de inversión</b>	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 22 de 75

Para este propósito, la línea define el Objetivo: Modernizar, tecnificar y consolidar la institucionalidad sectorial y la coordinación y articulación interinstitucional para impulsar la transformación productiva agropecuaria y rural a escala territorial, en el que señala que el Ministerio de Agricultura adelantará una revisión y ajuste al esquema administrativo y funcional de la institucionalidad sectorial para fortalecer los roles de sus entidades adscritas, en el cumplimiento de su misionalidad.

¿Cómo y cuánto contribuye con la meta del indicador PND? N/A

**Plan estratégico sectorial:** explique puntualmente dicha lineación (a que Objetivo, estrategia y acción le apunta su proyecto).

Con que indicador del plan estratégico está asociado y cuanto aporta a la meta. N/A.

El Plan Estratégico Sectorial contempla la línea estratégica denominada Institucionalidad Moderna y Tecnificada con el Objetivo estratégico Fortalecer la capacidad estratégica, tecnológica y operativa de las entidades del sector para optimizar su cadena de valor en el marco estratégico de Mejorar la eficiencia y el desempeño de las entidades del Sector Agropecuario.

**Plan estratégico Institucional:** explique puntualmente dicha lineación (a que Objetivo, estrategia y acción le apunta su proyecto). Con que indicador del plan estratégico está asociado y cuanto aporta a la meta.

El Plan Estratégico Institucional establece la Línea Estratégica 3: Fortalecimiento de capacidades institucionales orientado a fortalecer los procesos internos y sus sistemas de gestión en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, adoptado por el Decreto 1499 de 2017, con el fin de mejorar su capacidad administrativa.

**Compromisos con los indígenas: a qué compromiso (código) está asociado el proyecto.**

El proyecto no está asociado a ningún compromiso con indígenas.

**Indicadores del Plan Marco de Implementación: a qué indicador específico está asociada el proyecto (Código y nombre).** El proyecto no está asociado a ningún indicador PMI

**Políticas transversales: a que políticas transversales se encuentra asociado el proyecto, en qué línea de la política y que acciones puntuales para atender esa línea de política. ODS ¿el proyecto está asociado a un indicador de los objetivos de desarrollo sostenible?** El proyecto no está asociado a ningún indicador ODS.

## 7. Alternativas de solución.

El proyecto de FORTALECIMIENTO DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL DE LA AGENCIA DE DESARROLLO RURAL A NIVEL NACIONAL busca articular y fortalecer las capacidades de desempeño de la Agencia a través de sistemas de planeación y gestión, con el fin de mejorar su eficiencia en el manejo de recursos, su sostenibilidad y la cualificación de los servicios que prestan a través de procesos de mejoramiento continuo que promuevan la creación y desarrollo de habilidades y capacidades institucionales e individuales para la solución de problemas y cumplir de manera efectiva con la misión de la entidad, en un escenario de largo plazo y de sostenibilidad.

### 7.1. Análisis técnico.

El proyecto de FORTALECIMIENTO DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL DE LA AGENCIA DE DESARROLLO RURAL A NIVEL NACIONAL busca articular y fortalecer las capacidades de desempeño de la Agencia de Desarrollo Rural a través de sistemas de planeación y gestión, con el fin de mejorar su eficiencia en el manejo de recursos, su sostenibilidad y la cualificación de los servicios que prestan a través de procesos de mejoramiento continuo que promuevan la creación y desarrollo de habilidades y capacidades institucionales e individuales para la solución de problemas y cumplir de manera efectiva con la misión de la entidad, en un escenario de largo plazo y de sostenibilidad.

### 8. Estudio de necesidades y mercado.

El estudio de necesidades me permite identificar la necesidad de bienes y servicios (cuantos documentos, proyectos productivos, distritos de riego etc.) necesito para suplir la necesidad identificada.

Bien a entregar: Servicio de Implementación Sistemas de Gestión. Contempla actividades de apoyo, necesarias para el diseño e implementación de sistemas de gestión y de desempeño institucional en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.

Año	Oferta	Demanda	Déficit
2019	25	25	0
2020	25	25	0
2021	0	25	-25
2022	0	25	-25

Bien a entregar: Servicio de Educación Informal para la Gestión Administrativa. Hace referencia a las acciones de formación o capacitaciones orientadas a fortalecer las competencias y la calidad de los conocimientos para la gestión de las entidades.

Año	Oferta	Demanda	Déficit
-----	--------	---------	---------

2019	0	0	0
2020	115	115	0
2021	0	115	-115
2022	0	115	-115

Bien a entregar: Documentos de Planeación: Documentos cuyo objetivo es plasmar una visión de futuro a nivel de la entidad. Los documentos que se entregan son el Plan Estratégico, el Plan de Acción, el Plan Anticorrupción, el Plan de Adquisición de Bienes y Servicios.

Año	Oferta	Demanda	Déficit
2019	4	4	0
2020	4	4	0
2021	0	4	-4
2022	0	4	-4

## 9. Cadena de valor.

### 9.1. Objetivo general.

#### **Fortalecer el desempeño institucional de la entidad.**

El proyecto de FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN Y DESEMPEÑO INSTITUCIONAL A NIVEL NACIONAL busca fortalecer las capacidades de desempeño de la Agencia de Desarrollo Rural, a través de la implementación y consolidación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, que le permita mejorar su eficiencia en el manejo de recursos, su sostenibilidad y la cualificación de los servicios que presta, mediante procesos de mejoramiento continuo que promuevan el desarrollo de habilidades y capacidades individuales e institucionales, que conlleven a dar solución efectiva a los problemas que identifiquen en auditorías internas y externas, para cumplir de manera oportuna y eficiente con la misión de la entidad, en un escenario de largo plazo.

## 9.2. Objetivos Específicos

### 9.2.1. Objetivo específico 1. Mejorar la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión

La Agencia de Desarrollo Rural busca a través de la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión aplicar mejores prácticas que hagan más eficiente su operación diaria, disminuyendo los reprocesos y concentrando los esfuerzos institucionales en el cumplimiento de las metas del Plan Estratégico Institucional y la atención a las necesidades de los usuarios.

En este sentido, la Agencia contribuye con una gestión pública más eficiente, al mejorar su desempeño institucional y a la consecución de resultados para la satisfacción de las necesidades y el goce efectivo de los derechos de los ciudadanos, en el marco de la legalidad y la integridad.

#### IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN



#### 9.2.1.1. Producto 1. Servicio de Implementación Sistemas de Gestión

	<b>Guía operativa para formulación de proyectos de inversión</b>	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 26 de 75

El servicio de implementación de sistemas de gestión busca incorporar al modelo de operación de la Agencia, las herramientas metodológicas que dan cumplimiento a las 18 políticas de gestión y desempeño contenidas en el MIPG, implementarlas, evaluarlas y mejorarlas en forma continua favoreciendo el cumplimiento normativo y aumentando la eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos de la ADR.

En este sentido, se contemplan actividades necesarias para el diseño e implementación de sistemas de gestión y de desempeño institucional en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, los cuales incrementarán las capacidades y conocimientos en los servidores públicos en temas como: planeación estratégica, planeación contractual, así como su proyección financiera y presupuestal simplificación de procesos, identificación y manejo de riesgos, controles, diseño e implementación de indicadores de gestión, gestión del conocimiento, entre otros.

#### **9.2.1.1.1. Actividad 1.1. Planificar y coordinar la implementación del MIPG**

Esta actividad consolida las acciones necesarias para fortalecer el Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG en su dimensión de Direccionamiento Estratégico, al obtener los productos establecidos que permiten el logro del objetivo propuesto.

Esta actividad está encaminada a planificar y coordinar las acciones de implementación de las 7 dimensiones del modelo y las políticas de gestión y desempeño institucional, para lograr que los resultados planificados por la ADR atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los grupos de interés, con integridad y calidad en el servicio.

Como estrategia de implementación del Sistema Integrado de Gestión, basado en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, la Agencia de Desarrollo Rural –ADR-, desarrolla las dimensiones del modelo a través de su modelo de operación por procesos y la implementación de 4 sistemas de gestión incluidos en manual operativo que son: Calidad, Seguridad y Salud en el Trabajo, Seguridad de la Información y Gestión Ambiental; orientados de la siguiente forma:



Fuente: Isolucion - ADR

Actualmente se encuentran en implementación cada uno de estos subsistemas, siendo el más adelantado, el de gestión de calidad, por lo que, en el mes de noviembre de 2019, se realizó la primera auditoría interna del Sistema de Gestión de Calidad, que identificó el avance en la implementación del mismo y los aspectos a mejorar para su fortalecimiento. No obstante, es necesario avanzar en los demás subsistemas para tener el 100% del Sistema Integrado de Gestión de la ADR y dar cumplimiento a los lineamientos nuevos y aquellos que fueron actualizados a través del Manual Operativo versión 3, emitido en diciembre de 2019. Para la vigencia 2020 se avanzó en la implementación del subsistema de salud y seguridad en el trabajo. Los dos subsistemas, seguridad de la información y gestión ambiental, se pondrán en marcha durante las vigencias 2021 y 2022.

Adicionalmente es necesario entender que el objetivo principal del Modelo Integrado de Planeación y Gestión es servir de marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos; con el fin de generar resultados que atienden los planes de desarrollo y resuelven las necesidades y problemas de los ciudadanos <sup>1</sup>, por lo que se requiere contar con el acompañamiento metodológico que armonice la implementación de las herramientas del MIPG en los procesos y sedes de la ADR. Para este acompañamiento que realiza la Oficina de Planeación se requiere de mano de obra calificada en la aplicación de las directrices que en esta materia entrega el Departamento Administrativo de la Función Pública.

En este sentido, es necesario contar con un grupo de profesionales multidisciplinario, que cuente con la experiencia y aptitudes necesarias para el apoyo en la implementación del MIPG, lo que permitirá, en un alto grado, garantizar que los bienes y servicios ofrecidos por

<sup>1</sup> Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión Consejo para la Gestión y Desempeño Institucional. Versión 3. Diciembre de 2019

	<b>Guía operativa para formulación de proyectos de inversión</b>	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 28 de 75

la entidad en cumplimiento de su misionalidad, sean el producto de un proceso debidamente estructurado, coordinado y planificado de manera armónica, que cumpla con su objetivo de satisfacer las necesidades de la comunidad de manera oportuna, eficiente, efectiva y de calidad, mediante el desarrollo de las diferentes etapas y acciones que componen el modelo.

Además, se requiere la realización de actividades y la implementación de controles que conlleven a la interiorización por parte de los servidores públicos y contratistas de los requisitos y herramientas que conforman el Sistema Integrado de Gestión, siendo las principales tareas a desarrollar:

- Liderar desde la Oficina de Planeación las actividades correspondientes a la planeación, ejecución, seguimiento, control y mejoramiento del Sistema Integrado de Gestión en la Agencia de Desarrollo Rural.
- Acompañar los procesos de la ADR en los aspectos mínimos de la implementación del MIPG y sus atributos de calidad.
- Identificar impactos y aspectos ambientales de los procesos en la totalidad de las sedes donde la ADR realiza sus actividades administrativas y misionales.
- Orientar a las áreas en la definición de controles para minimizar los aspectos de los procesos de la ADR que impactan en mayor medida el medio ambiente.
- Fortalecer la identificación y administración del riesgo de gestión, de seguridad y salud en el trabajo, ambiental y de seguridad de la información.
- Diseño de controles para favorecer el cumplimiento de las metas institucionales, con eficiencia y transparencia.

La Oficina de Planeación debe contar con personal para la planificación, armonización y seguimiento del Modelo Integrado de Planeación y Gestión en las siete dimensiones que lo componen orientando sobre los aspectos mínimos de las políticas allí contenidas y sus atributos de calidad y apoyar la estrategia de cambio cultural que supone.

También debe tenerse en cuenta que el Sistema Integrado de Gestión se basa en el ciclo de mejora continua - Planear, Hacer, Verificar, Actuar – así que la ADR requiere desarrollar actividades para generar capacidades instaladas en los servidores públicos en temas como simplificación de procesos, identificación y manejo de riesgos, controles, diseño e implementación de indicadores de gestión, auditorías para evaluar el estado de madurez del sistema y realizar gestión del conocimiento.

Finalmente, la Oficina de Planeación debe monitorear las acciones que evidencien el cierre del ciclo de mejora, como la identificación de acciones para el fortalecimiento de las normas de gestión adoptados por la ADR y la formulación, implementación y seguimiento de las

	<b>Guía operativa para formulación de proyectos de inversión</b>	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 29 de 75

acciones para abordar riesgos y acciones correctivas tanto en la sede central como en los Unidades de Técnicas Territoriales.

Con respecto a los gastos asociados a “Servicio de alojamiento, comidas y bebidas” y “transporte” son requeridos para realizar actividades de sensibilización, entrenamiento y seguimiento de los procesos en las 13 Unidades Técnicas Territoriales, que permitan el cumplimiento de los requisitos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, así como el seguimiento al cumplimiento de los controles asociados a la matriz de impactos y aspectos ambientales de cada una de las sedes acordes con la normatividad ambiental aplicable a cada Departamento.

Estos rubros también permiten la construcción y actualización de las matrices de impactos y aspectos ambientales de los distritos de adecuación de tierras propiedad de la Agencia (para 15 distritos de adecuación de tierras incluidos los proyectos El Triángulo del Tolima, Tesalia -Paicol y Ranchería) y el seguimiento al cumplimiento de los controles establecidos para mitigar los impactos ambientales y de los permisos y licencias otorgados por las autoridades ambientales municipales, departamentales y/o nacionales que tengan injerencia acorde con la ubicación geográfica de dichos distritos de riego, evitando multas y sanciones, para ello, se realizó el cálculo de un costo promedio por valor de \$1.000.000, dependiendo de la zona, el número de días necesarios para el desplazamiento (entre tres y cuatro días) y el número de profesionales.

Los servicios prestados a las empresas incluyen actividades de entrenamiento de auditores internos para el cumplimiento del ciclo PHVA de los sistemas ambiental, del modelo de seguridad y privacidad de la información, la implementación de mecanismos de control para los riesgos de seguridad y salud en el trabajo y gestión ambiental, incluidos entrenamientos en temáticas específicas de ambos sistemas de gestión y acciones para la mejora de los trámites y acciones del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano. Este rubro también incluye la actualización del Sistema de Información Isolución el cual soporta la información del Sistema Integrado de Gestión y el seguimiento al Plan Estratégico y Plan de Acción Anual de la ADR.

A continuación, se presenta cuadro con el resumen de los servicios y costos que se requieren de acuerdo con lo explicado anteriormente:

Item del insumo Servicios prestados a las empresas	Valor
Entrenamiento para la formación de auditores internos en la norma ISO 14001 y modelo de seguridad y privacidad de la información	70.000.000
Acciones de entrenamiento en cumplimiento del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (Gestión Ambiental y Seguridad y Salud en el Trabajo)	30.000.000
Implementación de controles (Gestión Ambiental y Seguridad y Salud en el Trabajo)	45.000.000
Acciones de cumplimiento del PAAC	30.000.000
Actualización ISOLUCIÓN	26.045.000
<b>Total</b>	<b>201.045.000</b>

Sin embargo, debido a la disminución de la asignación presupuestal, se aplazarán las acciones relacionadas con formación de auditores y acciones de entrenamiento. También se replantearán las acciones de cumplimiento del Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano - PAAC, como algunas encaminadas a la mejora de la accesibilidad de ciudadanos con discapacidad o grupos étnicos, para realizar aquellas que se pueden cumplir con personal de la ADR. Por lo cual el costo se reduce a la actualización de ISOLUCIÓN

Ítem del insumo Servicios prestados a las empresas	Valor
Actualización ISOLUCIÓN	30.000.000
<b>Total</b>	<b>30.000.000</b>

Por lo anteriormente mencionado, las acciones que no se adelantan en la vigencia 2021, se programan con los correspondientes costos para la vigencia 2022, como son la formación de auditores, acciones de entrenamiento, la auditoría para la certificación de la entidad, entre otras.

