PROCURADURÍA GENERAL DE LA NACIÓN
COLOMBIA

DIÁLOGO PARA CONSTRUIR CONSENSOS



2025
2028

PEI 2025 2028

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

PRESENTACIÓN: OFICINA DE PLANEACIÓN

CONTENIDO

1	**Introducción**	7
2	**Principios conceptuales del plan: una procuraduría realista frente a las problemáticas más relevantes que presenta el país**	10
3	**Temas prioritarios que abordará el pei 2025-2028 para la generación de valor público**	14
3.1	Objetivos de desarrollo sostenible (ODS)	15
3.2	Cambio climático y biodiversidad	15
3.3	Salud	16
3.4	Educación	17
3.5	Minería y ordenamiento del territorio	18
3.6	Servicios públicos	19
3.7	Migración	20
3.8	Sentencias de la corte constitucional	21
4	**Primer eje: diálogo para construir consensos**	22
4.1	Fortalecer la función preventiva	24
5	**Segundo eje: procuraduría en las regiones**	27
5.1	Lucha contra la corrupción	29
5.2	Paz electoral	31
5.3	Fortalecimiento del seguimiento a los recursos del sistema general de regalías -SGR	33
6	**Tercer eje: fortalecimiento institucional**	35
6.1	Procesos misionales	36

6.1.1	Repotenciar las funciones misionales	36
6.1.2	Fortalecer la comunicación	37
6.2	Fortalecer las capacidades organizacionales	38
6.2.1	Fortalecer las habilidades analíticas	38
6.2.2	Avanzar en una transformación digital y en el uso de la IA	39
6.2.3	Impulsar la gestión del conocimiento	41
6.3	Recursos físicos y presupuestales	41
6.3.1	Renovar la infraestructura física y tecnológica	42
6.3.2	Implementar un presupuesto prioritario eficiente y efectivo	42
7	**Direccionamiento estratégico: misión, visión, principios y valores**	44
7.1	Misión	45
7.2	Visión	45
7.3.	Principios y valores	45
	Principios	46
	Valores	46
8	**Mapa estratégico: objetivos, indicadores, líneas base y metas del nivel estratégico**	47
8.1	Ejes estratégicos	48
8.2	Perspectivas	48
8.3	Objetivos estratégicos	49
8.4	Cuadro de mando integral (CMI)	50
8.5	Indicadores estratégicos	53
8.5.1	Perspectiva: generación de valor público	54
8.5.2	Perspectiva: procesos misionales	56
8.5.3	Perspectiva: capacidades organizacionales	60
8.5.4	Perspectiva: recursos físicos y financieros	69
8.6	Iniciativas	72
9	**El diálogo para generar consensos: un pei para transformar la procuraduría y fortalecer la democracia**	73
10	**Bibliografía**	75

Lista de siglas

ADRES	Administradora de los Recursos del Sistema General de Seguridad Social en Salud
AND	Agencia Nacional Digital
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BSC	Balanced Scorecard
CorteIDH	Corte Interamericana de Derechos Humanos
CIR	Comisión Intersectorial para el Retorno
CGR	Contraloría General de la República
CP	Constitución Política de Colombia
DAE	Dirección de Apoyo Estratégico
DANE	Departamento Administrativo Nacional de Estadística
DNP	Departamento Nacional de Planeación
DSF	Derechos Sociales Fundamentales
EPS	Entidad Promotora de Salud
FMI	Fondo Monetario Internacional
GEI	Gases de Efecto Invernadero
GNL	Gas Natural Licuado
IA	Inteligencia Artificial
IPC	Índice de Precios al Consumidor
ISO	International Organization for Standardization
MECI	Modelo Estándar de Control Interno
MGGP	Marco de Gestión del Gasto Público
MHCP	Ministerio de Hacienda y Crédito Público
MinCiencias	Ministerio de Ciencias, tecnología e innovación
MinTIC	Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones
MOE	Misión de Observación Electoral
MTTM	Mesas Técnicas de Trabajo Multisectorial

NOC	Network Operations Center
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
OPLA	Oficina de Planeación
PEDET	Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial
PEI	Plan Estratégico Institucional
PETI	Plan Estratégico de Tecnologías de la Información
PGN	Procuraduría General de la Nación
PGNa	Presupuesto General de la Nación
PHVA	Ciclo Planear-Hacer-Verificar-Actuar
PIB	Producto Interno Bruto
PIM	Política Integral Migratoria
PND	Plan Nacional de Desarrollo
PQRS	Peticiones, quejas, reclamos y sugerencias
PPT	Permiso de Protección Temporal
RPA	Robotic Process Automation (Automatización Robótica de Procesos)
RUR	Registro Único de Retorno
SECOP	Sistema Electrónico para la Contratación Pública
SGC	Sistema de Gestión de la Calidad
SGR	Sistema General de Regalías
SIM	Sistema de Información Misional
SOC	Security Operations Center
SSEC	Sistema de Seguimiento, Evaluación y Control del SGR
STRATEGOS	Plataforma de planeación y monitoreo estratégico de la PGN
TD	Tasa de Desempleo
TIC	Tecnologías de la Información y las Comunicaciones
UE	Unión Europea
UN	Organización de las Naciones Unidas
UPC	Unidad de Pago por Capitación
USD	Dólar de los Estados Unidos
7S	Modelo de las 7 S de McKinsey (Estrategia, Estructura, Sistemas, Valores, Estilo, Personal y Habilidades


PROCURADURÍA
GENERAL DE LA NACIÓN
COLOMBIA



1. INTRODUCCIÓN

Colombia atraviesa una etapa de profundas transformaciones políticas, sociales, económicas e institucionales. La transición de poder entre gobiernos, las crisis estructurales del sistema de salud, la conflictividad en torno a los recursos naturales, la reconfiguración del sistema judicial, los procesos de implementación de los acuerdos de paz, el debilitamiento de las capacidades estatales en múltiples territorios, el aumento de las personas en armas y el deterioro de la confianza ciudadana en las instituciones públicas, han configurado un entorno especialmente difícil para la defensa del orden constitucional y el interés general. En este contexto, la Procuraduría General de la Nación (PGN o Procuraduría en adelante) ha decidido asumir un rol más activo y estratégico en la protección de los derechos fundamentales, la vigilancia de la función pública y la construcción democrática de las soluciones a los principales retos del Estado colombiano.

El Plan Estratégico Institucional (PEI o Plan en adelante) 2025–2028 reconfigura el papel de la PGN. Con una visión política y técnica, la entidad orientará su acción hacia la prevención del daño jurídico, el acompañamiento temprano a los conflictos sociales y la coordinación entre los diferentes actores en los territorios. El Plan reconoce la necesidad de ir más allá de las funciones correctivas o sancionatorias. Por ello, se propone consolidar a la PGN como un actor central de la gobernabilidad democrática. El Ministerio Público tiene la capacidad de generar consensos sostenibles, fortalecer la institucionalidad pública y garantizar que el ejercicio del poder respete los límites constitucionales.

El eje articulador de este nuevo ciclo institucional será el *diálogo para construir consensos*. Esta apuesta estratégica está basada en la facultad legal y en el deber constitucional de intervenir en los conflictos sociales, económicos o políticos. Se trata de actuar de forma preventiva con el fin de proteger el interés público y evitar la escalada hacia escenarios de confrontación o daño institucional. Esta herramienta tiene su fundamento en el Decreto 1851 de 2021 y será dotada de contenido deliberativo, técnico y operativo, de tal manera que la PGN convoque, facilite y garantice los espacios de deliberación efectiva entre los actores estatales, privados y comunitarios. No se trata de sustituir a las autoridades competentes, sino de actuar como catalizador de soluciones tempranas, confiables y legítimas.

La acción preventiva de la PGN y el fomento de los espacios de deliberación no excluye el ejercicio del poder disciplinario, que continúa siendo fundamental para asegurar que la entidad observe sus objetivos misionales. El equilibrio institucional permitirá catalizar los acuerdos preventivos con una acción firme que ejecute la responsabilidad disciplinaria.

Este Plan parte de un diagnóstico institucional amplio y participativo que permitió identificar las capacidades, brechas, desafíos y oportunidades para la acción misional. Además, el PEI incorpora una perspectiva de derechos que guía las intervenciones hacia la garantía efectiva de las promesas constitucionales. El examen del cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) permite hacerles el seguimiento a los temas relacionados con la paz, la justicia, la equidad y el fortalecimiento institucional.

El PEI 2025–2028 desarrolla tres ejes estratégicos: i) Diálogo para construir consensos, ii) Procuraduría en las regiones y iii) Fortalecimiento institucional. A partir de allí se definen las prioridades sustantivas de la entidad, sus enfoques de intervención y su proyección en el escenario nacional. Su cumplimiento permitirá consolidar una Procuraduría cercana al territorio, más preventiva en su acción y coherente con los principios del Estado Social de Derecho.

Cada eje se compone de apuestas estratégicas que desarrollan áreas específicas del trabajo institucional. El primer eje busca el fortalecimiento de la función preventiva, la generación de consensos multisectoriales, la articulación con los órganos de control y la transformación cultural de la función pública. El segundo es una aproximación subnacional, buscando que la actividad regional sea convergente hacia los objetivos del Ministerio Público en su conjunto. Es central la coordinación con personeros, el enfoque diferencial en la lucha contra la corrupción y el seguimiento territorial a las sentencias estructurales de la Corte Constitucional. El tercer eje busca el fortalecimiento institucional de la PGN. Para implementar estos objetivos es necesario repotenciar las funciones misionales, consolidar la comunicación, impulsar la transformación digital y la gestión del conocimiento. Se modernizarán los recursos físicos y se hará un uso más eficiente de las disponibilidades presupuestales para garantizar una gestión eficiente, efectiva y sostenible. Es importante diseñar mecanismos que permitan una mayor articulación entre las procuradurías delegadas, y de éstas con el conjunto de la institución.

El cumplimiento del PEI exige que las transformaciones misionales estén acompañadas de cambios estructurales de la organización. Por eso, las metas que se proponen en el PEI se alcanzarán si hay un compromiso institucional de la Procuraduría. La mirada integral obliga a que haya articulación intersectorial y evaluación de impacto.

El PEI 2025–2028 está en línea con el Plan Decenal del Ministerio Público 2022–2031, que constituye la hoja de ruta de largo plazo para la PGN, la Defensoría del Pueblo y las personerías municipales y distritales. El Plan Decenal busca garantizar la protección del interés general y de los derechos fundamentales. Fortalece la

lucha contra la corrupción, y destaca la necesidad de modernizar las capacidades institucionales del Ministerio Público. La coordinación entre las entidades del Ministerio Público asegura la continuidad en las políticas de control, evita duplicidades y facilita la rendición de cuentas ante la ciudadanía sobre el impacto real de la acción del Ministerio Público en el fortalecimiento de la democracia y el Estado Social de Derecho.

La PGN articulará sus tres ejes estratégicos con las líneas de acción del Plan Decenal, para asegurar que las metas de largo plazo se traduzcan en resultados medibles durante este periodo. Esta coordinación permitirá alinear las funciones de prevención, intervención, conciliación y disciplinaria con los objetivos comunes de protección de los derechos, fortalecimiento institucional y lucha contra la corrupción. La articulación incluirá la participación sistemática en los espacios de planeación y seguimiento del Plan Decenal, el uso de sus indicadores de impacto como referencia para las metas de este PEI, y la presentación de informes periódicos conjuntos que den cuenta de los avances y los retos de la acción integrada del Ministerio Público. De esta manera se asegura la coherencia, continuidad y sostenibilidad de las transformaciones institucionales.

Este PEI 2025-2028 es una apuesta decidida por el fortalecimiento del Estado democrático en Colombia, en un contexto de tensiones y de necesarios cambios estructurales. La PGN será un actor propositivo, con autoridad legal y legitimidad social, capaz de incidir en los procesos más relevantes y contribuir de esta manera al fortalecimiento institucional del país. ¡Allá vamos!

2. PRINCIPIOS CONCEPTUALES DEL PLAN:

una Procuraduría realista frente a los problemas más relevantes del país

Más allá de las funciones convencionales de prevención, intervención y disciplinaria, el Procurador también es un articulador de consensos. Las actividades que de allí se derivan, superan la visión que tradicionalmente se ha tenido sobre la misionalidad de la PGN. La coordinación entre entidades del Estado, animada por la PGN, resulta de gran relevancia en la protección del patrimonio público. La falta de articulación se ha traducido en dos males que se repiten: Por un lado, una baja ejecución del gasto y, por el otro, la dispersión de los recursos en pequeños proyectos que implican ineficiencias en el uso de los recursos públicos.

La Procuraduría será un actor que acompaña, orienta y facilita los consensos necesarios para orientar la gestión pública a través de un diálogo para construir consensos sociales. El punto de referencia es el gran acuerdo que se logró con la Constitución de 1991. A partir de este consenso, la entidad no se limita a señalar irregularidades ni a intervenir una vez se hayan producido los daños. Tiene la misión de actuar de forma anticipada y con visión preventiva para evitar que los conflictos escalen o se conviertan en crisis institucionales. Se debe evitar que desacuerdos sociales terminen en procesos judiciales. Este reto es enorme porque los procesos de diálogo son intrínsicamente complejos.



La articulación de consensos es una tarea complicada y frágil. Es complicada por dos razones. Por un lado, conciliar las percepciones individuales en un acuerdo colectivo siempre tendrá resultados subóptimos. Es inevitable que un grupo de personas no se sienta representado en la decisión final. Y, por otro lado, el lenguaje siempre es ambiguo. Por ejemplo, la llamada paz total ha sido interpretada de manera muy diversa por todos los agentes que han participado en el debate. Además, los consensos en una democracia deliberativa son frágiles, temporales, provisionales y se pueden romper en cualquier momento. El pacto constitucional es más estable y tiene una permanencia mayor que los acuerdos coyunturales.

El derecho a comunicarse y a participar depende de las virtudes democráticas. Estas no se pueden imponer, sino que van conformando la cultura política. Por lo tanto, la PGN no puede obligar a que haya consenso. Su misión es contribuir a la creación de las virtudes de la democracia y de la cultura política. El consenso no se logra, simplemente, con la citación a reuniones o con llamados a la buena voluntad. La PGN puede incentivar los espacios de encuentro, proporcionar los marcos de la deliberación y fungir como un actor imparcial. Pero la PGN no puede asegurar que la deliberación sea de buena fe o que conduzca a resultados correctos.

Dadas las dificultades que conlleva el consenso, la PGN desarrollará una política de comunicación interinstitucional que pondrá en evidencia los obstáculos que entorpecen el diálogo y que representan un riesgo inminente para la protección de los derechos ciudadanos. Por ejemplo, en educación y salud, es clarísimo que la falta de información confiable se ha convertido en un obstáculo significativo para avanzar en la conversación. Por tanto, la unificación de los criterios que permitan construir bases de datos confiables es una precondición para avanzar en el diálogo.

En cada caso se deben identificar los puntos críticos donde la PGN puede incidir. Por una parte, mediante el establecimiento de los espacios de comunicación multisectorial con los distintos niveles de gobierno, incluyendo a los privados y a la sociedad civil organizada. Puesto que la información confiable es una condición indispensable para que la conversación avance, se estimulará la creación de observatorios de seguimiento a las políticas públicas. El diálogo promueve acuerdos voluntarios. Es importante educar a la ciudadanía para que se involucre en el proceso. Habrá que crear incentivos para que haya espacios permanentes de coordinación institucional para legitimar los consensos y garantizar el cumplimiento de los compromisos de cada una de las partes.

La construcción de consensos no significa abandonar los instrumentos de la actuación disciplinaria. Se trata de crear incentivos para que cada una de las partes involucradas actúe oportunamente conforme a lo dispuesto por la ley. Los llamados preventivos les darán un valor adicional a las funciones de control de la PGN. Ninguna intervención temprana de la PGN implica cogobierno. Las acciones preventivas y deliberativas de la entidad no excluyen el ejercicio de la función disciplinaria con un enfoque independiente, imparcial y con respeto por los más altos estándares convencionales y constitucionales del debido proceso.

La construcción de consensos que promueve la PGN encuentra su concreción en el territorio. Allí es donde se manifiestan con mayor fuerza los desafíos de coordinación institucional, inequidad y desconfianza ciudadana. El paso de un diálogo multisectorial y preventivo hacia una estrategia de presencia de la Procuraduría en las regiones resulta natural y necesario. Los consensos alcanzados solo adquieren legitimidad y sostenibilidad cuando se materializan en acciones cercanas a las comunidades. La PGN articula su rol de orientadora y facilitadora de acuerdos con la superación del centralismo institucional. Acompaña en el territorio la defensa de derechos, la vigilancia del patrimonio público y la promoción de un Estado más equitativo y democrático.

El diagnóstico institucional revela que el centralismo ha generado una desconexión entre la PGN y las realidades territoriales. Ello afecta su legitimidad y capacidad de respuesta frente a las comunidades que más la necesitan. La insuficiencia de personal, las deficiencias en infraestructura física y tecnológica, la desarticulación de los sistemas de información y las limitaciones presupuestales han debilitado la eficiencia y la efectividad de las funciones de la PGN. Esta situación ha profundizado la percepción ciudadana de lejanía del Estado, y ha limitado la capacidad de la entidad para enfrentar fenómenos, como la corrupción, la captura territorial y la vulneración de los derechos fundamentales.

En este contexto, el segundo eje estratégico, *Procuraduría en las regiones*, plantea un rediseño de la acción institucional, comenzando por una división en regiones funcionales con criterios sociales, ambientales, económicos y culturales. Se busca ampliar la presencia de la entidad más allá de las capitales departamentales, priorizando las provincias y los municipios intermedios con menor capacidad institucional. Es necesario que se fortalezca la coordinación con los personeros municipales como agentes clave del Ministerio Público, y se



promuevan metodologías conjuntas de prevención y control social. Esta mirada al territorio permitirá una actuación eficiente que parte del reconocimiento de la heterogeneidad regional.

La estrategia regional también asume un papel activo en el cumplimiento de las sentencias estructurales de la Corte Constitucional, como la T-302 de 2017 en La Guajira. Se impulsarán proyectos de alto impacto con el fin de garantizar los derechos fundamentales, como el acceso al agua potable. En general, se diseñarán los mecanismos para que haya diagnósticos territoriales, y se avance en la integración tecnológica de sistemas y en la capacitación del talento humano. Este eje representa una apuesta política y ética por un Estado más equitativo, democrático y cercano a la ciudadanía en el que la PGN asume un rol protagónico en la protección de los derechos y la vigilancia del patrimonio público desde los territorios.



3. TEMAS PRIORITARIOS QUE ABORDARÁ EL PEI 2025-2028 PARA LA GENERACIÓN DE VALOR PÚBLICO

La articulación entre el primer y el segundo eje estratégico permite consolidar una PGN que, además de promover consensos y fortalecer su presencia territorial, esté en capacidad de orientar la acción del Estado hacia la resolución de los problemas más críticos del país. La construcción de consensos y la gestión regional son la base para abordar los temas prioritarios del PEI 2025–2028. Las estrategias de diálogo, prevención y control en el territorio se tienen que reflejar en un crecimiento del valor público, en asuntos tan importantes como el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), la transición energética, la salud, la educación, la minería y el ordenamiento del territorio.

Puesto que no es posible abarcar todos los problemas que aquejan a la sociedad, se han escogido temas que son críticos, y que tienen una dimensión estratégica. Se le ha dado relevancia a la función que cumple la PGN, como representante de la ciudadanía, en el seguimiento a los pronunciamientos de las altas cortes sobre el cumplimiento de las normas y de las tareas misionales que les corresponde a las diferentes entidades.

Si se avanza hacia una solución en cualquiera de los temas propuestos, se logrará favorecer el bienestar social. En los sectores más problemáticos, la PGN ubicará a los actores responsables y determinará los factores que impiden los consensos. La entidad está en la capacidad de establecer las hojas de ruta, invitar a las entidades a participar y proponer soluciones.

