

**LIDERAZGO DE LA UNIDAD DE RESTITUCION DE TIERRAS EN EL
POSCONFLICTO**



CARLOS ALBERTO OSPINA RAMIREZ

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:
Especialista en Alta Gerencia

Asesor:

KAROLINA GONZALEZ GUERRERO. Ph.D.

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
BOGOTÁ, COLOMBIA
2016**

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN.....	3
INTRODUCCION.....	4
ANTECEDENTES.....	4
UNIDAD DE RESTITUCION DE TIERRAS.....	7
EL LIDERAZGO.....	13
CONCLUSIONES.....	17
BIBLIOGRAFIA.....	19

RESUMEN

La Unidad de Restitución de Tierras es una entidad adscrita al Ministerio de Agricultura, que se ha convertido en símbolo del renacimiento de la nueva Colombia frente a un proceso de paz accidentado, pero con la firme convicción de sacar adelante a sus víctimas y poder resarcir algo de sus orígenes. Este proceso que se ha desarrollado en todo el territorio nacional, como resultado de un equipo de trabajo dispuestos a demostrar al mundo, que el liderazgo que se ha adquirido durante estos años le permite sacar adelante proyectos de gran envergadura sobre todo en el sector agrícola. El liderazgo que tiene la Alta Dirección es producto de un conocimiento pleno de la gran responsabilidad que se tiene al frente, pero con el don de poder entregar un gran resultado a todos los colombianos.

PALABRAS CLAVES: Víctimas, posconflicto, liderazgo, Alta Dirección

ABSTRACT

The Unidad de Restitución de Tierras (Land Restitution Unit) is an entity attached to the Ministry of Agriculture, which has become a symbol of the rebirth of the new Colombia in front of an accidental peace process, but with the firm conviction to move forward their victims and to be able to compensate for some of its origins. This process which has been developed throughout the national territory, as a result of a working team willing to demonstrate to the world that the leadership that has been acquired during these years allows you to carry out large-scale projects especially in the agricultural sector. The leadership of the High Direction is the product of a full knowledge of the great responsibility that you have in front, but with the gift of being able to deliver a great result to all Colombians.

KEYWORDS: Victims, post-conflict, leadership, high direction

INTRODUCCION

Dentro del proceso de conversaciones del gobierno nacional con las FARC, uno de los puntos más controversiales tienen que ver con la dignificación del sector agrícola, donde se contempla la restitución de tierras, como forma de resarcir a las víctimas que fueron despojadas y desplazadas; la Unidad de Restitución de Tierras adquiere el verdadero significado de esa institución.

Pero no solo es la labor desarrollada por esta Entidad a nivel nacional la que se debe analizar, sino también el trabajo ejercido por la alta gerencia de la organización y todo un equipo de trabajo que desarrolla todo el engranaje en pro de devolver a sus propietarios la tierra y apoyarlos para que nuevamente inicien su nueva vida con proyectos productivos efectivos para que logren restablecer la unión familiar y el trabajo en su tierra. Por ello, se hace importante analizar la influencia de las estrategias que influyen a todo nivel dentro de la organización y el liderazgo como factor de éxito, implementado desde la alta gerencia como líderes en la planeación estratégica de la Entidad.

El equipo de trabajo esta guiado por un Director consciente de la labor que se esta desarrollando para el beneficio de la población vulnerable, generando resultados efectivos y creando estrategias, quedando demostrado con ello que el liderazgo es una ventaja competitiva poderosa, es la herramienta fundamental de este momento para construir una nueva Colombia.

Por ello es importante analizar la influencia de los estrategas que componen la alta gerencia como líderes en la planeación estratégica de la organización y ser la punta de lanza para liderar el posconflicto que se inicia en el país.

ANTECEDENTES

La restitución de tierras se constituye en una oportunidad para el desarrollo territorial, porque llega no sólo con la devolución de los predios a las víctimas sino con inversión en proyectos productivos rurales, vivienda, bienes públicos rurales, capacitación para el trabajo, asistencia técnica, educación, servicios públicos y sociales. El potencial que ofrece la restitución es grande y los entes territoriales pueden aprovecharlo al máximo, en muchos casos incluso sin poner

recursos financieros, solo con voluntad y capacidad de gestión pueden canalizar recursos y proyectos de diferentes fuentes y niveles territoriales.

