



**El futuro
es de todos**

DNP
Departamento
Nacional de Planeación

ANEXO 6. CONTEXTO DEL DNP

GRUPO DE PLANEACIÓN

**Departamento Nacional de Planeación
Bogotá, 2021**



➤ **Tabla de contenido**

1. CONTEXTO GENERAL DE LA ENTIDAD	3
ANTECEDENTES.....	3
1.1.1 Contexto Mundial	3
1.1.2 Contexto Nacional	3
1.1.3 Creación del DNP y del CONPES.....	3
1.1.4 La importancia del DNP en la historia colombiana	5
1.1.5 Importancia del DNP en la Historia.....	18
1.1.6 Naturaleza Jurídica	20
1.1.7 Objetivos	20
1.1.8 Funciones	21
1.1.9 Eventos Recientes	26
2. CONTEXTO NORMATIVO	29
MARCO NORMATIVO GENERAL Y DEL SECTOR ADMINISTRATIVO DE PLANEACIÓN NACIONAL	29
3. ANÁLISIS DE FACTORES	30
FACTOR POLÍTICO	30
3.1.1 Análisis de políticas públicas que lidera la entidad en el sector	31
3.1.2 Análisis de políticas públicas asociadas en las que interviene la entidad.....	32
3.1.3 Agenda 2030 y Objetivos de Desarrollo Sostenible	33
3.1.4 Plan Nacional de Desarrollo - Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad 2018-2022.....	36
3.1.5 Lineamientos OCDE	41
3.1.6 Sisbén IV	43
FACTOR SOCIAL.....	45
FACTOR ECONÓMICO	47
FACTOR AMBIENTAL.....	48
FACTOR TECNOLÓGICO	49
FACTOR HUMANO	49
4. PLATAFORMA ESTRATÉGICA Y MODELO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN	50
4.1 PARTES INTERESADAS- GRUPOS DE VALOR	50
4.2 PLATAFORMA ESTRATÉGICA	50
4.3 MODELO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN, ANÁLISIS DE PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS	52
4.3.1 Antecedentes del mapa de procesos orientado a resultados	52
4.3.2 Actual modelo de planeación y gestión orientado a resultados.....	54
4.3.3 Mapa de Procesos Actual del DNP	55
4.3.4 Tipos de Procesos e Identificación de Productos y/o Servicios	55
5. RESUMEN DE CONTEXTO	56
Ilustración 1 Organigrama Departamento Nacional de Planeación y Servicios Técnicos - 1958.....	4
Ilustración 2 Evolución Histórica del DNP vs Periodos Presidenciales.....	17
Ilustración 3 Líneas ODS	36
Ilustración 4 Plataforma estratégica.....	51
Ilustración 5 Evolución Modelo de Planeación Orientado a Resultados.....	53
Ilustración 6 Modelo de Planeación y Gestión DNP	54
Ilustración 7 Mapa de procesos del Departamento Nacional de Planeación	55
Tabla 1 Normativa General y del Sector Planeación	29



1. CONTEXTO GENERAL DE LA ENTIDAD

ANTECEDENTES

1.1.1 Contexto Mundial

Para entender el origen del DNP hace un poco más de seis décadas, es importante entender el contexto mundial de aquellos años. Después de la crisis económica de 1933, los países liberales y capitalistas se encontraban en fuertes recesiones económicas y el liberalismo perdía su reputación. Al mismo tiempo, la Unión Soviética presentaba una exitosa aceleración industrial, la cual se atribuía a una quinquenal planificada centrada.

Ante este contraste, en 1936 surge el modelo keynesiano, el cual presenta una alternativa al liberalismo y proponía una solución a la crisis americana. Con base en esta nueva teoría, Roosevelt desarrolla el Nuevo Trato, una política intervencionista que tiene como objetivo fortalecer la industria y la agricultura, y de este modo superar la crisis. Es así como el intervencionismo empieza a tomar fuerza en el mundo occidental. Más adelante, tras la Segunda Guerra Mundial, el intervencionismo y la planificación centrada tomaron aún más impulso con el Plan Marshall y la creación de entidades como el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional. En este contexto, las teorías de la planificación centralizada fueron llegando a diferentes países latinoamericanos, en los cuales Colombia no fue la excepción.

1.1.2 Contexto Nacional

La reforma constitucional de 1945 determinó que el Congreso sería el encargado de fijar los planes y programas que debían implementarse para el fomento de la economía nacional y las obras públicas, como primer paso hacia una economía planificada. Unos años más adelante, el Banco Mundial realizó la primera misión en Colombia, en donde se diagnosticó el estado de la economía y se indicaron una serie de inversiones que llevarían al progreso del país y la aceleración del crecimiento potencial. Lauchlin Currie fue el experto encargado de hacer el estudio de la viabilidad y propuso dos principales cursos de acción. El primero, establecía las medidas que se debían tomar para lograr el crecimiento y la productividad económica. El segundo, establecía el manejo del gasto social y dentro de sus propuestas se encontraba la creación de una entidad encargada de la planificación nacional. Como respuesta a este estudio y las tendencias mundiales de intervención del Estado como ente planificador, en los siguientes años comenzaron a formarse instancias de planeación que fueron evolucionando hasta la creación del actual Departamento Nacional de Planeación.

1.1.3 Creación del DNP y del CONPES

Desde 1948, comenzó la creación y evolución de instancias planificadoras y asesoras del gobierno en asuntos económicos en Colombia que crearon las bases para la creación del DNP. En 1958 el presidente Alberto Lleras Camargo llevó a cabo una reforma estructural administrativa en la cual se definieron las funciones, estructuras y nombres de las entidades que aún perduran.