Los temas nacionales que deben ser priorizados por el Ministerio Público, en el marco de los ODS son: cambio climático y biodiversidad (energías limpias y transición energética), salud, educación, minería y ordenamiento del territorio, servicios públicos, migración y las materias que son objeto de seguimiento de las sentencias de la Corte Constitucional.

3.1 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

El país se comprometió a cumplir la meta de los 17 ODS[1] en el 2030. Actualmente se ha logrado el 60,2% de lo anunciado. Al paso que vamos es imposible cumplirlos. Dado que los ODS tocan temas diversos, es necesario que los consensos se realicen con actores muy heterogéneos, que incluyen tanto al Gobierno Nacional como a las alcaldías y las gobernaciones. Sin un trabajo articulado es imposible cumplir con los ODS. Es necesario tener en cuenta que el logro efectivo de los ODS únicamente es posible si se realizan transformaciones estructurales e integrales.

3.2 Cambio climático y biodiversidad

Colombia ha adquirido compromisos internacionales relacionados con la conservación ambiental. La matriz energética se debe transformar de tal forma que se consolide progresivamente una economía verde. Y de manera paulatina, el crecimiento tiene que ser de bajo consumo de carbono. El país no debe depender del petróleo y de los minerales. La transformación energética tiene que estar acompañada de un mejoramiento de la productividad (OCDE, 2011). Al abandonar la lógica extractivista, se puede consolidar un proceso industrial limpio. La dependencia de los combustibles fósiles no desaparecerá de un momento a otro. En la reunión de Glasgow (UN 2021), Colombia se comprometió a reducir las emisiones de gases efecto invernadero (GEI) en un 51% hacia el 2030. Es evidente que, al ritmo actual, no se logrará cumplir con el compromiso de Glasgow de reducción de las emisiones de GEI.

1 Los ODS son: i) Fin de la pobreza; ii) hambre cero; iii) salud y bienestar; iv) educación de calidad; v) igualdad de género; vi) agua limpia y saneamiento; vii) energía asequible y no contaminante; viii) trabajo decente y crecimiento económico; ix) industria, innovación e infraestructura; x) reducción de las desigualdades; xi) ciudades y comunidades sostenibles; xii) producción y consumo responsable; xiii) acción por el clima; xiv) vida submarina; xv) vida de ecosistemas terrestres; xvi) paz, justicia e instituciones sólidas; xvii) alianzas para lograr los objetivos.

El diálogo sobre este tema debería partir de la necesidad de producir más petróleo. Se debería insistir en la meta de un millón de barriles diarios, puesto que este nivel de producción permite obtener excedentes que ayudan a acelerar la transición energética. Es una paradoja inevitable, si se quiere avanzar más rápido en la transición es inevitable producir más petróleo. Este postulado es controversial. En este ámbito, todos los anuncios deben ser prudentes y cuidar las finanzas de Ecopetrol. La demanda mundial continuará creciendo, y se estima que su punto máximo se alcanzará en el 2030. Así que durante estos años, el petróleo que no produzca Colombia será compensado con la mayor oferta de Guyana, que en dos años puede llegar a 1,2 millones de barriles diarios.

3.3 Salud

La salud es un tema sustantivo del debate actual porque implica a toda la población. Hay cierto consenso en que el sistema actual no está funcionando bien y que se requieren cambios, sobre todo, para consolidar la prevención. En este sector la información es muy desordenada, los balances contables arrojan cifras muy diferentes según la fuente y no hay claridad sobre el valor adecuado de la Unidad de Pago por Capitación (UPC). Por ello, no se avanza en el debate sobre la suficiencia. Desde luego, resulta evidente la limitación de los recursos del sistema, que se encuentra en un punto fiscal crítico. No basta con actualizar la UPC porque permanecen las anteriores deudas del sistema.

De manera que, aún si hubiera acuerdo sobre el valor de la UPC, queda la pregunta por la forma en la que se deben pagar las deudas vigentes. Además, la intervención del gobierno a varias Entidades Promotoras de Salud (EPS) ha tenido tres manifestaciones perversas: el aumento del número de tutelas; el incremento de las afiliaciones a prepagadas (privatización de la salud) y la situación financiera de las intervenidas ha empeorado.



La PGN deberá continuar cumpliendo la función de buscar consenso entre los actores. Además, en su tarea preventiva tiene que crear los mecanismos que eviten una profundización de los males actuales. En las conversaciones que ha estado liderando la PGN en materia de salud hay tres temas fundamentales: i) el fortalecimiento de la prevención; ii) el valor de la unidad de pago por capitación (UPC) y iii) el ordenamiento institucional.

La prevención tiene que ser incorporada en la dinámica del sistema. Todas las evaluaciones coinciden en que se le ha dado mucha más relevancia a la clínica que a la atención primaria. Los diferentes actores coinciden en que este asunto es central.

Desde el punto de vista financiero, el tema más complicado es el valor de la UPC. La información es caótica y las cifras difieren de manera sustantiva entre los actores. La PGN deberá buscar que los responsables lleguen a un acuerdo sobre una cifra que todos consideren que es razonable. Sin este acuerdo básico es imposible el diálogo.

Por último, el ordenamiento institucional toca varios aspectos. La función de la Administradora de los Recursos del Sistema General de Seguridad Social en Salud (ADRES) como pagadora única es controvertida. Si la ADRES asume los pagos, es indispensable determinar el papel de las EPS. Quizás el asunto más difícil sea la convergencia de incentivos entre los actores. La falta de propósitos comunes puede ser la causa última de las dificultades estructurales que ha presentado el sistema de salud. Finalmente, se debe examinar la interacción entre las entidades (EPS, clínicas, farmaceutas).

Estos temas deben ser abordados de manera prioritaria en las mesas de diálogo con el propósito de construir consensos amplios, que permitan generar soluciones sostenibles.

3.4 Educación

Los consensos en educación tocan temas como pertinencia, calidad, cobertura y financiación. Los énfasis están en primera infancia y educación terciaria. En este sector se evidencia un deterioro progresivo de la información. Uno de los hechos más significativos ha sido la eliminación de las pruebas Saber de carácter censal.

En educación, como en salud, también hay problemas de información. No se conoce el número de estudiantes en tiempo real y la relación docente/estudiante no siempre es transparente. La brecha de la canasta educativa es significativa entre ciudades como Bogotá y Quibdó. El valor de la canasta óptima en primaria, incluyendo alimentación y transporte, puede estar alrededor de $14 millones niño al año. Pero ni siquiera Bogotá llega a la mitad de este valor. La PGN debe exigir la definición adecuada de la canasta y, sobre todo, los instrumentos para cerrar la brecha.

Es necesario adaptar los sistemas educativos a las nuevas exigencias del conocimiento, del mercado laboral y del desarrollo sostenible. Las políticas y los instrumentos normativos han evolucionado, no solo para garantizar el acceso, sino también la permanencia y el logro educativo en condiciones de equidad. Se tiene que avanzar hacia integración entre entidades (públicas y privadas) y programas, la flexibilidad, los microciclos con posibilidades de acumulación y acreditación. Todavía no se han incorporado los avances tecnológicos, y se observa inercia en la mayoría de las instituciones.



La PGN abrirá el diálogo en tres temas básicos: la capitación; la unificación a nivel nacional de la canasta educativa y la transformación de la educación terciaria, de tal forma que sea pertinente y de calidad.

3.5 Minería y ordenamiento del territorio

El 60% de las exportaciones depende de la minería y los hidrocarburos. Esta composición de las exportaciones debe cambiar para darle mayor espacio a la manufactura y a la agroindustria. La participación del sector manufacturero en el PIB ha disminuido del 17,8% entre 1956 y 1975 al 11,3% entre 2016 y 2022. Sin duda, se ha presentado un proceso claro de desindustrialización.

Los asuntos relacionados con la minería ilegal han adquirido importancia por su incidencia en el ordenamiento del territorio, la violencia y el desarrollo regional. Algunos factores, como el elevado precio de la onza de oro en el mercado internacional, dificultan un cambio en las condiciones de explotación del oro. La vigilancia de la PGN no se refiere solamente al tema del oro. La visión tiene que ser más global. Por eso contribuirá al seguimiento de los avances en el ordenamiento del territorio con mecanismos como el catastro multipropósito. Este es el instrumento que permite modernizar el sector agropecuario. La supervisión de los avances del catastro será una prioridad de la PGN. El catastro está en un 30% del territorio nacional. En el Plan de Desarrollo 2022-2026 se propuso una meta del 70%, correspondiente a 660 municipios.

El ordenamiento del territorio está íntimamente ligado a la violencia. La ampliación del número de personas vinculadas a los grupos armados a lo largo del territorio tiene impactos negativos en la seguridad. La PGN promoverá el seguimiento de los logros y dificultades en los diferentes programas de lucha contra la violencia. El

reto es pasar de la atención a fincas, a proyectos estratégicos que transformen las economías regionales. Y esta búsqueda de la paz se terminará reflejando en un mayor desarrollo.

3.6 Servicios públicos

Colombia atraviesa una crisis energética por problemas estructurales, decisiones tardías y desacuerdos entre el gobierno y las empresas del sector. La oferta de energía no crece al ritmo de la demanda. Otros problemas estructurales son la falta de infraestructura para importar, el debilitamiento del sistema eléctrico, el diseño de una transición energética que necesariamente requiere producir más petróleo, los errores de focalización por la obsolescencia de los estratos. La consolidación del Registro Universal de Ingresos (RUI) aprobado en el Plan de Desarrollo, permitirá mejorar de manera sustantiva las asignaciones de recursos de la política social.

La crisis ha estado marcada por la disminución sostenida en la producción de gas natural, la insuficiencia de reservas que solo alcanzarían para cinco años, y un aumento constante en la demanda que no logra ser cubierta por la oferta disponible. La caída en la producción (de 1.100 a 900 millones de pies cúbicos diarios entre 2020 y 2025) ha obligado al país a recurrir a importaciones de gas natural licuado (GNL) incluso para uso residencial. Aún más, los empresarios se han visto en la obligación de volver al carbón. Esto ha elevado los costos del servicio y ha incrementado la dependencia de proveedores externos.

A su vez, el sistema eléctrico muestra señales de vulnerabilidad, con advertencias de posibles apagones debido a retrasos acumulados en proyectos de generación y transmisión, una creciente demanda energética y un entorno regulatorio incierto. En 2024 solo se incorporó el 25% de la capacidad proyectada mientras que en 2025 fue apenas el 1,4%. Algunas regiones, como la costa Caribe y el centro del país, han enfrentado racionamientos. A esto se suman las deudas del gobierno con el sector ($5,9 billones) y las señales que han desincentivado la inversión privada. El gobierno ha prometido la reducción de tarifas, pero no hay claridad sobre la manera de hacerlo debido al déficit del sector energético.

Los gremios del sector energético colombiano han alertado sobre los riesgos para la estabilidad del sistema. Además, han llamado al Gobierno a un diálogo técnico y constructivo con el compromiso de buscar soluciones que no comprometan el presupuesto público o los subsidios sociales. Con razón, rechazan las medidas que podrían afectar de manera negativa las inversiones y la transición energética. Además, destacan el esfuerzo que han hecho los empresarios por garantizar el servicio, pese a que tienen deudas superiores a $7 billones.

Estos problemas podrían generar graves consecuencias, como un aumento de los riesgos de insostenibilidad financiera y posibles colapsos en el suministro de gas y electricidad. Por lo tanto, es necesario actuar con urgencia y responsabilidad. Estos escenarios comprometerían seriamente la seguridad energética del país, afectarían la dinámica del sector productivo y vulnerarían los derechos económicos y sociales fundamentales de la población por falta de acceso a los servicios públicos esenciales.

En este contexto, la PGN, en su calidad de mediadora y articuladora de la discusión y construcción de acuerdos entre los distintos actores involucrados (gobierno, gremios, usuarios) en colaboración con la Contraloría General

de la República, continuará liderando la mesa de trabajo interinstitucional que promueva soluciones integrales (técnicas, regulatorias y financieras) realistas y efectivas.

3.7 Migración

En términos migratorios, Colombia es un país de origen, tránsito y destino de personas. Para cada una de estas facetas se requieren políticas públicas que garanticen el acceso a los derechos constitucionales. En términos de origen migratorio, la Ley de Retorno (1565/12) ofrece incentivos aduaneros, tributarios y financieros para facilitar el regreso al país de los colombianos residentes en el exterior. Además, la norma incluye un acompañamiento integral que le abre espacio a la PGN para que ejerza su función preventiva. En este proceso juega un papel importante la Comisión Intersectorial para el Retorno (CIR) que involucra el concurso de las diferentes entidades del orden nacional y territorial[2].

Adicionalmente, este acompañamiento integral se aplica al retorno humanitario que puede estar en función de cambios en las políticas migratorias de otros países (por ejemplo, la deportación de extranjeros en Estados Unidos). La garantía de reincorporación de nacionales colombianos a las actividades productivas será una prioridad de la PGN en el ejercicio de su función preventiva. Para cumplir esta tarea es indispensable adelantar convenios con la Comisión Intersectorial para el Retorno (CIR) y acceder a la información del Registro Único de Retorno (RUR) que administra dicha comisión.

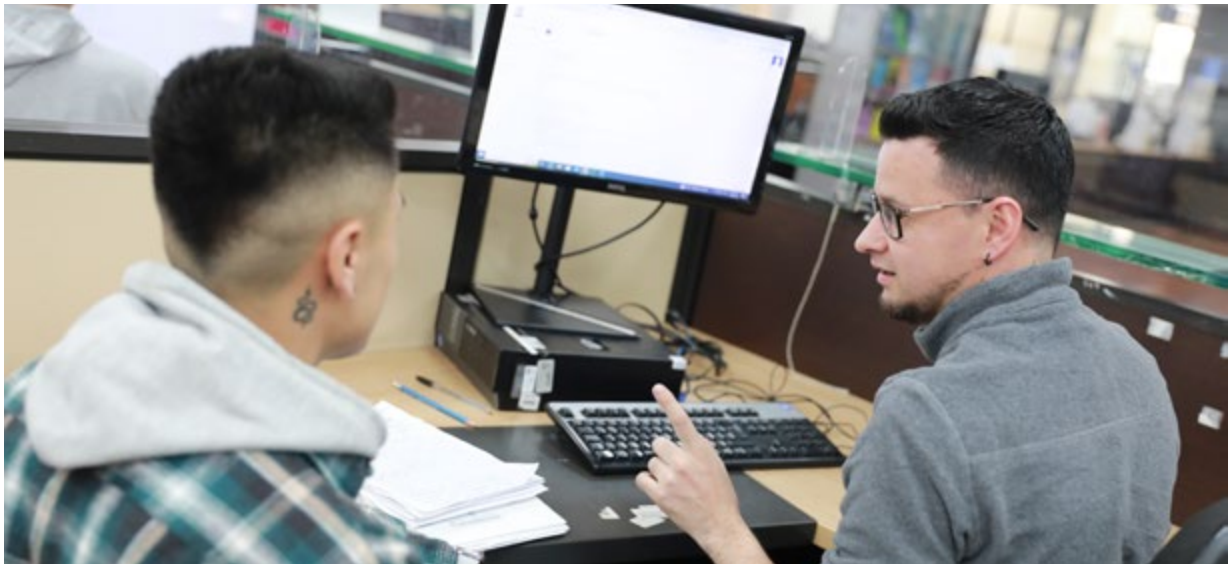
La política pública que se ha implementado hasta el momento no ha sido suficiente para garantizar el acceso efectivo a los servicios requeridos por la población migrante en el país. Esta situación ha incrementado su condición de vulnerabilidad. Se han generado mayores riesgos tanto de trata y tráfico de personas, como la posible vinculación a delitos conexos (i.e. el tráfico de estupefacientes y la conformación de redes delictivas transnacionales transnacional).

Colombia ha sido ejemplo por la forma como ha acogido a la población migrante. Por ejemplo, mediante la regularización de más de 2,5 millones de venezolanos mediante el Permiso de Protección Temporal (PPT). Además, la jurisprudencia de la Corte Constitucional es clara en la defensa de los derechos de la población migrante[3]. Se requiere consolidar la Política Integral Migratoria (PIM) y prever lo que ocurrirá con la población venezolana cuando termine la temporalidad que les fue otorgada a los migrantes por el PPT.

La PGN hará uso de su función preventiva y de intervención con distintas estrategias. Un llamado a la cancillería para la implementación de la Política Integral Migratoria. La articulación con la CIR y el RUR. La identificación de las carencias de la Ley de Retorno. Se abordará el tráfico y trata de personas que se complementará con jornadas de prevención de la xenofobia.

2 Según el Decreto 1000/13, la Comisión está conformada por el Ministerio del Interior, el Ministerio de Relaciones Exteriores, el Ministerio de Defensa, el Ministerio de Hacienda, el Ministerio del Trabajo, el Ministerio de Educación, el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, el Ministerio de Salud y Protección Social, el Ministerio de Comercio, el SENA y el Departamento Nacional de Planeación, entre otros. El Ministerio de Relaciones Exteriores actúa como Secretaría Técnica de la CIR.

3 Algunos de estos fallos se encuentran en las sentencias T-356/23, T-056/24, T-143/24, T-166/24 y T-471/24.



3.8 Sentencias de la Corte Constitucional

El bajo nivel de cumplimiento de las sentencias de la Corte Constitucional constituye un problema estructural del Estado colombiano. Las decisiones judiciales de mayor impacto social, económico y político que son proferidas por el máximo tribunal del país enfrentan demoras, resistencia institucional, o carencia de capacidades técnicas y financieras para su implementación. Esta ineficacia debilita la supremacía de la Constitución, erosiona la confianza ciudadana y posterga la materialización de los derechos fundamentales. El desafío del periodo 2025-2028 será contribuir desde el Ministerio Público a que las sentencias sean herramientas efectivas de cambio institucional y territorial. Asumirá un papel activo -preventivo y articulador- con el fin de cerrar la brecha entre el mandato judicial y su ejecución práctica.

La PGN concentrará su intervención en tres frentes prioritarios. Por una parte, continuará el seguimiento a los exhortos dirigidos al Congreso de la República con el fin de que todo el ordenamiento se adecúe a la Constitución. Habrá vigilancia al cumplimiento de las sentencias estructurales sobre salud (T-760 de 2008) para verificar que las autoridades nacionales y territoriales se articulen e implementen medidas que permitan superar la crisis del sistema y garantizar el derecho a la salud. Este ejercicio se hará en coordinación con la sala especial de seguimiento que ha dispuesto la Corte Constitucional. Además, se priorizará la implementación de la sentencia sobre el Estado de Cosas Inconstitucional de La Guajira (T-302 de 2017) en materia de agua y derechos de la infancia. La PGN promoverá consensos sostenibles entre las comunidades, las autoridades locales y el gobierno central.

En el proceso de construir consensos, la PGN no sustituirá a las autoridades responsables, pero usará su capacidad de mediación para articular compromisos y emitir alertas tempranas que eviten retrocesos. El seguimiento a las sentencias de la Corte Constitucional se integrará de manera transversal con los temas prioritarios de este PEI. Las decisiones de la Corte sobre salud, educación, servicios públicos, ordenamiento del territorio y ODS serán tratadas como insumos estratégicos para orientar la función preventiva.



4. PRIMER EJE.

Diálogo para construir consensos

Colombia atraviesa un momento de amplia polarización política y social. Estos desacuerdos tocan problemas públicos fundamentales de la vida en común. En el capítulo 3 se reseñaron los temas que son prioritarios para el PEI 2025-2028. En todos los casos, estos temas abordan problemas complejos[4] que involucran a múltiples actores con intereses diversos y, en ocasiones, contrapuestos. Este tipo de problemas se caracteriza por altos niveles de incertidumbre, información incompleta y asimétrica, dificultades para identificar con claridad sus causas y efectos, y la superposición de áreas de política pública y niveles de gobierno.

4 Mosqueira y Alessandro (2023, 6) definen los *problemas complejos* como "problemas multidimensionales, que requieren intervenciones coordinadas de múltiples áreas y niveles de gobierno, y de actores no estatales, cuyos incentivos tienden a estar en tensión entre sí. Suelen ser, también, asuntos con elevados niveles de complejidad e incertidumbre, en los que no siempre resulta sencillo medir el desempeño de los organismos involucrados ni el impacto de sus acciones".