Una verdadera transformación estructural del campo requiere adoptar medidas para promover el uso adecuado de la tierra de acuerdo con su vocación y estimular la formalización, restitución y distribución equitativa de la misma, garantizando el acceso progresivo a la propiedad rural de quienes habitan el campo y en particular a las mujeres rurales y la población más vulnerable, regularizando y democratizando la propiedad y promoviendo la desconcentración de la tierra, en cumplimiento de su función social.

Con las medidas de reparación integral para la construcción de la paz, se busca asegurar la reparación integral de las víctimas, incluyendo los derechos a la restitución, la indemnización, la rehabilitación, la satisfacción y la no repetición; y la reparación colectiva de los territorios, las poblaciones y los colectivos más afectados por el conflicto y más vulnerables, en el marco de la implementación de los demás acuerdos. Con este fin, se fortalecerán los mecanismos existentes, se adoptarán nuevas medidas, y se promoverá el compromiso de todos con la reparación del daño causado.

El gobierno nacional, en desarrollo del acuerdo y en el marco del fin del conflicto, pondrá en marcha por una parte programas colectivos con enfoque territorial y de género, específicos de retorno y reubicación de personas en situación de desplazamiento, y por otra parte planes de retorno acompañado y asistido para víctimas en el exterior, y fortalecerá su articulación a nivel territorial con la implementación de otros componentes de la Política de reparación de víctimas, en particular los programas de reparación colectiva y de restitución de tierras, y con la implementación del acuerdo denominado "Hacia un nuevo campo colombiano: Reforma rural integral" (Acuerdo general para la terminación del conflicto y la construcción de una paz estable y duradera, 2016), en los casos en los que haya lugar a ello.

Con la identificación de territorios, los planes de retorno y reubicaciones se priorizarán en las zonas en las que se implementen los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET) y en los demás territorios en los que se desarrollen planes de reparación colectiva, y se coordinarán con los procesos de restitución de tierras.

El Gobierno tomará las medidas necesarias para fortalecer el programa de defensores comunitarios, y en particular sus funciones de protección y promoción de los derechos humanos, con el fin de que acompañen de manera efectiva los procesos de restitución de tierras, retorno y

reubicación de las personas en situación de desplazamiento y de las víctimas en el exterior, incluyendo refugiados y exiliados, que hagan parte de esos procesos, y acompañen y asistan a las víctimas para garantizar el acceso a la oferta institucional en materia de satisfacción de sus derechos.

Con el fin de fortalecer y dinamizar los procesos de restitución de tierras en un escenario de fin del conflicto, además de garantizar la articulación entre los procesos de restitución de tierras y los procesos de reparación colectiva, los programas de desarrollo con enfoque territorial así como los demás planes y programas que se deriven de la implementación del Acuerdo Final, se ha acordado que en un escenario de fin del conflicto, con el fin de fortalecer y dinamizar los procesos de restitución de tierras, se ha acordado que se garantizará la articulación de éstos y los procesos de reparación colectiva, los programas de desarrollo con enfoque territorial y los planes y programas que se deriven de la implementación del Acuerdo Final. Modificaciones de la Ley 1448 de 2011, de Víctimas y Restitución de Tierras, con base en lo acordado en el punto 5.1.3.7 del acuerdo de víctimas, teniendo en cuenta el principio de universalidad y conforme a los estándares internacionales, para ampliar el reconocimiento de todas las personas víctimas de infracciones al Derecho Internacional Humanitario o de violaciones graves y manifiestas a las normas internacionales de derechos humano, ocurridas con ocasión del conflicto armado interno (Oficina Asesora de Planeación, 2013)

Como un gesto de voluntad de paz, reparación y humanidad, el Gobierno Nacional, las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia Ejército del Pueblo (FARC-EP) y las organizaciones representativas de los pueblos étnicos se comprometen a desarrollar un programa de asentamiento, retorno, devolución y restitución de los territorios del pueblo indígena Nukak, el pueblo Embera Katío del Alto San Jorge resguardo Cañaveral, así como del territorio del Consejo Comunitario Alto Mira y frontera y Curvaradó y Jiguamiandó. (Tierras, La restitución de tierras en Colombia. del sueño a la realidad, 2016)

