

**Estado Libre Asociado de Puerto Rico**  
**Autoridad de Tierras de Puerto Rico**  
**Plan Estratégico para el Periodo de los Años Fiscales 2012-2013 a 2017-2018**

**Misión**

La misión de la Autoridad de Tierras de Puerto Rico (ATPR) es adquirir, custodiar y administrar los terrenos de más alto valor productivo con el propósito de fomentar una agricultura auto sostenible y rentable, potenciar el desarrollo socio económico de la sociedad puertorriqueña y garantizar la permanencia de los mejores terrenos de labranza a las futuras generaciones.

**Visión**

La visión de la ATPR es el garantizarle a las futuras generaciones de puertorriqueños la conservación de tierras, ayudar a la formación de nuevos agricultores y facilitar el aprovechamiento de las tierras para el mayor beneficio público bajo planes de producción eficiente y económicamente viable, en una de las islas más pobladas del planeta, integrando el uso agrícola a otras políticas públicas para atender otras necesidades de alimentos de nuestra sociedad, que requieran de la intervención decisiva de esta entidad gubernamental.

**Valores**

- Garantizar los mejores intereses de la sociedad puertorriqueña en cada gestión, negociación y transacción económica que se realice.
- Potenciar al máximo la capacidad y la producción de nuestros recursos humanos, mediante el adiestramiento continuo, la adquisición de las mejores tecnologías disponibles y una compensación justa y razonable.
- Identificar, adquirir y conservar las tierras para el mayor bien público bajo planes de producción eficiente.
- Ser sensibles ante las necesidades de las comunidades, los municipios, los agricultores y nuestra sociedad, colaborando de forma proactiva en la solución de aquellos problemas apremiantes, que convergen con las áreas de intervención de esta corporación pública y requieran de nuestros buenos oficios.
- Potenciar el desarrollo de la producción agrícola nacional, mediante la gestión de adquirir, administrar y facilitar los procesos de arrendamiento a aquellas actividades agrícolas destinadas a proveer la canasta básica puertorriqueña.

**Base Legal**

La base legal que sustenta la operacionalización del Plan Estratégico

- Ley de Tierras de Puerto Rico - Ley Núm. 26 de 12 de abril de 1941, según enmendada.
- Política Pública del Estado Libre Asociado de Puerto Rico para el desarrollo agrícola fundamentada en el Plan Agricultura 2.0 “Raíz de Nuestro Futuro”
- Plan de Reorganización del Departamento de Agricultura de 2010 - Plan de Reorganización Núm. 4 de 29 de julio de 2010.
- Ley de Procedimiento Administrativo Uniforme del Estado Libre Asociado de Puerto Rico - Ley Núm. 170 de 12 de agosto de 1988, según enmendada.
- Orden Ejecutiva del Gobernador de Puerto Rico, Boletín Administrativo Núm. OE-2010-034, para Activar las Disposiciones de la Ley Núm. 76 de mayo de 2000 que provee para la activación de un proceso expedito para la realización de obras y proyectos necesarios para enfrentar situaciones críticas en la infraestructura física de prestación de servicios esenciales para la ciudadanía y situaciones que pongan en riesgo la vida, salud y seguridad de la población.



