

Plan de  
**Bienestar Social e**  
*Incentivos*  
*Institucionales*  
**2026**

1.	INTRODUCCIÓN .....	3
2.	OBJETIVOS .....	4
2.1.	Objetivo General .....	4
2.2.	Objetivos Específicos .....	4
3.	PROPÓSITO .....	5
4.	MARCO NORMATIVO .....	5
5.	RESPONSABLES .....	9
6.	INSUMOS PARA LA FORMULACIÓN DEL PLAN DE BIENESTAR.....	10
6.1.	Resultados Encuesta de Evaluación y Diagnóstico para el Desarrollo del Talento Humano.....	10
6.2.	Resultados FURAG 2024.....	18
6.3.	Reporte Autodiagnóstico MIPG de Gestión del Código de Integridad y Buen Gobierno .....	23
6.4.	Resultados Medición Clima Laboral vigencia 2025.....	23
6.5.	Seguimiento Vinculación Formativa – Practicantes.....	40
7.	ÁREAS DE INTERVENCIÓN .....	42
8.	SEGUIMIENTO.....	44
9.	PLAN DE INCENTIVOS Y EQUIPOS DE TRABAJO .....	44
9.1.	Beneficiarios .....	45
9.2.	Lineamientos.....	45
9.3.	Tipo de Incentivos .....	45
9.3.1.	Incentivos Pecuniarios: .....	45
9.3.2.	Incentivos No Pecuniarios:.....	45
9.4.	Asignación de Incentivos .....	46
9.4.1.	Mejor Empleado de la Entidad:.....	46
9.4.2.	Mejor Empleado de Cada Nivel: .....	46
9.4.3.	Mejores Equipos de Trabajo:.....	46
10.	CÓDIGO DE INTEGRIDAD Y BUEN GOBIERNO .....	47
10.1.	Nuestros Valores Código de Integridad ANT .....	48
10.2.	Plan de Trabajo .....	49

## 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 2026, 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 2024, 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 el Ministerio 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 Subdirector de Talento Humano de la Agencia Nacional de Tierras, a través de comunicado No. 202561001898041 del 10 de noviembre de 2025, 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 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 2026 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 2026, 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.

### 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 2023 – 2026 del DAFP.

### 4. MARCO NORMATIVO

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

Normatividad	Artículo	Aplicación
Decreto Ley No. 1567 de 1998 Título II Sistema de Estímulos para los Empleados del Estado.	<b>Artículo 13°.</b> 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.	Plan de Bienestar e Incentivos
	<b>Artículo 18°.</b> 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.	
	<b>Artículo 19°.</b> Las entidades públicas están en la obligación de organizar anualmente, para sus empleados, programas de bienestar social e incentivos.	

Normatividad	Artículo	Aplicación
	<p><b>Artículo 26°.</b> 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.</p> <p><b>Artículo 29°.</b> 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.</p>	
<b>Ley 2195 de 2022</b>	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.
<b>Ley 2195 de 2022</b>	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.
<b>Ley 909 del 23 de septiembre de 2004</b>	<b>Artículo 36°:</b> 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
<b>Decreto No. 1227 de 2005. Capítulo II</b>	<b>Artículo 69,</b> 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
<b>Decreto No. 1083 de 2015</b>	<b>Artículo 2.2.10.1</b> 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	Sistema de Estímulos

Normatividad	Artículo	Aplicación
	implementarán a través de programas de bienestar social.	
	<p><b>Artículo 2.2.10.2</b> 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.</p> <p>Parágrafo 1°. (Modificado por el Decreto Nacional 4661 de 2005). El cual define: Los programas de educación no formal y de educación formal básica primaria, secundaria y media, o 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 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.</p>	Plan de Bienestar
	<p><b>Artículo 2.2.10.3.</b> 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.</p>	Plan de Bienestar
	<p><b>Artículo 2.2.10.6.</b> Los programas de bienestar responderán a estudios técnicos que permitan, a partir</p>	

Normatividad	Artículo	Aplicación
	de la identificación de necesidades y expectativas de los empleados, determinar actividades y grupos de beneficiarios bajo criterios de equidad, eficiencia mayor cubrimiento institucional.	
	<b>Artículo 2.2.10.7.</b> 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
	<b>Artículo 2.2.10.8.</b> 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
<b>Decreto No. 1499 de 2017</b>	Por medio del cual todos los componentes del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) entraron en vigor para las entidades en las cuales debe aplicarse.	MIPG
<b>Directiva Presidencial No 9 de 2018 – Política de Austeridad. (Directiva DEROGADA por la Directiva 08 de 2022)</b>	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
<b>Programa Nacional de Bienestar: 2023-2026</b>	Instrumento desarrollado por el Departamento Administrativo de la Función Pública, para desarrollar estrategias de bienestar, el cual sirve como guía para	Sistema de Estímulos – Plan de

Normatividad	Artículo	Aplicación
	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.	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.

## 6. INSUMOS PARA LA FORMULACIÓN DEL PLAN DE BIENESTAR

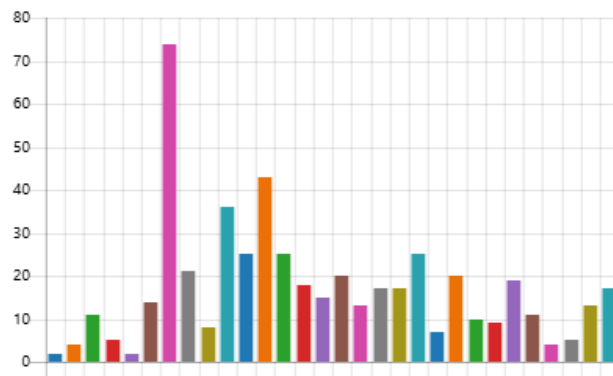
### 6.1 Resultados Encuesta de Evaluación y Diagnóstico para el Desarrollo del Talento Humano

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 2025. Esta fue enviada desde el 27 de octubre hasta el 07 de noviembre de 2025, por el correo electrónico de talento humano, a todos los colaboradores de la Entidad. Se contó con la participación de 510 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**