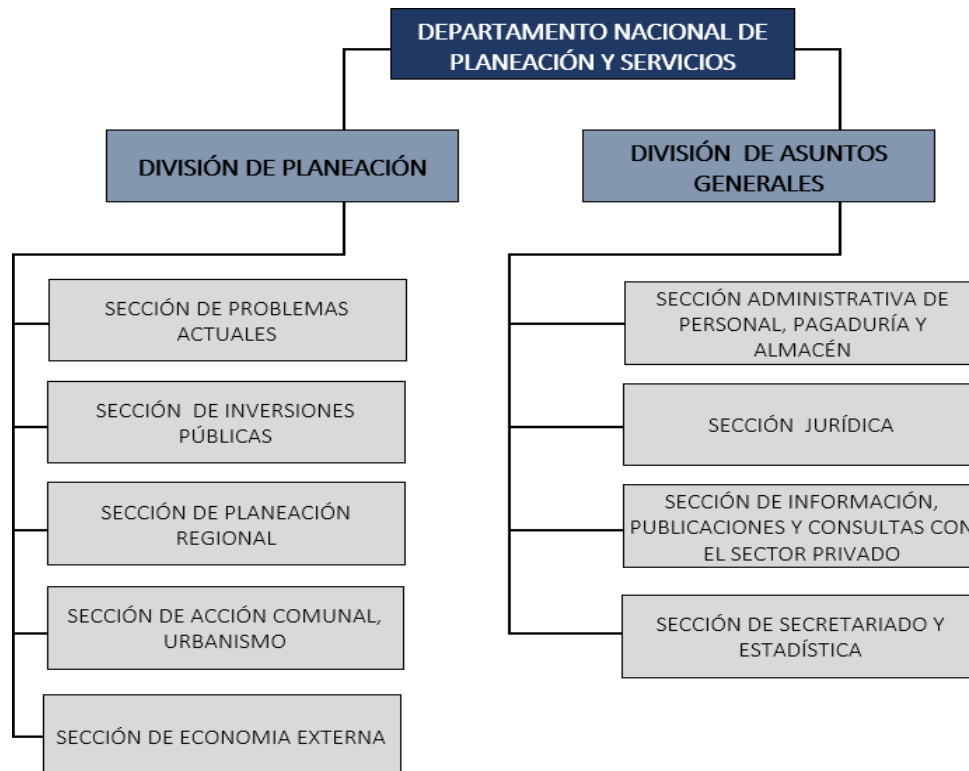
Primero, se creó el Departamento Administrativo de Planeación y Servicios Técnicos (artículo 3 de la Ley 19 de 1958), cuya función era realizar investigaciones económicas para la formulación de políticas públicas, dirigir y coordinar las diferentes entidades públicas que contaran con una oficina de planeación y realizar los planes cuatrienales de inversión pública; el cual sería reorganizado posteriormente por el artículo 16 de la Ley 76 de 1985, “Por la cual se crea la región de planificación de la Costa Atlántica, se dictan otras disposiciones sobre planificación regional y se otorgan facultades extraordinarias al presidente de la República”, en el sentido de modificar la



estructura y funciones del Departamento Nacional de Planeación, con el fin de cumplir en una forma más efectiva y coordinada con los objetivos de la planeación nacional y regional.

En ese orden de ideas, en sus orígenes el Departamento Nacional de Planeación y Servicios Técnicos, tenía dos divisiones y nueve secciones:

Ilustración 1 Organigrama Departamento Nacional de Planeación y Servicios Técnicos - 1958



Fuente: Elaboración Propia, a partir de DNP (2009)

En segundo lugar, se creó el Consejo Nacional de Política Económica y Planeación, el cual debía realizar recomendaciones al Gobierno sobre *“las medidas gubernamentales sobre la política económica nacional y los objetivos generales de desarrollo del país”* (Decreto 1088 de 1959). Dicho organismo, estaba compuesto por el presidente de la República, dos consejeros nombrados por el presidente, un consejero nombrado por el Senado y otro nombrado por la Cámara. Además, podían asistir a las sesiones el gerente del Banco de la República, los ministros y el gerente de la Federación Nacional de Cafeteros; sin embargo, estos últimos no tenían voto.

Posteriormente, mediante los Decretos 3152 de 1986, 2410 de 1989, 2167 de 1992, 367 de 1994, 1273 de 1994, 1363 de 2000, 1660 de 2002, 195 de 2004, 621 de 2004, 414 de 2005, 4355 de 2005, 3517 de 2009 y 2189 de 2017, se fue modificando la estructura del Departamento Nacional de Planeación, con el fin de establecer los lineamientos básicos respecto a la Integración del Sector Administrativo de Planeación Nacional, los objetivos fundamentales del Departamento Nacional de Planeación enfocados en *“la coordinación y diseño de políticas públicas y del presupuesto de los recursos de inversión, la articulación entre la planeación de las entidades del Gobierno nacional y los demás niveles de gobierno; la preparación, el seguimiento de la ejecución y la evaluación de resultados de las políticas, planes, programas y proyectos del sector público”*, entre otras; así como definir la estructura propiamente dicha del DNP y las funciones de sus dependencias.



Vale la pena precisar que según el artículo 58 de la Ley 489 de 1998, el Departamento Nacional de Planeación formula y adopta políticas, planes generales, programas y proyectos correspondientes a su sector administrativo. Adicionalmente, atendiendo sus funciones específicas, es una Entidad de gran impacto en la orientación para la definición de las políticas de los demás sectores administrativos que integran la Administración Pública.