Por último, el siguiente cuadro presenta los profesionales e insumos requeridos para el desarrollo de esta actividad, ajustado al presupuesto asignado para la vigencia 2021, lo que significa una disminución de la mano de obra, lo que reducirá las actividades a ejecutar en la vigencia.

Componente	Unidad de medida	Valor unitario	Cantidad	Meses	Valor total 2021	Valor total 2022 (incremento 3,1%)
Mano de obra calificada	Número	9.485.200,00	1	12	\$ 113.822.400,00	\$ 117.350.895,00
Mano de obra calificada	Número	7.732.500,00	1	12	\$ 92.790.000,00	\$ 95.666.490,00
Mano de obra calificada	Número	7.732.500,00	1	12	\$ 92.790.000,00	\$ 95.666.490,00
Mano de obra calificada	Número	7.732.500,00	1	12	\$ 92.790.000,00	\$ 95.666.490,00
Mano de obra calificada	Número	3.917.800,00	0	12	\$ 0	\$ 48.471.022,00
Mano de obra calificada	Número	3.917.800,00	0	12	\$ 0	\$ 48.471.022,00
mano de obra calificada	Número	7.732.500,00	1	12	\$ 92.790.000,00	\$ 95.666.490,00
mano de obra calificada	Número	7.732.500,00	0	12	\$ 0	\$ 95.666.490,00

Componente	Unidad de medida	Valor unitario	Cantidad	Meses	Valor total 2021	Valor total 2022 (incremento 3,1%)
mano de obra calificada	Número	\$ 1.725.894,00	0	12	\$ 0	\$ 21.352.761,00
mano de obra calificada	Número	\$ 2.989.900,00	0	12	\$ 0	\$ 36.991.043,00
mano de obra calificada	Número	\$ 3.699.228,00	0	12	\$ 0	\$ 45.766.849,00
mano de obra calificada	Número	\$ 3.917.800,00	0	12	\$ 0	\$ 48.471.022,00
mano de obra calificada	Número	\$ 6.907.700,00	0	12	\$ 0	\$ 170.924.129,00
Servicio de alojamiento comidas y bebidas	Número	1.000.000	15	Global	\$ 15.000.000,00	\$ 30.930.000,00
Transporte	Número	700.000,00	15	1	\$ 10.500.000,00	\$ 21.651.000,00
Servicios prestados a las empresas	Número	30.000.000,00	1	1	\$ 30.000.000,00	\$ 207.277.395,00
<b>TOTAL</b>					<b>\$ 540.482.400,00</b>	<b>\$ 1.275.989.587,00</b>

Sin embargo, para ajustarse al presupuesto asignado para la vigencia 2021, también se realizará una disminución de la mano de obra, lo que reducirá las actividades a ejecutar en la vigencia.

### Cuadro costos

Actividad 1.1. Planificar y coordinar la implementación del MIPG	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Costo total
	\$540.482.400	\$1.275.989.588	\$ -	\$	\$ 1.816.471.988

#### 9.2.1.1.2. Actividad 1.2 Desarrollar e implementar las herramientas del MIPG

La Agencia de Desarrollo Rural (ADR) en cumplimiento del artículo 209 de la Constitución Nacional que establece los principios que regulan la función pública, está enfocada al diseño, implementación y mejora de un Sistema Integrado de Gestión basado en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, en el marco del Decreto 1499 de 2017 que fortalezca la capacidad institucional para planear y ejecutar su misión de manera eficiente, eficaz y transparente.

En este sentido, desde el año 2018, la Agencia ha venido diseñando dichas herramientas teniendo como base la versión 2 del Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión. A finales del año 2019 el Departamento Administrativo de la Función Pública emitió la versión 3 de dicho Manual en el que se incluyó una nueva política y se impartieron

	<b>Guía operativa para formulación de proyectos de inversión</b>	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 32 de 75

nuevas directrices, razón por la cual se hizo necesario ajustar los instrumentos para su implementación, lo que le permitirá a la entidad actualizar sus procesos y de esta manera fortalecer su desempeño institucional.

Para dar cumplimiento a esta normatividad, esta actividad contempla el diseño de herramientas metodológicas y su implementación, que den cumplimiento a los atributos de calidad de cada una de las dimensiones y políticas contempladas el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, con el fin de aplicarlas sistemáticamente en temas como: la planeación estratégica, la gestión presupuestal y eficiencia en el gasto público, la gestión estratégica del talento humano, la cultura de integridad, el fortalecimiento de la participación y atención al ciudadano entre otras.

Por otro lado, generar una política de Gestión presupuestal y eficiencia del gasto público, enmarcada en el Modelo Integro de Planeación y Gestión, es de gran importancia porque refleja una buena política económica y permite manifestar las prioridades y objetivos de la Agencia destinados en los montos de los gastos. La gestión financiera es de vital importancia, toda vez que integra dimensiones como lo son la planeación, la programación, la ejecución y control de los recursos financieros con los que cuenta la entidad para cada vigencia fiscal, y que son ejecutados de acuerdo con lo aprobado en los Planes Institucionales (Operativos, adquisiciones, de acción), que adicional se evidencia en la asignación por dependencias.

Es imperativo aclarar, que por medio de la política de Gestión presupuestal y eficiencia del gasto público se definen estrategias y lineamientos para que la Agencia administre y ejecute el presupuesto que le es otorgado por el decreto de liquidación de cada vigencia, basados en la metodología definida por el Ministerio de Hacienda y Crédito público y el Departamento Nacional de Planeación, con el fin de establecer bases sólidas y contar con los elementos que sean consecuentes con la ejecución de la misionalidad.

Por lo anterior, esta actividad es fundamental para que la entidad fortalezca la ejecución de los recursos y se de claridad sobre el uso racional de estos, afianzando la cultura del ahorro, así como la aplicación de los controles y lineamientos que permitan la eficiencia, eficacia y contribución a la austeridad del gasto.

Para esto, es necesario llevar a cabo las actividades que permitan monitorear el desempeño de la entidad y así hacer el seguimiento y evaluación de los recursos financieros de la Agencia de Desarrollo Rural, a través de incorporación a los procesos internos, las metodologías que el Ministerio de Hacienda y Crédito público y el Departamento Nacional de Planeación han diseñado para el caso una cultura de gasto público, en donde las áreas prioricen la asignación de recursos acordes con las necesidades de los grupos de interés identificados en el Plan Estratégico Institucional.

Parte de este ejercicio corresponde a realizar el acompañamiento a toda la Agencia en temas del ciclo presupuestal como establecimiento de las necesidades presupuestales aterrizadas en todos los gastos de la entidad, establecer mediante estrategias presupuestales la presentación del Marco de Gastos de Mediano Plazo y el MFMP, la

	<b>Guía operativa para formulación de proyectos de inversión</b>	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 33 de 75

gestión eficiente del Plan Anualizado de Caja, la gestión del Plan Anual de Adquisiciones y la gestión del Presupuesto en el sistema SIIF Nación, con el fin de evitar que se creen vulnerabilidades que impacten la entidad garantizando la eficiencia y transparencia en el manejo de los recursos.

Así las cosas, se verá fortalecida la articulación en la ejecución de los planes, programas y proyectos y facilita el seguimiento, con el fin de contar con información veraz y de forma oportuna. La gestión de estas herramientas, le permitirá a la Agencia, ejercer el control necesario para ejecutar los recursos de forma eficiente, haciendo que la planeación estratégica sea presupuestalmente viable y sostenible.

Para la adopción de estas herramientas, cuyo resultado será la gestión eficiente del presupuesto, se requiere mano de obra calificada, que pueda gestionar la adopción de estas, con los atributos de calidad que se requiere en el marco del MIPG.

Así mismo, la implementación del Sistema debe hacerse en cada una de las sedes de la Agencia, lo que hace necesario al menos dos visitas a cada sede en el año, para lo cual se realizó un cálculo del valor promedio de viáticos/gastos de desplazamiento, gastos de viaje y tiquetes aéreos, tomando como valores los cálculos de la vigencia 2020 con el incremento proyectado. Sin embargo, de acuerdo con la asignación presupuestal, esta acción no se realizará en la vigencia 2021.

El Decreto 1072 de 2015 en el numeral 8, establece la promoción de la salud en el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), de conformidad con la normatividad vigente, y la Resolución 2646 de 2008 en el Capítulo III. Intervención de los factores psicosociales en el trabajo y sus efectos. Artículo 13. Numeral 6. Los métodos de intervención de los factores psicosociales del trabajo deben primar el enfoque interdisciplinario.

Con el fin de dar cumplimiento al decreto 1072 de 2015, 0312 de 2019 en la implementación, desarrollo, ejecución y cumplimiento de los requisitos mínimos del sistema de gestión, planteando los viajes inicialmente, se programaron visitas a territorio. Sin embargo, debido a la limitación de recursos asignados, esto se adelantará en la vigencia 2022

No. Viajes:	Actividad	Responsable
18	Inspecciones e intervenciones riesgo osteomuscular,	Fisioterapeuta especialista en SST.
18	Aplicación de batería e intervención riesgo Psicosocial.	Psicóloga especialista en SST.
12	Desarrollo e implementación plan estratégico de seguridad vial (PESV)	Profesional SST (PESV)
18	Desarrollo del Programa de Higiene y Seguridad Industrial	Responsable del Sistema de gestión de SST.

	<b>Guía operativa para formulación de proyectos de inversión</b>	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 34 de 75

4	<p>Realizar procesos de seguimientos requeridos para cualquiera de los profesionales en:</p> <p>Investigación de accidentes de trabajo, Seguimiento casos Intervención Riesgos Psicosocial, Seguimiento a casos de calificación enfermedad labora, seguimientos a teletrabajo y demás correspondan a SG –SST</p>	Profesional que corresponda la actividad.
---	--	---

De acuerdo con la asignación presupuestal esta acción no se ejecutará y quedará aplazada para otra vigencia.

**Actividades de estilos de vida saludable - (Intervención Riesgo Psicosocial y Osteomuscular).** De acuerdo al resultado general de la medición de riesgo psicosocial relacionado con el dominio de característica de liderazgo y relaciones sociales en el trabajo, se encontró un hallazgo importante con un riesgo muy alto en las diferentes áreas de la ADR y según la Resolución 2646 de 2008 en su Capítulo III. Intervención de los factores psicosociales en el trabajo y sus efectos.

Los factores de riesgo psicosocial intralaboral se refieren a factores internos de la organización que afectan la salud física y mental de las personas, estas condiciones se componen por dominios y dimensiones. Dentro de los dominios se encuentran: las demandas del trabajo, el control sobre el trabajo, el liderazgo y las relaciones sociales en el trabajo y la recompensa.

Los riesgos psicosociales están contemplados dentro de la matriz de clasificación de riesgos y peligros de la Guía técnica colombiana GTC 45 en la pág. 19, los cuales deben ser evaluados e intervenidos adecuadamente, dentro del marco de Seguridad y Salud en el Trabajo.

El estudio de riesgo psicosocial forma parte del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, por ende, obedece a la misma legislación y se trata de un ejercicio de obligatorio cumplimiento para todas las entidades públicas y privadas a nivel país.

El incumplir con su aplicación o los criterios establecidos en la resolución 2646 de 2008, además de impedir los beneficios que de ella se derivan para trabajar sobre el mejoramiento del bienestar de los trabajadores, acarrea sanciones legales.

En el artículo 21 de la presente resolución se establece que “el incumplimiento a lo establecido en la presente resolución será sancionado, de conformidad con lo dispuesto en los literales a) y c) del artículo 91 del Decreto-ley 1295 de 1994. La investigación administrativa y la sanción serán de competencia de las Direcciones Territoriales del Ministerio de la Protección Social, de conformidad con lo previsto en el artículo 115 del Decreto-ley 2150 de 1995”

Lo anterior implica que cuando el empleador o responsable del pago de la cotización no aplique las instrucciones, reglamentos y determinaciones de prevención de riesgos profesionales, adoptados en forma general por la Dirección Técnica de Riesgos Profesionales del

	<b>Guía operativa para formulación de proyectos de inversión</b>	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 35 de 75

Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, ésta le podrá imponer multas mensuales consecutivas hasta por quinientos (500) salarios mínimos legales mensuales.

De acuerdo al resultado general de la medición de riesgo psicosocial relacionado con el dominio de característica de liderazgo y relaciones sociales en el trabajo se encontró un hallazgo importante con un riesgo muy alto en las diferentes áreas de la ADR., por lo tanto es necesario realizar un despliegue de actividades referentes con el propósito de fortalecer el liderazgo de los directivos de la empresa, aportando metodologías y herramientas útiles controlando los efectos nocivos de los factores psicosociales para la creación de entornos saludables y productivos así como en el bienestar de las personas.

Artículo 13. Numeral 4 Realización de actividades educativas o formativas con los trabajadores, con el objeto de modificar actitudes o respuestas frente a las situaciones. Dichas actividades deben formar parte de un programa continuo y realizarse de manera paralela a la modificación de las condiciones de trabajo, aplicando técnicas de educación para adultos, por lo tanto es necesario realizar un despliegue de actividades referentes al mejoramiento de las condiciones laborales de los servidores y contratistas y entrelazar con los subprogramas de Higiene y Seguridad Industrial, Medicina preventiva y del trabajo, se hace necesario realizar procesos, procesos sistemático, lógico y dinámicos utilizando medidas como la capacitación, medida de expresión psicoeducativas para promover una sana convivencia en el trabajo y un adecuado relacionamiento con las competencias blandas, prevención de enfermedades laborales de origen osteomuscular y derivadas de estrés, prevención de accidentes de trabajo y atención ante emergencias.

Para implementar las actividades con los servidores se realizarán el diagnóstico mediante mecanismos cualitativos y cuantitativos, así como el diseño y obtención de materiales para la divulgación y sensibilización en campañas de cambio cultural y la realización de talleres para cada dependencia y en las Unidades Técnicas Territoriales.

Dado lo anterior se requiere contar con una empresa prestadora de servicios para desarrollar las actividades de estilos de vida saludable - Intervención Riesgo Psicosocial y Osteomuscular, relacionadas a continuación:

Actividad 1: Proceso de contratación de SPA para relajación, actividad a desarrollar en la semana de la salud con el fin de dar un espacio al personal en las 14 sedes de la entidad para prevención de enfermedades osteo-musculares y riesgo Psicosocial, enmarcadas en el programa de medicina preventiva y del trabajo.

Actividad 2: Proceso de contratación de entidad que permita realizar intervenciones personales para el tratamiento del estrés, superación del duelo, manejo de la depresión, sobrecarga laboral, ansiedad y demás que se presenten de acuerdo al diagnóstico del programa de riesgo psicosocial de acuerdo a como se presente o diagnostique.

Actividad 3: Contratación de proceso de sensibilización por el riesgo generado por a través del uso de dispositivos móviles en las 14 sedes de la entidad.

	<b>Guía operativa para formulación de proyectos de inversión</b>	
	Código: F-DER-009	Versión: 4

Actividad 4: Contratación de campaña de sensibilización en mecanismos de resolución de problemas por el conflicto del desarrollo de las actividades laborales y trabajo en equipo para las 14 sedes.

Actividad 5: Contratación de campaña del cuidado de la salud en el consumo de tabaco, alcohol y sustancias psicoactivas para las 14 sedes de la ADR, en pro del mejoramiento de la salud del personal y el riesgo psicosocial.

Desarrollo de actividades como resultado de la Intervención de los resultados que arroje la aplicación de la batería de riesgo Psicosocial la cual se desarrollara en el segundo semestre del año 2020.

