

INFORME VIGENCIA 2023 - PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

Período: 01 de enero a 31 de diciembre de 2023



**PLAN
ESTRATÉGICO
INSTITUCIONAL
2021-2024**

Procuraduría:
Construyendo desde
la equidad y la diferencia

Elaboró: Manuel Contreras Vargas – Harold Franco Trujillo
Asesores Oficina de Planeación

TABLA DE CONTENIDO DEL INFORME

INTRODUCCIÓN	4
EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO VIGENCIA 2023	5
RESULTADOS	6
PERSPECTIVA SOCIEDAD Y ESTADO	6
Objetivo SE1. Optimizar la gestión de la PGN como una entidad referente por su actuación anticipatoria y vital para la efectiva gestión pública.....	6
Objetivo SE2. Aumentar la satisfacción de los usuarios respecto a los servicios que presta la PGN mediante su actuación oportuna y transparente	7
Objetivo SE3. Contribuir a la garantía efectiva de derechos y preservación del patrimonio público.....	7
PERSPECTIVA MISIONAL	8
Objetivo M1. Consolidar el trabajo colaborativo de las funciones misionales teniendo como enfoque la creación de valor para tener una actuación más anticipatoria y prestar un servicio de calidad a los ciudadanos	8
Objetivo M2. Afianzar la articulación interinstitucional del Ministerio Público y otras entidades del Estado para prestar una oferta de servicios integrada y oportuna a la ciudadanía	15
Objetivo M3. Acercar la PGN a la ciudadanía para el reconocimiento de su propósito misional	16
PERSPECTIVA CAPACIDADES INSTITUCIONALES	17
Objetivo CI1. Consolidar y apropiar el modelo de gestión del conocimiento y la innovación para incrementar la productividad institucional y adaptarse a los cambios del entorno	18
Objetivo CI2. Consolidar el gerenciamiento del talento humano para incentivar el cumplimiento de las funciones institucionales en cada área de la entidad	19
Objetivo CI3. Fomentar la cultura organizacional para mejorar la coordinación intrainstitucional y promover el sentido de apropiación institucional.....	21
Objetivo CI4. Implementar el modelo de direccionamiento estratégico basado en riesgos de la gestión pública para contribuir al alcance de resultados y efectos institucionales	22
PERSPECTIVA RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS	24

Objetivo RFF1. Asegurar la disponibilidad de las soluciones tecnológicas para funcionarios y grupos de interés que facilite la actualización de los servicios de la PGN	24
Objetivo RFF2. Mejorar la planificación administrativa y financiera para el suministro oportuno y adecuado de bienes y servicios institucionales	25
Objetivo RFF3. Fortalecer la gestión documental para acceder oportunamente a la información producida institucionalmente	27
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	29

INTRODUCCIÓN

El Plan Estratégico Institucional – PEI de la Procuraduría General de la Nación, fue aprobado por el Comité Institucional de Gestión y Desempeño - CIGD, adoptado mediante Resolución 149 de 2022 y actualizado mediante Resolución 315 de 2022. Se encuentra formulado para cuatro años, comprendiendo las vigencias 2021 a 2024.

El PEI vigente, se realizó con base en la metodología *Balance Scorecard* – BSC, en donde se establecieron (4) perspectivas, (13) objetivos estratégicos, (38) iniciativas y (62) indicadores estratégicos, tal como lo muestra la tabla siguiente:

Tabla 1. Composición PEI

Perspectivas	Objetivos Estratégicos	Iniciativas	Indicadores Estratégicos	Planes asociados
Sociedad Estado	3	N.A.	5	N.A.
Misional	3	21	42	137
Capacidades Institucionales	4	9	7	16
Recursos Físicos y Financieros	3	8	8	6

Fuente: Elaboración Propia

El cumplimiento del PEI se realiza con el apalancamiento y ejecución trimestral de los planes de acción que formulan las dependencias y de los indicadores estratégicos asociados a los objetivos estratégicos, cuya medición se realiza de manera trimestral, semestral o anual de la siguiente manera:

- 34 indicadores trimestrales
- 20 indicadores semestrales
- 8 indicadores anuales

Por ser un plan cuatrienal, la estrategia se desarrolla en cada vigencia con los planes de acción institucionales y las actividades que los componen, así como también el porcentaje de avance de los indicadores definidos para los distintos objetivos estratégicos. Es importante indicar que al final del cuatrienio el PEI presenta la información consolidada de ejecución producto del promedio de los cuatro años.

Como resultado de lo anterior, este informe presenta los logros alcanzados durante la vigencia 2023.

EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO VIGENCIA 2023

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL - (PEI) AVANCE PEI VIGENCIA 2023 (90,41%)			
01. SOCIEDAD ESTADO	89,99%	01. Optimizar la gestión de la PGN como una entidad referente por su actuación anticipatoria y vital para la efectiva gestión pública	79,98%
		02. Aumentar la satisfacción de los usuarios respecto a los servicios que presta la PGN mediante su actuación oportuna y transparente	89,99%
		03. Contribuir a la garantía efectiva de derechos y preservación del patrimonio público	100,00%
02. MISIONAL	87,14%	04. Consolidar el trabajo colaborativo de las tres funciones misionales teniendo como enfoque la creación de valor para tener una actuación más anticipatoria y prestar un servicio de calidad a los ciudadanos	83,89%
		05. Afianzar la articulación interinstitucional del Ministerio Público y demás entidades para prestar una oferta de servicios integrada y oportuna a la ciudadanía	88,96%
		06. Acercar la PGN a la ciudadanía para el reconocimiento de su propósito misional	93,03%
03. CAPACIDADES INSTITUCIONALES	95,89%	07. Consolidar y apropiar el modelo de gestión del conocimiento y la innovación para incrementar la productividad institucional y adaptarse a los cambios del entorno	99,65%
		08. Consolidar el gerenciamiento del talento humano para incentivar el cumplimiento de las funciones institucionales en cada área de la entidad	87,33%
		09. Fomentar la cultura organizacional para mejorar la coordinación intrainstitucional y promover el sentido de apropiación institucional. Iniciativas asociadas al objetivo	99,90%
		10. Implementar el modelo de direccionamiento estratégico basado en riesgos de la gestión pública para contribuir al alcance de resultados y efectos institucionales.	96,67%
04. RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS	88,04%	11. Asegurar la disponibilidad de soluciones tecnológicas para funcionarios y grupos de interés que faciliten la prestación y actualización de los servicios de la PGN	94,00%
		12. Mejorar la planificación administrativa y financiera para el suministro oportuno y adecuado	73,13%
		13. Fortalecer la gestión documental para acceder oportunamente a la información producida institucionalmente	97,00%

RESULTADOS

El nivel de cumplimiento del Plan Estratégico Institucional de la PGN se calcula a partir de la suma ponderada de dos insumos a saber: los indicadores estratégicos y el cumplimiento de los PAI formulados por las dependencias. A cada uno de estos insumos se les otorga un peso porcentual el cual depende de la importancia de la perspectiva que surge del modelo de buena gobernanza que a su vez define los focos de priorización para la actual administración. Con corte a 31 de diciembre de 2023, se reporta un cumplimiento general del Plan Estratégico Institucional – PEI del 90.41% lo que indica un cumplimiento sobresaliente en el logro de la gestión estratégica, en la mayoría de las dependencias que conforman la entidad.

PERSPECTIVA SOCIEDAD Y ESTADO

Los objetivos de esta perspectiva describen los resultados esperados que la institución quiere alcanzar en relación con su misionalidad, es decir, la efectividad¹ de las estrategias planteadas en las perspectivas de los niveles inferiores, las cuales apalancan el logro de esta perspectiva superior definida como de resultado.

Objetivo SE1. Optimizar la gestión de la PGN como una entidad referente por su actuación anticipatoria y vital para la efectiva gestión pública

Este objetivo se concentra en convertir a la entidad como un referente en la actuación preventiva y contribuir a la efectiva gestión pública, presentándose como un resultado necesario para que la PGN genere valor a la sociedad colombiana.

Tabla 2. Ejecución indicadores objetivo SE1

Indicador	Meta 2023	Ejecución numerica a 31 de diciembre	% de cumplimiento a 31 de diciembre	Periodicidad del reporte	Fuente
% Incremental de casos y proyectos preventivos Nivel Central	643	214	33%	Trimestral	Dependencias Preventivas Nivel Central
% Incremental de casos y proyectos preventivos Nivel Territorial	445	1909	429%	Trimestral	Regionales, Provinciales y Distritales

Fuente: Sistema de información Strategos – corte a 31 de diciembre 2023

¹ El concepto de efectividad alude al grado en el que los resultados deseados se alcanzan a través de los productos (DNP, 2013, pág. 50); tiene también que ver con los efectos o resultados derivados de la intervención (Comisión Europea, 2004, pág. 13), es decir, es la medida en la que se lograron (o se espera que se logren) los objetivos de una intervención, al tener en cuenta su importancia, mérito y valor (PNUD, 2012, pág. 28).

Los indicadores asociados al objetivo buscan consolidar el modelo preventivo de la entidad en su escenario de anticipación. Las Procuradurías Territoriales muestran un avance significativo en el tema, mientras que las dependencias del nivel central están por debajo de la meta presupuestada para la vigencia, lo cual plantea la necesidad de impulsar las actividades tendientes a consolidar el escenario de anticipación del modelo preventivo a nivel central.