La responsabilidad en la solución de estos problemas es compartida. Requiere una coordinación interinstitucional y enfoques transversales. Puesto que no se trata de asuntos puramente técnicos, los problemas complejos requieren colaboración, negociación, diálogo constante y ajustes continuos.

En cualquier democracia, es inevitable que haya un conflicto entre las preferencias individuales y las decisiones colectivas. Cualquier resultado es subóptimo. Cuando estas tensiones no se gestionan de forma adecuada se afecta la legitimidad de las decisiones públicas y se pone en cuestión las reglas compartidas del orden constitucional.

El PEI 2025-2028 asume el desafío de contribuir a la reducción de la polarización mediante un enfoque deliberativo que está basado en la intervención temprana de la PGN. Se busca generar sinergias entre el Estado y la sociedad para evitar sanciones, fortalecer la cultura democrática y anticipar riesgos que puedan derivar en crisis institucionales. Esta estrategia se fundamenta en la habilitación legal conferida al Procurador General por el Decreto 1851 de 2021 (artículo 7.11) que le permite intervenir en escenarios de conflicto para promover soluciones concertadas. El PEI 2025-2028 es un desarrollo estratégico de esta norma.

El diálogo que promueve la PGN no sustituye los mecanismos jurídicos ni las funciones disciplinarias. Los complementa. Esta intervención se caracterizará por la búsqueda de acuerdos discretos, no mediáticos, que permitan generar compromisos sostenibles previos a cualquier acción correctiva. Es una estrategia orientada a construir consensos reales y no declaraciones formales.

La PGN reconoce que los procesos deliberativos enfrentan dificultades estructurales. Se deben considerar mandatos legales, que son fragmentados, redundantes y traslapados. En general, la información es deficiente y hay problemas de monitoreo. Además de la ausencia de liderazgo, se observan brechas en las capacidades institucionales, intereses contrapuestos y problemas de representación y participación de los actores involucrados. Los diálogos que promoverá la PGN están basados en: soporte técnico, operatividad administrativa y legal, y viabilidad política.

El *soporte técnico* busca que el diálogo parta de necesidades concretas, resultado de un diagnóstico basado en evidencia. De allí resultarán propuestas estructuradas. La *operatividad* administrativa y legal revisa que existan los insumos necesarios (capacidades organizacionales, arreglos institucionales, mecanismos de solución de conflictos, teoría de cambio, procedimientos, sustento legal y recursos suficientes) para realizar acuerdos realistas. Finalmente, la *viabilidad* política revisa la legitimidad de las decisiones.

La consolidación de estos mecanismos requiere que la PGN lleve a cabo un rediseño funcional interno que permita superar la desarticulación entre las funciones preventiva, disciplinaria, interventora y conciliatoria. Actualmente estas funciones no están inscritas en un marco de gestión integrado. Tampoco se dispone de sistemas de información interconectados. Estas limitaciones no solo restringen el impacto de las acciones de la PGN en cada uno de estos frentes, sino que también reduce su capacidad institucional para anticipar y resolver conflictos de manera integral. En general, hace falta un enfoque que permita identificar y priorizar los conflictos de alto impacto. Tampoco se cuenta con análisis prospectivos.

Este proceso se adelantará con un enfoque regional. Esta mirada desde el territorio es un desafío urgente para la PGN. El 50% del personal está concentrado en Bogotá y ello incide en el desconocimiento de las problemáticas locales. La falta de diagnósticos regionales y de una coordinación sólida con personerías y defensorías dificulta la construcción de consensos que respondan a realidades específicas. El diálogo tendrá en cuenta las condiciones locales, y la priorización de conflictos según el contexto. En el proceso de comunicación se hará una combinación de herramientas digitales con espacios presenciales en las regiones. Se trata de construir consensos con una visión de *abajo hacia arriba*.

En la práctica, uno de los principales mecanismos de operación de este eje son las mesas técnicas de trabajo multisectorial (MTTM) lideradas por el Procurador. Las MTTM buscan conciliar los aspectos técnicos, operativos y políticos. Se trata de fortalecer la gobernanza, recuperar la efectividad de las políticas públicas y prevenir la vulneración de derechos económicos y sociales de la población.

Las experiencias recientes -con la instalación de MTTM en temas prioritarios de salud, servicios públicos e infraestructura- han demostrado que la PGN puede actuar como garante de equilibrio y como instancia facilitadora de acuerdos. Este ejercicio se hará sin reemplazar a las autoridades competentes, y en coordinación con las entidades del Ministerio Público (Defensoría del Pueblo y Personerías), la Contraloría General de la República (CGR), y los demás órganos de control del Estado como parte de un sistema integral de acompañamiento preventivo.

La construcción de consensos hacia fuera exige acuerdos hacia dentro. La PGN debe abordar acciones que articulen los procesos misionales y las capacidades organizacionales con las demandas reales de la sociedad. Se tienen que integrar funciones, articular dependencias y priorizar casos de alto impacto. La transformación institucional debe realizar una gestión integral desde las regiones. La gestión de la información debe estar articulada alrededor de las tareas misionales. Para que estos cambios sean posibles es indispensable una transformación cultural que promueva el trabajo multidisciplinario, el diálogo interno y la gestión constructiva de los conflictos interpersonales.

El dialogo orientado a construir consensos y a la articulación con los demás ejes del PEI 2025-2028 permitirán que la PGN fortalezca su función preventiva. Ello le posicionará no solo como ente disciplinario, sino como catalizador de soluciones colectivas e institucionales.

4.1 Fortalecer la función preventiva

La función preventiva necesita una actualización para responder a las complejidades actuales del Estado y a las expectativas ciudadanas. El modelo vigente -que fue estructurado desde 2015 en tres escenarios orientación, mitigación y anticipación- ha quedado corto. Persisten problemas de definición y clasificación de casos, plazos poco realistas, falta de especialización, inestabilidad del talento humano y débil articulación con la gestión de las políticas públicas. Como consecuencia, la acción preventiva se concentra en la casuística y en el escenario de mitigación, con escasa capacidad para abordar problemáticas estructurales que permitan prevenir afectaciones colectivas o sistémicas.

Esta fragmentación institucional encuentra un reflejo en el contexto nacional. Uno de los retos más críticos en materia de desarrollo social es la ausencia de proyectos de inversión de gran envergadura. A ello se suma la



proliferación de iniciativas pequeñas que no atienden las causas estructurales de las necesidades más urgentes. Esto impide ofrecer soluciones reales y sostenibles para la población. Un ejemplo de ello es el portafolio de los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET), que incluye cerca de ocho mil proyectos de pequeña escala. Eso fragmenta el presupuesto sin generar impactos significativos5.

Frente a esta realidad, es necesario ejercer una vigilancia orientadora, anticipada y efectiva que guíe y supervise la alineación estratégica, la coordinación y la convergencia económica, territorial y sectorial. La buena formulación de los proyectos, con una visión estratégica y de mediano plazo se convierte en un reto fundamental de la función preventiva.

Históricamente, la prevención ha sido concebida como un complemento de la acción disciplinaria. Sin embargo, el PEI 2025–2028 propone invertir esta lógica y consolidar la prevención como columna vertebral del plan estratégico, transversal a todas las acciones institucionales.

La vigilancia preventiva abarcará el seguimiento riguroso a las fases de pre-inversión, planeación y contratación de proyectos públicos, con énfasis en el monitoreo de plataformas como Sistema Electrónico para la Contratación Pública (SECOP). También se focalizará en los recursos del Sistema General de Regalías (SGR), priorizando los territorios más vulnerables y sectores estratégicos, como salud, educación, infraestructura, ambiente y servicios públicos. Para ello, la PGN trabajará coordinadamente con la CGR y optimizará el control simultáneo y aumentará la efectividad de las intervenciones. El objetivo final debe ser la convergencia económica, territorial y sectorial. En la medida en que las diferencias regionales sean menores, mejorará el bienestar de la ciudadanía.

5 Los PDET, creados en el Acuerdo Final de Paz de 2016 y coordinados por la Agencia de Renovación del Territorio (ART), buscan transformar de manera estructural los 170 municipios más afectados por el conflicto armado y la pobreza. A través de planes participativos llamados Planes de Acción para la Transformación Regional (PATR), definen e implementan iniciativas de desarrollo rural y fortalecimiento institucional con un horizonte de 10 a 15 años. Fuente: Agencia de Renovación del Territorio – ART. Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial – PDET. https://www.renovacionterritorio.gov.co

Para que esta vigilancia sea efectiva se requiere un andamiaje interno robusto que permita articular las delegadas sectoriales con las procuradurías regionales y provinciales mediante alertas oportunas y homogéneas. Este cambio exige que la prevención supere las advertencias generales o intervenciones puntuales para convertirse en una acción coordinada desde las delegadas sectoriales y con criterios técnicos homogéneos y capacidad de respuesta oportuna. Para lograrlo, se establecerán canales internos que permitan generar alertas territoriales, priorizar temas sensibles y actuar con mayor capacidad resolutiva.

La falta de equipos técnicos multidisciplinarios estables reduce la eficacia de la intervención en sectores clave, como obras públicas, medio ambiente o análisis financiero. A ello se suma la necesidad de incorporar herramientas modernas de analítica de datos, inteligencia artificial y metodologías de evaluación de políticas públicas, que permitan anticipar riesgos y generar alertas tempranas confiables. Se requiere, además, mayor coordinación entre las procuradurías delegadas. Sin estos elementos, la prevención seguirá relegada a un papel reactivo o accesorio.

La nueva cultura institucional exige que la PGN cambie la visión sancionatoria por una lógica de acompañamiento y asistencia anticipada. Se debe acercar a las entidades vigiladas para construir capacidades y condiciones de actuación pública transparente y eficaz. La pedagogía institucional se dirigirá tanto a servidores públicos como a la ciudadanía. Para garantizar resultados sostenibles, el PEI 2025-2028 prevé mecanismos de seguimiento, sistemas de información interoperables y métodos de evaluación de impacto.



5. SEGUNDO EJE:

Procuraduría en las regiones

El centralismo institucional ha generado una profunda desconexión entre la administración pública y las realidades territoriales. En muchas regiones, los ciudadanos perciben que el Estado no responde a sus problemas ni comprende sus dinámicas sociales, económicas y culturales. Esta brecha ha debilitado la legitimidad institucional y ha facilitado fenómenos, como la corrupción, la captura territorial y la violación sistemática de derechos.

El diagnóstico interno realizado en la PGN indica que la brecha entre el nivel central y las sedes regionales y provinciales se ha ampliado en los últimos años. Ello ha afectado la efectividad institucional y alejado a la institución de las comunidades que más la necesitan. Mientras la gestión en el nivel central ha logrado asimilar y apropiar el mejoramiento de procesos, capacidades organizacionales, herramientas tecnológicas y recursos, el nivel regional se ha rezagado.

Las debilidades de los procesos misionales son evidentes en las regiones. Este distanciamiento se acentúa con las barreras tecnológicas que enfrentan, entre otras, las comunidades campesinas e indígenas. No tienen los

instrumentos para acogerse a la política de *cero papel* y acceder a la atención por medios electrónicos que deben recibir de la PGN.

Por otra parte, el proceso disciplinario mantiene un rezago tecnológico que impide la digitalización completa de los expedientes, genera retrasos, prescripción de procesos y baja capacidad de respuesta. Además, las regionales no tienen indicadores de gestión, dificultando la comparación entre sedes. La ausencia de retroalimentación y métricas consistentes debilitan el desempeño institucional.

La planta de personal presenta problemas de insuficiencia y de correspondencia entre los perfiles profesionales, la experiencia de los funcionarios, los cargos asignados y las necesidades reales. Existe una alta rotación de personal y, en algunas sedes, falta una planta mínima funcional que permita la operación adecuada de las dependencias. La infraestructura física y tecnológica presenta deficiencias. Los sistemas de información se encuentran desintegrados y generan cargas administrativas duplicadas. Se evidencian brechas en competencias digitales porque no todos los funcionarios manejan con soltura los sistemas actuales.

Desde el punto de vista logístico, varias sedes carecen de los recursos necesarios para realizar desplazamientos esenciales, lo que restringe las visitas a cárceles, comunidades y mesas de trabajo. La entidad depende en exceso, en algunas regiones, de las personerías y de otros órganos de control debido a la falta de personal y medios propios. En zonas apartadas, los viajes implican largas distancias y pernoctas que no siempre se aprueban por restricciones presupuestales.

La PGN debe superar el modelo centralista y buscar convergencia entre los territorios. Por esta razón, el eje estratégico *Procuraduría en las regiones* busca proteger los derechos y el patrimonio público articulando respuestas del Estado a las necesidades locales. La aproximación subnacional y subdepartamental supera los límites políticos o administrativos tradicionales y reconoce las particularidades sociales de cada zona.

Para cumplir este propósito se consolidará una división territorial de la PGN en siete regiones funcionales que serán definidas con criterios sociales, ambientales, económicos, culturales y geográficos. A diferencia del enfoque tradicional centrado en capitales departamentales, la PGN priorizará su acción en provincias y municipios intermedios, que suelen tener menor capacidad institucional y mayores niveles de riesgo.

El despliegue regional exige articulación con las autoridades locales y con las comunidades. En particular, se fortalecerá la coordinación con los personeros municipales, como actores clave del Ministerio Público en el nivel local. Se desarrollarán metodologías conjuntas de seguimiento preventivo, control social y defensa de derechos. Los personeros tienen que disponer de herramientas técnicas, respaldo institucional y canales fluidos de comunicación con las procuradurías regionales y provinciales. A su vez, se diseñarán mecanismos de participación ciudadana diferenciada.

El fortalecimiento de la presencia institucional en el territorio depende en gran medida del rol de los personeros municipales, que son los garantes locales de los derechos y la vigilancia de la función pública. Se impulsará la actualización del régimen de los personeros municipales para garantizar que ejerzan sus funciones con plena independencia frente a las autoridades administrativas locales. Este proceso buscará que los personeros cuenten

con las herramientas jurídicas, presupuestales y logísticas necesarias para cumplir su mandato sin presiones indebidas. La autonomía de los personeros es una condición indispensable para consolidar un sistema de control preventivo equilibrado y efectivo en el nivel territorial.

La PGN buscará que el marco normativo de los personeros municipales disponga de garantías efectivas de independencia frente a los alcaldes y demás autoridades locales. Esta protección institucional evitará que el poder disciplinario y preventivo en el nivel municipal sea capturado por intereses políticos. El PEI asume el compromiso de impulsar estándares de mérito en la elección de personeros y de fortalecer los mecanismos de rendición de cuentas de sus actuaciones.

La regionalización le permitirá a la PGN asumir un papel activo en el cumplimiento de las sentencias estructurales de la Corte Constitucional, que suelen exigir transformaciones en los ámbitos territoriales donde la institucionalidad es débil o inestable. El caso de La Guajira es emblemático. En cumplimiento de la Sentencia T-302 de 2017 se promoverán, con otros agentes del Estado, soluciones estructurales para garantizar el acceso al agua potable mediante el impulso a proyectos como la represa Guajira Verde.

Se diseñará instrumentos para recoger información local de manera sistemática que permita elaborar diagnósticos territoriales y priorizar zonas de atención estratégica. El nuevo modelo obliga a modificar la manera como la PGN comunica su acción en los territorios. Se tienen que respetar los lenguajes focales. Esta estrategia estará especialmente dirigida a jóvenes, mujeres, pueblos étnicos y sectores rurales, con el fin de incluir voces históricamente marginadas del control institucional. En este proceso se debe asegurar la atención ciudadana presencial en zonas que carecen de acceso a la *sede electrónica*. También será clave fortalecer la formación continua del talento humano.

La estrategia de Procuraduría en las regiones se articula con todos los demás ejes del PEI 2025-2028. En el territorio se concreta al diálogo para construir consensos. Allí es donde se enfrentan con mayor crudeza los efectos del cambio climático, la inequidad social y la ausencia institucional.

5.1 Lucha contra la corrupción

La lucha contra la corrupción es un propósito prioritario de las funciones de la PGN. Sin embargo, es fundamental evitar el uso acrítico de la expresión corrupción porque carece de precisión y de enfoque estratégico. Por eso, el PEI 2025–2028 asume la lucha contra la corrupción desde su acción regional y con una perspectiva renovada, que pone el énfasis en la gestión preventiva.

La corrupción sigue siendo uno de los principales factores que debilitan la legitimidad democrática. Su manifestación más grave es el uso indebido del poder estatal para obtener beneficios personales o privados a costa del interés general. Este fenómeno no es homogéneo ni aislado. Se configura como un patrón estructural que adopta formas distintas según el territorio, la coyuntura, el sector y la institucionalidad local.

El diagnóstico interno de la PGN en materia de gestión de lucha contra la corrupción reveló problemas de desarticulación entre las funciones preventivas, disciplinarias, de intervención y conciliación, que operan de forma aislada y no comparten información clave. Reveló que persiste una debilidad investigativa por la escasa



utilización de la facultad de policía judicial. La Oficina de Investigaciones Especiales es precaria, con poco personal técnico y especializado. El proceso disciplinario es demasiado formalista. De las investigaciones abiertas solamente una fracción mínima concluye en sanciones efectivas.

A estas limitaciones se suman los recursos insuficientes, tanto en infraestructura tecnológica como en capital humano especializado. Los nuevos funcionarios, sin formación sólida en derecho disciplinario se ven obligados a aprender *sobre la marcha*. La ausencia de mecanismos de persecución patrimonial permite a muchos corruptos conservar los recursos ilícitamente apropiados, incluso después de ser destituidos. La fragmentación de la información y la escasa coordinación con otras entidades de control profundizan estas debilidades. Frente a este panorama, el PEI 2025–2028 propone una estrategia integral que incluye seis componentes complementarios.

Primero, se consolidará una línea de vigilancia preventiva sobre sectores de mayor riesgo (salud, educación, servicios públicos, infraestructura y recursos de regalías). La PGN fortalecerá su capacidad de vigilancia y monitoreo de programas y proyectos públicos, en todo el ciclo de gestión (preinversión, contratación, ejecución, operación y mantenimiento). Se articularán alertas tempranas con la CGR.

Segundo, se realizará una integración institucional mediante la creación de instancias permanentes de coordinación lideradas por la alta dirección y la conformación de grupos interfuncionales e interdisciplinares de reacción rápida, o *task forces*, capaces de atender de manera inmediata los casos emblemáticos en las regiones. A este esfuerzo se sumará la modernización tecnológica, que contemple la implementación de un sistema integrado de gestión disciplinaria con registro único, un repositorio centralizado de expedientes, y el uso de herramientas de *big data* para detectar patrones de corrupción en contratos, proveedores y redes políticas.

Tercero, se realizará una priorización de casos de alto impacto. Ello implica dejar atrás la lógica del volumen de procesos y enfocarse en los casos más emblemáticos. En esta misma línea se fortalecerá el talento humano.

Cuarto, se desarrollará una línea de trabajo en control social y participación ciudadana. La lucha contra la corrupción exige un Estado abierto, transparente y conectado con la sociedad. La PGN impulsará procesos de educación ciudadana para el control del poder público, en alianza con personeros, veedurías y organizaciones sociales. Se promoverán canales para recibir alertas tempranas comunitarias ante riesgos de corrupción, especialmente en zonas con baja presencia institucional. Estos canales serán accesibles, seguros y culturalmente adecuados. La interacción con la ciudadanía se reforzará mediante la reactivación y el fortalecimiento de los comités de moralidad regional y la garantía de una transparencia total en las actuaciones. Este proceso facilita la prevención de la corrupción y refuerza la legitimidad de la entidad frente a la ciudadanía.

Quinto, se avanzará en la promoción de reformas legales que habiliten la persecución patrimonial, de manera que los corruptos no solo enfrenten sanciones personales, sino que también deban devolver los recursos desviados.

