

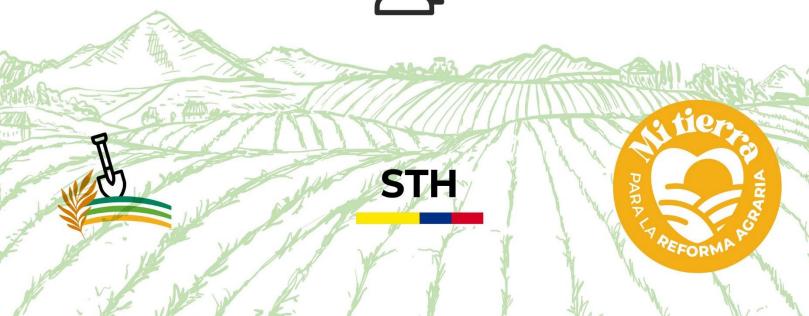




PLAN DE BIENESTAR SOCIAL E INCENTIVOS INSTITUCIONALES



2025







<u>1.</u>	INTRODUCCIÓN	3
<u>2.</u>	OBJETIVOS	4
<u>2.1.</u>	Objetivo General	4
<u>2.2.</u>	Objetivos Específicos	5
<u>3.</u>	PROPÓSITO	5
<u>4.</u>	MARCO NORMATIVO	5
<u>5.</u>	RESPONSABLES	9
<u>6.</u>	INSUMOS PARA LA FORMULACIÓN DEL PLAN DE BIENESTAR	10
<u>6.1.</u>	Resultados Encuesta de Evaluación y Diagnóstico para el Desarrollo del Talento Humano	<u>1</u> 10
<u>6.2.</u>	Resultados FURAG 2023	18
6.3.	Reporte Autodiagnóstico MIPG de Gestión del Código de Integridad y Buen Gobierno	23
<u>6.4.</u>	Resultados Medición Clima Laboral vigencia 2024	23
<u>6.5.</u>	Seguimiento Vinculación Formativa – Practicantes	40
7.	ÁREAS DE INTERVENCIÓN	42
8.	SEGUIMIENTO	44
<u>9.</u>	PLAN DE INCENTIVOS Y EQUIPOS DE TRABAJO	44
<u>9.1.</u>	Beneficiarios	45
<u>9.2.</u>	<u>Lineamientos</u>	45
<u>9.3.</u>	Tipo de Incentivos	45
<u>9.3.1.</u>	Incentivos Pecuniarios:	45
<u>9.3.2.</u>	Incentivos No Pecuniarios:	45
<u>9.4.</u>	Asignación de Incentivos	46
<u>9.4.1.</u>	Mejor Empleado de la Entidad:	46
9.4.2.	Mejor Empleado de Cada Nivel:	46
<u>9.4.3.</u>	Mejores Equipos de Trabajo:	46
<u>10.</u>	CÓDIGO DE INTEGRIDAD Y BUEN GOBIERNO	47
<u> 10.1.</u>	Nuestros Valores Código de Integridad ANT	
10.2.	Plan de Trabajo	49

Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0





1. INTRODUCCIÓN

Como preámbulo, debemos señalar que, el pilar fundamental de la Agencia Nacional de Tierras es su talento humano, la piedra angular desde la que se desarrolla su misión y con la que logrará llevar a cabo su visión como entidad. De manera que, el bienestar constituye una prioridad fundamental de nivel institucional; en consecuencia, la manera como se implementen las políticas y procedimientos en su manejo incidirá directamente en el éxito de la administración, el cumplimiento de los objetivos, el incremento en el índice de clima y cultura y demás metas institucionales.

La Subdirección de Talento Humano de la Agencia Nacional de Tierras, por su parte, es responsable en la formulación y gestión de las estrategias relacionadas con el Fortalecimiento de la Calidad de Vida Laboral, compuesto por el Plan de Bienestar Social e Incentivos Institucionales, el cual se enmarca en el Plan Estratégico de Talento Humano, lo que implica que el talento humano es eje central en el desarrollo organizacional para la prestación del servicio público, e impacta en el plan estratégico a través del fortalecimiento de su calidad de vida laboral.

Mencionado lo anterior y toda vez que la Subdirección de Talento Humano lidera la formulación del Plan Estratégico de Talento Humano, que articula, entre otros, el Plan de Bienestar Social e Incentivos Institucionales para la vigencia 2025, formulado en virtud del Programa Nacional de Bienestar 2023 – 2026 del DAFP, las necesidades detectadas en la encuesta de evaluación y diagnóstico para el desarrollo del talento humano, realizada a los colaboradores de la Entidad. Además, se tuvieron en cuenta los resultados de FURAG 2023, así como el autodiagnóstico MIPG – STH.

Es de precisar que en cumplimiento de lo señalado en la Circular Conjunta No. 100-012-2023 expedida por la Ministra del Trabajo y el Director del Departamento Administrativo de la Función Pública, en el marco del fortalecimiento del diálogo social y del Acuerdo Nacional Estatal 2023 celebrado entre el Gobierno Nacional y las organizaciones sindicales, el Secretario General de la Agencia Nacional de Tierras, a través de comunicado No. 202461010329601 del 25 de noviembre de 2024, invitó al Sindicato SINTRADER, a través de su Presidente, a participar activamente en la construcción, diseño y socialización de los planes institucionales de Capacitación, Bienestar Social e Incentivos y Seguridad y Salud en el Trabajo.

La Agencia Nacional de Tierras ha venido trabajando para fortalecer el Plan Anual de Bienestar Social e Incentivos Institucionales, de tal forma que se desarrollen actividades acordes a las necesidades y expectativas de los servidores de la Entidad y su grupo familiar, que favorezcan el desarrollo de la

Dirección: Calle 43 No. 57-41 - Bogotá, Colombia

Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0





4

creatividad, la identidad, la participación, el desarrollo profesional y la seguridad laboral de los servidores públicos de la Entidad, así como la eficiencia y efectividad en su desempeño.

Para la vigencia 2025 se busca continuar fortaleciendo los ejes mencionados en el programa nacional de bienestar 2023 – 2026 del DAFP, mediante la adopción y ejecución de actividades que estén orientadas bajos los parámetros establecidos en el mismo, y a su vez tener en cuenta las necesidades detectadas en la encuesta de evaluación y diagnóstico para el desarrollo del talento humano.

Para dar cumplimiento al Programa de Bienestar Social e Incentivos Institucionales para la vigencia 2025, se contemplará el apoyo de entidades como:

- Entidad Administradora de Riesgos Laborales
- Fondos de Pensiones y Cesantías
- Caja de Compensación Familiar
- Entidades Promotoras de Salud
- Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP
- Diferentes instituciones con las que se tenga alianzas estratégicas, así como el establecimiento de nuevas alianzas con empresas públicas y privadas.

2. OBJETIVOS

2.1. Objetivo General

Diseñar y ejecutar actividades y programas que contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida de los servidores públicos de la Agencia Nacional de Tierras, que contribuyan a mantener un equilibrio entre su vida personal, familiar y laboral y se fomente su productividad social, gracias a la motivación y al reconocimiento por su buen desempeño, promoviendo la identidad y la vocación por el buen servicio público. Además, no podemos dejar de lado la importancia que tiene para la ANT orientar las acciones de sus servidores públicos en el marco de la transparencia, la integridad y la honestidad por medio del Código de Integridad y Buen Gobierno.

Dirección: Calle 43 No. 57-41 - Bogotá, Colombia

Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0





2.2. Objetivos Específicos

- Ejecutar actividades en materia de Bienestar Social e Incentivos Institucionales, alineadas a las necesidades institucionales, individuales y familiares de los servidores de la Agencia Nacional de Tierras.
- Desarrollar estrategias y buenas prácticas que generen equilibrio entre la vida laboral y familiar de los servidores públicos.
- Promover un clima laboral satisfactorio en la Agencia Nacional de Tierras.
- Fortalecer la apropiación de los valores institucionales en función de una cultura de servicio que privilegie la responsabilidad social, genere compromiso y sentido de pertenencia e identidad institucional.
- Diseñar mecanismos de bienestar laboral a través de medios virtuales en el marco de la transformación digital.
- Reconocer a los mejores servidores de carrera administrativa y de libre nombramiento y remoción, de los diferentes niveles jerárquicos según lo dispuesto en el Decreto No. 1083 de 2015, expedida por el Departamento Administrativo de la Función Pública.
- Propiciar el desarrollo de una cultura de trabajo enmarcada en la participación, la creatividad y productividad al interior de la Agencia Nacional de Tierras; mediante el reconocimiento de los mejores servidores de carrera, libre nombramiento y remoción según nivel jerárquico, con niveles de desempeño sobresaliente, y el mejor equipo de trabajo; a fin de promover el compromiso, la transformación e innovación institucional.
- Orientar las actuaciones de los servidores públicos de la Agencia Nacional de Tierras a través del Código de Integridad y Buen Gobierno, para desarrollar su gestión diaria hacia el logro de los objetivos y el cumplimiento de la Misión y Visión de la Entidad, en el marco de una cultura de honestidad, integridad y transparencia.

3. PROPÓSITO

Ejecutar las actividades contenidas en el programa de Bienestar Social e Incentivos Institucionales, de acuerdo con las necesidades e intereses detectados en los servidores de la entidad, teniendo en cuenta los ejes que componen el Plan Nacional de Bienestar.

4. MARCO NORMATIVO

A continuación, se presenta el marco legal aplicable a los planes objeto de este documento:

Dirección: Calle 43 No. 57-41 - Bogotá, Colombia

Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0





Normatividad	Artículo	Aplicación
Decreto Ley No. 1567 de 1998 Título II Sistema de Estímulos	Artículo 13°. El cual establece el Sistema de Estímulos, conformado por el conjunto interrelacionado y coherente de políticas, planes, entidades, disposiciones legales y programas de bienestar e incentivos que interactúan con el propósito de elevar los niveles de eficiencia, satisfacción, desarrollo y bienestar de los empleados del Estado en el desempeño de su labor y de contribuir al cumplimiento efectivo de los resultados institucionales. Artículo 18°. A través de los programas de bienestar social y de los programas de incentivos que formulen y ejecuten las entidades, se pondrá en funcionamiento el sistema de estímulos para los empleados. Artículo 19°. Las entidades públicas están en la obligación de organizar anualmente, para sus empleados, programas de	Plan de
para los Empleados del Estado.	bienestar social e incentivos.	Bienestar e Incentivos
	Artículo 26°. Los programas de incentivos, como componentes tangibles del Sistema de Estímulos, deberán orientarse a: 1. Crear condiciones favorables al desarrollo del trabajo para que el desempeño laboral cumpla con los objetivos previstos. 2. Reconocer o premiar los resultados del desempeño en niveles de excelencia. Los programas de incentivos dirigidos a crear condiciones favorables al buen desempeño se desarrollarán a través de proyectos de calidad de vida laboral, y los programas de incentivos que buscan reconocer el desempeño en niveles de excelencia se estructurarán a través de planes de incentivos.	
	Artículo 29°. Establece que los Planes de Incentivos para los empleados se orientarán a reconocer los desempeños individuales del mejor empleado de la entidad y de cada uno de los niveles jerárquicos que la conforman, así como el de los equipos de trabajo que alcancen niveles de excelencia.	
Ley 2195 de 2022	Por medio de la cual se adoptan medidas en materia de transparencia, prevención y lucha contra la corrupción y se dictan otras disposiciones.	Transparencia / lucha contra la corrupción.

Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0





Normatividad	Artículo	Aplicación
Ley 909 del 23 de septiembre de 2004	Artículo 36°: Con el propósito de elevar los niveles de eficiencia, satisfacción y desarrollo de los empleados en el desempeño de su labor y de contribuir al cumplimiento efectivo de los resultados institucionales, las entidades deberán implementar programas de bienestar e incentivos, de acuerdo con las normas vigentes y las que desarrollen la presente Ley.	Plan de Bienestar e Incentivos
Decreto No. 1227 de 2005. Capítulo II	Artículo 69, dispone que las entidades deberán organizar programas de estímulos con el fin de motivar el desempeño eficaz y el compromiso de sus empleados. Los estímulos se implementarán a través de programas de bienestar social.	Plan de Incentivos
	Artículo 2.2.10.1 Programas de estímulos. Las entidades deberán organizar programas de estímulos con el fin de motivar el desempeño eficaz y el compromiso de sus empleados. Los estímulos se implementarán a través de programas de bienestar social.	Sistema de Estímulos
Decreto No. 1083 de 2015	Artículo 2.2.10.2 Beneficiarios. Las entidades públicas, en coordinación con los organismos de seguridad y previsión social, podrán ofrecer a todos los empleados y sus familias los programas de protección y servicios sociales que se relacionan a continuación: 1. Deportivos, recreativos y vacacionales. 2. Artísticos y culturales. 3. Promoción y prevención de la salud. 4. Capacitación informal en artes y artesanías u otras modalidades que conlleven la recreación y el bienestar del empleado y que puedan ser gestionadas en convenio con Cajas de Compensación u otros organismos que faciliten subsidios o ayudas económicas. 5. Promoción de programas de vivienda ofrecidos por el Fondo Nacional del Ahorro, los Fondos de Cesantías, las Cajas de Compensación Familiar u otras entidades que hagan sus veces, facilitando los trámites, la información pertinente y presentando ante dichos organismos las necesidades de vivienda de los empleados. Parágrafo 1°. (Modificado por el Decreto Nacional 4661 de 2005). El cual define: Los programas de educación no formal y de educación superior, estarán dirigidos a los empleados públicos. También se podrán beneficiar de estos programas las familias de los empleados públicos, cuando la entidad cuente con recursos apropiados en sus respectivos presupuestos para el efecto	Plan de Bienestar

Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0





Normatividad	Artículo	Aplicación
	Parágrafo 2°. (Modificado por el Decreto 051 de 2018, art. 4)) Para los efectos de este artículo se entenderá por familia el cónyuge o compañero(a) permanente, los padres del empleado y los hijos hasta los 25 años o discapacitados mayores que dependan económicamente del servidor.	
	Artículo 2.2.10.3. Los programas de bienestar orientados a la protección y servicios sociales no podrán suplir las responsabilidades asignadas por la ley a las Cajas de Compensación Familiar, las Empresas Promotoras de Salud, los Fondos de Vivienda y Pensiones y las Administradoras de Riesgos Laborales.	Plan de Bienestar
	Artículo 2.2.10.6 . Los programas de bienestar responderán a estudios técnicos que permitan, a partir de la identificación de necesidades y expectativas de los empleados, determinar actividades y grupos de beneficiarios bajo criterios de equidad, eficiencia mayor cubrimiento institucional.	Biolicotal
	Artículo 2.2.10.7. De conformidad con el artículo 24 del Decreto ley 1567 de 1998 y con el fin de mantener niveles adecuados de calidad de vida laboral, las entidades deberán efectuar los siguientes programas: 1. Medir el clima laboral, por lo menos cada dos años y definir, ejecutar y evaluar estrategias de intervención. 2. Evaluar la adaptación al cambio organizacional y adelantar acciones de preparación frente al cambio y de desvinculación laboral asistida o readaptación laboral cuando se den procesos de reforma organizacional. 3. Preparar al pre pensionado para el retiro del servicio. 4. Identificar la cultura organizacional y definir los procesos para la consolidación de la cultura deseada. 5. Fortalecer el trabajo en equipo.6. Adelantar programas de incentivos.	Intervención Clima Laboral
	Artículo 2.2.10.8. Los planes de incentivos, enmarcados dentro de los planes de bienestar social, tienen por objeto otorgar reconocimientos por el buen desempeño, propiciando así una cultura de trabajo orientada a la calidad y productividad bajo un esquema de mayor compromiso con los objetivos de las entidades.	Plan de Bienestar e Incentivos
Decreto No. 1499 de 2017	Por medio del cual todos los componentes del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) entraron en vigencia para las entidades en las cuales debe aplicarse.	MIPG

Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0





Normatividad	Artículo	Aplicación
Directiva Presidencial No 9 de 2018 – Política de Austeridad. (<u>Directiva DEROGADA por la</u> <u>Directiva 08 de 2022</u>)	Dentro de una política pública de austeridad, eficiencia, economía y efectividad que debe prevalecer en la rama ejecutiva del orden nacional, y con el fin de obrar de manera responsable y hacer prevalecer el principio de economía, en el marco de las normas sobre austeridad del gasto público. (Directiva DEROGADA por la Directiva 08 de 2022) A través de la presente directiva se imparten medidas para fortalecer la racionalización, la probidad y la eficiencia del gasto público, en desarrollo de los principios que rigen la función pública.	Sistema de Estímulos – Plan de Bienestar e Incentivos
Programa Nacional de Bienestar: 2023-2026	Instrumento desarrollado por el Departamento Administrativo de la Función Pública, para desarrollar estrategias de bienestar, el cual sirve como guía para actualizar y complementar el sistema de estímulos de acuerdo con lo establecido en el Decreto-Ley 1567 de 1998 y en el Decreto 1083 de 2015, cuyo propósito es el de contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los servidores públicos en el marco de la gestión estratégica del talento humano, estamos enfocados en aportar con acciones concretas al bienestar y la motivación de las personas que le sirven al Estado y al país. En cumplimiento de lo señalado en Circular Conjunta No. 100-012-2023 expedida por la Ministra del Trabajo y el Director del Departamento Administrativo de la Función Pública, en el marco del fortalecimiento del diálogo social y del Acuerdo Nacional Estatal 2023 celebrado entre el Gobierno Nacional y las organizaciones sindicales, el Secretario General de la Agencia Nacional de Tierras, a través de comunicado No. 202461010329601 del 25 de noviembre de 2024, invitó al Sindicato SINTRADER, a través de su Presidente, a participar activamente en la construcción, diseño y socialización de los planes institucionales de Capacitación, Bienestar Social e Incentivos y Seguridad y Salud en el Trabajo.	Sistema de Estímulos – Plan de Bienestar e Incentivos

5. RESPONSABLES

Será responsabilidad de la Subdirección de Talento Humano la identificación, consolidación y análisis de las necesidades de bienestar de los servidores públicos y sus familias por medio de las herramientas disponibles para dicho trabajo, así como realizar la formulación del Plan de Bienestar Social e Incentivos Institucionales, su ejecución, evaluación y seguimiento.

Dirección: Calle 43 No. 57-41 - Bogotá, Colombia

Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0



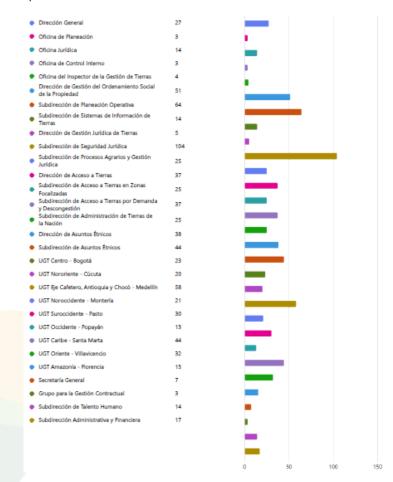


6. INSUMOS PARA LA FORMULACIÓN DEL PLAN DE BIENESTAR

6.1. Resultados Encuesta de Evaluación y Diagnóstico para el Desarrollo del Talento Humano

Se realizó la encuesta de Evaluación y Diagnóstico para el Desarrollo del Talento Humano de las actividades relacionadas con Bienestar, Capacitación y Seguridad y Salud en el Trabajo, llevadas a cabo durante la vigencia 2024. Esta fue enviada desde el 12 de noviembre hasta el 22 de noviembre de 2024, por el correo electrónico de talento humano, a todos los colaboradores de la Entidad. Se contó con la participación de 817 colaboradores de todas las dependencias de la Entidad que respondieron dicha encuesta y autorizaron el uso de la información suministrada. Para esta encuesta se tuvo en cuenta la percepción por parte de los contratistas; no obstante, la calificación respecto al nivel de satisfacción de las actividades proviene de los funcionarios de la Entidad.

Gráfica 1. Participación por Dependencias ANT



Fuente: Encuesta Evaluación y Diagnóstico para el Desarrollo del Talento Humano 2024

Dirección: Calle 43 No. 57-41 - Bogotá, Colombia

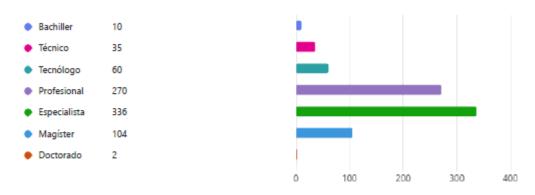
Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0





Está gráfica indica el número de colaboradores de cada dependencia donde la Agencia Nacional de Tierras tiene presencia a nivel nacional que respondió la encuesta de evaluación y diagnóstico. Se puede evidenciar que la participación en la encuesta se dio por parte de todas las sedes de la Entidad.

Gráfica 2. Nivel de escolaridad ANT



Fuente: Encuesta Evaluación y Diagnóstico para el Desarrollo del Talento Humano 2024

Esta gráfica muestra el nivel de escolaridad de la población que dio respuesta a la encuesta de evaluación y diagnóstico. La mayoría de los colaboradores son profesionales especializados.

Grafica 3. Tiempo de vinculación en la Entidad



Fuente: Encuesta Evaluación y Diagnóstico para el Desarrollo del Talento Humano 2024

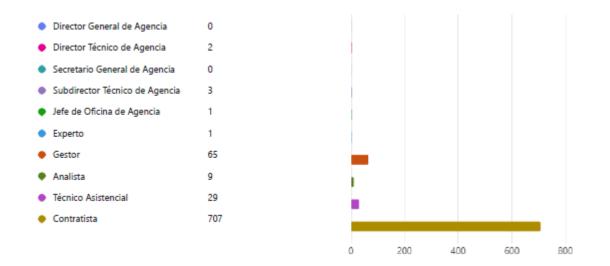
Esta gráfica evidencia el tiempo que los colaboradores llevan desempeñando sus funciones para la ANT. La mayor parte de la población que respondió la encuesta de evaluación y diagnostico lleva entre 0 – 6 meses de vinculada a la Entidad.

Gráfica 4. Cargo actual

Dirección: Calle 43 No. 57-41 - Bogotá, Colombia Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0







Fuente: Encuesta Evaluación y Diagnóstico para el Desarrollo del Talento Humano 2024

Esta gráfica evidencia el cargo que los colaboradores desempeñan en la ANT. La mayor parte de la población que respondió la encuesta de evaluación y diagnostico ocupa el cargo de contratista en la Entidad.

Gráfica 5. Recibir información por el correo de bienestar social e incentivos



Fuente: Encuesta Evaluación y Diagnóstico para el Desarrollo del Talento Humano 2024

Esta gráfica evidencia que los colaboradores están de acuerdo con continuar recibiendo información de las actividades del plan de bienestar por medio del correo de bienestar social e incentivos institucionales.

Gráfica 6. Participación en actividades del plan de bienestar

Dirección: Calle 43 No. 57-41 - Bogotá, Colombia

Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0



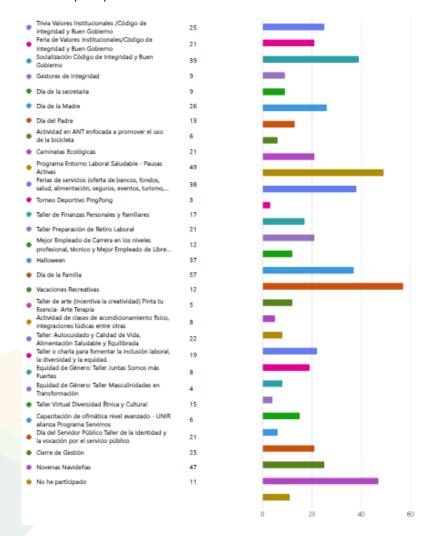




Fuente: Encuesta Evaluación y Diagnóstico para el Desarrollo del Talento Humano 2024

En esta gráfica podemos observar que la mayor parte de los colaboradores de la ANT están interesados en seguir participando y haciendo parte de las actividades del plan de bienestar social e incentivos institucionales.

Gráfica 7. Actividades en las cuales participó



Fuente: Encuesta Evaluación y Diagnóstico para el Desarrollo del Talento Humano 2024





En esta gráfica se puede ver que hubo participación en todas las actividades relacionadas con el plan de bienestar e incentivos de la vigencia 2024.

Gráfica 8. Información suficiente de las actividades de bienestar



Fuente: Encuesta Evaluación y Diagnóstico para el Desarrollo del Talento Humano 2024

La gráfica refleja que la percepción de la mayoría de los colaboradores es positiva respecto a la cantidad de información que se les comparte de las actividades del plan de bienestar social e incentivos institucionales.

Gráfica 9. Apreciación de las estrategias y actividades del plan de bienestar e incentivos 2024



Fuente: Encuesta Evaluación y Diagnóstico para el Desarrollo del Talento Humano 2024

La gráfica muestra la apreciación de los colaboradores de la Entidad relacionada con las estrategias y actividades desarrolladas en el plan de bienestar social e incentivos 2024, la cual fue positiva.

Dirección: Calle 43 No. 57-41 - Bogotá, Colombia

Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0





Así mismo, se puede continuar fortaleciendo el plan de bienestar e incentivos para la vigencia 2024 y futuras. Por lo cual se profundizó en la encuesta de evaluación y diagnóstico, y estos son los temas para fortalecer según la población que dio respuesta a dicha encuesta:

- Actividades que promuevan el uso del gimnasio
- Hábitos de vida saludable
- Taller de Finanzas personales y familiares
- Talleres de autocuidado, vida saludable y actividades lúdicas
- Pausas Activas
- Actividad enfocada a promover el uso de la bicicleta
- Actividades que involucren a los niños de las UGT en el Halloween

Gráfica 10. Modalidad actividades valores corporativos



Fuente: Encuesta Evaluación y Diagnóstico para el Desarrollo del Talento Humano 2024

Esta gráfica muestra la preferencia de los colaboradores que dieron respuesta a la encuesta de evaluación y diagnóstico para llevar a cabo las actividades de interiorización de los valores corporativos que contiene nuestro código de integridad y buen gobierno.

Gráfica 11. Conocimiento de los valores corporativos



Fuente: Encuesta Evaluación y Diagnóstico para el Desarrollo del Talento Humano 2024

Dirección: Calle 43 No. 57-41 - Bogotá, Colombia

Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0





16

En esta gráfica podemos evidenciar que los colaboradores si conocen cuales son los valores corporativos que se encuentran en nuestro código de integridad y buen gobierno.

Gráfica 12. Conmemoración de los valores corporativos



Fuente: Encuesta Evaluación y Diagnóstico para el Desarrollo del Talento Humano 2024

La gráfica muestra que la percepción de los colaboradores de la Entidad es que se conmemoraron los valores corporativos de nuestro código de integridad y buen gobierno.

Gráfica 13. Nivel de satisfacción con el plan de bienestar e incentivos 2024



Fuente: Encuesta Evaluación y Diagnóstico para el Desarrollo del Talento Humano 2024

La gráfica muestra la percepción positiva que tienen los colaboradores de la ANT ya que la mayoría expresó que se encuentra muy satisfecho con la ejecución que se llevó a cabo en la vigencia 2024 del plan de bienestar e incentivos.

Gráfica 14. Conocimiento del plan de incentivos

Dirección: Calle 43 No. 57-41 - Bogotá, Colombia

Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0







Fuente: Encuesta Evaluación y Diagnóstico para el Desarrollo del Talento Humano 2024

En la gráfica se puede evidenciar que la mayor parte de los funcionarios de carrera administrativa si conoce el plan de incentivos de la Entidad.

Gráfica 15. Relación del plan de incentivos y el desempeño y compromiso de los funcionarios de la Entidad



Fuente: Encuesta Evaluación y Diagnóstico para el Desarrollo del Talento Humano 2024

En esta gráfica se puede observar que el plan de incentivos de la ANT fortalece el desempeño y el compromiso de los funcionarios de carrera administrativa con la Agencia Nacional de Tierras.

Gráfica 16. Está de acuerdo con el Plan de Incentivos que otorga la ANT







Fuente: Encuesta Evaluación y Diagnóstico para el Desarrollo del Talento Humano 2024

En la gráfica se puede evidenciar que la mayor parte de los funcionarios de carrera administrativa de la Agencia se encuentran de acuerdo con el plan de incentivos de la Agencia Nacional de Tierras.

Gráfica 17. Incentivos adicionales



Fuente: Encuesta Evaluación y Diagnóstico para el Desarrollo del Talento Humano 2024

En esta gráfica se puede ver que los funcionarios de carrera administrativa de la ANT están de acuerdo con las dos propuestas, por desempeño individual e incentivos por equipos de trabajo en el plan de incentivos de las próximas vigencias.

