

# Plan Decenal

Ministerio Público

2022 - 2031

Resumen Ejecutivo



Personerías  
Distritales y  
Municipales





# Resumen Ejecutivo

## Plan Decenal del Ministerio Público 2022-2031

Margarita Cabello Blanco  
**Procuradora General de la Nación**

Carlos Ernesto Camargo Assis  
**Defensor del Pueblo**

Antonio Thomas Arias  
**Viceprocurador General de la Nación**

Luis Andrés Fajardo Arturo  
**Vicedefensor del Pueblo**

Camila Afanador Vargas  
**Directora Instituto de Estudios del  
Ministerio Público**

Lucy Margarita Osorio Mastrodoménico  
**Jefe Oficina de Planeación  
Procuraduría General de la Nación**

Alberto José Valcárcel Zárate  
**Jefe Oficina de Planeación  
Defensoría del Pueblo**

Javier Andrés García Ávila  
**Secretario Privado  
Procuraduría General de la Nación**

Nelson Felipe Vives Calle  
**Secretario Privado  
Defensoría del Pueblo**

**Personerías municipales y distritales**

Equipo técnico Procuraduría  
General de la Nación

**Despacho Procuradora  
General de la Nación**

David Andrés Gómez Fajardo  
María Fernanda Villarreal Enríquez  
Juan Manuel Nader

**Despacho Viceprocurador  
General de la Nación**

Luis Alejandro González Amaya

**Instituto de Estudios  
del Ministerio Público**

María Paula Robayo Trillos  
Libia Isabel Barrera Pineda  
Mary Johana Paredes Candelo

**Oficina de Prensa**

Julián García Wren  
Claudia Patricia Acosta Paternina

**Oficina de Sistemas**

Reymundo Sojo Ortiz

**Oficina de Planeación**

Andrés Arboleda Salazar  
Harold Franco Trujillo

**Grupo de Cooperación Internacional**

María Paula Barbosa Delgado  
Daniela Laverde  
Andrea Carolina Pino Ortiz

**Procuradurías Delegadas**

**Procuradurías Regionales y Provinciales**

**Procuraduría Auxiliar para Asuntos  
Constitucionales**

**Procuraduría Auxiliar para Asuntos  
Disciplinarios**

#### Equipo técnico Defensoría del Pueblo

#### **Despacho Defensor del Pueblo**

Julio Solano Jiménez

#### **Despacho Vicedefensoría del Pueblo**

Fernando Estrada Ramírez

José Barragán

#### **Secretario General**

Altus Alejandro Baquero Rueda

#### **Dirección Nacional de Promoción y Divulgación de Derechos Humanos**

José Alberto González García

Leonardo Bahos Rodríguez

Edgar de Jesús Bernal Cocunubo

#### **Dirección Oficina de Comunicaciones e Imagen Institucional**

Álvaro García Hoyos

#### **Oficina de Planeación**

Silvia Botello Moncada

#### **Direcciones Nacionales Defensorías Delegadas Defensorías Regionales**

#### Equipo técnico Personerías Municipales y Distritales

Ana María Aguirre, Rionegro

Miguel Ángel Alzate Salcedo y Felipe Peñalosa Santa, Barranquilla

Fernando Arcila Castellanos, Manizales

Daniel Arenas Gamboa, Bucaramanga

Lina Ximena Báez Torres, Sopó

Pedro Elías Castañeda Quitian, Santa Rosa de Viterbo

José Robinson Castaño Echeverry, Castilla la Nueva

Marco Fernando Díaz Araque, Tauramena

Edgar Mauricio Calero Moreno y Claudia Marcela Díaz Díaz, San Pedro de Urabá

Bertha Marina Flórez Gómez, Corozal

Julián Pinilla Malagón y Jesús Iván Zamudio, Bogotá

Luis José Medina Zambrano, San Gil

Alfonso Toledo Zabala y Mayra Alejandra Meléndez, Granada

Nathalie Lever Corpas y Sara Lucía Montenegro, Providencia

Pedro Antonio Ordóñez, Tuluá

Yisel Margarita Palmera Díaz, Mitú

Jair Fernando Parra Castro, Tumaco

Yudy Consuelo Quitian Sanabria, Tenjo

Diana Rocío Triana Lozano y Jennifer Alejandra Rojas Ortiz, Espinal

William Yeffer Vivas Lloreda, Medellín

Nelson Andrés Villabona Rueda, Tunja

#### Federación y Asociaciones de Personeros

Federación Nacional de Personerías de Colombia, FENALPER

Asociación de Personerías de Cundinamarca, APERCUNDI

Asociación de Personeros de Antioquia, A.P.A

Asociación de Personeros del Valle del Cauca, ASOPERVAL

Asociación de personeros de Boyacá, ASOPERBOY

#### Agradecimiento especial

Vicepresidencia de la República de Colombia – Secretaría de Transparencia



## CONTENIDO

---

|   |    |
|---|----|
| SIGLAS Y ABREVIATURAS.....  | 5  |
| PRÓLOGO.....  | 6  |
| INTRODUCCIÓN.....   | 9  |
| <b>01. CAPÍTULO 1</b>   |    |
| LA IMPORTANCIA DEL MINISTERIO PÚBLICO EN LA SOCIEDAD COLOMBIANA.....                      | 10 |
| <b>02. CAPÍTULO 2</b>   |    |
| LA IMPORTANCIA DEL PLAN DECENAL DEL MINISTERIO PÚBLICO.....                               | 12 |
| <b>03. CAPÍTULO 3</b>   |    |
| DIAGNÓSTICO DEL MINISTERIO PÚBLICO.....   | 22 |
| <b>04. CAPÍTULO 4</b>   |    |
| ELEMENTOS DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y PLANEACIÓN SECTORIAL EN EL PLAN DECENAL..... | 25 |
| <b>05. CAPÍTULO 5</b>   |    |
| MECANISMOS DE SEGUIMIENTO Y METAS DEL PLAN DECENAL DEL MINISTERIO PÚBLICO.....            | 36 |
| <b>06. CAPÍTULO 6</b>   |    |
| CONSIDERACIONES PARA LA IMPLEMENTACIÓN: VISIÓN 2031.....                                  | 37 |
| <b>07. CAPÍTULO 7</b>   |    |
| BIBLIOGRAFÍA.....   | 41 |

## LISTA DE FIGURAS

---

|  |    |
|--|----|
| <b>Figura 2.1.</b> Componentes de direccionamiento estratégico del Ministerio Público y elementos de planeación sectorial del Plan Decenal del Ministerio Público 2022 – 2031..... | 13 |
| <b>Figura 2.2.</b> Personerías convocadas en los ejercicios cualitativos para el PDMP.....   | 20 |
| <b>Figura 2.3.</b> Voces externas que contribuyeron en la construcción del PDMP.....   | 21 |
| <b>Figura 4.1.</b> Perspectivas del Mapa Estratégico del Plan Decenal.....   | 26 |
| <b>Figura 4.2.</b> Misión del Ministerio Público.....  | 27 |
| <b>Figura 4.3.</b> Visión del Ministerio Público a 2031.....   | 28 |
| <b>Figura 4.4.</b> Retos estratégicos del Plan Decenal del Ministerio Público.....   | 30 |
| <b>Figura 4.5.</b> Retos interinstitucionales y objetivos estratégicos del PDMP.....   | 32 |
| <b>Figura 4.6.</b> Iniciativas según objetivo estratégico.....   | 33 |
| <b>Figura 4.7.</b> Elementos de Plan de acción indicativo.....   | 34 |
| <b>Figura 5.1.</b> Estructura del MS&M del PDMP.....   | 35 |
| <b>Figura 5.2.</b> Pirámide de cumplimiento del PDMP.....  | 36 |

## LISTA DE TABLAS

---

|   |    |
|---|----|
| <b>Tabla 3.1</b> Debilidad y fortalezas del Ministerio Público identificadas para el Plan Decenal.....    | 23 |
| <b>Tabla 3.2</b> Oportunidades y Amenazas del Ministerio Público identificadas para el Plan Decenal ..... | 24 |

## SIGLAS Y ABREVIATURAS

|                 |  |                  |  |
|-----------------|--|------------------|--|
| <b>BID</b>      | Banco Interamericano de Desarrollo                                     | <b>OEI</b>       | Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura |
| <b>CADH</b>     | Convención Americana de Derechos Humanos                               | <b>OCDE</b>      | Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico                         |
| <b>CMI</b>      | Cuadro de Mando Integral   | <b>ONG</b>       | Organización no Gubernamental  |
| <b>CNC</b>      | Centro Nacional de Consultoría   | <b>ONU</b>       | Organización de las Naciones Unidas  |
| <b>CONPES</b>   | Consejo Nacional de Política Económica y Social                        | <b>OSIGD</b>     | Orientación Sexual e Identidad de Género Diversa                                   |
| <b>DANE</b>     | Departamento Administrativo Nacional de Estadística                    | <b>OPSI</b>      | Observatory of Public Sector Innovation  |
| <b>DP</b>       | Defensoría del Pueblo  | <b>PIDCP</b>     | Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos                                |
| <b>DDHH</b>     | Derechos Humanos   | <b>PIDESC</b>    | Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales                  |
| <b>DNP</b>      | Departamento Nacional de Planeación                                    | <b>PD</b>        | Plan Decenal   |
| <b>EBD</b>      | Enfoque Basado en Derechos   | <b>PDMP</b>      | Plan Decenal del Ministerio Público  |
| <b>FENALPER</b> | Federación Nacional de Personerías de Colombia                         | <b>PGN</b>       | Procuraduría General de la Nación  |
| <b>ICLD</b>     | Ingresos Corrientes de Libre Destinación                               | <b>PMD</b>       | Personerías Municipales y Distritales  |
| <b>IEMP</b>     | Instituto de Estudios del Ministerio Público                           | <b>PND</b>       | Plan Nacional de Desarrollo  |
| <b>JEP</b>      | Jurisdicción Especial para la Paz                                      | <b>PNUD</b>      | Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo                                 |
| <b>MAPP-OEA</b> | Misión de Apoyo al Proceso de Paz – Organización de Estados Americanos | <b>Red Rinde</b> | Proyecto Anticorrupción y Transparencia de la Unión Europea                        |
| <b>MAS</b>      | Muestreo Aleatorio Simple sin Reemplazo                                | <b>SIVJRN</b>    | Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición                   |
| <b>MINTIC</b>   | Ministerio de Tecnologías de la Información y Telecomunicaciones       | <b>ST</b>        | Secretaría de Transparencia  |
| <b>MP</b>       | Ministerio Público   | <b>TIC</b>       | Tecnologías de la Información y las Comunicaciones                                 |
| <b>MS&amp;M</b> | Modelo de Seguimiento y Monitoreo                                      | <b>TOAR</b>      | Trabajos, Obras y Actividades con contenido Restaurador-Reparador                  |
| <b>ODS</b>      | Objetivos de Desarrollo Sostenible                                     | <b>USAID</b>     | Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional                     |
| <b>OE</b>       | Objetivo Estratégico   |                  |  |

## PRÓLOGO

---

Uno de los principales desafíos para la gestión pública es alcanzar un modelo de planeación estratégica. Constantemente, las instituciones enfrentan el reto de dar sostenibilidad en el tiempo a las diferentes iniciativas que impulsan. En políticas públicas, esto es un elemento fundamental para generar impacto en la sociedad y lograr transformaciones estructurales. Si el trabajo se proyecta a futuro, hay mayores posibilidades de mantener la coherencia en la ejecución y de lograr eficiencia en la inversión y en el funcionamiento institucional. Al final, la gestión sostenible es la que permite obtener de forma efectiva y eficiente resultados concretos que perduran.

Por eso, en la actualidad, se suele asociar la buena gobernanza con ejercicios que proyectan las instituciones en el corto, mediano y largo plazo. En nuestro ordenamiento, conforme a los términos del artículo 113 de la Constitución Política, esa planeación estratégica funge también como impulso para la colaboración armónica que debe existir entre las instituciones del Estado. Cuando las entidades cuentan con una buena planeación, también es posible proyectar acciones interinstitucionales que optimizan la gestión de cada una de ellas y que permiten incrementar el impacto de cualquier iniciativa. Si analizamos el desarrollo institucional de forma anticipada, podemos detectar oportunidades de mejora y reconocer retos comunes para atenderlos coordinadamente.