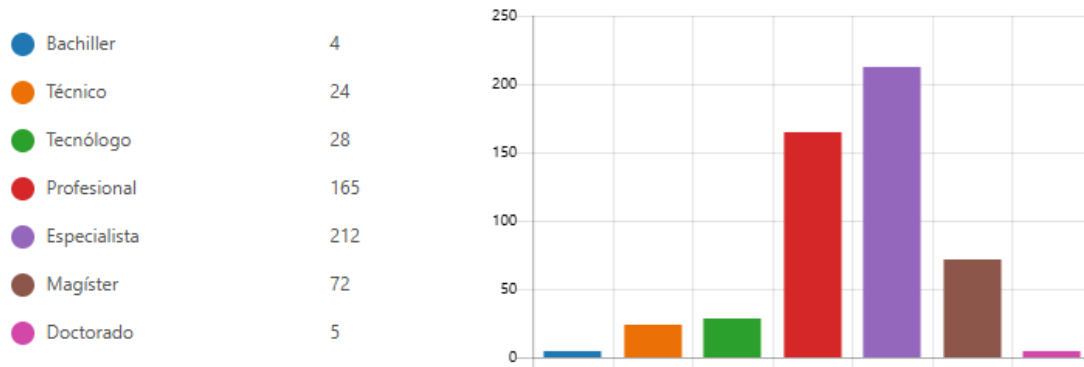
Dirección General	2
Oficina de Planeación	4
Oficina Jurídica	11
Oficina de Control Interno	5
Oficina del Inspector de la Ges...	2
Dirección de Gestión del Orde...	14
Subdirección de Planeación O...	74
Subdirección de Sistemas de I...	21
Dirección de Gestión Jurídica ...	8
Subdirección de Seguridad Jur...	36
Subdirección de Procesos Agr...	25
Dirección de Acceso a Tierras	43
Subdirección de Acceso a Tier...	25
Subdirección de Acceso a Tier...	18
Subdirección de Administraci...	15
Dirección de Asuntos Étnicos	20
Subdirección de Asuntos Étnic...	13
UGT Centro - Bogotá	17
UGT Nororienté - Cúcuta	17
UGT Eje Cafetero, Antioquia y ...	25
UGT Noroccidente - Montería	7
UGT Suroccidente - Pasto	20
UGT Occidente - Popayán	10
UGT Caribe - Santa Marta	9
UGT Oriente - Villavicencio	19
UGT Amazonía - Florencia	11
Secretaría General	4
Grupo para la Gestión Contrac...	5
Subdirección de Talento Hum...	13
Subdirección Administrativa y ...	17



Fuente: Encuesta Evaluación y Diagnóstico para el Desarrollo del Talento Humano 2025

Esta 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.

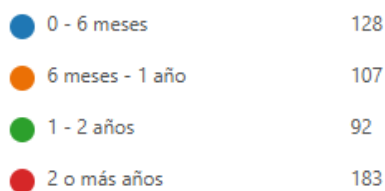
**Gráfica 2.** Nivel de escolaridad ANT



Fuente: Encuesta Evaluación y Diagnóstico para el Desarrollo del Talento Humano 2025

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.

**Gráfica 3.** Tiempo de vinculación en la Entidad

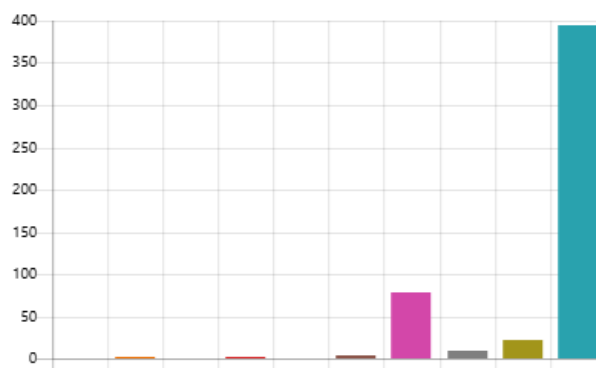


Fuente: Encuesta Evaluación y Diagnóstico para el Desarrollo del Talento Humano 2025

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 diagnóstico lleva entre 2 o más años de vinculada a la Entidad.

**Gráfica 4.** Cargo actual

Director General de Agencia	0
Director Técnico de Agencia	1
Secretario General de Agencia	0
Subdirector Técnico de Agencia	1
Jefe de Oficina de Agencia	0
Experto	3
Gestor	79
Analista	10
Técnico Asistencial	21
Contratista	395



Fuente: Encuesta Evaluación y Diagnóstico para el Desarrollo del Talento Humano 2025

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 diagnóstico ocupa el cargo de contratista en la Entidad.

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

Si	113
No	2



Fuente: Encuesta Evaluación y Diagnóstico para el Desarrollo del Talento Humano 2025

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

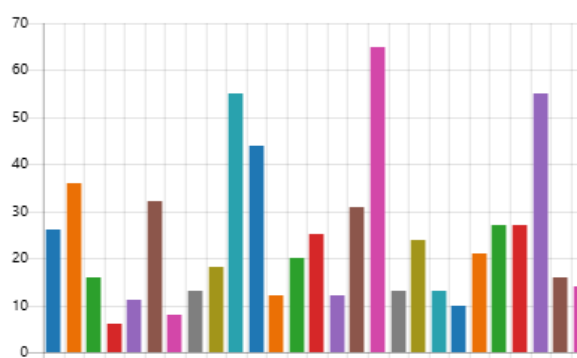
Si	113
No	2



Fuente: Encuesta Evaluación y Diagnóstico para el Desarrollo del Talento Humano 2025

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 2025

En esta gráfica se puede ver que hubo participación en todas las actividades relacionadas con el plan de bienestar e incentivos de la vigencia 2025.

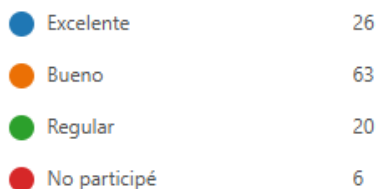
**Gráfica 8. Información suficiente de las actividades de bienestar**



Fuente: Encuesta Evaluación y Diagnóstico para el Desarrollo del Talento Humano 2025

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 2025

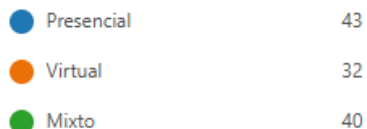


Fuente: Encuesta Evaluación y Diagnóstico para el Desarrollo del Talento Humano 2025

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 2025, la cual fue positiva.

Así mismo, se puede continuar fortaleciendo el plan de bienestar e incentivos para la vigencia 2025 y futuras.

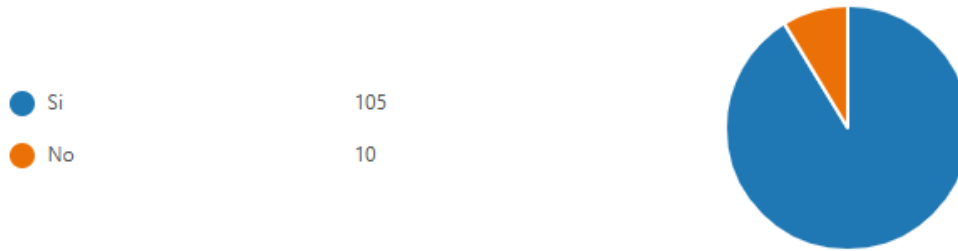
**Gráfica 10.** Modalidad actividades valores corporativos



Fuente: Encuesta Evaluación y Diagnóstico para el Desarrollo del Talento Humano 2025

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.