Componente	Unidad de Medida	Valor Unitario	Cantidad	Meses	Valor Total 2021	Valor Total 2022
Servicios prestados a las empresas y servicios de producción. (Ítem Actividades de estilos de vida saludable - Intervención Riesgo Psicosocial y Osteomuscular)	Unidad	\$ 6.000.000	5	N.A	\$ 00	\$30.930.000

De acuerdo con la asignación presupuestal esta acción no se ejecutará y quedará aplazada para la siguiente vigencia 2022, de acuerdo con los lineamientos de fortalecimiento a la gestión que el proyecto realizará en 2021.

## DIMENSIÓN DEL TALENTO HUMANO

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión concibe el Talento Humano como el activo más importante con el que cuentan las Entidades y como el gran factor del éxito que les facilita la gestión y el logro de sus objetivos y resultados.

Esta Dimensión tiene como propósito ofrecer las herramientas necesarias para gestionar adecuadamente el talento humano a través del ciclo de vida del servidor público (ingreso, desarrollo y retiro), de acuerdo con las prioridades estratégicas de la entidad. De manera tal que oriente el ingreso y desarrollo de los servidores garantizando el principio de mérito en la provisión de los empleos, el desarrollo de sus competencias, la prestación del servicio, la aplicación de estímulos y el desempeño individual.

- **Evaluación Competencias a Servidores que ingresan a la entidad y Planes de Desarrollo Individual a Servidores**

Siguiendo el orden de ideas anterior, dentro de la etapa de Ingreso de servidores del Ciclo de Gestión de Talento Humano, el Modelo Integrado de Planeación y Gestión- MIPG, considera la siguiente actividad como un elemento importante en la implementación de la Ruta de la Calidad, específicamente en la sub-ruta de la Cultura de la Calidad e Integridad:

*“Contar con mecanismos para evaluar competencias para los candidatos a cubrir vacantes temporales o de libre nombramiento y remoción”*

Contar con el personal idóneo no solo implica mantener los planes de formación y capacitación al día con las necesidades, sino también desde el momento del reclutamiento, es importante identificar fortalezas y debilidades de los candidatos que participan de los procesos de selección o encargo, así como conocer la compatibilidad con el empleo vacante.

La Dirección de Talento Humano requiere herramientas de evaluación de competencias (Pruebas Psicotécnicas), que permitan realizar una mejor gestión en el momento de ingresar personal a los empleos de la planta de personal y garantizar que desde el inicio exista un plan individual de desarrollo y mejora de las habilidades blandas necesarias para el desempeño del empleo.

De igual forma, la información generada de las evaluaciones de competencias, se convierte en un insumo importante para determinar necesidades de capacitación y formación de una forma objetiva y compatible con las necesidades del entrenamiento en el puesto de trabajo.

Implementar este tipo de acciones contribuye con la transformación del área de Talento Humano, en el sentido de darle un nivel táctico y estratégico y no solo operativo.

Dado lo anterior se requiere contar con una empresa prestadora de servicios que cuente con las herramientas para el reclutamiento, evaluación, selección, organización y seguimiento.

La aplicación de las pruebas de selección y seguimiento de la competencia a realizar por la empresa prestadora de servicios cuenta con:

- Evaluación por Competencias
- Tendencia de Comportamiento y personalidad.
- Prueba de Valores Laborales
- Filtro Automático Calificable
- Entrevista Estructurada

La empresa prestadora del servicio debe garantizar 557 pruebas simultáneamente.

Componente	Unidad de Medida	Valor Unitario	Cantidad	Meses	Valor Total 2021	Valor Total 2022
Servicios prestados a las empresas y servicios de producción	Unidad	\$ 85.000.00	557	N.A	00	\$ 48.812.695,00

	<b>Guía operativa para formulación de proyectos de inversión</b>	
	Código: F-DER-009	Versión: 4

Componente	Unidad de Medida	Valor Unitario	Cantidad	Meses	Valor Total 2021	Valor Total 2022
(Ítem Pruebas Psicotécnicas - Comportamentales)						

De acuerdo con la asignación presupuestal esta acción no se ejecutará para la vigencia 2021.

**- Diagnóstico, Socialización y Divulgación del Código de Integridad**

Para lograr organizaciones y servidores públicos íntegros no basta con adoptar normas e instrumentos técnicos. También es indispensable que los ciudadanos, los servidores y las organizaciones públicas se comprometan activamente con la integridad en sus actuaciones diarias. Es imprescindible acompañar y respaldar las políticas públicas formales, técnicas y normativas con un ejercicio comunicativo y pedagógico alternativo que busque alcanzar cambios concretos en las percepciones, actitudes y comportamientos de los servidores públicos y ciudadanos.

Dentro de los cinco (5) objetivos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, el desarrollo de una cultura organizacional sólida es una de las premisas transversales para el éxito de cualquier modelo de gestión. Una de las formas de abordar la cultura organizacional es a través de la política de integridad. El propósito de esta política es la apuesta por la integridad pública, que consiste en la unión y coordinación de acciones que se desarrollan por parte de las entidades, los servidores y los ciudadanos. Se refiere al cumplimiento de la promesa que cada servidor le hace al Estado y a la ciudadanía de ejercer a cabalidad su labor.

La cultura de valores le apunta a la “Ruta del Crecimiento”, específicamente a la sub-ruta de “Liderazgo en Valores” definidas por el Modelo Integrado de Planeación y Gestión en la dimensión del Talento Humano

La Agencia de Desarrollo Rural - ADR adopta el Código de Integridad y define cinco (5) valores claves para guiar las conductas esperadas (6 conductas asociados por valor) de todos los servidores y contratistas que hagan parte integral de la Agencia de Desarrollo Rural. Es así como la entidad, dentro del plan estratégico de Talento Humano plantea estrategias de acción para apropiar una cultura basada en valores, a partir de mecanismos de capacitación que permitan divulgación y socializar e interiorizar el Código de Integridad.

Para alcanzar los objetivos planteados por la política de Integridad se han determinado las siguientes actividades de gestión a ejecutar:

Componente	Objetivo	Plan de Gestión
Condiciones institucionales idóneas para la implementación y gestión del Código de Integridad	Realizar el diagnóstico del estado actual de la entidad en temas de integridad	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. A partir de los resultados de FURAG, identificar y documentar las debilidades y fortalezas de la implementación del Código de Integridad.</li> <li>2. Diagnosticar, a través de encuestas, entrevistas o grupos de intercambio, si los servidores de la entidad han apropiado los valores del código de integridad si las estrategias de comunicación que empleó la entidad para promover el Código de Integridad son idóneas.</li> </ol>
	Generar espacios de retroalimentación que permitan recolectar ideas que ayuden a mejorar la implementación del Código de Integridad.	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Determinar el alcance de las estrategias de implementación del Código de Integridad, para establecer actividades concretas que mejoren la apropiación y/o adaptación al Código.</li> <li>4. Establecer mecanismos de retroalimentación con los servidores públicos, tales como grupos de intercambio, encuestas, correo electrónico, entre otras, que corroboren la confidencialidad de los servidores y ayuden a mejorar las ideas de implementación y gestión.</li> <li>5. Definición de un presupuesto para la gestión del Código de Integridad</li> </ol>
	Fomentar los mecanismos de inducción, reinducción y afianzamiento de los contenidos del Código de Integridad.	<ol style="list-style-type: none"> <li>6. Definir las estrategias para la Sensibilización, inducción o reinducción de los servidores públicos con el propósito de afianzar las temáticas del Código de integridad.</li> </ol>
	Ejecutar el cronograma del Plan de gestión del Código de integridad	<ol style="list-style-type: none"> <li>7. Implementar las actividades con los servidores públicos de la entidad, habilitando espacios presenciales y virtuales para dicho aprendizaje.</li> </ol>
Promoción de la gestión del Código de Integridad	Evaluación de Resultados de la implementación del Código de Integridad	<ol style="list-style-type: none"> <li>8. Analizar los resultados obtenidos en la implementación de las acciones del Código de Integridad:               <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar el número de actividades en las que se involucró al servidor público con los temas del Código.</li> <li>2. Grupos de intercambio</li> </ol> </li> </ol>

La ADR debe asegurar la socialización y apropiación, mediante talleres y/o actividades pedagógicas, del Código de Integridad y asegurar la gestión de los componentes del diagnóstico, planeación, ejecución y evaluación incluidos en la anterior tabla.

Para implementar las actividades con los servidores se realizarán el diagnóstico mediante mecanismos cualitativos y cuantitativos, así como el diseño y obtención de materiales para la divulgación y sensibilización en campañas de cambio cultural y la realización de talleres para cada dependencia y en las Unidades Técnicas Territoriales.

Dado lo anterior se requiere contar con la mano de obra calificada para coordinar y desarrollar parte de estas acciones, así como contar con una empresa prestadora de servicios para desarrollar la campaña de divulgación en el Nivel Central a través de dos talleres experienciales de interiorización para 250 personas con una duración de 8 horas cada uno y se debe contemplar todo el apoyo logístico como (salones, material para su desarrollo, refrigerio, conferencistas outdoor entre otros) y con base en las experiencias recibidas, el proceso se replicará en las doce (12) Unidades Técnicas Territoriales de la ADR con la mano de obra calificada contratada para éste tema, por cuanto el llevar a la empresa prestadora de servicios genera un gasto muy elevado para la Entidad, es por ello que se requiere del presupuesto para el desplazamiento de ésta persona a las 12 UTTs.

	<b>Guía operativa para formulación de proyectos de inversión</b>	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 40 de 75

Es importante anotar que la Agencia de Desarrollo Rural se encuentra en un proceso de Rediseño Institucional, el cual de ser aprobado, la continuidad de las actividades relacionadas con el Código de Integridad encaminadas a la interiorización, observación y análisis de los niveles de apropiación de integridad de la ADR, frente a la medición resultante en la fase/etapa del diagnóstico inicial, se realizarán a través de servidores públicos adscritos a la Dirección de Talento Humano, quienes serán los responsables de dar continuidad a dichas actividades enmarcadas dentro del MIPG.

Componente	Unidad de Medida	Valor Unitario	Cantidad	Meses	Valor Total 2021	Valor Total 2022
Servicios prestados a las empresas y servicios de producción. (Ítem Taller de interiorización Código de Integridad - incluido material para las UTT)	Unidad	\$ 45.000.000	2	N.A	00	\$ 92.790.000,00

De acuerdo con la asignación presupuestal esta acción no se ejecutará para la vigencia 2021.

#### - Diagnóstico Clima Laboral

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG plantea dentro de la dimensión de Talento Humano, el ciclo de gestión del Talento Humano, el cual establece 4 etapas de intervención e implementación de actividades: Planeación, Ingreso, Desarrollo y Retiro. En la etapa del Desarrollo del Servidor, se destaca principalmente la estrategia para retener y potencializar el talento humano.

Uno de los elementos claves para abordar e implementar el Desarrollo del Personal, se refiere a la gestión del clima laboral como una de las actividades a intervenir dentro de la ruta de felicidad, específicamente en la subruta de Equilibrio de Vida y Salario Emocional. Según el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, la ruta de la felicidad empieza por una adecuada medición y conocimiento de las características sociodemográficas y de las necesidades de los servidores.

La Dirección de Talento Humano de la ADR requiere realizar la medición del clima laboral cada dos años, para reconocer oportunidades de mejora como organización y para identificar la percepción de bienestar, desarrollo y pertenencia de los servidores con la entidad.

La medición del clima laboral requiere diseñar la encuesta o cuestionario para recolectar información, que permita análisis cuantitativos de las respuestas y a su vez es importante

	<b>Guía operativa para formulación de proyectos de inversión</b>	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 41 de 75

desplegar estrategias para recolectar información cualitativa, a través de grupos focales que inviten a la participación y construcción colectiva de los servidores, en torno a la siguientes categorías de valoración definidas por el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – dimensión Talento Humano:

1. **ORIENTACIÓN ORGANIZACIONAL** Claridad en relación con la misión, los objetivos, las estrategias, los valores, las políticas, de la manera como se desarrolla la planeación y los procesos, se distribuyen las funciones y son dotados de los recursos necesarios para el efectivo cumplimiento de su labor.
2. **ESTILO DE DIRECCIÓN** Conocimientos y habilidades gerenciales aplicadas en el desempeño de las funciones del área; rasgos y métodos personales para guiar a individuos y grupos hacia la consecución de un objetivo.
3. **COMUNICACIÓN E INTEGRACIÓN** Es el intercambio de ideas, pensamientos y sentimientos entre dos o más personas a través de signos orales, escritos o mímicos, que fluyen en dirección horizontal y vertical en las entidades; orientado a fortalecer la identificación y cohesión entre los miembros de la entidad.
4. **TRABAJO EN GRUPO** Es el realizado por un número determinado de personas que trabajan de manera interdependiente y aportando habilidades complementarias para el logro de un propósito común con el cual están comprometidas y del cual se sienten responsables.
5. **CAPACIDAD PROFESIONAL** Se refiere al conjunto de conocimientos, habilidades, motivaciones y comportamientos personales de los funcionarios, que en forma integrada, constituyen lo requerido para garantizar su buena autoestima, confiabilidad y buenos aportes en el cargo que desempeñan.
6. **MEDIO AMBIENTE FÍSICO** Condiciones físicas que rodean el trabajo (iluminación, ventilación, estímulos visuales y auditivos, aseo, orden, seguridad, mantenimiento locativo) y que, en conjunto, inciden positiva o negativamente en el desempeño laboral de los servidores.

Para el desarrollo del diagnóstico del clima laboral se requiere contratar una empresa, para que diseñe y aplique la encuesta, recolecte la información y realice el análisis de los resultados obtenidos y con base en el mismo se requiere contar con la mano de obra calificada para desarrollar el respectivo proceso de intervención.

Componente	Unidad de Medida	Valor Unitario	Cantidad	Meses	Valor Total 2021	Valor Total 2022
Servicios prestados a las empresas y servicios de producción (Ítem Diagnóstico de clima laboral)	Unidad	\$ 6.700.000	1	N.A	\$ 6.700.000,00	\$ 6.907.700,00

## Desvinculación Asistida y Readaptación laboral

De igual manera, la política de Gestión Estratégica del Talento Humano del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, incluye programas para el retiro del servicio o de readaptación laboral del talento humano desvinculado. Estos programas tienen dos enfoques, el primero orientado a garantizar que el conocimiento adquirido por el servidor que se retira permanezca en la entidad, teniendo en cuenta que el conocimiento (capital intelectual) en las entidades estatales es su activo principal y debe estar disponible para todos, con procesos de búsqueda y aplicación efectivos, que consoliden y enriquezcan la gestión institucional. El otro enfoque hace referencia a proporcionar instrumentos para mantener la calidad de vida a aquellos servidores que han cumplido con su ejercicio profesional.

Es así que, como parte de la transformación de la gestión del Talento Humano hacia una gestión estratégica y enfocada a la ruta del crecimiento, implementar un programa de desvinculación asistida y readaptación laboral, resulta prioritario. Más aún, considerando que la Agencia realizará el Concurso Meritocrático de 45 vacantes en el 2021.

*Brindar apoyo sociolaboral y emocional a las personas que se desvinculan por pensión, por reestructuración o por finalización del nombramiento en provisionalidad, de manera que se les facilite enfrentar el cambio, mediante un Plan de Desvinculación Asistida (Acción de Gestión Autodiagnóstico GETH), implica generar acciones conducentes a establecer acuerdos de gestión o conveios con las entidades especializadas para este fin (SENA, ESAP, Caja de Compensación Familia, etc), el cual contenga asesoría y acompañamiento en los diferentes ámbitos de apoyo para enfrentar la situación de búsqueda de empleo o independencia económica, en las dimensiones: financiera, técnica y emocional.*

El diseño, planeación y ejecución del Plan de Desvinculación Asistida requiere de la mano de obra calificada de un profesional que lidere su implementación, así como la asignación de un presupuesto para contratar un empresa prestadora del servicio para que realice las asesorías a cada una de las 45 personas que se deben retirar de la entidad una vez finalice el Concurso Meritocrático.