Son estas algunas de las razones centrales por las cuales, desde hace ya algunos años, el legislador en Colombia ha hecho diversos llamados

para construir planes que faciliten la proyección del Estado colombiano y que supongan la consolidación de diferentes compromisos a diez años. Este es un mecanismo idóneo para orientar la gestión pública al resultado y, por consiguiente, para responder a las exigencias de la ciudadanía y a las necesidades de la población que están en constante cambio. Este proceso exige un desarrollo en distintas etapas de formulación, socialización, ejecución y seguimiento. La idea de fondo es integrar diferentes visiones que sirvan de hilo conductor para materializar acciones concretas y de largo plazo, ejecutadas por diferentes instituciones que conforman un sector específico.

Como Procuradora General de la Nación, hoy presentamos el primer Plan Decenal del Ministerio Público, con el cual esperamos marcar una hoja de ruta hasta el año 2031 enmarcada bajo una misión y visión conjunta que se implementarán a través de los objetivos estratégicos, las iniciativas estratégicas, las líneas de acción y los hitos. Esta ruta que inicia es fundamental para contribuir a las importantes labores encomendadas por la Carta de 1991 en el artículo 118 al Ministerio Público: la protección de los derechos humanos, la defensa del interés general y la vigilancia de quienes ejercen funciones públicas.

La Asamblea Nacional Constituyente concibió al Ministerio Público como una tríada indisoluble compuesta por la Procuraduría General de la Nación, la Defensoría del Pueblo y las Personerías municipales y distritales que son vitales para el sostenimiento del Estado Social de

Derecho en Colombia e indispensables para la defensa continua de los derechos de la ciudadanía en todo el territorio nacional.

La formulación de este Plan Decenal mantuvo esta misión en mente. Por esta razón, no reemplaza los elementos de direccionamiento estratégico de cada entidad que compone el Ministerio Público, pues el plan no va dirigido a sustituir en ninguna medida los mandatos legales y constitucionales sobre los que se sustentan sus funciones y competencias. Se trata, más bien, de una herramienta de planeación sectorial que busca ser un instrumento indicativo adicional para alinear a las instituciones a partir de un enfoque basado en derechos con ejes de trabajo definidos que permitan continuar consolidando la acción efectiva para promover y proteger los derechos humanos con enfoque preventivo, disciplinario y de intervención.

Por eso, queremos desarrollar y fortalecer nuestras capacidades institucionales. En esa medida, incluimos variables e indicadores para el seguimiento del plan y establecimos un modelo de gobernanza que asegure una toma de decisiones informada y coherente. Así mismo, ejecutamos una estrategia de relacionamiento con los actores que hacen parte del Ministerio Público, incluyendo la consulta ciudadana como parte relevante del proceso y llevamos a buen término un ejercicio que combinó métodos cuantitativos y cualitativos. Esta directriz metodológica nos sirvió para marcar el paso de la estrategia y para adoptar una postura crítica frente a la labor que cumplimos actualmente y que esperamos cumplir en la próxima década.

Como mencionamos anteriormente, este Plan Decenal se desarrolló atendiendo estándares de trabajo colaborativo y participativo. En los últimos meses, se adelantaron 13 mesas

interinstitucionales semanales de seguimiento para dar cuenta de los avances y reconocer los pasos a seguir. También se consolidó una amplia convocatoria que incluyó la participación de una muestra representativa y significativa de 820 personeros de todo el territorio nacional, complementado con un trabajo cualitativo con 29 personeros de diferentes regiones del país y de municipios de diversas categorías. Además, se logró la participación activa de la Federación Nacional de Personeros de Colombia (FENALPER); organizaciones regionales de personeros como la Asociación de Personerías de Cundinamarca (APERCUNDI), la Asociación de Personeros de Antioquia (A.P.A), la Asociación de Personeros del Valle del Cauca (ASOPERVAL) y la Asociación de personeros de Boyacá (ASOPERBOY).

Todo esto estuvo acompañado de un juicioso trabajo de seguimiento por parte de la Procuraduría General de la Nación y de la Defensoría del Pueblo. Así, logramos sacar adelante este proceso de estructuración del Plan que derivó en el reconocimiento de cuatro perspectivas asociadas con la labor del Ministerio Público para el próximo decenio, en materia de ciudadanía y Estado, coordinación y gobernanza, modernización y, gestión de recursos con equidad.

La identificación de los retos mencionados permitió establecer 13 iniciativas estratégicas que, a su vez, se subdividen en 66 hitos. Esta estructura llevó a la identificación de un plan de acción indicativo como parámetro para la fase de seguimiento que se deberá realizar en paralelo con la implementación del Plan Decenal. Estos hitos tienen unos plazos de ejecución definidos para facilitar la veeduría ciudadana y el seguimiento institucional como parámetros de buena administración.

Además, es muy importante resaltar el enfoque territorial centrado en construcción de capacidades a nivel local y el enfoque diferencial y de género que buscamos priorizar como elementos fundantes de una reforma estructural. Los enfoques transversales y los principios que fundamentan este plan no solo fueron esenciales para identificar los retos y los hitos mencionados, sino que sirvieron de punto de partida para que, como Ministerio Público, definiéramos un norte claro ligado, principalmente, al trabajo con y para la ciudadanía, atendiendo a sus necesidades y diferencias. De esta forma, el plan exalta la importancia de una aproximación integral a las problemáticas y a la diversidad del país priorizando una visión pluralista que impulse una labor transformadora en todo el territorio.

Al Instituto de Estudios del Ministerio Público le correspondió ejercer la Secretaría Técnica para la formulación del Plan Decenal y le corresponderá la tarea de apoyar y coordinar el seguimiento a la implementación del Plan Decenal.

Debo concluir reiterando que este plan no culmina con su formulación. El éxito de todo proceso viene determinado, en gran medida, por su ejecución y seguimiento. Es así como las y los servidores del Ministerio Público tenemos la responsabilidad de sentar una base firme que garantice la continuidad de los importantes propósitos formulados en este Plan Decenal.

Si bien hemos dado un gran paso, la clave está en las etapas venideras. La Procuraduría General de la Nación junto con la Defensoría del Pueblo y las Personerías estamos comprometidos con alcanzar resultados. Hoy inicia una década de cambios estructurales y estaremos a la altura del proceso.

Margarita Cabello Blanco  
**Procuradora General de la Nación**



# INTRODUCCIÓN

---

Este documento presenta el Resumen Ejecutivo del Plan Decenal del Ministerio Público para el período 2022-2031 elaborado en cumplimiento de lo dispuesto por la Ley 1955 de 2019. El resumen en cuestión contiene los principales componentes que desarrolla el documento del Plan Decenal del Ministerio Público, estructurando su contenido de manera equivalente, garantizando una versión condensada que responda a las necesidades comunicativas y de divulgación del Ministerio Público.

El Plan Decenal es la hoja de ruta para que las entidades que conforman el MP sigan dando cumplimiento a sus obligaciones constitucionales a partir de la aplicación de los principios de coordinación, eficiencia, eficacia y modernización. La Procuraduría General de la Nación (PGN), la Defensoría del Pueblo (DP) y las Personerías Municipales y Distritales (PMD), preservando su independencia y autonomía, deberán planear y desplegar, de manera articulada, sus acciones a nivel nacional y territorial en los distintos ámbitos. De tal manera, será posible que la visión establecida en el presente Plan sea una realidad:

“En el año 2031, el Ministerio Público será reconocido por tener una institucionalidad más articulada, transparente y accesible, que genere confianza al velar por la efectiva protección de los derechos, luchar contra la corrupción y salvaguardar el interés general de la sociedad con enfoque diferencial, de género y territorial.”

El documento técnico del PDMP 2022 - 2031 se construye en consideración de un conjunto de factores que orientan el desarrollo de este ejer-

cicio de planeación. El primer capítulo versa sobre la importancia del Ministerio Público para la sociedad colombiana. Por su parte, el segundo capítulo expone la relevancia del Plan Decenal para el Ministerio: los principios rectores; los enfoques que tienen por objetivo guiar la gestión y cumplimiento de los planteamientos contenidos en el Plan Decenal; la alineación con otros instrumentos de planeación de relevancia y los actores que participaron en las distintas fases de elaboración del Plan.

Posteriormente, en el tercer capítulo presenta el diagnóstico que permitió sentar las bases para definir los objetivos y retos de planeación. En el cuarto capítulo, se presentan los elementos centrales del direccionamiento estratégico: la misión, visión, retos interinstitucionales, objetivos estratégicos, líneas de acción, así como un plan indicativo de acción, donde se desarrollan los anteriores elementos junto con el período esperado de ejecución y las entidades que liderarán su implementación. Finalmente, el Plan Decenal culmina con la presentación de los mecanismos de seguimiento y las metas del Plan decenal en el capítulo cinco y las recomendaciones del capítulo 6.



# 01.

## LA IMPORTANCIA DEL MINISTERIO PÚBLICO EN LA SOCIEDAD COLOMBIANA

La importancia del MP para la sociedad colombiana radica en su aporte para la materialización y consolidación de la democracia y del estado social de derecho, ya que se trata de un órgano fundamental dentro de la estructura del Estado colombiano.

En ese sentido, es importante señalar que los artículos 113 y 177 de la Constitución disponen que el Ministerio Público es un órgano de control, autónomo e independiente de las ramas del Poder Público, sin perjuicio de la colaboración armónica con las demás instituciones del Estado.

En este marco institucional, desde hace 30 años, al Ministerio Público le “corresponde la guarda y promoción de los derechos humanos, la protección del interés público y la vigilancia de la conducta oficial de quienes desempeñan

funciones públicas” (Constitución Política de Colombia [Const], 1991, artículo 118). Así mismo, desde entonces el MP está configurado por el Procurador General de la Nación, el Defensor del Pueblo, los procuradores delegados, los personeros municipales y los demás funcionarios que determinan la ley.

Este mandato constitucional se traduce en funciones connaturales del MP, que responden a las misiones específicas de cada órgano que lo compone:

- Promover y proteger los derechos humanos con enfoque preventivo;
- Vigilar el ejercicio diligente y eficiente de las funciones administrativas y de quienes desempeñan funciones públicas;

- Intervenir en procesos judiciales y administrativos para la defensa del orden jurídico, del patrimonio público, de los derechos y garantías fundamentales.
- Organizar y dirigir la Defensoría Pública para garantizar el acceso a la justicia o a las decisiones de cualquier autoridad pública por parte de personas que se encuentran en imposibilidad de hacerlo por razones económicas o sociales;

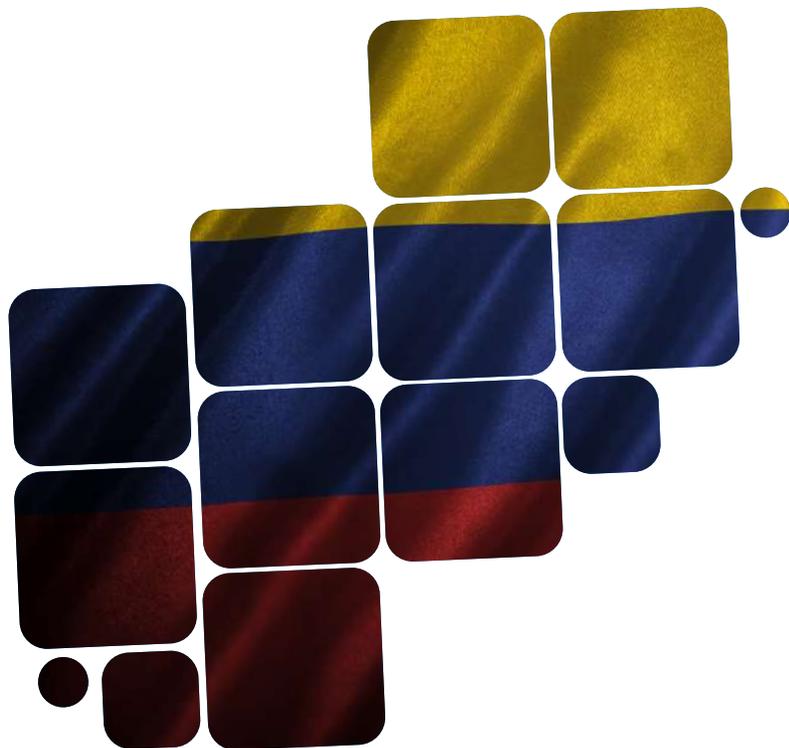
En materia de derechos humanos, es importante señalar que con posterioridad a la segunda guerra mundial el universo jurídico cambió de tal manera que las directrices del constitucionalismo y, con estas, los sistemas normativos nacionales, se vieron ampliados y modificados a la luz de la promulgación de los tratados internacionales de derechos humanos.