El más reciente Decreto modificatorio de estructura del DNP, es el No. 2189 de 2017, el cual, incluyó como funciones del Departamento Nacional de Planeación, apoyar el diseño y formulación de políticas y estrategias para la reducción de la pobreza y la vulnerabilidad para mejorar la calidad de vida de la población, la formulación de lineamientos técnicos y de política para la focalización de los programas sociales, a través del diseño, desarrollo, perfeccionamiento e implementación de instrumentos para la focalización como es el Sistema de Identificación de Potenciales beneficiarios Sisbén y la producción de indicadores para la medición de la pobreza, la vulnerabilidad y la calidad de vida.

Actualmente, el DNP preside un Sector Administrativo integrado por dos entidades descentralizadas, a saber: (i) la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios con personalidad jurídica; y (ii) la Agencia de Contratación – Colombia Compra Eficiente, como una Unidad Administrativa Especial con personalidad jurídica.

Es así como el Departamento Nacional de Planeación, entre otros objetivos fundamentales, tiene a cargo la coordinación y diseño de políticas públicas y del presupuesto de los recursos de inversión provenientes del Presupuesto General de la Nación y del Sistema General de Regalías, la articulación entre la planeación de las entidades del Gobierno nacional y los demás niveles de gobierno; la preparación, el seguimiento de la ejecución y la evaluación de resultados de las políticas, planes, programas y proyectos del sector público, así como realizar en forma permanente el seguimiento de la economía nacional e internacional y proponer los estudios, planes, programas y proyectos para avanzar en el desarrollo económico, social, institucional y ambiental, y promover la convergencia regional del país.

1.1.4 La importancia del DNP en la historia colombiana

El DNP ha tenido un papel fundamental en el desarrollo económico y social colombiano. Esta entidad ha logrado mantener un equilibrio entre la ejecución en coyunturas de corto plazo y las metas de largo plazo.

Su visión técnica ha sobrepasado las ideologías de cada Gobierno y ha permitido al país un desarrollo basado en la teoría económica alejada del clientelismo y los vaivenes de la política. La planificación ha ayudado a evitar fallas de mercado y fallas de gobierno. Ha contrarrestado las presiones de los grupos políticos y económicos, así como los intereses sectoriales de los ministerios en pro de un uso eficiente de los recursos limitados del Gobierno. Finalmente, vale la pena destacar que la trayectoria del DNP se ha caracterizado por un aprendizaje sobre la marcha, que hoy se traduce en un acervo de conocimientos y lecciones aprendidas para hacer una buena programación económica y social del país. Como se verá a continuación, el DNP aún mantiene su relevancia en la planeación en Colombia. No obstante, nuevos retos y desafíos se han venido presentando en la última década, lo que da lugar a un llamado a la reevaluación, la renovación y el análisis del rol de Planeación Nacional en la política económica y social actual.

En sus primeros años, el Departamento realizó de la mano del presidente Lleras Camargo, el Plan Decenal de Desarrollo que proponía inversiones públicas con el objetivo de acelerar el crecimiento económico en todos los sectores de la economía y de este modo mejorar la equidad en el ingreso y la riqueza. Este Plan fue realizado con el apoyo del presidente americano Kennedy y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) con base en los lineamientos del programa Alianza para el Progreso. No obstante, el Plan Decenal no tuvo un impacto significativo, ya que durante la presidencia de León Valencia no se siguieron las inversiones establecidas. Por un lado, porque la Nación no contaba con suficientes recursos fiscales y, por otro, porque el Gobierno conservador no consideraba a Planeación como un instrumento de suma utilidad. Durante este periodo, no se asignaron tareas al



Departamento y tampoco se designó un director. Además, los cambios estructurales del Consejo realizados por la Presidencia, como la contratación ad honorem de los consejeros, llevaron al debilitamiento de las entidades de planificación.

- **Carlos Lleras Restrepo 1966 - 1970 – “La tecnocracia como base”**

Si bien fue el presidente Alberto Lleras Camargo quien fundó las entidades encargadas de la planeación en 1958, fue hasta 1966, en el Gobierno de Carlos Lleras Restrepo, que cobraron una fuerte importancia e influencia en la toma de decisiones del sector público.

Durante la primera mitad de su período, la economía estaba siendo afectada por bajos precios del café, junto con el detrimento de los términos de intercambio. Las acciones tomadas por el Gobierno eran foco de atención, debido a que se presenciaba un déficit en la cuenta corriente de la balanza de pagos cercano al 5% del PIB y se contaba con reservas internacionales negativas. Además, mantener una política cambiaria donde sólo el Banco de la República podría comprar y vender divisas (Decreto 2867 de 1966) no fue aceptada por el FMI, generando distanciamiento con la entidad en la medida que se buscaba financiación externa.

Así, en búsqueda de contar con un instrumento de Planeación Nacional que apoyara y definiera medidas económicas en momentos que se solicitara, Carlos Lleras Restrepo presentó el Proyecto de Reforma Constitucional para hacer más efectivo el sistema de planeación. Mientras se esperaba la aprobación de dicha reforma, el mandatario inició el fortalecimiento técnico y la organización del DNP. El primer paso fue el reemplazo de los funcionarios sin capacitación técnica, por jóvenes con alto nivel técnico. Con este nuevo grupo se realizó el primer documento CONPES 000, el cual estableció las bases para la reforma institucional del Presidente Lleras Restrepo. Esta fue aprobada en 1968 y dotó al Estado de numerosas instituciones e instrumentos que buscaban una eficiente intervención gubernamental. Dentro de este grupo de instituciones se renombraron las entidades planificadoras como hoy en día se conocen (Departamento Nacional de Planeación DNP y Consejo Nacional de Política Económica y Social CONPES) y se establecieron sus funciones y estructuras.