Con la implementación de la Ley 1448 de 2011, el gobierno nacional ha adecuado, ampliado y fortalecido la capacidad institucional para la protección y restitución de las tierras y territorios despojados a las víctimas del conflicto, saldando una deuda histórica con campesinos y comunidades étnicas. En este contexto, desde la Unidad de Restitución de Tierras hemos asumido el reto de restituir en medio del conflicto, pues no podíamos esperar más para llevar justicia al campo. Esto significa, entre otras cosas, dirimir problemas sobre la tenencia de la

tierra; centrales en el conflicto interno colombiano. La Unidad de Restitución de Tierras aporta la primera cuota al posconflicto, sin perder el horizonte de paz que permitirá a miles de colombianos volver a sus tierras.

UNIDAD DE RESTITUCION DE TIERRAS

En el campo colombiano se han hechos varias intervenciones desde mitad del siglo XX, siendo evidentes algunos cambios, como los introducidos por las leyes de reforma agraria 135 de 1961 y 1° de 1968, los cuales pretendían modernizar este sector. Sin embargo, estas políticas fueron seguidas por periodos de violencia y otro tipo de intervenciones que impidieron su aplicación en busca de la equidad. A esto se sumó el recrudecimiento del conflicto armado, que termina concluyendo que en Colombia se enfrentan dos tipos de conflictos: el agrario y el armado interno (PNUD, 2011)

La conformación de la Unidad de Restitución de Tierras, al igual que la de los mecanismos de restitución de tierras, fue en gran medida producto de las reflexiones y resultados aportados por el Proyecto protección de tierras y patrimonio de la población desplazada (PPTP). Operacionalmente, esto supuso que se diera en primer momento de transición entre la culminación del PPTP y la conformación de la Unidad, mientras se sucedía la apropiación de recursos provenientes de la Nación para el funcionamiento de la nueva entidad pública. Lo anterior implicó apelar a la generosidad que durante el Proyecto Tierras se obtuvo de la cooperación internacional para poder iniciar labores. Posteriormente, fueron incorporados los recursos públicos para arrancar la operación de la Unidad de Restitución de Tierras.

En el marco de la Ley 1448 de 2011 (artículo 103) se creó la Unidad Administrativa Especial de Gestión de Restitución de Tierras Despojadas por término de diez (10) años, como una entidad especializada de carácter temporal, adscrita al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, con autonomía administrativa, personería jurídica y patrimonio independiente. (Justicia, 2012) El objetivo fundamental de la Unidad es servir de órgano administrativo del Gobierno Nacional para la restitución de tierras despojadas. La construcción del primer documento de Plan Estratégico de la Unidad Administrativa Especial de Gestión de Restitución de Tierras Despojadas (URT – UAEGRTD) se realizó entre julio y noviembre del 2011 con la participación activa del Proyecto Protección de Tierras y

Patrimonio de la Población Desplazada - PPTP que fue acogido bajo el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural de acuerdo con lo indicado en la Ley 1448 de 2011. (Tierras U. d., 2015)