Objetivo SE2. Aumentar la satisfacción de los usuarios respecto a los servicios que presta la PGN mediante su actuación oportuna y transparente

Se plantea a la PGN como una entidad íntegra, transparente, oportuna y cercana al ciudadano, siendo los elementos mínimos por los cuales debe destacarse. Dentro de la finalidad de las entidades públicas está el poder brindar un servicio de calidad, y en este sentido, lograr aumentar la satisfacción de los ciudadanos frente a los servicios que reciben de la Procuraduría. Además, se debe consolidar la confianza y el reconocimiento de la importante labor que desempeña la PGN en el Estado colombiano, haciendo evidente su rol en pro de la garantía de derechos siendo un referente del bienestar social, el trabajo solidario y comunitario.

Tabla 3. Ejecución indicadores objetivo SE2

Objetivo Estratégico	Indicador	Meta 2023	Ejecución numérica a 31 de diciembre	% de cumplimiento a 31 de diciembre	Periodicidad del reporte	Fuente
Aumentar la satisfacción de los usuarios respecto a los servicios que presta la PGN mediante su actuación oportuna y transparente	(%) Nivel de satisfacción de la ciudadanía sobre los servicios prestados por la PGN (calificación excelente y buena en los canales de comunicación Sede Electrónica, Ventanilla, Canal Presencial, PBX)	643	N.A.	N.A.	Anual	División de Relacionamiento con el ciudadano

Fuente: Sistema de información Strategos – corte a 31 de diciembre de 2023

Como se evidencia en la tabla anterior, este objetivo será medido mediante la aplicación de una encuesta de satisfacción a los principales grupos de interés, lo cual implica la articulación de las dependencias que liderarán este trabajo el cual está proyectado a realizarse en el año 2024.

Objetivo SE3. Contribuir a la garantía efectiva de derechos y preservación del patrimonio público

Consiste en poder incidir positivamente en la sociedad. En este sentido, si la PGN logra contribuir a la efectiva garantía de los derechos y la preservación del patrimonio público, sin entrar en la coadministración, será el mayor logro de la entidad porque la consolidará como una organización que actúa por resultados, lo cual tendrá un efecto significativo en el bienestar de la sociedad colombiana.

Tabla 4. Ejecución indicadores objetivo SE3

Objetivo Estratégico	Indicador	Meta 2023	Ejecución numérica a 31 de diciembre	% de cumplimiento a 31 de diciembre	Periodicidad del reporte	Fuente
Contribuir a la garantía efectiva de derechos y preservación del patrimonio público	% Ahorro sobre pretensiones contra el Estado en la que interviene la PGN (Contencioso administrativo, tanto extrajudicial como judicial)	45%	71,76%	159,47%	Anual	Conciliación administrativa
	(%) Sentencias confirmadas por la Jurisdicción contenciosa administrativa	72%	74,65%	103,68%	Anual	Oficina Jurídica

Fuente: Sistema de información Strategos – Corte a 31 de diciembre de 2023

Los indicadores asociados a este objetivo presentan un cumplimiento por encima del estimado, lo cual demuestra una gestión eficiente de las dependencias responsables de estos indicadores.

PERSPECTIVA MISIONAL

Se orienta a procesos misionales eficientes y articulados que determinan cómo se crea y se sostiene el valor, dichos procesos son los más críticos para mejorar la entrega de productos y servicios de la PGN a la sociedad y Estado a nivel institucional.

Objetivo M1. Consolidar el trabajo colaborativo de las funciones misionales teniendo como enfoque la creación de valor para tener una actuación más anticipatoria y prestar un servicio de calidad a los ciudadanos

El objetivo integra las funciones misionales a nivel central y territorial buscando optimizar los esfuerzos y logrando la transversalidad de la misionalidad en las diferentes temáticas priorizadas.

De otra parte, este objetivo desarrolla el Modelo de Gobernanza, el cual contempla cuatro líneas de acción orientadas a la generación de impactos positivos mediante la focalización de esfuerzos alrededor de los siguientes ejes transversales:

- Enfoque diferencial y de género: el principal pilar institucional en la actual administración.
- Fortalecimiento preventivo, buen desarrollo de la gestión pública y apoyo al sistema de justicia.
- Construcción de paz como una labor que nos convoca como sociedad.
- La renovación del compromiso con la promoción, protección y defensa de los derechos humanos.

Para la vigencia 2023 el nivel de cumplimiento del objetivo alcanza el 83.89%.

Tabla 5 Ejecución indicadores objetivo M1

Objetivo Estratégico	Indicador	Meta 2023	Ejecución numerica a 31 de diciembre	% de cumplimiento a 31 de diciembre	Periodicidad del reporte	Fuente
Consolidar el trabajo colaborativo de las tres funciones misionales teniendo como enfoque la creación de valor para tener una actuación más anticipatoria y prestar un servicio de calidad a los ciudadanos	(%) Acciones preventivas y disciplinarias acogidas por los operadores misionales en relación con el SGR	150	84,80	56,53%	Semestral	Regalias / SIM
	# modelos de proceso de intervención y conciliación diseñados	1	N.A.	N.A.	Anual	Oficina de Planeación
	(%) incremental de actuaciones de intervención sobre la temática de Restitucion de tierras	5994	8.233	137,35%	Semestral	Restitución de Tierras
	(%) incremental de actuaciones de intervención sobre la temática de Justicia Especial para la Paz (JEP)	443	2.829	638,60%	Semestral	Delegadas JEP
	(%) incremental de actuaciones de intervención sobre la temática de Intervención Penal	143597	138.892	96,72%	Semestral	Ministerio Público en asuntos Penales
	(%) incremental de actuaciones de intervención sobre la temática de Intervención en materia civil y laboral	18750	10.051	53,61%	Semestral	Delegada Civil
	(%) incremental de actuaciones de intervención sobre la temática de Intervención en violencia contra niños, niñas y adolescentes (procesos administrativo)	688	7.138	1037,50%	Semestral	Familia, infancia, adolescencia y mujer
	(%) incremental de actuaciones de intervención sobre la temática de Intervención en asuntos ambientales	212	10.022	4727,36%	Semestral	Ambientales, Minero Energéticos y Agrarios
	(%) de éxito en conciliación (Judiciales y extrajudiciales)	15	13	87,53%	Semestral	Conciliación Administrativa
	% incremental de asuntos abreviados, ordinarios, casos y proyectos preventivos en relación con " Acuerdo final para la terminación del conflicto "	991	4.427	446,72%	Trimestral	Acuerdos de PAZ
	% incremental de asuntos abreviados, ordinarios, casos y proyectos preventivos en relación con " Mujer Rural "	6	9	150,00%	Trimestral	Ambientales, Minero Energéticos y Agrarios

Fuente: Sistema de información Strategos – Consolidado a 31 de diciembre de 2023

Tabla 5. Ejecución indicadores objetivo M1

Objetivo Estratégico	Indicador	Meta 2023	Ejecución numérica a 31 de diciembre	% de cumplimiento a 31 de diciembre	Periodicidad del reporte	Fuente
Consolidar el trabajo colaborativo de las tres funciones misionales teniendo como enfoque la creación de valor para tener una actuación más anticipatoria y prestar un servicio de calidad a los ciudadanos	% incremental de asuntos abreviados, ordinarios, casos y proyectos preventivos en relación con " Asuntos ambientales "	1658	12.865	775,93%	Trimestral	Ambientales, Minero Energéticos y Agrarios
	% incremental de asuntos abreviado, ordinarios, casos preventivos y proyectos en los escenarios de mitigación restitucion y anticipación en relación con " Restitución de tierras "	371	3.031	816,98%	Trimestral	Restitución de Tierras
	% incremental de asuntos abreviados, ordinarios, casos y proyectos preventivos en relación con " restitución de tierras con enfoque diferencial "	19	22	115,79%	Trimestral	Tabajo y Seguridad Social
	% incremental de asuntos abreviado, ordinarios, casos preventivos y proyectos en los escenarios de mitigación restitucion y anticipación en relación con " Salud "	5559	3.824	68,79%	Trimestral	Tabajo y Seguridad Social
	% incremental de asuntos abreviados, ordinarios, casos y proyectos preventivos en relación con " Trabajo y seguridad social "	5512	3.612	65,53%	Trimestral	Tabajo y Seguridad Social
	% incremental de asuntos abreviados, ordinarios, casos y proyectos preventivos en relación con " Asuntos electorales "	174	3.169	1821,26%	Trimestral	Séptima Consejo de Estado
	% incremental de asuntos abreviados, ordinarios, casos y proyectos preventivos en relación con " Asuntos étnicos "	1354	1.178	87,00%	Trimestral	Asuntos Étnicos
	% incremental de asuntos abreviados, ordinarios, casos y proyectos preventivos en relación con " Vulneración de DDHH pueblos étnicos "	227	229	100,88%	Trimestral	Asuntos Étnicos
	% incremental de asuntos abreviados, ordinarios, casos y proyectos preventivos en relación con " Defensa del patrimonio, transparencia e integridad "	1254	3131	249,68%	Trimestral	Moralidad y Transparencia
	% incremental de asuntos abreviados, ordinarios, casos y proyectos preventivos en relación con " Derechos Humanos "	3397	336	9,89%	Trimestral	Derechos Humanos
	% incremental de asuntos abreviados, ordinarios, casos y proyectos preventivos en relación con " Interrupción voluntaria del embarazo "	5	0	0,00%	Trimestral	Asuntos del Trabajo y Seguridad Social