También se creó el Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo (FONADE, hoy ENTerritorio), una institución adscrita a Planeación Nacional, cuya función era realizar estudios de factibilidad de proyectos con el objetivo de aumentar las probabilidades de financiación externa. A partir de la fecha, el DNP estaría encargado de realizar el Plan de Inversiones Públicas cuatrienal en el inicio de cada Gobierno, que luego sería discutido en el Congreso. Este Plan permitiría tener una visión de largo plazo y un rumbo definido para las inversiones. El nivel de empoderamiento llegó a tal nivel que, durante este mandato, no hubo ningún tema relacionado con la política de desarrollo que no pasara por revisión del DNP y del CONPES. En total, se realizaron 466 documentos CONPES durante este período, donde la mayoría eran de industria, comercio y temas sociales. Además, unos pocos meses antes de cambiar de mandato, Lleras Restrepo y el Departamento realizaron el Plan Interanual de Inversiones Públicas para los siguientes 3 años, lo cual traería problemas con el presidente sucesor.

Una de las funciones añadidas al DNP consistió en la elaboración del Presupuesto Nacional de Inversiones y una activa participación en las aprobaciones de deuda externa. Dada la relevancia y apoyo dado por Lleras Restrepo al Departamento, la institución se nombró como la “preferida” del mismo. El enfoque dado por el presidente se centró en dar una racionalidad tecnocrática al manejo del Estado, en especial, en el ámbito económico. Adicionalmente, el Departamento no sólo fue creador de políticas sino también participó activamente como representante elegido por el presidente en comités y comisiones de entidades descentralizadas, empresas industriales y comerciales, etc. Este tipo de planeación se definió como “imperativa” para el sector público e “indicativa” para el sector privado.

En conclusión, el enfoque tecnócrata de Carlos Lleras y su visión institucionalista, llevaron a que el DNP y el CONPES tuvieran una enorme influencia en la planificación de largo plazo de la economía colombiana, lo cual demostró el importante papel que tiene la planificación en una economía.



- **Misael Pastrana Borrero 1970 - 1974 “Las Cuatro Estrategias”**

Luego de tener una “época de oro” con Lleras Restrepo, el DNP tuvo un rol bastante menos preponderante durante el gobierno Pastrana Borrero, debido a los conflictos que se presentaron entre Presidencia y Planeación. Al nuevo presidente no le pareció correcto que la administración saliente le hubiera dejado ya formulado su Plan Nacional de Desarrollo. Primero, porque le disminuía su margen de acción en la toma de decisiones y segundo, porque las inversiones planificadas no eran posibles ante la baja capacidad de endeudamiento del país. Recordemos que en la década de los 70's, varios países latinoamericanos tuvieron dificultades para pagar sus deudas públicas, por lo que prestamistas internacionales estaban reacios a otorgar grandes créditos a Colombia, aun cuando el país nunca había incumplido sus pagos.

Como respuesta a estos conflictos, el Presidente Pastrana cambió al director Jorge Ruíz Lara y a varios jóvenes técnicos por Roberto Arenas Bonilla y por los expertos Lauchlin Currie y Albert Berry, quienes lideraron la formulación de políticas públicas y la planificación de largo plazo con su nuevo Plan Nacional de Desarrollo “Las Cuatro Estrategias”. Este plan contrastaba con el anterior, ya que no se enfocaba en los detalles técnicos sino en amplias estrategias. Su principal objetivo era el crecimiento económico impulsado por la construcción y adquisición de vivienda a través del sistema de Unidad de Poder Adquisitivo Constante (UPAC) de tasa flexible, así como la creación de corporaciones de ahorro y vivienda. Ahora bien, los nuevos funcionarios del DNP junto con los directores Roberto Arenas Bonilla y - más adelante - Luis Eduardo Rosas Peña, se encargaron de apoyar las estrategias del Gobierno. En particular, se enfocaron en impulsar los sectores de exportación y construcción de vivienda, ya que se identificaron como sectores claves en el Plan de Desarrollo para acelerar el crecimiento.

Se evidencia entonces cómo el DNP tuvo un rol más pasivo en la planificación durante este período, ya que la formulación del Plan Nacional de Desarrollo se basó en la opinión de expertos extranjeros. No obstante, el CONPES continuó realizando un gran número de documentos, 493 en total durante el Gobierno de turno, de los cuales la mayoría se realizaron en temas sociales. A pesar de la gran experiencia de los dos expertos internacionales, la crisis de la deuda latinoamericana, sumada a decisiones internas de política económica, conllevó a un déficit fiscal cercano al 6%. A su vez, este se financió con emisión monetaria que elevó fuertemente las tasas de inflación del 8% al 27% en tan sólo 3 años.

- **Alfonso López Michelsen 1974 - 1978 Para Cerrar la Brecha**

En este contexto inflacionario que Alfonso López Michelsen recibe al país, el nuevo presidente tiene como primer objetivo estabilizar la economía y controlar la inflación para luego ejecutar su Plan Nacional de Desarrollo “Para Cerrar la Brecha”. Para esto, uno de sus primeros pasos fue crear un fuerte equipo macroeconómico. Nombró a Miguel Urrutia como director del DNP, quien con su experticia en temas monetarios apoyó al presidente constantemente. Asimismo, como Ministro de Hacienda nombró a Rodrigo Botero y de Ministro de Desarrollo a Jorge Ramírez Ocampo. Este equipo técnico no sólo se encargó de la estabilización económica sino de llevar a cabo reformas importantes de la administración López del Gobierno López: la reforma estructural tributaria de 1974, el régimen petrolero y el impulso de la exportación minera, entre otros.