En ese contexto, la Constitución Política de Colombia contempló el bloque de constitucionalidad ordenando la prevalencia de los tratados y convenios internacionales que reconocen derechos humanos sobre el ordenamiento interno.

Respecto a la obligación de velar por el ejercicio diligente y eficiente de las funciones administrativas y de quienes desempeñan funciones públicas, los artículos 113, 117, 275, 277 y 284 de la Constitución Política dotaron de independencia al MP, en cabeza de la Procuraduría General de la Nación, con el fin de garantizar el ejercicio de función pública de control en cumplimiento de la concepción moderna del Estado Social de Derecho, lo que a su vez se ve reflejado en la adopción de instrumentos internacionales como lo son la Convención Interamericana contra la Corrupción aprobada mediante Ley 412 de 1997 y la Convención de Naciones Unidas

contra la Corrupción aprobada mediante la Ley 970 de 2005, entre otros.

En lo concerniente a la misión que de manera autónoma y complementaria ejercen los órganos del Ministerio respecto de la intervención en los procesos judiciales y administrativos para la defensa del orden jurídico, el patrimonio público, los derechos y garantías fundamentales, es menester resaltar que tiene su fundamento en los artículos 275, 277, 282 de la Constitución Política, la Ley 24 de 1992, la Ley 136 de 1994, el Decreto-Ley 262 de 2000, la Ley 1551 de 2012 y demás normativa que la modifica y la complementa. Marco normativo que establece una función esencial e imperativa que fundamenta la legitimidad del orden jurídico dentro del Estado al propender por la defensa de los derechos y garantías fundamentales.





# 02.

## LA IMPORTANCIA DEL PLAN DECENAL DEL MINISTERIO PÚBLICO

Este primer Plan Decenal del MP se fundamenta en el artículo 139 de la Ley 1955 de 2019, en el cual dispuso lo siguiente:

“Con el objeto de promover la coordinación, eficiencia, eficacia y modernización del Ministerio Público, la Procuraduría General de la Nación coordinará con la Defensoría del Pueblo, las Personerías Municipales y Distritales y la Vicepresidencia de la República, la elaboración del Plan decenal del Ministerio Público...El Plan debe contener, por lo menos, los objetivos interinstitucionales, un plan de acción para lograrlos, las metas interinstitucionales, las actividades y la definición de los mecanismos de seguimiento dirigidas a preservar el interés general, luchar contra la corrupción y la efectividad de los derechos en Colombia”.

Este fundamento normativo determina que el Plan Decenal debe marcar la ruta que permitirá que el MP logre mayor coordinación y modernización y alcance más eficacia y eficiencia en el desarrollo de sus fines constitucionales.

El Plan Decenal no reemplaza los elementos de

direccionamiento estratégico y planeación institucional con los que cuenta cada entidad que compone el Ministerio Público. Al ser una herramienta de planeación sectorial, se convierte en un instrumento indicativo adicional que la Procuraduría General de la Nación, la Defensoría del Pueblo y las Personerías Municipales y Distritales deben utilizar.

En tal sentido, el Plan Decenal se desarrolla en dos componentes encadenados y complementarios. El primero, directamente imputado a la razón de ser del MP, busca condensar la razón de ser de este órgano de control al responder al para qué y para dónde se debe orientar el quehacer articulado de la Procuraduría, la Defensoría y las Personerías. Tal componente es la base para fijar los postulados de la misión y visión del Ministerio.

El segundo componente busca responder a la pregunta de cómo materializar y consolidar la misión y visión del MP articulando los objetivos estratégicos, las iniciativas estratégicas y los hitos a desarrollar y lograr durante el próximo decenio. Aunque se explicará más adelante, la siguiente figura es ilustrativa del encadenamiento propuesto por el Plan Decenal.

Figura 2.1 Componentes de direccionamiento estratégico del Ministerio Público y elementos de planeación sectorial del Plan Decenal del Ministerio Público 2022 - 2031

**Componente 1:**  
Direccionamiento estratégico



Fuente: Elaboración propia IEMP

Los principios contenidos en el artículo 139 de la ley 1955 de 2019, a saber, eficacia, eficiencia, modernización y coordinación, son, a su vez, principios de la administración pública que fundamentan el desarrollo de este ejercicio de planeación estratégica, constituyendo mandatos rectores que deben guiar el desarrollo de los planteamientos aquí establecidos. La descripción de cada principio, en el marco del presente Plan Decenal, se detalla a continuación.

# 2.1.

## PRINCIPIOS

### 2.1.1. PRINCIPIO DE COORDINACIÓN ARMÓNICA



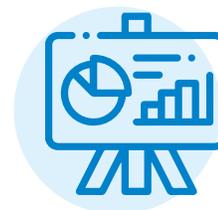
La coordinación armónica es un principio contemplado en el artículo 113 de la Constitución Política y debe regir las relaciones entre las instituciones del Estado. Este principio señala que, pese a las funciones separadas de las entidades del Estado, ellas deben colaborar de forma armónica para el cumplimiento de sus objetivos.

### 2.1.2. PRINCIPIO DE EFICACIA



Este principio se soporta en diferentes preceptos que se encuentran en la Constitución Política de Colombia, entre estos los artículos 2, 209, 277, 288. “(...) la eficacia es la traducción de los deberes constitucionales positivos en que se concreta el valor superior de la igualdad derivado directamente de la nota o atributo de socialidad del Estado.” (Sentencia C-826, 2013).

### 2.1.3. PRINCIPIO DE EFICIENCIA



Este principio está contemplado en el artículo 209 de la Constitución Política: se trata de la elección de los medios más adecuados para el cumplimiento de los objetivos del Estado, de forma que se pueda maximizar el provecho que se obtiene del accionar del mismo.

#### 2.1.4. MECANISMO DE MODERNIZACIÓN



Finalmente, en lo que concierne al principio de modernización, la Corte Constitucional ha expuesto que para que el Estado pueda cumplir sus fines constitucionales debe contar con “un apoyo logístico suficiente, una infraestructura adecuada, un personal calificado y la modernización de ciertos sectores que permitan suponer la transformación de un Estado predominantemente legislativo a un Estado administrativo de prestaciones”. (Sentencia C-826, 2013).

## 2.2. ENFOQUES TRANSVERSALES

### 2.2.1. ENFOQUE BASADO EN DERECHOS

El Enfoque Basado en Derechos (EBD) es el marco conceptual propuesto por las Naciones Unidas que busca promover la realización de los derechos humanos tal como han sido establecidos en la Declaración Universal de los Derechos Humanos (Asamblea General Naciones Unidas, 1948) y demás instrumentos internacionales.

En tanto este enfoque involucra a todos los grupos de interés, el Estado como principal garante de derechos y otros agentes no estatales constituye el marco de referencia para la formulación participativa y diferencial del PDMP, así como para las subsiguientes fases de implementación

y seguimiento, para que la ciudadanía se apropie, participe de la gestión pública y ejerza control social sobre dicho desempeño.

Transversalizar el EBD en la gestión pública permite que la búsqueda de la garantía de los derechos humanos sea el núcleo del direccionamiento de su accionar (Consejería Presidencial para Derechos Humanos, 2015). En la práctica esto se traduce en que todas las apuestas del Plan Decenal del Ministerio Público redundan en la acción efectiva para promover y proteger los derechos humanos con enfoque preventivo, disciplinario y de intervención, así como en considerar el desarrollo de estrategias concretas para institucionalizar el diálogo equilibrado entre la ciudadanía y los demás actores del Estado colombiano.

De esa forma, en la medida en que el Estado, a través del MP, debe promover y proteger los derechos humanos, el enfoque basado en derechos es, conceptual y operativamente, un referente fundamental para la definición y ejecución de las metas y objetivos, iniciativas estratégicas, líneas de acción e hitos del Plan Decenal, así como para la definición de los indicadores necesarios para su seguimiento y evaluación.

### 2.2.2. ENFOQUES DIFERENCIALES Y DE GÉNERO

Los enfoques diferenciales buscan garantizar los derechos a la igualdad y la no discriminación de grupos poblacionales que se han visto excluidos por factores asociados a su ciclo de vida, género, diversidad sexual, pertenencia étnica, situación de discapacidad, nacionalidad y situación de migración, condición legal (por ejemplo, la condición en la que se encuentran las personas privadas de la libertad), entre otros.

El artículo 13 de la Constitución Política establece la igualdad ante la ley, de manera que todas las personas “(...) recibirán la misma protección y trato de las autoridades y gozarán de los mismos derechos, libertades y oportunidades sin ninguna discriminación, por razones de género, pertenencia étnica, religión, opinión política o filosófica. (...)” Igualmente, se señala allí que el “Estado promoverá las condiciones para que la igualdad sea real y efectiva y adoptará medidas en favor de grupos discriminados o marginados. (...)”

Los enfoques diferenciales y de género se relacionan de manera directa con el EBD, en la medida en que las acciones dirigidas a todos los individuos y respecto de todos los derechos se caracterizan por desarrollar un énfasis basado en grupos de la población en situación de vulnerabilidad y exclusión, para reducir las desigualdades. Por ello, los enfoques diferenciales deben ser vistos como “una forma de analizar, actuar, valorar y garantizar el desarrollo de una población, basada en sus características diferenciales desde una perspectiva de equidad y diversidad” (Departamento Nacional de Planeación, 2016).

### » ENFOQUE DE GÉNERO Y DIVERSIDAD SEXUAL

Desde el enfoque de derechos y para alcanzar la equidad de género y el respeto por la diversidad sexual, se deben establecer oportunidades diferenciales, en particular, frente a la situación de la mujer y sus derechos, en tanto se ha evidenciado una brecha entre hombres y mujeres, en relación con la garantía y goce efectivo de sus derechos. Por ello, el enfoque de género, como criterio diferencial en la construcción de una intervención “(...) destinada a hacer que las preocupaciones y experiencias de las mujeres, así como de los hombres, sean un elemento integrante de la elaboración, la aplicación, la supervisión y la evaluación de las políticas y los programas en todas las esferas políticas, económicas y sociales, a fin de que las mujeres y los hombres se beneficien por

igual y se impida que se perpetúe la desigualdad. El objetivo final es lograr la igualdad [sustantiva] entre los géneros (...)”. (Defensoría del Pueblo, 2020)

El enfoque de género y de diversidad sexual por su parte, son un componente esencial del Plan Decenal del MP, toda vez que corresponde a construcciones sociales que demarcan la manera como los individuos asumen sus roles de género y su sexualidad desde su relacionamiento con el otro en todos los ámbitos de la interacción social. Esto implica el reconocimiento de situaciones históricas de desigualdad con base en el género, en las identidades de género y orientaciones sexuales diversas, con el fin de generar acciones afirmativas para la garantía plena de sus derechos fundamentales.

### 2.2.3. ENFOQUE PARTICIPATIVO

El artículo 2 de la Constitución Política estableció como fin esencial del Estado “(...) facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan y en la vida económica, política, administrativa y cultural de la Nación (...)”. En cumplimiento de este mandato constitucional la acción pública debe escuchar y tener en cuenta el punto de vista, intereses y necesidades de la ciudadanía, como una manifestación democrática. La sociedad civil, no solo como destinataria y beneficiaria de las decisiones, sino como partícipe en el diseño y definición, desde su experiencia y sus requerimientos, así como en su evaluación, con el fin de garantizar la permanencia del Estado Social de Derecho.

Así mismo, este enfoque se relaciona con el principio y derecho de transparencia, al propender que la gestión pública en su construcción y ejecución sea accesible a la ciudadanía, de manera que durante la elaboración del Plan Decenal del Ministerio Público y en su posterior implementación y seguimiento se mantendrá informado al público y a los actores clave sobre los principales desarrollos y avances de este.

## 2.2.4. ENFOQUE TERRITORIAL

El artículo 2 de la Constitución Política estableció como fin esencial del Estado “(...) mantener la integridad territorial y asegurar la convivencia pacífica y la vigencia de un orden justo (...)”, por ende, el enfoque territorial propende por la garantía plena de derechos en todos los rincones del territorio nacional a través de escenarios con enfoques basados en derechos, diferencial y participativo que generen igualdad de oportunidades (Fernández et al., 2019).

Por ello, el desarrollo de la acción pública con enfoque territorial no corresponde al desarrollo de intervenciones separadas para los territorios, sino de comprender el desarrollo territorial desde su capacidad y contexto multisectorial. La aplicación del enfoque territorial en la formulación del Plan Decenal del Ministerio Pública se materializa desde la comprensión regional del territorio como un ejercicio que permite agrupar la forma como la Procuraduría, la Defensoría y las personerías se despliegan en el territorio nacional.