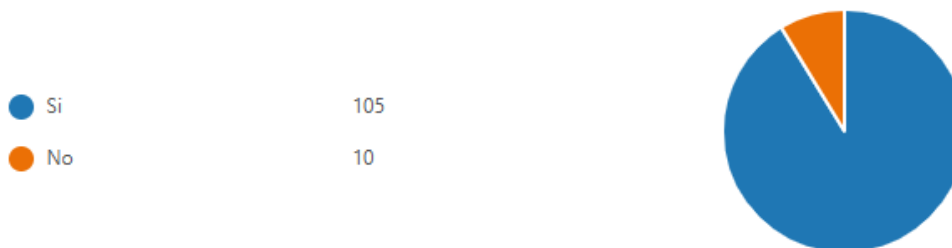
**Gráfica 11.** Conocimiento de los valores corporativos



Fuente: Encuesta Evaluación y Diagnóstico para el Desarrollo del Talento Humano 2025

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.** Conoce el Código de Integridad y Buen Gobierno



Fuente: Encuesta Evaluación y Diagnóstico para el Desarrollo del Talento Humano 2025

En esta gráfica podemos evidenciar que los colaboradores si conocen cual es el Código de Integridad y Buen Gobierno.

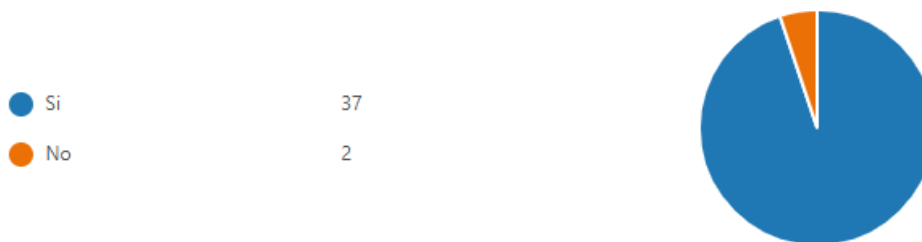
**Gráfica 13.** Nivel de satisfacción con el plan de bienestar e incentivos 2025



Fuente: Encuesta Evaluación y Diagnóstico para el Desarrollo del Talento Humano 2025

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 2025 del plan de bienestar social e incentivos institucionales.

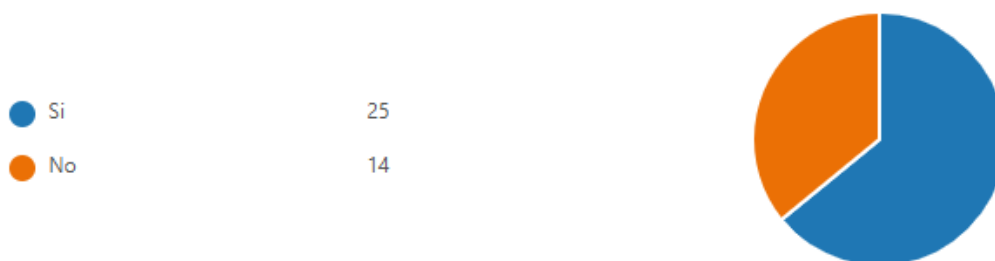
**Gráfica 14.** Conocimiento del plan de incentivos



Fuente: Encuesta Evaluación y Diagnóstico para el Desarrollo del Talento Humano 2025

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.

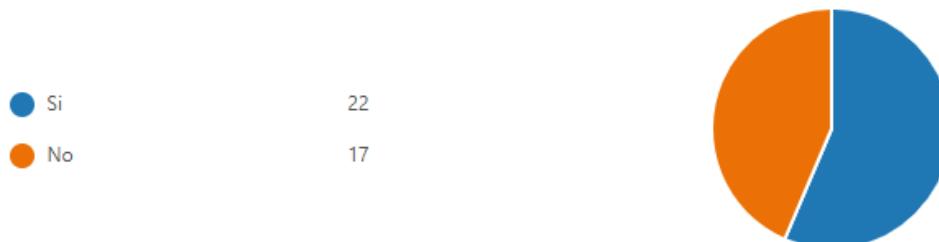
**Gráfica 15.** El Plan de Incentivos actual contribuye a incrementar su compromiso y desempeño en la Entidad



Fuente: Encuesta Evaluación y Diagnóstico para el Desarrollo del Talento Humano 2025

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

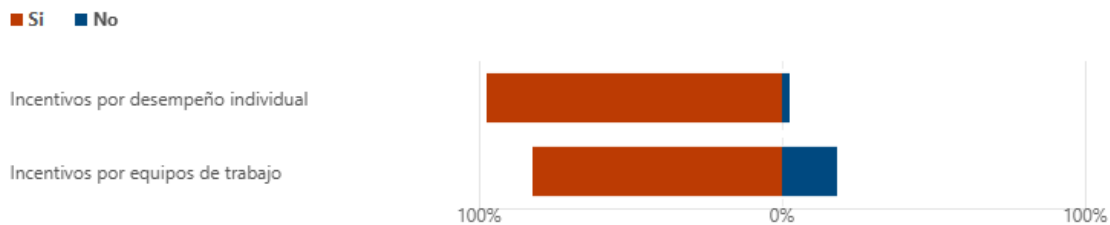
**Gráfica 16.** Está de acuerdo con el Plan de Incentivos que otorga la ANT



Fuente: Encuesta Evaluación y Diagnóstico para el Desarrollo del Talento Humano 2025

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 2025

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 2024

En el mes de junio 2025, el Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP socializó los resultados obtenidos de la Medición del Desempeño Institucional FURAG 2024, con las diferentes entidades del orden nacional y territorial, el propósito de la medición de la vigencia 2024 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.

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.

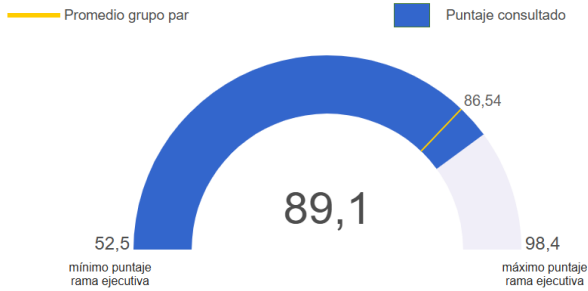
El Índice de Desempeño Institucional fue de 89,1 lo que la ubica por encima del promedio del Sector Agropecuario, Pesquero y de Desarrollo Rural con 86,54 como se puede apreciar en la siguiente gráfica:

## Resultados Generales

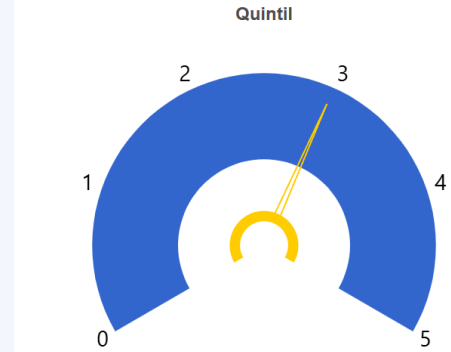
**Grafica 18.** Resultados Índice de Desempeño Institucional - ANT

## I. Resultados Generales

### Índice de Desempeño Institucional



**Nota 1:** El promedio del grupo par corresponde al promedio de puntajes de las entidades que hacen parte de dicho grupo.