Sexto, se fortalecerá la integridad institucional de la propia PGN. Se crearán estándares internos de transparencia, rendición de cuentas y cultura ética. Este esfuerzo incluirá una revisión periódica de los procedimientos, la trazabilidad de las decisiones, el uso de tecnologías de la información para aumentar la visibilidad de la gestión y el fortalecimiento de las capacidades digitales en las regiones. Se promoverá el enfoque diferencial en todas las acciones anticorrupción, incorporando criterios de etnicidad, género y pertenencia a minorías para asegurar que la prevención del daño antijurídico tenga un alcance más justo e inclusivo.

La legitimidad de la PGN dependerá en gran medida de su capacidad para demostrar resultados visibles y recuperar recursos públicos. Con este enfoque, la PGN reafirma su compromiso con la transparencia, la justicia y el ejercicio responsable del poder público, como pilares de la confianza democrática en el Estado.

5.2 Paz electoral

La democracia colombiana enfrenta nuevas amenazas que exigen una respuesta institucional firme, oportuna y estratégica. Las tensiones entre poderes públicos, la creciente desinformación, el debilitamiento de las reglas de juego, y la expansión de estructuras criminales que buscan capturar procesos electorales, configuran un escenario de alto riesgo para la legitimidad de la representación política y para el ejercicio efectivo de los derechos democráticos.

La PGN ha advertido de forma reiterada su preocupación por el avance de grupos armados ilegales, que obstaculizan la política y local. También ha llamado la atención sobre las dudas que diversos sectores políticos han expresado frente a la transparencia y garantía de las próximas elecciones. En este contexto, la PGN consolidará su presencia como veedor institucional del orden democrático, mediante una estrategia de acompañamiento al ciclo electoral, con enfoque preventivo, articulación interinstitucional y vigilancia territorial.

El PEI 2025–2028 define la Paz electoral como una línea prioritaria de defensa de los derechos democráticos de la ciudadanía. Se acompañará de forma integral el ciclo electoral. La PGN y el Ministerio Público en general, no se limitarán a reaccionar ante denuncias o irregularidades. Harán una vigilancia activa desde las fases previas del proceso, con presencia regional, coordinando acciones con las autoridades electorales.

Para cumplir ese objetivo, se creó una Procuraduría delegada especializada en asuntos electorales, que liderará el seguimiento nacional a los procesos pre-electorales de inscripción de candidatos, reglas de participación,

condiciones de competencia electoral, integridad en la financiación de campañas y garantías para el ejercicio del voto libre e informado. Esta delegada contará con un equipo técnico de apoyo y con canales de coordinación directos con las procuradurías regionales y provinciales. Además, dispondrá de las capacidades técnicas para producir análisis jurídicos especializados, generar alertas normativas y fortalecer el diálogo institucional con el Consejo Nacional Electoral (CNE), la Registraduría Nacional del Estado Civil y la Misión de Observación Electoral (MOE), en caso de que esta última logre reactivar su operación.

Se creará, además, una delegada de acompañamiento no permanente, que actuará de manera coordinada con la Registraduría Nacional del Estado Civil durante el calendario electoral. Su propósito será reforzar la vigilancia preventiva y asegurar la presencia institucional en las fases críticas del proceso.

Actualmente, la MOE enfrenta una crisis de recursos que ha limitado su capacidad operativa. Se ha creado, entonces, un vacío crítico en la veeduría ciudadana independiente. Ante esta situación, la PGN, la CGR y la Defensoría del Pueblo deberán asumir un rol activo para suplir esa ausencia. No se trata de reemplazar a la MOE, pero sí de actuar como veedores institucionales de los procesos electorales, especialmente en contextos donde el riesgo de captura política o violencia es alto.

Esta vigilancia debe asegurarse en tres dimensiones fundamentales. Primero, en el plano presupuestal, asegurando que existan los recursos suficientes para la realización efectiva de las elecciones. Segundo, desde la perspectiva del orden público, promoviendo condiciones de seguridad para los votantes, candidatos y autoridades. Y tercero, desde el punto de vista logístico y técnico, velando por que la infraestructura electoral funcione con estándares mínimos de cobertura, acceso y transparencia.



La estrategia también incluirá el impulso de pactos de transparencia preelectorales con partidos, movimientos políticos y grupos significativos de ciudadanos, con el fin de generar compromisos públicos de respeto por las reglas democráticas. Estos pactos se firmarán en los territorios y contarán con el acompañamiento de personeros, organizaciones sociales y organismos internacionales de observación.

Durante el periodo 2025–2028, la PGN mantendrá una coordinación interna sistemática entre las diferentes delegadas y dependencias encargadas del seguimiento electoral, asegurando que exista una sola línea institucional de acción. Se promoverá una coordinación operativa con los demás órganos de control y la Fiscalía General de la Nación con el fin de intercambiar información, evitar duplicidades y fortalecer la respuesta estatal ante riesgos de captura electoral.

Esta línea de trabajo será especialmente relevante en regiones donde convergen factores de riesgo, como economías ilegales, baja presencia institucional, tensiones sociales y procesos de cooptación local del poder. En estos casos, la PGN priorizará la presencia territorial de sus equipos, la pedagogía electoral, la protección de líderes sociales y la vigilancia del acceso equitativo a medios y recursos públicos.

5.3 Fortalecimiento del seguimiento a los recursos del Sistema General de Regalías SGR

Los recursos de las regalías deben impulsar el desarrollo de las regiones a través de proyectos de inversión. La PGN fortalecerá su presencia territorial y su capacidad técnica para supervisar y acompañar la gestión de estos recursos, con el objeto de lograr mediante su labor preventiva, un avance en el desarrollo regional.

Las disposiciones contenidas en la Ley 2056 de 2020, que regulan el SGR, se encuentran alineadas con la descentralización que impulsó la Constitución de 1991. Sin embargo, la experiencia de más de tres décadas demuestra que, especialmente en municipios rurales periféricos y con alta vulnerabilidad social, persisten limitaciones estructurales que impiden que los beneficios de la descentralización y del SGR generen un impacto real en el cierre de brechas territoriales (PNUD, 2024).

Entre las principales problemáticas se encuentran la deficiencia técnica de proyectos, la dispersión de las inversiones sin mirada estratégica y regional, la débil capacidad de ejecución, la desarticulación de los planes de desarrollo de los diferentes niveles de gobierno, los retrasos en la contratación, la baja participación ciudadana en la planeación de la inversión y los riesgos de corrupción, especialmente en épocas electorales.

El papel de la PGN en este escenario es decisivo. La vigilancia preventiva y el control disciplinario sobre los recursos del SGR no se puede reducir al enfoque reactivo frente a irregularidades ya cometidas, sino que se tienen que consolidar una estrategia integral que permita anticipar riesgos, acompañar a las administraciones territoriales y promover una cultura de legalidad y transparencia en todo el ciclo de la aprobación y gestión de los proyectos de inversión. Como parte de su tarea preventiva, la PGN debe examinar que haya concurrencia de recursos entre la Nación, los departamentos y los municipios, con el fin de que los proyectos sean de carácter estratégico. No es conveniente la fragmentación de recursos en pequeños proyectos.

Se instalarán mesas regionales de garanticen los espacios de diálogo y concertación en los que participen alcaldes, gobernadores, la comunidad, veedurías ciudadanas, grupos étnicos y representantes de sectores productivos en el territorio, con el fin de socializar normas, resolver dudas y promover el cumplimiento de la Ley.

Se fortalecerán las veedurías ciudadanas para que los mismos ciudadanos ejerzan control social sobre los proyectos del SGR de manera que les permitan conocer el cumplimiento de los contratos, la calidad de las obras y la pertinencia de las inversiones. Paralelamente, se impulsarán campañas pedagógicas presenciales y digitales que expliquen de forma clara el funcionamiento del SGR, los derechos de la ciudadanía y los canales de denuncia ante posibles irregularidades.

Se establecerán espacios de rendición de cuentas, donde las entidades ejecutoras presenten avances y respondan preguntas de la comunidad, coordinando encuentros presenciales en las regiones e implementando el uso de las plataformas virtuales para ampliar el alcance y garantizar la transparencia.

Este enfoque se apoyará en un sistema de monitoreo y alertas tempranas que integre información proveniente de bases de datos nacionales y territoriales como SUIFP-SGR, SPGR, Secop II y GESPROY, entre otras. La analítica de datos y la inteligencia territorial permitirán identificar patrones de riesgo, como demoras injustificadas en la contratación, irregularidades en los contratos, ejecución presupuestal indebida o deficiencias en la interventoría.

Una vez detectadas estas alertas, se aplicarán listas de chequeo preventivas y se recabará información directa mediante entrevistas con ejecutores, contratistas y autoridades locales. Los hallazgos críticos serán valorados jurídicamente y procesados por las Procuradurías provinciales, regionales o delegadas competentes para determinar si procede la apertura de investigaciones disciplinarias.

Para garantizar que las acciones de la PGN tengan un efecto sostenido, se establecerá un sistema de indicadores que mida no solo la cantidad de intervenciones realizadas, sino también su impacto real. Entre ellos se incluyen: número de municipios y comunidades atendidas, naturaleza local o territorial de los proyectos, número de mesas regionales instaladas, el porcentaje de proyectos con alertas atendidas oportunamente, reducción en el tiempo promedio de inicio de la contratación, y variación en los índices de ejecución presupuestal y física de los proyectos monitoreados. Estos indicadores permitirán evaluar de manera objetiva los avances y ajustar las estrategias cuando sea necesario.

Se elaborará una matriz de riesgos que incluya los climáticos, de seguridad, institucionales y de integridad. Cada uno deberá contar con una formulación de estrategias de medidas de mitigación. En suma, la presencia fortalecida de la Procuraduría en las regiones, sumada al uso de herramientas tecnológicas de monitoreo y a la promoción activa del control social, contribuirá a cerrar la brecha entre la normatividad y la realidad en la gestión de los recursos del SGR. La experiencia de este periodo servirá para consolidar un modelo replicable en otros ámbitos de control preventivo, extendiendo el enfoque territorial a diferentes fuentes de financiación y sectores estratégicos.



6. TERCER EJE:

Fortalecimiento institucional

El fortalecimiento institucional de la PGN es un requisito clave para lograr la efectividad del PEI 2025–2028 y para una proyección misional sólida de la entidad. Este eje estratégico se centra en tres frentes. Primero, repotenciar los procesos misionales, mejorando la eficiencia de la función disciplinaria y consolidando las tareas preventiva, conciliadora e interventora. Segundo, robustecer las capacidades organizacionales mediante transformación digital, uso de analítica de datos e impulso a la gestión del conocimiento a través del Instituto de Estudios del Ministerio Público, transformándose en la Universidad del Ministerio Público. Tercero, modernizar la infraestructura física y tecnológica, acompañada de un presupuesto prioritario que asegure sostenibilidad y eficacia.

6.1 Procesos misionales

6.1.1 Repotenciar las funciones misionales

Para que pueda ejercer más eficientemente sus labores constitucionales y legales, y en particular, para lograr desarrollar los dos ejes principales del PEI, es necesaria una articulación interna de la estructura en términos de funciones, procesos y recursos humanos.

La estructura organizativa de la PGN es jerárquica y centralizada, en la que todas las unidades dependen directamente del Procurador General. Esta configuración no ha permitido la articulación operativa entre las delegadas, regionales, provinciales y judiciales y, adicionalmente, ha creado vacíos en la relación de mando entre los niveles territoriales.

La actual configuración institucional responde a criterios definidos en el año 2000 mediante el Decreto Ley 262. Desde entonces no ha tenido modificaciones sustanciales que la adapten a los nuevos retos. La única excepción fue el cambio realizado al control disciplinario en 2022. Sin tocar la estructura básica se han introducido temas como género, justicia y paz. Diagnósticos anteriores ya han identificado limitaciones funcionales y operativas. Se han detectado, por ejemplo, tramos de control muy amplios, duplicación de tareas, e incapacidad de responder a los nuevos desafíos.

La reconfiguración de la estructura funcional incluirá la delimitación clara de las delegadas sectoriales, preventivas, disciplinarias y de instrucción judicial. Para evitar la dispersión de competencias, se establecerá un esquema de coordinación en el cual una delegada ejerza el liderazgo en representación directa del Procurador General, garantizando coherencia en la gestión misional. Al mismo tiempo, se focalizarán esfuerzos para la estructuración de las dependencias responsables de los asuntos de cooperación internacional, que le den una mayor visibilidad a la procuraduría, seguridad informática y nuevas tecnologías de la información.

La propuesta de repotenciación de la PGN se tiene dos grandes componentes. Uno es la modernización funcional y el otro, la optimización de la coordinación inter-delegadas.

Se propone transformar la delegada para Asuntos Ambientales en la delegada especializada en Cambio Climático y Biodiversidad. Se deben integrar las competencias relacionadas con minería, energía y regalías en una sola delegada para el mejor aprovechamiento de los recursos minero-energéticos. Es conveniente, además, unificar todas las funciones relacionadas con temas agrarios en una delegada para asuntos y jurisdicción agrarios, y finalmente, se propone el fortalecimiento de la delegada para la infancia, la adolescencia, la familia y la mujer, que aborde de manera especializada los derechos diferenciales y coordine con entidades de protección y los territorios.

La segunda parte de la repotenciación busca que haya coordinación entre delgadas, y entre estas, y las dependencias judiciales y territoriales. Esta dinámica incluye la creación de espacios de planeación conjunta y seguimiento de casos estratégicos.

Se fortalecerá la gestión territorial mediante la integración de las delegadas regionales alrededor de temáticas prioritarias. Adicionalmente, se implementarán unidades móviles de intervención en zonas críticas. Finalmente, será preciso consolidar el papel de las seccionales como nodos de colaboración y articulación regional, con el fin de aprovechar mejor los recursos con los que cuenta la entidad.

La creación de la Universidad del Ministerio Público, como evolución del actual Instituto de Estudios del Ministerio Público, representa un hito estratégico en la gestión del conocimiento. Esta transformación permitirá que la entidad disponga de un centro académico propio, orientado a la formación continua de servidores y a la producción de investigación aplicada para fortalecer las funciones preventivas, disciplinarias y conciliadoras.

La entidad promoverá la consolidación de un sistema de selección y carrera basado en concursos de mérito que garantice transparencia y profesionalismo en el acceso a los cargos. Este proceso se acompañará de una reorganización interna orientada a alinear perfiles, funciones y capacidades institucionales con los desafíos del nuevo ciclo estratégico.

6.1.2 Fortalecer la comunicación

La comunicación es el puente esencial que traduce el lenguaje técnico en mensajes claros, útiles y verificables para la ciudadanía. Esta labor acerca la Institución a la sociedad, al explicar de manera clara y accesible qué hace, cómo lo hace y cuáles son sus resultados. Esta “rendición de cuentas” mejora el capital reputacional de la Entidad, y facilita el diálogo útil con la ciudadanía, con otras entidades y entre los equipos internos.

La comunicación de la PGN tiene dos frentes: el interno, que alinea a la organización, difunde el Plan Estratégico, lo vuelve un compromiso compartido y fija prioridades. Y el externo, que sostiene la legitimidad institucional al explicar qué hace la PGN, divulgando sus resultados con trazabilidad, y protegiendo así su reputación y acercando la ciudadanía.

Un aspecto crucial de esta comunicación efectiva es su capacidad para articular de manera fluida el nivel central con las regiones. Esta coordinación es vital para asegurar que las soluciones desarrolladas por la PGN sean comprendidas y ejecutadas. El modelo actual enfrenta obstáculos como la saturación de correos internos, el uso excesivo de tecnicismos y la dificultad para visibilizar resultados preventivos que no siempre son medibles de manera inmediata. Estos factores generan dispersión en los mensajes estratégicos y reducen la apropiación institucional.

Los avances del PEI compiten con la agenda diaria y con coyunturas de alta exposición mediática. Cuando se presentan como listados de acciones y no como resultados verificables, pierden relevancia pública. A ello se suma la subutilización de insumos de la Sede Electrónica, las PQRS DF o los ejercicios de escucha territorial. Esta información, bien utilizada, permitiría explicar con evidencia los principales riesgos y necesidades, sus posibles soluciones, y la incidencia que tienen en la vida de las personas.

Para revertir esta situación, la narrativa institucional debe centrarse en resultados verificables, como el impacto en derechos, tiempos de respuesta, riesgos evitados y acuerdos que previenen sanciones. De esta forma, la reputación de la PGN se fundamentará en evidencia consistente y no en los vaivenes coyunturales.



6.2 Fortalecer las capacidades organizacionales

Uno de los grandes retos de la PGN es contar en el corto plazo con capacidades organizacionales adecuadas que le permitan un adecuado control, gestión y uso del conocimiento institucional. En ejecución del PEI 2025-2028 los asuntos relevantes son: i) El fortalecimiento de las capacidades analíticas, procesamiento de datos y diseño de instrumentos para la toma de decisiones. ii) Trasformación digital acorde con la actualización tecnológica. Se debe incorporar la IA dentro de los procesos misionales y iii) Una gestión del conocimiento institucional que le permita a la entidad contar con un recurso humano mejor capacitado y garantizar la profesionalización de todos sus funcionarios.

El rediseño de procesos administrativos y misionales tendrá como prioridad la simplificación de trámites y la consolidación del expediente digital. Este instrumento permitirá integrar información relevante y oportuna para la toma de decisiones, mejorar la trazabilidad de los procesos y facilitar la coordinación entre el nivel central y las sedes regionales.

Llevar a cabo estas iniciativas requieren de recursos financieros y un cambio cultural profundo. Conscientes de esa realidad la PGN ha buscado el apoyo de aliados como la banca multilateral, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Estos recursos financieros se enmarcan en un proyecto tecnológico estratégico que incluye, entre otros, analítica de datos.

6.2.1 Fortalecer las habilidades analíticas

El fortalecimiento de habilidades analíticas y de diálogo constituye un aspecto central para la PGN. Se busca transformar los datos institucionales en insumos decisorios y útiles. El diálogo informado debe ser una herra-

mienta eficaz para prevenir conflictos y orientar la actuación misional. La Dirección de Análisis de Datos y Apoyo Estratégico (DAE) desempeña un papel crucial como palanca técnica encargada de convertir sus actuales productos informativos y modelos analíticos en una organización capaz de tomar decisiones diarias, tanto en el nivel central como en las regiones.

Se parte de una base sólida, de desarrollos analíticos valiosos y equipos con conocimiento especializado. Como es natural en organizaciones complejas, el desdoble y maduración de dichas herramientas es un proceso necesario y permanente. En ese tránsito se deben enfrentar problemas como la adopción desigual de capacidades entre dependencias. Es evidente la existencia de brechas de interoperabilidad entre sistemas críticos y se observa una notoria dependencia de la articulación interna para avanzar en procesos esenciales como la adquisición de tecnología. El Sistema de Información Misional (SIM) ilustra estos retos con sus distintos usos y cargas manuales recurrentes, mientras que muchos procesos operativos continúan apoyándose en hojas de cálculo dispersas, vulnerables a la rotación de personal y carentes de estándares comunes de calidad del dato.

La analítica aplicada a la función preventiva opera bajo una lógica de anticipación. Su propósito estratégico no es solo describir eventos pasados, sino identificar proactivamente señales tempranas y definir umbrales compartidos que indiquen con precisión dónde y cuándo intervenir para evitar escalamientos o daños mayores. Un asunto complementario y vital consiste en fortalecer el posicionamiento científico de la DAE y su articulación con otras entidades como el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación (MINCIENCIAS).

Esto implica consolidar a la DAE como una comunidad de ciencia de datos pública reconocida, generando un saber aplicable en gestión de riesgos y vigilancia preventiva, mediante redes, grupos de investigación y productos editoriales. Este posicionamiento elevará los estándares metodológicos de la institución, nutrirá herramientas claves como el geovisor y el SIM con modelos analíticos mejor calibrados y robustos. Se logrará, además, el fortalecimiento del prestigio técnico de la PGN.

Fortalecer las habilidades analíticas en la PGN permitirá dar pasos concretos y medibles para garantizar que los datos sean confiables, facilitando el diálogo informado. Cuando un caso requiera acciones de vigilancia preventiva, actuación disciplinaria o conciliación, los equipos deben contar con evidencia integrada y de calidad. Las reglas de actuación deben ser claras y se debe estructurar un sistema de trazabilidad visible y comprensible para el ciudadano.