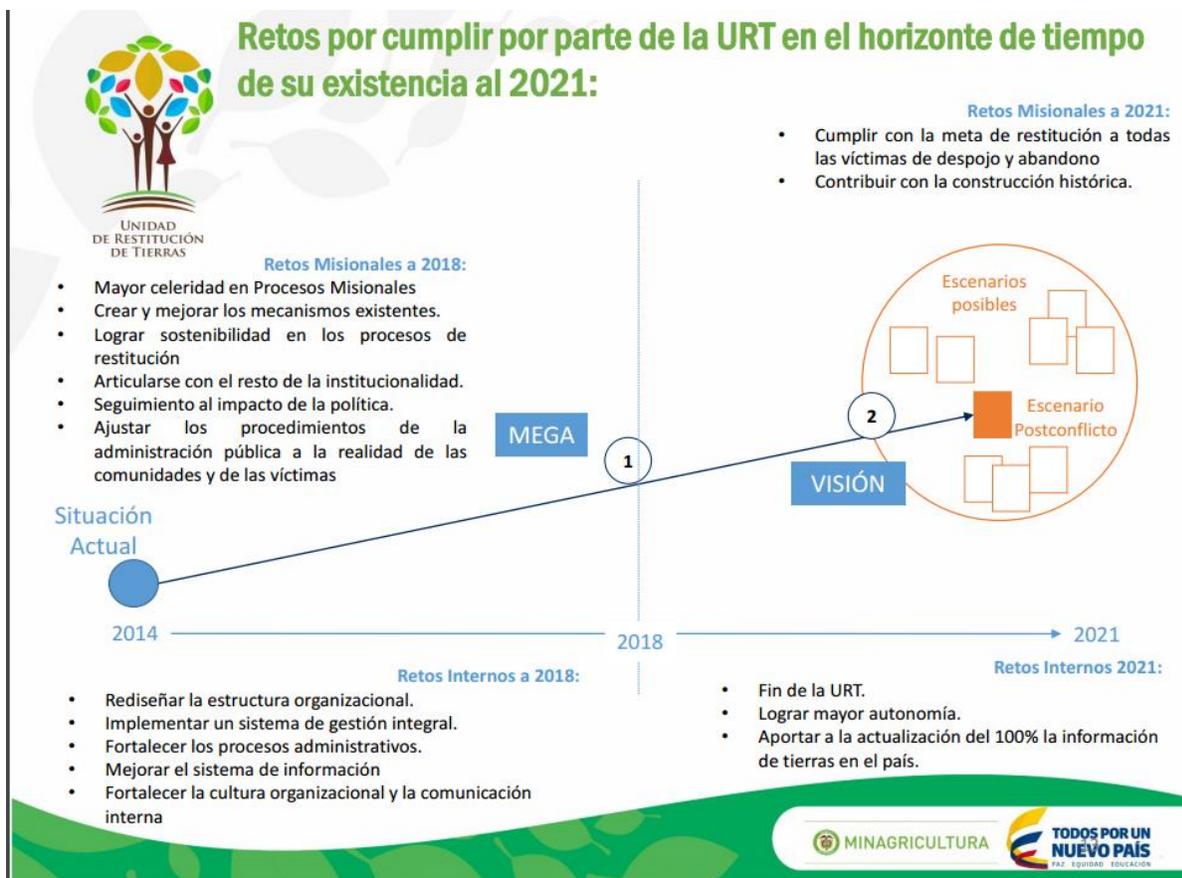
Con la apertura a la URT, se han trabajado nuevos documentos que inciden en la planeación, como son los documentos Conpes, los autos de la corte, plan de acción del SNARIV y el plan de acción de la Unidad de Víctimas, y de acuerdo a los establecido en el Decreto 2482 de 2012, que establece los lineamientos generales para integrar la planeación y la gestión, se incorporan las políticas de desarrollo administrativo y demás componentes del Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

De esta manera las metas e indicadores estratégicos y el mecanismo de seguimiento al cumplimiento del Plan Nacional de Atención y Reparación Integral a las Víctimas, deben ser referentes para el trabajo conjunto con las Direcciones Territoriales y demás entidades que trabajan en el cumplimiento de la ley de víctimas. Por tanto, el presente documento ajusta el Plan Estratégico de acuerdo con los aprendizajes y nuevas realidades de la Entidad

Para asegurar que la URT responda a las exigencias del entorno global se identificaron aquellos parámetros internacionales que deben incidir o impactar su gestión, como los Principios DENG, Principios Pinheiro y los derechos de los pueblos indígenas y tribales sobre sus tierras ancestrales. Igualmente, se exploraron experiencias internacionales en el tema de restitución de tierras, específicamente lecciones sobre estrategias para atender la ocupación secundaria, sistemas de información sobre tierras, y el tema de indemnización versus restitución, en países como Bosnia y Herzegovina, Sudáfrica, Alemania Oriental, Kosovo y Hungría.

La paz se concibe como una oportunidad para hacer grandes cambios; una oportunidad para poner en marcha la transformación de las condiciones que han mantenido vivo el conflicto. Se tiene un importante énfasis en el campo y en especial en las zonas que han sido históricamente más golpeadas por el conflicto, en las poblaciones que viven en ellas y, en particular, en las víctimas. Esta la idea de que solo a través del cambio en la realidad y la estabilización de estos territorios es posible crear las condiciones para que no resurja la violencia, ni degeneren en nuevas formas, como ocurrió con los paramilitares.