Por esta razón, resulta importante la organización regional y provincial de la Procuraduría y la Defensoría y la ubicación municipal de los Personeros cuya dinámica institucional se deriva directamente de la categoría municipal y distrital, definida en función de los límites de población e ingresos corrientes de libre destinación (ICLD) y el valor máximo definido de los gastos de funcionamiento como proporción de los ICLD para las diferentes entidades territoriales (Contaduría General de la Nación, 2021). De igual forma, el enfoque territorial dentro del Plan Decenal del Ministerio Público debe considerar las condiciones geográficas y culturales del país reflejadas, en parte, en las regiones naturales.

# 2.3.

## ALINEACIÓN CON OTROS INSTRUMENTOS Y REFERENTES DE PLANEACIÓN

### 2.3.1. OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas suscrita por Colombia cuenta con 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) que incluyen ámbitos como el cambio climático, la inequidad económica, la salud, la justicia, la paz y la solidez de las instituciones. Aunque cada uno de los ODS cubre áreas específicas, el cumplimiento de la Agenda 2030 contempla el logro integral de los objetivos.

Para el Ministerio Público, la Agenda 2030 es relevante en dos sentidos: por una parte, como marco de referencia para el seguimiento al ciclo de las políticas públicas del sector público. Por otra parte, el objetivo 16 “Paz, justicia e instituciones sólidas” guarda estrecha relación con la misión y la visión del MP y los objetivos, las iniciativas y los hitos que se plasman en su primer Plan Decenal. De acuerdo con las Naciones Unidas, “para lograr la paz, la justicia y la inclusión, es importante que los Estados, la sociedad civil y las comunidades trabajen juntos para poner en práctica soluciones duraderas que reduzcan la violencia, hagan justicia, combatan eficazmente la corrupción y garanticen en todo momento la participación inclusiva” (ONU, s.f., p.2).

## 2.3.2. ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y EL DESARROLLO ECONÓMICO

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) es una organización internacional que tiene como propósito diseñar y promover políticas que favorezcan la prosperidad, la igualdad, las oportunidades y el bienestar a través de la recopilación y análisis de datos, el intercambio de experiencias y buenas prácticas que permitan proponer soluciones basadas en datos empíricos a diversos retos como lo son, la lucha contra la corrupción, mejorar los sistemas educativos, fomentar el desarrollo local y regional, orientar reformas y acelerar la convergencia en el desarrollo de sus países. Colombia es Estado miembro de la OCDE desde 2020. (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico -OCDE, s.f.a)

Dentro de su estructura organizacional, la OCDE cuenta con más de 300 comités dentro de los cuales se destaca el Comité de Gobernanza Pública, que realiza recomendaciones para la consolidación de la transparencia a través de la lucha contra la corrupción, mejora la efectividad y eficiencia de las políticas públicas y la manera cómo se responde a las demandas ciudadanas y se garantiza la calidad de los servicios (Secretaría de Transparencia de la Vicepresidencia de la República, s.f.).

Bajo el entendido que la transparencia no es suficiente y que para combatir la corrupción se deben involucrar todas las instancias del sector público, la ciudadanía y el sector privado, el enfoque recomendado a los Estados miembros corresponde al de integridad pública, según el cual “la integridad pública se refiere a la alineación consistente con, y el cumplimiento de, los valores, principios y normas éticos compartidos, para mantener y dar prioridad a los intereses públicos, por encima de los intereses pri-

vados, en el sector público” (Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico -OCDE, s.f.c, p.3).

De manera particular, el Plan Decenal del Ministerio Público se alinea con las recomendaciones de la OCDE al incorporar el enfoque de integridad pública sugerido en el desarrollo de acciones públicas en la lucha contra la corrupción

## 2.3.3. PLAN DECENAL DEL SISTEMA DE JUSTICIA

El Plan Decenal del Ministerio Público guarda coherencia con el Plan Decenal del Sistema de Justicia 2017-2027 en los siguientes aspectos:

- Ambos planes se desarrollaron a partir de lo dispuesto en la ley.
- El objeto de los dos instrumentos es el de promover la coordinación, eficiencia, eficacia y modernización de las entidades a las cuales están dirigidos (PGN, DP, Personerías en el caso del PDMP).
- La PGN y la DP participan del Plan Decenal del Sistema de Justicia en distintos contextos.

# 2.4.

## ¿CÓMO SE CONSTRUYÓ ESTE PLAN?

La formulación del Plan Decenal del Ministerio Público se realizó a través de 4 fases: diagnóstico preliminar, planeación, diagnóstico participativo, for-

mulación validación y aprobación. En todas ellas se aplicaron cuatro metodologías: mapa de actores, árbol de problemas, debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas- DOFA y cuadro de mando integral. Lo anterior con enfoque de cadena de valor público para garantizar la consistencia y orientación a resultados congruentes y articulados.

La aplicación de las metodologías seleccionadas en la formulación del Plan Decenal del Ministerio Público permitió conocer a través del diálogo las diferentes visiones y percepciones internas y externas sobre el Ministerio Público y su primer Plan Decenal, lo cual constituyó un proceso de co-creación legítimo.

En este proceso se realizaron:

- Quince (15) talleres que contaron con la participación permanente de servidores de la Procuraduría, la Defensoría y las Personerías.
- Quince (15) entrevistas semiestructuradas, mayoritariamente individuales y dirigidas a las directivas del Ministerio Públicos, miembros estratégicos del sector público, la comunidad internacional y la Federación Nacional De Personeros De Colombia – FENALPER.
- Cuatro (4) encuestas que garantizaron de manera amplia e igualitaria la participación de todos los funcionarios del Ministerio Público bajo la implementación de un muestreo significativo 7 procedimientos de diligenciamiento virtual.
- Una (1) encuesta ciudadana diligenciada telefónicamente que logró recopilar respuestas de una muestra representativa de ciudadanos que en usaron los servicios de la Procuraduría en 2019.

- Utilización de la herramienta de consulta de Urna de Cristal del Ministerio de las Tecnologías y las Comunicaciones para la recolección de la opinión de la ciudadanía en general. Así mismo, la invitación para que las veedurías participaran se reforzó con la difusión de la encuesta a través de las treinta y dos 32 redes departamentales de veedurías, con las que la Procuraduría General trabaja permanentemente.

Todas las herramientas de recolección de información estuvieron orientadas a recabar las percepciones y las recomendaciones de los actores consultados en torno a los elementos de direccionamiento estratégico y planeación sectorial que desarrolla el plan decenal: misión, visión, objetivos estratégicos, iniciativas estratégicas, líneas de acción e hitos. También incluyó la consulta sobre los retos y las dimensiones adaptadas al Ministerio Público del cuadro de mando integral: ciudadanía y estado, coordinación y gobernanza, modernización y gestión de recursos con equidad.

Finalmente, el proceso de redacción, validación y aprobación del documento contentivo del Plan Decenal mantuvo la dinámica articuladora como MP, realizando de manera conjunta entre diferentes miembros delegados y representantes de la Defensoría, la Procuraduría y las Personerías Municipales y Distritales.



## 2.4.1. VOCES DEL PLAN DECENAL DEL MINISTERIO PÚBLICO

El principio de coordinación es mandatorio para la formulación, la implementación y el seguimiento de este Plan Decenal (artículo 139 de la Ley 1955 de 2019) y a su vez se ha configurado en un reto desde la formulación del Plan, no solo por la condición natural de dos entidades de la envergadura de la Procuraduría y la Defensoría, sino también por los retos ante la interlocución con todas las Personerías de país.

Para enfrentar este reto de manera participativa y equitativa se desplegaron varias estrategias, concernientes a:

- . El liderazgo de la formulación por parte del Viceprocurador General de la Nación y el Vicedefensor del Pueblo, bajo la línea de la Procuradora General de la Nación y el Defensor del Pueblo.

- . La realización de trece (13) sesiones de mesas interinstitucionales entre la Defensoría y la Procuraduría, con el liderazgo técnico, metodológico y participación activa y permanente de las oficinas de planeación, comunicaciones y prensa, y los asesores delegados de la Viceprocuraduría General de la Nación, de la Vicedefensoría del Pueblo y de la Dirección de Promoción y Divulgación de la Defensoría del Pueblo.

- . El desarrollo de tres (3) sesiones de la mesa de direccionamiento estratégico conformada por el Viceprocurador General de la Nación y su equipo asesor, el Vicedefensor del Pueblo y su equipo asesor, las oficinas de planeación de la Procuraduría y la Defensoría y su equipo técnico y asesor, y una muestra cualitativa de veintinueve (29) personeros representantes de las nueve (9) regiones definidas para la formu-

lación del Plan Decenal (Ver Ilustración 4). Estos 29 personeros también participaron en los 15 talleres internos y externos, mencionados anteriormente.

- . La ejecución de un (1) taller participativo con las cuatro (4) organizaciones regionales de personeros correspondientes a: Asociación de Personerías de Cundinamarca APERCUNDI, Asociación de Personeros de Antioquia A.P.A, Asociación de Personeros del Valle del Cauca ASOPERVAL, Asociación de personeros de Boyacá ASOPERBOY.

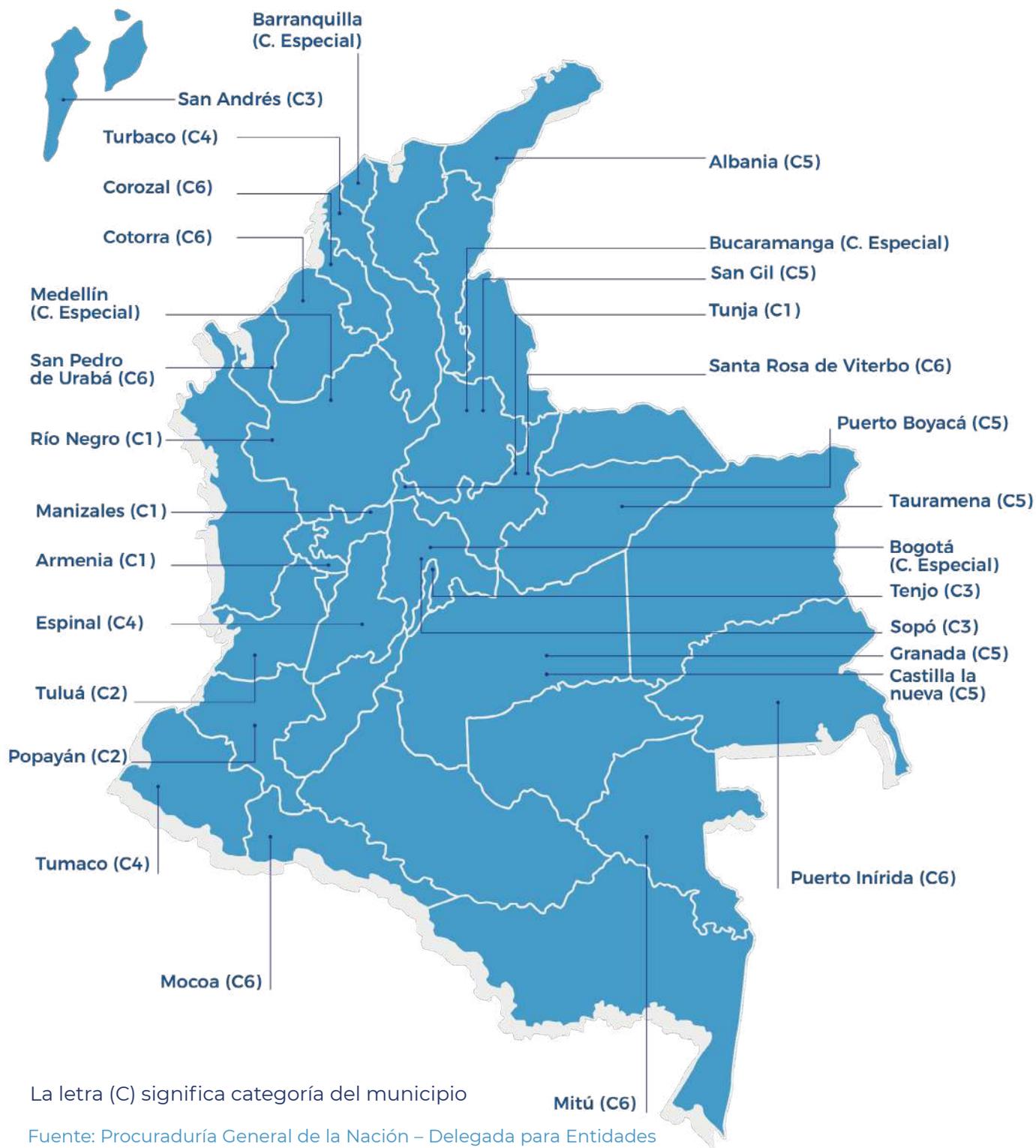
- . La realización de una (1) entrevista individual con el director ejecutivo de FENALPER

- . La disposición de una (1) encuesta virtual para el diligenciamiento de todos los funcionarios de la Procuraduría, la Defensoría y las Personerías municipales y distritales, recibiendo el diligenciamiento de la encuesta por 335 funcionarios

- . El contacto telefónico a ochocientos veinte (820) personeros, logrando el diligenciamiento de la encuesta por cuatrocientos ochenta y siete (487) personeros en todo el país.