Fuente: Sistema de información Strategos – corte a 31 de diciembre de 2023

Tabla 5. Ejecución indicadores objetivo M1

Objetivo Estratégico	Indicador	Meta 2023	Ejecución numérica a 31 de diciembre	% de cumplimiento a 31 de diciembre	Periodicidad del reporte	Fuente
Consolidar el trabajo colaborativo de las tres funciones misionales teniendo como enfoque la creación de valor para tener una actuación más anticipatoria y prestar un servicio de calidad a los ciudadanos	% incremental de asuntos abreviados, ordinarios, casos y proyectos preventivos en relación con "Discapacidad"	90	54	60,00%	Trimestral	Familia, infancia, adolescencia y mujer
	% incremental de asuntos abreviados, ordinarios, casos y proyectos preventivos en relación con "Población LGBTIQ"	9	26	288,89%	Trimestral	Derechos Humanos
	% incremental de asuntos abreviados, ordinarios, casos y proyectos preventivos en relación con "Violencia contra Niños, Niñas y adolescentes y maltrato infantil"	178	127	71,35%	Trimestral	Familia, infancia, adolescencia y mujer
	% incremental de asuntos abreviados, ordinarios, casos y proyectos preventivos en relación con "Violencia de genero diferente a la sexual"	115	278	241,74%	Trimestral	Familia, infancia, adolescencia y mujer
	% incremental de asuntos abreviados, ordinarios, casos y proyectos preventivos en relación con "Violencia sexual contra las mujeres"	45	45	100,00%	Trimestral	Familia, infancia, adolescencia y mujer
	% incremental de asuntos abreviados, ordinarios, casos y proyectos preventivos en relación con "Violencia sexual contra niños, niñas y adolescentes"	41	61	148,78%	Trimestral	Familia, infancia, adolescencia y mujer
	% incremental de asuntos abreviados, ordinarios, casos y proyectos preventivos en relación con "Programas de Alimentación Escolar - PAE"	19	96	505,26%	Trimestral	Familia, Infancia y Adolescencia, Función Pública y Territoriales
	% incremental de asuntos abreviados, ordinarios, casos y proyectos preventivos en relación con "Lideres y Defensores de Derechos Humanos"	76	198	260,53%	Trimestral	Derechos Humanos
	% incremental de declaraciones tomadas a víctimas	1293	1.430	110,60%	Trimestral	Acuerdos de Paz
% implementación de la circular 021	10	7	70,00%	Trimestral	Familia, infancia, adolescencia y mujer	

Fuente: Sistema de información Strategos – corte a 31 de diciembre de 2023

De los 32 indicadores presentados en los cuadros anteriores, cuatro presentan una ejecución inferior al 60%. Dichos indicadores tienen que ver con la medición de variables asociadas con acciones preventivas y disciplinarias acogidas por los operadores misionales en relación con el Sistema General de Regalías, actuaciones sobre la temática de Intervención en materia civil y laboral, asuntos abreviados, ordinarios, casos y proyectos preventivos en relación con derechos humanos y en relación con Interrupción voluntaria del embarazo. Es importante señalar que las causas que

motivaron el bajo cumplimiento están asociadas a cambios legislativos, ajustes institucionales y cambios de competencia en las dependencias responsables de su ejecución.

En cuanto al nivel de ejecución de los PAI, asociadas a las 14 iniciativas que apalancan este objetivo, es preciso realizar un análisis en cada de las iniciativas de la siguiente forma:

01. Implementación del plan de descongestión de los procesos disciplinarios:

Esta iniciativa está desarrollada mediante 138 actividades estratégicas, orientadas a descongestionar quejas y procesos en fases de indagación, que fueron ejecutadas por las dependencias disciplinarias, de las cuales solamente cuatro estuvieron por debajo del 80% en su nivel de ejecución. Lo anterior indica el compromiso institucional para evitar fenómenos de prescripción y caducidad.

02. Implementación del nuevo código disciplinario y las modificaciones normativas recientes:

De las 69 actividades institucionales que apalancan esta iniciativa, las cuales se enfocan en el desarrollo de herramientas y capacitaciones orientadas al despliegue y conocimiento del nuevo código disciplinario en los distintos actores del proceso, tales como Oficinas de Control Interno, Personerías y funcionarios del Ministerio Público con funciones disciplinarias, se logró que 67 dependencias cumplieran en su totalidad con los productos propuestos.

03. Consolidación del enfoque diferencial y de género como principal pilar institucional:

Se formularon 44 actividades estratégicas institucionales para el alcance de esta iniciativa, enfocadas fundamentalmente en seguimiento a planes de salud sexual, estrategias de articulación con instituciones responsables de seguimiento y control a la violencia de género y temas étnicos y el cumplimiento de la Ley de cuotas. Con relación a estas 44 actividades solamente una dependencia estuvo por debajo del 80% en el nivel de ejecución.

04. Fortalecimiento y mejoramiento del sistema y modelo preventivo:

Esta iniciativa propende por la consolidación, uso y apropiación del modelo preventivo en todas las dependencias que desarrollan esta importante función misional, a la que esta administración le ha dado prioridad. En tal sentido, se formularon 213 actividades estratégicas, encaminadas principalmente a la divulgación del nuevo modelo, la cooperación interdependencias para compartir buenas prácticas en materia preventiva, planes de formación sobre el modelo preventivo, articulación con entidades del Ministerio Público para el desarrollo conjunto de actividades preventivas, focalización del escenario de anticipación para la formulación de proyectos preventivos, estrategias de descongestión y estandarización de procesos. De estas 213 actividades solamente cinco estuvieron por debajo del 80% de cumplimiento lo que indica un logro sustancial en la consolidación del modelo a nivel nacional.

05. Atención misional prioritaria a los siguientes temas: i) educación, ii) juventud, iii) ética pública, iv) participación democrática y proceso electoral, v) salud.

Los temas que incluyen esta iniciativa buscan focalizar la actuación prioritaria de la entidad en aspectos álgidos y de alto impacto para la comunidad; en ese sentido se formularon 120 actividades institucionales que se enfocaron en temas críticos tales como discapacidad, vigilancia y control del proceso electoral, articulación de las entidades prestadoras de salud, impulso al funcionamiento de los consejos municipales de juventudes, seguimiento a la ejecución de los recursos del subsidio a la oferta y los recursos destinados a los centros de salud, fortalecimiento y control social del PAE, control de los comedores de instituciones educativas, y atención de casos de violencia en comisarias de

familia, entre otros. De las 120 actividades formuladas, solamente cinco estuvieron por debajo del 80% de cumplimiento.

06. Unificación de criterio para la articulación misional y temática entre las diferentes dependencias de la entidad:

Esta iniciativa se ha desarrollado mediante ocho actividades institucionales dirigidas hacia la actualización de herramientas de consulta web, la coordinación eficaz del trabajo de defensa judicial, la implementación de modelos para el trámite de tutelas, la formación en temas misionales para la investigación judicial y el desarrollo de nuevos productos con los que se pueda generar conocimiento en el Ministerio Público. Con respecto a estas actividades, solamente una dependencia estuvo por debajo del cumplimiento esperado.

07. Renovación del compromiso con la promoción, protección y defensa de los DDHH:

Son 57 las actividades formuladas por las distintas dependencias de la PGN, que se encaminan a la defensa de los Derechos Humanos en el territorio nacional. Principalmente, se destacan acciones relacionadas con la sensibilización con fuerza pública en temas de DDHH, actualización de planes de prevención y protección establecidos en la Ley 1448 de 2011, vigilancia y promoción en las administraciones locales sobre rutas de prevención, protección y atención en DDHH, formulación de casos preventivos en DDHH, sensibilización a la ciudadanía, mesas de trabajo con líderes sociales y encuentros interinstitucionales para el intercambio de buenas prácticas en materia de DDHH. De estas 57 actividades solo una estuvo por debajo del nivel de cumplimiento esperado.

08. Mejoramiento (focalización) de la función de intervención en temas prioritarios logrando la igualdad efectiva de las partes implicadas:

A través de la unificación de criterios con relación a temas de investigación y juzgamiento penal, el desarrollo de directrices de la función jurisdiccional de la PGN, estrategias de intervención para la vigilancia de garantías y debido proceso de personas privadas de la libertad, la definición de lineamientos para el desarrollo de la función de policía judicial disciplinaria, el establecimiento de mecanismos de seguimiento a sentencias de la corte y el fortalecimiento de la capacitación de los procuradores judiciales y la compilación de sentencias emitidas por la sala penal de la Corte Suprema en temas de casación, se logró el mejoramiento y focalización de la función de intervención mediante 27 actividades institucionales, de las cuales 26 fueron cumplidas en su totalidad.