6.2. Resultados FURAG 2023

En el mes de julio 2024, el Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP socializó los resultados obtenidos de la Medición del Desempeño Institucional FURAG 2023, con las diferentes entidades del orden nacional y territorial, el propósito de la medición de la vigencia 2023 consistió en brindar información necesaria para que las entidades, en el nivel nacional y territorial, identifiquen los avances y necesidades de mejora en materia de gestión institucional y control interno, y emprendan acciones de intervención para avanzar en términos de eficiencia y eficacia, en la gestión institucional.

Dirección: Calle 43 No. 57-41 - Bogotá, Colombia

Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0





A continuación, se presenta el detalle de los resultados obtenidos en relación con la Agencia Nacional de Tierras y a las Políticas a cargo de la Subdirección de Talento Humano.

El Índice de Desempeño Institucional fue de 82,5 lo que la ubica por encima del promedio del Sector Agropecuario, Pesquero y de Desarrollo Rural con 80,6, como se puede apreciar en la siguiente gráfica:

Grafica 18. Resultados Índice de Desempeño Institucional - ANT



Fuente: Resultados desempeño institucional Nación, Rama Ejecutiva - ANT 2023

La Subdirección de Talento Humano ha tenido un papel importante en atención a los resultados obtenidos por la entidad, teniendo en cuenta que tiene a cargo la Dimensión de Talento Humano, que como podemos observar en la siguiente gráfica.

A continuación, se puede observar los resultados obtenidos:

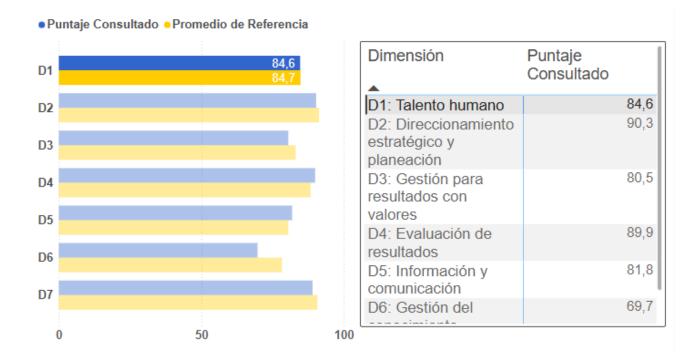
Grafica 19. Resultados Índices Dimensiones de Gestión y Desempeño

Dirección: Calle 43 No. 57-41 - Bogotá, Colombia

Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0







Fuente: Resultados desempeño institucional Nación, Rama Ejecutiva - ANT 2023

Se logra evidenciar que la Dimensión de Talento Humano logró un puntaje del 84,6 obteniendo un puntaje superior del promedio de referencia y así mismo contribuyendo a los resultados de desempeño institucional de la Agencia.

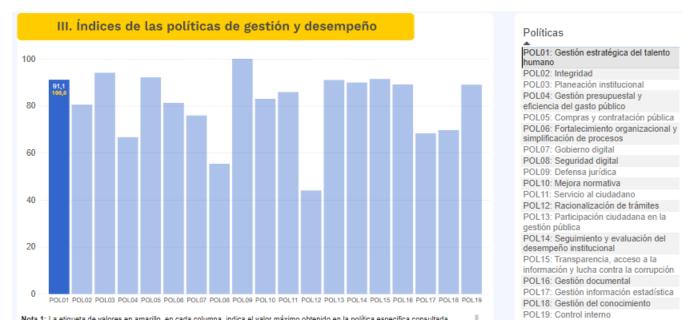
Grafica 20. Resultados Índices de las Políticas de Gestión y Desempeño – Política Gestión del Talento Humano

Dirección: Calle 43 No. 57-41 - Bogotá, Colombia

Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0







Fuente: Resultados desempeño institucional Nación, Rama Ejecutiva - ANT 2023

En relación con los resultados de las políticas de gestión y desempeño, la Política de Gestión Estratégica del Talento Humano a cargo de la Subdirección de Talento Humano logró un resultado de 91,1 siendo la quinta política en obtener mayor resultado correspondiente a nivel institucional.

Grafica 21. Resultado Política Gestión del Talento Humano

POL01: Gestión estratégica del talento humano indice consultado

Sector	Puntaje Consultado
☐ AGROPECUARIO, PESQUERO Y DE DESARROLLO RURAL	
AGENCIA DE DESARROLLO RURAL	77,4
AGENCIA NACIONAL DE TIERRAS	91,1
AUTORIDAD NACIONAL DE ACUICULTURA Y PESCA	85,7
INSTITUTO COLOMBIANO AGROPECUARIO	71,7
MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL	75,4
UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTION DE RESTITUCION DE TIERRAS DESPOJADAS	94,3
UNIDAD DE PLANIFICACION DE TIERRAS RURALES, ADECUACION DE TIERRAS Y USOS AGROPECUARIOS	90,7

Fuente: Resultados desempeño institucional Nación, Rama Ejecutiva - ANT 2023

Dirección: Calle 43 No. 57-41 - Bogotá, Colombia

Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0





El resultado obtenido en la Política Gestión del Talento Humano 91.1 se encuentra por encima del logrado obtenido por el sector administrativo Agropecuario, Pesquero y de Desarrollo Rural 84.

III. Índices de las políticas de gestión y desempeño Políticas POL01: Gestión estratégica del talento 100 POL02: Integridad POL03: Planeación institucional POL04: Gestión presupuestal y 80 eficiencia del gasto público POL05: Compras y contratación pública POL06: Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos POL07: Gobierno digital 60 POL08: Seguridad digital POL09: Defensa jurídica POL10: Mejora normativa OL11: Servicio al ciudadano 40 POL12: Racionalización de trámites POL13: Participación ciudadana en la nestión pública POL14: Seguimiento y evaluación del 20 desempeño institucional POL15: Transparencia, acceso a la información y lucha contra la corrupción POL16: Gestión documental POL17: Gestión información estadística 0 POL18: Gestión del conocimiento POL19: Control interno

Grafica 22. Resultados Índices de las Políticas de Gestión y Desempeño – Política de Integridad

Fuente: Resultados desempeño institucional Nación, Rama Ejecutiva - ANT 2023

Como se lo logra observar en la gráfica, la Política de Integridad obtuvo un resultado de 80.5 lo cual lo ubica por encima del sector administrativo 78.

Grafica 23. Resultado Política de Integridad

POL02: Integridad indice consultado	
Sector	Puntaje Consultado
☐ AGROPECUARIO, PESQUERO Y DE DESARROLLO RURAL	
AGENCIA DE DESARROLLO RURAL	72,4
AGENCIA NACIONAL DE TIERRAS	80,5
AUTORIDAD NACIONAL DE ACUICULTURA Y PESCA	64,2
CORPORACION COLOMBIANA DE INVESTIGACION AGROPECUARIA	75,6
INSTITUTO COLOMBIANO AGROPECUARIO	87,8
MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL	67,5
UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTION DE RESTITUCION DE TIERRAS DESPOJADAS	83,7
UNIDAD DE PLANIFICACION DE TIERRAS RURALES, ADECUACION DE TIERRAS Y USOS AGROPECUARIOS	83,7

Fuente: Resultados desempeño institucional Nación, Rama Ejecutiva - ANT 2023

Dirección: Calle 43 No. 57-41 - Bogotá, Colombia

Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0





6.3. Reporte Autodiagnóstico MIPG de Gestión del Código de Integridad y Buen Gobierno

La Subdirección de Talento Humano mediante el Autodiagnóstico de Gestión Código de Integridad del MIPG, dispuesto por el Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP, realizó el seguimiento y desarrollo de la gestión realizada durante la vigencia 2024, en los componentes de: Condiciones institucionales idóneas para la implementación y gestión del Código de Integridad y Promoción de la gestión del Código de Integridad.

6.4. Resultados Medición Clima Laboral Vigencia 2024

Se realizó la encuesta de Clima Laboral relacionada con la percepción de los colaboradores de la Agencia Nacional de Tierras (ANT) sobre su entorno laboral, considerando las siguientes dimensiones: Relaciones Sociales, Participación, Recursos, Satisfacción, Carrera Profesional, Liderazgo, Colaboración, Comunicación y Crecimiento y Desarrollo. Esta fue enviada desde el 01 de noviembre hasta el 20 de noviembre de 2024, por el correo electrónico de talento humano, a todos los colaboradores de la Entidad. Se contó con la participación de 563 colaboradores de todas las dependencias de la Entidad que respondieron dicha encuesta y autorizaron el uso de la información suministrada. Para esta encuesta se tuvo en cuenta la percepción por parte de los contratistas; no obstante, la calificación respecto al nivel de satisfacción de las actividades proviene de los funcionarios de la Entidad.

El estudio sigue un enfoque cuantitativo. Los datos fueron recolectados a través de un cuestionario estructurado que permitió la cuantificación de las percepciones de los colaboradores sobre el clima y cultura laboral, representando los resultados a través de baremos numéricos. Instrumento de Evaluación: Las siguientes dimensiones, basadas en el modelo de Pritchard y Karasick (Sandoval, 2004), se utilizaron para la construcción del instrumento de evaluación del clima y cultura organizacional, construyendo un cuestionario que consta de 31 preguntas, agrupadas en 9 dimensiones clave:

Relaciones Sociales: Hace referencia a la calidad de las interacciones entre los miembros de la Entidad. Incluye el nivel de confianza, respeto y apoyo mutuo entre los compañeros de trabajo y entre los colaboradores y la dirección. Un ambiente con buenas relaciones sociales promueve la colaboración y la cohesión del equipo.

Participación: Involucra el grado en el que los colaboradores son tomados en cuenta en la toma de decisiones y la planificación dentro de la Entidad. La participación contribuye al sentido de pertenencia y compromiso de los colaboradores, impactando positivamente en su motivación y desempeño.

Recursos: Se refiere a la disponibilidad y adecuación de los recursos materiales y tecnológicos que la Entidad proporciona a los colaboradores para el correcto desempeño de sus funciones. Estos recursos incluyen herramientas, equipos, infraestructura y cualquier otro insumo necesario para llevar a cabo el trabajo de manera eficiente.

Dirección: Calle 43 No. 57-41 - Bogotá, Colombia

Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0





Satisfacción: Dimensión que evalúa el grado de conformidad y bienestar que experimentan los colaboradores en relación con sus roles, las condiciones de trabajo, la compensación económica y las oportunidades de desarrollo dentro de la Entidad. Un alto nivel de satisfacción laboral generalmente se relaciona con un buen clima laboral.

Carrera Profesional: Hace referencia a las oportunidades de desarrollo profesional y crecimiento que la Entidad ofrece a sus colaboradores. Incluye aspectos como promociones, formación continua, capacitación y planes de carrera. Una carrera profesional bien estructurada aumenta la motivación y el compromiso a largo plazo.

Liderazgo: Evalúa la calidad y estilo de liderazgo de los directivos y supervisores dentro de la Entidad. Se enfoca en la capacidad de los líderes para inspirar, dirigir, motivar y guiar a los colaboradores, así como en su habilidad para resolver conflictos y tomar decisiones efectivas.

Colaboración: Dimensión que mide el nivel de cooperación entre los miembros de la Entidad. Implica la capacidad de trabajar juntos hacia objetivos comunes, compartiendo conocimientos, responsabilidades y recursos. Una cultura de colaboración promueve un trabajo en equipo efectivo y un ambiente de apoyo mutuo.

Comunicación: Hace referencia a la efectividad de los canales de comunicación dentro de la Entidad. Esto incluye la claridad, apertura y frecuencia de la comunicación entre los colaboradores y la dirección, así como la existencia de espacios para el feedback. Una comunicación eficiente es clave para la resolución de problemas y la alineación de objetivos.

Crecimiento y Desarrollo: Evalúa las oportunidades de formación y capacitación que la Entidad ofrece para mejorar las habilidades técnicas e interpersonales de los colaboradores. Incluye el acceso a programas de desarrollo profesional y el apoyo al avance en la carrera, contribuyendo a la motivación y compromiso de los funcionarios.

Escala de Respuesta: Para cada pregunta, se ofrece una escala tipo Likert con las siguientes opciones:

- Totalmente de acuerdo (5)
- De acuerdo (4)
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)
- En desacuerdo (2)
- Totalmente en desacuerdo (1)

Procedimiento de Análisis: Los datos recolectados se tabulan y analizan utilizando un formato previamente establecido en Excel. Los resultados se categorizan en los siguientes niveles de clima laboral:





Clima organizacional Excelente 5
Clima organizacional Moderado 3 a 4
Clima organizacional Critico 1 a 2

Metodología utilizada en la encuesta de Clima Laboral:

Procedimiento

Para la aplicación del instrumento, se realizó una campaña de sensibilización previa motivando a la participación, posteriormente se realizó él envió a los correos electrónicos institucionales de cada colaborador donde se compartió el enlace para el acceso individual a la plataforma del cuestionario de evaluación del Clima Laboral con su respectivo instructivo. La recolección de datos se redireccionó al formato de análisis de datos de manera automática por el sistema utilizado.

Análisis y Resultados

Luego de la aplicación del cuestionario, los resultados se analizaron globalmente, por edad, género y por dependencias específicas de la Entidad, con el fin de proporcionar una visión clara del estado del clima laboral dentro de la ANT. Cada área evaluada recibió una clasificación según los baremos mencionados (Excelente, Moderado o Crítico), lo que permitió identificar áreas de mejora y fortalecer la gestión del recurso humano. Es importante aclarar que se referirá a clima laboral en el entendido que se incluyen aspectos de cultura organizacional tenidos en cuenta en el proceso de evaluación y análisis.