Siguiendo los lineamientos misionales de La Unidad, y teniendo en cuenta



Fuente: Unidad de Restitución de Tierras

Con el fin de fortalecer y dinamizar los procesos de restitución de tierras en un escenario de fin del conflicto, además de garantizar la articulación entre los procesos de restitución de tierras y los procesos de reparación colectiva, los programas de desarrollo con enfoque territorial así como los demás planes y programas que se deriven de la implementación del Acuerdo Final, se ha acordado que: En un escenario de fin del conflicto, con el fin de fortalecer y dinamizar los procesos de restitución de tierras, se acuerda que se garantizará la articulación de éstos y los procesos de reparación colectiva, los programas de desarrollo con enfoque territorial y los planes y programas que se deriven de la implementación del Acuerdo Final, como también que:

- La aplicación de la política de restitución de tierras obedecerá, entre otros a los criterios técnicos de densidad histórica del despojo y a las condiciones para el retorno, teniendo en cuenta las recomendaciones, de las organizaciones de víctimas y expertos/as en el tema. Los entes territoriales deberán participar activamente en la implementación de la política de restitución y contribuir desde la formulación de sus planes territoriales de desarrollo en la

atención integral de la población beneficiaria de los procesos de restitución, incluyendo la inversión en obras de infraestructura y servicios públicos.

- La población beneficiaria de los procesos de restitución recibirá acompañamiento técnico y financiero para la reconstrucción de sus proyectos de vida y estrategias de generación de ingreso, estrategias de sustitución de cultivos de uso ilícito, estrategias de recuperación y reconstrucción del tejido social; fortalecimiento de los procesos organizativos y de construcción de la memoria histórica para la reconciliación.
- La información resultante de las inscripciones en el registro de tierras despojadas y abandonadas forzosamente y las posteriores sentencias que ordenan la restitución de tierras, se incluirán en el Registro Único de Víctimas para efectos de la armonización de los registros y el acceso a las diferentes medidas de reparación.



MEGA: Meta grande y audaz

A 2018 la URT será considerada como una experiencia exitosa e innovadora en su cumplimiento misional, y ejemplo de una actuación diligente y técnica que **ofrece la debida protección y legitimidad de los derechos de las víctimas** que fueron despojadas de sus tierras y territorios.

IMPULSORES

1. **Cobertura:** Habrá atendido la totalidad de las reclamaciones que se presenten en las zonas de Guajira-Cesar, Magdalena, Magdalena medio, Eje cafetero, Sucre, Cundinamarca, Atlántico y Bolívar.
2. **Política Pública:** Habrá hecho contribuciones importantes a la política pública y al ajuste normativo para la restitución de tierras
3. **Articulación Institucional:** Será una entidad eficaz en la coordinación y movilización para la atención integral en la restitución de tierras.
4. **Comunicación:** Se habrá implementado una estrategia efectiva de comunicación sobre los derechos de tierras y territorios.
5. **Paz:** La URT tendrá reconocimiento como una entidad que ha generado múltiples espacios de reconciliación y de construcción de paz en Colombia.
6. **Administración:** Tendrá un modelo consolidado de gestión, con procesos misionales y de soporte robustos, así como con sistemas de información efectivos.

MINAGRICULTURA | TODOS POR UN NUEVO PAÍS
PAZ · EQUIDAD · EDUCACIÓN

Fuente. Unidad de Restitución de Tierras

En este contexto, desde la URT ha asumido el reto de restituir en medio del conflicto, pues no podía esperar más para llevar justicia al campo. Esto significa, entre otras cosas, dirimir

problemas sobre la tenencia de la tierra; centrales en el conflicto interno colombiano. La URT aporta la primera cuota al posconflicto, sin perder el horizonte de paz que permitirá a miles de colombianos volver a sus tierras. (Tierras, 2016)

A la fecha, la URT ha recibido 93.686 solicitudes, de las cuales se encuentran en trámite 50.903, es decir, el 54% del total. De estas últimas, 36.717 han finalizado trámite administrativo (70% del total de solicitudes habilitadas). Se debe resaltar que la meta del Gobierno es resolver el 100% de las solicitudes presentadas por las víctimas ante la Unidad. (Salamanca, 2016)

El país está frente a una oportunidad única de empezar a resolver problemas profundos. Conscientes de que no es fácil sanar los males acumulados durante más de medio siglo de guerra, pero, a diario, trabajamos en la construcción de un mejor presente y un futuro digno para los colombianos.