En calidad de secretaria técnica, el Instituto de Estudios del MP ha participado, acompañado y liderado técnica y metodológicamente todos los espacios y las herramientas dispuestas para la formulación del Plan Decenal. Por su parte, la Ilustración 6, expuesta a continuación, detalla la muestra cualitativa de 29 personeros que participaron en espacios de direccionamiento estratégico y talleres internos y externos.

Figura 2.2. Muestra cualitativa de 29 personeros que participaron en la formulación del Plan Decenal



Fuente: Procuraduría General de la Nación – Delegada para Entidades Territoriales y Diálogo Social, Elaboración propia IEMP

La coordinación con la Vicepresidencia de la República fue esencial y se dio en cumplimiento del artículo 113 de la Constitución Política. De manera particular, la Secretaría de Transparencia de la Vicepresidencia de la República contribuyó en el proceso de formulación del Plan Decenal, mediante la convocatoria de las entidades del

Gobierno Nacional para que participaran en talleres de recolección de información y recomendaciones que contribuyeron al proceso de formulación. La tabla expuesta a continuación muestra los actores externos al Ministerio Público que se tuvieron en cuenta en los ejercicios de participación que precedieron la construcción del Plan.

Tabla 2.3 Voces externas que contribuyeron en la construcción del PDMP

| Tipo de entidad u organización  | Participantes   |
|---------------------------------|---|
| Gobierno Nacional               | <ul style="list-style-type: none"> <li>· Ministerio del Interior</li> <li>· Ministerio de Justicia y del Derecho</li> <li>· Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones</li> <li>· Ministerio de Hacienda y Crédito Público</li> <li>· Departamento Nacional de Planeación</li> <li>· Departamento Administrativo de la Función Pública</li> <li>· Altas Consejerías</li> <li>· Oficina del Alto Comisionado para la Paz de la Vicepresidencia de la República</li> <li>· Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado</li> </ul> |
| Gobierno local                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>· Alcaldías</li> <li>· Gobernaciones</li> <li>· Secretarías de gobierno municipales y departamentales</li> </ul>   |
| Rama judicial                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>· Magistrados de altas cortes</li> <li>· Magistrados de tribunales</li> <li>· Jueces de circuito y municipales</li> <li>· Escuela Judicial Rodrigo Lara Bonilla.</li> </ul>  |
| SIVJRN                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>· Jurisdicción Especial para la Paz</li> <li>· Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad, la Convivencia y la No Repetición</li> </ul>   |
| Otros órganos de control        | <ul style="list-style-type: none"> <li>· Contraloría General de la República</li> </ul>   |
| Sector Privado y Sociedad Civil | <ul style="list-style-type: none"> <li>· Asociación colombiana de ciudades capitales ASOCAPITALES</li> <li>· Federación Nacional de Municipios FEDEMUNICIPIOS.</li> <li>· Federación Nacional de Departamentos FEDEDEPARTAMENTOS</li> <li>· Corporación Excelencia en la Justicia</li> </ul>  |
| Organizaciones multilaterales   | <ul style="list-style-type: none"> <li>· BID</li> <li>· USAID</li> <li>· MAPP OEA</li> <li>· Oficina de la Alta Comisionada de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos en Colombia</li> <li>· PNUD</li> <li>· ACNUR</li> </ul>  |

Fuente: Elaboración propia IEMP

Las entidades y actores previamente señalados participaron a través de diferentes talleres externos con temáticas específicas que se ajustaban de acuerdo con el campo de experticia de cada uno, de forma tal que se pudiera maximizar la información que se incorporaba de cara al desarrollo del Plan Decenal. Este proce-

so de análisis e incorporación enriqueció los hallazgos ya identificados a nivel interno y permitió profundizar en los aspectos que podrían ser más relevantes, lo cual favoreció la creación de una visión amplia de la situación que enfrenta actualmente el MP.



# 03.

## DIAGNÓSTICO DEL MINISTERIO PÚBLICO

El diagnóstico de este Plan Decenal tiene por objetivo consolidar información sobre el entorno interno y externo de las instituciones que conforman este órgano, de manera que se puedan identificar los principales retos de gestión que debe priorizar el MP en su proceso de planeación estratégica de largo plazo. De esta forma, lo establecido en este documento a manera de objetivos, iniciativas estratégicas, líneas de acción e hitos, puede ser congruente con las realidades del país y puede garantizar una orientación adecuada de los esfuerzos que permita materializar los propósitos planteados.

# 3.1.

## ASPECTOS INTERNOS DEL DESEMPEÑO DEL MINISTERIO PÚBLICO

A continuación, se presentan los hallazgos del diagnóstico de factores internos del MP. A partir de esta identificación, se explican y sustentan los hallazgos encontrados en términos de debilidades y fortalezas del MP que se consideran en la formulación de los componentes del Plan Decenal del Ministerio Público, bajo los lentes de los principios y enfoques transversales que lo orientan.

Tabla 3.1 Debilidad y fortalezas del Ministerio Público identificadas para el Plan Decenal

## D Debilidades

### Debilidades en torno al principio de coordinación

- Desconocimiento de la ciudadanía sobre el Ministerio Público
- Débiles canales de comunicación, información y coordinación intrainstitucional e intra sectorial
- Ausencia de un modelo o esquema de gobernanza como Ministerio Público
- Desarticulación entre las instancias del MP a nivel nacional – territorial
- Desarticulación en el manejo de la información interna y hacia la ciudadanía

### Debilidades en torno a los enfoques de garantía de derechos y probidad

- Desarticulación del MP para una respuesta oportuna y eficaz frente a las diversas advertencias emitidas por el Sistema de Alertas Tempranas
- Debilidad en el uso de los instrumentos y mecanismos para la detección temprana y la prevención de conductas de corrupción
- Débil e insuficiente capacidad institucional a nivel territorial para la implementación efectiva de la función disciplinaria

### Debilidades en torno al principio de modernización

Desintegración sectorial, en los aspectos de convergencia, de la arquitectura tecnológica de la Defensoría, Procuraduría y Personerías  
Insuficiente conectividad y hardware del MP en el territorio, especialmente de las Personerías

## F Fortalezas

### Fortalezas en torno al enfoque territorial

- Amplia cobertura territorial
- Cercanía de cada entidad que compone el MP con la comunidad
- Trabajo con la población en zonas de conflicto

### Fortalezas en torno al principio de coordinación

- Articulación entre las instancias del MP a nivel nacional – nacional y, territorial – territorial
- Complementariedad y convergencia entre las entidades que conforman el MP

- Iniciativas institucionales de planeación estratégica y fortalecimiento institucional
- Fortalezas en torno a los enfoques de garantía de derechos y probidad

- Disposición del Sistema de Alertas Tempranas
- Activación de mesas de diálogo del MP en temas de género y garantía de DDHH
- Reconocimiento de otras instancias del sector público
- Apoyo y reconocimiento de la comunidad internacional

### Fortalezas en torno al principio de eficacia

- Avance en las buenas prácticas de atención y servicio al ciudadano

### Fortalezas en torno al principio de modernización

- Avance independiente de la Defensoría y Procuraduría en su modernización tecnológica.

Fuente: Elaboración propia IEMP

# 3.2.

## ASPECTOS EXTERNOS DEL DESEMPEÑO DEL MINISTERIO PÚBLICO

El apartado anterior buscó detallar los factores internos al Ministerio Público que a manera debilidades o fortalezas tienen incidencia en la gestión pública de las entidades que lo conforman y deberían considerarse en la planeación estratégica de largo plazo establecida para el presente Plan Decenal. Ahora bien, también es importante reconocer la existencia de factores externos que representan posibles oportunidades o amenazas para el alcance de los propósitos que se busca materializar, y que también deben ser

considerados para este ejercicio. Estos factores externos se conciben como tendencias y situaciones que surgen fuera del control de las entidades que conforman el Ministerio Público, pero que pueden ser aprovechadas o mitigadas por éste para lograr una mejor gestión.

La tabla expuesta a continuación muestra los factores que en términos de oportunidades o amenazas se identificaron en el diagnóstico. Estos factores se subdividen según los lentes de los principios y enfoques transversales que orientan el Plan Decenal.

**Tabla 3.2 Oportunidades y Amenazas del Ministerio Público identificadas para el Plan Decenal**

## Oportunidades

### A. Oportunidades en torno al principio de modernización y probidad

- Avances tecnológicos que han reconfigurado la manera de interactuar y gestionar la información para la toma de decisión en la gestión pública.
- Avances del gobierno nacional en la consolidación de plataformas para la integración y unificación de sistemas de información en el sector público.

### B. Oportunidades en torno al enfoque de garantía de derechos y eficacia

- Implementación del Acuerdo de Paz.
- Ingreso de Colombia a la OCDE y los ODS 2030.
- Desarrollo de nuevas investigaciones internacionales en materia de corrupción y evasión.

## Amenazas

### A. Amenazas en torno a los enfoques de garantía de derechos y enfoque de resultados

- Impacto social y económico por la pandemia por COVID 19.
- Persistencia de fenómenos de violencia y criminalidad, así como retos en la construcción de paz.
- Persistencia de fenómenos de violencia y criminalidad, así como retos en la construcción de paz.

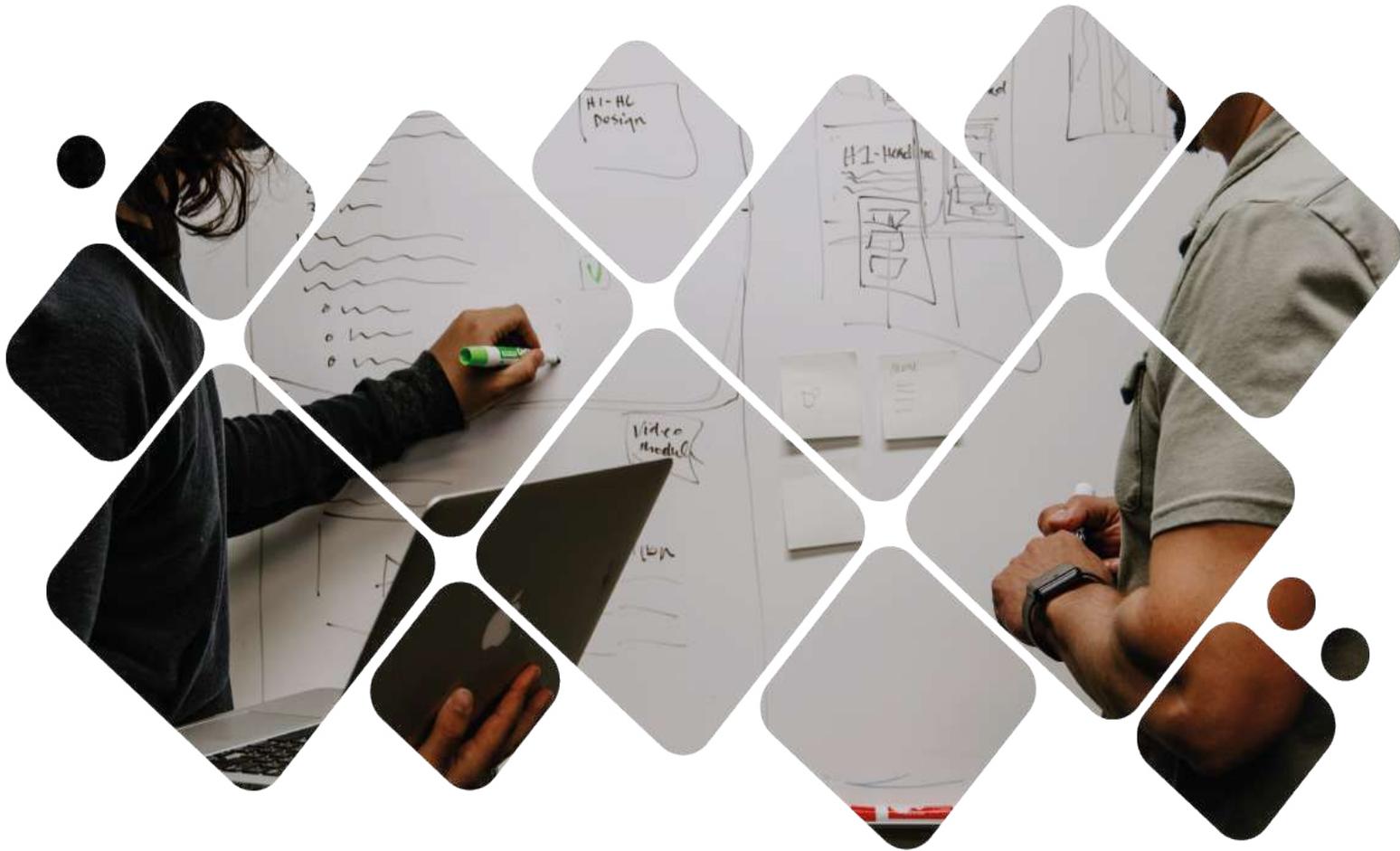
### B. Amenazas en torno al principio de probidad y eficacia

- Creciente nivel de desconfianza e insatisfacción de la ciudadanía frente a la institucionalidad estatal.
- Limitada capacidad del Estado para articularse y definir una agenda de políticas públicas con impacto real en la población más vulnerable del país.