## Plan Estratégico de La Autoridad de Tierras de Puerto Rico 2012-2013 a 2017-2018

**Agencia: Autoridad de Tierras de Puerto Rico**

Meta Estratégica	Objetivo Estratégico	Análisis Estratégico Legislación, Tecnología, Recursos Humanos y Presupuesto Asignado				Resumen de Como se Lograran los Objetivos Actividades	Factores Externos que Pueden Afectar la Consecución del Objetivo
		No	Si	Si	No		
1. Fortalecer e incrementar el capital operacional de la Autoridad de Tierras de Puerto Rico durante los próximos 5 años fiscales a partir de la fecha de vigencia de este Plan Estratégico, de forma escalonada hasta llegar al 100 por ciento al finalizar el año fiscal 2017-2018.	1.1 Incrementar el uso de los terrenos y propiedades de la ATPR. 1.2 Incrementar el capital por concepto de cánones de arrendamiento, permisos de entrada y ventas simples. 1.3 Optimizar las facilidades disponibles.	No	Si	Si	No	1.1 Revisar, enmendar y adoptar los reglamentos, procedimientos, formularios necesarios, tales como Reglamento para el Arrendamiento de Terrenos y Estructuras de la ATPR y para la Expedición de Permisos de Entrada y Ocupación sobre sus terrenos y propiedades; Guía para Fijar los Cánones de Arrendamiento para las Propiedades Inmuebles de la ATPR; Reglamento para la Venta y Transferencia de Terrenos y Estructuras, entre otros. 1.2 Atemperar los cánones de arrendamiento de los terrenos y propiedades a los precios del mercado, de forma escalonada, hasta lograr la paridad, al finalizar el año fiscal 2017-2018.	Reducción en los ingresos.

Meta Estratégica	Objetivo Estratégico	Análisis Estratégico Legislación, Tecnología, Recursos Humanos y Presupuesto Asignado				Resumen de Como se Lograran los Objetivos Actividades	Factores Externos que Pueden Afectar la Consecución del Objetivo
						<p>1.3 Establecer un Banco de Datos con Información Geográfica bajo la Oficina de Planificación de la ATPR, adscrita al Depto. de Administración de Propiedades, que integre la actualización del inventario de todos los terrenos y propiedades de la ATPR. Este inventario deberá incluir pueblo, nombre de finca, predio, mensura, uso y disponibilidad sea venta o arrendamiento, entre otros. Este Banco de datos comenzará a operar en o antes del 30 de junio de 2014</p> <p>1.4 Realizar un estudio competente y con apoyo de Auditores Externos Certificados con miras a determinar las mejores prácticas y cursos de acción dirigidos a minimizar los problemas de morosidad en el pago de arrendamientos, incumplimiento de contratos de forma tal que se reduzca la pérdida causada por estas prácticas. Este estudio debe estar listo en o antes de finalizar el año fiscal 2014-2015.</p> <p>1.5 Desarrollar un Programa de Venta de Remanentes con valor comercial, que no estén en uso agrícola o relacionado, colindantes con las principales vías de acceso vehicular en predios de una (1) cuerda antes de finalizar el año fiscal 2013-2014.</p>	

Meta Estratégica	Objetivo Estratégico	<b>Análisis Estratégico</b> Legislación, Tecnología, Recursos Humanos y Presupuesto Asignado				<b>Resumen de Como se            Lograran los Objetivos            Actividades</b>	<b>Factores Externos que            Pueden Afectar la            Consecución del            Objetivo</b>
						1.6 Comisionar un estudio de reorganización y redacción de plan de trabajo enfocado en la administración y mercadeo de los activos de esta dependencia gubernamental. Este objetivo debe haberse logrado en o antes del 30 de junio de 2013. 1.7 Llevar a cabo estrategias de promoción para incentivar el arrendamiento de las tierras vacantes que posee esta corporación pública con el fin de minimizar el inventario disponible de las mismas. Estas estrategias deben estar iniciadas en o antes del 30 de junio de 2013. 1.8 Establecer un Plan de Trabajo de mantenimiento de facilidades como por ejemplo, limpieza de canales y cotejo de puntos de colindancia, entre otros.	

Meta Estratégica	Objetivo Estratégico	Análisis Estratégico Legislación, Tecnología, Recursos Humanos y Presupuesto Asignado				Resumen de Como se Lograran los Objetivos Actividades	Factores Externos que Pueden Afectar la Consecución del Objetivo
		No	Si	Si	No		
2. Proveer un mejor servicio al cliente al reducir el tiempo para procesar solicitudes y cobros.	2.1. Disminuir el tiempo de espera en el trámite de solicitud de permiso de entrada, arrendamiento o venta. 2.2. Uniformar los procesos de cobro y agilizar la forma de pago, por ejemplo pagos electrónicos.	No	Si	Si	No	2.1. Digitalizar y establecer un sistema único de entrada de datos que sea accesible entre todos los componentes de la ATPR, entiéndase arrendamiento, ventas, planificación, GIS, finanzas y legal antes de finalizar el año fiscal 2013-2014. 2.2. Adquirir e instalar equipo computarizado uniforme y aumentar la capacidad de almacenamiento y procesamiento de información a toda la agencia antes de finalizar el año fiscal 2013-2014. 2.3. Revisar los procedimientos, digitalizar e instalar, en la página web de la ATPR, todos los formularios y croquis de fincas propiedad de la ATPR, como herramienta para agilizar las solicitudes de los interesados. 2.4. Reforzar y mantener continuamente actualizada la infraestructura tecnológica de la Oficina de Sistemas de Información y del GIS de la ATPR como oficinas de apoyo a lo largo del periodo de vigencia de este Plan Estratégico.	Reducción en los ingresos.