09. Fortalecimiento del control preventivo y disciplinario sobre los órganos y actores del Sistema General de Regalías (SGR) en el uso eficaz y eficiente de los recursos:

Con la creación y puesta en funcionamiento de la delegada para el seguimiento a los recursos del Sistema General de Regalías, se está desarrollando una actividad tendiente a la generación de capacidades para la gestión y ejecución de proyectos financiados con recursos de regalías en municipios PDTS, el cual tiene una ejecución por encima del 80%.

10. Consolidación de la conciliación como mecanismo de garantía de los derechos humanos:

La delegada para la conciliación administrativa ha desplegado una estrategia de capacitación a los comités de conciliación de las distintas entidades públicas, teniendo en cuenta el nuevo estatuto de conciliación, la cual se ha ejecutado en su totalidad.

11. Implementación de la estrategia pro-mujeres para incidir de manera significativa en situaciones de violencia sobre mujeres, adolescentes y niñas:

Mediante la realización de talleres presenciales participativos macrorregionales de formación sobre derechos de las mujeres y el abordaje de las violencias por razones de sexo y género, dirigidos funcionarios de la Procuraduría General de la Nación, así como la coordinación de la articulación interna para la garantía de los derechos de las mujeres y la efectiva implementación de la estrategia Pro- Mujeres y la actualización de las resoluciones internas en asuntos de mujer para la PGN, se ha logrado con éxito la implementación del Proyecto estratégico interno: "La Procuraduría pionera de la igualdad y la equidad" en su nivel esperado.

12. Formulación e implementación de una política de lucha contra la corrupción:

A través de estrategias de vigilancia de políticas públicas en contratación estatal, la garantía del debido uso de la información, las revisiones periódicas a los conflictos de interés, el análisis de las conductas más recurrentes en temas de corrupción, así como la consolidación de las áreas de grafología e informática forense, se ha logrado el apalancamiento de esta iniciativa de una manera exitosa.

13. Fortalecimiento y seguimiento al cumplimiento de los acuerdos de Paz:

La delegada para el seguimiento a los acuerdos de paz ha formulado cinco actividades relevantes para el logro de esta iniciativa. Se ha diseñado la estrategia presencial y virtual de difusión, retroalimentación y apropiación del material pedagógico sobre temáticas de paz y la atención de víctimas en territorio; se ha trabajado el diseño e implementación de una guía de intervención con enfoque de género ante la Jurisdicción Especial para la Paz así como la elaboración de documentos de análisis en desarrollo de la función preventiva sobre el seguimiento a la política pública de atención y reparación a víctimas y documentos de análisis, en desarrollo de la función preventiva, actividades que han sido cumplidas de manera exitosa.

14. Consolidación de una estrategia orientada a la adaptación del cambio climático, defensa del medio ambiente y lucha contra la deforestación:

La delegada para asuntos ambientales, minero energéticos y agrarios desarrolló a cabalidad nueve proyectos institucionales enfocados en la defensa del medio ambiente, cambio climático y protección de la naturaleza. En este sentido los principales temas trabajados se han enfocado en el estado de ordenamiento de las zonas de reserva forestal de acuerdo con la Ley 2 de 1959, La carbono-neutralidad de La Procuraduría General de la Nación, el ordenamiento territorial, ambiental y de políticas de lucha contra la deforestación en la Amazonia (Amazonía Mía), la transición energética en Colombia: retos y recomendaciones, el desarrollo del marco teórico para el diseño e implementación de una herramienta tecnológica que permita el seguimiento remoto a las acciones contra la minería de aluvión ilegal en el río Atrato, el diagnóstico y seguimiento a los proyectos de Pago por Servicios Ambientales - PSA, Hídricos en Colombia, el estado de la restauración ecológica en Colombia, con metas naciones unidas a 2030 y la guía del procedimiento Sancionatorio Ambiental - en el marco de la deforestación en la Amazonia. Todos los proyectos alcanzaron el nivel de ejecución esperado para la vigencia 2023.

Objetivo M2. Afianzar la articulación interinstitucional del Ministerio Público y otras entidades del Estado para prestar una oferta de servicios integrada y oportuna a la ciudadanía

La articulación interinstitucional permite establecer acuerdos necesarios entre entidades del Estado para el logro de los objetivos misionales de las instituciones. Este trabajo colaborativo es clave para la oportuna actuación de la PGN. Los temas asociados a este objetivo son:

- La articulación interinstitucional entre las entidades del Ministerio Público y demás entidades del Estado, que fortalezca la presencia estatal en el territorio y que se engrane con el Plan Decenal.
- La JEP y el Ministerio de las TIC se convierten en aliados estratégicos para la labor de la PGN. El primero en relación con la protección de las víctimas y el segundo en el avance tecnológico de las entidades del Estado colombiano.

Al cierre de la vigencia 2023 el nivel de cumplimiento del objetivo alcanza el 88.96%. Este se ha desarrollado a través de 15 planes de acción y 2 indicadores estratégicos, uno anual y el otro semestral.

Tabla 6. Ejecución indicadores objetivo M2

Objetivo Estratégico	Indicador	Meta 2023	Ejecución numérica a 31 de diciembre	% de cumplimiento a 31 de diciembre	Periodicidad del reporte	Fuente
Afianzar la articulación interinstitucional del Ministerio Público y demás entidades para prestar una oferta de servicios integrada y oportuna a la ciudadanía	(%) Cumplimiento anual del Plan decenal del Ministerio Público (PGN, Defensoría del Pueblo y personería)	80%	85%	85%	Anual	Oficina de Planeación
	(%) Eficacia en la gestión de la cooperación internacional	80%	11	61%	Semestral	Grupo Cooperación Internacional

Fuente: Sistema de información Strategos – corte a 31 de diciembre de 2023

Con relación al indicador del cumplimiento del plan decenal, este surge del promedio de cumplimiento de actividades como la realización de mesas de coordinación interinstitucional para la implementación y seguimiento del Plan Decenal del Ministerio Público, la realización del seguimiento trimestral del comité técnico para la implementación del Plan Decenal, las sesiones semestrales del comité directivo para el seguimiento en la implementación del Plan Decenal, los informes trimestrales de implementación y seguimiento del Plan Decenal, las alertas tempranas al comité técnico sobre la efectiva implementación y oportuno seguimiento del Plan Decenal, el seguimiento y avance del Plan de Acción del Plan Decenal con los insumos entregados por parte de las Oficinas Asesoras de Planeación de la Procuraduría General de la Nación y Defensoría del Pueblo y Fenalper como delegada de los personeros municipales y distritales a nivel nacional.

En cuanto a la eficacia de la Cooperación Internacional, esta tuvo un cumplimiento del 61.11%

En cuanto al nivel de ejecución de los PAI, asociados a las tres iniciativas que apalancan este objetivo, es preciso realizar un análisis en cada una de las iniciativas de la siguiente forma:

01. Generación de estrategias de articulación efectiva con el Ministerio Público a través del Plan Decenal

El Instituto de Estudios del Ministerio Público en su rol de mesa técnica para la implementación del PDMP, ha venido articulando el trabajo con todos los actores del Ministerio Público. En tal sentido, se han realizado varias mesas tendientes a la definición de acciones conjuntas entre la PGN y la Defensoría del Pueblo, de las cuales se han obtenido avances significativos en la consolidación del PDMP.

02. Fortalecimiento de los mecanismos de articulación con las ramas de poder público, demás organismos del estado y entidades territoriales, para la eficiente función misional:

La articulación en esta iniciativa se ha llevado a cabo a través de 25 actividades críticas que se direccionan en los siguientes aspectos: Fortalecimiento de las capacidades territoriales para el diálogo social, mayor articulación entre Procuradores y Consejo de Estado, desarrollo de un plan de integración con la Comisión de Investigaciones y Acusaciones de la Cámara de Representantes para la promoción del impulso procesal, diseño de estrategias de socialización con estudiantes en relación con la garantía y ejercicio de derechos humanos, desarrollo de estrategias con Personeros y Jefes de Control Interno Disciplinario con énfasis en el nuevo código Penal, por último un despliegue masivo de divulgación sobre el papel y la actuación de la PGN dirigido a la ciudadanía. De los 25 planes de acción formulados solamente uno estuvo por debajo del cumplimiento del 80%.

03. Promoción de alianzas con organismos internacionales:

El Grupo de Cooperación Internacional, se ha encargado de fortalecer el banco de iniciativas y proyectos de cooperación internacional que apalancan los esfuerzos y prioridades de la Procuraduría General de la Nación. Esta actividad se logró en un 100% de acuerdo con lo planeado.

Objetivo M3. Acercar la PGN a la ciudadanía para el reconocimiento de su propósito misional

Se concentra en mejorar los espacios de participación respecto a la atención a la ciudadanía, aprovechando las herramientas de diálogo social, la participación y control ciudadano, así como la capacitación a la ciudadanía para que conozca la misionalidad de la PGN. En ese contexto se busca el desarrollo de espacios de diálogo con la población de manera continua para llegar al territorio e incrementar el reconocimiento de la labor misional de la PGN, destacando la importancia de su existencia dentro del Estado.

Al cierre de la vigencia, este objetivo alcanzó un nivel de cumplimiento del 93.03%.