Población y muestra

El presente estudio se realizó a 563 funcionarios de la Agencia Nacional de Tierras, así:

Dirección: Calle 43 No. 57-41 - Bogotá, Colombia

Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0





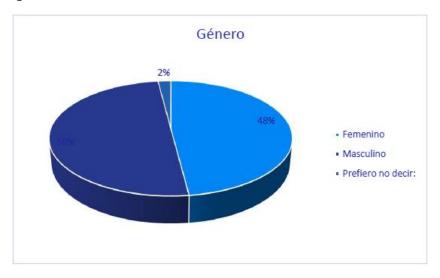
(DP) Dependencia:	No.
DIRECCIÓN DE ACCESO A TIERRAS	52
DIRECCIÓN DE GESTIÓN DE ORDENAMIENTO SOCIAL DE LA	49
PROPIEDAD	
DIRECCIÓN DE GESTIÓN JURÍDICA	2
DIRECCIÓN GENERAL	12
OFICINA DE CONTROL INTERNO	1
OFICINA DE PLANEACIÓN	1
OFICINA DEL INSPECTOR DE LA GESTIÓN DE TIERRAS	4
OFICINA JURÍDICA	9
SECRETARIA GENERAL	3
SUBDIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	23
SUBDIRECCIÓN ASUNTOS ETNICOS	36
SUBDIRECCIÓN DE ACCESO A TIERRAS EN ZONAS FOCALIZADAS	18
SUBDIRECCIÓN DE ACCESO A TIERRAS POR DEMANDA Y	11
DESCONGESTIÓN	
SUBDIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE TIERRAS DE LA NACIÓN	36
SUBDIRECCIÓN DE PLANEACIÓN OPERATIVA	32
SUBDIRECCIÓN DE PROCESOS AGRARIOS Y GESTIÓN OFICINA	22
JURÍDICA	
SUBDIRECCIÓN DE SEGURIDAD JURÍDICA	19
SUBDIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO	11
SUBDIRECCIÓN SISTEMAS DE INFORMACIÓN DE TIERRAS	10
UGT BOGOTÁ	22
UGT CÚCUTA	6
UGT FLORENCIA	15
UGT MEDELLÍN	45
UGT MONTERIA	26
UGT PASTO	20
UGT POPAYÁN	20
UGT SANTA MARTA	30
UGT VILLAVICENCIO	28

Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0





Perfil Sociodemográfico



La distribución de género es bastante equitativa entre hombres y mujeres, lo que refleja un equilibrio importante en la diversidad de perspectivas dentro de la organización. Este equilibrio podría aprovecharse para promover políticas inclusivas de equidad de género, programas de liderazgo femenino y estrategias de sensibilización que fortalezcan el clima laboral. El 2% que opta por no revelar su género podría estar relacionado con una necesidad de mayor privacidad o un indicador de áreas de mejora en inclusión. Esto sugiere trabajar en la comunicación y la confianza para que los colaboradores se sientan cómodos expresando su identidad.



La mayoría de los colaboradores se concentra en el rango de (31 a 40 años), lo que indica una fuerza laboral madura y en etapas productivas intermedias. Este grupo probablemente aporta estabilidad y experiencia organizacional. Sin embargo, el rango más joven (18 a 30 años) representa solo el 18%, lo que puede indicar la necesidad de fortalecer estrategias de atracción y retención de talento joven

Dirección: Calle 43 No. 57-41 - Bogotá, Colombia

Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0

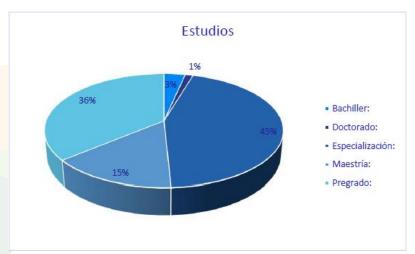




para garantizar la continuidad del conocimiento institucional. Por otro lado, el 17% de colaboradores mayores de 51 años refleja la importancia de crear programas específicos para esta población, como estrategias de transición a la jubilación, mentorías o roles consultivos, aprovechando su experiencia acumulada.



La mitad de los colaboradores se encuentra en estado civil casado, lo que sugiere la importancia de implementar políticas orientadas al equilibrio entre la vida laboral y personal, como horarios flexibles, permisos familiares y beneficios que impactan positivamente a los núcleos familiares. El 26% en unión libre y el 19% de solteros representan una población más diversa en términos de necesidades, especialmente en relación con espacios de socialización laboral o actividades que fomentan el sentido de pertenencia. La baja proporción de otros estados civiles (separados, divorciados, viudos, comprometidos) podría beneficiar de intervenciones inclusivas que consideren sus necesidades específicas.



Dirección: Calle 43 No. 57-41 - Bogotá, Colombia

Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0

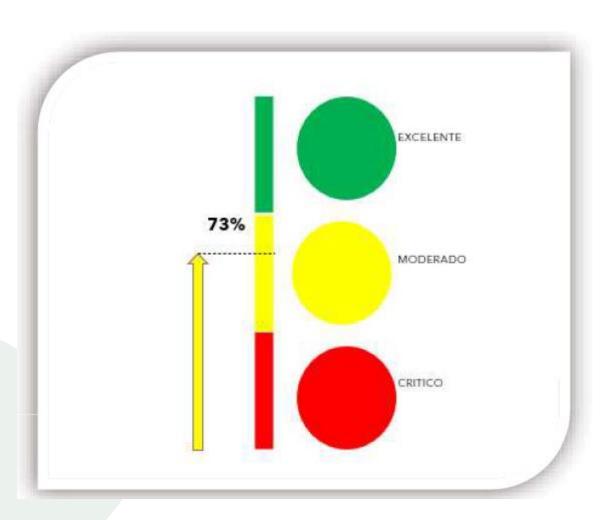




El 45% de los colaboradores cuenta con un nivel de educación secundaria (bachillerato), lo que indica que una proporción significativa del personal desempeña roles técnicos o administrativos. El 36% con estudios de pregrado refuerza esta tendencia, pero también señala oportunidades para fomentar el desarrollo profesional. Los niveles más altos de formación, como especialización (15%), maestría (3%) y doctorado (1%), reflejan que solo un segmento pequeño del personal está involucrado en funciones altamente estratégicas o de liderazgo técnico. Promover la educación continua y las alianzas con instituciones académicas podrían aumentar las capacidades técnicas y profesionales, beneficiando directamente los objetivos de la organización.

Resultados de Clima Laboral de la Agencia Nacional de Tierras.

A continuación, se describen los resultados obtenidos de 563 participantes evaluados, con base en los objetivos planteados.



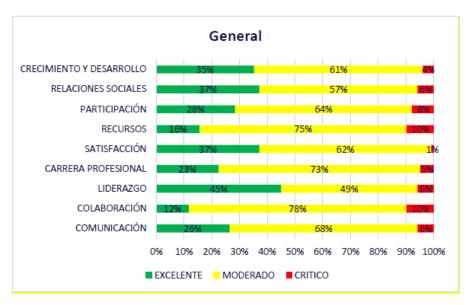
Dirección: Calle 43 No. 57-41 - Bogotá, Colombia

Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0





En general, el clima laboral en la ANT presenta una percepción mayoritariamente positiva, con un 73% de los colaboradores ubicados en la categoría moderada o excelente, lo que indica una funcionalidad general adecuada y un entorno que, en términos globales, permite el desarrollo de las actividades laborales de forma satisfactoria. Sin embargo, es importante prestar atención porcentual al crítico que, aunque reducido, señala áreas específicas que requieren intervenciones estratégicas para mejorar las percepciones y garantizar una experiencia laboral más equilibrada y positiva para todos los empleados.



El análisis de los resultados del clima laboral para la población general en cada dimensión, basado en el porcentaje predominante para los criterios excelente, moderado o crítico, sería el siguiente:

Crecimiento y desarrollo: La mayoría de los participantes (61%) perciben esta dimensión en un nivel moderado. Esto sugiere que, aunque existen esfuerzos en esta área, hay oportunidades de mejora para llevar a más personas hacia una percepción excelente.

Relaciones sociales: Con un 57% en el nivel moderado, esta dimensión también refleja que las interacciones sociales son aceptables, pero no óptimas. Sería beneficioso implementar estrategias que promuevan relaciones más sólidas y colaborativas.

Participación: El 64% de los participantes clasifican esta dimensión como moderada, lo que implica que la participación es adecuada, pero podría fortalecerse para fomentar un sentido de involucramiento más profundo.

Recursos: La mayoría (75%) evalúa los recursos como moderados, lo que podría indicar disponibilidad suficiente pero no necesariamente eficiente o adecuada para las necesidades.

Dirección: Calle 43 No. 57-41 - Bogotá, Colombia

Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0





Satisfacción: El nivel moderado también predomina en esta dimensión, con un 62%. Esto sugiere un nivel medio de satisfacción que podría incrementarse mediante la mejora de condiciones específicas.

Carrera profesional: La percepción en este ámbito es principalmente moderada (73%). Esto indica que los colaboradores ven potencial de crecimiento profesional, pero no con la solidez deseada.

Liderazgo: En esta dimensión, el 78% lo califica como moderado. Esto señala que el liderazgo es funcional, pero carece de elementos sobresalientes que inspiren a un mayor porcentaje de colaboradores.

Colaboración: Esta dimensión presenta una mayoría (78%) en el nivel moderado. Aunque la colaboración es percibida como adecuada, existe espacio para fomentar un trabajo más integrado y proactivo.

Comunicación: El 68% percibe la comunicación como moderada. Esto indica que, aunque hay esfuerzos comunicativos, estos no son completamente efectivos o claros.

En todas las dimensiones, el nivel moderado predomina, lo que refleja que la organización se encuentra en un punto aceptable pero no excelente. Esto podría traducirse en oportunidades importantes de intervención para fortalecer aquellas áreas donde la percepción crítica, aunque menor, aún existe, como en "Crecimiento y desarrollo" y "Comunicación". Las estrategias deben orientarse hacia la mejora continua para elevar la percepción hacia el nivel excelente en todas las dimensiones.

Resultados de Clima Laboral de la Agencia Nacional de Tierras por edades.

Dirección: Calle 43 No. 57-41 - Bogotá, Colombia

Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0





Rango de edades	COMUNICACIÓN					
Rango de edades	Excelente	Moderado	Crítico			
Edad 18 a 30 años	26%	68%	6%			
Edad 31 a 40 años	26%	63%	11%			
Edad 41 a 50 años	20%	70%	10%			
Edad 51 años a más	13%	70%	18%			
	COLABORA	OLABORACIÓN				
	Excelente	Moderado	Crítico			
Edad 18 a 30 años	12%	78%	10%			
Edad 31 a 40 años	15%	74%	11%			
Edad 41 a 50 años	12%	76%	12%			
Edad 51 años a más	7%	80%	13%			
	LIDERAZGO)				
	Excelente	Moderado	Crítico			
Edad 18 a 30 años	45%	49%	6%			
Edad 31 a 40 años	38%	53%	9%			
Edad 41 a 50 años	35%	52%	13%			
Edad 51 años a más	31%	55%	14%			
	CARRERA PROFESIONA					
	Excelente	Moderado	Crítico			
Edad 18 a 30 años	23%	73%	5%			
Edad 31 a 40 años	19%	65%	17%			
Edad 41 a 50 años	12%	67%	21%			
Edad 51 años a más	10%	56%	33%			
	SATISFACO	SATISFACCIÓN				
	Excelente	Moderado	Crítico			
Edad 18 a 30 años	37%	62%	1%			
Edad 31 a 40 años	34%	63%	3%			
Edad 41 a 50 años	29%	69%	2%			
Edad 51 años a más	29%	67%	4%			
	RECURSOS					
	Excelente	Moderado	Crítico			
Edad 18 a 30 años	16%	75%	10%			
Edad 31 a 40 años	15%	70%	15%			
Edad 41 a 50 años	9%	84%	7%			
Edad 51 años a más	7%	79%	14%			
	PARTICIPA	CIÓN				

Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0





1	Excelente	Moderado	Crítico
Edad 18 a 30 años	28%	64%	8%
Edad 31 a 40 años	25%	64%	11%
Edad 41 a 50 años	17%	70%	14%
Edad 51 años a más	17%	61%	22%
	RELACIONES SOCIALES		
	Excelente	Moderado	Crítico
Edad 18 a 30 años	37%	57%	6%
Edad 31 a 40 años	32%	62%	7%
Edad 41 a 50 años	25%	67%	9%
Edad 51 años a más	20%	63%	18%
	CRECIMIENT	O Y DESARRO	LLO
	Excelente	Moderado	Crítico
Edad 18 a 30 años	35%	61%	4%
Edad 31 a 40 años	30%	63%	7%
Edad 41 a 50 años	16%	78%	7%
Edad 51 años a más	14%	71%	16%

El análisis consolidado por rangos de edad, destacando las dimensiones más significativas en cada grupo, es el siguiente:

Rango 18 a 30 años

En este grupo, destaca una percepción mayoritariamente moderada en casi todas las dimensiones, pero con niveles excelentes superiores a otros rangos, especialmente en liderazgo (45%), satisfacción (37%) y relaciones sociales (37%). Esto sugiere que los colaboradores jóvenes se sienten relativamente motivados, con un liderazgo que inspira y relaciones sociales que fortalecen el ambiente laboral. Sin embargo, dimensiones como recursos y colaboración presentan bajos niveles de excelencia (16% y 12%, respectivamente), lo que indica que podrían sentirse limitados en cuanto a herramientas disponibles y trabajo en equipo efectivo.

Rango 31 a 40 años

Este grupo comienza a mostrar un ligero descenso en la percepción excelente, con un aumento en la percepción crítica en dimensiones como comunicación (11%), liderazgo (9%) y participación (11%). Sin embargo, dimensiones como satisfacción (34% excelente) y relaciones sociales (32% excelente) se mantienen relativamente altas. Esto refleja que, aunque este rango valora el ambiente laboral, la percepción de oportunidades de desarrollo profesional y participación en decisiones organizacionales empieza a disminuir, lo cual podría generar un desgaste a mediano plazo.

Rango 41 a 50 años

En este rango, la percepción moderada domina de manera consistente en casi todas las dimensiones, con un notable descenso en la percepción excelente y un incremento gradual en la percepción crítica. Dimensiones como crecimiento y desarrollo (78% moderado), carrera profesional (67% moderado) y participación (70% moderada) reflejan un desencanto hacia las oportunidades de progreso y participación. Asimismo, la dimensión de liderazgo muestra un aumento en niveles críticos (13%), sugiriendo que los colaboradores de este rango no se encuentran en sus líderes el apoyo o

Dirección: Calle 43 No. 57-41 - Bogotá, Colombia

Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0





la dirección estratégica que necesitan. Aunque se mantiene cierta estabilidad en satisfacción (29% excelente), es evidente que este rango podría estar experimentando una sensación de estancamiento profesional.

Rango 51 años o más

Este grupo presenta las percepciones más críticas en todas las dimensiones, con porcentajes preocupantes en carrera profesional (33%), participación (22%) y comunicación (18%). Además, los niveles de excelencia son los más bajos en dimensiones como liderazgo (31%), crecimiento y desarrollo (14%) y recursos (7%). Esto sugiere una desconexión entre las expectativas de este grupo y las políticas organizacionales, especialmente en aspectos relacionados con el crecimiento profesional, el reconocimiento de su experiencia y el acceso a recursos adecuados. Aunque la satisfacción (29% excelente) se mantiene relativamente estable, el aumento de las percepciones críticas refleja un descontento generalizado y una posible sensación de exclusión

Resultados de Clima Laboral de la Agencia Nacional de Tierras por género.