Meta Estratégica	Objetivo Estratégico	Análisis Estratégico Legislación, Tecnología, Recursos Humanos y Presupuesto Asignado				Resumen de Como se Lograran los Objetivos Actividades	Factores Externos que Pueden Afectar la Consecución del Objetivo
		No	No	No	No		
3. Minimizar los cambios en usos de terrenos arrendados y disponibles para arrendamiento sin el consentimiento de la ATPR.	3.1. Mantener la consistencia de usos estipulados en los permisos de entrada, así como los contratos de arrendamiento expedidos por la ATPR. 3.2. Monitorear y redactar informes de campo para cada una de las fincas y los usos desarrollados en ellas.	No	No	No	No	3.1. Establecer un grupo de trabajo compuesto por, pero sin limitarse a, el Director Ejecutivo Auxiliar, el Director del Departamento Legal y el Director del Departamento de Bienes Raíces, quienes delimitarán las estrategias de monitoria y seguimiento y redactarán un plan de trabajo detallado el cual deberá estar listo, en o antes del 15 de febrero del 2013. 3.2. Comenzar la implantación del plan de trabajo señalado el 1 de marzo del 2013. 3.3. La Oficina de Auditoría Interna, auditará los esfuerzos en desarrollo para cumplir con esta meta estratégica a partir del 1 de septiembre de 2013, presentando un informe con hallazgos y recomendaciones el 1 de noviembre del 2013. 3.4. El grupo de trabajo a cargo de esta meta estratégica revisará el informe de auditoría y realizará los ajustes pertinentes a este esfuerzo, (si alguno), a partir del mes de diciembre de 2013. Manteniendo al Director Ejecutivo al tanto de todos los pormenores de este esfuerzo.	Posibles reclamaciones de parte de los arrendatarios.

Meta Estratégica	Objetivo Estratégico	Análisis Estratégico Legislación, Tecnología, Recursos Humanos y Presupuesto Asignado				Resumen de Como se Lograran los Objetivos Actividades	Factores Externos que Pueden Afectar la Consecución del Objetivo
		No	Si	Si	Si		
4. Realizar un Estudio de Necesidades de los usufructuarios participantes del Programa de Fincas Familiares.	4.1. Identificar áreas de crecimiento potencial y establecer estrategias para mejorar el servicio. 4.2. Incrementar la efectividad y eficiencia de esta área de trabajo.	No	Si	Si	Si	4.1. Se establecerá un grupo de trabajo compuesto por personal del Programa de Fincas Familiares, Departamento de Agricultura y la Oficina de Planificación de la ATPR quienes desarrollarán el marco metodológico del estudio y el plan de trabajo, ambos instrumentos deben estar listos en o antes del 31 de diciembre de 2013. 4.2. Llevar a cabo el estudio de necesidades, con la colaboración de personal destacado para recopilar información en el campo entre los meses de febrero a mayo de 2014. 4.3. Tener listo un informe con recomendaciones y estrategias para mejorar el rendimiento del Programa de Fincas Familiares a tenor con lo propuesto en el "Plan Agricultura 2.0" en o antes del 30 de junio del 2014. Este informe se le presentará a la Junta de Gobierno de la ATPR a partir de esta fecha. 4.4. Trabajaré simultáneamente al estudio de necesidades con la creación de un Banco de Datos para actualizar la información de fincas disponibles, pueblo, proyecto, predio, cabida, tipo de suelo, entre otros; así como los requisitos para ser candidato a usufructuario. Además, incluir las fincas ocupadas con sus descripciones de pueblo, proyecto, predio, cabida, uso, entre otros. 30 de junio del 2014.	Falta de cooperación de parte de arrendatarios.