Planeación realizó el Plan de López “Para Cerrar la Brecha” que, como su nombre lo indica, buscaba reducir la desigualdad. Según López, los planes de desarrollo anteriores protegían a los sectores modernos y enfocaban su gasto social en las grandes ciudades, aumentando así la desigualdad. En contraste, el nuevo Plan de “Desarrollo Social, Económico y Regional” proponía proteger a los sectores tradicionales como el campo, hacer inversiones en las pequeñas ciudades y en lo rural, de modo que se generara mayor empleo productivo en las zonas de bajo desarrollo y se mejorara el acceso a salud, educación, nutrición, servicios públicos básicos, entre otros. Esto significó un trabajo arduo para el Gobierno y, a pesar de que el número de documentos CONPES no fue tan elevado como en los mandatos antecesores, el DNP tuvo un papel fundamental. Se encargó, por ejemplo, de crear varios programas sociales como el Plan de Alimentación y Nutrición (PAN), que buscaba mejorar el bienestar de las clases



socioeconómicas más bajas y el Plan de Desarrollo Rural Integrado (DRI) enfocado en el aumento de productividad rural.

Asimismo, durante la dirección de Urrutia, Planeación se enfocó en promover las exportaciones como motor del desarrollo. Para lograrlo, creó el banco de fomento PROEXPO, y buscó devaluar la tasa de cambio, aunque sin mucho éxito porque la bonanza cafetera presionó la revaluación. Otro mecanismo para cerrar la brecha y financiar estos planes sociales, fue llevar a cabo una reforma estructural tributaria bajo una “emergencia económica”, que permitió acelerar el proceso y generar cambios drásticos. La reforma buscaba aumentar el ingreso fiscal con nuevos impuestos, la mayoría progresivos, con el fin de fortalecer el gasto social en los más vulnerables.

En retrospectiva, a pesar de la buena planificación y un fuerte grupo macroeconómico, la estabilización de la economía no fue sencilla por diversos eventos que la dificultaron. La inflación se había logrado bajar a 17.5% en 1975, pero la bonanza cafetera elevó nuevamente la inflación al 25% en 1976. El nivel de déficit fiscal y la deuda pública sí se lograron reducir gracias a que el DNP rediseñó presupuestos austeros de inversión para disminuir el endeudamiento externo durante la bonanza cafetera. En el ámbito social, el Gobierno también tuvo éxito, pues hubo un avance significativo de desarrollo en las zonas rurales.

- **Julio César Turbay 1978 - 1982 – “Plan de Integración Nacional”**

El “Plan de Integración Nacional” del Gobierno Turbay tuvo dos grandes ramas: la descentralización económica y la mejora de condiciones sociales. Respecto a la primera, Turbay buscó dinamizar el mercado interno por medio de la inversión en infraestructura de vías y medios de comunicación que permitirían a las zonas rurales y apartadas integrarse con los centros de crecimiento. Asimismo, priorizó el uso eficiente de recursos en los sectores energéticos y mineros, ya que se consideraba que estos eran un insumo indispensable para la industria del transporte. Esta integración impulsaría el desarrollo en todo el territorio nacional, mejoraría las condiciones de vida en estas regiones y consecuentemente reduciría la migración rural-urbana. Vale la pena destacar el rol activo del DNP en estos procesos, ya que fue la entidad que estructuró el plan de integración con sus respectivas inversiones en infraestructura.

El Gobierno consideraba que la descentralización económica y administrativa era el mejor mecanismo para alcanzar la autonomía regional. En este proceso, el DNP tuvo un rol fundamental, ya que, bajo la dirección de Eduardo Wiesner y con Richard Bird, se llevó a cabo la “Misión Wiesner-Bird de Finanzas Intergubernamentales”, en donde se propuso un nuevo sistema de impuestos departamentales y municipales. Este tuvo un gran alcance y, en la actualidad, los impuestos gubernamentales y departamentales siguen basándose en esta reforma a excepción de unos leves cambios.

En cuanto a los temas sociales, Turbay dio continuidad al Plan de Alimentación y Nutrición (PAN) y al Plan de Desarrollo Rural Integrado (DRI) que se habían implementado en el Gobierno antecesor. Adicionalmente, creó el Programa de Servicios y Participación de la Comunidad (IPC) para impulsar la descentralización. A pesar de los choques negativos durante este periodo, como el desplome de los precios internacionales del café, el gasto social llegó a representar más de 40% del PIB, lo que equivalió a 10 puntos porcentuales más que una década atrás. Esto, sumado al aumento desproporcionado de inversión en infraestructura, llevó a que el país sufriera de altos niveles de déficit fiscal y una fuerte necesidad de endeudamiento externo. En estas condiciones, Belisario Betancur comenzó su periodo presidencial.

- **Belisario Betancur 1982 - 1986 – “Cambio con Equidad”**

A pesar de originarse desde corrientes políticas diferentes, Belisario Betancur continuó con el mismo enfoque de descentralización instaurado por Turbay Ayala. Este énfasis se vio reflejado por medio del Acto Legislativo 01 de 1986 que introdujo la elección popular de alcaldes y la Ley 12 de 1986 que aumentó las transferencias nacionales a los municipios con el objetivo de otorgar mayor autonomía.