	COMUNICACIÓN		SATISFACCIÓN			
Genero	Excelente	Moderado	Crítico	Excelente	Moderado	Crítico
Femenino	20%	71%	9%	29%	69%	3%
Masculino	24%	63%	12%	36%	62%	2%
Prefiere no decir	-	50%	50%	-	50%	50%
	cc	DLABORACIÓ	ĎΝ		RECURSOS	
Genero	Excelente	Moderado	Crítico	Excelente	Moderado	Crítico
Femenino	11%	80%	9%	11%	75%	14%
Masculino	14%	73%	13%	13%	77%	10%
Prefiere no decir	-	50%	50%	-	50%	50%
		LIDERAZGO		PARTICIPACIÓN		
Genero	Excelente	Moderado	Crítico	Excelente	Moderado	Crítico
Femenino	35%	54%	11%	17%	70%	13%
Masculino	40%	51%	10%	27%	60%	12%
Prefiere no decir	-	100%	-	-	50%	50%
	CARRERA PROFESIONAL			RELACIONES SOCIALES		
Genero	Excelente	Moderado	Crítico	Excelente	Moderado	Crítico
Femenino	14%	67%	20%	24%	65%	10%
Masculino	19%	64%	17%	33%	59%	7%
		50%	50%	_	50%	50%
Prefiere no decir	-	30%	30 /0		3070	30 /0
Prefiere no decir	CRECIMIE	ENTO Y DESA			30 70	30 /0
Prefiere no decir Género	CRECIMIE				3070	30 %
		ENTO Y DESA	ARROLLO		3070	3070
Género	Excelente	Moderado	ARROLLO Crítico		3070	3070

Dirección: Calle 43 No. 57-41 - Bogotá, Colombia

Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0





Análisis Global Consolidado

Carrera profesional: Es la dimensión más crítica en todos los grupos, con porcentajes significativos tanto en el género femenino (20%) como masculino (17%). Esto evidencia una necesidad urgente de mejorar las políticas y estrategias de crecimiento y desarrollo.

Participación: También es una de las dimensiones con mayor percepción crítica, especialmente en el grupo femenino (13%) y masculino (12%), indicando que los colaboradores se sienten poco involucrados en procesos importantes.

Liderazgo: El grupo masculino destaca con un 40% en excelente, mientras que el 23 femenino presenta una percepción más moderada (54%). Esto podría reflejar diferencias en cómo se percibe a los líderes según el género.

Satisfacción: Aunque es una de las dimensiones mejor valoradas en ambos géneros, con 36% (masculino) y 29% (femenino) en excelente, aún existen desafíos para mantener niveles altos de bienestar general.

Comunicación y colaboración: Ambas dimensiones muestran desafíos consistentes en todos los grupos, con niveles críticos entre el 9% y el 12% en femenino y masculino, y hasta un 50% en crítico en el grupo que prefirió no revelar su género.

Resultados de Clima Laboral de la Agencia Nacional de Tierras por dependencias.

DEPENDENCIAS	COMUNICACIÓN		
	Excelente	Moderado	Crítico
DIRECCIÓN DE ACCESO A TIERRAS	21%	73%	6%
DIRECCIÓN DE GESTIÓN DE			
ORDENAMIENTO SOCIAL DE LA	29%	63%	8%
PROPIEDAD			
DIRECCIÓN DE GESTIÓN JURÍDICA	50%	50%	-
DIRECCIÓN GENERAL	17%	75%	8%
OFICINA DE CONTROL INTERNO	-	-	100%
OFICINA DE PLANEACIÓN	-	-	100%
OFICINA DEL INSPECTOR DE LA GESTIÓN		100%	
DE TIERRAS	-	100%	-
OFICINA JURÍDICA	11%	67%	22%
SECRETARIA GENERAL	-	100%	-
SUBDIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y	220/	CE0/	4.20/
FINANCIERA	22%	65%	13%
SUBDIRECCIÓN ASUNTOS ÉTNICOS	31%	64%	6%
SUBDIRECCIÓN DE ACCESO A TIERRAS EN	440/		6%
ZONAS FOCALIZADAS	11%	83%	0%

Dirección: Calle 43 No. 57-41 - Bogotá, Colombia

Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0





SUBDIRECCIÓN DE ACCESO A TIERRAS POR	45%	55%	_
DEMANDA Y DESCONGESTIÓN			
SUBDIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE	28%	69%	3%
TIERRAS DE LA NACIÓN			
SUBDIRECCIÓN DE PLANEACIÓN	34%	56%	9%
OPERATIVA			
SUBDIRECCIÓN DE PROCESOS AGRARIOS Y	50%	36%	14%
GESTIÓN OFICINA JURÍDICA			
SUBDIRECCIÓN DE SEGURIDAD JURÍDICA	21%	63%	16%
SUBDIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO	-	73%	27%
SUBDIRECCIÓN SISTEMAS DE	10%	80%	10%
INFORMACIÓN DE TIERRAS			
UGT VICHADA	-	100%	-
UGT BOGOTÁ	9%	73%	18%
UGT CÚCUTA	-	83%	17%
UGT FLORENCIA	33%	47%	20%
UGT MEDELLÍN	20%	69%	11%
UGT MONTERÍA	12%	81%	8%
UGT PASTO	20%	65%	15%
UGT POPAYAN	20%	70%	10%
UGT SANTA MARTA	13%	60%	27%
UGT VILLAVICENCIO	18%	79%	4%

En conclusión, aunque la colaboración es funcional en muchas dependencias, existen áreas críticas que requieren atención prioritaria para reducir las tensiones y mejorar las dinámicas de trabajo. Dependencias con mejores resultados pueden servir de modelo para diseñar estrategias que fortalezcan la percepción de colaboración en toda la organización.

Conclusiones y Recomendaciones

El análisis del clima laboral en la entidad refleja tanto fortalezas como áreas de oportunidad que varían según las dimensiones evaluadas, los rangos de edad, el género y las dependencias. En términos generales, los colaboradores expresan un alto nivel de satisfacción laboral, destacando el orgullo de pertenecer a la organización y la satisfacción personal derivada de sus actividades diarias.

Las relaciones con los jefes inmediatos también son bien valoradas, especialmente en aspectos como la comunicación directa, el respeto incluso en situaciones de estrés y la capacidad para resolver problemas cotidianos. Asimismo, la confianza entre compañeros y la colaboración interna son percibidas positivamente, aunque con espacio para mejorar en algunos grupos.

Dirección: Calle 43 No. 57-41 - Bogotá, Colombia

Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0





Sin embargo, se identifican áreas críticas, particularmente en lo relacionado con las oportunidades de crecimiento profesional. Muchos colaboradores manifiestan insatisfacción con la claridad de las rutas de desarrollo, la alineación con sus metas personales y las posibilidades de promoción dentro de la entidad. Estas percepciones son especialmente evidentes en los grupos de mayor edad y entre las mujeres, quienes además reportan dificultades relacionadas con el acceso a recursos suficientes y adecuados, como tecnología y un ambiente físico favorable.

La percepción sobre participación en decisiones también muestra áreas de mejora, ya que algunos colaboradores sienten que no se les incluye lo suficiente en la planificación o en los procesos de cambio que afectan a sus equipos de trabajo.

Por rangos de edad, los más jóvenes (18 a 30 años) destacan por su entusiasmo en aspectos como la confianza y la satisfacción, aunque presentan retos relacionados con la percepción de recursos y las oportunidades iniciales de desarrollo.

En el grupo de 31 a 40 años, comienzan a surgir críticas más fuertes hacia las oportunidades de crecimiento y la participación, mientras que el rango de 41 a 50 años muestra una tendencia más moderada, reflejando cierta sensación de estancamiento en su desarrollo profesional. Por último, los colaboradores de 51 años o más presentan las evaluaciones más críticas, especialmente en dimensiones como recursos, tecnología y participación, aunque mantienen altos niveles de satisfacción personal.

En cuanto al género, las mujeres valoran positivamente la satisfacción laboral y la relación con sus líderes, pero son más críticas en lo relacionado con el crecimiento profesional y los recursos. Por su parte, los hombres muestran un perfil similar, aunque con menor criticidad en recursos y mayor valoración de la comunicación con sus líderes. Aquellos colaboradores que prefirieron no revelar su género reflejan una mayor polarización en sus respuestas, con percepciones divididas entre niveles moderados y críticos, especialmente en áreas como colaboración y participación.

El análisis de las diferentes dimensiones evaluadas refleja un panorama mixto en las percepciones de los colaboradores respecto a aspectos clave del entorno laboral, con áreas que sobresalen por sus resultados positivos y otras que enfrentan desafíos significativos:

En términos generales, dimensiones como satisfacción, liderazgo y relaciones sociales presentan resultados mayoritariamente positivos, con altos niveles de excelencia en dependencias como la Dirección de Gestión Jurídica, la Subdirección de Acceso a Tierras por Demanda y Descongestión, y la Subdirección de Procesos Agrarios y Gestión Oficina Jurídica, lo que indica entornos laborales favorables y prácticas efectivas en estas áreas. Sin embargo, incluso en estas dimensiones, existen dependencias como la Oficina de Planeación, la Subdirección de Talento Humano, y algunas UGT, que reportan niveles críticos considerables, lo que refleja tensiones y oportunidades de mejora.

La dimensión de los recursos muestra estabilidad en la mayoría de las dependencias, con predominio de percepciones moderadas. Sin embargo, resultados críticos en áreas como la Oficina de Planeación, la Subdirección de Sistemas de Información de Tierras, y algunas UGT indican desafíos en la distribución, calidad o acceso a los recursos necesarios para el desempeño adecuado de las funciones.

Dirección: Calle 43 No. 57-41 - Bogotá, Colombia

Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0





En crecimiento y desarrollo, aunque se destacan áreas como la Subdirección de Acceso a Tierras por Demanda y Descongestión, muchas dependencias presentan percepciones críticas o moderadas, especialmente la Oficina de Planeación, la Oficina de Control Interno, y la Secretaría General, lo que evidencia una falta de percepción sobre las oportunidades de desarrollo profesional. Esto puede impactar negativamente la motivación y el compromiso de los colaboradores.

La participación y las relaciones sociales reflejan dinámicas laborales funcionales en muchas dependencias, con niveles destacados en la Dirección de Gestión Jurídica y la Subdirección de Planeación Operativa. No obstante, niveles críticos significativos en dependencias como la Subdirección de Talento Humano, la UGT Bogotá, y la Subdirección de Procesos Agrarios y Gestión Oficina Jurídica resaltan tensiones que podrían afectar la percepción de inclusión y colaboración en la toma de decisiones.

En comunicación, varias dependencias, como la Dirección de Gestión Jurídica y la Subdirección de Acceso a Tierras por Demanda y Descongestión, se destacan por su excelencia. Sin embargo, áreas como la Oficina de Control Interno y la UGT Santa Marta enfrentan serios problemas de percepción crítica que requieren atención inmediata.

Finalmente, aunque muchas dependencias presentan percepciones funcionales o positivas en la mayoría de las dimensiones, las áreas críticas recurrentes, como la Oficina de Planeación, la Subdirección de Talento Humano, y varias UGT, reflejan la necesidad de intervenciones específicas para mejorar las dinámicas internas y garantizar un entorno laboral más equitativo y positivo en toda la organización. Las dependencias mejor evaluadas pueden servir como referencia para implementar estrategias de mejora que beneficien a toda la institución.

En conclusión, el clima laboral en la entidad presenta una base sólida en términos de satisfacción personal y relaciones laborales, pero enfrenta desafíos significativos en áreas clave como crecimiento profesional, participación en decisiones y disponibilidad de recursos. Abordar estas áreas con estrategias específicas permitirá reforzar el compromiso de los colaboradores y mejorar aún más el ambiente organizacional.

Plan de Trabajo Sugerido para Fortalecer el Clima Laboral en la Agencia Nacional de Tierras (ANT)

A continuación, se presentan una serie de actividades sugeridas basadas en los resultados obtenidos de la evaluación de clima y cultura laboral. Es importante resaltar que, aunque la (ANT) ya ha implementado diversas acciones orientadas a fortalecer el ambiente laboral, las mencionadas en el presente informe buscan complementar y potenciar las estrategias existentes, optimizando su ejecución, seguimiento y efectividad. Así mismo, se plantea la incorporación de nuevas iniciativas para su evaluación, de tal forma que se logre identificar la posibilidad de su adaptación al contexto y al alcance institucional, para garantizar un impacto positivo y sostenible en la entidad.

Dirección: Calle 43 No. 57-41 - Bogotá, Colombia

Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0





Dimensión	Actividad	Descripción de la actividad		
Comunicación y Participación	1. Diseño de un canal de comunicación interno.	Continuar o implementar el uso de boletines electrónicos o grupos de comunicación digital para compartir información relevante regularmente en doble vía (permitiendo la participación de los funcionarios).		
	2. Reuniones de retroalimentación periódica.	Continuar o implementar la Programaciór de reuniones periódicas para escuchar inquietudes y brindar actualizaciones sobre temas organizacionales de cada proceso.		
	3. Capacitación en comunicación efectiva.	colaboradores.		
Dimensión	Actividad	Descripción de la actividad		
Liderazgo	1. Entrenamiento en habilidades de liderazgo inclusivo.	Continuar o implementar sesiones que enseñan técnicas de gestión colaborativa y resolución de conflictos.		
	Programa de coaching para líderes.	Continuar o implementar sesiones individuales de orientación psicosocial a jefes para mejorar sus competencias en liderazgo.		
	3. Encuentros entre líderes y equipos.	Continuar o implementar reuniones informales entre líderes y equipos para fortalecer la confianza y la comunicación bidireccional.		
Satisfacción	Reconocimiento de logros individuales y grupales.	Continuar o implementar un sistema de incentivos y reconocimientos no económicos por desempeño destacado.		
	2. Encuestas de percepción de clima laboral.	Continuar o implementar Realizar evaluaciones cualitativas periódicas para monitorear el seguimiento en áreas de mejora en la satisfacción laboral.		
	3. Espacios de diálogo para resolver tensiones.	Continuar o implementar foros internos para abordar inquietudes o problemas relacionados con la satisfacción laboral.		
Recursos	Auditoría de necesidades de recursos.	Continuar o implementar el diagnóstico de las necesidades en infraestructura, tecnología o herramientas de trabajo y proponer soluciones.		
Relaciones sociales	Talleres sobre resolución de conflictos interpersonales.	Continuar o implementar la Capacitación a los funcionarios en habilidades de afrontamiento y/o comunicación consciente.		