Tabla 7. Ejecución indicadores objetivo M3

Objetivo Estratégico	Indicador	Meta 2023	Ejecución numerica a 31 de diciembre	% de cumplimiento a 31 de diciembre	Periodicidad del reporte	Fuente
Acercar la PGN a la ciudadanía para el reconocimiento de su propósito misional	(%) Nivel de satisfacción del proceso de rendición de cuentas de la PGN	4,5	4,5	100%	Semestral	Oficina de Planeación
	(No.) Nivel de ITA para la PGN	90%	100	100%	Anual	Delegada Moralidad y transparencia

Fuente: Sistema de información Strategos – corte a 31 de diciembre de 2023

En el año 2023 se realizó la audiencia pública de rendición de cuentas de la PGN, de la cual surgieron los siguientes resultados: 82 personas asistentes calificaron el evento; de estas, 76 se mostraron satisfechas o muy satisfechas frente a la actividad desarrollada. Por tanto, la calificación promedio del evento fue de 4.5

En cuanto al nivel de ejecución de los PAI, asociados a las cuatro iniciativas que apalancan este objetivo, es preciso realizar un análisis en cada una de ellas de la siguiente forma:

01. Implementación del Modelo de Atención al Ciudadano:

La División de Relacionamiento con el Ciudadano adelantó dos actividades institucionales para la consolidación del modelo de atención al ciudadano, relacionadas con la difusión de la política de atención y la guía integrada del modelo de atención a todos los servidores de la PGN a través de campañas internas de comunicaciones, así como la elaboración de una estrategia de comunicación para los tramites y servicios de cara a la ciudadanía. Los resultados obtenidos sobre ambas actividades han sido exitosos con un nivel de cumplimiento del 100%.

02. Fortalecimiento de los mecanismos de comunicación externa con los ciudadanos:

La Oficina de Prensa desarrolló en su plan de acción institucional una serie de contenidos y campañas acerca de los principales servicios prestados por la entidad, mediante distintas estrategias publicitarias las cuales se cumplieron al 100% de lo planeado.

03. Promoción de la capacitación y los procesos de enseñanza sobre la labor de la PGN y otras entidades del Ministerio Público dirigidos a la ciudadanía y entidades del Estado:

La delegada para la Moralidad y transparencia pública, así como el IEMP, desarrollaron dentro de sus planes de acción 10 actividades encaminadas al fortalecimiento de esta iniciativa estratégica. Dentro de estas se destacan la implementación de una campaña de lucha contra la corrupción, el modelo red de aprendizaje, el programa de fortalecimiento de competencias del Ministerio Público, el congreso de policía judicial, la estrategia de fortalecimiento de las capacidades técnicas para el ejercicio misional preventivo, el seguimiento a políticas públicas, la traducción a lenguas indígenas de la Ley de Transparencia, capacitación a Oficinas de Control Interno en equidad de género y el desarrollo del programa personerías al frente.

04. Promoción de la participación ciudadana y mecanismos de autocomposición:

La delegada para la Conciliación Administrativa trabajó en la Implementación del registro público de constancias emitidas y la consulta gratuita del usuario por medios digitales. Dicha actividad se desarrolló en su totalidad de acuerdo con lo planeado.

PERSPECTIVA CAPACIDADES INSTITUCIONALES

Esta perspectiva aborda aspectos relacionados con los activos intangibles de la PGN como el talento humano, los sistemas de información y analítica, la cultura organizacional y la gestión del conocimiento en función de su eficiencia². Se trata, en este contexto, de promover un entorno

² El concepto de eficiencia alude al uso óptimo de recursos en una actividad productiva. Es la máxima cantidad de un producto específico que un nivel dado de costo en insumos puede generar, o alternativamente, es el mínimo costo en insumos que se requiere para generar una cantidad dada de un producto específico. Es decir, la eficiencia compara la productividad observada con una productividad esperada (DNP, 2013, pág. 50).

propicio para el desarrollo de la cultura, los valores y las relaciones que pueden influir en cada individuo, así como la sinergia entre los distintos niveles (colectivo-individual) (Olivera, 2011).

Objetivo CI1. Consolidar y apropiar el modelo de gestión del conocimiento y la innovación para incrementar la productividad institucional y adaptarse a los cambios del entorno

El objetivo planteado busca reafirmar la necesidad de que los procesos de la entidad enfocados o relacionados con la generación de conocimiento logren efectivamente enriquecer todos los aspectos del quehacer institucional, con base en el impacto que esto tendría en la calidad del servicio que la PGN presta a la sociedad. Al corte de la vigencia 2023 el nivel de cumplimiento del objetivo alcanza el 95.89%.

Tabla 8. Ejecución indicadores objetivo CI1

Objetivo Estratégico	Indicador	Meta 2023	Ejecución numerica a 31 de diciembre	% de cumplimiento a 31 de diciembre	Periodicidad del reporte	Fuente
Consolidar y apropiar el modelo de gestión del conocimiento y la innovación para incrementar la productividad institucional y adaptarse a los cambios del entorno	(%) Consolidación del modelo de gestión del conocimiento	50%	50%	100%	Semestral	Oficina de Planeación
	Calificación FURAG de la Gestión de la entidad	80%	84%	100%	Anual	Oficina de Control Interno

Fuente: Sistema de información Strategos – corte a 31 de diciembre de 2023

Con la implementación del modelo integrado de planeación y gestión MIPGN, se ha identificado la necesidad de fortalecer, difundir y apropiar el modelo de gestión del conocimiento de la entidad; para tal fin, se han definido una serie de etapas de consolidación gradual, que van más allá del periodo de la administración actual. Se espera que al finalizar esta administración el modelo este desarrollado en un 60%.

En cuanto al puntaje obtenido para el modelo estándar de control interno MECI vigencia 2022, la PGN obtuvo una calificación de 84,5% la cual evalúa los cinco componentes del modelo mencionado a saber: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y actividades de monitoreo. Es importante aclarar que la entidad responsable de la medición que es el Departamento Administrativo de la Función Pública-DAFP realizó un cambio metodológico que impide comparar los resultados obtenidos en el 2022 con vigencias anteriores.

En cuanto al nivel de ejecución de los PAI, asociados a las cinco iniciativas que apalancan este objetivo, es preciso realizar un análisis en cada una de ellas de la siguiente forma:

01. Definición, implementación y mantenimiento de la estrategia de uso y apropiación de los sistemas de información de la entidad:

La Oficina de tecnología, innovación y transformación digital llevó a cabo dos actividades encaminadas al impulso de esta iniciativa, relacionadas con la cultura de uso y apropiación de los sistemas de información; adicionalmente se realizaron actividades de sensibilización con respecto al soporte y mantenimiento de los sistemas de información, que fueron cumplidas en el 100% de acuerdo con lo planeado.

02. Construcción e implementación de una estrategia institucional basada en el buen uso de la información para su reporte, análisis y procesamiento:

La Dirección de Apoyo Estratégico, Análisis de Datos e Información, adelantó cuatro actividades institucionales enfocadas en el fortalecimiento de la gestión de la información, que a saber son: De una parte, la actualización de la política de tratamiento de datos, el establecimiento de niveles de atención de la mesa de ayuda del Sistema de Información Misional SIM y la implementación de modelos analíticos para fortalecer la función preventiva de la PGN. Estas actividades se cumplieron de acuerdo con lo planeado. Por su parte, la actividad relacionada con la implementación del sistema para combatir el incremento patrimonial no justificado de servidores públicos, como un modelo de analítica que reciba y procese la información de los sistemas que existen en las diferentes entidades que manejan contratación, tuvo una ejecución inferior a lo programado debido a que se dio prioridad presupuestal a otros focos institucionales.

03. Desarrollo, implementación y apropiación de tecnologías de la 4a. Revolución (Big Data, inteligencia artificial, blockchain, machine learning):

Las actividades que desarrollan esta iniciativa son las mismas actividades descritas en la iniciativa anterior, entendiendo que esta iniciativa está enfocada en la apropiación mientras que la anterior en el desarrollo de tecnologías.

04. Fortalecimiento del IEMP para la consolidación del proceso de formación, capacitación e investigación aplicada:

El Instituto de Estudios como unidad administrativa especial que se encarga de la formación de los funcionarios del Ministerio Público, llevó a cabo dos acciones que permitieron el fortalecimiento del capital más importante a nivel Institucional. En tal sentido, desarrolló dos actividades estratégicas asociadas; por una parte, el fortalecimiento del IEMP en lo relacionado con el proceso de formación, capacitación e investigación aplicada y de otro lado los procesos de capacitación y formación del IEMP en las temáticas de talento humano y Promujeres, actividades que tuvieron una ejecución por encima del 92% sobre lo planeado.

05. Apropiación del conocimiento generado en la entidad por parte de los servidores:

La Oficina de Planeación-OPLA, el Instituto de Estudios del Ministerio Público – IEMP y la Dirección Nacional de Investigaciones Especiales-DNI, gestionaron actividades encaminadas a interiorizar el conocimiento generado por las distintas dependencias de la entidad. En ese sentido se impulsó el fortalecimiento de la labor editorial del IEMP, así como su labor investigativa mediante el desarrollo de proyectos, socializaciones y la consolidación de la memoria investigativa. Igualmente, la DNI implementó un programa de inducción específica y un curso de policía judicial para los servidores de esa dependencia. Por su parte, la OPLA formuló el plan de acción para la implementación del modelo de gestión del conocimiento y la innovación según lineamientos dados en la política de MIPGN.