El fortalecimiento del Instituto de Estudios del Ministerio Público (IEMP) será un elemento clave para formar y divulgar información, tales como: revistas temáticas, grupo de investigación Carlos Mauro Hoyos, programas de inducción y reinducción, campus virtual y articulación con otras escuelas de formación (Fiscalía, INPEC, entre otros). El precitado fortalecimiento tiene dos elementos esenciales como la búsqueda de una fuente de financiación alternativa[6], y la revisión la pertinencia y alcance de su oferta académica.

6.2.2 Avanzar en una transformación digital y en el uso de la IA

La pandemia del COVID-19 obligó a realizar un mayor uso de medios digitales. Es importante que la PGN

6 Cuando se eliminó el cobro por el certificado de antecedentes disciplinarios, el IEMP se quedó sin su principal fuente de financiación.

consolide la virtualidad. Desde la Resolución No. 333 del 4 de octubre de 2024, que formalizó la publicación y comunicación por medios electrónicos, la PGN ha mejorado la virtualidad.

Por ejemplo, entre julio de 2024 y junio de 2025, los procuradores judiciales en lo administrativo realizaron 30.239 audiencias virtuales frente a 407 presenciales.

La promoción de la virtualidad y el uso de tecnologías que transforman digitalmente las entidades es una tarea permanente que abordará la PGN, tanto internamente como en las demás entidades del sector público. Dentro de los procesos internos, áreas como la Dirección de Apoyo Estratégico (DAE) y las oficinas de Planeación y de Tecnología promoverán de manera conjunta proyectos de transformación digital que conduzcan a la generación de información de manera consistente, así como a su adecuado uso y aprovechamiento.

Lo **primero** que se debe destacar es que el área de apoyo estratégico debe promover la ciencia de datos. Las actividades que se desprendan de este cambio conceptual deberán ir acompañadas de un presupuesto prioritario para la ejecución del PEI 2025-2028.

El **segundo** proyecto tiene que avanzar en gobernanza de datos para la institución. Un modelo como el mencionado deberá constar de al menos los siguientes elementos: políticas y estándares, roles y responsabilidades, procesos, tecnología y gestión del cambio. La definición de políticas y estándares abarca desde la producción y recolección de la información hasta su aprovechamiento. Implica una revisión de los procesos internos tanto misionales como estratégicos y de apoyo. Finalmente, la apropiación de los sistemas de información, la comunicación y la confianza en el dato será parte de un cuidadoso proceso de gestión del cambio.

Un **tercer** proyecto que se ha planteado por parte de la DAE tiene que ver con el aprovechamiento de la información con que se cuenta. La construcción de un geovisor será de gran utilidad para el seguimiento de la implementación y ejecución del PEI en las regiones. También será muy útil la automatización de derechos de petición de baja complejidad para dar celeridad a los eventuales procesos derivados de ello.

El uso de nuevas tecnologías transformadoras como la inteligencia artificial (IA) permitirá el aprovechamiento del gran acervo de información que ha digitalizado la entidad, especialmente desde el desarrollo de la virtualidad para atender los procesos misionales. La mayor parte de esta información es no estructurada (no tiene un formato definido ni una estructura organizada), por lo que su extracción y uso tienen en la IA un instrumento novedoso.

Los recursos financieros provenientes de operaciones de crédito con organismos multilaterales, como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), se destinarán a robustecer la infraestructura digital, garantizar la interoperabilidad de sistemas, consolidar el expediente digital y dotar a las regionales de herramientas modernas.

6.2.3 Impulsar la gestión del conocimiento

Las organizaciones tienen que desarrollar estrategias sostenibles para gestionar eficazmente el conocimiento. La PGN ha iniciado un proceso de avance en la gestión del conocimiento a partir de una propuesta elaborada durante la administración del Procurador Fernando Carrillo (2017 – 2020). Allí se sentaron las bases del mode-

lo, pero el avance en su ejecución ha sido lento y aún se encuentra en etapas iniciales. Es necesario realizar acciones tendientes a fortalecerlo, promoverlo y consolidarlo de una manera organizada y con responsables claros.

Para alcanzar estos propósitos, la PGN implementará durante tres años una estrategia orientada al logro de metas que sean cuantificables. Se deben mitigar riesgos como la alta rotación de personal, la pérdida de saberes institucionales y la escasa memoria organizacional. Es importante la profesionalización del talento humano mediante formación continua y certificación de competencias laborales. Se debe ir generalizando una cultura de innovación en los equipos de trabajo.

En este camino es fundamental la transformación del Instituto de Estudios del Ministerio Público–IEMP en universidad. Para cumplir con ese objetivo, el IEMP está modernizando su campus virtual, poniendo a disposición mayor volumen de contenidos relacionados con la labor investigativa de la PGN, y expandiendo las alianzas académicas que den oportunidades a los servidores públicos. El fin último de esta iniciativa es que todos los funcionarios de la PGN sean profesionales y que la PGN tenga un espacio académico dedicado al conocimiento específico derivado sus labores misionales.

En el marco de una política integral de gestión del talento humano, se prevé la aplicación de herramientas de evaluación por competencias alineadas con los perfiles ocupacionales y los objetivos estratégicos institucionales. Como valor agregado, se busca fortalecer la capacidad de respuesta institucional y promover la productividad mediante la visibilización de estos talentos en ferias, plataformas digitales y alianzas interinstitucionales. De igual manera, la estrategia incluye mecanismos formales como entrevistas, mentorías y cápsulas de conocimiento, que permitirán preservar este legado invaluable y promover una cultura de reconocimiento al esfuerzo y trayectoria del servidor público.

El IEMP, en articulación con las áreas de Planeación, Talento Humano y Tecnología, será responsables de implementar las acciones, supervisar el cumplimiento y reportar los avances tanto internamente como ante los grupos de interés. De esta manera, la estrategia no solo responde a un mandato normativo, sino que se convierte en una herramienta clave para asegurar la sostenibilidad, innovación y mejora continua de la PGN.

6.3 Recursos físicos y presupuestales

El avance misional de la PGN en los territorios depende directamente de sus recursos tecnológicos que permitan la coordinación interna y los físicos que ordenen la prestación de los servicios en ciudades intermedias y zonas alejadas. Con el PEI 2025-2028 la PGN avanza hacia una modernización tecnológica que permita la articulación interna de las labores misionales, que en últimas den como resultado una mejor atención a los ciudadanos. Al mismo tiempo, la PGN buscará que la entidad cuente con sedes propias en los territorios, diseñadas de tal manera que concentren todos los servicios y tengan capacidad de respuesta a las necesidades civiles. Esta transformación tecnológica, al igual que el fortalecimiento de la analítica de datos, tendrá componentes desarrollados con el apoyo del BID.

La financiación se plantea como un aspecto relevante para el seguimiento efectivo al PEI 2025-2028. Desde el punto de vista metodológico se busca una relación entre las actividades derivadas de la ejecución del plan y los recursos financieros disponibles. El fortalecimiento financiero de la entidad contempla la adición de hasta un billón de pesos en la vigencia 2026 que serán incluidos en ley anual de presupuesto. Esta medida garantizará los recursos estables para la modernización tecnológica y la infraestructura física. En este contexto, la Ley Bicentenario permitirá avanzar hacia la adquisición y dotación de sedes propias, consolidando un programa de infraestructura física que supere las limitaciones actuales de arrendamiento y dispersión administrativa.

6.3.1 Renovar la infraestructura física y tecnológica

En la actualidad, la PGN cuenta con sistemas de información dispersos. La arquitectura operativa sigue fragmentada. La manualidad de datos en el Sistema de Información Misional (SIM) limita la trazabilidad de expedientes y debilita la gobernanza de la información. En lugar de funcionar como un sistema integrado y adaptable, la PGN opera con engranajes aislados que todavía no se comunican entre sí.

De cara al PEI 2025–2028, la PGN reconoce que la calidad de la información sigue siendo un aspecto por mejorar, debido a la falta de interoperabilidad entre los sistemas y la inexistencia de un SIM robusto y obligatorio. Strategos es la otra herramienta que debe fortalecerse porque permite hacer seguimiento a los logros del PEI. Si esta solución no se alimenta en línea y en tiempo real, la entidad seguirá limitada para reaccionar con agilidad, y sin poder fundamentar sus decisiones en evidencia confiable.

Resulta necesario insistir en la pertinencia de construir un modelo de gobernanza del dato, pero también, como lo ha destacado el equipo de la Oficina de Tecnología, anticiparse a la obsolescencia de la infraestructura tecnológica, reforzando la capacidad de procesamiento (de cara al uso de IA), manteniendo actualizado el licenciamiento, promoviendo la interoperabilidad de los sistemas de información, tanto a nivel interno, como a través de su promoción en las demás entidades del Estado. Estos ejercicios se realizarán con la participación de la Agencia Nacional Digital (AND), y se implementará un modelo de seguridad (física y lógica) de la información, a través de soluciones de SOC (*Security Operations Center*), NOC (*Network Operations Center*) y ethical hacking entre otras.

6.3.2 Implementar un presupuesto prioritario eficiente y efectivo

La alineación presupuestal con el PEI en la PGN es fundamental para garantizar el uso eficiente y transparente de los recursos. Esta coherencia permite que los recursos de inversión y los gastos de funcionamiento estén directamente orientados al cumplimiento de los objetivos institucionales, fortaleciendo la planificación, la rendición de cuentas y el impacto en el seguimiento a las políticas públicas.

En las últimas tres administraciones, no se presentó una armonización entre el presupuesto de la entidad y el PEI. Esta asimetría ha tenido consecuencias negativas. En primer lugar, vale precisar que el presupuesto de la entidad no está organizado por centros de costo, dificultando un control específico por áreas o por programas. En consecuencia, los PEI no han contado con indicadores de gasto puntuales que permitan evidenciar los nive-

les de concreción financiera de las distintos proyectos, productos y actividades estratégicas que desarrollan los objetivos institucionales y los objetivos específicos del plan.

En segundo lugar, se observa la ausencia, en etapas tempranas, de un portafolio de proyectos y productos con financiación definida. Se ha realizado un desarrollo no planificado, en el que cada vigencia se vinculan algunos proyectos institucionales con fuentes de financiamiento diversas y con la incertidumbre de su continuidad. Además, como no todos los objetivos cuentan con financiamiento definido, su logro termina dependiendo de los recursos propios y de la buena voluntad de quienes tienen la responsabilidad de lograr los resultados esperados.

Como respuesta estratégica, la PGN definirá desde etapas tempranas un esquema estructurado de despliegue del PEI, que defina cómo se alcanzarán los objetivos propuestos a través de planes, proyectos, productos y actividades que tengan una fuente de financiamiento garantizada. Ello implica identificar las actividades asociadas al logro de los objetivos del PEI que demandan recursos, pues no todas las acciones así lo requieren, definir los proyectos o líneas de gasto y, a partir del segundo año se deben asignar los recursos a los proyectos priorizados en el portafolio propuesto, incluyendo su formulación para las siguientes vigencias. Igualmente, se deberán establecer indicadores presupuestales que permitan monitorear la ejecución. El portafolio de proyectos se articulará con las regiones y con los planes de acción de las dependencias, favoreciendo la concreción de actividades que generen mayor valor público.



7. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO:

Misión, visión, principios y valores

La misión y la visión institucional brindan orientación de largo y mediano plazo sobre el papel de la PGN en la búsqueda del interés general.

La **misión institucional** expresa el propósito esencial que justifica la existencia de la PGN, enmarcado en su mandato constitucional y legal como órgano de control del Ministerio Público.

Por su parte, la **visión institucional** proyecta una imagen deseada de futuro a mediano plazo, orientada al logro de una PGN moderna, legítima, independiente, efectiva, reconocida por su capacidad de generar valor público y profundamente conectada con los territorios y con la ciudadanía.

7.1 Misión

La Procuraduría General de la Nación es la guardiana suprema del Ministerio Público. Vela por la vida de la Constitución y la fuerza de la ley. Protege los derechos fundamentales y colectivos para que a cada persona se le respeten sus garantías. Defiende la justicia como bien común y orienta el poder público al servicio exclusivo de la ciudadanía. Hace de la función preventiva el eje de su actuación para anticipar riesgos, evitar el daño y consolidar la transparencia en lo público. Ejerce su autonomía e independencia como pilar de legitimidad frente a la ciudadanía. Vigila la conducta de los servidores públicos con firmeza y rectitud. Investiga, sanciona y corrige, con la convicción de que la integridad institucional es innegociable. Defiende el patrimonio público y los intereses de la sociedad con determinación. Lucha de manera implacable contra la corrupción, porque sabe que de esa batalla depende la confianza ciudadana y la gobernabilidad democrática.

7.2 Visión

En 2028, la Procuraduría General de la Nación se proyecta como una entidad autónoma, independiente, legítima, cercana a la ciudadanía y presente en las regiones. Fortalecerá sus capacidades organizacionales mediante la transformación digital y con un recurso humano capacitado y comprometido con la ética y la transparencia. Privilegiará la prevención, sancionará con firmeza la corrupción y convocará al diálogo para construir consensos que fortalezcan la democracia, protejan los derechos y consoliden la confianza en lo público con resultados verificables.

7.3 Principios y valores

En el proceso de formulación del PEI 2025–2028, la PGN considera esencial reafirmar los fundamentos normativos que orientan su labor como órgano de control.

Los **principios** institucionales representan criterios normativos que marcan la acción de la PGN. Derivan de la Constitución, la legislación vigente y los marcos regulatorios que rigen el Ministerio Público, y permiten garantizar una actuación coherente con el marco legal, centrada en el respeto a los derechos, la legalidad, la transparencia, la autonomía y la prevención de riesgos que afectan lo público.

Por su parte, los **valores** institucionales reflejan convicciones éticas que orientan el comportamiento diario del talento humano de la entidad. Son el fundamento de una cultura basada en la integridad, el respeto mutuo, el compromiso con el bien común, la empatía con la ciudadanía y la vocación de servicio.

Los principios y valores institucionales se proyectan como elementos transversales de la planeación estratégica, fortaleciendo la toma de decisiones, el diseño de políticas internas, la gestión del talento humano, la relación con los territorios y la confianza de la ciudadanía en la entidad.

Principios

- **Legalidad:** actuar conforme a la a la Constitución, la ley y el debido proceso.
- **Transparencia:** fomentar el acceso a la información y la rendición de cuentas de las entidades del sector público.
- **Imparcialidad:** actuar sin sesgos, intereses particulares o presiones externas.
- **Participación ciudadana:** promover el involucramiento activo de la sociedad civil en la defensa del interés general.
- **Autonomía e independencia:** ejercer funciones sin subordinación a otros poderes u órganos.

Valores

- **Respeto** por las personas y por los recursos públicos.
- **Integridad** en el comportamiento de las personas y de las organizaciones (coherencia entre lo que se piensa, se dice y se hace).
- **Confianza i**nterpersonal e institucional.
- **Compromiso** con la misión y el Plan Estratégico Institucional.
- **Justicia** en el sentido de la acción.
- **Transparencia** en las decisiones y en el quehacer.
- **Eficiencia** en el resultado de la gestión.
- **Participación** en las decisiones y en la gestión de lo público.
- **Solidaridad** en las decisiones por los más vulnerables.





8. MAPA ESTRATÉGICO:

Objetivos, indicadores, líneas base y metas del nivel estratégico

El **mapa estratégico** constituye una herramienta clave en la gestión de la estrategia de las entidades del Estado. Este instrumento traduce de forma gráfica y ordenada la misión y la visión de la PGN, reflejando las relaciones de causa y efecto entre los elementos clave de su accionar. Cada objetivo estratégico forma parte de un entramado sistémico donde los recursos físicos y financieros y las capacidades organizacionales (como el talento humano, la tecnología o la cultura institucional) sostienen los procesos misionales de la entidad. Estos procesos posibilitan la generación de valor público para la ciudadanía en su conjunto, mediante la protección de derechos, la transparencia, el control y la promoción de la integridad en lo público.

El mapa estratégico ofrece una visión holística y relacional de la estrategia institucional. Permite identificar cómo se conectan entre sí los distintos ejes estratégicos para avanzar hacia un propósito común. Este enfoque ha sido ampliamente adoptado y adaptado a las necesidades del sector público, especialmente en América Latina, gracias a modelos como el Cuadro de Mando Integral (CMI)7 y herramientas como el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

7 Kaplan, R. & Norton, D. (2008). The Execution Premium: Linking Strategy to Operations for Competitive Advantage. Harvard Business School Press.

El mapa estratégico cobra especial relevancia porque orienta la acción institucional no solo hacia la eficiencia interna, sino también hacia la generación de confianza ciudadana, la rendición de cuentas y el cumplimiento de los fines esenciales del Estado. Más que un producto técnico, el mapa estratégico debe entenderse como un recurso vivo y dinámico que orienta la gestión institucional.

En el marco del PEI 2025–2028, el CMI de la PGN se estructura con base en las categorías fundamentales que se describen a continuación:

8.1 Ejes estratégicos

Son las áreas prioritarias de enfoque que agrupan los objetivos estratégicos. Los tres ejes estratégicos del PEI son i) Diálogo para construir consensos; ii) Procuraduría en las regiones y iii) Fortalecimiento Institucional.

8.2 Perspectivas

Son agrupadores de objetivos estratégicos, pero desde el punto de vista de los ámbitos específicos de la gestión. Las cuatro perspectivas del PEI son:

1. **Generación de valor público:** agrupa los objetivos estratégicos que expresan los beneficios tangibles e intangibles que la PGN espera generar para la sociedad a través del cumplimiento efectivo, transparente y legítimo de su misión institucional. Esta perspectiva responde a la pregunta: *¿Cómo logrará la PGN sus resultados esperados contribuyendo a mejorar el bienestar de la ciudadanía?*

2. **Procesos misionales:** agrupa los objetivos estratégicos de los procesos misionales que deben funcionar de manera efectiva para que la PGN cumpla con sus objetivos frente a la ciudadanía. Esta perspectiva es el "cómo" de la entrega de valor público, articulando capacidades para transformar insumos en resultados efectivos. Esta perspectiva responde a la pregunta: *¿En qué procesos misionales debe sobresalir la PGN para lograr sus resultados esperados?*

3. **Capacidades organizacionales:** agrupa los objetivos estratégicos enfocados en el desarrollo de capacidades organizacionales y culturales que permitan sostener los procesos misionales y lograr resultados estratégicos en el período establecido del PEI. Incluye objetivos relacionados con el fortalecimiento del talento humano, la gestión del conocimiento, las comunicaciones y las capacidades analíticas, la transformación digital y la innovación pública. Esta perspectiva responde a la pregunta: *¿Cómo alineará la PGN sus activos intangibles para mejorar sus habilidades y apoyar la estrategia?*

4. **Recursos físicos y financieros:** agrupa los objetivos estratégicos orientados a promover la eficiencia, la sostenibilidad y la optimización de los recursos físicos disponibles (financieros, físicos y tecnológicos humanos) para sostener el cumplimiento de la misión institucional. Esta perspectiva responde a la pregunta: *¿Cómo gestionará la PGN sus recursos de forma eficiente y efectiva para alcanzar sus resultados esperados?*

8.3 Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos del PEI por cada eje estratégico se presentan en la Tabla 1:

TABLA 1: OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL PEI

Eje estratégico	Apuesta	Objetivo estratégico
DIÁLOGO PARA CONSTRUIR CONSENSOS	**Diálogo para construir consensos**	**VP-OE1:** Evitar la profundización de conflictos sociales, políticos y económicos.
	Fortalecer la función preventiva	**PM-OE1:** Robustecer la función preventiva privilegiando la anticipación y la gestión del riesgo.
PROCURADURÍA EN LAS REGIONES	**Procuraduría en las regiones**	**VP-OE2:** Proteger los derechos y el patrimonio público con un enfoque local en el territorio.
	Lucha contra la corrupción	**PM-OE2:** Mejorar la efectividad en la lucha contra la corrupción.
	Paz electoral	**PM-OE3:** Afianzar la democracia, acompañando los procesos electorales para que se desarrollen de manera íntegra y transparente.
FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL	**Repotenciar las funciones misionales**	**PM-OE4:** Optimizar la organización de las dependencias misionales que facilite su articulación y agilice su gestión.
	Afianzar la intervención y la conciliación	**PM-OE5:** Fortalecer las funciones de intervención y conciliación.
	Fortalecer la comunicación	**CO-OE1:** Consolidar la comunicación interna y externa como herramienta sistémica que permita que la entidad articule su accionar hacia el cumplimiento efectivo de sus funciones para fortalecer la confianza ciudadana.