**Nota 1:** La información de este gráfico solo es válida cuando se filtra o consulta una sola entidad. No aplica para otros filtros.

**Nota 2:** Las entidades con puntajes más altos están ubicadas en el quintil 5; las entidades con menores puntajes están ubicadas en el quintil 1.

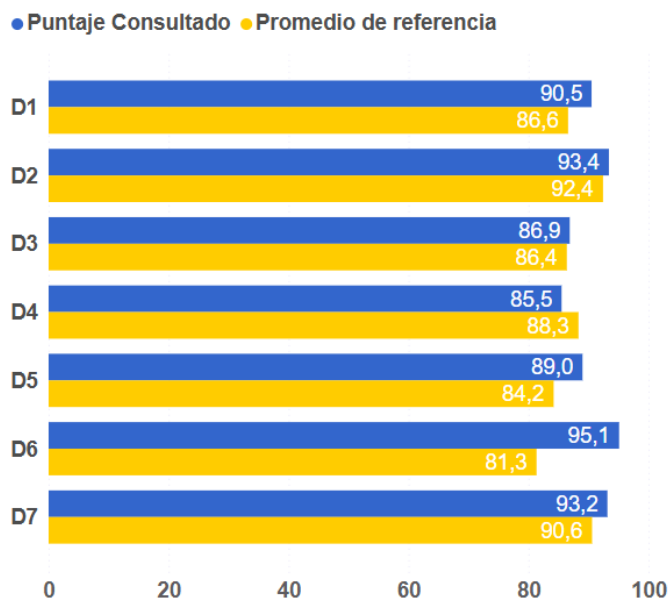
**Nota 3:** Los quintiles son los cuatro valores (cuantiles 0.2, 0.4, 0.6 y 0.8) que permiten dividir una distribución en cinco partes del mismo (o aproximadamente el mismo) tamaño. Así, cada quintil representa el 20% del total de individuos de una población.

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:

## Índices de las dimensiones de gestión y desempeño

**Gráfica 19. Resultados Índices Dimensiones de Gestión y Desempeño**

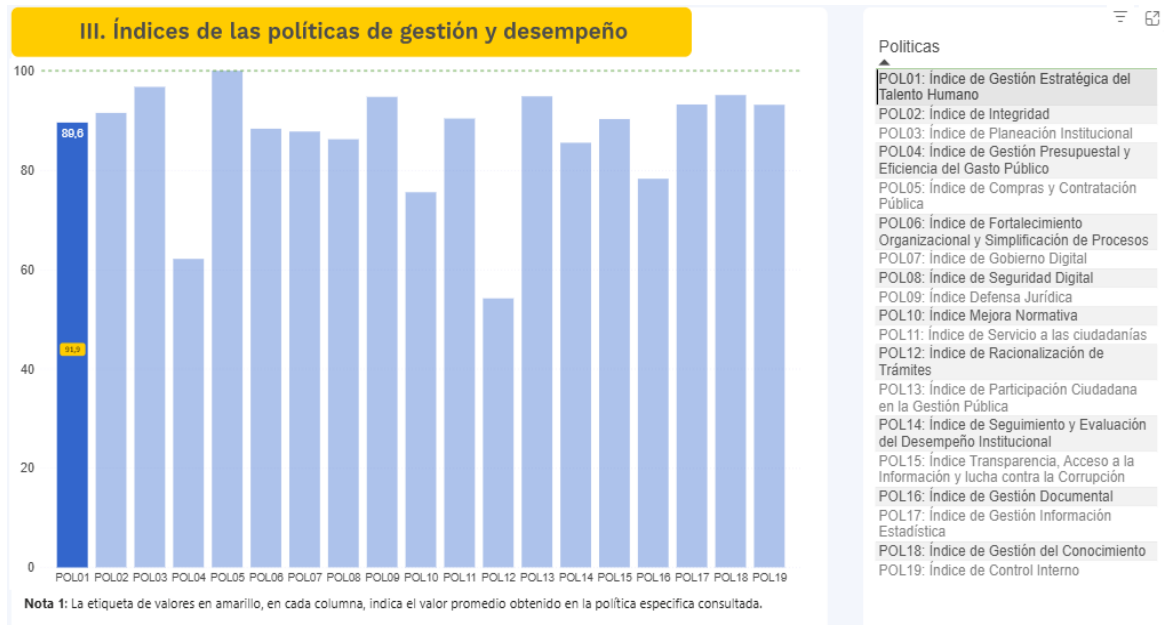


Dimensión	Puntaje Consultado
D1: Talento Humano	90,5
D2: Direccionamiento Estratégico y Planeación	93,4
D3: Gestión con Valores para Resultados	86,9
D4: Evaluación de Resultados	85,5
D5: Información y Comunicación	89,0
D6: Gestión del Conocimiento	95,1
D7: Control Interno	93,2

Se logra evidenciar que la Dimensión de Talento Humano logró un puntaje del 90,5 obteniendo un puntaje superior del promedio de referencia y así mismo contribuyendo a los resultados de desempeño institucional de la Agencia.

## Índices de las políticas de gestión y desempeño

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



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 89,6 siendo una política con buen resultado correspondiente a nivel institucional.

## Índices detallados por política

### Gestión Estratégica del Talento Humano

**Grafica 21.** Resultado Política Gestión del Talento Humano

Índice consultado	Puntaje consultado	Promedio grupo par
<b>GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO</b>		
Calidad de la planeación estratégica del talento humano	80,0	92,6
Desarrollo del talento humano en la entidad	96,6	92,1
Desvinculación asistida y retención del conocimiento generado por el talento humano	100,0	86,2
Eficiencia y eficacia de la selección meritocrática del talento humano	87,5	91,6

El resultado obtenido en la Política Gestión Estratégica del Talento Humano 80.0 se encuentra en promedio del logrado obtenido por el sector administrativo Agropecuario, Pesquero y de Desarrollo Rural.