Dirección: Calle 43 No. 57-41 - Bogotá, Colombia

Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0





A continuación, se presentan algunas opciones de intervención adicionales para revisar su viabilidad de ejecución:

Fortalecimiento del Liderazgo y Relaciones Interpersonales

Red de Líderes Informales

Descripción:

Este enfoque aprovecha la influencia de los líderes informales dentro de los equipos, es decir, aquellas personas que, sin tener un cargo jerárquico, generan confianza y son referentes para sus compañeros. Los líderes formales trabajarán directamente con estos líderes informales para fomentar una mejor comunicación y cohesión en el equipo.

Dinámica:

Identificación de líderes informales: A través de encuestas o reuniones grupales, los líderes formales identificarán a las personas que son reconocidas por sus compañeros como referentes de confianza y apoyo.

Reuniones colaborativas: Los líderes formales se reunirán mensualmente con los líderes informales para discutir temas críticos del clima laboral, recopilar comentarios y cocrear soluciones.

Círculos de influencia: Los líderes informales liderarán actividades breves dentro de sus equipos (como diálogos abiertos o dinámicas de integración) para fortalecer la confianza y la comunicación.

Reconocimiento del rol: Los líderes informales serán reconocidos públicamente en reuniones o espacios organizacionales por su aporte al clima laboral, promoviendo la motivación.

Objetivo: Crear un puente entre la dirección formal y los equipos, aprovechando la confianza y cercanía que los líderes informales tienen con sus compañeros para mejorar la comunicación y resolver conflictos.

Impacto esperado: Reducción de la percepción de distancia entre los líderes formales y los equipos.

Incremento en la cohesión y confianza dentro de las dependencias. Participación de los equipos en iniciativas organizacionales.

Referencia:

Cross, R., y Prusak, L. (2002). Las personas que hacen que las organizaciones

funcionen (o se detengan). Harvard Business Review.

Orientaciones Psicosociales para Líderes: El Ser y Mindfulness Descripción:

Dirección: Calle 43 No. 57-41 - Bogotá, Colombia

Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0





Estas orientaciones están diseñadas para trabajar en el bienestar emocional y mental de los líderes, y no únicamente en sus habilidades técnicas. El enfoque incluye la práctica de mindfulness y herramientas para el autoconocimiento y la gestión emocional, permitiéndoles liderar desde un lugar de equilibrio interno.

Dinámica:

Espacios de mindfulness semanales: Sesiones de 30 minutos de meditación guiada o prácticas de respiración para líderes, enfocados en reducir el estrés y mejorar su claridad mental.

Reflexiones grupales: Encuentros quincenales donde los líderes comparten experiencias y desafíos relacionados con su rol, en un espacio seguro y confidencial.

El ser del Líder: Talleres prácticos trimestrales que abordan temas como autocompasión, empatía, manejo de conflictos desde un enfoque humanista y comunicación consciente.

Asesorías individuales: Líderes que enfrentarán desafíos emocionales específicos pueden acceder a sesiones personalizadas con psicólogos organizacionales.

Objetivo:

Transformar el liderazgo desde dentro, fortaleciendo la resiliencia, la inteligencia emocional y el bienestar personal de los líderes, lo que repercute en un mejor clima laboral.

Impacto esperado:

- Reducción del estrés en los líderes y mejora en la calidad de las decisiones.
- Mayor empatía y conexión emocional entre líderes y equipos.
- Creación de un liderazgo más humano y equilibrado.

Referencia:

Kabat-Zinn, J. (2013). Vivir con plenitud la catástrofe: cómo utilizar la

sabiduría del cuerpo y la mente para afrontar el estrés, el dolor y la enfermedad. Bantam.

Goleman, D. (2004). Inteligencia emocional: por qué puede ser más

importante que el cociente intelectual. Bantam.

Mes de los Valores Institucionales por Dependencias

Descripción:

Cada mes, una dependencia trabajará de manera creativa y práctica un valor institucional, con actividades diseñadas para visibilizar y reforzar su importancia en el día a día laboral.

Dirección: Calle 43 No. 57-41 - Bogotá, Colombia

Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0





Dinámica:

- 1. Asignación mensual: Cada mes, una dependencia será responsable de liderar la implementación de un valor institucional en toda la organización.
- 2. Actividades personalizadas: La dependencia diseñará actividades relacionadas con el valor asignado, como reflexiones grupales, proyectos relacionados con el valor (por ejemplo, integridad, respeto o innovación) y pequeñas acciones diarias que promuevan su práctica.
- 3. Visibilización creativa: Crear tableros, murales o publicaciones en redes internas que muestren ejemplos concretos de cómo los empleados viven el valor en su trabajo diario.
- 4. Reconocimientos: Al final del mes, los empleados que mejor hayan representado el valor serán reconocidos públicamente.

Objetivo:

Reforzar los valores institucionales como pilares de la cultura organizacional, haciendo que cada dependencia sea protagonista en su aplicación y fortaleciendo su identificación con ellos.

Impacto esperado:

- Incremento del sentido de pertenencias de los empleados hacia la institución.
- Mejora en el comportamiento relacionado con los valores institucionales.
- Aumento de la cohesión y la identidad organizacional.

Referencia:

Kouzes, JM, y Posner, BZ (2017). El desafío del liderazgo: cómo lograr que sucedan cosas extraordinarias en las organizaciones . Wiley.

Café de Conexión

Descripción:

Reuniones informales (con puntos de agenda claros) con cierta periodicidad, donde líderes y pequeños grupos de funcionarios discuten temas relacionados con su trabajo, preocupaciones y propuestas de mejora. Estas reuniones son estructuradas, pero se realizan en un ambiente relajado (cafetería, áreas comunes). Generar una serie de compromisos en conjunto y un seguimiento.

Objetivo:

Crear un espacio seguro para la comunicación abierta y fortalecer la confianza mutua.

Impacto esperado:

- Mayor comunicación bidireccional.
- Incremento en el compromiso laboral.

Dirección: Calle 43 No. 57-41 - Bogotá, Colombia

Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0





Árbol de Reconocimientos

Descripción:

Un mural o espacio físico donde los colaboradores y líderes pueden dejar notas de agradecimiento o reconocimiento mutuo. Este espacio es visible para todo el equipo y se actualiza semanalmente.

Objetivo:

Promover una cultura de reconocimiento mutuo y reforzar las relaciones laborales.

Impacto esperado:

- Incremento en la motivación laboral.
- Mejora del ambiente organizacional.

Referencia:

Cameron, KS (2012). Liderazgo positivo: estrategias para un desempeño extraordinario. Berrett-Koehler Publishers.

Mejora de las Condiciones Laborales

Reconocimientos méritos

Descripción:

Un sistema de incentivos basado en logros específicos que otorga a los funcionarios la posibilidad de acumular "puntos de flexibilidad". Estos puntos pueden canjearse por beneficios como teletrabajo, permisos cortos o días libres.

Objetivo:

Motivar a los empleados a alcanzar metas mediante recompensas flexibles.

Impacto esperado:

- Incremento en la percepción de equidad.
- Reducción del estrés asociado a cargas laborales.

Simplificación de tareas

Descripción:

Dirección: Calle 43 No. 57-41 - Bogotá, Colombia

Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0





Convocar a equipos para identificar procesos redundantes y proponer soluciones que reduzcan la complejidad operativa. Los equipos que implementan cambios efectivos reciben reconocimiento público.

Objetivo:

Optimizar las tareas y mejorar la eficiencia operativa.

Impacto esperado:

- Reducción del tiempo dedicado a tareas innecesarias.
- Mayor satisfacción laboral.

Espacios propios

Descripción:

Abrir un proceso participativo donde los equipos rediseñan sus espacios de trabajo, considerando aspectos ergonómicos, funcionales y estéticos.

Objetivo:

Aumentar el sentido de pertenencia y mejorar la comodidad en el entorno laboral.

Impacto esperado:

- Incremento en la productividad.
- Mejora de la percepción del entorno físico laboral.

Referencia:

Dul, J., & Ceylan, C. (2011). Entornos de trabajo para la creatividad de los empleados . Ergonomía , 54(1), 12-20.

Gestión de las Demandas Laborales

Día sin interrupciones

Descripción:

Designar un día a la semana libre de reuniones para permitir a los empleados enfocarse en tareas prioritarias sin interrupciones.

Objetivo:

Reducir la sobrecarga mental y aumentar la concentración en tareas críticas.

Dirección: Calle 43 No. 57-41 - Bogotá, Colombia

Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0





Impacto esperado:

- Incremento en la productividad individual.
- Reducción del estrés asociado a interrupciones constantes.

Tareas dinámicas

Descripción:

Redistribuir tareas específicas de alta demanda entre los equipos para evitar el desgaste de ciertos colaboradores y promover el aprendizaje cruzado.

Objetivo:

Asegurar un equilibrio en la carga laboral y fomentar el desarrollo de competencias.

Impacto esperado:

- Disminución del agotación laboral.
- Mayor cohesión en los equipos.

Semáforo de Demandas

Descripción:

Un sistema semanal donde los equipos clasifican sus cargas laborales utilizando códigos de colores: verde (normal), amarillo (alta), rojo (crítica). Los líderes revisan estos informes para redistribuir tareas según la necesidad.

Objetivo:

Visualizar y gestionar de manera eficiente las demandas laborales.

Impacto esperado:

- Reducción de conflictos laborales.
- Mayor equilibrio en las cargas de trabajo.

Referencia:

Karasek, R., y Theorell, T. (1990). Trabajo saludable: estrés, productividad y reconstrucción de la vida laboral. Basic Books.

Atención al Bienestar Extralaboral

Movilidad compartida

Descripción:

Dirección: Calle 43 No. 57-41 - Bogotá, Colombia

Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0





Organizar rutas de transporte compartidas entre empleados para reducir costos y tiempo de traslado.

Objetivo:

Mejorar las condiciones de desplazamiento vivienda-trabajo.

Impacto esperado:

- Reducción de la percepción de estrés asociada al transporte.
- Incremento en la puntualidad y satisfacción laboral.

Viernes relax

Descripción:

Flexibilizar los horarios de entrada y salida los viernes para que los empleados puedan equilibrar sus responsabilidades personales y laborales.

Objetivo:

Promover un equilibrio entre la vida laboral y personal.

Impacto esperado:

- Incremento en la satisfacción general.
- Reducción del ausentismo.

Bienestar

Descripción:

Ofrecer asesorías en temas de vivienda, transporte y finanzas familiares mediante convenios con expertos externos.

Objetivo:

Mitigar el impacto de factores extralaborales en el desempeño laboral.

Impacto esperado:

- Mejora en la percepción de apoyo organizacional.
- Reducción de problemas externos que afectan el trabajo.

Referencia:

Quick, JC, y Henderson, DF (2016). Estrés ocupacional: prevención del sufrimiento, mejora del bienestar. Revista internacional de investigación

medioambiental y salud pública, 13(5), 459.

Dirección: Calle 43 No. 57-41 - Bogotá, Colombia

Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0





6.5. Seguimiento Vinculación Formativa – Practicantes

De acuerdo con el artículo 16 de la Resolución 3546 de 2018, expedida por el Ministerio de Trabajo "las prácticas laborales a desarrollarse en las entidades estatales regidas en sus actuaciones por el derecho público se realizarán mediante la vinculación formativa del estudiante a través de acto administrativo".

Se realizó un proceso de preselección y selección de practicantes con diferentes entidades de formación superior, producto del cual fueron seleccionados algunos estudiantes en diferentes disciplinas de acuerdo con la necesidad de la entidad. Se vincularon formativamente a diferentes estudiantes, con el fin de realizar su práctica pedagógica en diferentes dependencias de la ANT. Posteriormente, se designaron tutores para la práctica laboral quienes deberán cumplir con todas las obligaciones que le correspondan.

Mediante Resolución No. 20231030014576 del 17 de febrero de 2023 artículo 13 de la Agencia Nacional de Tierras, delega en la Subdirectora de Talento Humano la función de suscribir los actos administrativos de vinculación formativa, pasantías y judicatura.