Al devolver las tierras arrebatadas, regresa su esencia al campesino y, con ello, su lugar en la sociedad. Logra restablecer el imperio de la ley en el campo, hoy es un juez de la República el que dirime los conflictos alrededor de la tierra, dejando atrás épocas en las que se definían por las arbitrariedades del poder ilegal de turno.

El posconflicto marca un hito para la restitución de tierras y permite su implementación en el sur del país, en municipios que no han percibido los beneficios de esta política. Esta tarea se inició cuatro años atrás, en medio del conflicto armado y tiene instalada buena parte de la capacidad institucional necesaria, al tiempo que se avanza en el proceso de paz.

La restitución de tierras aporta al proceso de reparación integral de la población campesina y étnica, así como al cierre de ciclos de violencia generados por la disputa de la propiedad rural. Se busca que el campo sea el motor de transición y consolidación de la reconciliación nacional, en el sector rural se gestó la guerra, por lo que en este lugar se deben estrechar manos de reconciliación. Con las nuevas condiciones de seguridad se abre la posibilidad de generar mayor desarrollo en zonas donde el empresariado temía explorar. Los colombianos recorrerán tierras sembradas de paz y prosperidad.

EL LIDERAZGO

La preocupación de los directivos y mando debería estar centrada en crear una imagen tal, que sus subordinados lo catalogaran como un colaborador más, orientador, escucha de su gente, generador de confianza; aceptado naturalmente por el grupo, buen comunicador persona que apoye y ayude, que transmite seguridad.

El mando que es líder trabaja para ser aceptado por su carisma y su servicio a un equipo que compra ayuda y orientación para cumplir con las metas prefijadas que se han negociado previamente.

El líder es el respaldo del equipo, el que potencia a las personas para que se desarrollen sus inquietudes, iniciativas y creatividad. Fomenta la responsabilidad, el espíritu de equipo, el desarrollo personal, y, especialmente, es el artesano de la creación de un espíritu de pertenencia

El primero es cultural y puede solventarse con un entrenamiento adecuado, que no piensen los directivos que con un seminario de 15 o 20 horas sus mandos se convertirán en líderes pero al igual que cualquier estudio o carrera con método, sistema, entrenamiento y tiempo, las personas pueden aprender y poner en práctica con eficacia los principios del liderazgo.

El segundo es actitudinal, un poco más complicado pero no de imposible solución. Muchos seminarios deberían contemplar el cambio de aptitudes dentro de sus objetivos, permitir a las personas conocerse, analizar el origen de su carácter, temperamento y relaciones, para poder tomar decisiones de cambio que le ayuden a una convivencia más armoniosa, satisfactoria para así, sana en lo personal y en las relaciones.

Hay líderes naturales; las personas buscan líderes que lo representen, que orienten y apoyen; también es posible aprender hacerlo. ¿Le gustaría a Ud. Ser reconocido como un líder de su equipo? Si su respuesta es sí, felicitaciones. Ponerse en marcha que el tiempo apremia y la supervivencia de la organización y de su dirección está en juego.

Teniendo en cuenta la responsabilidad que se tiene ante las víctimas, el país y el mundo que están pendientes del desarrollo de este modelo; la Dirección General con el apoyo de la Subdirección, la Secretaría General, los Directores y Coordinadores en el nivel central y con el liderazgo de los Directores Territoriales a nivel nacional; se ha venido desarrollando el plan estratégico que permite que la Unidad sea punta de lanza en el posconflicto (con él o si él, de

acuerdo a las circunstancias); formado modelo para los otros grupos que atienden a las víctimas en todo el territorio nacional.

Las decisiones tomadas por el Director como líder de la Entidad busca aumentar su eficiencia, cuando la selección del personal que lo conforma evidencia la aplicación de la alta gerencia dentro todo el proceso que le espera para atender su objetivo misional.