## Política de Integridad

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

Índice consultado	Puntaje consultado	Promedio grupo par
<b>INTEGRIDAD</b>		
Cambio cultural basado en la implementación del código de integridad del servicio público	96,7	86,1
Coherencia entre los elementos que materializan la Integridad en el servicio público y la gestión del riesgo y control	89,7	83,4
Gestión adecuada de acciones preventivas en conflicto de interés	87,9	83,8
<b>MEJORA NORMATIVA</b>		
<b>PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA GESTIÓN PÚBLICA</b>		
<b>RACIONALIZACIÓN DE TRÁMITES</b>		
<b>SEGURIDAD DIGITAL</b>		
<b>SERVICIO A LAS CIUDADANÍAS</b>		

### 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 2025, 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.

**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 Crítico 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 el envío 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.

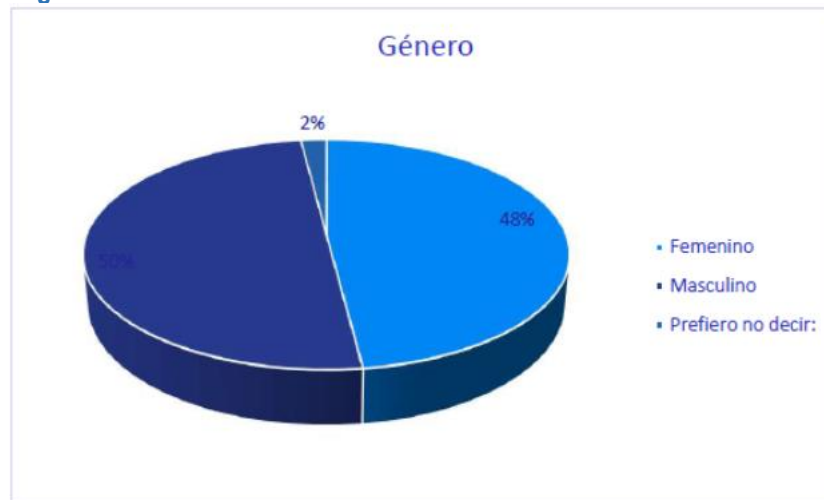
### **Población y muestra**

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

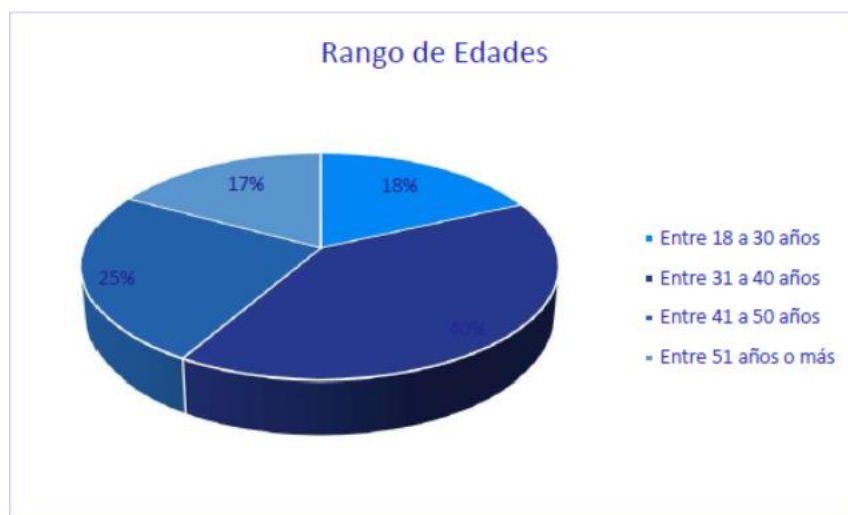
<b>(DP) Dependencia:</b>	<b>No.</b>
DIRECCIÓN DE ACCESO A TIERRAS	52
DIRECCIÓN DE GESTIÓN DE ORDENAMIENTO SOCIAL DE LA PROPIEDAD	49
DIRECCIÓN DE GESTIÓN JURÍDICA	2
DIRECCIÓN GENERAL	12
OFICINA DE CONTROL INTERNO	1
OFICINA DE PLANEACIÓN	1
OFICINA DEL INSPECTOR DE LA GESTIÓN DE TIERRAS	4
OFICINA JURÍDICA	9
SECRETARIA GENERAL	3
SUBDIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	23
SUBDIRECCIÓN ASUNTOS ÉTNICOS	36

SUBDIRECCIÓN DE ACCESO A TIERRAS EN ZONAS FOCALIZADAS	18
SUBDIRECCIÓN DE ACCESO A TIERRAS POR DEMANDA Y DESCONGESTIÓN	11
SUBDIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE TIERRAS DE LA NACIÓN	36
SUBDIRECCIÓN DE PLANEACIÓN OPERATIVA	32
SUBDIRECCIÓN DE PROCESOS AGRARIOS Y GESTIÓN OFICINA JURÍDICA	22
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

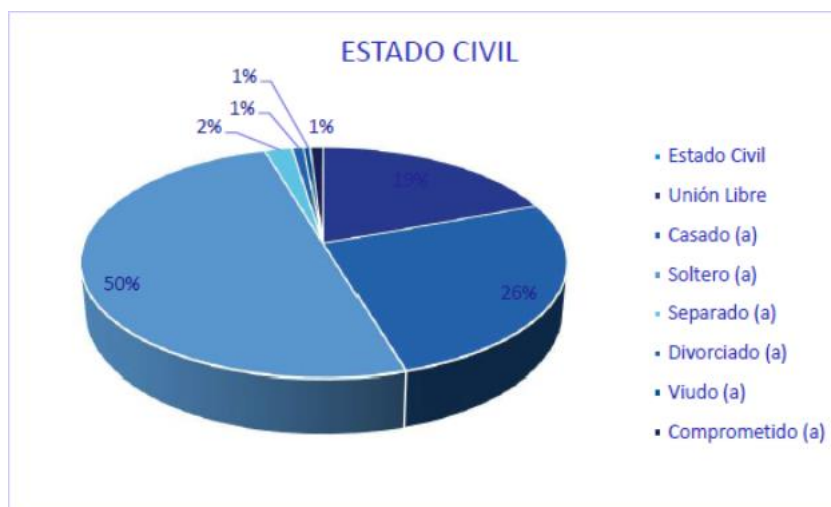
### Perfil Sociodemográfico



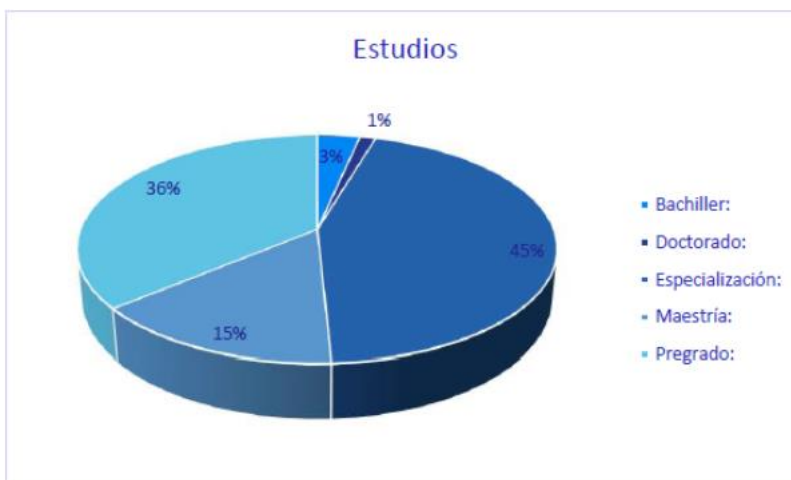
La distribución de género es bastante equitativa entre hombres y mujeres, lo que refleja un equilibrio importante en la diversidad de perspectivas dentro de la organización. Este equilibrio podría aprovecharse para promover políticas inclusivas de equidad de género, programas de liderazgo femenino y 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 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.