La Asesoría por cada uno de los servidores comprende:

- Evaluación, identificación de capacidades, puntos fuertes y débiles.
- Entrenamiento y preparación de búsqueda de empleo.
- Campaña de búsqueda activa.
- Seguimiento.

Componente	Unidad de Medida	Valor Unitario	Cantidad	Meses	Valor Total 2021	Valor Total 2022
Servicios prestados a las empresas y servicios de producción (ítem Plan Asesoría Desvinculación Asistida)	Unidad	\$ 6.730.143,00	1	N.A	\$ 6.730.143,00	\$0

Teniendo en cuenta las consideraciones expuestas se requiere contar con la mano de obra calificada de ocho (8) personas para el desarrollo e implementación del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo, así como en la ejecución de las acciones necesarias para el desarrollo de la “Dimensión del Talento Humano” en las Rutas de la Felicidad, del Crecimiento, del Servicio y de la Calidad, como ya se mencionó en cada una de las actividades a implementar.

Al mismo tiempo, y de acuerdo con la disponibilidad presupuestal para la ejecución de las acciones necesarias para el desarrollo de la “Dimensión del Talento Humano” para la vigencia 2021 se contemplará la mano de obra calificada de tres (3) personas, por un periodo de cuatro meses.

Componente	Unidad de Medida	Valor Unitario	Cantidad	Meses	Valor Total 2021	Valor Total 2022
Mano de obra calificada	Número	\$ 6.907.700	0	12	\$ 0,00	\$ 85.462.064,00
Mano de obra calificada	Número	\$ 5.670.500	0	12	\$ 0,00	\$ 70.155.426,00
Mano de obra calificada	Número	\$ 5.670.500	0	12	\$ 0,00	\$ 70.155.426,00
Mano de obra calificada	Número	\$ 5.155.000	0	12	\$ 0,00	\$ 63.777.660,00
Mano de obra calificada	Número	\$ 5.670.500	0	12	\$ 0,00	\$ 70.155.426,00
Mano de obra calificada	Número	\$ 5.670.500	0	12	\$ 0,00	\$ 70.155.426,00
Mano de obra calificada	Número	\$ 5.670.500	0	12	\$ 0,00	\$ 70.155.426,00
Mano de obra calificada	Número	\$ 7.732.500	1	12	\$ 92.790.000,00	\$ 95.666.490,00
Mano de obra calificada	Número	\$ 7.732.500	0	12	\$ 0,00	\$ 95.666.490,00
Mano de obra calificada	Número	\$ 7.732.500	0	12	\$ 0,00	\$ 95.666.490,00
Mano de obra calificada	Número	\$ 3.917.800	1	0	\$ 0,00	\$ 48.471.022,00
Mano de obra calificada	Número	\$ 4.124.000	1	0	\$ 0,00	\$ 51.022.128,00
Mano de obra calificada	Número	\$ 6.907.700	0	12	\$ 0,00	\$ 85.462.065,00
Mano de obra calificada	Número	\$ 7.732.500	0	12	\$ 0,00	\$ 95.666.490,00
Mano de obra calificada	Número	\$ 4.639.500	1	12	\$ 55.674.000,00	\$ 57.399.894,00
Mano de obra calificada	Número	\$ 5.670.500	0	12	\$ 0,00	\$ 70.155.426,00
Mano de obra calificada	Número	\$ 15.475.000	1	0	\$ 0,00	\$ 191.456.700,00
Mano de obra calificada	Unidad	\$ 11.295.636	1	4	\$ 45.182.544,00	\$ 139.749.609,00
Mano de obra Calificada	Unidad	\$ 6.701.500	0	12	\$ 0,00	\$ 82.910.958,00

Mano de obra Calificada	Unidad	\$ 9.485.200	0	12	\$ 0,00	\$ 117.350.895,00
Mano de obra Calificada	Unidad	\$ 6.701.500	0	12	\$ 0,00	\$ 82.910.958,00
Mano de obra Calificada	Unidad	\$ 5.391.866	1	4	\$ 21.567.464,00	\$ 66.708.167,00
Mano de obra calificada	Unidad	\$ 5.391.866	0	12	\$ 0,00	\$ 66.708.167,00
Mano de obra calificada	Unidad	\$ 5.391.866	0	12	\$ 0,00	\$ 66.708.167,00
Mano de obra calificada	Unidad	\$ 4.434.891	1	5,4	\$ 23.965.564,00	\$ 54.868.472,00
Servicios prestados a las empresas y servicios de producción. (Ítem Actividades de estilos de vida saludable - Intervención Riesgo Psicosocial y Osteomuscular) 5	Unidad	\$ 6.000.000	0	N.A	\$ 0,00	\$ 30.930.000,00
Servicios prestados a las empresas y servicios de producción (Ítem Pruebas Psicotécnicas - Comportamentales) 557	Unidad	\$ 85.000	0	N.A	\$ 0,00	\$ 48.812.695,00
Servicios prestados a las empresas y servicios de producción. (Ítem Taller de interiorización Código de Integridad - incluido material para las UTT) 2	Unidad	\$ 45.000.000	0	N.A	\$ 0,00	\$ 92.790.000,00
Servicios prestados a las empresas y servicios de producción (Ítem Diagnóstico de clima laboral)	Unidad	\$ 6.700.000	1	N.A	\$ 6.700.000,00	\$ 6.907.700,00
Servicios prestados a las empresas y servicios de producción (Ítem Plan Asesoría Desvinculación Asistida)	Unidad	\$ 6.730.143	1	N.A	\$ 6.730.143,00	\$ 6.907.700,00
Servicios de alojamiento comidas y bebidas	Unidad	\$ 320.000	0	N.A	\$ 0,00	\$ 27.053.440,00
Transporte	Unidad	\$ 700.000	0	N.A	\$ 0,00	\$ 59.179.400,00
<b>TOTAL</b>					<b>\$ 252.609.715,00</b>	<b>\$ 2.337.146.377,00</b>

### Cuadro costos

Actividad 1.2. Desarrollar e implementar las herramientas del MIPG	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Costo total
	\$252.609.715	\$2.337.146.377	\$ -	\$	\$2.589.756.092

	<b>Guía operativa para formulación de proyectos de inversión</b>	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 45 de 75

### 9.2.1.1.3. Actividad 1.3. Ejecutar las acciones de socialización del SIG y MIPG

En el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, se define el punto de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio, lo que lleva al fortalecimiento de la Agencia en las siete dimensiones que se encuentran dentro del Modelo.

Acorde con lo anterior, la ADR en su Modelo Integrado de Planeación y Gestión plantea mecanismos, lineamientos y estrategias para llevar a cabo la dimensión denominada Información y Comunicación, esa comunicación que recomienda una adecuada gestión. Para esto la Agencia debe diseñar políticas, directrices y mecanismos de consecución, captura, procesamiento y generación de datos dentro de ella y en su entorno, que satisfagan la necesidad de divulgar los resultados, de mostrar mejoras en la gestión administrativa y procurar que la información y la comunicación de la entidad y de cada proceso, sea adecuada a las necesidades específicas de los grupos de valor.

Por tal motivo, es necesario identificar y gestionar la información, que hace referencia a todos los datos que provienen o son generados por los grupos de valor y que permiten a la entidad estar en contacto directo con ciudadanos, proveedores, contratistas, organismos de control, fuentes de financiación y otros organismos no gubernamentales.

De forma indirecta, la información externa permite el contacto con quienes afectan tanto su desempeño, como el ambiente político, las tendencias sociales, las variables económicas, el avance tecnológico, entre otros.

La principal fuente de información es la ciudadanía, por consiguiente, debe ser observada de manera permanente con el fin de reducir los riesgos y optimizar la efectividad de las operaciones. Para ello, se recurre al análisis de las comunidades desde todo aspecto relevante para la entidad.

Frente a este último aspecto, es necesario resaltar que la administración de las peticiones, quejas, reclamos y denuncias constituye un medio de información directo para la entidad, junto con los grupos de valor y las partes interesadas, permitiendo registrar, clasificar y realizar seguimiento al grado de cumplimiento de los intereses de los beneficiarios, en este caso nuestros productores rurales.

Estas son fuentes de información sobre la forma como los grupos de valor y partes interesadas reciben los bienes y/o servicios, su nivel de cumplimiento en términos de calidad y oportunidad, así como el impacto y nivel de satisfacción que se está generando en los ciudadanos.

	<b>Guía operativa para formulación de proyectos de inversión</b>	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 46 de 75

Por su lado, toda esta comunicación debe trabajarse como un eje estratégico transversal a la estructura organizacional con el fin de darle cumplimiento al principio constitucional de publicidad y transparencia.

Dicho lo anterior, se hace necesario llevar a cabo un plan estratégico que cubra todas las necesidades arriba mencionadas, tales como brindar apoyo a la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional, según ley 1712 de 2014.

Entre ellas se debe tener en cuenta que la Agencia debe dar prioridad al principio de transparencia, para proporcionar y facilitar a la ciudadanía, el acceso a la información en los términos más amplios posibles y a través de los medios y procedimientos a que hubiere lugar.

Al mismo tiempo, al ciudadano se le brinda información desde los respectivos medios o canales que la ADR ofrece en igualdad de condiciones, sin hacer distinciones arbitrarias y sin exigir expresión de causa o motivación para la solicitud, denominado éste, principio de no discriminación.

De igual forma, la entidad realiza campañas para los productores rurales donde se recalca que los servicios son gratuitos y no requieren intermediarios a este se le denomina, el Principio de Gratuidad

Respecto al artículo 8 de dicha ley, se debe dar respuesta al criterio diferencial de accesibilidad con el objeto de facilitar que las poblaciones, en este caso las rurales, accedan a la información que particularmente les afecte. Por tal razón la tarea será divulgar la información pública en diversos idiomas y lenguas y elaborar formatos alternativos comprensibles para dichos grupos.

Dado este criterio, la Agencia de Desarrollo Rural, utilizando nuevas tecnologías pone a disposición de los productores asociados del campo colombiano herramientas que eliminan trámites generándoles mayores beneficios para acceder oportunamente a la oferta institucional. Un ejemplo de esto, es la plataforma para la presentación y recepción de perfiles de proyectos para los campesinos que aspiran a recursos de cofinanciación estatal, la cual se puede consultar en el link: <https://www.adr.gov.co/sala-de-prensa/Paginas/Menos-tramites-mas-agilidad-mayores-oportunidades-para-el-Campo.aspx>

Así mismo, la Agencia, de conformidad con lo establecido en los artículos 73 y 74 de la ley 1474 de 2011, publica su presupuesto general, ejecución presupuestal histórica anual y planes de gasto público para cada año fiscal, el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano.

Así las cosas, en cualquier proceso, la comunicación debe ser integral en toda la organización y todos los colaboradores deben ser orientados hacia un objetivo común, de esta manera toda la información debe ser comprendida y asumida por todos aquellos que han asociado todos sus esfuerzos para el cumplimiento de éste.

	<b>Guía operativa para formulación de proyectos de inversión</b>	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 47 de 75

De otro lado, la ADR también debe orientar, formar, informar y movilizar sobre la promoción del desarrollo rural a todos los actores del sector y usuarios de los servicios de la Agencia y debe garantizar el acceso oportuno a la información, diseñando estrategias de divulgación con los criterios, parámetros y requisitos que permitirán al público en general, entes gubernamentales, asociaciones, juntas de acción comunal, entre otras, conocer cómo es el acceso a los recursos la Agencia.

En cuanto a la información y comunicación, los profesionales deben establecer las comunicaciones y los lineamientos generales en productos y servicios que en esta materia deben adoptarse en la Agencia de Desarrollo Rural - ADR, en aras de generar un acercamiento entre la Entidad y los ciudadanos, promoviendo a su vez canales de comunicación y políticas públicas eficientes y de innovación que garanticen la participación y movilización social ciudadana que reflejen transparencia y mantengan un proceso sostenido de posicionamiento y reconocimiento de la imagen y de la gestión de la ADR.

Lo anterior, implica administrar el conocimiento tácito (intangibles) y explícito (tangibles) en las entidades para mejorar los productos y servicios que ofrece, su desempeño y los resultados de gestión. Dicha gestión mejora el ciclo de la política pública, en tanto produce el capital intelectual desde lo ya construido, promueve una administración eficiente de los flujos de información, interconecta islas de conocimiento, fortalece los ciclos de aprendizaje, así como la toma de decisiones, promueve buenas prácticas, y facilita la innovación y la adaptación de las entidades frente a cambios en su entorno.

Los profesionales realizarán las siguientes actividades:

- Liderar desde la Oficina de Planeación las actividades correspondientes a la planeación, ejecución, seguimiento, control y mejoramiento del Sistema Integrado de Gestión en la Agencia de Desarrollo Rural, en la dimensión de la Información y la Comunicación.
- Acompañar los procesos de la ADR en los aspectos mínimos de la implementación del MIPG y sus atributos de calidad, para establecer las comunicaciones y los lineamientos generales en productos y servicios que en esta materia deben adoptarse en la Agencia, en aras de generar un acercamiento entre la Entidad y los ciudadanos
- Identificar impactos y aspectos de la transparencia de la Información y la Comunicación y de los procesos en la totalidad de las sedes donde la ADR realiza sus actividades administrativas y misionales.
- Orientar a las áreas en la definición de controles para minimizar los aspectos de los procesos de la ADR que impactan en mayor medida al desconocimiento de sus servicios, para proporcionar y facilitar a la ciudadanía, el acceso a la información en los términos más amplios posibles y a través de los medios y procedimientos a que hubiere lugar.

Es por ello que desde este proyecto de inversión se requiere fortalecer la Información y la Comunicación, como algo inherente a la cultura organizacional y no solamente como una práctica focalizada de manera exclusiva en la difusión de mensajes informativos; entendiendo, que la comunicación es la forma concreta de cómo se expresa la cotidianidad de la cultura de la entidad de manera transparente y la identificación y administración del riesgo de gestión, de seguridad y salud en el trabajo, ambiental y de seguridad de la información, así como, el diseño de controles para favorecer el cumplimiento de las metas institucionales, con eficiencia y transparencia y el derecho al acceso de la información.

Para lograr realizar la socialización e interiorización del SIG y MIPG, inicialmente se contempló la contratación de siete profesionales y desplazamientos a región. Sin embargo, debido a la asignación presupuestal, solo se contratarán dos profesionales:

Componente	Unidad de medida	Valor unitario	Cantidad	Meses	Valor total 2021	Valor total 2022 (incremento 3,1%)
Mano de obra calificada	Número	1.664.197,00	0	12	\$ 0,00	\$ 20.589.446,00
Mano de obra calificada	Número	4.330.200,00	0	12	\$ 0,00	\$ 53.573.235,00
Mano de obra calificada	Número	4.464.437,00	0	12	\$ 0,00	\$ 55.234.015,00
Mano de obra calificada	Número	5.155.000,00	0	12	\$ 0,00	\$ 63.777.660,00
Mano de obra calificada	Número	7.732.500,00	1	11	\$ 82.410.208,00	\$ 95.666.490,00
Mano de obra calificada	Número	3.917.800,00	1	11	\$ 43.095.800,00	\$ 48.471.022,00
Mano de obra calificada	Número	5.155.000,00	0	12	\$ 0,00	\$ 63.777.660,00
Servicios de alojamiento comidas y bebidas <b>46</b>	Número	1.000.000,00	0	1	\$ 0,00	\$ 47.426.000,00
Tiquetes <b>46</b>	Número	700.000,00	0	1	\$ 0,00	\$ 33.198.200,00
Transporte <b>46</b>	Número	150.000,00	0	1	\$ 0,00	\$ 7.113.900,00
					<b>\$ 125.506.008,00</b>	<b>\$ 488.827.628,00</b>

### Cuadro costos

Actividad 1.3. Ejecutar las acciones de socialización del SIG y MIPG	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Costo total
	\$125.506.008	\$488.827.528	\$ -	\$	\$ 614.333.616

	<b>Guía operativa para formulación de proyectos de inversión</b>	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 49 de 75

#### 9.2.1.1.4. Actividad 1.4. Evaluar el Grado de implementación del Sistema Integrado

El propósito de esta actividad es la realización de evaluaciones continuas y separadas (autoevaluación, auditorías), con el fin de valorar: (i) la efectividad del control interno de la entidad; (ii) la eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos; (iii) el nivel de ejecución de los planes, programas y proyectos; y (iv) los resultados de la gestión, con el propósito de detectar desviaciones, establecer tendencias, y generar recomendaciones para orientar las acciones de mejoramiento de la Agencia, lo cual permite el fortalecimiento del Sistema de Control Interno de la Agencia en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG.