### C. Amenazas en torno al enfoque de participación

- Existencia de barreras que impiden la participación activa e informada de la ciudadanía.
- Efectos del cambio climático como barrera creciente al goce efectivo de los derechos.
- Asesinato de defensores de derechos humanos.
- Reducida implementación de estrategias de gestión innovadoras y modernas que aprovechen los avances tecnológicos del siglo XXI.

Fuente: Elaboración propia IEMP



# 04.

## ELEMENTOS DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y PLANEACIÓN SECTORIAL EN EL PLAN DECENAL

Con el objetivo de trazar el direccionamiento estratégico, la construcción de este PDMP implementó una metodología basada en dos métodos estándar denominados Cuadro de Mando Integral (CMI) y Mapa Estratégico. Estos métodos parten de identificar con claridad qué misión y visión busca comprometerse.

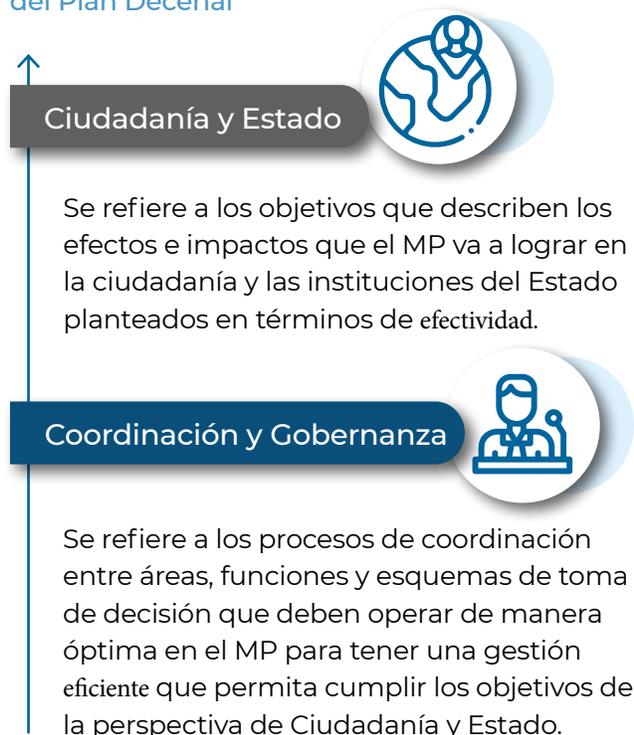
A partir de la misionalidad y teniendo en cuenta la visión a la que se quiere llegar, se es-

tablecen los retos de planeación estratégica. Los retos a su vez se componen de objetivos estratégicos, los cuales indican un conjunto de propósitos claros y medibles que se deben seguir a largo plazo para materializar los retos de planeación. A partir de los objetivos se desarrollan una serie de iniciativas que conducen a su materialización y se componen, a su vez, de un conjunto de líneas de acción e hitos.

De esta forma, la estrategia del PDMP se compone de los siguientes elementos: misión, visión, retos interinstitucionales, objetivos estratégicos, iniciativas, líneas de acción e hitos. Los anteriores fueron contruidos gracias a la revisión documental y los ejercicios participativos a través de talleres, entrevistas y encuestas.

Los objetivos que se estructuran en el marco de esta metodología se desarrollan con fundamento en cuatro perspectivas que permiten estructurar y clasificar su finalidad, de manera que se pueda facilitar su puesta en marcha. De esta forma, se identificó que para cumplir las funciones misionales de proteger y promover los derechos de los ciudadanos y defender el interés general, con enfoque preventivo (perspectiva ciudadana y Estado) es necesario: una óptima coordinación de procesos y gobernanza; contar con un capital humano y de información modernos, y tener suficiencia de recursos financieros para cubrir el territorio con equidad:

Figura 4.1 Perspectivas del Mapa Estratégico del Plan Decenal



### Modernización



Se refiere a los objetivos que potencien y modernicen los activos intangibles del MP (capital humano, capital de conocimiento, capital tecnológico y capital organizacional) para hacer su gestión más eficiente.

### Gestión de recursos con equidad



Se refiere al balance entre eficacia y equidad en la asignación de los activos tangibles, para garantizar que el MP cuente con los recursos suficientes para operar de manera óptima en todo el territorio nacional (gestión del presupuesto, infraestructura, bienes inmuebles, equipos tecnológicos y capacidad operativa).

Fuente: Elaboración propia IEMP



# 4.1.

## MISIÓN DEL MINISTERIO PÚBLICO

La misión postula el propósito fundamental del MP. Esta declaración busca resolver preguntas asociadas con aspectos esenciales como lo son: la razón de ser o propósito central, a quién se está sirviendo, y el objetivo en el largo plazo del órgano.

El proceso de construcción de la declaración de la misión implicó: una revisión de las funciones constitucionales definidas para el MP; un examen de la misión vigente de cada entidad; un trabajo de campo cualitativo, y un ejercicio cuantitativo con actores internos y externos. Para este último se indagó en la percepción de los grupos de interés sobre la razón de ser del MP, y los problemas y necesidades sociales que está llamado a resolver.

Como resultado de este proceso participativo y después de un proceso de validación con el MP, se llegó al siguiente postulado que corresponde a la misión del MP:

Figura 4.2 Misión del Ministerio Público

### Misión

El Ministerio Público promueve, protege y defiende los derechos humanos, salvaguarda con enfoque preventivo los intereses de la sociedad, preserva el ordenamiento jurídico, y vigila la conducta de quienes desempeñan funciones públicas, para luchar contra la corrupción y construir una sociedad más justa, equitativa y en paz.

Fuente: Elaboración propia IEMP



# 4.2.

## VISIÓN DEL MINISTERIO PÚBLICO

La visión traduce la misión de una entidad en los resultados deseados y verdaderamente significativos, pues guía la asignación de tiempo, energía y recursos. Esta es una declaración aspiracional y materializable que orienta e inspira a la planeación estratégica en su quehacer de largo plazo. Esto lo hace a través de la definición de los elementos de planeación sectorial en términos de objetivos estratégicos, iniciativas estratégicas e hitos.

Al igual que para la misión, para la construcción de la visión del MP fue necesaria una revisión de las declaraciones de visión vigente de cada entidad que lo conforma, un análisis de los ejercicios participativos de carácter cualitativo y cuantitativo con actores internos y externos al Ministerio. La declaración de la visión ofrece una imagen de aquello.

Figura 4.3 Visión del Ministerio Público a 2031

### Visión

En el año 2031, el Ministerio Público será reconocido por tener una institucionalidad más articulada, transparente y accesible, que genere confianza al velar por la efectiva protección de los derechos, luchas contra la corrupción y salvaguardar el interés general de la sociedad con enfoque diferencial, de género y territorial.



Fuente: Elaboración propia IEMP



Figura 4.4 Retos estratégicos del Plan Decenal del Ministerio Público



Fuente: Elaboración propia IEMP

El primero de los retos consiste en “Promover la consolidación de una ciudadanía que ejerza de manera activa y efectiva sus deberes y derechos”. Este reto apunta a empoderar a la ciudadanía en el ejercicio de sus derechos mediante su formación y sensibilización en la cultura de la legalidad y la in-

tegridad, así como en el ámbito de los derechos humanos y deberes ciudadanos.

El segundo reto, “Contribuir en la construcción de un Estado efectivo, transparente y al servicio de los intereses de la población”, busca que a 2032

el MP contribuya en la construcción de un Estado al servicio de la población. Como vigilante y defensor del interés general, el MP juega un papel muy importante para: promover una gestión asertiva y actuación responsable de los funcionarios públicos; generar acción y atención especial a situaciones persistentes de violación de los derechos, y crear precedentes contundentes que persuadan a los funcionarios que no actúan de manera íntegra frente sus deberes.

El tercer reto consiste en “Consolidar un Ministerio Público que opere de manera coordinada, colaborativa y con unidad de propósito”. Lo anterior implica articular en un mismo sector a organismos de naturaleza autónoma, así como vincular entidades de carácter nacional con entidades de niveles territoriales, pues enfrentan diferentes problemáticas y cuentan con capacidades diferenciales de atención. Por lo tanto, se requiere de un trabajo coordinado y colaborativo, toda vez que ninguna de las entidades que lo conforman puede completamente atender y resolver de manera individual las responsabilidades asignadas por la Constitución y la ley.

El cuarto reto muestra “Consolidar un Ministerio Público moderno, innovador, que toma decisiones de manera informada y con enfoque en resultados”. Este reto plantea convertir al MP para 2032 en un órgano que logre responder a las demandas de información, tecnología, adaptabilidad e innovación del siglo XXI. Por ello, este reto apunta a superar la brecha tecnológica y de comunicaciones existente, para consolidar el intercambio y la calidad de la información entre las entidades. De igual forma, desde este reto se plantea la necesidad de fortalecer las capacidades del recurso humano y el conocimiento con el que cuenta para ejercer sus funciones.

Finalmente, el quinto reto “Consolidar un Ministerio Público que cuente con recursos para cubrir el territorio nacional con eficiencia y equidad”. Este

reto apunta a cerrar las brechas entre el alcance de las funciones y las capacidades de operación en el territorio, y así lograr atender las necesidades de la población con eficiencia y calidad en todo el territorio nacional.

#### 4.4.1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Con las perspectivas y retos establecidos, los objetivos estratégicos del PDMP se construyeron a partir de un entendimiento detallado de las condiciones actuales de operación del MP —sus debilidades y fortalezas como sector—, y un análisis de las amenazas y oportunidades del entorno. En la siguiente figura se ve la relación entre las perspectivas, los retos interinstitucionales del plan y los objetivos asociados, que apuntan al cumplimiento de la misión y la visión de la entidad.