Eje estratégico	Apuesta	Objetivo estratégico
FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL	**Fortalecer las habilidades analíticas**	**CO-OE2:** Desarrollar capacidades analíticas y de diálogo en los funcionarios, facilitando la toma de decisiones informadas.
	Avanzar en una transformación digital y en el uso de la IA	**CO-OE3:** Consolidar la transformación digital integrando el uso de la tecnología y tecnologías emergentes facilitando la efectividad e innovación.
	Impulsar la gestión del conocimiento	**CO-OE4:** Impulsar la gestión del conocimiento, consolidando la oferta académica y el desarrollo de competencias del talento humano al servicio de la PGN.
	Renovar a infraestructura física y tecnológica	**RFF-OE1:** Renovar los recursos físicos y tecnológicos de la PGN, garantizando su modernización y fortalecimiento para el cumplimiento de la misión institucional.
	Implementar un presupuesto prioritario eficiente y efectivo	**RFF-OE2:** Implementar un presupuesto estratégico que aumente la eficiencia y la efectividad en la ejecución del gasto estratégico.

8.4 Cuadro de mando integral (CMI)

Es una herramienta de gestión estratégica que permite a la PGN traducir su estrategia institucional en un sistema articulado de objetivos, indicadores, metas y acciones, estructurados en cuatro perspectivas que reflejan tanto su funcionamiento interno como su aporte al valor público. El CMI alinea la visión y los objetivos estratégicos con los procesos operativos y de apoyo, integrando las distintas áreas de la PGN bajo una dirección común. Además, facilita el seguimiento, la evaluación del desempeño y la toma de decisiones basada en evidencia.

El CMI se estructura de arriba hacia abajo, comenzando por los resultados esperados para la ciudadanía y el Estado (valor público), y descendiendo hacia los procesos misionales necesarios, las capacidades organizacionales requeridas y, finalmente, los recursos físicos y financieros que lo hacen posible.

En su implementación práctica, la lógica causal se recorre de abajo hacia arriba. Es decir, para alcanzar los resultados estratégicos deseados, primero es necesario disponer adecuadamente de los recursos, luego fortalecer las capacidades del talento humano y de la organización, optimizar los procesos misionales, y solo así es posible entregar valor público efectivo y sostenible a la sociedad.

Esta doble lógica de diseño descendente y ejecución ascendente permite que el CMI no solo sea una herramienta de planeación, sino también un instrumento dinámico de gestión, alineación, mejora continua y rendición de cuentas. La figura 1 muestra de manera gráfica, cómo opera la ejecución ascendente de la estrategia.

FIGURA 1. LÓGICA CAUSAL DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL CMI



El CMI que representa la estrategia institucional del PEI 2025-2028 se organiza en torno a los tres ejes ya mencionados que funcionan de manera complementaria (Diálogo para construir consensos, Procuraduría en las regiones y Fortalecimiento institucional) y se concreta en 13 objetivos estratégicos que se articulan en cuatro perspectivas: valor público, procesos misionales, capacidad organizacional y recursos físicos y financieros.

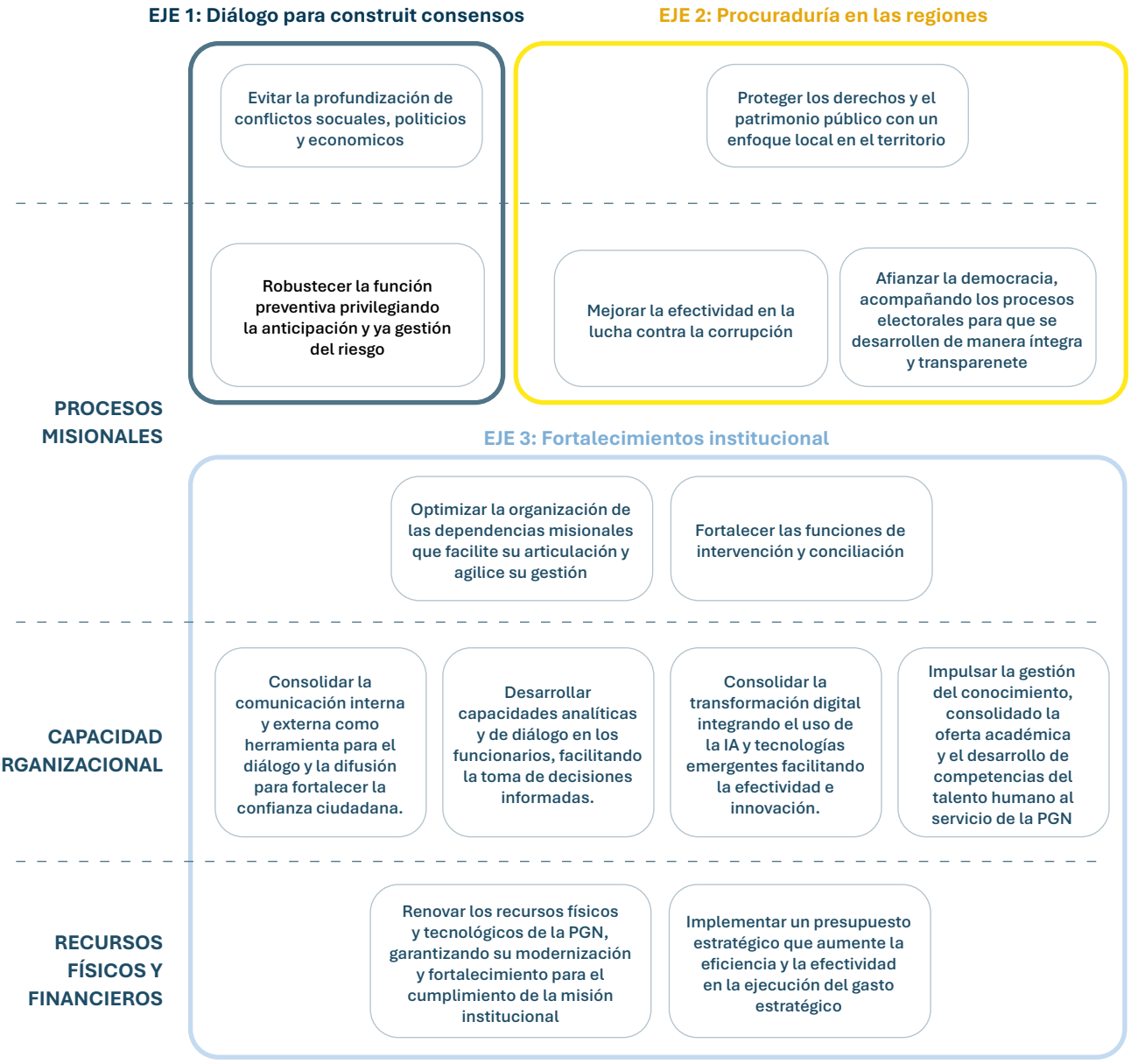
En la parte más alta del CMI se ubica la perspectiva de valor público, que refleja los resultados que la ciudadanía espera percibir. Allí se encuentran objetivos como evitar la profundización de conflictos sociales, políticos y económicos; proteger los derechos y el patrimonio público con un enfoque territorial; fortalecer la democracia mediante procesos electorales íntegros y transparentes; y aumentar la efectividad en la lucha contra la corrupción.

Para alcanzar esos resultados, la entidad se apoya en sus procesos misionales, que son la columna vertebral de su acción. Estos procesos contemplan la función preventiva, con un énfasis en la anticipación y la gestión del riesgo. Para responder a sus compromisos es indispensable contar con una adecuada capacidad organizacional y recursos físicos y financieros.

La lógica de causalidad del CMI establece una relación ascendente: los recursos físicos y financieros, junto con las capacidades institucionales, son la base que habilita el desempeño de los procesos misionales. Estos procesos, a su vez, son el puente que conecta la acción interna con los resultados de valor público que la ciudadanía espera. El cumplimiento de cada objetivo no se entiende de manera aislada, sino como parte de una cadena en la que el fortalecimiento interno es condición para la generación de confianza, legitimidad y bienestar social.

El CMI inclusivo de los ejes, perspectivas y objetivo estratégicos para el PEI 2025-2028 se presenta en la figura 2.

FIGURA 2. CUADRO DE MANDO INTEGRAL



Fuente: Elaboración propia

8.5 Indicadores estratégicos

Los indicadores estratégicos son métricas cuantitativas que permiten evaluar el grado de avance en el cumplimiento de los objetivos de mediano plazo. Las mediciones propuestas tienen las siguientes características:

i. Guardan una relación directa con el objetivo. Se ha buscado que el diseño del mecanismo adecuado corresponda con la expresión conceptual del indicador.

ii. Son sencillos en su construcción. Puesto que los indicadores deben ser comprendidos, no solamente por los funcionarios, sino por la ciudadanía, se ha buscado que sean pedagógicos, y que correspondan al "sentido común".

iii. Se ha buscado que la dirección del indicador corresponda a un cierto consenso normativo. Por ejemplo, hay acuerdo en que los procesos investigativos tienen que ser lo más ágiles posible. O que las delegadas deben trabajar de manera más coordinada. O que es mejor avanzar en digitalización que no hacerlo. Se trataron de evitar los indicadores que pudieran generar polémica en lo que se podría esperar desde el punto de vista normativo. O que la tarea preventiva es fundamental.

iv. Los indicadores han sido concebidos como instrumentos de gestión. Su propósito es ayudar al mejoramiento de la entidad, y sobre todo, buscan que la Procuraduría consolide las dinámicas institucionales que le permitan favorecer los derechos de la ciudadanía

v. Los indicadores se elaboraron de manera participativa, consultando a expertos en cada tema, en especial a las delegadas y a funcionarios de la entidad con amplio conocimiento del quehacer misional.

vi. Buscan ofrecer mediciones lo más directas y comprensivas posible, considerando las limitaciones tanto del alcance de los objetivos como de la disponibilidad de información.

vii. Se hizo un esfuerzo por reducir su número, de tal manera que toquen aspectos neurálgicos de la institución, evitando la dispersión den demasiados detalles.

El PEI 2025–2028 está conformado por 42 indicadores, distribuidos en 22 de gestión y 20 de resultado. Esta estructura busca trascender la medición tradicional centrada en la ejecución de actividades, para avanzar hacia una evaluación más analítica y orientada a los resultados, que permita comprender en qué medida la entidad genera valor público y cumple su propósito institucional.

Los indicadores de gestión permiten evaluar la capacidad operativa y la eficiencia en la ejecución de los programas, proyectos y actividades, reflejando el esfuerzo institucional en la implementación de su planeación. Por su parte, los indicadores de resultado se convierten en el eje central del modelo, al medir los logros alcanzados, los avances en los objetivos estratégicos y los impactos generados en la ciudadanía y en el entorno institucional. Este equilibrio entre gestión y resultado permite integrar la ejecución con el análisis, garantizando una visión completa del desempeño organizacional.

En el marco de este esquema, el Plan incorpora 9 indicadores estratégicos priorizados. Estos indicadores reflejan los asuntos de mayor trascendencia para la gestión institucional y condensan los avances más significativos en cada

uno de los ejes estratégicos. Representan los objetivos que concentran la atención de la alta dirección y funcionan como un termómetro del desempeño global de la entidad, al evidenciar de manera concreta los progresos del PEI.

Cada uno de estos nueve indicadores permite dar seguimiento a los grandes propósitos del cuatrienio, como el fortalecimiento de la presencia territorial, la acción preventiva, la lucha contra la corrupción, la eficiencia institucional y la confianza ciudadana. En conjunto, expresan los compromisos más visibles del liderazgo de la Procuraduría y permiten monitorear cómo las decisiones estratégicas se traducen en resultados tangibles. De esta manera, el PEI 2025–2028 se consolida como una herramienta viva de transformación, en la que medir el impacto es parte esencial de generar valor público y fortalecer la gestión preventiva y moderna que caracteriza a la entidad[8].

8.5.1 Perspectiva: Generación de valor público

El PEI 2025-2028 ha puesto en primer plano la prevención reconociendo que uno de los mayores retos es la construcción de consensos antes de que el conflicto escale. En este propósito, el liderazgo de la Procuraduría resulta fundamental, dado su poder de convocatoria y su capacidad para promover el dialogo entre los distintos actores.

Lo ideal es reducir el riesgo. Algunos riesgos son más prevenibles que otros. Depende de su naturaleza, y de los instrumentos de acción de la política pública. Uno de los propósitos de la política pública es "objetivar" el riesgo. Es decir, se trata de convertir la percepción subjetiva del riesgo, en una mirada objetiva. Desde el Estado se puede tener un enfoque objetivo, que es una dimensión difícil de aceptar por los sujetos individuales. Es frecuente que las autoridades obliguen a las familias a reaccionar porque desde su mirada subjetiva "el tornado no va a pasar por mi casa", o "soy excelente motociclista, nunca me voy a accidentar y, por tanto, no necesito el Soat". La Procuraduría puede contribuir a objetivar los riesgos y así contribuye a evitar los daños.

EJE 1: DIALOGO PARA CONSTRUIR CONSENSOS								
Objetivo estratégico: VP-OE1: Evitar la profundización de conflictos sociales, políticos y económicos que afectan a la ciudadanía						Meta		
Código indicador	**Indicador**	**Tipo indicador**	**Fórmula de cálculo**	**Freq**	**Línea base**	**2026**	**2027**	**2028**
VP1-R1	Porcentaje de conflictos con acuerdo con la participación de la PGN ***Priorizado**	R	$\frac{C_acuerdo}{C_total} .100$ $C_{acuerdo}$ = Conflictos con acuerdo con participación de la PGN C_{total} = Conflictos acompañados por la PGN	Trim	0			

8 Las líneas base de los indicadores que se encuentran en cero se definirán con el resultado de medición del año 2025. Las líneas base y metas de los indicadores estratégicos complementarios (no priorizados) se definirán con las áreas respectivas en las mesas de trabajo lideradas por la OPLA, en el marco de socialización del PEI.

En el marco del fortalecimiento de la función preventiva de la Procuraduría General de la Nación, resulta fundamental contar con métricas que reflejen no solo la presencia institucional, sino también la efectividad de su

intervención. El indicador **"Porcentaje de conflictos con acuerdo con la participación de la PGN"** es un indicador priorizado y se plantea como una herramienta clave para evaluar la capacidad de la entidad de promover consensos y facilitar soluciones dialogadas en escenarios de conflicto.

El indicador mide la proporción de conflictos en los que la PGN logra facilitar un acuerdo entre las partes, frente al total de disputas en las que intervino. Su importancia radica en que no se limita a contabilizar la presencia institucional en escenarios de conflicto, sino que evalúa de manera directa la capacidad de la Procuraduría para generar consensos, actuar como mediadora imparcial y ofrecer soluciones que eviten el escalamiento de las tensiones.

En un país caracterizado por la diversidad de intereses y la complejidad de los conflictos sociales y administrativos, contar con una institución que logre acuerdos efectivos se traduce en un valor agregado de legitimidad y confianza.

Desde la perspectiva estratégica, este indicador revela la efectividad de la función preventiva de la PGN, uno de los ejes transversales del PEI. Al medir cuántos conflictos terminan con acuerdos, la institución puede evidenciar resultados tangibles que van más allá de la simple gestión de procesos. Un mayor porcentaje refleja la capacidad de la Procuraduría de incidir en la gobernabilidad, reducir tensiones entre ciudadanos, autoridades y organizaciones, y contribuir a la estabilidad institucional mediante el diálogo y la negociación.

Ahora bien, es importante reconocer que la dinámica de los conflictos no depende únicamente de la gestión de la Procuraduría. Factores externos como la voluntad política de los actores involucrados, el contexto socioeconómico de las comunidades o incluso la presión de grupos de interés influyen de manera decisiva en el desenlace de los procesos de concertación. Aunque estas variables escapan del control directo de la entidad, la medición de su capacidad de facilitar acuerdos permite valorar en qué medida la Procuraduría logra avanzar hacia una mayor efectividad en sus actuaciones, generando confianza y legitimidad incluso en entornos complejos y cambiantes.

EJE 2: PROCURADURÍA EN LAS REGIONES								
Objetivo estratégico: VP-OE2: Proteger los derechos y el patrimonio público con un enfoque local en el territorio								
Código indicador	**Indicador**	**Tipo indicador**	**Fórmula de cálculo**	**Freq**	**Línea base**	**2026**	**2027**	**2028**
VP2-R1	Carga regional relativa de los procesos disciplinarios *** Priorizado**	R	$\frac{\frac{N° \text{ Procesos Discipl}_i}{N° \text{ Operadores Discipl}_i}}{\frac{N° \text{ Procesos Discipl Totales}}{N° \text{ Operadores Discipl Totales}}}$ Donde i es la sumatoria de las territoriales.	Trim	2,4:1	1.5:1	1.25:1	1:1

De manera reiterada se ha insistido en la importancia de la convergencia territorial. Las diferencias son no-

tables, y no disminuyen. La incidencia de la pobreza multidimensional en Vichada, en el 2024, fue de 70,2%, mientras que la de Bogotá fue de 5,4%. Esta asimetría es una manifestación de la falta de convergencia. El Ministerio Público está en las regiones. Si actúa de manera coordinada puede contribuir a cerrar las brechas.

Uno de los principales retos de la PGN es lograr que la labor preventiva se ejerza desde la región. Este reto, por supuesto, sin afectar que la gestión disciplinaria se ejerza de manera equitativa y eficaz en todas las regiones del país. Para ello, resulta indispensable contar con indicadores que permitan identificar desequilibrios en la distribución de la carga de trabajo y orientar la asignación de recursos de forma justa y estratégica. En este contexto, el indicador priorizado **"Carga regional relativa de los procesos disciplinarios"** es una herramienta esencial para medir la presión que enfrentan las oficinas regionales y provinciales frente a su capacidad operativa, proporcionando insumos objetivos para fortalecer la planeación institucional y asegurar un servicio disciplinario homogéneo en todo el territorio nacional.

El indicador de Carga regional relativa de los procesos disciplinarios mide la proporción de procesos disciplinarios asignados a cada región en relación con el número de operadores disponibles, comparándola con el promedio nacional. Su objetivo es identificar territorios en los que existe una mayor carga de trabajo. El indicador aporta evidencia para la toma de decisiones sobre el fortalecimiento de capacidades regionales. Al mismo tiempo, este indicador permite visibilizar inequidades, orientar la planeación de personal y recursos, y dar soporte a decisiones que promuevan un servicio más eficiente y justo en las regiones.

Lo que se espera entonces es que en la medida que la carga regional sea más eficiente en el desarrollo de la labor disciplinaria en el territorio, las delegadas regionales y provinciales puedan fortalecer el ejercicio de la labor preventiva. En ese orden, la interpretación de este indicador estará acompañada de la medición territorial de dicha labor preventiva.

8.5.2 Perspectiva: Procesos Misionales

EJE 1: DIÁLOGO PARA CONSTRUIR CONSENSOS								
Objetivo estratégico: PM-OE1: Robustecer la función preventiva privilegiando la anticipación y la gestión del riesgo						Meta		
Código indicador	**Indicador**	**Tipo indicador**	**Fórmula de cálculo**	**Freq**	**Línea base**	**2026**	**2027**	**2028**
PM1-R1	Valor estimado del ahorro/ beneficio del patrimonio público como resultado de la Actuación Preventiva ***Priorizado**	R	$\sum_{i=1}^{n} VA_i$ VA_i = Valor de cada acto o irregularidad prevenido n = N° actos o irregularidades prevenidas (la metodología de medición se establecerá antes del inicio de la medición)	Anual	0			

La función preventiva de la PGN requiere no solo ser ejercida, sino también medida de manera clara y objetiva para

demostrar su impacto real en la protección de los recursos públicos. En este propósito, el indicador "Beneficios estimados generados por intervención preventiva de la PGN" ha sido priorizado y constituye una herramienta esencial, pues permite cuantificar de forma directa el impacto que tiene para la sociedad la acción anticipada de la entidad, ya sea en términos de ahorro fiscal o, por el contrario, de asegurar un gasto eficiente por parte del Estado.