Durante el principio de su cuatrienio, el país había firmado pactos de paz con los principales grupos y movimientos armados del momento. La economía, sin embargo, venía desenvolviéndose en una fase recesiva y a partir de 1982, se agudizó la crisis de deuda externa en todo Latinoamérica y Colombia no fue la excepción, aunque en menor magnitud. Desde el Gobierno pasado, se había incrementado considerablemente el gasto paralelo a un aumento de la deuda pública y el déficit fiscal. Así, con el fin de mejorar la situación, Betancur fundamentó su plan en tres grandes pilares: estabilidad, crecimiento y equidad. Para lograrlo, se estableció un conjunto de medidas conducentes a la reactivación económica, que se focalizaron en políticas de austeridad fiscal con instrumentos proteccionistas para la industria y la agricultura. Además, se buscó implementar un plan masivo de vivienda popular e introducir incentivos a la actividad privada.

Por otro lado, el enfoque descentralizado generó la consolidación de oficinas de planeación en otros departamentos. Así, era fundamental buscar una alta coordinación de estas con la entidad central de manera que se cumpliera con los planes regionales y simultáneamente, existiera coordinación con el trabajo del Gobierno nacional.

En general, el Gobierno se enfocó en la planificación regional. Un ejemplo claro fue la Ley 76 de 1985 que conformó la Región de Planificación de la Costa Atlántica, la cual exponía como objetivo principal garantizar una planificación equilibrada del desarrollo de la región. En búsqueda de aumentar el nivel de descentralización, la Ley pretendía la provisión de instrumentos suficientes y eficaces con el fin de que las regiones contaran con mayor capacidad y autonomía en la administración de su propio desarrollo.

Para el presidente, el DNP actuó durante su mandato como “analista y buscador de respuestas”, vigilante de la ejecución del plan, además de asesor del Gobierno frente a organismos internacionales como el FMI, el Banco Mundial, la CEPAL, entre otros. Entre las acciones tomadas por la entidad para el cumplimiento del Plan, existieron divergencias con algunos Ministerios debido a que las medidas austeras afectaban asignaciones de recursos de inversión. Esto sin duda impactaba el crecimiento de corto plazo, pero era necesario para el bienestar de largo plazo. Otro hito importante para la entidad fue que durante este Gobierno y su sucesor se estructuró el Sistema Nacional de Planeación que tenía como organismo central y de coordinación al DNP.

- **Virgilio Barco 1986-1990 – “Economía Social”**

Si bien Virgilio Barco continuó bajo la misma línea de descentralización que se venía desarrollando en años anteriores, este mandato se caracterizó por la integración del sistema urbano-rural, trabajando conjuntamente en la dinámica de campo y ciudad. Así, el Plan de “Economía Social” presentado por Barco buscó llevar una política que sintonizara lo económico, lo político y lo social, por medio de la erradicación de la pobreza absoluta y una mayor acción estatal. Se presentaron tres planes en concordancia que funcionaron como pilares del Plan central: el Plan para la Erradicación de la Pobreza Absoluta, el Plan Nacional de Rehabilitación y el Programa de Desarrollo Integral Campesino.

El DNP enfocó sus acciones hacia el desarrollo que se estaba construyendo en las regiones. Específicamente, contribuyó a la descentralización por medio de la coordinación entre las acciones dirigidas a la asesoría, capacitación y acompañamiento a autoridades locales, y a la estabilidad y equilibrio de las variables macroeconómicas. Lo anterior con el fin de que cada región pudiera fortalecer su identidad y así, plantear objetivos de largo plazo. Otro cambio importante durante este mandato fue la transferencia de funciones del orden nacional al territorial. Se disminuyó y racionalizó el gasto del Gobierno Nacional, con el propósito de aumentar la participación de los municipios en su desarrollo por medio de la provisión de servicios públicos sociales básicos.

Ante una inminente recuperación de la economía global y un proceso en desarrollo de la globalización, en el país se identifica la necesidad de contar con un mejor posicionamiento en el ámbito internacional. Así, respecto al comercio exterior, Barco se centra en un proceso de mayor apertura económica por medio de la expansión de



exportaciones. Para lograr dicha autonomía, el DNP tuvo como función principal identificar los efectos que esto tendría sobre la actividad productiva. Una de las medidas más relevantes adoptadas fue la reforma tributaria de 1986. Su objetivo fue facilitar la capitalización de las empresas, así como simplificar la distribución de los ingresos petroleros hacia el Gobierno nacional.

Desde el Gobierno Betancur, se identificaba la posición de política proteccionista por medio de la Política de Importaciones. Sin embargo, Barco cambió el rumbo e identificó ciertas falencias en el sector externo. En especial, estableció la necesidad de afrontar la vulnerabilidad del país frente a las posibles fluctuaciones en los mercados internacionales. Para una liberalización gradual del comercio, se implementaron incentivos a las importaciones como el aumento al IVA. En otro enfoque relevante, se promovió el Plan Vallejo que proveía garantías de insumos extranjeros a los productores nacionales. De esta manera, hacia el final del período de la administración Barco, aunque en forma tímida, se inició el proceso de apertura de la economía colombiana al reducir progresivamente las restricciones cuantitativas a las importaciones. Se buscó incrementar gradualmente el nivel de exposición de la economía colombiana a la competencia externa para de esta forma alcanzar mayores niveles de competitividad y de desarrollo.

- **César Gaviria 1990 - 1994 – “La Revolución Pacífica”**

Durante casi una década, los Gobiernos habían priorizado en sus Planes el enfoque social, la descentralización y una transición gradual hacia apertura económica. En cambio, el período de César Gaviria enmarcó la construcción de la Constitución de 1991, generando y conectando los cambios que se habían realizado en años anteriores, además de fundamentarse en una apertura económica unilateral e inmediata.