El sistema integrado de gestión viene en implementación desde el año 2017, por lo que tiene un grado de avance que es pertinente evaluar, de tal forma que se permita la toma de decisiones y ejecución de acciones de mejora, correctivas o preventivas, respecto a los hallazgos que se han identificado en el desarrollo de las evaluaciones (internas y externas) practicadas a los procesos y/o actividades de la Agencia.

La Agencia de Desarrollo Rural está comprometida con la prestación de un servicio amable, oportuno y transparente que logre el fortalecimiento del desarrollo rural y agropecuario que contribuya a mejorar las condiciones de vida de los pobladores rurales y la competitividad del país, a través de la identificación, evaluación, valoración de riesgos y la definición de controles.

Es por lo anterior que, la Oficina de Control Interno lleva a cabo acciones para “Apoyar el desarrollo, sostenimiento y mejoramiento continuo del Sistema Integrado de Gestión Institucional, supervisar su efectividad y la observancia de sus recomendaciones” (Decreto 2364 de 2015, artículo 11, numeral 19), para lo cual requiere contar con personal multidisciplinario para realizar “el monitoreo a la operación de la entidad a través de la medición de los resultados generados en cada proceso, procedimiento, proyecto, plan y/o programa, teniendo en cuenta los indicadores de gestión, el manejo de los riesgos, los planes de mejoramiento, entre otros.”<sup>2</sup>

Al respecto, es importante señalar que, mediante Decreto 418 del 7 de marzo de 2016 se establece la planta de personal de la Agencia de Desarrollo Rural (ADR) con 114 cargos de carácter permanente; sin embargo, en la Resolución N° 297 de 2019, con la cual se modificó la Resolución N° 002 de 2016, que distribuyó los cargos de la planta global de la Agencia de Desarrollo Rural (ADR), a la Oficina de Control Interno le asignaron un total de cuatro (4) funcionarios (3,5% del total de cargos de la Entidad), tal como se relaciona a continuación:

N° CARGOS	DENOMINACIÓN	CÓDIGO	GRADO
-----------	--------------	--------	-------

<sup>2</sup> Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión. Versión 3. Diciembre de 2019. Implementar las actividades de monitoreo y supervisión continua en la entidad. (página 113)

Nº CARGOS	DENOMINACIÓN	CÓDIGO	GRADO
Uno	Jefe de Oficina de Agencia	G1	6
Uno	Gestor	T1	9
Uno	Gestor	T1	11
Uno	Técnico Asistencial	O1	12

Debiendo traer a manera de breve conclusión, que el personal de planta resulta insuficiente para cumplir con las funciones asignadas a la Oficina de Control Interno de la Entidad, razón por la cual resulta necesaria la contratación de nueve (9) profesionales multidisciplinarios.

Los profesionales que se requieren en esta actividad estarán apoyando labores orientadas principalmente a:

- Apoyar el desarrollo, sostenimiento y mejoramiento continuo del Sistema Integrado de Gestión Institucional, supervisar su efectividad y la observancia de sus recomendaciones.
- Verificar el cumplimiento, por parte de los responsables, de los controles definidos para los procesos y actividades que desarrolla la Agencia de Desarrollo Rural.
- Verificar la adecuada definición, apropiación y mejora permanente de los controles asociados con todas y cada una de las actividades de la Agencia de Desarrollo Rural.
- Verificar los procesos relacionados con el manejo de los recursos, bienes y los sistemas de información de la Agencia de Desarrollo Rural y recomendar los correctivos que sean necesarios.
- Verificar que se implementen las medidas de mejora a que haya lugar.

Estas labores o actividades facilitarán la verificación del avance en el alcance del objetivo del Sistema Integrado de Gestión relacionado con *“Desarrollar productos y servicios de calidad que permitan ejecutar los planes y proyectos integrales de desarrollo agropecuario y rural con enfoque territorial.”*

En el marco del Plan de Acción Institucional 2020 se tiene programado la realización de evaluaciones a actividades definidas en los procesos misionales que forman parte del mapa de procesos de la Agencia de Desarrollo Rural definido en el Sistema Integrado de Gestión, evaluaciones que implica llevar a cabo visitas a las Unidades Técnicas Territoriales, a través de las cuales los profesionales requeridos examinarán las actividades que se ejecutan en cada Unidad Técnica Territorial para verificar el cumplimiento de uno de los objetivos del Sistema Integrado de Gestión de la ADR, específicamente el relacionado con: *“Desarrollar productos y servicios de calidad que permitan ejecutar los planes y proyectos integrales de desarrollo agropecuario y rural con enfoque territorial.”*

Para la próxima vigencia (2021) la Oficina de Control Interno proyecta continuar realizando visitas de campo a las Unidades Técnicas Territoriales (así como se llevaron a cabo en esta vigencia 2020), en cumplimiento de los roles legítimos atribuidos a la dependencia (tercera línea de defensa), lo cual conllevaría la realización de veinticuatro (24) visitas al territorio donde se ejecuten los programas y/o proyectos a cargo de las Unidades Técnicas Territoriales. Es importante mencionar que las visitas tienen diferentes tiempos de duración dependiendo del número de días requeridos (entre tres y cinco días), Unidades Técnicas Territoriales a visitar, la temática a evaluar, número de profesionales que se vayan a desplazar. Por tal razón, se ha calculado un valor promedio de \$1.121.562 por comisión.

El valor promedio de cada comisión se cuantificó en \$1.121.562 x 24 (Cantidad de Comisiones) = **\$26.917.488**.

El valor promedio de los tiquetes aéreos por comisión se cuantificó en \$700.000 x 24 (Cantidad de Comisiones) = **\$16.800.000**.

El valor promedio de los transportes terrestres por comisión se cuantificó en \$150.000 x 24 (Cantidad de Comisiones) = **\$3.600.000**.

Así las cosas, el valor total para comisiones y gastos de transporte, cuantificados para la vigencia 2021, es de: **\$47.317.488**.

Finalmente, se consolida toda la información, en el siguiente cuadro:

Componente	Unidad de medida	Valor unitario	Cantidad	Meses	Valor total 2021	Valor total 2022
Mano de obra calificada	Unidad	\$ 3.917.800	6	11	\$ 258.574.800	\$ 290.826.130,00
Mano de obra calificada	Unidad	\$ 7.732.500	3	11	\$ 255.172.500	\$ 286.999.470,00
Servicios de alojamiento comidas y bebidas	Unidad	\$ 1.121.562	24	N/A	\$ 26.917.488	\$ 83.255.790,00
Transporte - (Tiquetes Aéreos)	Unidad	\$ 700.000	24	N/A	\$ 16.800.000	\$ 51.962.400,00
Transporte - (Terrestre)	Unidad	\$ 150.000	24	N/A	\$ 3.600.000	\$ 11.134.800,00
<b>TOTAL</b>					<b>\$561.064.788</b>	<b>\$ 787.956.250,00</b>

Cuadro costos:

Actividad 1.4. Evaluar el Grado de implementación del Sistema Integrado	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Costo total
	<b>\$561.064.788</b>	<b>\$787.956.250</b>	\$ -	\$ -	<b>\$1.349.021.038</b>

	<b>Guía operativa para formulación de proyectos de inversión</b>	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 52 de 75

### 9.2.2. **Objetivo específico 2. Fortalecer las capacidades técnicas y administrativas del talento humano de la entidad.**

Promover el fortalecimiento de la capacidad institucional del Agencia de Desarrollo Rural ADR, a través de la implementación de la política de Gestión Estratégica del Talento Humano como dimensión del MIPG, implementando acciones formativas institucionales que permitan contar con un Talento Humano cualificado y competente, desarrollando estrategias que propicien el posicionamiento de la cultura organizacional, mejorando el ambiente de trabajo y el clima laboral, con fundamento en los valores institucionales, fortaleciendo la cultura del autocontrol y la autoevaluación, acompañado de acciones estratégicas que permitan el desarrollo y fortalecimiento de competencias comportamentales y laborales de todo el personal de la entidad, con el fin de propiciar el desarrollo organizacional y el empoderamiento de los servidores de la entidad.

Así como desarrollar la implementación del Subsistema de Seguridad y Salud en el Trabajo, con el fin de prevenir lesiones y enfermedades causadas por las condiciones de trabajo.

#### 9.2.2.1. **Producto 2. Servicio de educación informal para la gestión administrativa**

La formación – Educación Informal del capital humano permite el desarrollo de las personas y facilita a las entidades públicas alcanzar sus objetivos, por tanto, es un factor estratégico para las organizaciones, donde entra en juego la capacidad de formar, gestionar y optimizar las competencias de las personas que realizan una actividad profesional. En este sentido la formación y capacitación de los servidores públicos es un eje central e imprescindible para el logro de la transformación del estado y de esta manera, sus objetivos inciden en la prestación de los servicios públicos a los ciudadanos en condiciones de eficacia y eficiencia.

En este sentido la educación informal que abarca la formación, capacitación y el entrenamiento deben evolucionar en las entidades públicas para generar modelos adaptables a las demandas del entorno, de la organización y a las brechas entre las capacidades y habilidades que se manifiestan individualmente para los servidores y perfiles de los diferentes cargos, mediante herramientas innovadoras y flexibles que permitan medir el impacto del Plan en el servidor y en su entorno.

##### 9.2.2.1.1. **Actividad 2.1. Estructurar la Ruta del Crecimiento dentro del marco del MIPG a través de un diagnóstico de necesidades de capacitación de los servidores de la ADR.**

Esta actividad no se ejecutará en la vigencia 2021. Sin embargo, se detalla el propósito de la misma para su ejecución en el 2022.

	<b>Guía operativa para formulación de proyectos de inversión</b>	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 53 de 75

Como se había mencionado en el Objetivo No. 1 Mejorar la implementación al Modelo Integrado de Planeación y Gestión, el MIPG contempla siete dimensiones dentro de las cuales se encuentra “La dimensión del Talento Humano”, cuya política de Gestión Estratégica de Talento Humano incluye las Rutas de Creación de Valor:

- Ruta de la Felicidad
- Ruta del Crecimiento
- Ruta del Servicio
- Ruta de la Calidad
- Ruta del Análisis de Datos

En las Entidades el rol de los líderes es cada vez más complejo y requiere tener claro que para poder lograr las metas organizacionales es necesario contar con el compromiso de las personas. Para lograr ese compromiso, desde el liderazgo se deben propiciar espacios de desarrollo y crecimiento.

Es así, que para fortalecer las capacidades y el desempeño del talento humano de la ADR, se debe realizar el respectivo diagnóstico para así mismo estructurar la ruta del conocimiento a través de la implementación, desarrollo y seguimiento del Plan Institucional de Formación y capacitación, y así determinar la mejor forma de desarrollar las competencias y mejorar el liderazgo de los funcionarios de la Agencia contando con la información suficiente acerca de las necesidades de capacitación, esto se logra a través de la caracterización del personal, identificando así las acciones de capacitación que debe liderar la Dirección de Talento Humano.

Además, estas mismas personas, serán las encargadas de apoyar el seguimiento a los resultados de las capacitaciones incluidas en el PIFC que serán llevadas a cabo. Por otro lado, al realizar el DNAO se plantearán los objetivos estratégicos que deberán tener un alcance de dos (2) años que corresponde al horizonte de este proyecto, así como los objetivos de gestión.

De otra parte, la Agencia Desarrollo Rural requiere implantar la Gestión del Conocimiento ya que, de acuerdo con el MIPG, la Gestión del Conocimiento es la suma de ideas, datos, información, procesos y productos generados por los servidores públicos de las entidades.

El conocimiento se produce a través de la experiencia, el aprendizaje constante, la adaptación al cambio y se consolida con su generación permanente, preservación y difusión”. “El conocimiento en las entidades se presenta de manera intangible en las capacidades de las personas, su intelecto, experiencia y su habilidad para proponer soluciones.

Para Gestionar el conocimiento de la Agencia de Desarrollo Rural se debe realizar mediante su identificación, generación, producción o construcción; sistematización o documentación; disposición, difusión y socialización, para generar procesos de aprendizaje y mejoramiento organizacional, así como la innovación en la ejecución de los procesos, la solución de problemas y la prestación de servicios.

	<b>Guía operativa para formulación de proyectos de inversión</b>	
	Código: F-DER-009	Versión: 4 <span style="float: right;">Página 54 de 75</span>

Dado lo anterior se debe desarrollar el diagnóstico de activos de conocimiento de la ADR, para valorar aquellos saberes que facilitan el cumplimiento de los objetivos y la misión de la entidad, en términos de producto y proceso, para identificar los activos de conocimiento.

Para realizar estas actividades, se requiere contar con dos (2) persona que se encarguen de liderar y dar los lineamientos para la generación de los diagnósticos, en el nivel central y en la Unidades Técnicas territoriales, así como que tengan la capacidad para definir las metas y generar el respectivo seguimiento, es importante anotar que el seguimiento es permanente por cuanto la Planta de Personal de la ADR varía durante el año, y si se contempla que estamos en rediseño institucional esta variación para el 2021 será mayor, así como la identificación de sus activos de conocimiento que se debe realizar de manera permanente.

De acuerdo con la disponibilidad presupuestal, para la vigencia 2021 no se contemplará esta acción, la cual se ejecutará a través del personal de la planta de la ADR.

Componente	Unidad de Medida	Valor Unitario	Cantidad	Meses	Valor Total 2021	Valor Total 2022
Mano de obra Calificada	Unidad	\$ 7.732.500	1	12	\$0	\$ 95.666.490
Mano de obra Calificada.	Unidad	\$ 5.391.866	1	12	\$0	\$ 66.708.167
<b>TOTAL</b>					<b>\$0</b>	<b>\$ 162.374.657</b>

Actividad 2.1. Estructurar la Ruta del Crecimiento dentro del marco del MIPG a través de un diagnóstico de necesidades de capacitación de los servidores de la ADR	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Costo total
	<b>\$0</b>	<b>\$ 162.374.657</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$</b>	<b>\$ 162.374.657</b>

#### 9.2.2.1.2. Actividad 2.2. Generar capacidades acordes con el diagnóstico realizado

Esta actividad consolida las acciones necesarias para fortalecer el Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG en su dimensión de Talento Humano, al obtener los productos establecidos que permiten el logro de los objetivos y acciones propuestas.

Para generar capacidades acordes con los diagnósticos realizados, para el desarrollo de la Ruta del Crecimiento de los servidores públicos de la ADR se deben llevar a cabo todos los procesos precontractuales, tales como estudios de mercado, estudios del sector, estudio económico y técnico, así como todo el proceso de evaluación técnica y económica. De estos procesos se encargará la mano de obra que tenga conocimientos en contratación esta-

	<b>Guía operativa para formulación de proyectos de inversión</b>	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 55 de 75

tal, y mano de obra que tenga conocimientos en estudios de mercado, así como de estructuración económica de procesos de contratación y en la evaluación de los mismos.

Una vez adjudicado/s el/los contrato/s necesarios para el desarrollo de la Ruta del Crecimiento, será necesario llevar a cabo todas las acciones de divulgación y logística para convocar a los servidores s a las respectivas capacitaciones.