Fuente: Estado practicantes vinculación 2024 – Vinculación Formativa

Dirección: Calle 43 No. 57-41 - Bogotá, Colombia

Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0





ESTADO PRACTICANTES VINCULADOS 2024 VINCULACION FORMATIVA

			VINCULACION	I FORMATIVA			
NOMBRES	APELLIDOS	TIPO DE VICULACIÓN	ASIGNACIÓN	UNIVERSIDAD	PROFESIÓN	FECHA DE INICIO	FECHA DE TERMINACIÓN
ZharickTatiana A	Arrieta Vélez	Vinculación formativa - Directa	Unidad de Gestión Territorial Cúcuta	Universidad Francisco de Paula Santander	Derecho	20-mar-24	20-dic-24
Esmeralda de Jesús V	/iadero Moya	Vinculación formativa - Directa	Unidad de Gestión Territorial Cúcuta	Universidad Francisco de Paula Santander	Derecho	20-mar-24	20-dic-24
Yeremy Yeison R	Ruiz Rodriguez	Vinculación formativa - Directa	Dirección de Gestión Juridica de Tierras	Universidad Distrital Francisco de Paula Santander	Ingeniería Catastral y Geodesia	2-may-24	25-ene-25
Ludy Gabriela M	Muñoz Rueda	Vinculación formativa - Directa	Dirección de Gestión Juridica de Tierras	Universidad Distrital Francisco de Paula Santander	Ingeniería Catastral y Geodesia	2-may-24	25-ene-25
Mary Lucy G	Gómez Pacheco	Vinculación formativa - Directa	Dirección de Gestión Juridica de Tierras	Universidad Distrital Francisco de Paula Santander	Ingeniería Catastral y Geodesia	15-abr-24	30-ene-25
Yenifer Gisela T	Forres Marquez	Vinculación formativa - Directa	Dirección de Gestión Juridica de Tierras	Universidad Nacional de Colombia	Geografía	16-ago-24	31-ene-25
Michael Leonardo M	Montañez Zarta	Vinculación formativa - Directa	Dirección de Gestión Juridica de Tierras	Universidad Distrital Francisco de Paula Santander	Ingeniería Catastral y Geodesia	2-may-24	31-ene-25
Laura Valentina P	Piñeros Certuche	Vinculación formativa - Directa	Dirección de Gestión Juridica de Tierras	Universidad Distrital Francisco de Paula Santander	Ingeniería Catastral y Geodesia	2-may-24	28-feb-25
Maria Camila A	Acevedo Rodriguez	Vinculación formativa - Directa	Dirección de Gestión Juridica de Tierras	Universidad Distrital Francisco de Paula Santander	Ingeniería Catastral y Geodesia	2-may-24	28-feb-25
Ana María B	Bautista Sánchez	Vinculación formativa - Directa	Dirección de Gestión Juridica de Tierras	Universidad Republicana	Derecho	17-jun-24	16-mar-25
Angelly Gabriela A	Arteaga Nastar	Vinculación formativa - Directa	Unidad de Gestión Territorial Pasto	Universidad CESMAG	Derecho	1-sep-24	18-mar-25
Jhan Carlos A	Aguirre Delgado	Vinculación formativa - Directa	Unidad de Gestión Territorial Cúcuta	Universidad de Pamplona	Derecho	21-jun-24	21-mar-25
Jacobo G	González Palma	Vinculación formativa - Directa	Dirección de Gestión Juridica de Tierras	Universidad Distrital Francisco José de Caldas	Ingeniería Catastral y Geodesia	14-mar-24	30-jun-24
Jesly Camila F	Hernández Bohorquez	Vinculación formativa - Directa	Dirección de Gestión Juridica de Tierras	Universidad Distrital Francisco José de Caldas	Ingenieria Topografica	14-mar-24	30-jun-24
Joseft Stif S	Santamaria Morales	Vinculación formativa - Directa	Dirección de Gestión Juridica de Tierras	Universidad Distrital Francisco José de Caldas	Ingeniería Catastral y Geodesia	14-mar-24	30-jun-24
Joseph Steven R	Rodriguez Cupitra	Vinculación formativa - Directa	Dirección de Gestión Juridica de Tierras	Universidad Distrital Francisco José de Caldas	Ingeniería Catastral y Geodesia	14-mar-24	30-jun-24
Carlos Santiago C	Campos Rodriguez	Vinculación formativa - Directa	Unidad de Gestión Territorial Huila	Universidad del Tolima	Ciencia Politica	5-jul-24	26-nov-24
Natalia Alexandra A	Avilorio Castellano	Vinculación formativa - Directa	Unidad de Gestión Territorial Cúcuta	Universidad Francisco de Paula Santander	Trabajo Social	1.01/03/2024 2.22/08/2024	1.21/06/2024 2.29/11/2024
Laura P	Pastrana Basto	Vinculación formativa - Directa	Dirección de Gestión Juridica de Tierras	Universidad Distrital Francisco de Paula Santander	Ingeniería Catastral y Geodesia	14-may-24	14-nov-24
Camila P	Pastrana Basto	Vinculación formativa - Directa	Dirección de Gestión Juridica de Tierras	Universidad Distrital Francisco de Paula Santander	Ingeniería Catastral y Geodesia	14-may-24	14-nov-24
Erika Vanesa P	Pinzón Quevedo	Vinculación formativa - Directa	Dirección de Gestión Juridica de Tierras	Universidad Distrital Francisco de Paula Santander	Ingeniería Catastral y Geodesia	2-may-24	2-nov-24
Laura Natalia R	Ramírez Aguilera	Vinculación formativa - Directa	Dirección de Gestión Juridica de Tierras	Universidad Distrital Francisco de Paula Santander	Ingeniería Catastral y Geodesia	2-may-24	2-nov-24
Lina Marcela C	Carrillo Contento	Vinculación formativa - Directa	Dirección de Gestión Juridica de Tierras	Universidad Distrital Francisco de Paula Santander	Ingeniería Catastral y Geodesia	2-may-24	2-nov-24
Natalia V	/ergara Chaparro	Vinculación formativa - Directa	Dirección de Gestión Juridica de Tierras	Universidad Distrital Francisco de Paula Santander	Ingeniería Catastral y Geodesia	2-may-24	2-nov-24
Daniel Alexander C	Olaya Sanchez	Vinculación formativa - Directa	Dirección de Gestión Juridica de Tierras	Universidad Distrital Francisco de Paula Santander	Ingeniería Catastral y Geodesia	2-may-24	2-nov-24
Julian Stiven G	Gutierrez Espinosa	Vinculación formativa - Directa	Dirección de Gestión Juridica de Tierras	Universidad Distrital Francisco de Paula Santander	Ingeniería Catastral y Geodesia	2-may-24	2-nov-24
Leny Valentina C	Cruz Ruiz	Vinculación formativa - Directa	Dirección de Gestión Juridica de Tierras	Universidad Distrital Francisco de Paula Santander	Ingeniería Catastral y Geodesia	14-may-24	14-nov-24
Diana Ximena P	Pinto Culma	Vinculación formativa - Directa	Dirección de Gestión Juridica de Tierras	Universidad Distrital Francisco de Paula Santander	Ingeniería Catastral y Geodesia	14-may-24	14-nov-24
Annie Gabriela C	Cruz León	Vinculación formativa - Directa	Dirección de Gestión Juridica de Tierras	Universidad Distrital Francisco de Paula Santander	Ingeniería Catastral y Geodesia	14-may-24	14-nov-24
Paula Alejandra A	Arias Torres	Vinculación formativa - Directa	Dirección de Gestión Juridica de Tierras	Universidad Distrital Francisco de Paula Santander	Ingeniería Catastral y Geodesia	2-may-24	2-nov-24
Brayan Eduardo F	Ferro Luengas	Vinculación formativa - Directa	Dirección de Gestión Juridica de Tierras	Universidad Distrital Francisco de Paula Santander	Ingeniería Catastral y Geodesia	2-may-24	2-nov-24
Brandon Steven C	Ospina Estupiñan	Vinculación formativa - Directa	Dirección de Gestión Juridica de Tierras	Universidad Distrital Francisco de Paula Santander	Ingeniería Catastral y Geodesia	2-may-24	2-nov-24
Diana Liseth P	Paez Velasquez	Vinculación formativa - Directa	Dirección de Gestión Juridica de Tierras	Universidad Distrital Francisco de Paula Santander	Ingeniería Catastral y Geodesia	2-may-24	2-nov-24
Carlos Yesid R	Rojas Orozco	Vinculación formativa - Directa	Dirección de Gestión Juridica de Tierras	Universidad Distrital Francisco de Paula Santander	Ingeniería Catastral y Geodesia	2-may-24	2-nov-24

Fuente: Estado practicantes vinculación 2024 – Vinculación Formativa

Dirección: Calle 43 No. 57-41 - Bogotá, Colombia

Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0





7. ÁREAS DE INTERVENCIÓN

El Plan de Bienestar Social e Incentivos 2025 de la Agencia Nacional de Tierras, está dirigido a todos los servidores públicos de la entidad y se elaboró a partir de las directrices impartidas por el Departamento Administrativo de la Función Pública en el documento "*PROGRAMA NACIONAL DE BIENESTAR 2023-2026.* Este hace énfasis en la búsqueda sistemática de estrategias que permitan generar un impacto positivo en las condiciones de la vida laboral de todos los colaboradores de las diferentes entidades públicas, a partir de alternativas que apunten a incrementar el bienestar, la felicidad, la identidad del servidor público y que contribuya al crecimiento sostenible de las entidades, logrando de este modo la coherencia entre el enfoque institucional, la sostenibilidad del conocimiento y el sentido humano de todos los colaboradores, teniendo en cuenta que ellos son el capital intangible más importante de las entidades públicas.

A partir de este documento se complementa y actualiza el sistema de estímulos de acuerdo con lo establecido en el Decreto-Ley No. 1567 de 1998 y en el Decreto No. 1083 de 2015, cuyo propósito es el de contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los servidores públicos en el marco de la gestión estratégica del talento humano, enfocados en aportar con acciones concretas al bienestar y la motivación de las personas que le sirven al Estado y al país.

Es importante aclarar que la herramienta de recolección de información fue diseñada y aplicada con base a los lineamientos del Programa Nacional de Bienestar 2023 - 2026; toda vez que, la actualización de este Programa fue realizada el 13 de diciembre de 2023 por el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP, fecha para la cual ya había finalizado el diligenciamiento de la encuesta.

No obstante, para el análisis de resultados se adaptaron las temáticas destacadas a los ejes temáticos actualizados en el PNFC 2023-2030 y para los nuevos ejes definidos en este, se priorizaron las temáticas sugeridas relacionadas con la misionalidad de la ANT que permitan introducir a los colaboradores en las mismas.

El diseño y formulación del presente programa se estructura a partir de los siguientes ejes:

Eje 1. Equilibrio psicosocial

Este eje hace referencia a las nuevas formas de adaptación laboral teniendo en cuenta los diferentes cambios que se derivaron de la pandemia de COVID-19 y la adopción de herramientas que le permitan a las servidoras y los servidores públicos afrontar los cambios y las diferentes circunstancias que inciden en su estabilidad laboral y emocional, entre otros aspectos. Este eje se encuentra conformado por los siguientes componentes: factores psicosociales; equilibrio entre la vida personal, familiar y laboral y la calidad de vida laboral.

Eje 2. Salud Mental

Este eje comprende acciones dirigidas a contribuir a la salud mental de las servidoras y los servidores públicos, con el fin de lograr un estado de bienestar donde estos sean conscientes de sus propias aptitudes y manejen el estrés inherente al cargo que ocupan y las funciones que desempeñan para mantener su productividad. Igualmente, este eje incluye hábitos de vida saludables relacionados con

Dirección: Calle 43 No. 57-41 - Bogotá, Colombia

Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0





mantener la actividad física, nutrición saludable, prevención del consumo de tabaco y alcohol, lavado de manos, peso saludable, entre otros aspectos.

Eje 3. Diversidad e Inclusión

Este eje hace referencia a las acciones que las entidades públicas deben implementar en materia de diversidad, inclusión y equidad, así como la prevención, atención y medidas de protección de todas las formas de violencias contra las mujeres y basadas en género y/o cualquier otro tipo de discriminación por razón de raza, etnia, religión, discapacidad u otra razón.

Eje 4. Transformación Digital

Este eje hace referencia a las transformaciones que ha traído consigo la Cuarta Revolución Industrial a las entidades públicas, las cuales se aceleraron a raíz de la pandemia de COVID-19, con el fin de migrar hacia organizaciones inteligentes, aplicando la tecnología, la información y nuevas herramientas que trascienden barreras físicas y conectan a mundo. Lo anterior, adquiere relevancia para la búsqueda del bienestar de las servidoras y los servidores públicos, toda vez que permite a las entidades a través de las herramientas digitales obtener mayor cantidad de información respecto de sus servidoras y servidores y con ello facilitar la comunicación, así como agilizar y simplificar los procesos y procedimientos para la gestión del bienestar.

Eje 5. Identidad y Vocación por el Servicio Público

Este eje comprende acciones dirigidas encaminadas a promover en las servidoras y los servidores públicos el sentido de pertenencia y la vocación por el servicio público, con el fin de interiorizar e implementar los valores definidos en el Código de Integridad del Servicio Público y los principios de la función pública señalados en el artículo 2 de la Ley 909 de 2004, así como entender el significado y la trascendencia en el desempeño de su labor y con ello contribuir a incrementar los niveles de confianza y satisfacción de los grupos de interés en los servicios prestados por el Estado. Para lo cual, se debe incentivar una cultura organizacional en este sentido.

Partiendo de lo anterior, el Programa Nacional de Bienestar plantea 5 ejes fundamentales que representan los aspectos que van a contribuir con el mejoramiento de la calidad de vida de los servidores públicos, además, se formularon de acuerdo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, las necesidades detectadas durante el diagnóstico de la situación actual del bienestar y las tendencias del mercado laboral.

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente se busca fortalecer los ejes centrales que se trabajaron y se venían adoptando en la vigencia anterior y con el propósito de seguir manejando la relación armónica entre las áreas que se interrelacionan con los procesos de Bienestar Social; el cual representa la capacidad humana para adaptarse a todas las situaciones, su versatilidad es un claro ejemplo de la necesidad del cambio para la superación de adversidades.

De acuerdo con los resultados obtenidos en la encuesta de satisfacción general y la medición de clima y cultura, es importante seguir adoptando sus ejes centrales, pero es de aclarar que según la detección de necesidades que surgió de la aplicación de la encuesta general, se busca fortalecer con actividades y programas cada eje, todo esto con el fin de mejorar la calidad de vida y bienestar de los servidores públicos y sus familias.

Dirección: Calle 43 No. 57-41 - Bogotá, Colombia

Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0





8. **SEGUIMIENTO**

Corresponderá a la Subdirección de Talento Humano realizar el seguimiento del presente Plan, con el fin de garantizar el cumplimiento durante su vigencia 2025.

La Subdirección de Talento Humano evaluará a través de la utilización del formato correspondiente, todas las actividades del Plan de Bienestar Social e Incentivos, que se realicen con pago, para lo cual remitirá al menos al 50 % de los participantes el formato dispuesto para ello. En ese sentido, las actividades gratuitas o de apoyo no requieren ser evaluadas a menos que por la magnitud del evento se considere necesario hacer la evaluación.

Los indicadores que permitirán la medición del cumplimiento del Plan de Bienestar Social e Incentivos se describen a continuación:

9. PLAN DE INCENTIVOS Y EQUIPOS DE TRABAJO

En el presente documento se muestra el Plan de Incentivos para la vigencia 2025, por la cual se adopta y reglamenta el plan anual de incentivos para los mejores servidores de carrera administrativa, de libre nombramiento y remoción, y el mejor equipo de trabajo de la Agencia Nacional de Tierras - ANT y se establece el procedimiento para su otorgamiento, mediante la Resolución 202361001514116 del 1 de agosto de 2023.

El cual busca reconocer el desempeño laboral de los mejores empleados de carrera administrativa y de libre nombramiento y remoción de la Agencia Nacional de Tierras para que logren niveles de excelencia, recompensando y estimulando a los funcionarios comprometidos, eficientes y proactivos, mejorando así el desempeño institucional y elevando la satisfacción de los funcionarios mediante la elección del mejor empleado de la entidad, los mejores empleados de carrera administrativa y de libre nombramiento y remoción, y el mejor equipo de trabajo.

El seguimiento y evaluación del plan de incentivos se realizará con la evaluación y diagnóstico para el desarrollo del talento humano de la vigencia 2025. De acuerdo con el Decreto Ley No. 1567 de 1998, el Decreto No. 1083 de 2015, el Sistema de Estímulos está dirigido a los servidores públicos de todos los niveles jerárquicos de la Entidad (Carrera Administrativa y Libre Nombramiento y Remoción) de las sedes en el nivel central y territorial.

La Secretaría General a través de la Subdirección de Talento Humano, tiene la responsabilidad de coordinar y ejecutar las actividades y acciones del Plan de Bienestar, adicionalmente, para el desarrollo del presente plan se requieren recursos financieros, los cuales serán tramitados por la Subdirección de Talento Humano ante la Secretaría General.