Dadas estas situaciones la labor del líder es primordial en el proceso de restitución de tierras, porque el líder debe tener carisma, capacidad de convencer y guiar a todos los que requieren de su colaboración para obtener el éxito del proyecto; por ello es vital que el líder tenga una excelente comunicación con su personal, que inspire confianza, que todos los problemas que se presenten le permitan mostrar su capacidad, lo que le demuestra a todos los que lo rodean, que es una persona con buen comportamiento y buenos tratos que vislumbran el camino para seguirlo.

Las cualidades de un líder, y haciendo un análisis sobre cada uno de ellos, lo que hoy se puede comprender mejor la importancia de su aplicación que se ven en la Unidad de Restitución de Tierras, el liderazgo no descansa sobre caracteres flojos, se basa en carisma, compromiso y comunicación. La capacidad del Director y todo el equipo expone el compromiso, la valentía y el alto nivel de discernimiento. Todo lo que se ha logrado ha sido concentrado en la generosidad e iniciativa, haciendo uso del escuchar y la pasión que siente por desarrollar una labor humanitaria.

Ante las situaciones adversas que se ven diariamente en esta Entidad, se mantiene la actitud positiva, que es el engranaje y la pieza clave para la solución de problemas que se presentan a diario. La relación del Director con el personal que lo rodea, demuestra su responsabilidad y seguridad en el desempeño de sus tareas. Su estilo de vida se vislumbra en la autodisciplina, capaz de servir y no esperar que le sirvan. Sirve, es porque ha aprendido a servir y tiene una visión para realizarla.

Como todo buen líder que desea desarrollar un liderazgo efectivo y fructífero, continuamente se evalúa, cómo esta en todas las áreas que ha estudiado. Si hay algo que todavía necesita lo estudia o se rodea de las personas que le pueden colaborar efectivamente. Se mantiene una visión clara frente al compromiso que tenemos ante el país, ahora que enfrentamos el posconflicto, frente a la realidad de los hechos y con la firme convicción de ser la base y los líderes de atender a todas las víctimas despojadas.

Sharma, Robin analizando el efecto del liderazgo en todos los niveles es parte fundamental para que una empresa salga victoriosa en este nuevo mundo:

“Para una empresa, la única manera de que no se la coman es fortalecer las capacidades de sus trabajadores para que sean líderes en todo lo que hacen. Desde el conserje hasta el director ejecutivo, todos deben ejercer el liderazgo y asumir la responsabilidad del éxito de la empresa. Esta idea es aplicable a cualquier organización, no solo a una compañía de negocios. Las organizaciones sin ánimo de lucro necesitan formar líderes en todos los niveles. Los gobiernos y las ONG necesitan formar líderes en todos los niveles” (Sharma, 2016)

Frente al posconflicto, la URT es una entidad con grandes fortalezas, producto del trabajo en medio del conflicto, caso único en el mundo, muestra todos los esfuerzos y la capacidad de la alta gerencia y todo el equipo de trabajo para obtener resultados a favor de las víctimas y del buen vivir de Colombia.

CONCLUSIONES

La URT se ha distinguido en el ámbito de las entidades estatales, por manejar unos estándares de manejo y liderazgo que le ha permitido establecer una proporción alta en el establecimiento de atender las necesidades de la población despojada y continuar siendo líder en la solución a problemas dentro del posconflicto al que se enfrenta el país; demostrando que su planeación estratégica es el rumbo que se debe tener para cumplir con las obligaciones adquiridas por parte del Estado ante los colombianos.

Un elemento que ha sido fundamental es el que tiene que ver con la necesidad de implementar la restitución de tierras con la pervivencia del conflicto armado, el cual tiene como escenario principal el área rural urbana, que genera esfuerzos adicionales, no solo en materia de recursos y tiempo, sino en términos de coordinación y desarrollo de herramientas para poder garantizar los niveles necesarios de seguridad, tanto para las víctimas, como para los funcionarios encargados de la tarea. Esta decisión del gobierno nacional para recuperar las tierras despojadas, ha logrado ofrecer a la población desplazada de retornar a ellas y la coordinación de un buen nivel de coordinación interinstitucional.