Algunas de las capacitaciones se llevarán a cabo para el nivel Central y otras para las Unidades Técnica territoriales, de acuerdo con las necesidades. Es por esto, que será necesario contar con la mano de obra calificada que se encargue de estas acciones, que darán como resultado final, la información necesaria para determinar el éxito de las acciones de capacitación llevadas a cabo, enfocadas al crecimiento de nuestros servidores de deben documentar, comunicar las dificultades y oportunidades de mejora para fortalecer las próximas capacitaciones que se realizaran.

En este sentido la formación, capacitación y el entrenamiento deben evolucionar en las entidades públicas para generar modelos adaptables a las demandas del entorno, de la organización y a las brechas entre las capacidades y habilidades que se manifiestan individualmente para los servidores y perfiles de los diferentes cargos, mediante herramientas innovadoras y flexibles que permitan medir el impacto del crecimiento del servidor y en su entorno.

Las capacitaciones se establecerán bajo los ejes temáticos establecidos en el Plan nacional de Formación y capacitación para el desarrollo y la Profesionalización del servidor público, con base en el diagnóstico de necesidades de la presente vigencia y los estudios de mercado de las vigencias 2019 y 2020.

1. GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO
2. CREACION DEL VALOR PUBLICO
3. GOBERNANZA PARA LA PAZ

**GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO:** Responde a la necesidad de desarrollar en los servidores las capacidades orientadas al mejoramiento continuo de la gestión pública, mediante el reconocimiento de los procesos que viven todas las entidades públicas para generar, sistematizar y transferir información necesaria para responder a los retos y a las necesidades que presente el entorno.

En tal sentido, la Agencia de Desarrollo Rural para el 2021 enfocará 15 capacitaciones en el Nivel Central y 10 capacitaciones en cada una de la Unidades Técnicas Territoriales, dentro de las temáticas a desarrollar encontramos Metodología de formulación, estructuración seguimiento, control y seguimiento de impacto de los proyectos, Procedimientos alineados para la estructuración de los PIDAR. Métodos y medios de extensión rural, Dinámicas de transferencia de conocimiento, Sistema de Información Geográfica - SIG, Herramientas ofimáticas.

	<b>Guía operativa para formulación de proyectos de inversión</b>	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 56 de 75

Las capacitaciones enfocadas a la misionalidad de la Entidad se realizarán bajo la modalidad de diplomados con el fin de abarcar varias temáticas que coadyuven a mejorar los procesos misionales y estratégicos de la Entidad.

Debido a la asignación de recursos, las acciones de esta actividad se concentran en las capacitaciones orientadas a la gestión del conocimiento. Para la vigencia 2022, se programarán las acciones relacionadas con creación de valor público, gobernanza para la paz, construcción de líderes.

**CREACIÓN DE VALOR PÚBLICO:** Se orienta principalmente a la capacidad que tienen los servidores para que a partir de la toma de decisiones y la implementación de políticas públicas se genere satisfacción al ciudadano. Esto responde principalmente a las necesidades de fortalecer los procesos de formación, capacitación y entrenamientos de directivos públicos, alineando las decisiones que deben tomar con un esquema de Gestión pública orientado al conocimiento y al buen uso de los recursos para el cumplimiento de metas y fines planteados en el marco de la misión y competencias de la entidad pública.

Para el eje temático de “Creación del valor Público” se contemplan 5 capacitaciones en temas relacionados con: Planificación, Riesgos, Redacción y ortografía. Servicio al ciudadano y participación social y habilidades comunicativas - neurolingüística.

De acuerdo con la disponibilidad presupuestal no se contemplará esta acción, y se ejecutará a través del eje temático de Gestión de Conocimiento.

**GOBERNANZA PARA LA PAZ:** esta temática responde a la necesidad de atender los retos que presenta el contexto nacional actual. El fortalecimiento de las condiciones para la paz se logra por medio de un Estado fuerte, que logre sobrepasar las barreras impuestas por un conflicto de cinco décadas; entre las principales capacitaciones a desarrollar encontramos un taller en Dialogo y capacitación en Procesos que contribuyen al servicio social

Para el desarrollo de las capacitaciones en estos ejes temáticos se desarrollarán a través de una Universidad que se selecciona a través de un proceso de contratación.

De acuerdo con la disponibilidad presupuestal no se contemplará esta acción, y se ejecutará a través del eje temático de Gestión de Conocimiento.

### Mecanismos para la Implementación de los Ejes Temáticos

Eje temático	Dimensión de competencias	Contenidos temáticos
<b>Gestión del Conocimiento:</b> Desarrollar mecanismos que permitan el aumento del desempeño institucional, la optimización de recursos y la generación y desarrollo de conocimiento al interior de las organizaciones.	<b>Ser</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Orientación al servicio</li> <li>- Innovación y experimentación</li> <li>- Flexibilidad y adaptación al cambio</li> <li>- Trabajo en equipo</li> <li>- Gestión por resultados</li> <li>- Formas de interacción</li> </ul>
	<b>Hacer</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Administración de datos</li> <li>- Gestión de aprendizaje institucional</li> <li>- Gestión contractual</li> <li>- Planificación y organización</li> <li>- Gestión de la información</li> <li>- Mecanismos para la medición del desempeño institucional</li> <li>- empatía</li> </ul>
	<b>Saber</b>	Cultura orientada al conocimiento <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cambio cultural</li> <li>- Modelos basados en el trabajo en equipo</li> <li>- Generación y promoción del conocimiento</li> <li>- Estrategias de desarrollo</li> <li>- Diversidad de canales de comunicación</li> <li>- Incremento del capital intelectual</li> <li>- Procesamiento de datos e información</li> <li>- Orientación a la calidad</li> <li>- Innovación</li> <li>- Razonamiento matemático</li> <li>- Manejo de sistemas de información geográfica</li> </ul>

Eje temático	Dimensión de competencias	Contenidos temáticos
<b>Valor Público:</b> Encauzar el funcionamiento de la administración pública y de toma de decisiones hacia la obtención de resultados con calidad y efectividad, garantizando la oportuna satisfacción de las demandas de la sociedad.	<b>Ser</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Servicio al ciudadano</li> <li>- Calidad del servicio</li> <li>- Desarrollo humano</li> <li>- Liderazgo</li> <li>- Proactividad</li> <li>- Orientación al resultado</li> </ul>
	<b>Hacer</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gerencia estratégica</li> <li>- Gerencia financiera</li> <li>- Gestión y desarrollo del talento humano</li> <li>- Promoción del liderazgo</li> <li>- Flujo de la información de manera pública</li> <li>- Fortalecer la legitimidad</li> </ul>
	<b>Saber</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consecución de recursos</li> <li>- Gestión presupuestal</li> <li>- Desarrollo organizacional</li> <li>- Logro de metas y propósitos organizacionales</li> <li>- Solución de problemas</li> <li>- Fortalecimiento de las capacidades de los servidores públicos</li> <li>- Derechos políticos y electorales</li> <li>- Rol del servidor público en la generación de valor público</li> <li>- Orientación estratégica</li> <li>- Empoderamiento</li> </ul>

Eje temático	Dimensión de competencias	Contenidos temáticos
<b>Gobernanza para la Paz:</b>	<b>Ser</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Habilidades comunicativas y de relacionamiento</li> <li>- Creatividad y adaptación</li> <li>- Vocación de servicio</li> <li>- Convivencia y reconocimiento de la diversidad</li> <li>- Ética y transparencia en la gestión pública</li> <li>- Inteligencia emocional</li> </ul>
	<b>Hacer</b>	Mecanismos de protección de DDHH <ul style="list-style-type: none"> <li>- Accountability</li> <li>- Mecanismos de participación ciudadana</li> <li>- Resolución de conflictos</li> <li>- Optimización de recursos disponibles</li> <li>- No estigmatización, no discriminación</li> </ul>
	<b>Saber</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Derechos Humanos</li> <li>- Principios y fines del Estado</li> <li>- Enfoque de derechos</li> <li>- Dimensionamiento geográfico y espacial</li> <li>- Planificación y gestión de los recursos naturales</li> </ul>

Fuente: Función Pública, 2017

Aunado a lo anterior, de acuerdo al DUR 1072 de 2015, La Resolución 0312 de 2019, la Resolución 2646 de 2008, la Resolución 2404 de 2019 y demás normas concordantes relacionadas con el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo en sus diferentes componentes procede la intervención de las Medidas de prevención y control asociados a Seguridad y Salud en el Trabajo, (Riesgo psicosocial, Osteomuscular y preparación y respuesta ante emergencias) son factores internos de la organización que afectan la salud física y mental de las personas.

De acuerdo al resultado general de la medición de riesgo psicosocial relacionado con **el dominio de característica de liderazgo y relaciones sociales en el trabajo**, se encontró un hallazgo importante con un **riesgo muy alto** en las diferentes áreas de la ADR y según la Resolución 2646 de 2008 en su Capítulo III. Intervención de los factores psicosociales en el trabajo y sus efectos. Artículo 13. Numeral 4 Realización de actividades educativas o formativas con los trabajadores, con el objeto de modificar actitudes o respuestas frente a las situaciones. Dichas actividades deben formar parte de un programa continuo y realizarse de manera paralela a la modificación de las condiciones de trabajo, aplicando técnicas de educación para adultos, por lo tanto es necesario realizar un despliegue de actividades referentes al mejoramiento de las condiciones laborales de los servidores y contratistas y entrelazar con los subprogramas de Higiene y Seguridad Industrial, Medicina preventiva y del trabajo, se hace necesario realizar procesos, procesos sistemático, lógico y dinámicos utilizando medidas como la capacitación, medida de expresión psicoeducativas para promover una sana convivencia en el trabajo y un adecuado relacionamiento con las competencias

	<b>Guía operativa para formulación de proyectos de inversión</b>	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 59 de 75

blandas, prevención de enfermedades laborales de origen osteomuscular y derivadas de estrés, prevención de accidentes de trabajo y atención ante emergencias.

Para el 2021 la ADR requiere fortalecer el clima organizacional por medio de la generación de acciones y espacios de conocimiento e integración que aporten a corregir, mejorar y mantener las condiciones que enmarcan las actividades laborales cotidianas de los servidores públicos de la ADR.

Dentro de las acciones a desarrollar se contemplan seminarios y talleres a nivel nacional en el desarrollo y fortalecimiento del trabajo en equipo y competencias blandas lo cual ayuda a fortalecer las relaciones interpersonales de los servidores públicos mejorando el clima organizacional de la Entidad.

Las denominadas competencias blandas hacen referencia los conocimientos, habilidades y actitudes de una persona que le permiten interactuar con otras de manera efectiva, lo que generalmente se enfoca al trabajo, mejorando el clima laboral de una organización.

Son el resultado de una combinación de habilidades sociales, de comunicación, de forma de ser, de acercamiento a los demás y otros factores que hacen a una persona dada a relacionarse y comunicarse de manera efectiva con otros. Se diferencian de las competencias técnicas duras porque éstas últimas están vinculadas a los requerimientos formales y técnicos para realizar una determinada función o actividad, que para el caso de los servidores públicos son las competencias laborales establecidas en el Decreto 815 de 2018.

Con relación al taller a nivel nacional enfocado al trabajo en equipo valga la pena resaltar que “Equipo” implica la inclusión de más de una persona, lo que significa que el objetivo planteado no puede ser logrado sin la ayuda de todos sus miembros, sin excepción, trabajar en equipo implica compromiso, no es sólo la estrategia y el procedimiento que la Agencia lleva a cabo para alcanzar metas comunes. También es necesario que exista liderazgo, armonía, responsabilidad, creatividad, voluntad, organización y cooperación entre cada uno de los miembros de la Agencia, los cuales deben estar supervisados por un líder de proceso, el cual debe coordinar las tareas y hacer que sus colaboradores cumplan con las metas propuestas.

Para esto será necesario adelantar la contratación requerida del personal y del proveedor o proveedores que se encargarán de llevar el desarrollo, seguimiento y ejecución todas las capacitaciones con los énfasis anteriormente mencionados, según arroje el estudio de mercado que se realice.

Como ya se había mencionado la Agencia de Desarrollo Rural se encuentra en un proceso de Rediseño Institucional, el cual, de ser aprobado, las actividades para el desarrollo y seguimiento de la Ruta del Crecimiento, se realizará a través de servidores públicos de la Dirección de Talento Humano de acuerdo con lo que establezca el Manual de Funciones y Competencias Laborales.

Componente	Unidad de medida	Valor unitario	Cantidad	Meses	Valor total 2021	Valor total 2022
Mano de obra Calificada	Numero	\$ 7.732.500	1	12	\$0	\$ 95.666.490
Mano de obra Calificada	Numero	\$ 5.391.866	1	12	\$0	\$ 66.708.166
Servicios prestados a las empresas y servicios de producción. (Ítem - Gestión del Conocimiento)	Numero	\$ 118.713.000	1	N/A	\$118.713.000	\$ 329.920.000
Servicios prestados a las empresas y servicios de producción. (Ítem Creación del Valor Público)	Numero	\$ 45.000.000	0	N/A	\$0	\$ 46.395.000
Servicios prestados a las empresas y servicios de producción. (ítem Gobernanza para la Paz)	Numero	\$ 15.000.000	0	N/A	\$0	\$ 15.465.000
Servicios prestados a las empresas y servicios de producción. (Taller Experiencial trabajo en equipo y comunicación Asertiva)	Numero	\$ 35.000.000	0	N/A	\$0	\$ 36.085.000
Servicios prestados a las empresas y servicios de producción. (Formación de Brigadista para atención de emergencias).	Numero	\$ 30.930.000	1	N/A	\$ 30.930.000	\$ 31.888.830
Servicios prestados a las empresas y servicios de producción. (Entrenamiento "la ADR construye líderes y Coaching empoderado)	Numero	\$ 13.403.000	0	N/A	\$0	\$ 13.818.493
Servicios prestados a las empresas y servicios de producción. Taller para la prevención de Accidentes e Incidentes de Trabajo	Numero	\$ 10.310.000	0	N/A	\$0	\$ 10.629.610
<b>TOTAL</b>					<b>149.643.000</b>	<b>646.576.589</b>

	<b>Guía operativa para formulación de proyectos de inversión</b>	
	Código: F-DER-009	Versión: 4 <span style="float: right;">Página 61 de 75</span>

### Cuadro Resumen de Costos

Componente	Unidad de medida	Valor unitario	Cantidad	Meses	Valor total 2021	Valor total 2022
Mano de obra Calificada	Numero	\$ 7.732.500	1	12	\$ 0	\$ 95.666.490
Mano de obra Calificada	Numero	\$ 5.391.866	1	12	\$ 0	\$ 66.708.166
Servicios prestados a las empresas y servicios de producción.	Numero	N/A	1	N/A	<b>149.643.000</b>	\$329.920.000
<b>TOTAL</b>					<b>149.643.000</b>	<b>646.576.589</b>

### Cuadro costos:

Actividad 2.2. Generar capacidades acordes con el diagnóstico realizado	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Costo total
	<b>\$ 149.643.000</b>	<b>\$ 646.576.589</b>	\$ -	\$	\$ 796.219.589

### 9.2.3. Objetivo específico 3. Fortalecer la articulación entre los componentes estratégicos y la gestión de la entidad.

En el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, la dimensión de Dirección Estratégica y Planeación, que incluye las políticas de planeación institucional, gestión presupuestal, y política de integridad, pretende que las entidades tengan claro el horizonte a corto y mediano plazo que les permita definir la ruta estratégica que guiará su gestión institucional, con miras a satisfacer las necesidades y solucionar los problemas de los ciudadanos destinatarios de sus productos y servicios, así como fortalecer su confianza y legitimidad. Así mismo, el MIPG establece la dimensión de Evaluación de Resultados que tiene como propósito que las entidades conozcan de manera permanente los avances en su gestión y los logros de los resultados y metas propuestas, en los tiempos y recursos previstos y si generan los efectos deseados para la sociedad; de igual manera, esto le permite introducir mejoras en la gestión.