Meta Estratégica	Objetivo Estratégico	Análisis Estratégico Legislación, Tecnología, Recursos Humanos y Presupuesto Asignado				Resumen de Como se Lograran los Objetivos Actividades	Factores Externos que Pueden Afectar la Consecución del Objetivo
		No	Si	No	No		
5. Implantar como un uso compatible con la agrícola el establecimiento de proyectos de producción de energía renovable	5.1. Atender la emergencia energética y proveer espacio para la implantación de proyectos que sean alternativas para reducir el consumo actual del petróleo.	No	Si	No	No	5.1. Preparar y mantener actualizado el inventario de terrenos que sea compatible para compartir el uso agrícola con proyectos de energía renovable, condicionando el uso a que garanticen la integridad de los terrenos que se dediquen a la producción de energía renovable en o antes del 31 de diciembre del 2012.	Cambios en la política energética.
6. Continuar con el proceso de desarrollo e implantación de bancos de mitigación.	6.1. Ofrecer a entidades tanto públicas como privadas una alternativa para el desarrollo de proyectos de interés público, social y económico que puedan impactar áreas sensitivas bajo jurisdicción / descripción del Cuerpo de Ingenieros.	No	No	No	Si	6.1. Finalizar los estudios correspondientes al primer banco de mitigación en o antes del 30 de junio de 2013. 6.2. En función de la necesidad de crear nuevos bancos de mitigación y de la capacidad de la Autoridad de Tierras de colaborar en este tipo de iniciativas que propenden al desarrollo socio económico de Puerto Rico, se dará paso a otras iniciativas similares durante el transcurso de este plan estratégico. Esta meta estratégica se implantará a lo largo del periodo de vigencia de este plan estratégico.	Reducción en el presupuesto gubernamental, para estos usos



Meta Estratégica	Objetivo Estratégico	Análisis Estratégico Legislación, Tecnología, Recursos Humanos y Presupuesto Asignado				Resumen de Como se Lograran los Objetivos Actividades	Factores Externos que Pueden Afectar la Consecución del Objetivo
		Si	Si	Si	Si		
7. Realizar un estudio de viabilidad para la creación de un Fideicomiso permanente, adscrito a la Autoridad de Tierras de Puerto Rico para adquirir, desarrollar y preservar las mejores tierras agrícolas de Puerto Rico, financiado con aportaciones públicas, de instituciones sin fines de lucro, corporaciones privadas e individuos. De esta forma el inventario de tierras disponibles en la Autoridad de Tierras de Puerto Rico, se pretende incrementar en un 20% al finalizar el año fiscal 2017-2018.	<p>7.1. Mantener e incrementar el inventario de tierras disponibles para cumplir con la Misión de la ATPR.</p> <p>7.2. Aumentar la clientela a servir.</p> <p>7.3. Impactar las estrategias de desarrollo agrícola plasmadas en el “Plan Agrícola 2.0 Raíz de Nuestro Futuro”</p> <p>7.4. Potenciar un incremento sostenible en la producción de los productos agrícolas que componen la canasta básica de alimentos de la familia puertorriqueña.</p> <p>7.5. Potenciar el que diversos sectores del país aúnen esfuerzos para incrementar el acervo de terreno de alto valor agrícola para el disfrute y sustento de las futuras generaciones de puertorriqueños.</p>	Si	Si	Si	Si	<p>7.1. Contratar una firma de consultoría externa con peritaje en la realización de estudios de viabilidad, para determinar si es factible y rentable el desarrollo de esta iniciativa. Este estudio debe estar culminado en o antes del 31 de diciembre del 2013.</p> <p>7.2. De resultar viable el proyecto propuesto, establecer mediante legislación la creación del Fideicomiso para el Desarrollo y la Conservación de las Tierras con Valor Agrícola de Puerto Rico adscrito a la ATPR en o antes de que finalice el año fiscal 2014-2015.</p> <p>7.3. El proyecto debe estar en operaciones en o antes de finalizar el año fiscal 2016-2017.</p> <p>7.4. Paralelamente mantener y crear alianzas con agencias y entidades gubernamentales y privadas de desarrollo económico, social, de permisos, de sistemas de información técnico y geográfico entre otras.</p>	<p>Que se apruebe la legislación propuesta y se canalicen los recursos fiscales necesarios.</p> <p>Que se incrementen los reclamos de índole legal en los foros adjudicativos correspondientes, incrementando la deuda pendiente de pago.</p>