Objetivo CI2. Consolidar el gerenciamiento del talento humano para incentivar el cumplimiento de las funciones institucionales en cada área de la entidad

El objetivo estratégico toma en cuenta aspectos tales como la formación pertinente y específica para facilitar el cumplimiento de las tareas, mejorando el desempeño por competencias laborales³ de los

³ De acuerdo con el decreto 1083 de 2015 (Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública)- "ARTÍCULO 2.2.4.2., las competencias laborales se definen como la capacidad de una persona para desempeñar, en diferentes contextos y con base en los

funcionarios de la PGN, ello en línea con las funciones definidas y la necesidad de la interdisciplinariedad de la planta de personal. Así mismo, es preciso incluir los mecanismos de evaluación, reconocimiento, incentivo y seguimiento del desempeño que incrementen la calidad del empleo, y la estabilidad y aprovechamiento del personal. Todo esto teniendo en consideración las características específicas de las dependencias tanto del nivel central como territorial. Al terminar la vigencia el nivel de cumplimiento del objetivo alcanza el 87,33%.

Tabla 9. Ejecución indicadores objetivo C12

Objetivo Estratégico	Indicador	Meta 2023	Ejecución numérica a 31 de diciembre	% de cumplimiento a 31 de diciembre	Periodicidad del reporte	Fuente
Consolidar el gerenciamiento del talento humano para incentivar el cumplimiento de las funciones institucionales en cada área de la entidad	(%) Implementación del plan de incentivos	100%	4	100,00%	Trimestral	Gestión Humana
	(%) Implementación del Plan Institucional de Capacitación (PIC)	100%	611	100,00%	Trimestral	Instituto de Estudios
	Nivel de satisfacción respecto a las capacitaciones incluidas en el PIC	80%	4526	100%	Semestral	Instituto de Estudios

Fuente: Sistema de información Strategos – corte a 31 de diciembre de 2023

El plan Institucional de capacitación (PIC) se desarrolla de acuerdo con lo programado y ha sido destacable el plan de inducción y reinducción a nivel nacional a través de la plataforma tecnológica del IEMP, que para tal efecto ha implementado.

En cuanto al nivel de ejecución de los PAI, asociados a las dos iniciativas que apalancan este objetivo, es preciso realizar un análisis en cada una de ellas de la siguiente forma:

01. Rediseño de la estructura organizacional para la alineación de necesidades, perfiles y capacidades:

La Oficina de Selección y Carrera se encargó de realizar una mirada general del Régimen Especial de la Carrera Administrativa al interior de la Procuraduría General de la Nación, actividad que centra su atención en aspectos críticos, necesidades, enfoques y ajustes al régimen de carrera de la Procuraduría, las cuales se consolidaron en un documento escrito.

02. Optimización del ciclo de vida del servidor público de la PGN:

La División de Gestión Humana, trabajó en el desarrollo de las habilidades de liderazgo de los servidores de acuerdo con la priorización de necesidades, buscando la protección del riesgo psicosocial. En este mismo sentido, elaboró dos encuestas, una de satisfacción a servidores posesionados, con el propósito de identificar puntos críticos a mejorar en lo relacionado con el talento humano de la PGN y otra para el establecimiento de necesidades de los servidores en cuanto a bienestar social. Igualmente implementó actividades dentro del programa de prepensionados y de prevención del acoso laboral y el fomento de la cultura del buen trato.

La Oficina de Selección y Carrera, ejecutó una jornada de eventos para dar a conocer los servicios de competencia de esta dependencia, dirigida a los servidores de la Entidad.

requerimientos de calidad y resultados esperados en el sector público, las funciones inherentes a un empleo; capacidad que está determinada por los conocimientos, destrezas, habilidades, valores, actitudes y aptitudes que debe poseer y demostrar el empleado público.

Estas actividades tuvieron una ejecución del 100%.

Objetivo CI3. Fomentar la cultura organizacional para mejorar la coordinación intrainstitucional y promover el sentido de apropiación institucional

Este objetivo estratégico basa su alcance en temas como el sentido de pertenencia por parte de los servidores que vincule la gestión del cambio⁴, así como en la coordinación y articulación de todas las áreas y del nivel central con regionales y provinciales, sumando con ello a la promoción de la imagen institucional de la PGN. Al corte de la vigencia 2023 el nivel de cumplimiento del objetivo alcanza el 99,90%.

Tabla 10. Ejecución indicadores objetivo CI3

Objetivo Estratégico	Indicador	Meta 2023	Ejecución numerica a 31 de diciembre	% de cumplimiento a 31 de diciembre	Periodicidad del reporte	Fuente
Fomentar la cultura organizacional para mejorar la coordinación intrainstitucional y promover el sentido de apropiación institucional.	%) Actividades institucionales realizadas para fomentar la cultura organizacional.	90%	2	100,00%	Semestral	División de Gestión Humana

Fuente: Sistema de información Strategos – corte a 31 de diciembre de 2023

Se han desarrollado charlas cuyo propósito se enfoca en la construcción de cultura organizacional, particularmente se menciona la charla motivación y agradecimiento laboral, la cual tuvo como objetivo partir del agradecimiento a la entidad por todo lo que aporta en beneficio de la construcción de sus funcionarios desde ámbito económico, social, académico y profesional.

En cuanto al nivel de ejecución de los PAI, asociados a las dos iniciativas que apalancan este objetivo, es preciso realizar un análisis en cada una de ellas de la siguiente forma:

01. Consolidación del proceso de gestión del cambio adelantado por la PGN mediante la efectiva comunicación institucional y otras actividades:

Se han realizado por parte de la División de Documentación actividades culturales mediante talleres, ciclos de lectura y escritura que han fortalecido el uso y apropiación del manejo documental en la entidad. Por su parte, la Oficina de Prensa, estructuró e implementó un plan de comunicaciones para la socialización del proceso de gestión del cambio, el cual se ha venido desarrollando de acuerdo con lo previsto para esta vigencia.

02. Fortalecimiento de la coordinación y articulación de todas las áreas y del nivel central y las regiones:

Tres dependencias de la PGN han sido protagonistas en el apalancamiento de esta iniciativa estratégica. De una parte, la Oficina de Control Interno se enfocó en la creación de contenido dentro

⁴ Esto teniendo presente que los cambios organizaciones requieren estar acompañados de una apropiada gestión de esos cambios en tres elementos clave. "1. Los cambios deben tener un sentido estratégico, es decir, realizarse con el objetivo de que las entidades estén en condiciones de cumplir mejor la misión a ellas encomendada y hacer un manejo eficiente de sus recursos; 2. Todos los servidores públicos deben concientizarse de que sus responsabilidades dentro de las entidades han de estar alineadas con este sentido estratégico y por tanto han de colaborar para facilitar su ubicación en las áreas que se necesiten. 3. Con frecuencia el cambio (traslados, asignación nuevas funciones, reubicaciones) no es fácil de asimilar por lo que las áreas de talento humano deberán implementar las estrategias adecuadas para que dicho cambio se pueda realizar en forma efectiva y saludable" (DAFP, 2018, pág. 21)

de los módulos de control interno en el SUI, lo que permite mejorar el desempeño de su trabajo aumentando sus niveles de eficiencia. La División de Seguridad, desarrolló una cartilla de autoprotección para los servidores y exservidores que se encuentren en proceso de estudio de nivel de amenazas y riesgo, la cual permitió de una manera sencilla y didáctica, brindar información relevante para disminuir los riesgos asociados a la labor misional. Por último, la Secretaría General, propició espacios de articulación con las diferentes dependencias de la PGN, con especial enfoque en las Regionales, para atender problemáticas de índole contractual y administrativo.

El cumplimiento de estas tres actividades estuvo muy cercano al 100%.

Objetivo CI4. Implementar el modelo de direccionamiento estratégico basado en riesgos de la gestión pública para contribuir al alcance de resultados y efectos institucionales

El objetivo estratégico incluye el desarrollo de todo el componente de direccionamiento estratégico basado en riesgos externos, que formula resultados factibles en línea con instrumentos comprensibles y aplicables, así como la orientación y acompañamiento para que su despliegue sea de fácil interiorización y operativización en el día a día. Al final de la vigencia 2023 el nivel de cumplimiento del objetivo alcanza el 96,67%

Tabla 11. Ejecución indicadores objetivo CI4

Objetivo Estratégico	Indicador	Meta 2023	Ejecución numerica a 31 de diciembre	% de cumplimiento a 31 de diciembre	Periodicidad del reporte	Fuente
Implementar el modelo de direccionamiento estratégico basado en riesgos de la gestión pública para contribuir al alcance de resultados y efectos institucionales.	(%) Consolidación del modelo de direccionamiento estratégico	50%	50%	50%	Semestral	Oficina de Planeación

Fuente: Sistema de información Strategos – corte a 30 de diciembre de 2023

El modelo de direccionamiento estratégico ha tenido amplia difusión en la entidad, gracias a los talleres adelantados en el 2023 a nivel de seccionales lo que permitió una comprensión y una alineación de las actividades propuestas con los objetivos definidos. La Oficina de Planeación ha continuado reforzando los conceptos asociados al PEI y PAI, mediante capacitaciones virtuales y asesorías a las distintas dependencias en temas de registro de información y elaboración de informes cualitativos y actas de revisión de análisis estratégico (RAE).