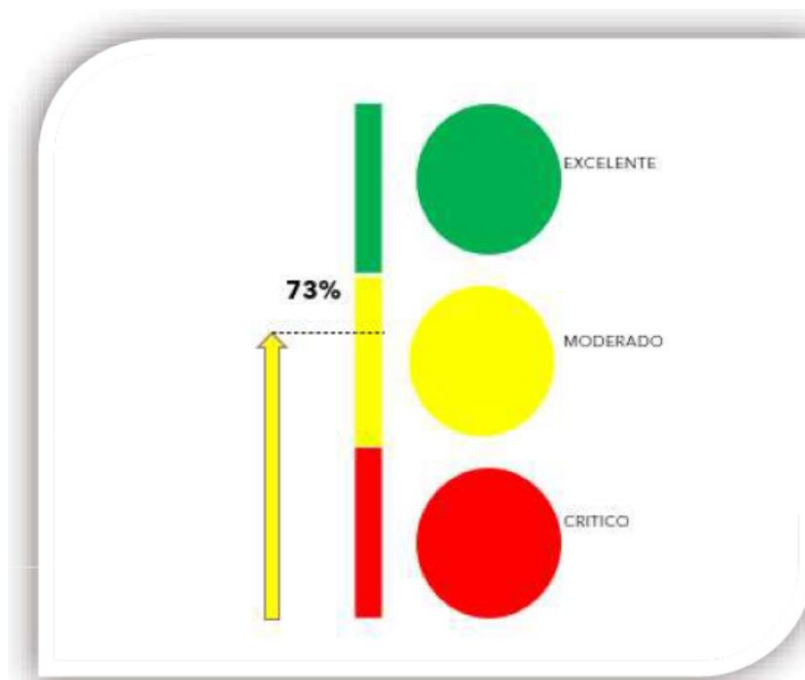
La mitad de los colaboradores se encuentra en estado civil casado, lo que sugiere la importancia de implementar políticas orientadas al equilibrio entre la vida laboral y personal, como horarios flexibles, permisos familiares y beneficios que impactan positivamente a los núcleos familiares. El 26% en 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.



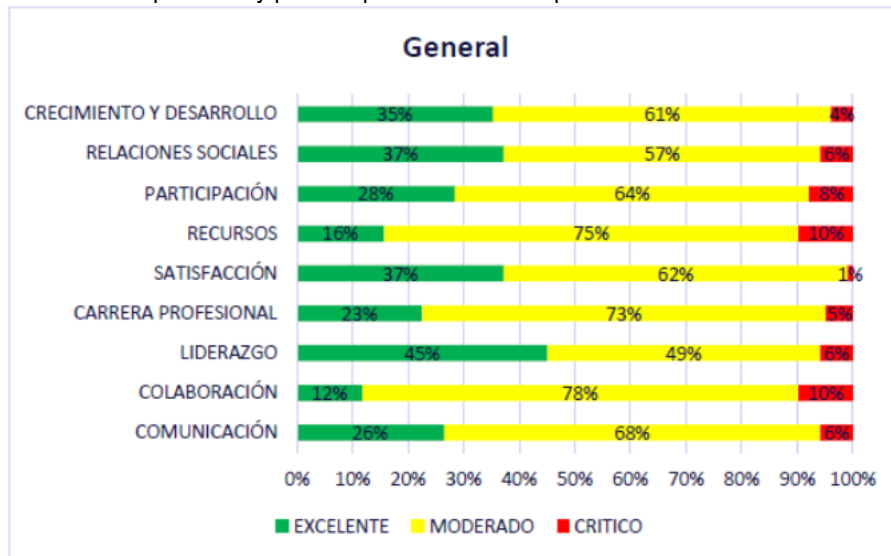
El 45% de los colaboradores cuenta con un nivel de educación secundaria (bachillerato), lo que indica que una proporción significativa del personal desempeña roles técnicos o administrativos. El 36% con estudios de pregrado refuerza esta tendencia, pero también señala oportunidades para fomentar el desarrollo 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.



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.

**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.

Rango de edades	COMUNICACIÓN		
	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%
	COLABORACIÓN		
	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	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%
	CRECIMIENTO Y DESARROLLO		
	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 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.**

Genero	COMUNICACIÓN			SATISFACCIÓN		
	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%
Genero	COLABORACIÓN			RECURSOS		
	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%
Genero	LIDERAZGO			PARTICIPACIÓN		
	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%
Genero	CARRERA PROFESIONAL			RELACIONES SOCIALES		
	Excelente	Moderado	Crítico	Excelente	Moderado	Crítico
Femenino	14%	67%	20%	24%	65%	10%
Masculino	19%	64%	17%	33%	59%	7%
Prefiere no decir	-	50%	50%	-	50%	50%
Género	CRECIMIENTO Y DESARROLLO					
	Excelente	Moderado	Crítico			
Femenino	23%	71%	6%			
Masculino	27%	64%	10%			
Prefiere no decir	-	100%	-			

## 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 PROPIEDAD	29%	63%	8%
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 DE TIERRAS	-	100%	-
OFICINA JURÍDICA	11%	67%	22%
SECRETARIA GENERAL	-	100%	-
SUBDIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	22%	65%	13%
SUBDIRECCIÓN ASUNTOS ÉTNICOS	31%	64%	6%
SUBDIRECCIÓN DE ACCESO A TIERRAS EN ZONAS FOCALIZADAS	11%	83%	6%
SUBDIRECCIÓN DE ACCESO A TIERRAS POR DEMANDA Y DESCONGESTIÓN	45%	55%	-
SUBDIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE TIERRAS DE LA NACIÓN	28%	69%	3%
SUBDIRECCIÓN DE PLANEACIÓN OPERATIVA	34%	56%	9%
SUBDIRECCIÓN DE PROCESOS AGRARIOS Y GESTIÓN OFICINA JURÍDICA	50%	36%	14%
SUBDIRECCIÓN DE SEGURIDAD JURÍDICA	21%	63%	16%
SUBDIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO	-	73%	27%
SUBDIRECCIÓN SISTEMAS DE INFORMACIÓN DE TIERRAS	10%	80%	10%
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.