Figura 4.5 Retos interinstitucionales y objetivos estratégicos del PDMP

|                                 | Misión  | Visión  |
|---------------------------------|---|---|
|                                 | <b>Estrategia</b>   |   |
| Ciudadanía y Estado             | <b>Reto 1:</b> Promover la consolidación de una ciudadanía que ejerza de manera activa y efectiva sus deberes y derechos.                 | <p><b>OE 1.1:</b> Impulsar la construcción de una ciudadanía que conoce y ejerce sus deberes y derechos para la protección y garantía efectiva de los mismos.</p> <p><b>OE 1.2:</b> Incrementar el conocimiento y acceso efectivo y de calidad a los servicios del MP para mejorar la confianza ciudadana en su desempeño.</p>  |
|                                 | <b>Reto 2:</b> Contribuir en la construcción de un Estado efectivo, transparente y el servicio de los intereses de la población.          | <p><b>OE 2.1:</b> Proteger y garantizar los derechos humanos y la defensa del interés público, con un enfoque preventivo, a través de un acompañamiento efectivo y coordinados de todas las instancias del MP.</p> <p><b>OE 2.2:</b> Salvaguardar el patrimonio público mediante la construcción de una ética de lo público, a través de la prevención, intervención y sanción efectiva y oportuna.</p>   |
| Coordinación y Gobernanza       | <b>Reto 3:</b> Consolidar un Ministerio Público que opere de manera coordinada, colaborativa y con unidad de propósito.                   | <p><b>OE 3.1:</b> Consolidar escenarios de coordinación y colaboración armónica entre la entidad del ministerio público a nivel nacional y territorial.</p> <p><b>OE 3.2:</b> Fortalecer los canales de comunicación al interior de las entidades, entre las entidades del MP y hacia la ciudadanía, para prestar una oferta de servicios integrales, de calidad y con enfoque diferencial.</p> <p><b>OE 3.3:</b> Diseñar e implementar procesos, lineamientos y rutas de atención para la ciudadanía y las funciones convergentes, para lograr propósitos comunes y protección efectiva de los derechos.</p> |
| Modernización                   | <b>Reto 4:</b> Consolidar un Ministerio Público, moderno, innovador que, toma decisiones de manera informada y con enfoque en resultados. | <p><b>OE 4.1:</b> Promover la transformación tecnológica de MP para generar valor y tomar decisiones basadas en hechos y datos en tiempo real.</p> <p><b>OE 4.2:</b> Potenciar la gestión del talento humano del MP de manera coordinada oportuna y efectiva para responder a la protección y garantía de los derechos humanos y la lucha contra la corrupción.</p> <p><b>OE 4.3:</b> Consolidar una cultura organizacional colaborativa y de servicio al ciudadano con enfoque diferencial de género y territorial orientado a resultados.</p>   |
| Gestión de Recursos con Equidad | <b>Reto 5:</b> Consolidar un Ministerio Público que cuente con recursos para cubrir el territorio nacional con eficiencia y equidad.      | <b>OE 5.1:</b> Gestionar los recursos del MP para optimizar cumplimiento de sus mandatos legales de manera efectiva en el territorio nacional.  |

Fuente: Elaboración propia IEMP

## 4.4.2 INICIATIVAS

En el marco del proceso de direccionamiento estratégico del MP, las iniciativas estratégicas corresponden a un nuevo componente —posterior a la misión y visión de la entidad; los retos interinstitucionales, y los objetivos estratégicos—. En este contexto las iniciativas se pueden conceptualizar como aquellos macro programas o proyectos que se pueden materializar en un ambiente operativo, para que los objetivos estratégicos que se plantean para el MP se conviertan en una realidad.

Se debe tener en cuenta que la perspectiva de Ciudadanía y Estado agrupa aquellos objetivos que constituyen las apuestas transformacionales del PDMP. Por tanto, su cumplimiento se materializa a través de los objetivos e iniciativas asociadas al resto de perspectivas, las cuales actúan como palancas que posibilitan las transformaciones a las que aspira el PDMP. Esto explica por qué los retos 1 y 2, a diferencia del resto, carecen de iniciativas específicas asociadas a los mismos.

Figura 4.6 Iniciativas según objetivo estratégico

### INICIATIVAS RELACIONADAS CON OBJETIVOS

| Objetivo       | Iniciativas  |
|----------------|--|
| <b>OE 3.1.</b> | Establecer estrategias conjuntas de articulación interinstitucional en el MP.  |
| <b>OE 3.2.</b> | Establecer estrategias conjuntas de comunicación entre las entidades del Ministerio Público, hacia la ciudadanía y otros actores estratégicos.   |
| <b>OE 3.3.</b> | Formar a la ciudadanía en deberes, derechos y acciones.  |
|                | Consolidar una política de diálogo entre la ciudadanía, el Estado y el Ministerio Público.   |
|                | Consolidar estrategias articuladas para la promoción, prevención y protección de derechos.   |
|                | Consolidar estrategias articuladas para la prevención e integridad pública en el ejercicio de las funciones disciplinaria y preventiva.  |
| <b>OE 4.1.</b> | Impulsar la implementación de herramientas e instrumentos de servicio al ciudadano con enfoque diferencial y territorial por las entidades que conforman el MP.  |
|                | Implementar herramientas que permitan el intercambio de información entre las entidades del Ministerio Público.  |
| <b>OE 4.2.</b> | Identificar las brechas tecnológicas que permitan la nivelación tecnológica y de comunicaciones de las entidades que componen el MP.   |
|                | Implementar a través del IEMP programas de formación y capacitación conjuntos dirigidos a los servidores públicos del MP, orientados a la estandarización de las rutas de atención a los ciudadanos y la respuesta oportuna. |
| <b>OE 4.3.</b> | Fortalecer la transparencia como uno de los principios rectores de la administración pública.  |
|                | Fortalecer la cultura de aprendizaje e innovación entre los servidores públicos del MP.  |
| <b>OE 5.1.</b> | Consolidar fuentes de financiación para la implementación del Plan Decenal del Ministerio Público.   |

Fuente: Elaboración propia IEMP

### 4.4.3 LÍNEAS DE ACCIÓN E HITOS

Las líneas de acción y los hitos, por su parte, corresponden a aquellas tareas y actividades específicas que pueden servir para la implementación efectiva de las iniciativas estratégicas. En este sentido, se convierten en los puntos de partida a través de los cuales se desarrollará el PDMP. Estas se presentan de manera detallada en Plan de Acción Indicativo.

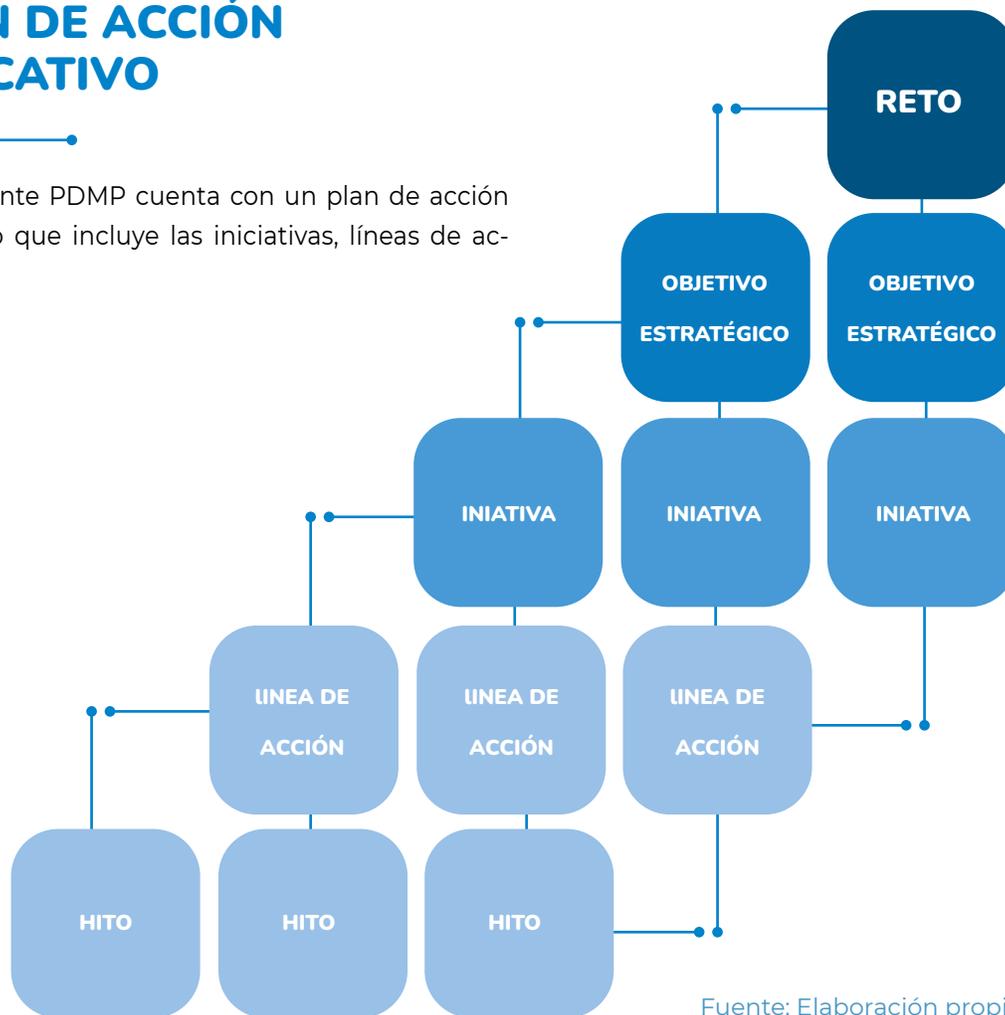
ción, hitos, responsable y un cronograma de tiempos de ejecución (ver Anexo 1). La puesta en marcha de este plan de acción indicativo requiere de la formulación de planes de acción anuales operativos por entidad que permitan hacer un seguimiento al avance de la ejecución y al alcance de objetivos del PDMP.

La siguiente figura representa gráficamente los elementos que componen el plan de acción indicativo y su relación de jerarquía.

## 4.5. PLAN DE ACCIÓN INDICATIVO

El presente PDMP cuenta con un plan de acción indicativo que incluye las iniciativas, líneas de acción

Figura 4.7 Elementos de Plan de acción indicativo



Fuente: Elaboración propia IEMP

# 05.

## MECANISMOS DE SEGUIMIENTO Y METAS DEL PLAN DECENAL DEL MINISTERIO PÚBLICO

Los mecanismos de seguimiento y la definición de metas interinstitucionales del PDMP hacen parte del marco operativo del Modelo de Seguimiento y Monitoreo (MS&M), el cual tiene como objetivo dar cuenta del avance en el cumplimiento de los elementos de direccionamiento estratégico del Plan Decenal. Estos elementos están enfocados en garantizar el cumplimiento de la misión y visión del Ministerio Público en el marco de su Plan Decenal y

a preservar el interés general, luchar contra la corrupción y garantizar la efectividad de los derechos en Colombia.

Para lograr la implementación de los mecanismos de seguimiento al cumplimiento de los objetivos y metas interinstitucionales, el Plan Decenal cuenta con un MS&M que consta de siete ejes, a saber:

Figura 5.1 Estructura del MS&M del PDMP



Fuente: Elaboración propia IEMP

La ciudadanía representa la población objetivo del PDMP, lo que se refleja en el diseño articulado de sus retos y objetivos estratégicos, líneas de acción, iniciativas e hitos que, en última instancia, pretenden conseguir un impacto directo y beneficioso en la población.

El marco operativo del MS&M también contempla el modelo de gobernanza del Plan De-

cenal. Este modelo establece las instancias de coordinación, responsables y funciones de cara a su implementación. Además, está conformado por un Comité Directivo, un Comité Técnico y una Secretaría Técnica que será ejercida por el Instituto de Estudios del Ministerio Público.

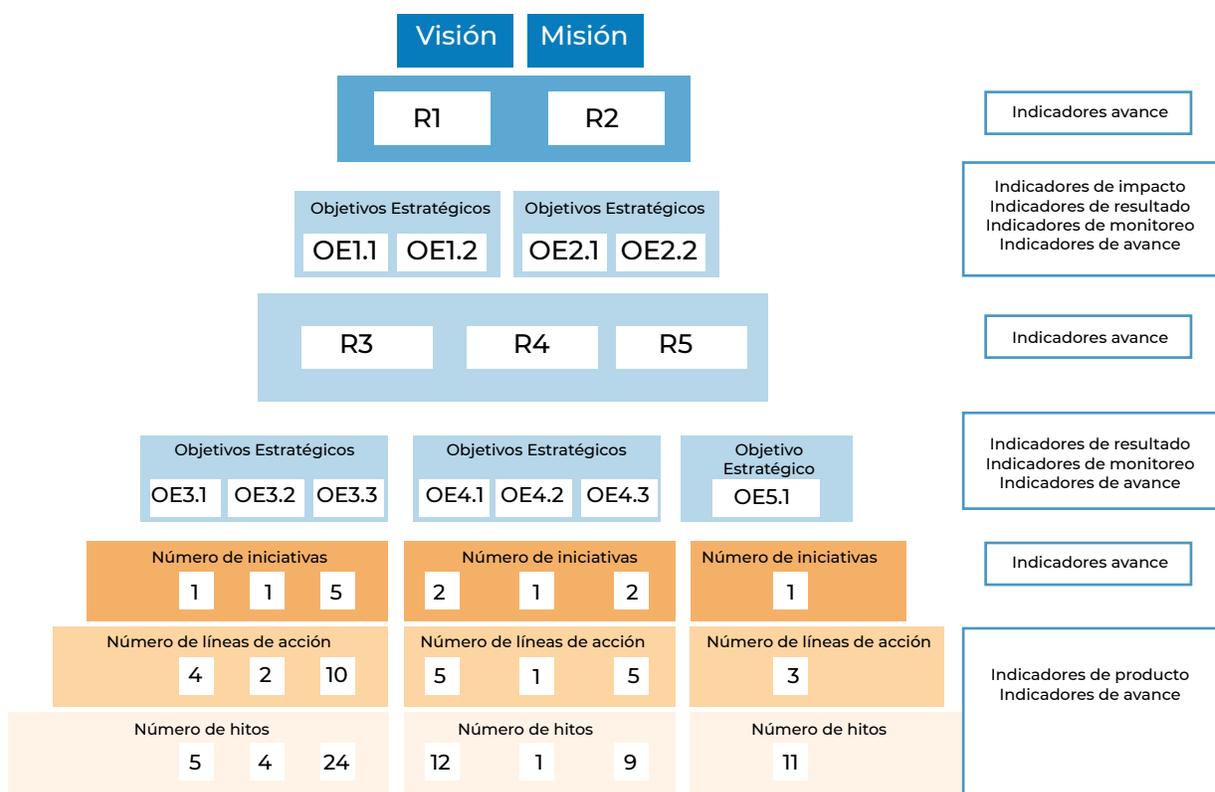
El MS&M del Plan Decenal también cuenta con su propio modelo de gobernanza, confor-

mado por los actores que tienen relación con los mecanismos de reporte, validación y uso de la información requerida para la operación del MS&M. El modelo de gobernanza tiene en cuenta a los actores que reportan la información necesaria para el cálculo de indicadores: los administradores estratégicos y técnicos relacionados con seguimiento y monitoreo, y los usuarios de la información. Este esquema estará articulado con el modelo de gobernanza del

Plan Decenal, en la medida en que las instancias allí definidas tienen funciones relacionadas con los temas de seguimiento y monitoreo.