A continuación, se presentan los indicadores complementarios propuestos para el seguimiento y evaluación del objetivo estratégico "Robustecer la función preventiva privilegiando la anticipación y la gestión del riesgo".

EJE 1: DIÁLOGO PARA CONSTRUIR CONSENSOS					
Objetivo estratégico: PM-OE1: Robustecer la función preventiva privilegiando la anticipación y la gestión del riesgo					
Código Indicador	**Indicador**	**Tipo de indicador**	**Fórmula de cálculo**	**Freq.**	**Línea base**
PM1-G1	Número de acciones preventivas ejecutadas	G	Nº de acciones preventivas ejecutadas *(Las acciones preventivas ejecutadas se refiere a los tres escenarios preventivos. Se mide en valor absoluto, no requiere denominador)*	Trimestral	243.210
PM1-G2	Porcentaje de acciones preventivas ejecutadas en temas prioritarios a nivel central	G	$\frac{Acciones_ppc}{Acciones_pc} \bullet 100$ $Acciones_{ppc}$ = Nº de acciones preventivas ejecutadas en temas prioritarios a nivel central $Acciones_{pc}$ = Nº total de acciones preventivas ejecutadas a nivel central por la PGN (Los temas prioritarios son educación, salud, servicios públicos, migración, biodiversidad y cambio climático, seguimiento sentencias de la Corte)	Trimestral	0
PM1-G3	Porcentaje de acciones preventivas ejecutadas en temas prioritarios a nivel territorial	G	$\frac{Acciones_ppr}{Acciones_pr} \bullet 100$ $Acciones_{ppr}$ = Nº de acciones preventivas ejecutadas en temas prioritarios a nivel territorial $Acciones_{pr}$ = Nº total de acciones preventivas ejecutadas a nivel territorial por la PGN	Trimestral	0

EJE 1: DIÁLOGO PARA CONSTRUIR CONSENSOS					
Objetivo estratégico: PM-OE1: Robustecer la función preventiva privilegiando la anticipación y la gestión del riesgo					
Código Indicador	**Indicador**	**Tipo de indicador**	**Fórmula de cálculo**	**Freq.**	**Línea base**
PM1-R2	Porcentaje de actividades preventivas no refutadas por las entidades	R	$\frac{RNG \bullet 100}{RG}$ *RNR* = Nº de actividades preventivas atendidas *RG* = Nº total de actividades preventivas adelantadas	Trimestral	0

EJE 2: DIÁLOGO PARA CONSTRUIR CONSENSOS					
Objetivo estratégico: PM-OE2: Mejorar la efectividad en la lucha contra la corrupción					
Código Indicador	**Indicador**	**Tipo de indicador**	**Fórmula de cálculo**	**Freq.**	**Línea base**
PM2-R1	Porcentaje de cumplimiento de términos en actuaciones disciplinarias frente a casos de corrupción	R	$\frac{ADO \bullet 100}{ADT}$ *ADO* = Nº de actuaciones disciplinarias finalizadas dentro de plazos establecidos *ADT* = Nº total de actuaciones disciplinarias (La definición de casos por corrupción corresponderá a la clasificación definida por la PGN)	Trimestral	0
PM2-R2	Porcentaje de sanciones de primera instancia confirmadas en segunda instancia o ratificadas judicialmente en casos de corrupción	R	$\frac{SCon \bullet 100}{SImp}$ *SConf* = Nº de sanciones confirmadas *SImp* = Nº total de sanciones impuestas	Semestral	0

La lucha contra la corrupción ha sido un objetivo de la Procuraduría. A medida que la administración del Estado se ha hecho más compleja, las modalidades de la corrupción son más difíciles de seguir. Por esta razón es necesario "mejorar la efectividad", y ello requiere funcionarios capacitados y con excelentes instrumentos técnicos. Quizás el reto más complejo sea evitar la corrupción sin entorpecer la agilidad de la administración pública. Esta armonización no se ha logrado en el país, y las regulaciones excesivas tienen dos inconvenientes, por un lado, no frenan la corrupción y, por el otro, obstaculizan la gestión eficiente de lo público.

EJE 2: DIÁLOGO PARA CONSTRUIR CONSENSOS								
Objetivo estratégico: PM-OE3: Afianzar la democracia, acompañando los procesos electorales para que se desarrollen de manera íntegra y transparente						Meta		
Código indicador	Indicador	Tipo indicador	Fórmula de cálculo	Freq	Línea base	2026	2027	2028
PM3-R2	Cobertura de puestos de votación ***Priorizado**	R	$\frac{Puestos_c \bullet 100}{Puestos_tot}$ $Puestos_c$ = N° de puestos de votación cubiertos por proceso $Puestos_{tot}$ = N° total de puestos electorales	Trimestral	85%	100%	100%	100%

La vigilancia electoral es uno de los escenarios donde la función preventiva de la PGN adquiere mayor relevancia, especialmente en lo que respecta a la representación política de las víctimas del conflicto armado. En este sentido, el indicador priorizado **"Cobertura de puestos de votación para curules de víctimas"** permite medir la capacidad de la entidad para garantizar transparencia y legalidad en un proceso clave para la democracia y la reparación en las zonas más apartadas del país. Al calcular la proporción de puestos de votación con presencia efectiva de la PGN frente al total habilitado, este indicador no solo refleja el alcance territorial de la institución, sino también su compromiso con la protección de los derechos políticos de una población históricamente afectada.

El indicador de Cobertura de puestos de votación mide la proporción de puestos electorales del país que cuentan con presencia y acompañamiento del Ministerio Público durante los procesos electorales. Se calcula dividiendo el número de puestos efectivamente cubiertas por la entidad entre el total de puestos habilitados para la jornada electoral. Su propósito es mostrar el alcance y la capacidad de la Procuraduría para ejercer su función de vigilancia preventiva y de garantía en uno de los momentos más sensibles de la vida democrática: las elecciones. Cuanto mayor sea la cobertura, mayor es la seguridad de que los comicios se desarrollan bajo un marco de transparencia, legalidad y confianza institucional.

A continuación, se presentan los indicadores complementarios propuestos para el seguimiento y evaluación del objetivo estratégico "Afianzar la democracia, acompañando los procesos electorales para que se desarrollen de manera íntegra y transparente".

Objetivo estratégico: PM-OE3: Afianzar la democracia, acompañando los procesos electorales para que se desarrollen de manera íntegra y transparente					
Código Indicador	**Indicador**	**Tipo de indicador**	**Fórmula de cálculo**	**Freq.**	**Línea base**
PM3-R1	Porcentaje de quejas electorales atendidas	R	$\frac{QR_{at} \bullet 100}{PQR_{rec}}$ PQR_{at} = Nº de quejas atendidas PQR_{rec} = Nº total de quejas recibidas	Trimestral	100%
PM3-R3	Cobertura de puestos de votación para curules de víctimas	R	$\frac{PviCc \bullet 100}{Pvic_{tot}}$ $Pvic_{c}$ = Nº de puestos de votación para curules de víctimas cubiertos por proceso $Pvic_{tot}$ = Nº de total de puestos de votación para curules de víctimas electorales por proceso	Trimestral	0

8.5.3 Perspectiva: Capacidades Organizacionales

EJE 3: FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL								
Objetivo estratégico: PM-OE4: Optimizar la organización de las dependencias misionales que facilite su articulación y agilice su gestión						Meta		
Código indicador	**Indicador**	**Tipo indicador**	**Fórmula de cálculo**	**Freq**	**Línea base**	**2026**	**2027**	**2028**
PM4-R1	Productividad de fallos misionales ***Priorizado**	R	$\frac{NPdic \bullet 100}{N_odic}$ N_{pdic}=Nº de procesos disciplinarios N_{odic}=Nº de operadores disciplinarios	Anual	38	46	55	66

La estructura administrativa de la Procuraduría tiene que modificarse con el fin de que haya mayor articulación, y que los objetivos estratégicos se puedan cumplir. La entidad está segmentada y su estructura dificulta el ejercicio de sus funciones. Hace falta mayor coordinación entre las delegadas, y, además, es indispensable coordinar acciones, de tal forma que el centro y las regiones se articulen mejor. Estos cambios son indispensables, porque la estructura administrativa actual está perjudicando la labor misional de la entidad.

En el marco del seguimiento a la gestión disciplinaria, el indicador **"Productividad de los fallos misionales"** permite valorar uno de los temas más importantes del quehacer de la PGN, que es la capacidad de llevar las investigaciones hasta su resultado final mediante fallos, por lo que ha sido priorizado. A diferencia de otros indicadores que se concentran en etapas intermedias de la gestión, se busca medir con respecto a los procesos concluidos.

La importancia estratégica de este indicador radica en que los fallos constituyen el resultado final y verificable del ejercicio disciplinario. Cada fallo representa una actuación concreta que protege derechos, asegura el cumplimiento de deberes y reafirma el compromiso de la institución con la transparencia y el Estado Social de Derecho. En este sentido, la mejora en la eficiencia de fallos no solo es una métrica de productividad, sino un reflejo de la efectividad global de la Procuraduría frente a la sociedad.

A continuación, se presentan los indicadores complementarios propuestos para el seguimiento y evaluación del objetivo estratégico "Fortalecer las funciones de intervención y conciliación".

EJE 3: FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL					
Objetivo estratégico: PM-OE5: Fortalecer las funciones de intervención y conciliación					
Código Indicador	**Indicador**	**Tipo de indicador**	**Fórmula de cálculo**	**Freq.**	**Línea base**
PM5-G1	(%) incremental de actuaciones de intervención sobre la temática de Restitución de tierras	G	$\left(\frac{Casos\,t - 1}{Casos\,t\text{-}1}\right) * 100$ *Casos = N° casos en la materia del indicador.*	Trimestral	19.926
PM5-G2	(%) incremental de actuaciones de intervención sobre la temática de Justicia Especial para la Paz (JEP)	G	$\left(\frac{Casos\,t - 1}{Casos\,t\text{-}1}\right) * 100$ *Casos = N° casos en la materia del indicador.*	Trimestral	6.376
PM5-G3	(%) incremental de actuaciones de intervención sobre la temática de Intervención Penal	G	$\left(\frac{Casos\,t - 1}{Casos\,t\text{-}1}\right) * 100$ *Casos = N° casos en la materia del indicador.*	Trimestral	139.721

EJE 3: FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL					
Objetivo estratégico: PM-OE5: Fortalecer las funciones de intervención y conciliación					
Código Indicador	**Indicador**	**Tipo de indicador**	**Fórmula de cálculo**	**Freq.**	**Línea base**
PM5-G4	(%) incremental de actuaciones de intervención sobre la temática de Intervención en materia civil y laboral	G	$\left(\frac{Casos\,t - 1}{Casos\,t-1}\right) * 100$ *Casos = N° casos en la materia del indicador.*	Trimestral	26.243
PM5-G5	(%) incremental de actuaciones de intervención sobre la temática de Intervención en violencia contra niños, niñas y adolescentes	G	$\left(\frac{Casos\,t - 1}{Casos\,t-1}\right) * 100$ *Casos = N° casos en la materia del indicador.*	Trimestral	7.643
PM5-G6	(%) incremental de actuaciones de intervención sobre la temática de Intervención en asuntos ambientales	G	$\left(\frac{Casos\,t - 1}{Casos\,t-1}\right) * 100$ *Casos = N° casos en la materia del indicador.*	Trimestral	4.962
PM5-G7	(%) incremental de actuaciones de intervención sobre asuntos administrativos	G	$\left(\frac{Casos\,t - 1}{Casos\,t-1}\right) * 100$ *Casos = N° casos en la materia del indicador.*	Trimestral	0
PM5-R1	Porcentaje de conciliaciones logradas con acuerdo entre las partes con la participación de la PGN	R	$\frac{ConExit}{Cons} * 100$ *ConExit = N°. Conciliac. Éxitosas* *Cons = N° total de procesos de concil*	Trimestral	15
PM5-R2	Porcentaje de ahorro en conciliaciones	R	$\frac{ConAdm}{Cons} * 100$ *ConAd = N°. Conciliac. Admin con acuerdo* *Cons = N° total de casos de concil*	Trimestral	4%
PM5-R3	Porcentaje de casos en que la intervención de la PGN es acogida	R	$\frac{CasAco}{CasTot} * 100$ *CasAco= N°. casos en que la intervención de la PGN es acogida* *CasTot = N° total de casos* de intervención	Trimestral	48%

Las funciones de conciliación terminan siendo marginales frente a las tareas sancionatorias. El propósito de este PEI es abrir el camino para que las prioridades institucionales se inclinen hacia la prevención. La intervención temprana evita que el conflicto se agudice y abre las puertas a la conciliación.

Los indicadores propuestos buscan medir de manera comparativa y en términos porcentuales el incremento anual de las actuaciones de intervención adelantadas por la PGN en diversas temáticas de alto impacto: restitución de tierras, Justicia Especial para la Paz (JEP), intervención penal, asuntos civiles y laborales, violencia contra niños, niñas y adolescentes, y asuntos ambientales. El cálculo de cada uno se fundamenta en la variación del número de casos atendidos en el año en curso frente al año inmediatamente anterior, lo cual permite dimensionar la evolución y el fortalecimiento de la gestión institucional en estos ámbitos.

Complementariamente, se incluyen indicadores de resultado orientados a medir la efectividad de la intervención, como el porcentaje de conciliaciones logradas con acuerdo entre las partes, el ahorro derivado de dichas conciliaciones y la proporción de casos en los que la acción de la PGN un detrimento patrimonial o la vulneración de derechos. En conjunto, estos indicadores ofrecen una visión integral que no solo cuantifica el aumento en la actividad institucional, sino que también valora su impacto en términos de eficiencia, prevención y protección de los derechos ciudadanos.

EJE 3: FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

Objetivo estratégico: CO-OE1: Consolidar la comunicación interna y externa como herramienta sistémica que permita que la entidad articule su accionar hacia el cumplimiento efectivo de sus funciones para fortalecer la confianza ciudadana

Código Indicador	Indicador	Tipo de indicador	Fórmula de cálculo	Freq	Línea base
CO1-R1	Porcentaje de satisfacción de la ciudadanía con los servicios de la PGN	R	$\frac{Cit_{sat}}{Cit_{enc}} * 100$ Cit_{sat} = Nº de ciudadanos satisfechos atendidos en los canales de la PGN Cit_{enc} = Nº total de ciudadanos encuestados	Trimestral	0
CO1-R2	Medición de imagen y posicionamiento	R	$\frac{ENC_d}{ENC_t} * 100$ ENC_d= Nº de encuestas diligenciadas ENC_t= Nº total de encuestas	Anual	0

Las comunicaciones al interior de la entidad tienen que mejorar en dos sentidos. Por un lado, evitando la fragmentación de funciones. Y, por el otro, modernizando los sistemas de información y reporte. Son evidente las duplicaciones y la acumulación de tareas inconclusas.

La solución de estos dos problemas requiere cambios sustantivos. La coordinación entre las procuradurías dele-

gadas tiene que ocurrir alrededor de los objetivos estratégicos propuestos en el PEI. Esta mirada de mediano y largo plazo se ha formulado de tal manera que obliga a todos los funcionarios a trabajar de manera armónica. Y, obviamente, el éxito de este proceso depende de la coordinación entre las delegadas, y de éstas con las regiones.

El primer paso para la modernización de los sistemas de información y reporte es la digitalización y la inter-operabilidad al interior de la institución. Este paso es necesario, pero no suficiente. Sin la reforma institucional, estos avances informáticos no podrán responder a los intereses misionales.

EJE 3: FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL								
Objetivo estratégico: CO-OE2: Desarrollar capacidades analíticas y de diálogo en los funcionarios, facilitando la toma de decisiones informadas						Meta		
Código indicador	**Indicador**	**Tipo indicador**	**Fórmula de cálculo**	**Freq**	**Línea base**	**2026**	**2027**	**2028**
CO2-R1*	Porcentaje de uso de modelos de analítica ***Priorizado**	R	$\frac{\sum_{i=1}^{n}\left(w_i \cdot \frac{U_i^{activo}}{U_i}\right)}{n} = \text{cantidad}$ n = cantidad de modelos analíticos w_i = Peso asignado al modelo i U_i = N° de usuarios con acceso al modelo i U_i^{activo} = N° usuarios que usaron el modelo i	Trimestral				

*** La Dirección de Apoyo Estratégico DAE definirá la línea base y las metas a partir de la depuración de los modelos de analítica actuales.**

La decisión informada se logra después de que se han superado diversos filtros. Dependiendo del nivel en el que se tome la decisión, los insumos tienen que ser adecuados. No se trata de contar con numerosos datos dispersos, sino de tener información pertinente. Este tránsito "desde abajo hacia arriba" exige método, y un orden institucional adecuado. De lo contario, información relevante se puede perder en el camino, o a las instancias superiores llega un exceso de datos desordenados que no permiten tomar decisiones razonables.

La Procuraduría General de la Nación ha venido fortaleciendo sus capacidades analíticas como un eje fundamental para la modernización institucional y la toma de decisiones basadas en evidencia. Sin embargo, la verdadera efectividad de estas herramientas no radica únicamente en su desarrollo, sino en su nivel de apropiación y uso dentro de los procesos misionales. En este contexto, el indicador "Porcentaje de uso de modelos de analítica" ha sido priorizado pues se establece como un mecanismo esencial para evaluar hasta qué punto los modelos diseñados por la entidad están siendo incorporados en la práctica diaria, aportando valor en la prevención, el control disciplinario y la planeación estratégica.

El indicador de porcentaje de uso de modelos de analítica mide en qué medida los modelos analíticos desarrollados por la PGN son realmente utilizados por los usuarios que tienen acceso a ellos. La fórmula considera tanto el número de usuarios que efectivamente hacen uso de cada modelo como el peso relativo de cada herramienta en función de su importancia estratégica. Con ello, se logra capturar no solo la existencia de modelos, sino su nivel de adopción, pertinencia y valor agregado para los procesos institucionales.

Su relevancia para el PEI radica en que constituye un mecanismo de control y aprendizaje sobre la inversión en capacidades analíticas. Un alto porcentaje de uso indica que los modelos están respondiendo a necesidades reales, apoyando la prevención, el control disciplinario y la planeación estratégica. Por el contrario, un bajo nivel de uso evidencia brechas en la apropiación, en la comunicación del valor de los modelos o en su adecuación a los retos de las áreas misionales.

En este sentido, el indicador no se limita a ser un reflejo de adopción tecnológica, sino que se convierte en un insumo estratégico para garantizar que los productos analíticos no se queden como desarrollos aislados, sino que se integren efectivamente en la operación misional. Así, la Procuraduría asegura que la analítica no sea un fin en sí mismo, sino una herramienta viva que potencia la capacidad institucional de anticipar riesgos, mejorar la calidad de la información y apoyar decisiones más oportunas y con mayor impacto.

A continuación, se presentan los indicadores complementarios propuestos para el seguimiento y evaluación del objetivo estratégico “Desarrollar capacidades analíticas y de diálogo en los funcionarios, facilitando la toma de decisiones informadas”.