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.

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 benefician 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.

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 Programación de reuniones periódicas para escuchar inquietudes y brindar actualizaciones sobre temas organizacionales de cada proceso.
	3. Capacitación en comunicación efectiva.	Continuar o implementar talleres prácticos para mejorar las habilidades comunicativas entre líderes y 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.
	2. 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	1. 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	1. 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	1. Talleres sobre resolución de conflictos interpersonales.	Continuar o implementar la Capacitación a los funcionarios en habilidades de afrontamiento y/o comunicación consciente.

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:** 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.

**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.

**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:** 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.

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 agotamiento 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:** 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.

## PROPUESTA DE INTERVENCIÓN A PARTIR DEL INFORME DE CLIMA Y CULTURA LABORAL

### Objetivo de la intervención general

Presentar a la Subdirección de Talento Humano de la Agencia Nacional de Tierras una propuesta de modelo de intervención que contribuya a mejorar tanto la percepción del ambiente laboral como la disminución del riesgo psicosocial de la entidad.

### Criterios de intervención

- Enfocada en el sentido real actual de la Agencia Nacional de Tierras.
- Basada en la verdadera motivación intrínseca de las personas.
- Orientada desde la esencia de cada individuo.
- Encaminada a la sostenibilidad en el tiempo

### Objetivo de intervención específico

Promover en los participantes al programa formativo la adopción de conductas que favorezcan el ambiente de trabajo, los resultados de la corporación y se puedan aplicar en el desarrollo de su rol.

## FASE I – CULTURA CORPORATIVA / LIDERAZGO

### Formación: LIDERAZGO BLUE 1.0

Estrategia didáctica: Hacemos uso de la metodología del caso como un mecanismo que permite que los líderes, por un lado, trabajen individualmente y que, posteriormente, contrasten sus reflexiones con sus compañeros, desarrollando un compromiso y un aprendizaje significativo. Los casos que utilizamos son basados en hechos reales, en donde los participantes se podrán encontrar fácilmente en su práctica profesional, lo que aumenta la motivación hacia el tema de estudio, mejorando también su autoestima y la seguridad en uno mismo.

### Cómo funciona:

1. Los líderes preparan el caso individualmente y reflexionan sobre las principales cuestiones: ¿Cuál es el principal problema?, ¿Qué medidas alternativas se pueden tomar?, ¿Qué harías si fueras el directivo en cuestión?
2. A continuación, el caso se debate en clase. Ahí, el facilitador favorece el debate exhaustivo del caso. En la sesión se analizan y evalúan las distintas soluciones al caso y se estudian las conclusiones y los conocimientos clave.

## MODULO INTRODUCTORIO

### Objetivos de aprendizaje:

- Dar a conocer a los participantes la filosofía de gestión que contiene el programa formativo liderazgo BLUE 1.0.
- Dar a conocer el ADN que identifica a un líder BLUE.
- Compartir la sabiduría que debe demostrar el líder BLUE en su gestión.
- Presentar el programa formativo liderazgo BLUE 1.0 y la metodología que se empleará en su desarrollo.

Duración: 2 horas

Modalidad: presencial

### **Modulo I – EL LÍDER COMO UN TRANSFORMADOR CULTURAL**

#### **Objetivos de aprendizaje:**

- Causar en los participantes un estado de conciencia que los lleve a darse cuenta, de la importancia que tiene el sentido de coherencia en la transformación cultural.
- Ayudar a identificar los factores claves de éxito que impactan positivamente la transformación cultural en una Organización.
- Estimular en la audiencia el valor de reconocer el ADN de la Organización y la forma de aplicarlos en su liderazgo.

Duración: 3 horas

Modalidad: presencial

### **Modulo II – EL LÍDER COMO UN INSPIRADOR EMOCIONAL**

#### **Objetivos de aprendizaje:**

- Causar en los participantes un estado de conciencia que los lleve a darse cuenta, de la importancia que tiene el sentido de coherencia en la transformación cultural.
- Ayudar a identificar los factores claves de éxito que impactan positivamente la transformación cultural en una Organización.
- Estimular en la audiencia el valor de reconocer el ADN de la Organización y la forma de aplicarlos en su liderazgo.

Duración: 3 horas

Modalidad: presencial

### **Modulo III – EL LÍDER POTENCIADOR DE TALENTOS**

#### **Objetivos de aprendizaje:**

- Dotar a los líderes de herramientas básicas que les faciliten el proceso de potenciar el talento de su gente.
- Reforzar el conocimiento acerca de ¿Cómo mejorar el desempeño de su equipo de trabajo?
- Desarrollar habilidades de liderazgo que les permita lograr inspirar en otros, el dar lo mejor de sí.

Duración: 3 horas

Modalidad: presencial

### **Modulo IV – EL LÍDER COMO UN DESARROLLADOR DE CEREBROS CREATIVOS**

#### **Objetivos de aprendizaje:**

- Posibilitar un estado de conciencia en los participantes que los lleve a reconocer que la clave para ser altamente efectivos en lo que hacemos, es conocer el funcionamiento del cerebro y la mente humana.
- Dar a conocer la forma en que desde el liderazgo se desarrolla la creatividad en la gente.
- Enseñar a los líderes los mecanismos que se pueden usar para potenciar la flexibilidad cognitiva de su equipo de colaboradores.

Duración: 3 horas

Modalidad: presencial

## 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 el Subdirector de Talento Humano la función de suscribir los actos administrativos de vinculación formativa, pasantías y judicatura.

VINCULACION FORMATIVA - 2025

Número documento	Primer apellido	Segundo apellido	Primer nombre	Segundo nombre	Fecha Inicio	Fecha Terminación
1.007.977.032	OLASCUAGA	MEZA	ALEJANDRA	MARÍA	22-abr-25	Junio 11 - 2025
1.006.578.978	PEREZ	PEÑALOZA	DARIETH	CAROLINA	22-abr-25	Junio 11 - 2025
1.006.745.279	ORTEGA	VENCE	YEINIS	CAROLINA	22-abr-25	Junio 06 - 2025
1.000.383.527	CORRALES	VEGA	MARIANA		18-jun-25	18-dic-25
94.459.202	ESPINOSA	DÍAZ	EDINSON		11-ago-25	10-feb-26
1.121.912.948	ROMERO	ROMERO	INGRID	ANDREA	11-ago-25	10-feb-26
1.004.191.981	CRUZ	TAQUEZ	MABEL	ALEXI	11-ago-25	10-feb-26
1.004.540.573	ARCINIEGAS	BURBANO	LIZBETH	CAROLINA	11-ago-25	10-feb-26
1.193.031.532	FRAGOZO	GUZMAN	SHADIA	CAROLINA	16-oct-25	nov-25
1.006.653.459	ROJAS	VALDES	MALLORY	ELIETH	16-oct-25	nov-25
1.006.582.419	JARAMILLO	MORENO	DANIELA	GISSETH	16-oct-25	nov-25
1.118.808.345	DE LUQUE	URIANA	JENIFFER		16-oct-25	nov-25

## 7. ÁREAS DE INTERVENCIÓN

El Plan de Bienestar Social e Incentivos 2026 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 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 al 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.