Durante esta transición constitucional, el DNP participó activamente y estuvo altamente vinculado a las decisiones realizadas en la Asamblea Constituyente, así como a los debates del Congreso. En especial, se definieron los aspectos básicos y detallados sobre la financiación de la educación y la salud. Uno de los papeles más importantes que desarrolló el DNP durante esta época fue el diseño e implementación del SISBEN. Además, con ayuda de varios ministros, se consolidaron los fondos privados de pensiones y la reestructuración del sistema de salud por medio de la conocida Ley 100. En el ámbito de educación pública, la entidad contó con la iniciativa de crear el “Grado Cero”, buscando así la homogeneización de los sistemas educativos y un mayor enfoque en la edad temprana.

Este Gobierno dirigió la mayoría de sus esfuerzos a la ampliación de la apertura económica. En su plan, “La Revolución Pacífica”, Gaviria mantuvo como prioridad la consolidación de la balanza comercial a través de las exportaciones, buscando disminuir el déficit que se presentaba. Para esto, las reformas implementadas durante el gobierno liberalizaron y desregularon los mercados de bienes, capitales y trabajo. Su visión se centraba en un conjunto de reformas estructurales que tenían como objetivo aumentar la movilidad de factores y la competencia.

Por ejemplo, el DNP rediseñó la transición a la liberalización del mercado de capitales. Se eliminaron las barreras a la inversión extranjera, que anteriormente había sido regulada y hasta prohibida. Ya no eran necesarios los trámites de autorización para invertir en Colombia, las utilidades podían volverse remesas y se facilitó el acceso al crédito nacional. En cuanto a las importaciones, se suprimió la necesidad de depósitos previos a la importación y se promovió el libre mercado de divisas. Lo anterior permitió el origen de diversas multinacionales en el país. La Dirección de Unidad Macroeconómica del DNP trabajó en las tablas de desgravación que establecieron el marco principal para la reducción de aranceles. Por otro lado, la Dirección del Departamento preparó la derogación del Decreto 444 de 1967 que establecía un control a los movimientos de capitales y a la tenencia de divisas en virtud del cual el Banco de la República ejercía el monopolio de la posesión de divisas y de oro. Lo anterior, con el objetivo de facilitar el endeudamiento externo a los empresarios y así, estos pudieran afrontar el momento de apertura bajo mejores condiciones de competencia.



Otra de las reformas más importantes realizadas con base en la Constitución de 1991, fue la estructuración del sector de servicios públicos, en especial de infraestructura, electricidad, gas, combustible, agua potable, saneamiento y telecomunicaciones básicas. Esta misma fue liderada por Planeación, permitiendo que, en ciertos aspectos, se incluyera un espacio a la competencia empresarial en concordancia con el Estado y a una mayor inversión del sector privado en dichos servicios.

Ahora bien, específicamente desde la Constitución, los cambios tangibles se observaron en los artículos 339 al 344. En el primer artículo mencionado, se fundamenta el Plan Nacional de Desarrollo que, si bien estaba siendo construido por cada presidente, en éste se aclara que se deben establecer los propósitos y objetivos nacionales de largo plazo. Sumado a esto, se incluyó el Plan de Inversiones Públicas que integra la planeación con el presupuesto, por medio de la especificación de los recursos financieros requeridos para la ejecución de los principales programas y proyectos de inversión pública. En los siguientes artículos se unió el enfoque descentralizado con la planeación, atribuyéndole más participación y responsabilidad a las entidades territoriales. Una inclusión relevante constituyó la Ley Orgánica del Plan Nacional de Desarrollo que fijó los lineamientos para los procedimientos y mecanismos de la elaboración, aprobación, ejecución, seguimiento, evaluación y control de los planes de desarrollo. En este punto el DNP actuó como eje principal del Plan, se le atribuyeron las funciones de diseñar y organizar los sistemas de evaluación a la gestión y a los resultados de la administración, tanto en lo relacionado con políticas como con proyectos de inversión, de señalar los responsables, términos y condiciones para realizar la evaluación.

Para Gaviria, una de las funciones más relevantes del DNP constituyó la toma de decisiones públicas basado en el documento presentado por el Departamento que se construía con la visión del presidente y del gabinete económico y social. Sin embargo, para que dichas decisiones funcionaran se trabajó conjuntamente, con las demás instituciones estatales con la finalidad de establecer coincidencia entre las políticas generales y las sectoriales.

- **Ernesto Samper Pizano 1994-1998 – “El Salto Social”**

El Gobierno Samper fue el primer mandato que comenzó bajo las leyes de la nueva Constitución, lo que implicó un mayor nivel de participación ciudadana, descentralización y gasto social en sus políticas. Al igual que en el Gobierno Gaviria, el Plan Nacional de Desarrollo “El Salto Social” consideraba el fortalecimiento institucional y fiscal como procesos indispensables para la descentralización política, administrativa y económica. Con el apoyo del DNP y su director José Antonio Ocampo, se creó el “Programa de Impulso al Desarrollo Institucional de la Nación y Entidades Regionales” que fortalecía la capacidad de gestión y de planeación regional. Era importante mejorar estas capacidades en los alcaldes y gobernadores, ya que Samper les otorgó a los entes regionales la responsabilidad de elegir su plan del gasto local, de realizar la planeación territorial y además los fortaleció fiscalmente, lo que implicó mayores recursos para manejar.

Bajo las dos primeras direcciones de José Antonio Ocampo y Juan Carlos Ramírez, el DNP fue el instrumento encargado de controlar la coherencia política, económica y social en todo el proceso de descentralización institucional. Más adelante, se creó el Ministerio de Interior como mediador entre entidades regionales y el Gobierno nacional para una comunicación clara y un establecimiento de metas coherentes a las del orden nacional.