El desarrollo del modelo se ha venido configurando de la siguiente manera: en el primer año de esta administración se enfocó en la formulación del plan estratégico basado en riesgos. El segundo año se trabajó en la divulgación e implementación del modelo a nivel nacional. En el 2023 se avanzó en la interiorización del modelo y la cultura del reporte.

Para el año 2023 en lo relacionado con el MIPGN se realizaron las siguientes actividades: se realizó la actualización del anexo técnico previo al diseño de la herramienta de evaluación del modelo. Se llevó a cabo la primera medición de madurez del modelo, se realizaron cinco actividades de socialización a nivel central y territorial mencionando los avances y actualizaciones que se llevaron a cabo en el transcurso del año.

01. Desarrollo del Programa de Direccionamiento Estratégico:

La Oficina de Planeación en su plan de acción contempla actividades asociadas con la formulación y el monitoreo del Plan Estratégico, mediante acciones de capacitación, sensibilización, mesas de trabajo y atención personalizada en particular a jefes de dependencia y administradores de la plataforma Strategos, con el fin de resolver inquietudes y prestar apoyo técnico en el direccionamiento estratégico de la entidad. El cumplimiento de esta actividad llegó al 100% de ejecución según lo programado.

En el comité Institucional de Gestión y Desempeño realizado el 31 de julio del 2023, se aprobó el cambio de las actividades del PAI asociadas al PAAC, pasando a dos actividades en vez de una, a saber:

- a. Reformular el PAAC incluyendo un enfoque Misional y Estratégico
- b. Realizar la medición del PAAC actual

Este cambio implicó que para el diseño del PAAC 2024, se incluyera un subcomponente relacionado con la Formulación e implementación de una política de lucha contra la corrupción, el cual hará parte del Componente 6: Iniciativas Adicionales

Así mismo con corte al 2023, de 33 actividades programadas, se cumplieron a cabalidad el 97% de estas, es decir 32 actividades, quedando aplazada solamente una para la vigencia 2024, igualmente se elevó consulta al DAFP en el componente de Racionalización de Tramites, donde se concluye que la PGN no cuenta con trámites y por ende no le aplica la política de gestión y desempeño, así como tampoco el componente relacionado del PAAC. Finalmente, en el último trimestre del año, se realizó un primer borrador del PAAC 2024, con el fin de ponerlo a consulta en enero del 2024 a todas las partes interesadas.

En cuanto al nivel de ejecución de los PAI, asociados a las tres iniciativas que apalancan este objetivo, es preciso realizar un análisis en cada una de ellas de la siguiente forma:

02. Afianzamiento de la cultura de la planeación institucional:

La Oficina de Planeación de la PGN a través del desarrollo de diferentes actividades ha logrado consolidar la cultura de la planeación mediante herramientas que ha sabido posicionar, permitiendo tanto su entendimiento como el uso práctico de las mismas. En tal sentido se actualizó el mapa de procesos conforme a las necesidades de la entidad, se ha venido consolidando el MIPGN a nivel central según la herramienta establecida para ello, se han abierto múltiples escenarios para la sensibilización el conocimiento y despliegue del PEI y PAI y se logró la recertificación del SGC ISO 9001:2015.

03. Operación del Direccionamiento Estratégico:

La entidad a través del Comité Institucional de Gestión y Desempeño-CIGD y del Comité Especial de Seguimiento al PEI ha logrado tener dos instancias decisorias frente a circunstancias que puedan afectar el cumplimiento del Plan Estratégico. De manera trimestral se han realizado sesiones ejecutivas en las cuales se han dado líneas claras sobre las desviaciones en cuanto a indicadores institucionales y desarrollo de actividades de los PAI, las cuales han incidido positivamente en los altos índices de ejecución y cumplimiento, convirtiéndose en instancias de apoyo y control necesarias para la consecución de los objetivos de la entidad.

Por su parte, la Oficina de Control Interno ha resultado decisiva en el seguimiento al cumplimiento de la estrategia institucional, y para ello ha elaborado y publicado el Manual de informes de Ley a nivel territorial, herramienta que ha contribuido positivamente en la gestión institucional.

PERSPECTIVA RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS

Esta perspectiva aborda retos frente a la optimización de los activos tangibles de la PGN que se requieren como soporte clave para la operación de la entidad en función de la eficacia de estos⁵. En esa línea, asuntos como la gestión administrativa, la infraestructura de bienes inmuebles y la infraestructura tecnológica son aspectos centrales en los objetivos propuestos.

Objetivo RFF1. Asegurar la disponibilidad de las soluciones tecnológicas para funcionarios y grupos de interés que facilite la actualización de los servicios de la PGN

El logro de este objetivo para la PGN se soporta en el desarrollo y adecuación de la infraestructura tecnológica de la entidad, siendo considerados principalmente los equipos tecnológicos, las redes y la conectividad; esta última referida a sus sedes, dando alcance al cumplimiento y actualización de las funciones y servicios. Al cierre de la vigencia el nivel de cumplimiento del objetivo alcanza el 94,0%.

Tabla 12. Ejecución indicadores objetivo RFF1

Objetivo Estratégico	Indicador	Meta 2023	Ejecución numerica a 31 de diciembre	% de cumplimiento a 31 de diciembre	Periodicidad del reporte	Fuente
Asegurar la disponibilidad de soluciones tecnológicas para funcionarios y grupos de interés que faciliten la prestación y actualización de los servicios de la PGN	(%) Disponibilidad de la plataforma tecnológica de la PGN	96%	97%	97,04%	Trimestral	Oficina de Tecnología
	(%) Disponibilidad sistemas de información en producción	90%	100%	100,00%	Trimestral	Oficina de Tecnología
	(%) Atención Casos Mesa de Servicios	95%	99%	98,10%	Trimestral	Oficina de Tecnología

Fuente: Sistema de información Strategos – corte a 31 de diciembre de 2023

En la tabla anterior, se evidencia el cumplimiento de los indicadores asociados de acuerdo con lo programado. Sobre estos es preciso resaltar que contar con un outsourcing para el soporte técnico a nivel central ha sido un logro importante sobre todo en aspectos como la rapidez en la atención y la calidad en la prestación de los servicios.

En cuanto al nivel de ejecución de los PAI, asociados a las tres iniciativas que apalancan este objetivo, es preciso realizar un análisis en cada una de ellas de la siguiente forma:

⁵ La eficacia se puede comprender como el cumplimiento de objetivos. Una determinada iniciativa es más o menos eficaz según el grado en que cumple sus objetivos, teniendo en cuenta la calidad y la oportunidad [basado en (BID, 2001, pág. 2)].

01. Actualización constante de la plataforma de equipos informáticos y aseguramiento del acceso a este recurso en toda la Entidad

La Oficina de Tecnología, Innovación y Transformación digital ha tenido un compromiso con la renovación tecnológica y el fortalecimiento de servicios de seguridad informática para garantizar la disponibilidad de la plataforma tecnológica. En tal sentido se ha garantizado mediante la implementación de infraestructura la triada de la seguridad compuesta por la confidencialidad, integridad y disponibilidad de los servicios de TI.

En cuanto a la Implementación del dual stack (IPv4 e IPv6) para todos los sistemas, servicios y dispositivos de la entidad, siguiendo las indicaciones de MinTic en cuanto a la migración de IPv4 a IPv6, se realizó la implementación de estos componentes de infraestructura para facilitar la actualización de los protocolos de comunicación.

Estas actividades lograron una ejecución del 100% de acuerdo con lo planeado.

02. Aseguramiento de la usabilidad e interoperabilidad de los sistemas de información de la entidad:

La Aplicación de requerimientos técnicos de usabilidad en los sistemas de información hace referencia a la aplicación de los criterios técnicos que faciliten el uso y accesibilidad de los sistemas de información institucionales. En esta actividad se redefinieron los procedimientos y se documentaron de acuerdo con los estándares definidos por MinTic.

En cuanto a la Adopción del marco de interoperabilidad definido por MINTIC, se logró optimizar el uso de las funcionalidades u operaciones entre los distintos sistemas de información de la PGN, logrando mejoras en la integración e interfaz entre los sistemas de la entidad.

El cumplimiento de estas actividades se logró en un 100%

03. Mejoramiento de las condiciones y la infraestructura tecnológica para soportar el funcionamiento adecuado de los diferentes sistemas

La Oficina de tecnología fortaleció la seguridad en las redes a través de la configuración en el NAC de assessments para equipos no corporativos, mediante el desarrollo de las siguientes actividades: se elaboró el documento de diseño de la nueva arquitectura de seguridad en las redes, se desplegó la operación de la solución de seguridad en las redes y se documentó el informe de implementación de la nueva solución de seguridad en las redes.

Objetivo RFF2. Mejorar la planificación administrativa y financiera para el suministro oportuno y adecuado de bienes y servicios institucionales

La planificación administrativa y financiera comprende la elaboración de un plan integral que abarca el proceso de contratación, adquisición de bienes, servicios e infraestructura, atendiendo y dando alcance a las múltiples necesidades de la entidad como soporte de las labores asignadas.