EJE 3: FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

Objetivo estratégico: CO-OE2: Desarrollar capacidades analíticas y de diálogo en los funcionarios, facilitando la toma de decisiones informadas

Código Indicador	Indicador	Tipo de indicador	Fórmula de cálculo	Freq	Línea base
CO2-G1	Porcentaje de avance del portafolio de proyectos de la DAE	G	$\overline{Xp} = \sum_{i=1}^{n}(x_i \cdot w_i)$, donde x_i = (N° de hitos cumplidos) / (Nº Total de hitos planeados) * 100 n = número de proyectos; y w_i = Peso ponderado del proyecto i / Peso ponderado total de portafolio de proyectos	Trimestral	0

EJE 3: FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL					
Objetivo estratégico: CO-OE2: Desarrollar capacidades analíticas y de diálogo en los funcionarios, facilitando la toma de decisiones informadas					
Código Indicador	**Indicador**	**Tipo de indicador**	**Fórmula de cálculo**	**Freq**	**Línea base**
CO2-G2	Porcentaje de modelos de analítica e IA desarrollados y actualizados por la PGN	G	$\frac{Mod_{des}}{Mod_{plan}} \cdot 100$ Mod_{des} = Nº de modelos de analítica e IA desarrollados y actualizados Mod_{plan} = Nº de modelos de analítica planeados	Anual	0

EJE 3: FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL								
Objetivo estratégico: CO-OE3: Consolidar la transformación digital integrando el uso de la tecnología y tecnologías emergentes facilitando la efectividad e innovación						Meta		
Código indicador	**Indicador**	**Tipo indicador**	**Fórmula de cálculo**	**Freq**	**Línea base**	**2026**	**2027**	**2028**
CO3-R1	Número de modelos de IA que hacen uso documentos digitales ***Priorizado**	R	Nº de modelos de IA que hacen uso de documentos digitales	Trimestral	0			

Desde el inicio del proceso, la digitalización tiene que ser diseñada de tal forma que contribuya a la toma de decisiones y ayude a romper la fragmentación. Si se hace bien, "obliga" a los funcionarios a que trabajen de manera coordinada. Si la tecnología se adecúa bien a la gestión habitual de la entidad, logra que las diferentes instancias trabajen de forma armónica.

En el proceso de transformación digital de la PGN, la inteligencia artificial se ha convertido en un habilitador clave para gestionar de manera más eficiente la información y fortalecer la capacidad institucional de análisis. La integración de modelos de IA que utilizan documentos digitales como insumo permite aprovechar de forma sistemática el conocimiento disponible, mejorar la toma de decisiones y dar soporte a las funciones preventivas, disciplinarias e interventoras de la entidad.

El indicador priorizado **"Número de modelos de IA que hacen uso de documentos digitales"** permite medir el grado de incorporación de la inteligencia artificial en los procesos internos de la PGN, particularmente en el

aprovechamiento de su acervo documental. Su cálculo corresponde al conteo de los modelos de IA implementados que utilizan documentos digitales como fuente de información o insumo principal para su funcionamiento.

Este indicador es relevante porque muestra el nivel de avance de la entidad en la aplicación de tecnologías emergentes al servicio de su misión institucional. Al contabilizar los modelos de IA que procesan, analizan o extraen información de documentos digitales, se evidencia la capacidad de la Procuraduría de transformar grandes volúmenes de información en conocimiento útil para la toma de decisiones, la prevención de riesgos y el fortalecimiento de la transparencia.

Desde la perspectiva estratégica, su seguimiento permite valorar cómo la digitalización y la analítica avanzada se integran al modelo de gestión del conocimiento de la entidad. Un mayor número de modelos activos refleja un progreso hacia la modernización institucional, la optimización de procesos misionales y la generación de valor público a partir de la innovación tecnológica.

A continuación, se presentan los indicadores complementarios propuestos para el seguimiento y evaluación del objetivo estratégico "Consolidar la transformación digital integrando el uso de la tecnología y tecnologías emergentes facilitando la efectividad e innovación".

EJE 3: FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

Objetivo estratégico: CO-OE3: Consolidar la transformación digital integrando el uso de la tecnología y tecnologías emergentes facilitando la efectividad e innovación

Código Indicador	Indicador	Tipo de indicador	Fórmula de cálculo	Freq	Línea base
CO3-G1	Avance en la digitalización de expedientes de la PGN	G	$\frac{Exp_{dig}}{Exp_{tot}} \cdot 100$ Exp_{dig} = Nº de expedientes digitalizados Exp_{tot} = Nº de expedientes a digitalizar	Trimestral	0
CO3-G2	Avance en la digitalización asuntos abreviados, ordinarios, casos y proyecto preventivos de la PGN	G	$\frac{Asunt_{dig}}{Asunt_{tot}} \cdot 100$ $Asunt_{dig}$ = Nº de asuntos abreviados, ordinarios, casos y proyectos digitalizados $Adunt_{tot}$ = Nº de asuntos abreviados, ordinarios, casos y proyectos a digitalizar	Trimestral	0

EJE 3: FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL					
Objetivo estratégico: CO-OE3: Consolidar la transformación digital integrando el uso de la tecnología y tecnologías emergentes facilitando la efectividad e innovación					
Código Indicador	**Indicador**	**Tipo de indicador**	**Fórmula de cálculo**	**Freq**	**Línea base**
CO3-G3	Porcentaje de puntos de integración entre sistemas de información implementados	G	$\frac{Pint_{imp}}{Pint_{tot}} \cdot 100$ $Pint_{imp}$ = Puntos de integración implementados $Pint_{tot}$ = Puntos de integración planificados	Trimestral	20%
CO3-G4	Porcentaje de puntos de interoperabilidad entre sistemas de información implementados	G	$\frac{Pint_{imp}}{Pint_{tot}} \cdot 100$ $Pinte_{imp}$ = Puntos de interoperabilidad implementados $Pinte_{tot}$ = Puntos de interoperabilidad planificados	Trimestral	20%

EJE 3: FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL								
Objetivo estratégico: CO-OE4: Impulsar la gestión del conocimiento, consolidando la oferta académica y el desarrollo de competencias del talento humano al servicio de la PGN						Meta		
Código indicador	**Indicador**	**Tipo indicador**	**Fórmula de cálculo**	**Freq**	**Línea base**	**2026**	**2027**	**2028**
CO4-G2	Porcentaje de avance del cronograma del proyecto Universidad de la PGN ***Priorizado**	G	$\frac{Hit_c}{Hit_{tot}} \cdot 100$ Hit_c = N° de hitos cumplidos Hit_{tot} = N° Total de hitos planeados	Trimestral	0			

La capacitación de los funcionarios y el mejoramiento del talento humano favorecen el cumplimiento de los objetivos misionales de la entidad. El compromiso del funcionario con la entidad es indispensable para que la capacitación favorezca los procesos institucionales.

La creación de la Universidad de la PGN constituye una de las apuestas más relevantes de la entidad en materia de fortalecimiento institucional, pues busca consolidar un espacio académico propio para la formación, actualización y desarrollo continuo de las competencias del talento humano al servicio de la Procuraduría. Este proyecto no solo responde a la necesidad de contar con funcionarios altamente capacitados, sino que también se convierte en un pilar estratégico para garantizar la sostenibilidad del conocimiento, la innovación en la gestión pública y la efectividad en el cumplimiento de la misión constitucional.

En este marco, el indicador priorizado **"Porcentaje de avance del cronograma del proyecto Universidad de la PGN"** permite medir de manera clara y objetiva el grado de cumplimiento en la ejecución del proyecto. Su cálculo se realiza a partir de la proporción entre el número de hitos cumplidos y el número total de hitos planeados, expresado como porcentaje.

Este indicador refleja el nivel de progreso frente a los compromisos establecidos, facilitando el monitoreo de la gestión, la identificación temprana de retrasos y la toma de decisiones oportunas para garantizar el cumplimiento de los plazos. Más allá de un simple control operativo, constituye una herramienta estratégica que permite evidenciar si la Universidad de la PGN avanza a la velocidad requerida para convertirse en la plataforma que potencie la formación y el desarrollo del talento humano de la entidad. El seguimiento a este indicador asegura que el proyecto no se quede en una intención declarativa, sino que se materialice en resultados verificables que fortalezcan las capacidades institucionales.

A continuación, se presentan los indicadores complementarios propuestos para el seguimiento y evaluación del objetivo estratégico "Impulsar la gestión del conocimiento, consolidando la oferta académica y el desarrollo de competencias del talento humano al servicio de la PGN".

EJE 3: FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL					
Objetivo estratégico: CO-OE4: Impulsar la gestión del conocimiento, consolidando la oferta académica y el desarrollo de competencias del talento humano al servicio de la PGN					
Código Indicador	**Indicador**	**Tipo de indicador**	**Fórmula de cálculo**	**Freq**	**Línea base**
CO4-G1	Porcentaje de implementación del Plan Institucional de Capacitación (PIC)	G	$\frac{Pic_{imp}}{Pic_{tot}} \cdot 100$ PIC_{imp} = N° Actividades del PIC implementadas PIC_{tot} = N° Actividades del PIC	Trimestral	89,97%

EJE 3: FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL					
Objetivo estratégico: CO-OE4: Impulsar la gestión del conocimiento, consolidando la oferta académica y el desarrollo de competencias del talento humano al servicio de la PGN					
Código Indicador	**Indicador**	**Tipo de indicador**	**Fórmula de cálculo**	**Freq**	**Línea base**
CO4-R1	Fortalecimiento de capacidades del talento humano	R	$\frac{Func_{mej}}{Func_{ev}} \cdot 100$ $Func_{mej}$ = Nº de funcionarios capacitados que muestran mejora en su evaluación de conocimiento $Func_{ev}$ = Nº total de funcionarios capacitados evaluados	Trimestral	0

8.5.4 Perspectiva: Recursos físicos y financieros

EJE 3: FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL								
Objetivo estratégico: RFF-OE1: Renovar los recursos físicos y tecnológicos de la PGN, garantizando su modernización y fortalecimiento para el cumplimiento de la misión institucional						Meta		
Código indicador	**Indicador**	**Tipo indicador**	**Fórmula de cálculo**	**Freq**	**Línea base**	**2026**	**2027**	**2028**
RFF1-G2*	Porcentaje de avance del portafolio de proyectos de renovación de recursos tecnológicos ***Priorizado**	G	$\overline{Xp} = \sum_{i=1}^{n} (x_i \cdot w_i)$ x_i = (Nº de hitos cumplidos) / (Nº Total de hitos planeados) * 100; n = número de proyectos; y w_i = Peso ponderado del proyecto i / Peso ponderado total de portafolio de proyectos	Trimestral				

*** La Oficina de Tecnología definirá la línea base y las metas a partir del PETIC.**

En comparación con otras entidades del Estado del nivel nacional, bien sean ministerios o el Banco de la República, el atraso tecnológico de la PGN es indiscutible. Adicionalmente, al interior de la entidad las brechas tecnológicas están muy marcadas entre sede central y territorio. Se tiene que hacer un gran esfuerzo para mejorar el soporte e integración tecnológica de la entidad. Al final del día, será el ciudadano quien se beneficie porque sus reclamos y preocupaciones serán atendidos de manera oportuna.

La modernización tecnológica es un pilar indispensable para garantizar que la PGN cuente con las herramientas necesarias para cumplir de manera eficiente sus funciones preventivas, disciplinarias y administrativas. Para asegurar que las inversiones en este frente se traduzcan en resultados reales y medibles, es necesario contar con un mecanismo que permita monitorear el avance de los proyectos estratégicos en curso. En este sentido, el indicador priorizado **"Porcentaje de avance del portafolio de proyectos de renovación de recursos tecnológicos"** ofrece una visión integral del progreso de la transformación digital de la entidad, ponderando tanto el grado de cumplimiento de los hitos como la relevancia financiera de cada iniciativa dentro del portafolio.

El indicador de porcentaje de avance del portafolio de proyectos de renovación de recursos tecnológicos permite medir de manera precisa el progreso de las iniciativas de modernización tecnológica de la Procuraduría, integrando dos dimensiones: el cumplimiento de hitos planeados y la relevancia financiera de cada proyecto dentro del portafolio. Al ponderar los avances por el costo relativo de cada iniciativa, se obtiene una visión más realista del estado general de la transformación tecnológica, evitando que los proyectos de menor envergadura distorsionen la lectura del desempeño global. Con ello, la medición no solo refleja cuántos hitos se han cumplido, sino también el peso estratégico de cada avance en la consolidación de una infraestructura tecnológica robusta.

Dentro del PEI, su relevancia es estratégica porque asegura que las inversiones en tecnología se gestionen con un enfoque integral y alineado a las prioridades institucionales. Este indicador permite a la Procuraduría priorizar iniciativas de alto impacto, identificar retrasos críticos y sustentar de manera objetiva la asignación de recursos en un entorno de restricciones presupuestales. Además, facilita la toma de decisiones informadas sobre la secuencia y el ritmo de ejecución de los proyectos, garantizando que cada peso invertido contribuya al fortalecimiento de la capacidad operativa y misional. En última instancia, este seguimiento permite avanzar hacia una infraestructura tecnológica moderna, integrada, interoperable y eficiente, capaz de responder a los retos de la transformación digital y de sostener la gestión disciplinaria y preventiva con herramientas de última generación.

A continuación, se presentan los indicadores complementarios propuestos para el seguimiento y evaluación del objetivo estratégico "Renovar los recursos físicos y tecnológicos de la PGN, garantizando su modernización y fortalecimiento para el cumplimiento de la misión institucional".

EJE 3: FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

Objetivo estratégico: RFF-OE1: Renovar los recursos físicos y tecnológicos de la PGN, garantizando su modernización y fortalecimiento para el cumplimiento de la misión institucional

Código Indicador	Indicador	Tipo de indicador	Fórmula de cálculo	Freq	Línea base
RFF1-G1	Porcentaje de avance del portafolio de proyectos de renovación de recursos físicos	G	$\overline{Xp} = \sum_{i=1}^{n} (x_i \cdot w_i)$ donde, x_i = (Nº de hitos cumplidos) / (Nº Total de hitos planeados) * 100; n = número de proyectos; y w_i = Peso ponderado del proyecto i / Peso ponderado total de portafolio de proyectos	Trimestral	0

Objetivo estratégico: RFF-OE2: Implementar un presupuesto estratégico que aumente la eficiencia y la efectividad en la ejecución del gasto estratégico					
Código Indicador	**Indicador**	**Tipo de indicador**	**Fórmula de cálculo**	**Freq**	**Línea base**
RFF2-G1	Porcentaje de ejecución presupuestal	G	$\frac{P_o}{P_a} \cdot 100$ P_o = Presupuesto total obligado *Pa* = Presupuesto total apropiado	Anual	83,8%
RFF2-R1	Costo unitario de fallos frente al valor de la nómina	R	$\frac{Nom}{Fallos}$ *Nom* = Valor total de la nómina en el mismo período *Fallos* = Nº de fallos emitidos en el período	Trimestral	$656.012.483
RFF2-R2	Costo unitario de casos o proyectos frente al valor de la nómina	R	$\frac{Nom}{Ant}$ *Nom* = Valor total de la nómina en el mismo período Ant = Nº de casos y proyectos evacuados en el período	Trimestral	$480.850.069
RFF-G2	Porcentaje de ejecución del presupuesto estratégico	G	$\frac{Gasto_{ie}}{P_{ie}} \cdot 100$ $Gasto_{ie}$ = Gasto ejecutado en iniciativas estratégicas P_{ie} = Presupuesto asignado a iniciativas estratégicas	Anual	0

EL PEI propone objetivos estratégicos que se deben articular al presupuesto, y a la redefinición de los compromisos de los funcionarios. Si mejora la eficiencia de la entidad, los recursos que ahora son necesario para realizar los cambios institucionales se compensarán con los resultados futuros. La modernización y la articulación alrededor de proyectos ambiciosos resultará en una mayor eficiencia de la entidad y, muy probablemente, en una reducción de los costos.

8.6 Iniciativas

Las iniciativas estratégicas constituyen el puente entre la visión y la acción de la PGN. Comprenden los planes de acción y proyectos que deben ejecutarse para lograr objetivos estratégicos. Pertenecen al nivel operativo de la gestión y se formulan y vinculan al PEI a través de los Planes de Acción Institucional (PAI). Cada iniciativa es un conjunto articulado de programas, proyectos y actividades que traducen los objetivos estratégicos en resultados concretos. Estas iniciativas integran el trabajo preventivo, disciplinario, interventor y de promoción de derechos, con un enfoque de impacto medible en el territorio.

En el marco de socialización del PEI se establecen las mesas técnicas con los grupos focales misionales y de soporte, donde se discuten las posibles estrategias que dan paso a las acciones específicas encaminadas al cumplimiento del plan.



9.EL DIÁLOGO PARA CONSTRUIR CONSENSOS:

un PEI para transformar la Procuraduría y fortalecer la democracia

El PEI 2025–2028 es más que un ejercicio de planeación. Es un pacto de futuro entre la PGN, quienes la integran, la rodean y la sociedad colombiana. Este plan reconoce que la democracia no se defiende solo con sanciones ni con expedientes, sino con diálogo, con escucha activa y con la capacidad de convocar a los actores a construir soluciones colectivas. El diálogo que propone este PEI no es formalidad, es método de trabajo y un camino para transformar conflictos en oportunidades de gobernabilidad en el marco de una democracia viva y deliberativa.

Este plan declara que la PGN debe ser más que un vigilante del poder. Debe ser garante de derechos, mediadora de consensos y catalizadora de cambios que fortalezcan el Estado Social de Derecho. Reafirma que el control preventivo es el instrumento para anticipar el daño y para preservar la confianza en las instituciones. Insiste en que la independencia del Ministerio Público es condición de su legitimidad, y que la defensa de esa independencia exige proteger a los personeros, blindar sus decisiones y dignificar su papel en los territorios.

Este PEI es audaz. Propone transformar la manera de hacer control, modernizar los procesos, incorporar tecnología, medir resultados y rendir cuentas de cara a la ciudadanía. Convoca a todos los servidores de la Procuraduría a entender que su labor no es un trámite sino una contribución al proyecto común de una sociedad más justa bajo los lineamientos de la misión y visión de la entidad.

Con este PEI la PGN asume el desafío de ser una institución más abierta, más anticipatoria y cercana. Una institución que dialoga para generar consensos, que previene antes de sancionar y que actúa con firmeza cuando los derechos se amenazan o vulneran. Una Procuraduría que liderara, innova y que honra la Constitución al defenderla en cada rincón del territorio. Este plan es el inicio de una transformación que busca dejar como legado un país donde la legalidad sea motor de inclusión, la ética sea guía de lo público y la justicia sea garantía para todos en el marco de una democracia que delibera y obtiene el consenso social que Colombia merece.

10. Bibliografía

Baker Tilly. (2017). Estudio de tecnología y gobernanza de datos para la Procuraduría General de la Nación.

Baker Tilly. (2023). Consultoría para el diagnóstico y análisis de brechas para construir el modelo de gobernanza. Entregable 2: Propuesta de la situación deseada (TO BE) y diagnóstico de la situación actual (AS IS).

Banco Interamericano de Desarrollo [BID] & Procuraduría General de la Nación [PGN]. (2023). Identificación de brechas institucionales y oportunidades de fortalecimiento de la Procuraduría General de la Nación y la Defensoría del Pueblo de Colombia.

Centro Nacional de Consultoría [CNC]. (2025). Encuesta de percepción sobre corrupción y prioridades ciudadanas 2025.

Congreso de la República de Colombia. (2012). Ley 156/12

Corte Constitucional de Colombia. Sentencias T356/23, T056/24, T143/24, T166/24 y T471/24

Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2025). Producto interno bruto: Resultados primer trimestre de 2025 (Boletín técnico).

EcoAnalítica. (2025, julio). Encuesta de opinión: Ambiente político.

Figueroa, G. A. (2025). Informe diagnóstico institucional. Procuraduría General de la Nación.

Invamer. (2025, mayo). Encuesta de Opinión Invamer Poll.

Kaplan, R. & Norton, D. (2008). The Execution Premium: Linking Strategy to Operations for Competitive Advantage. Harvard Business School Press.

McKinsey & Company. (1982). The 7S Framework.

Mosqueira, Edgardo y Martín Alessandro. (2023). Capacidades estatales y problemas complejos de políticas públicas: cómo abordar vulnerabilidades que afectan el desarrollo humano. http://dx.doi.org/10.18235/0005052


PROCURADURÍA
GENERAL DE LA NACIÓN
COLOMBIA



PROCURADURÍA
GENERAL DE LA NACIÓN
COLOMBIA

DIÁLOGO PARA
CONSTRUIR
CONSENSOS