En este sentido, la Agencia deberá plasmar en instrumentos, el propósito para la cual fue creada, las estrategias que diseñará e implementará para el logro de su misión teniendo como base el Plan Nacional de Desarrollo y el Plan Estratégico Sectorial. Además, la entidad deberá realizar el seguimiento y evaluación a las metas establecidas y resultados obtenidos, que le permitan tomar decisiones y acciones de mejora para el cumplimiento de su objeto social.

	<b>Guía operativa para formulación de proyectos de inversión</b>	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 62 de 75

### 9.2.3.1. Producto 3. Documentos de planeación.

Los productos obtenidos permiten fortalecer la Dimensión de Direccionamiento Estratégico de la Agencia en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG en lo referente a las políticas de planeación institucional y, de gestión presupuestal y eficiencia del gasto público al agilizar, simplificar, flexibilizar la operación y mejorar la gestión de la entidad, con miras a satisfacer las necesidades de sus grupos de valor.

La Agencia de Desarrollo Rural debe articularse con el Plan Nacional de Desarrollo y con el Plan Estratégico Sectorial, para lo cual elaborará su Plan Estratégicos Institucional, en el cual se fijan los objetivos y metas para el cuatrienio, las cuales se ejecutarán anualmente de acuerdo con el plan de acción que se elabore, como lo establece la Ley 152 de 1994. De esta manera la ADR cumple con lo establecido en el MIPG respecto a que la planeación se constituye en el mecanismo de articulación, a través de sus tres modalidades: Plan Estratégico Sectorial, Plan Estratégico Institucional y Plan de Acción Anual, en los cuales se recoge los requerimientos de políticas, estrategias e iniciativas de gobierno, y de esta manera orientar las capacidades de la entidad hacia el logro de los resultados, y simplificar y racionalizar la gestión de las entidades en lo referente a la generación y presentación de planes, reportes e informes.

Además, la Agencia debe registrar, hacer seguimiento y elaborar informes para ser presentados ante las instancias competentes sobre los avances en la ejecución de las políticas transversales en especial la política pública para la atención a las víctimas del conflicto (Ley 1448 de 2011) y las previstas en el punto uno (hacia un nuevo campo colombiano; reforma rural integral) del Acuerdo para la terminación del conflicto y la construcción de una paz estable y duradera.

De otro lado, la ADR debe continuar promoviendo la consolidación de alianzas estratégicas de cooperación que permitan fortalecer la promoción, estructuración, cofinanciación y ejecución de planes y proyectos integrales de desarrollo agropecuario y rural, y generar capacidades para mejorar la gestión del desarrollo rural integral con enfoque territorial. En ese sentido, se ha identificado que la agenda de cooperación de la Agencia es amplia y diversa, teniendo en cuenta que gran parte de los actores locales e internacionales con presencia en Colombia han priorizado en sus marcos de cooperación los componentes de agricultura y desarrollo rural, ubicando a la ADR como una de las entidades adscritas del sector agropecuario con mayor potencial para implementar acciones de cooperación internacional, orientadas al desarrollo de las funciones institucionales enmarcadas en el PND y los planes estratégicos del sector (MADR) e institucional (ADR).

Con respecto a la evaluación de la gestión y resultados de la administración, el artículo 29 de la Ley 152 de 1994, establece que cada año el Departamento Nacional de Planeación deberá presentar al Conpes, un informe sobre el resultado del total de las evaluaciones que se constituirá en la base para el diseño del plan de inversiones del próximo año. En este

	<b>Guía operativa para formulación de proyectos de inversión</b>	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 63 de 75

sentido, la Agencia elabora informes periódicos al seguimiento del plan de acción de la vigencia.

De otra parte, la Política de Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público, que hace parte de la dimensión de Direccionamiento Estratégico, tiene como propósito permitir que las entidades utilicen los recursos presupuestales de que disponen de manera apropiada y coherente con el logro de metas y objetivos institucionales, ejecutar su presupuesto de manera eficiente, austera y transparente y llevar un adecuado control y seguimiento. Por tanto, la Agencia deberá elaborar anualmente el plan anual de adquisiciones y su actualización que permitan incrementar la eficiencia del proceso de contratación y su planeación contractual, así como su proyección financiera y presupuestal; el Marco de Gasto de Mediano Plazo, el anteproyecto de presupuesto para la siguiente vigencia.

Para la elaboración del anteproyecto de presupuesto se requiere la formulación y revisión de los proyectos de inversión en los cuales se presupuestan los recursos que los procesos misionales requiere para la ejecución de su misión, por tanto, la Oficina de Planeación en el marco del Dimensionamiento Estratégico del MIPG, deberá orientar en la formulación y/o actualización de estos proyectos de inversión, así como realizar la verificación de las ejecución de los mismos, generando las alertas necesarias, en caso de requerirse, con el propósito de dar cumplimiento a las metas institucionales.

#### **9.2.3.1.1. Actividad 3.1. Realizar la formulación e implementación de los planes institucionales**

Esta actividad consolida las acciones necesarias para fortalecer el Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG en su dimensión de Direccionamiento Estratégico, al obtener los productos establecidos que permiten el logro de los objetivos y acciones propuestas.

Es así, que esta actividad está orientada a definir directrices para la formulación de los planes institucionales, atendiendo lo establecido en la Ley 1474 de 2011 y demás decretos que la modifiquen o complementen, para plasmar una visión de futuro de la entidad en el marco de las políticas sectoriales y el respectivo seguimiento a la implementación de lo definido, además de dar cumplimiento a los atributos de calidad de la Dimensión de Direccionamiento Estratégico del Modelo integrado de Planeación y Gestión.

Para dar cumplimiento a lo anterior, es necesario realizar la identificación de los insumos requeridos y establecer los lineamientos para la elaboración de los documentos acorde con las políticas, programas y proyectos tanto institucionales como sectoriales, tales como el Plan Estratégico Institucional, Plan de Necesidades, Plan Anual de Adquisiciones, Plan de Acción, Plan Anticorrupción y Plan de Adquisiciones. Además, periódicamente, se debe realizar el seguimiento a los avances dando cuenta en los respectivos informes de gestión, de resultados y de rendición de cuentas, anteproyecto de inversión y marco de gasto de mediano plazo, entre otros, para atender los requerimientos que realizan los entes de control y otras entidades, sobre los planes establecidos y la gestión adelantada por la entidad.

	<b>Guía operativa para formulación de proyectos de inversión</b>	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 64 de 75

Así mismo, se deben atender los requerimientos de las entidades coordinadoras de la ejecución de la política de atención a víctimas, y del Plan Marco de Implementación - PMI para el cumplimiento del Acuerdo Final de la terminación del conflicto y la construcción de una paz estable y duradera.

La generación de los documentos implica su respectiva implementación, recolección y análisis de información para la toma de decisiones por parte de la Alta Dirección de la entidad, de tal manera que les sea posible realizar los ajustes necesarios para garantizar el cumplimiento de metas y compromisos institucionales y sectoriales, en forma oportuna, efectiva y con los estándares de calidad esperados.

En este contexto, los profesionales adelantarán las siguientes labores:

Apoyar en la formulación, revisión, reformulación, seguimiento y actualización de planes institucionales.

Apoyar en el acompañamiento a las áreas misionales en la formulación y/o actualización de los proyectos de inversión; así como, la articulación con los sistemas de información que los compila.

Revisar los documentos soporte de la formulación y/o actualización de los proyectos de inversión, propuestos por las áreas interesadas y conceptualizar técnicamente sobre la formulación de los mismos en el marco de los criterios definidos por el Departamento Nacional de Planeación.

Apoyar desde la Oficina de Planeación a las áreas responsables de proyectos de inversión, en la elaboración y presentación de los tramites presupuestales requeridos en la ejecución de los proyectos como son vigencias futuras, traslados presupuestales, actualizaciones.

Revisar y retroalimentar periódicamente el adecuado diligenciamiento del módulo de Seguimiento a proyectos de inversión –SPI, registrado por las áreas responsables, en relación con los proyectos de inversión que se ejecutan en la respectiva vigencia.

Apoyar a la oficina de planeación en el seguimiento de los indicadores estratégicos reportados por las diferentes áreas de la entidad tanto para entes externos como internos.

Apoyar la elaboración de informes sobre las políticas transversales en especial las previstas para pueblos indígenas, comunidades negras, afros, raizales, palanqueros, Rom, equidad de la mujer y construcción de paz.

Apoyar la estructuración, seguimiento y reporte de la ejecución de la política pública para la atención a las víctimas del conflicto (Ley 1448 de 2011), en lo relacionado con la inclusión de esta política en los planes, programas y proyectos de la entidad.

Apoyar en la preparación y construcción de bases de datos necesarias para la elaboración de documentos e informes técnicos e institucionales.

	<b>Guía operativa para formulación de proyectos de inversión</b>	
Código: F-DER-009	Versión: 4	Página 65 de 75

Preparar y consolidar la información necesaria para la elaboración de los informes relacionados con la ejecución de planes y programas de acuerdo con los procedimientos definidos y la normatividad aplicable.

Apoyar la revisión jurídica de los documentos y preparar los conceptos e informes, así como absolver consultas jurídicas en temas relacionados con la Oficina de Planeación, de manera que coadyuve al eficiente desarrollo de la misma.

Acompañar y orientar a la Oficina de Planeación en el desarrollo de la agenda interinstitucional e internacional que promueva las acciones de cooperación internacional, las cuales permitan apoyar el fortalecimiento de la misión institucional.

Apoyar el seguimiento al cumplimiento de la cofinanciación y ejecución de los recursos de cooperación que apoyen los proyectos integrales de Desarrollo Agropecuario Rural – PIDAR y otras iniciativas institucionales.

Apoyar la elaboración y socialización de informes de avances en la implementación de metas e indicadores de cooperación, concertados con el aliado estratégico y la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional APC – Colombia.

Revisar, orientar y acompañar las propuestas de estrategia de alianzas institucionales con entidades públicas o privadas y de cooperación internacional, presentadas por las áreas técnicas de la entidad, atendiendo las directrices impartidas por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural como cabeza del sector y la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional APC – Colombia.

Apoyar la construcción de lineamientos para establecer la participación interna en actividades que promuevan la generación de conocimiento, apoyados con recursos de cooperación internacional; así mismo, revisar y ajustar la Estrategia Institucional de Cooperación Internacional de la ADR.

Acompañar la implementación de las alianzas consolidadas o en construcción a nivel territorial. Para esto se tiene previsto realizar visitas de acuerdo con los cooperantes identificados que tengan la intención de apoyar las diferentes regiones del país, calculando un costo promedio de \$1.000.000 por cada comisión, dependiendo de la zona a visitar, el número de días requerido (entre tres y cuatro) y el número de profesionales.

Para esto se requerirá de los siguientes insumos:

Componente	Unidad de medida	Valor unitario	Cantidad	Meses	Valor total 2021	Valor total 2022 (incremento 3,1%)
------------	------------------	----------------	----------	-------	------------------	------------------------------------

Componente	Unidad de medida	Valor unitario	Cantidad	Meses	Valor total 2021	Valor total 2022 (incremento 3,1%)
Mano de obra calificada	Unidad	\$ 3.731.870	1	12	\$ 44.782.445,89	\$ 46.170.702,00
Mano de obra calificada	Unidad	\$ 7.732.500	0	12	\$ 0	\$ 95.666.490,00
Mano de obra calificada	Unidad	\$ 15.954.725	0	12	\$ 0	\$ 197.391.858,00
Mano de obra calificada	Unidad	\$ 8.763.500	1	12	\$ 105.162.000,00	\$ 108.422.022,00
Mano de obra calificada	Unidad	\$ 7.732.500	1	12	\$ 92.790.000,00	\$ 95.666.490,00
Mano de obra calificada	Unidad	\$ 8.763.500	1	12	\$ 105.162.000,00	\$ 108.422.022,00
Mano de obra calificada	Unidad	\$ 9.485.200	1	12	\$ 113.822.400,00	\$ 117.350.895,00
Mano de obra calificada	Unidad	\$ 8.763.500	1	12	\$ 105.162.000,00	\$ 108.422.022,00
Mano de obra calificada	Unidad	\$ 15.954.725	1	12	\$ 191.456.700,00	\$ 197.391.858,00
Mano de obra calificada	Unidad	\$ 3.699.228	1	12	\$ 44.390.736,00	\$ 45.766.849,00
Mano de obra calificada	Unidad	\$ 6.907.700	1	12	\$ 82.892.400,00	\$ 85.462.065,00
Servicio de alojamiento comidas y bebidas	Global	1.000.000,00	18	1	\$ 18.000.000,00	\$ 0
Transporte	Número	700.000,00	18	1	\$ 12.500.000,00	\$ 0
					<b>\$ 916.120.682,00</b>	<b>\$ 1.206.133.273,00</b>

### Cuadro costos:

Actividad 3.1. Realizar la formulación e implementación a los planes institucionales	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Costo total
	\$ 916.120.682	\$ 1.206.133.273			\$ 2.122.253.955

Es importante mencionar que, por un error involuntario, en el aplicativo SUIFP, se registró inicialmente para esta actividad 3.1. un valor de \$228.712.400, que corresponde realmente a la Actividad 3.2. “Realizar análisis técnicos y estadísticos con información del sector” y a dicha actividad se registró el valor de \$1.169.867.382 que corresponde a la actividad 3.1

	<b>Guía operativa para formulación de proyectos de inversión</b>	
	Código: F-DER-009	Versión: 4

“Realizar la formulación e implementación a los planes institucionales” como se evidencia en el archivo Excel que está cargado en el SUIFP. Por este motivo, en esta actualización se corrigió el error con los valores respectivos para las actividades 3.1. y 3.2, realizando las reducciones correspondientes por la disminución del presupuesto asignado al proyecto.

#### **9.2.3.1.2. Actividad 3.2. Realizar análisis técnicos y estadísticos con información del sector**

Esta actividad no se ejecutará en la vigencia 2021 debido a la restricción presupuestal. Sin embargo, se hace una descripción del propósito de las acciones establecidas.

La Agencia de Desarrollo Rural –ADR requiere proveer información estadística referente a su actividad misional y compilar la información de ruralidad generada por fuentes secundarias necesaria para el cumplimiento de sus actividades, así como definir lineamientos para la estandarización de la información y la creación de indicadores relevantes para el cumplimiento de su misionalidad que explique el comportamiento del desarrollo rural del país y genere estándares que permitan la comparación e integración de la estadística sectorial.

Para cumplir con este propósito, en el marco del numeral 4 del artículo 13 del Decreto 2364 de 2015, la Oficina de Planeación tiene entre sus funciones “Establecer metodologías y desarrollar estudios económicos, sectoriales, de priorización de proyectos y de mercados, así como los demás estudios requeridos, previo al proceso de estructuración de los proyectos de desarrollo agropecuario y rural a cargo de la Agencia”. En este sentido, la ADR requiere de la creación o fortalecimiento de sus operaciones estadísticas que permitan la caracterización del sector mediante la definición de estándares para el manejo de la información y la toma de decisiones.

Los profesionales generarán información estratégica con bases sólidas que le permitan al Gobierno central y regional orientar sus acciones para sus políticas públicas, la inversión, la asistencia técnica, entre otras variables. Estas personas adicionalmente deberán desplazarse a las UTT con el propósito de dar los lineamientos necesarios para la recopilar información relevante que proporcione insumos para los análisis estadísticos del sector rural en territorio, para posteriormente realizar seguimiento y control de la estrategia adoptada según la metodología propuesta para la consecución de la información.

Los profesionales realizarán actividades orientadas a consolidar la información estadística del sector rural a nivel nacional y territorial de los programas que adelanta la Agencia como son: canales de comercialización de los productos del campo; vivienda rural; empleo rural; Indicadores sociales; adecuación de tierras; extensión agropecuaria; género y grupos étnicos; activos productivos, entre otros. Sin embargo, debido a la asignación presupuestal esta actividad no se ejecutará en la vigencia 2021.