Meta Estratégica	Objetivo Estratégico	Análisis Estratégico Legislación, Tecnología, Recursos Humanos y Presupuesto Asignado				Resumen de Como se Lograran los Objetivos Actividades	Factores Externos que Pueden Afectar la Consecución del Objetivo
		Si	Si	Si	Si		
8. Culminar la liquidación ordenada de la Corporación Azucarera.	8.1. Finalizar la gestión que comenzó en los años 1990 y que requiere atención prioritaria por el impacto en los recursos fiscales de la ATPR.	Si	Si	Si	Si	8.1. La ATPR carece de los recursos fiscales necesarios para culminar la liquidación de la Corporación Azucarera. La Ley 189 del 5 de septiembre de 1996, autoriza al Director Ejecutivo de esta corporación que le solicite a la Legislatura de Puerto Rico los fondos necesarios para culminar esta tarea. Proponemos se le solicite a la Legislatura la asignación necesaria de recursos económicos por un periodo de cinco años fiscales a partir del 2013-2014 para cumplir con esta tarea. 8.2. La Autoridad de Tierras nombrará un comité de seguimiento para la liquidación de la Corporación Azucarera, compuesto por, sin limitarse a, el Director Ejecutivo Auxiliar de la ATPR, el Director del Departamento Legal, Director de Finanzas y el Director del Departamento de Bienes Raíces quienes tendrán la encomienda de velar por el fiel cumplimiento del itinerario de liquidación de la entidad señalada.	Que no se asignen los recursos necesarios para esta meta.

Meta Estratégica	Objetivo Estratégico	Análisis Estratégico Legislación, Tecnología, Recursos Humanos y Presupuesto Asignado				Resumen de Como se Lograran los Objetivos Actividades	Factores Externos que Pueden Afectar la Consecución del Objetivo
		No	Si	Si	No		
9. Mantener la estructura organizacional dirigida a resultados y que responda a los valores de honradez y respeto a la gestión pública, transparencia en el uso de los recursos y excelencia en los servicios.	<p>9.1. Mantener en evaluación continua la estructura organizacional y los servicios que se prestan.</p> <p>9.2. Implantar cambios necesarios con agilidad.</p> <p>9.3. Mantener un ambiente de alto rendimiento, capacidad y eficiencia profesional en la ATPR, mejorando la distribución de los recursos humanos que responda a las nuevas realidades de servicio.</p>	No	Si	Si	No	<p>9.1. Establecer un Plan Estratégico unido a un Plan de Trabajo uniforme que sea difundido a todas las áreas de trabajo con objetivos operacionales claros, métodos de medición que ayuden a dar seguimiento a los trabajos y que identifique necesidades y provea datos cuantitativos de la ATPR a lo largo del periodo de vigencia de este Plan Estratégico con revisiones trimestrales.</p> <p>9.2. Establecer un Programa de Capacitación y Adiestramiento, Técnico y Tecnológico que propenda el máximo desarrollo y rendimiento de todo el personal de la ATPR antes de finalizar el año fiscal 2012-2013.</p> <p>9.3. Realizar las revisiones requeridas al Plan de Clasificación y Retribución de la ATPR para atemperarla a las nuevas realidades de Recursos Humanos y de la ATPR este objetivo en o antes del 1 de julio del 2014.</p> <p>9.4. Revisar o realizar el proceso de evaluación de empleados a fin de reconocer aquellos que cumplen y superan las expectativas en su desempeño y disciplinar a los que no cumplen. Esto como parte de la sana administración pública. Semestralmente a lo largo del periodo de vigencia de este Plan Estratégico</p>	<p>Insuficiencia de recursos fiscales.</p> <p>Falta de apoyo y compromiso de los sectores sindicalistas con intereses en la ATPR.</p>