### **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 2026.

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 2026, 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 2026. 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 2026 tiene como objeto el grupo poblacional de funcionarios de carrera administrativa y de libre nombramiento y remoción, el Plan de Bienestar Social e Incentivos Institucionales 2026 está dirigido a todos los servidores públicos 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 2024 al 31 de enero de 2025, 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 cuáles 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.
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 2026.

##### 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 2026.

##### 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.

**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 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 2025 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.

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.

## HONESTIDAD

Actúo siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo mis deberes con transparencia y rectitud, y siempre favoreciendo el interés general.

## RESPECTO

Reconozco, valoro y trato de manera digna a todas las personas, con sus virtudes y defectos, sin importar su labor, su procedencia, títulos o cualquier otra condición.

## COMPROMISO

Soy consciente de la importancia de mi rol como servidor público y estoy en disposición permanente para comprender y resolver las necesidades de las personas con las que me relaciono en mis labores cotidianas, buscando siempre mejorar su bienestar.

## DILIGENCIA

Cumplo con los deberes, funciones y responsabilidades asignadas a mi cargo de la mejor manera posible, con atención, prontitud y eficiencia, para así optimizar el uso de los recursos del Estado.

## JUSTICIA

Actúo con imparcialidad garantizando los derechos de las personas, con equidad, igualdad y sin discriminación.

## VOCACIÓN DE SERVICIO

Hace referencia al acto y a la consecuencia de servir. Actitud que está estrechamente vinculada a la predisposición de una persona para ayudar a los demás

## TRABAJO EN EQUIPO

Aporto en mi equipo de trabajo lo mejor de mi conocimiento y experiencia en busca de un excelente resultado

## TRANSPARENCIA

Actúo de manera visible, predecible y comprensible en la promoción de la participación y la rendición de cuentas

### 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 íntegra, honesta y transparente. Es de recordar que en la vigencia 2025, dentro del plan de trabajo se contemplaron las siguientes estrategias las cuales se encuentran en “*Cronograma de Actividades 2025*”:

#### EJE TEMÁTICO: EJE No. 5: IDENTIDAD Y VOCACIÓN POR EL SERVICIO PÚBLICO

**Componente: Sentido de pertenencia y la vocación por el servicio público**

#### Actividades Propuestas:

- Interiorización Valor del Mes:

Se inició la interiorización de los valores institucionales desde el mes de marzo de 2025, se definen los valores y, por cada uno de ellos, los comportamientos asociados en términos de los que se debe hacer y lo que no se debe hacer.

Durante el mes de marzo se proyectó el valor del mes el cual corresponde a la HONESTIDAD, se fija dicho banner en las pantallas de los computadores de los colaboradores de la Agencia Nacional de Tierras. De igual manera, se envía dicho banner por medio del correo electrónico institucional.

Durante el mes de abril se proyectó el valor del mes el cual corresponde al RESPETO, se fija dicho banner en las pantallas de los computadores de los colaboradores de la Agencia Nacional de Tierras. De igual manera, se envía dicho banner por medio del correo electrónico institucional.

Durante el mes de mayo se proyectó el valor del mes el cual corresponde al COMPROMISO, se fija dicho banner en las pantallas de los computadores de los colaboradores de la Agencia Nacional de Tierras. De igual manera, se envía dicho banner por medio del correo electrónico institucional.

Durante el mes de junio se proyectó el valor del mes el cual corresponde a la DILIGENCIA, se fija dicho banner en las pantallas de los computadores de los colaboradores de la Agencia Nacional de Tierras. De igual manera, se envía dicho banner por medio del correo electrónico institucional.

Durante el mes de julio se proyectó el valor del mes el cual corresponde a la JUSTICIA, se fija dicho banner en las pantallas de los computadores de los colaboradores de la Agencia Nacional de Tierras. De igual manera, se envía dicho banner por medio del correo electrónico institucional.

Durante el mes de agosto se proyectó el valor del mes el cual corresponde a la VOCACION DEL SERVICIO, se fija dicho banner en las pantallas de los computadores de los colaboradores de la Agencia Nacional de Tierras. De igual manera, se envía dicho banner por medio del correo electrónico institucional.

Durante el mes de septiembre se proyectó el valor del mes el cual corresponde al TRABAJO EN EQUIPO, se fija dicho banner en las pantallas de los computadores de los colaboradores de la Agencia Nacional de Tierras. De igual manera, se envía dicho banner por medio del correo electrónico institucional.

Durante el mes de octubre se proyectó el valor del mes el cual corresponde a la TRANSPARENCIA, se fija dicho banner en las pantallas de los computadores de los colaboradores de la Agencia Nacional de Tierras. De igual manera, se envía dicho banner por medio del correo electrónico institucional.

#### ▪ **Día del Servidor Público**

Se envió banner alusivo a esta fecha a todos los colaboradores de la Agencia Nacional de Tierras el día viernes 27 de junio de 2025. Adicionalmente, se llevó a cabo la actividad del Día del Servidor Público en las instalaciones de la Agencia Nacional de Tierras, dando inicio a las 9:00 am hasta las 12:00 m. Hizo presencia la Caja de Compensación Familiar Compensar con personajes itinerantes enviando un mensaje alusivo a la fecha. Se realizó una sensibilización a todos los colaboradores de la ANT, visitando las dependencias del CAN sede central.

Esta actividad tuvo como objetivo conocer la percepción y el nivel de conocimiento de los colaboradores acerca del Código de Integridad y Buen Gobierno, de los valores institucionales los comportamientos asociados en términos de los que se debe hacer y lo que no se debe hacer.

- **Evaluación y Diagnóstico para el Desarrollo del Talento Humano 2025:** En el mes de noviembre se aplicó esta evaluación, con el fin de conocer el nivel de participación y satisfacción de las actividades realizadas.
- **¡Es Momento de Demostrar lo que Sabes!**

Y finalmente, en el marco del Código de Integridad y Buen Gobierno en 2025, se contempló la actividad “Llegó la hora de poner a prueba tus conocimientos”. Se envió banner el 04 de noviembre junto con el link de la trivia para ser contestada por todos los colaboradores de la ANT, relacionado con los valores institucionales.

- **Test de Percepción del Código de Integridad y Buen Gobierno**

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.

Durante la vigencia 2025, se efectuó 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.