Es importante aclarar que, si bien el Plan de Incentivos 2025 tiene como objeto el grupo poblacional de funcionarios de carrera administrativa y de libre nombramiento y remoción, el Plan de Bienestar

Dirección: Calle 43 No. 57-41 - Bogotá, Colombia

Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0





Social e Incentivos Institucionales 2025 está dirigido a todos los servidores de la Agencia Nacional de Tierras.

9.1. Beneficiarios

Son beneficiarios del plan anual de incentivos, en los términos de la Resolución No. 202361001514116 del 1 de agosto de 2023 los siguientes:

- Empleados de carrera administrativa y de libre nombramiento y remoción, de los niveles directivo, asesor, profesional y técnico, cuyos resultados de desempeño se encuentren en niveles de excelencia.
- No es procedente seleccionar el mejor empleado de carrera administrativa de nivel asistencial por cuanto en la planta de personal de la ANT no existen servidores de este nivel.
- Equipos de trabajo que logren niveles de excelencia

9.2. Lineamientos

Para otorgar los incentivos, se tendrá en cuenta a los empleados de carrera administrativa y libre nombramiento y remoción, los cuales se establecerán con base en la calificación anual resultante de la evaluación del desempeño laboral del periodo 1º. de febrero 2023 al 31 de enero de 2024, en niveles de excelencia. La entidad emitirá el acto administrativo de plan de incentivos el cual contendrá entre otros los siguientes aspectos:

9.3. Tipo de Incentivos

9.3.1. Incentivos Pecuniarios:

Es un reconocimiento económico que se asignará a los servidores públicos que conformen el equipo de trabajo que ocupe el primer y segundo lugar, entre los equipos de trabajo de la Agencia Nacional de Tierras. Este reconocimiento será acorde con el presupuesto asignado anualmente para ello, el cual no podrá superar los cuarenta (40) salarios mínimos mensuales legales vigentes. Los servidores de la Entidad que se hagan acreedores a incentivos, ya sea a nivel individual o de equipos de trabajo, deberán disfrutarlos dentro del año inmediatamente siguiente.

9.3.2. Incentivos No Pecuniarios:

Los mejores servidores seleccionados de carrera administrativa, de libre nombramiento y remoción de la entidad de los niveles jerárquicos directivo, asesor, profesional y técnico, podrán optar por uno (1) de los siguientes incentivos, los cuales serán reconocidos a través de reembolsado por la entidad, previa entrega de los soportes y/o facturas correspondientes en original.

- 1. Actividades turísticas (planes turísticos, pasajes aéreos o terrestres, estadía y gastos de alimentación).
- 2. Actividades socioculturales, recreativas y deportivas.

Dirección: Calle 43 No. 57-41 - Bogotá, Colombia

Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0





- 3. Afiliación a una institución (elegida por el servidor), que en su conjunto cuente con programas de ejercicio, salud, estética y gimnasio en general.
- 4. Planes de medicina prepagada y/o salud oral y visual.
- 5. Suscripción a publicaciones especializadas, Revistas y/o Diarios de Circulación Nacional.
- 6. Adquisición de tecnología representada en hardware o software.
- 7. Matrículas y/o pensiones para educación formal y no formal del funcionario.

9.4. Asignación de Incentivos

La Agencia Nacional de Tierras deberá emitir el acto administrativo para asignar los siguientes incentivos:

9.4.1. Mejor Empleado de la Entidad:

El servidor público declarado como mejor empleado de carrera administrativa de la Entidad, podrá optar por uno de los incentivos no pecuniarios señalados en el presente plan de bienestar social e incentivos 2025.

9.4.2. Mejor Empleado de Cada Nivel:

Los mejores empleados de los niveles profesionales y técnico podrán optar igualmente por uno de los incentivos no pecuniarios señalados en el presente plan de bienestar social e incentivos 2025.

9.4.3. Mejores Equipos de Trabajo:

Los incentivos se entregarán a los equipos de trabajo que ocupen el primer, segundo y tercer puesto, así:

- **Primer Puesto**: Incentivo Pecuniario, se le otorgará un reconocimiento económico por su desempeño productivo en los niveles de excelencia, que será hasta por el equivalente a tres (3) salarios mínimos mensuales legales vigentes.
- **Segundo Puesto**: Incentivo Pecuniario, se le otorgará un reconocimiento económico por su desempeño productivo en los niveles de excelencia, que será hasta por el equivalente a dos (2) salarios mínimos mensuales legales vigentes.
- **Tercer Puesto:** Incentivo No Pecuniario, los integrantes de los Equipos de Trabajo que ocupen el Tercer Puesto tendrán derecho a un descanso remunerado por tres (3) días hábiles, en razón a que no serán objeto de incentivos pecuniarios.

La Agencia Nacional de Tierras asignará los siguientes incentivos, de acuerdo con lo establecido en la Resolución No 20864 de diciembre de 2019:

Día de cumpleaños: A los servidores públicos de la agencia nacional de tierras se les concederá un día de asueto, por ocasión del cumpleaños, con el objetivo de incentivar la integración familiar.

Dirección: Calle 43 No. 57-41 - Bogotá, Colombia

Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0





Movilidad sostenible: Se concederá medio día libre por cada treinta (30) días que el servidor certifique haber llegado a trabajar en bicicleta, de conformidad con los lineamientos que se adopten para su verificación.

10. CÓDIGO DE INTEGRIDAD Y BUEN GOBIERNO

La Agencia Nacional de Tierras concibe el talento humano como uno de los activos más importantes en la gestión pública y como parte del continuo compromiso de la administración por fortalecer su cultura e identidad organizacional, se hace necesario fortalecer una cultura basada en valores hacia los miembros que la integran, y de esta forma entregarle a la ciudadanía lo que espera y requiere.

Por este motivo, para la Agencia Nacional de Tierras, es importante que los valores que hacen parte del Código de Integridad y Buen Gobierno se expresen en las relaciones cotidianas de todos sus servidores públicos y colaboradores, sin distinción de cargo o ubicación geográfica, así como a todas las entidades públicas, empresas, proveedores y partes interesadas, para hacerlas partícipes y promover prácticas transparentes en el ejercicio de nuestras funciones, con conciencia de la ética pública. Todo esto con base en los lineamientos establecidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP.

La cultura organizacional se define como "el conjunto de valores (lo que es importante), creencias (cómo funcionan las cosas) y entendimientos que los integrantes de una organización tienen en común y su efecto sobre el comportamiento (cómo se hacen las cosas); esto significa que la cultura es el enlace social o normativo que mantiene unida una organización. La cultura se traduce en valores o ideales sociales y creencias que los miembros de la organización comparten y que se manifiestan como mitos, principios, ritos, procedimientos, costumbres, estilos de lenguaje, de liderazgo y de comunicación que direccionan los comportamientos típicos de las personas que integran una entidad" (según el DAFP).

Los valores en la administración pública son indispensables al ser parte de la cultura organizativa, la cual es vital en la conducta del personal, ayudándole a crecer y a desarrollarse en armonía con la institución. Cualquiera que sea la forma de los códigos, en el fondo deben reunir dos requisitos: primero, potenciar o fomentar siempre los valores y actitudes positivas y, segundo, proporcionar un criterio sólido para poder adecuar la conducta de las personas al buen ejercicio de la función pública. De esta manera quien haya leído y asimilado un código conocerá lo que está bien y lo pondrá en práctica. Un código eficiente además de permitir identificar los vicios o antivalores sienta las bases o establece un procedimiento para evitarlos o erradicarlos.

Por otra parte, el Modelo Integrado de Gestión y Planeación (MIPG-v2) es un marco de referencia para facilitar la gestión de las entidades y que estén orientadas hacia el logro de los resultados en el marco de la integridad y establecer como uno de los principios "Integridad y Confianza", definiéndolo como principal criterio de actuación de los servidores públicos y deber hacia los ciudadanos.

Debe decirse también que el MIPG-v2 desarrolla siete dimensiones operativas, dentro de las que se encuentra la dimensión del Talento Humano. El desarrollo de esta dimensión se realiza mediante dos políticas, la de "Gestión Estratégica del Talento Humano" y la de "Integridad", cuyos objetivos se

Dirección: Calle 43 No. 57-41 - Bogotá, Colombia

Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0





orientan a "Fortalecer el liderazgo y el talento humano bajo los principios de integridad y legalidad, como motores de la generación de resultados de las entidades públicas" (Departamento Administrativo de la Función Pública. Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, versión 2. 2017). Por lo tanto, el Código de Integridad y Buen Gobierno se convierte en la principal herramienta para la implementación de la Política de Integridad.

El código de integridad y buen gobierno de la ANT contiene los valores corporativos indicados por el DAFP (Honestidad, Respeto, Compromiso, Diligencia y Justicia), sus respectivas definiciones y los comportamientos positivos relacionados a dichos valores para orientar y promover la ética y una cultura organizativa positiva. Adicionalmente, dicho código de integridad contiene los valores que son aportes de la Entidad, es decir los valores corporativos escogidos por los colaboradores de la ANT y que caracterizan el trabajo de la entidad (Vocación de Servicio, Trabajo en Equipo y Transparencia)

10.1. Nuestros Valores Código de Integridad ANT

Durante la vigencia 2024 se resaltaron y se promovieron los valores del Código de Integridad y Buen Gobierno y los comportamientos positivos relacionados a cada valor. El Código de Integridad y Buen Gobierno de la ANT, está compuesto por ocho valores, cinco de los cuales son definidos por el Gobierno Colombiano a través del Departamento Administrativo de la Función Pública en el Código de Integridad y los tres valores adicionales fueron propuestos por los colaboradores de la ANT que participaron en la estrategia implementada en la creación y posterior actualización del citado código.

Durante la vigencia 2022 se realizó la actualización del código de integridad y buen gobierno ya que el documento fue creado en la vigencia 2019 y la realidad de la entidad ha cambiado desde entonces, por lo tanto, se realizó la actualización de este.

Para la actualización del código se hizo la actividad "Construyendo Nuestros Valores", de manera presencial y virtual con el objetivo de vincular a la mayor parte de colaboradores en la actualización del código. Esta actividad consistió en lo siguiente:

- De manera presencial, se realizó una jornada lúdica de sensibilización alusiva a los valores que caracterizan a la entidad, así mismo, los colaboradores participaron en las urnas depositando en los buzones el valor de su valor de preferencia.
- De manera virtual, se compartió un formulario interactivo que permitía la participación de los colaboradores que se encuentran realizando funciones en modalidad virtual y aquellos que desempeñan su labor fuera de la sede principal. Finalmente, se cerró la actividad con un juego interactivo que colocaba el reto el conocimiento de los valores institucionales definidos por el DAFP.
- Finalizando la aplicación de estas estrategias se realizó el conteo, seleccionando tres valores con mayor votación, teniendo en cuenta que los valores preferidos como aporte de la comunidad ANT.
- Con los resultados, se procedió a realizar la actualización del documento del Código de Integridad y Buen Gobierno, adoptando los valores definidos para los colaboradores de la Entidad.

Dirección: Calle 43 No. 57-41 - Bogotá, Colombia

Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0





En conclusión, la actividad "Construyendo Nuestros Valores" abrió un espacio de interacción y participación de los valores corporativos de la Agencia Nacional de Tierras para todos sus colaboradores, interiorizando y actualizando dichos valores a la realidad actual de la Entidad. Por lo tanto, los colaboradores definieron que el valor de la transparencia caracteriza más a la ANT que el valor del liderazgo.



10.2. Plan de Trabajo

Para dar cumplimiento al objetivo planteado de mantener y fortalecer los valores institucionales en la entidad, se ha estructurado el siguiente plan de trabajo con el fin de continuar con el fortalecimiento de una cultura integra, honesta y transparente.

Es de recordar que en la vigencia 2024, dentro del plan de trabajo se contemplaron las siguientes estrategias las cuales se encuentran en "Cronograma de Actividades 2024":

Dirección: Calle 43 No. 57-41 - Bogotá, Colombia

Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0





IDENTIDAD Y VOCACIÓN POR EL SERVICIO PÚBLICO

Sentido de pertenencia y la vocación por el servicio público

Interiorización Valor del Mes: Día del Servidor Público. Taller de la identidad y la vocación por el servicio público.

- Esta actividad tiene como objetivo conocer la percepción y el nivel de conocimiento de los colaboradores de la Entidad acerca del Código de Integridad y Buen Gobierno, de los valores corporativos y de los comportamientos positivos relacionados a cada valor.
- Resaltar los valores corporativos: Se resaltaron y se promovieron los valores del Código de Integridad y Buen Gobierno y los comportamientos positivos relacionados a cada valor.
- Evaluación y Diagnóstico para el Desarrollo del Talento Humano 2024: En el mes de noviembre se aplicó esta evaluación, con el fin de conocer el nivel de participación y satisfacción de las actividades realizadas.

Para avanzar en el Código de Integridad y Buen Gobierno en 2024, se plantea realizar actividades lúdicas por cada dependencia para resaltar los valores corporativos de acuerdo con la programación propuesta.

Se invita a participar en la Feria de Valores ANT, se envía banner alusivo a la Feria de Valores Institucionales, participaron 8 Dependencias:

- Secretaría General Honestidad
- •Dirección de la Gestión Social del Ordenamiento Social de la Propiedad Respeto
- Dirección de Gestión Jurídica de Tierras Compromiso
- •Dirección Acceso a Tierras Diligencia
- Dirección Asuntos Étnicos Justicia
- •Subdirección Talento Humano Vocación de Servicio
- Subdirección Administrativa y Financiera Trabajo en Equipo
- •Oficina de Planeación Transparencia cada una con un valor institucional con su respectivo stand entregando un mensaje alusivo de nuestros valores corporativos a todos los colaboradores de la Agencia Nacional de Tierras.

El Código de Integridad y de Buen Gobierno de la ANT, va dirigido a todos los servidores que prestan sus servicios a la Agencia para la consecución de los objetivos y misión institucional, enmarcados dentro de las disposiciones legales y reglamentarias vigentes.

Dirección: Calle 43 No. 57-41 - Bogotá, Colombia

Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0





Durante la vigencia 2024, se efectúo sensibilización a todos los colaboradores de la Agencia Nacional de Tierras, a través de comunicados ¿Conoces el Código de Integridad y Buen Gobierno? #Aprendamos# Sobre el Código de Integridad y Buen Gobierno, con el fin de dar a conocer los principios y valores para orientar a una eficiente función administrativa, integral y transparente de los servidores públicos que prestan sus servicios en la ANT, encaminada al desarrollo y cumplimiento de los objetivos, misión y visión Institucional.

Dirección: Calle 43 No. 57-41 - Bogotá, Colombia

Conmutador: (+57) 601 518 58 58 - Opción 0