Para organizar la labor de seguimiento y monitoreo, los elementos de direccionamiento estratégico del PDMP se organizan en la siguiente pirámide de cumplimiento, la cual permite identificar la ruta a seguir para lograr los resultados esperados.

Figura 5.2 Pirámide de cumplimiento del PDMP



Fuente: Elaboración propia IEMP

La pirámide del cumplimiento permite observar, a manera de cascada, la relación entre visión, misión, los retos y los objetivos estratégicos. Asimismo, muestra la relación entre las iniciativas, líneas de acción e hitos asociados, e identifica el tipo de indicadores que se van a medir en cada escalón, tales como: indicadores de impacto, resultado, avance y monitoreo. En cuanto a las metas interinstitucionales, estas serán definidas en consenso con las entidades del MP, preferiblemente con metas parciales progresivas en el tiempo, lo cual permitirá generar alertas tempranas que permitan la toma de decisiones basadas en información.



# 06.

## CONSIDERACIONES PARA LA IMPLEMENTACIÓN: VISIÓN 2031

La puesta en marcha y el éxito de este primer Plan Decenal exige un gran compromiso y esfuerzo de coordinación y disciplina por parte de la Procuraduría General de la Nación como suprema directora del MP, de la Defensoría del Pueblo y de las Personerías municipales y distritales, que deben actuar con contundencia desde el marco de sus competencias constitucionales y legales, así como en los puntos en los que estas convergen.

Es un deber cumplirle a la ciudadanía y garantizar que todos los retos, objetivos, hitos y líneas de trabajo que aquí se desarrollan no se queden en el papel. Establecer un modelo de gobernanza para el Plan Decenal permitirá la atribución de responsabilidades y tareas concretas, la evaluación en tiempo real del avance de las propuestas aquí establecidas y, sobre todo, la consolidación de un mecanismo de ar-

ticulación para el desarrollo de cada una de las iniciativas.

Esta es la primera gran apuesta de planeación integral conjunta del MP a largo plazo, que debe comprenderse desde una visión que se desarrollará en fases hasta el año 2031, ubicando los avances conforme al cumplimiento que se vaya dando a los objetivos. Algunas de estas acciones se extenderán a lo largo de todos los años de implementación e incluso, tendrán que evolucionar a medida que el Plan Decenal avanza y las necesidades sociales mutan.

La primera de las fases de implementación está relacionada con el fortalecimiento institucional que es necesario para proyectar en el corto plazo la importante labor interinstitucional que se realizará. La segunda fase es la de consolidación de reformas en la cual se desa-

rrrollará el mayor número de cambios definidos en la hoja de ruta y que ya contarán con una base sólida de coordinación consolidada durante la primera fase. Por último, la tercera fase está vinculada a la sostenibilidad. Este es uno de los fines esenciales de la planeación estratégica y, por eso, es de vital importancia. Durante esta fase se implementarán las estrategias necesarias para que los cambios y las reformas introducidas por el Plan Decenal se sostengan en el tiempo y tengan los suficientes elementos para asegurar el impacto permanente de este ejercicio.

# 6.1.

## **PRIMERA FASE: FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL**

Esta es una fase de corto plazo que funcionará como adherente institucional con el fin de consolidar las sinergias necesarias para asegurar el buen desarrollo y ejecución de la planeación estratégica. En esta se realizará un importante trabajo para familiarizar a la ciudadanía con todos los elementos que hacen parte de dicha planeación.

Por eso, se ubican diferentes hitos y objetivos específicos que dan cuenta de la adopción, divulgación y puesta en marcha del Plan Decenal del MP. Dentro de estos se encuentra la socialización con los actores internos del Ministerio Público, los participantes del proceso de formulación y la ciudadanía para dar a conocer el contenido y el alcance de este ejercicio, incluyendo su visión, misión, retos, objetivos estratégicos e iniciativas.

En este periodo se sentarán las bases para el desarrollo efectivo del Plan. Por esto, la fase comprende el diseño de estrategias de acción para los diferentes retos identificados: misionales, de coordinación entre entidades del MP, de comunicación interinstitucional, de seguimiento, entre otros. Esta fase avanzará, principalmente, a partir del desarrollo de los siguientes componentes:

### **6.1.1. FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN**

El Plan Indicativo de Acción incorpora un componente importante de capacitación del talento humano que integra el MP, en virtud del cual se busca integrar a los servidores en un continuo proceso formativo.

La fortaleza de este componente radica en la pertinencia del temario que se pretende abordar desde el ámbito pedagógico, que está dirigido a fortalecer tanto las competencias comportamentales y el sentido de pertenencia como las aptitudes misionales que comprende la capacitación en la promoción, prevención y protección de derechos, servicio y la atención al ciudadano. Todo ello, a partir de estrategias comunicativas debidamente concertadas y la implementación de un modelo de red de aprendizaje.

Conforme a la visión del Plan Decenal, estos espacios privilegiarán el intercambio de experiencias que propiciarán que los participantes se conviertan en agentes y gestores del cambio que faciliten la apropiación del conocimiento y su adaptación.

### **6.1.2 IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES Y MODERNIZACIÓN**

La siguiente gran apuesta trazada en el Plan Indicativo de Acción es el diagnóstico de necesidades que enfrentan hoy en día los entes que conforman el Ministerio. Este ejercicio tendrá como propósito

inicial cuantificar y delimitar el cuarto reto que busca consolidar un MP moderno e innovador.

La culminación de cada una de las actividades contempladas en el Plan Indicativo de Acción y el cumplimiento de los objetivos específicos están dirigidos a superar la brecha tecnológica y de infraestructura que existe en los diferentes niveles de la administración mediante su proyección en todos los instrumentos de planificación internos.

### **6.1.3. GESTIÓN Y CONSECUCCIÓN DE RECURSOS**

Este elemento guía la gestión de los recursos que permitirán brindar soporte presupuestal a cada una de las acciones de fortalecimiento institucional del MP conforme al reto No. 5 del Plan Indicativo de Acción, que se superará con la consolidación y el acceso a fuentes de financiación para cubrir las necesidades institucionales del territorio nacional con eficiencia y equidad.

La optimización del cumplimiento de las misionales de cada ente del Ministerio se planea alcanzar mediante la formulación de proyectos e iniciativas de manera conjunta y articulada interinstitucionalmente y a nivel territorial.

## **6.2.**

### **SEGUNDA FASE: CONSOLIDACIÓN DE REFORMAS**

Una vez culmine la fase de fortalecimiento, iniciará un segundo periodo en el que se consolidarán las reformas formuladas. Esta será una fase en la que se ejecutarán la mayor parte de los hitos y de las líneas de acción correspondientes, en el marco de los objetivos estratégicos.

Se trata así de un periodo de implementación de mediano plazo que incorporará la ejecución y el seguimiento continuo de las estrategias acordadas en el Plan Decenal. Esta fase será determinante para el progreso del plan y dependerá en gran medida de lo alcanzado mediante las acciones contempladas en la fase de fortalecimiento institucional.

En esa medida, es importante priorizar la creación de grupos técnicos por áreas de interés entre las entidades que conforman el Ministerio. Dichos grupos deberán fijar tareas conjuntas para abordar retos que les sean comunes con el fin de realizar el seguimiento a los resultados obtenidos, documentar, monitorear y actualizar las iniciativas específicas en caso de ser necesario. Las victorias de esta etapa nutrirán la siguiente y permitirán proyectar resultados incluso después de 2031.

## **6.3.**

### **TERCERA FASE: SOSTENIBILIDAD**

En el largo plazo, las estrategias desarrolladas se habrán retroalimentado y actualizado oportunamente para asegurar los mejores resultados posibles. En esta última fase, el impacto a nivel institucional y social del Plan Decenal será innegable y el MP contará con nuevos procedimientos, nuevas actividades de trabajo, una mayor capacidad de intervención, interoperabilidad y actuación conjunta de sus entidades.

Impulsar la sostenibilidad es una tarea de suma importancia para mantener la vigencia de las reformas que contempla el Plan y extender el impacto de la planeación estratégica. Será de vital importancia priorizar la rendición de cuentas, aunque este ejercicio no sea exclusivo del periodo final. De acuerdo con el mandato legal, la Procuraduría Ge-



# 07.

## BIBLIOGRAFÍA

Asamblea General Naciones Unidas (1948). Declaración Universal de los Derechos Humanos. [https://www.un.org/es/documents/udhr/UDHR\\_booklet\\_SP\\_web.pdf](https://www.un.org/es/documents/udhr/UDHR_booklet_SP_web.pdf).

Consejería Presidencial para Derechos Humanos. (2015). Estrategia Nacional para la Garantía de los Derechos Humanos 2014-2034. Imprenta Nacional. [http://www.derechoshumanos.gov.co/Observatorio/Publicaciones/Documents/2014/140815-estrategia\\_web.pdf](http://www.derechoshumanos.gov.co/Observatorio/Publicaciones/Documents/2014/140815-estrategia_web.pdf).

Constitución Política de Colombia [CPC]. 4 de julio de 1991 (Colombia).

Contaduría General de la Nación. (2021). Categorización de Departamentos, distritos y municipios. <https://www.contaduria.gov.co/categorizacion-de-departamentos-distritos-y-municipios>

Corte Constitucional. Sentencia C-826 de 2013. M.P. Dr. Luis Ernesto Vargas Silva.

Defensoría del Pueblo (2020). Política de género institucional; defensoría del pueblo. <https://www.defensoria.gov.co/public/pdf/Politi>

ca\_genero2020.pdf.

Departamento Nacional de Planeación. (2016). Lineamientos para la implementación del enfoque de derechos y la atención diferencial a grupos étnicos en la gestión de las entidades territoriales. <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Territorial/Lineamientos%20Enfoque%20Diferencial%20%20C3%89TNICO%20VPublicable%20FINAL%20260216.pdf>.

Fernández, J., Fernández, M. I., Soloaga, I. (2019). Enfoque territorial y análisis dinámico de la ruralidad: alcances y límites para el diseño de políticas de desarrollo rural innovadoras en América Latina y el Caribe. CEPAL. [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44905/1/S1900977\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44905/1/S1900977_es.pdf).

Ley 1955 de 2019. Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 “Pacto por Colombia, pacto por la equidad”. 25 de mayo de 2019.

OECD. (s.f.a). Acerca de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. ht-

[tps://www.oecd.org/acerca/](https://www.oecd.org/acerca/)

OECD. (s.f.c). Integridad Pública: Una estrategia contra la corrupción. <https://www.oecd.org/gov/ethics/recomendacion-sobre-integridad-es.pdf>

ONU (s.f.). Paz, justicia e instituciones sólidas: por qué es importante. [https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/wp-content/uploads/sites/3/2017/01/Goal\\_16\\_Spanish.pdf](https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/wp-content/uploads/sites/3/2017/01/Goal_16_Spanish.pdf)

Secretaría de Transparencia de la Vicepresidencia de la República. (s.f.). Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos – OCDE. <http://www.secretariatransparencia.gov.co/internacional/organizacion-para-la-cooperacion-y-el-desarrollo-economicos>