En este contexto se podrán analizar acciones como el abastecimiento estratégico para abordar la planificación administrativa, el cual hace referencia al proceso de contratación con mejora continua de los proveedores, específicamente se resalta la iniciativa de Colombia Compra Eficiente, la cual

maneja dos sistemas para gestionar la contratación y seguimiento en línea (SECOPI I,II ⁶ y una para desarrollar soluciones innovadoras para entidades públicas (Compra pública para la innovación ⁷), la cual fue también mencionada por la entrevista a MinTIC. Al cierre de la vigencia el nivel de cumplimiento del objetivo alcanza el 73,13%.

Tabla 13. Ejecución indicadores objetivo RFF2

Objetivo Estratégico	Indicador	Meta 2023	Ejecución numerica a 31 de diciembre	% de cumplimiento a 31 de diciembre	Periodicidad del reporte	Fuente
Mejorar la planificación administrativa y financiera para el suministro oportuno y adecuado	(No.) Promedio de días empleados para la gestión precontractual en procesos de licitación pública	45	43,5	100,00%	Semestral	Secretaria General Contratos
	(No.) Modificaciones al Plan Anual de Adquisiciones (PAA)	20	33	0,00%	Trimestral	División Administrativa
	(%) Ejecución presupuestal	88%	1,070,197,027,546.00	94,71%	Trimestral	Oficina de Planeación

Fuente: Sistema de información Strategos – corte a 30 de diciembre de 2023

En cuanto a las modificaciones al PAA se encuentra que al 31 de diciembre de 2023 se han superado el número de modificaciones definidas para la vigencia, por lo que es preciso revisar las causas que están generando dichas modificaciones, dado que la recomendación de implementación de este indicador surge como producto de una auditoría realizada por la Contraloría General de la República.

En cuanto al nivel de ejecución de los PAI, asociados a las tres iniciativas que apalancan este objetivo, es preciso realizar un análisis en cada una de ellas de la siguiente forma:

01. Fortalecimiento del proceso de contratación de bienes y servicios de la entidad:

La Secretaría General a través del Grupo de Contratación, ha logrado actualizar y expedir los manuales requeridos para el adecuado desarrollo del procedimiento de gestión precontractual y contractual, de conformidad con la normatividad vigente. De igual manera, ha fortalecido y consolidado las competencias de las dependencias solicitantes de procesos de selección, generando eficacia y eficiencia en la gestión contractual de la Entidad, por medio de capacitaciones enfocadas en las distintas etapas del proceso.

02. Optimización de la gestión, ejecución y seguimiento del presupuesto:

La Oficina de Planeación y la División financiera han ejecutado una serie de actividades estratégicas encaminadas al mejoramiento de la gestión presupuestal de la entidad. De ellas es importante resaltar, la formulación del anteproyecto de presupuesto 2024, la implementación del Ranking de Ejecución Presupuestal de recursos de funcionamiento por dependencia y de recursos de inversión, también se ha proveído herramientas para planear la ejecución presupuestal y se han realizado jornadas de sensibilización a funcionarios sobre trámite de comisiones de servicio y sobre

⁶ SECOPI, corresponde a un sistema de registro y publicación de información de los procesos de compra pública y SECOPI II, es una plataforma transaccional de registro, evaluación, revisión, adjudicación y publicación de información de los procesos de contratación pública.

⁷ Aplicación de innovación en los Procesos de Contratación que busca soluciones alternativas para satisfacer las necesidades estatales.

actuaciones con incidencia presupuestal y/o contable. Lo anterior se ha gestionado de acuerdo con lo programado.

03. Mejora, ampliación y mantenimiento de la infraestructura física de la entidad para la adecuada prestación de los servicios:

En cabeza de la División Administrativa de la PGN, se encuentra el desarrollo y logro de esta importante iniciativa estratégica que propende por el bienestar de los funcionarios y usuarios, mediante la mejora y adecuación constante de la infraestructura. Con relación a la adecuación y mantenimiento de sedes, es importante indicar que se realizó la recolección de datos sobre el estado de estas, actividad que se llevó a cabo mediante el cumplimiento en programación de visitas de campo. De igual manera, se definieron y elaboraron los estudios previos previstos para los procesos de contratación que fueron definidos, y posteriormente se llevaron a cabo los mantenimientos de las sedes programadas según el cronograma propuesto.

De igual manera, se cumplió con el diseño e implementación del contrato de suministro del mobiliario para 20 sedes de la Procuraduría General de la Nación, desarrollando las etapas de definición de estudios previos, contratación y seguimiento a la implementación de dicho contrato.

Objetivo RFF3. Fortalecer la gestión documental para acceder oportunamente a la información producida institucionalmente

La gestión documental y de información comprende los procesos relacionados con el análisis, control y almacenamiento ordenado de información relevante para las organizaciones. Por tanto, aborda la organización de archivos e información a través de: (i) medios físicos (documentación en carpetas); (ii) medios electrónicos (con el uso de bases de datos); o (iii) los procesos de digitalización documental. Así, la gestión documental y de la información es imprescindible para garantizar el uso adecuado y oportuno de la información (Ponjuán & Hernández, 2008).

Lograr el objetivo planteado requiere de la revisión, mejoramiento y aceleración de los procesos clave que actualmente se llevan a cabo en relación con la gestión del archivo físico y digital de la PGN. Ello con el propósito de que los funcionarios puedan acceder a la información oportunamente. Al 31 de diciembre de 2023 el nivel de cumplimiento del objetivo alcanza el 97,00%.

Tabla 14. Ejecución indicadores objetivo RFF3

Objetivo Estratégico	Indicador	Meta 2023	Ejecución numérica a 31 de diciembre	% de cumplimiento a 31 de diciembre	Periodicidad del reporte	Fuente
Fortalecer la gestión documental para acceder oportunamente a la información producida institucionalmente	(No.) Servidores públicos de la PGN capacitados en apropiación de la gestión documental	800	994	100,00%	Trimestral	División Documentación
	(No.) Metros lineales de documentación de la PGN organizados	2000	2391	100,00%	Trimestral	División Documentación

Fuente: Sistema de información Strategos – corte a 31 de diciembre de 2023

Con relación al cumplimiento de los indicadores estratégicos asociados con el fortalecimiento de la gestión documental, el cumplimiento se logró en un 100%, mediante capacitaciones por demanda a nivel nacional y actividades institucionales como la semana de la gestión documental. En el caso de la organización de la documentación en la cual se logró alcanzar la meta establecida se llevó a cabo

mediante cuatro contratos de prestación de servicio en el nivel central, mediante comisiones de trabajo a nivel regional adelantadas por una de las funcionarias de la división de documentación y asistencias y asesorías técnicas virtuales.

En cuanto al nivel de ejecución de los PAI, asociados a las dos iniciativas que apalancan este objetivo, es preciso realizar un análisis en cada una de ellas de la siguiente forma:

01. Fortalecimiento de la estrategia para la gestión documental y la información contemplando la fuente de producción de información, el proceso de almacenamiento y consulta

La División de Documentación adelantó la semana de la gestión documental, en la cual se realizaron nueve capacitaciones en doble jornada y se impactaron 706 funcionarios a nivel nacional. Se desarrollaron dentro de esta actividad no solamente sesiones de capacitación sino también campañas publicitarias para motivar la participación de los funcionarios, así como también el concurso de mejores prácticas documentales.

En cuanto a la Sensibilización a los servidores de la PGN en la aplicación del Proceso Documental, se realizaron capacitaciones dirigidas a las dependencias que no habían recibido instrucción en esta materia.

02. Implementación de una iniciativa para la organización de la información digital:

Se diseñó la estrategia para la socialización, uso y apropiación de la guía manejo de documento electrónico, mediante flyers publicitarios que invitaban a los funcionarios a consultar, conocer y apropiarse el manejo de documentos electrónicos.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- El nivel de cumplimiento del Plan Estratégico Institucional de la Procuraduría General de la Nación para la vigencia 2023 es del 90.41%, lo cual está de acuerdo con lo programado, lo que evidencia la gestión de las dependencias y el interés por contribuir al alcance de los objetivos institucionales.
- Los retrasos e incumplimientos en la mayoría de los casos están relacionados con falta de personal, altas cargas laborales y priorización de temáticas asociadas al plan de descongestión en temas disciplinarios.
- Se ha venido consolidando la cultura del reporte de la información, de hecho, ha habido un incremento en el nivel de reporte de las dependencias gracias al acompañamiento, a las constantes capacitaciones y al monitoreo permanente adelantado por la Oficina de Planeación.
- Se debe continuar en la consolidación del escenario de anticipación, incrementando los casos y proyectos preventivos.
- El acompañamiento presencial a las seccionales en la formulación de los PAI es fundamental, debido a que las herramientas metodológicas aplicadas a través de talleres generan con la interacción personal, mayores resultados, trabajo en equipo y optimización de recursos, por lo cual se recomienda impulsar la realización de las reuniones por seccional para lograr el trabajo coordinado y enfocado en problemáticas comunes.
- Se debe buscar la realización de más reuniones de seguimiento con las dependencias para evaluar los resultados obtenidos de manera trimestral con el propósito de establecer planes de mejoramiento que puedan ser incorporados en las actas RAE.