Componente	Unidad de medida	Valor unitario	Cantidad	Meses	Valor total 2021 (incremento 3,1%)	Valor total 2022 (incremento 3,1%)
Mano de obra calificada	Unidad	\$ 7.732.500,00	1	12	\$ 0	\$ 95.666.490,00

Mano de obra calificada	Unidad	\$ 9.485.200,00	1	12	\$ 0	\$ 117.350.895,00
Servicios de alojamiento comidas y bebidas	Unidad	\$ 1.000.000,00	13	1	\$ 0	\$ 13.403.000,00
Transporte - (Tiquetes Aéreos)	Unidad	\$ 700.000,00	13	1	\$ 0	\$ 9.382.100,00
					<b>\$ 0</b>	<b>\$ 235.802.485</b>

**Cuadro costos:**

Actividad 3.2. Realizar análisis técnicos y estadísticos con información del sector	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Costo total
	\$ 0	\$ 235.802.485	\$ -	\$ -	\$ 235.802.485

**Cuadro cadena de valor**

Nombre del proyecto		Cadena de Valor								
Código del proyecto		Versión: 4								
Objetivo general proyecto		Página 1 de 9								
Nombre del proyecto		FORTALECIMIENTO DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL DE LA AGENCIA DE DESARROLLO RURAL A NIVEL NACIONAL								
Código del proyecto		2019011000298								
Objetivo general proyecto		Fortalecer el desempeño institucional de la Entidad								
Objetivo específico (1)	Producto	Unidad de medida	Indicador	Meta horizonte	Actividad	Año 1		Año 2		Costo Total
						Costo	Meta	Costo	Meta	
Mejorar la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión.	Servicio de Implementación Sistemas de Gestión	Numero	Sistema de Gestión implementado	0,5	Actividad 1.1. Planificar y coordinar la implementación del MIPG	\$ 540.482.400	0,15	\$ 1.275.989.587	0,35	\$ 1.816.471.987
					Actividad 1.2. Desarrollar e implementar las herramientas del MIPG	\$ 252.609.715		\$ 2.337.146.377		\$ 2.589.756.092
					Actividad 1.3. Ejecutar las acciones de socialización del SIG y MIPG	\$ 125.506.008		\$ 488.827.628		\$ 614.333.636
					Actividad 1.4. Evaluar el Grado de implementación del Sistema Integrado	\$ 561.064.788		\$ 787.956.250		\$ 1.349.021.038
					<b>Costo total producto</b>	<b>1.479.662.911</b>		<b>4.889.919.842</b>		<b>\$ 6.369.582.753</b>
Objetivo específico (2)	Producto	Unidad de medida	Indicador	Meta horizonte	Actividad	Año 1		Año 2		Costo Total
						Costo	Meta	Costo	Meta	
Fortalecer las capacidades técnicas y administrativas del talento humano de la entidad.	Servicio de Educación Informal para la Gestión Administrativa	Numero	Personas Capacitadas	510	Actividad 2.1. Estructurar la Ruta del Crecimiento dentro del marco del MIPG a través de un diagnóstico de necesidades de capacitación de los servidores de la ADR	\$ -	170	\$ 162.374.657,00	340	\$ 162.374.657
					Actividad 2.2. Generar capacidades acordes con el diagnóstico realizado	\$ 149.643.000		\$ 646.576.589,00		\$ 796.219.589
					<b>Costo total producto</b>	<b>149.643.000</b>		<b>\$ 808.951.246,00</b>		<b>\$ 958.594.246</b>
Objetivo específico (3)	Producto	Unidad de medida	Indicador	Meta horizonte	Actividad	Año 1		Año 2		Costo Total
						Costo	Meta	Costo	Meta	
Fortalecer la articulación entre los componentes estratégicos y la gestión de la entidad.	Documentos de Planeación	Numero	Documentos de Planeación elaborados	8	Actividad 3.1. Realizar la formulación implementación de los planes institucionales	\$ 916.120.682	4	\$1.206.133.273,00	4	\$ 2.122.253.955
					Actividad 3.2. Realizar análisis técnicos y estadísticos con información del sector	\$ -		\$ 235.802.485,00		\$ 235.802.485
					<b>Costo total producto</b>	<b>916.120.682</b>		<b>1.441.935.758</b>		<b>\$ 2.358.056.440</b>
<b>Costo total proyecto</b>						<b>2.545.426.593</b>	<b>7.140.806.847</b>	<b>\$ 9.686.233.439</b>		

**10. Riesgos.**

**IDENTIFICACION DE RIESGOS**

FASE	TIPO	DESCRIPCIÓN	EFFECTOS	MEDIDAS DE MITIGACION
PROPÓSITO	Administrativo	Entrega de información de manera inoportuna o con baja calidad por parte de la Agencia.	Reprocesos Sanciones Mala imagen institucional Desgaste administrativo Incumplimiento de metas	El formulador, el Gerente del Proyecto, el Profesional de la Oficina de Planeación y el Jefe de la Oficina de Planeación, cada vez que se formula y actualiza un proyecto de inversión, utilizan los productos previamente definidos para los proyectos de inversión en el SUIFP con base en los catalogo de productos MGA del DNP y la metodología de presupuesto orientado a resultados que es verificado por la Oficina de Planeación.
COMPONENTE	Administrativo	Incumplimiento de metas de gobierno	Mala imagen institucional No atender la población objetivo Uso inadecuado de los recursos	El Jefe Oficina de Planeación, presentará trimestralmente el avance del plan de acción y de la ejecución presupuestal en las reuniones del Comité Institucional de Gestión y Desempeño con el fin de que se tomen las decisiones necesarias para dar cumplimiento a las metas. En caso de que no se esté dando cumplimiento a las metas, el Comité presentara las acciones que considere necesarias a la Presidente de la ADR o tomará las decisiones dentro de las sesiones del Comité.
ACTIVIDAD	Administrativo	Pérdida de recursos de cooperación internacional	Mala imagen institucional No atender la población objetivo Uso inadecuado de los recursos	El Jefe de la Oficina de Planeación y los profesionales de la Oficina designados para esta actividad, realizarán el seguimiento a la ejecución de actividades de los convenios a través del informe semestral que se envía al MADR, la información se consolida a partir de las solicitudes enviadas por correo electrónico o memorando a los directivos, en caso de que no se entregue, se reiterará el requerimiento mediante correo electrónico o memorandos.

Análisis: aplicar el análisis de probabilidad de ocurrencia e impacto sobre la ejecución del proyecto.

### Propósito:

ANÁLISIS DE RIESGOS DEL PROYECTO					
PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	NIVEL DE IMPACTO				
	INSIGNIFICANTE	MENOR	MODERADO	MAYOR	CASTASTROFICO
RARO					
IMPROBABLE					
MODERADO					
PROBABLE			X		
CASI SEGURO					

**Componente:**

ANÁLISIS DE RIESGOS DEL PROYECTO					
PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	NIVEL DE IMPACTO				
	INSIGNIFICANTE	MENOR	MODERADO	MAYOR	CASTASTROFICO
RARO					
IMPROBABLE				X	
MODERADO					
PROBABLE					
CASI SEGURO					

**Actividad:**

ANÁLISIS DE RIESGOS DEL PROYECTO					
PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	NIVEL DE IMPACTO				
	INSIGNIFICANTE	MENOR	MODERADO	MAYOR	CASTASTROFICO
RARO					
IMPROBABLE					
MODERADO					
PROBABLE			X		
CASI SEGURO					

### 11. Cronograma.

Etapa	Actividad	Fecha inicial (dd /mm/aa)	Fecha final (dd/mm/aa)	Ruta crítica (Sí/No)
Inversión	Planificar y coordinar la implementación del MIPG	02/01/2021	31/12/2022	Si
Inversión	Desarrollar e implementar las herramientas del MIPG*	02/01/2021	31/12/2022	
Inversión	Ejecutar las acciones de socialización del SIG y MIPG*	02/01/2021	31/12/2022	
Inversión	Evaluar el grado de implementación del Sistema Integrado*	02/01/2021	31/12/2022	Si
Inversión	Estructurar la Ruta del Crecimiento dentro del marco del MIPG a través de un diagnóstico de necesidades de capacitación de los servidores de la ADR	02/01/2021	31/03/2022	Si
Inversión	Generar capacidades acordes con el diagnóstico realizado	01/04/2021	31/12/2022	
Inversión	Realizar la formulación e implementación de los planes	02/01/2021	31/12/2022	

	<b>Guía operativa para formulación de proyectos de inversión</b>	
	Código: F-DER-009	Versión: 4

Etapa	Actividad	Fecha inicial	Fecha final	Ruta crítica
		(dd /mm/aa)	(dd/mm/aa)	(Sí/No)
	institucionales**			
Inversión	Realizar análisis técnicos y estadísticos con información del sector	02/01/2021	31/12/2022	Si

\* Se plantea un inicio desde primer trimestre, entendiéndose que durante las pasadas vigencias se ha adelantado un 50% de la implementación del Sistema Integrado de Gestión, el cual es susceptible de ser monitoreado y evaluado en el proceso de mejoramiento continuo.

\*\* La formulación de planes inicia desde la vigencia anterior, por lo que en enero se deben presentar para aprobación e iniciar su implementación

## 12. Beneficios.

El principal beneficio del proyecto es fortalecer el desempeño institucional y la consecución de resultados para satisfacer las necesidades y el goce efectivo de los derechos de los ciudadanos en el marco de la legalidad e integridad (MIPG).

Con el proyecto la Agencia busca contar con instrumentos que permitan generar los resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos con integridad y calidad en el servicio.

Con la capacidad generada, la Agencia podrá cumplir su misionalidad y resolver los problemas o necesidades de los productores y organizaciones que son su grupo de valor.

Es así como los beneficios del proyecto atienden uno de los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 orientado a *“modernizar, tecnificar y consolidar la institucionalidad sectorial y la coordinación y articulación interinstitucional para impulsar la transformación productiva agropecuaria y rural a escala territorial”* (DNP, 2019) donde se resalta la importancia de ajustar el esquema administrativo y funcional de la institucionalidad sectorial, fortaleciendo el rol de la Agencia de Desarrollo Rural como ejecutor de la política agropecuaria, en aspectos relacionados con calidad en la prestación de los servicios; empleo público y ajustes normativos; recursos y desarrollo de competencias que permitan enfocar los resultados de la entidad, fortaleciendo su desempeño institucional.

De igual manera, los beneficios contribuyen al Pacto por la Gestión Pública Efectiva que propone la hoja de ruta para la transformación de la administración pública a través de cuatro elementos: a) Cualificar la arquitectura institucional; b) Mejoramiento en el desempeño de los sectores e instituciones en términos de eficiencia y eficacia; c) Elevar la profesionalización del Estado; y d) Ampliar el acceso a educación y formación en asuntos públicos.

Con respecto al Modelo de Integrado de Planeación y Gestión, que tiene por objeto condensar, en una sola metodología, las dimensiones que permiten administrar los elementos que se requieren para que una organización pública funcione de manera eficiente y transparente, y que se refleje en el cumplimiento de planes, programas y

	<b>Guía operativa para formulación de proyectos de inversión</b>	
	Código: F-DER-009	Versión: 4 <span style="float: right;">Página 72 de 75</span>

proyectos institucionales, los beneficios se orientan al cumplimiento de cada una de las siete dimensiones establecidas en el MIPG (talento humano, direccionamiento estratégico y planeación, gestión de valores para resultados, evaluación de resultados, información y comunicación, gestión del conocimiento y la innovación y control interno) mediante la implementación de las respectivas políticas.

De esta manera, con este proyecto de inversión, la ADR se fortalecerá y dará cumplimiento a lo establecido en la Ley 152 de 1994, Ley Orgánica del Plan de Desarrollo, en lo referente a elaborar, con base en los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo, un Plan Indicativo Cuatrienal (Planes Estratégicos Institucionales), con planes de acción anuales, instrumentos que se constituyen en la base para la evaluación de resultados.

Tipo	Descripción	Medido a través de	Bien producido	RPC
Beneficios	Fortalecimiento de la eficiencia institucional para atender oportunamente los requerimientos de los usuarios y grupos de interés.	Porcentaje	Otros	0,8

Periodo	Total Ingresos	Total Beneficios	Total General
2021		\$ 3.197.248.502,00	\$ 3.197.248.502,00
2022		\$ 3.304.353.380,00	\$ 3.304.353.380,00

### 13. Metas e indicadores.

#### 13.1. Indicadores de Gestión

**Tabla. Indicadores de gestión.**

Nombre	Unidad de medida	Meta			Medios de verificación	¿Asociado a un indicador PND?
		Año 1	Año 2	Total		
Planes institucionales implementados	Número	4	4	8	Informes, Isolución	No
Informe de seguimiento realizados	Número	34	30	64	Informes	No
Convenios realizados	Número	5	5	10	Documento	No

Visitas de evaluación y seguimiento realizadas	Número	34	30	64	Informes	No
Porcentaje de avance del plan de implementación, mantenimiento y mejora del sistema de gestión de calidad	Número	0,15	0,35	0,50	Informes, Isolución	No

### 13.2. Indicadores de Producto:

**Cuadro regionalización meta producto (agregar solo cuando el indicador es regionalizable)**

El proyecto se ejecuta en el nivel central, por tanto, los indicadores no se regionalizan.

*Tabla. Indicadores de producto.*

**Producto: Servicio de Implementación Sistemas de Gestión:**

Nombre Indicador de Producto	Unidad de medida	Meta				Medios de verificación	¿Asociado a un indicador PND?
		Año 1	Año 2	¿Asociado a un indicador PND?	Total		
Sistema de gestión implementado	Número	0,15	0,35	No	0.50	Informes, Isolución	No

**Producto: Servicio de educación informal para la gestión administrativa:**

Nombre Indicador de Producto	Unidad de medida	Meta				Medios de verificación	¿Asociado a un indicador PND?
		Año 1	Año 2	¿Asociado a un indicador PND?	Total		
Persona capacitadas	Número	170	340	No	510	Informes, listados asistencia	No

Nombre Indicador de Producto	Unidad de medida	Meta				Medios de verificación	¿Asociado a un indicador PND?
		Año 1	Año 2	¿Asociado a un indicador PND?	Total		
Capacitaciones realizadas	Número	25	35	No	60	Informes, listados asistencia	No

**Producto: Documentos de Planeación:**

Nombre Indicador de Producto	Unidad de medida	Meta				Medios de verificación	¿Asociado a un indicador PND?
		Año 1	Año 2	¿Asociado a un indicador PND?	Total		
Documentos de planeación elaborados	Número	4	4	No	8	Documentos	No

**13.3. Ponderación de Indicadores:**

Indicadores	Ponderación
Peso del componente de Producto en el proyecto	70%
Peso del componente de Gestión en el proyecto	30%

#### 14. Fuentes de financiación.

Código recurso	Tipo de recurso	Vigencia 2021	Vigencia 2022
10	Recursos corrientes – Aporte Nacional	\$ 2.545.426.593	\$ 7.140.806.847
13	Recursos del crédito externo		
20	Ingresos corrientes – Recursos Propios		
<b>Total</b>		<b>\$ 2.545.426.593</b>	<b>\$ 7.140.806.847</b>

Nombre: Felipe Enrique Guerra Olivella  
Cargo: Jefe Oficina de Planeación  
Gerente-Formulador  
Correo electrónico: felipe.guera@adr.gov.co

Nombre: Javier Enrique Cely Amézquita  
Cargo: Gestor Oficina de Planeación  
Apoyo a la formulación.  
Correo electrónico: javier.cely@adr.gov.co

Nota: Por los temas de aislamiento laboral a raíz de la Pandemia COVID-19, el documento va sin firma, es totalmente válido y guarda una trazabilidad en el Sistema Unificado de Inversión y Finanzas Públicas-SUIFP del DNP.