El liderazgo que en este momento tiene la alta gerencia en cabeza del director general y todo el equipo a nivel nacional, demuestra el compromiso con la sociedad colombiana y con el resto del mundo que sigue paso a paso cada uno de sus logros. Esto es importante hacer énfasis porque son varios los países que tienen problemas de tierras como Colombia que desean aprender e implementar en sus países y quienes han venido a conocer de primera mano cual es la estrategia que se ha establecido, para obtener resultados exitosos a lo largo del territorio nacional. Con todas estas experiencias adquiridas y como punto central de los acuerdos hechos donde la tierras es base fundamental dentro del proceso desarrollo del sector agrícola, sector que siempre ha sido punto fundamental en la economía colombiana, pero que debido a las políticas no proteccionistas ha sido desplazado y reemplazado por la importación de los mismos.

En el posconflicto se pueden obtener resultados más ágiles toda vez que ciertas regiones del país las FARC deben despejarlas y para ello, los desplazamientos tanto de los equipos de la Unidad como de la fuerza pública que los acompaña sean confiables. Este siempre ha sido uno de los puntos críticos en algunas regiones y ha hecho más lenta la participación activa y por ende la entrega pronta a las víctimas.

La unidad esta aportando un granito de arena para motivar a las otras entidades del Estado, para establecer mejores organizaciones tendientes a ayudar a las víctimas y poder generar el

desarrollo de una Colombia mejor para todos, por ello el reconocimiento que se ha hecho por parte de la gobierno nacional por su desempeño y su alta productividad. Otro reconocimiento lo hacen las víctimas y las organizaciones que se oponen de cierta forma al desarrollo de la labor misional de la Entidad.

BIBLIOGRAFIA

Arango, M. (2010). *Proyecto de Protección de Tierras y Patrimonio de la Población Desplazada*. Bogotá: Ed. Imprenta Nacional

Carriazo, J. (2013). *Análisis de la importancia del liderazgo y del trabajo en equipo para lograr cumplir con las metas y tareas institucionales*. Bogotá: Ed. CNMH.

De la Calle, H. (2014). *Lo que hemos logrado en La Habana*, recuperado el 5 de diciembre de 2016 de

<http://www.urosario.edu.co/jurisprudencia/jurisprudencia-reconciliacion/ur/Postconflicto>.

Garay, S. (2016). *La restitución de tierras y el retorno*. Bogotá: Ed. CODHES.

González, A. (2012). *Los propósitos de la nueva ley de víctimas*. Bogotá: Ed. Contraloría General de la República.

Jaramillo, S. (2016). *Acuerdo General para la terminación del conflicto y la construcción de una paz estable y duradera*, recuperado el 10 de diciembre de 2016 de

<https://www.mesadeconversaciones.com.co/sites/default/files/AcuerdoGeneralTerminacionConflicto.pdf>.

López, A. (2016). *Liderazgo para el posconflicto*. Bogotá: Ed. ACRIP.

Loyseau, B. (2012). *Las Tierras de la Población Desplazada*, recuperado el 12 de diciembre del 2016 de

http://www.acnur.org/t3/fileadmin/scripts/doc.php?file=t3/fileadmin/Documentos/Refugiados Americas/Colombia/2012/Situacion_Colombia_Tierras_-_2012.

Lussier, R. (2007). *Liderazgo, Teoría, Aplicación y desarrollo de habilidades*. México: Ed. Trillas

Murillo, F. (2016). *La tierra que soñamos*. Bogotá: Ed. Revista Semana.

Natiello, P. (2016). *Construir comunidad después del posconflicto*. Bogotá: Ed. Publicaciones Semana

Navarro, A. (2016). *Los acuerdos de paz: de La Habana a los territorios*. Bogotá: Ed. Publicaciones Semana

Ruíz, L. (2016). *El papel de los gobernantes locales en la construcción de paz en los territorios de Colombia*. Bogotá: Ed. Publicaciones Semana

Sharma, R. (2016). *El líder que no tenía cargo*. Bogotá: Ed. Penguin Random House.

Siliceo, A. (2001). *Liderazgo, el don del servicio. ¿Cómo quieres que te recuerden tus seguidores?* Bogotá: Ed. McGraw Hill.

Vargas, G. (2012). *Ley de víctimas y restitución de tierras*. Bogotá: Ed. Imprenta Nacional.

URT (2016). *La restitución de tierras en Colombia: del sueño a la realidad*. Bogotá: Ed. Ministerio de Agricultura.