Meta Estratégica	Objetivo Estratégico	Análisis Estratégico Legislación, Tecnología, Recursos Humanos y Presupuesto Asignado				Resumen de Como se Lograran los Objetivos Actividades	Factores Externos que Pueden Afectar la Consecución del Objetivo
		Si	Si	Si	Si		
10. Realizar un estudio para determinar la viabilidad de que se cree un “Fondo para Subvención del Arrendamiento de Fincas de la Autoridad de Tierras”, destinadas a la producción de los alimentos que componen la canasta básica de la familia puertorriqueña.	<p>10.1 Fomentar la rentabilidad en la producción de los alimentos que constituyen la canasta básica de la familia puertorriqueña tal y como se dispone en el “Plan Agricultura 2.0 Raíz de Nuestro Futuro”.</p> <p>10.2 Lograr que sobre el 80% de las tierras bajo la jurisdicción de la Autoridad de Tierras de Puerto Rico estén aportando a la canasta básica puertorriqueña al finalizar el año fiscal 2015-2016.</p> <p>10.3 Crear un fondo para subvencionar el arrendamiento de las fincas destinadas a la producción de</p>	Si	Si	Si	Si	<p>10. 1 Realizar un estudio destinado a identificar los terrenos más aptos para el cultivo y crianza de los productos que componen la canasta básica puertorriqueña, tales como: tomates, cebollas, batatas, ñames yuca, yautía, carne de pollo, pescado y mariscos, carne de cerdo, arroz, habichuelas y carne de res.</p> <p>10.2 Asignar mediante legislación los recursos fiscales necesarios para la creación, administración y operación del “Fondo para la Subvención del Arrendamiento de Fincas de la Autoridad de Tierras” (FSAFAT).</p> <p>10.3 Adscribir el FSAFAT al Departamento de Agricultura a los efectos de que administre los mismos y con el fin de que se canalicen las solicitudes de incentivo económico en el menor tiempo posible.</p> <p>10.4 Desarrollar e implantar un procedimiento que articule de forma ágil y eficiente la subvención al arrendamiento de las fincas destinadas a producir los alimentos que componen la canasta básica de la familia puertorriqueña.</p>	Que se asignen los fondos para desarrollar esta iniciativa.

<b>Meta Estratégica</b>	<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Análisis Estratégico</b> Legislación, Tecnología, Recursos Humanos y Presupuesto Asignado				<b>Resumen de Como se Lograran los Objetivos Actividades</b>	<b>Factores Externos que Pueden Afectar la Consecución del Objetivo</b>
	alimentos para la canasta básica puertorriqueña con una aportación inicial del Fondo General (u otra partida del gobierno central o federal) de diez millones (\$10, 000,000) de dólares.					<p>Mediante este procedimiento el Departamento de Agricultura fungirá como custodio de los fondos del “FSAFAT “ y transferirá los mismos a la Autoridad de Tierras de Puerto Rico cuando ésta le notifique qué fincas y propiedades han sido arrendadas, el nombre del arrendatario, el tipo de producto que se va a producir y el periodo del arrendamiento. La Autoridad de Tierras de Puerto Rico notificará al arrendatario que gozará del beneficio de esta subvención y lo orientará acerca de las condiciones de este beneficio así como sus obligaciones como agricultor.</p> <p>10.5 La Autoridad de Tierras establecerá un proceso de monitoreo riguroso y continuo que asegure que el cien por ciento (100%) de las fincas cuyo arrendamiento ha sido subvencionado por el “FSAFAT” se utilicen conforme a los usos predeterminados en esta meta.</p> <p>10.6 Los fondos del programa “FSAFAT”, se destinaran a fortalecer la estructura administrativa y de servicios de la Autoridad de Tierras y potenciar la adquisición de nuevas tierras aptas para la labranza y la producción de alimentos.</p>	