Un segundo punto importante en “El Salto Social” fue la apertura económica. Samper continuó con el enfoque neoliberal apoyando los acuerdos comerciales internacionales, los flujos de capital y creyendo en los beneficios del libre mercado. Sin embargo, diferente a la concepción de Gaviria sobre la asignación eficiente de recursos por parte del mercado, Samper defendía el rol intervencionista del Estado para impulsar los sectores exportadores colombianos con ventajas comparativas. Para esto creó el Consejo Nacional de Competitividad, entidad correctiva orientada hacia el desarrollo y eficiencia exportadora. El crecimiento de las exportaciones totales fue uno de los motores de la economía, ya que las exportaciones (en pesos) presentaron un crecimiento compuesto de 21.8% anual promedio durante el cuatrienio (DANE).



Otro pilar del Plan de la nueva Constitución de 1991 fue la política social, en particular disminuir la tasa de desempleo, elevar la calidad y cobertura de la salud y la educación, así como aumentar el acceso a servicios básicos. Durante este Gobierno, se continuaron los cambios relacionados con la Ley 100, la cual tuvo importantes repercusiones sobre la cobertura de salud y educación en todo el territorio nacional. Además, por primera vez se tuvo en cuenta un Plan la protección ambiental, ya que el Plan Samper consideraba el ambiente como un factor básico del desarrollo humano y de su sostenibilidad.

Estos cambios sociales sin duda significaron un incremento del gasto social sin precedentes, pasando de 45.7% como proporción del gasto total del gobierno en 1994, a un 55.3% en 1997, lo que implicó una situación fiscal crítica (Saavedra, et. al). Una de las grandes críticas a este gobierno fue que este aumento del gasto social sólo incrementó la cobertura en la educación y la salud, pero no la calidad. El DNP, bajo dirección de Cecilia López, fue quien se encargó de reestructurar las prioridades fiscales necesarias para contrarrestar el creciente gasto. Se priorizaron el desarrollo en infraestructura, la ciencia y tecnología y, sobre todo, le bienestar social.

- **Andrés Pastrana 1998 - 2002 – “Cambio para Construir la Paz”**

Los principales objetivos del Plan Pastrana “Cambio para Construir la Paz” fueron la construcción de la paz y el fortalecimiento del Estado, ya que Colombia atravesaba por un periodo de violencia liderado por grupos armados ilegales. La paz era necesaria para alcanzar la cohesión social del país, así como para mejorar el crecimiento económico, la confianza de los inversionistas y una mejor comprensión internacional sobre la realidad de la violencia colombiana. Para lograrlo, el Plan Pastrana defendió la construcción de un Estado participativo, donde la paz se alcanzaba con diálogos y no en el campo de guerra. Sin embargo, también se consideró fundamental el fortalecimiento del Ejército para evitar futuras resurgencias de otros grupos armados, así como el fortalecimiento del aparato de justicia para luchar contra el narcotráfico. Otro pilar importante, fue la profundización del proceso de descentralización como parte de las Negociaciones de Paz por medio del fortalecimiento fiscal territorial y el Plan de Ordenamiento Territorial.

Además de este gran reto social, el Gobierno de turno sufrió la crisis más grande de Colombia en las últimas décadas. El DNP, bajo la dirección de Jaime Eduardo Ruíz Llano, junto con el Ministerio de Hacienda y el Banco de la República, se encargaron de diseñar la reforma de vivienda para superar esta crisis hipotecaria. Su resultado fue el sistema de Unidad de Valor Real (UVR) que sustituyó al UPAC. Asimismo, diseñaron las políticas para intervenir los bancos al inyectarles liquidez y políticas contracíclicas que crearan una red de seguridad social de emergencia para las familias más vulnerables frente a la crisis.

En 1999, se nombró director del DNP a Mauricio Cárdenas Santamaría, quien determinó que el DNP debía enfrentar la crisis de corto plazo, pero no debía perder las metas de mediano y largo plazo. Cárdenas se ocupó de la renegociación con el Banco Mundial, el BID y el FMI, ya que el país necesitaba financiamiento externo para salir de la crisis, pero los mercados financieros estaban cerrados mundialmente. Además, el país se quedaba sin divisas porque las exportaciones disminuían fuertemente.

Como solución, se decidió adoptar un régimen de tasa flexible y el recorte de recursos para la inversión, los cuales fueron analizados y diseñados por Planeación. Esta tarea la continuó el DNP con su tercer director del mandato Pastrana, Juan Carlos Echeverry, quien se encargó del saneamiento fiscal y cambiario de Colombia a través de reformas fiscales, tributarias, a los fiscos territoriales, a la vivienda, así como la creación de la Ley de Bancarrota. Finalmente, se logró recuperar la confianza del FMI y el Banco Mundial, que otorgaron un crédito por USD 2,700 millones. Una vez empezó la recuperación de la crisis, el Gobierno pudo concentrarse en los demás aspectos. En cuanto a la apertura económica, Pastrana continuó la tendencia de libre mercado, ya que consideraba que, para aumentar la competitividad nacional, era necesaria la competencia con los mercados internacionales. Asimismo, apoyó el libre flujo de capitales. En cuanto a lo social, con un papel protagónico del DNP, se reformó el Sistema



General de Participaciones, el sistema de pensiones y laboral, el sistema de salud y la educación. Asimismo, se creó Familias en Acción, uno de los programas sociales más importantes del país que aún perdura.

- **Álvaro Uribe (I) 2002 - 2006 – “Estado Comunitario”**

Desde Samper se trabajó en el proceso de paz por medio de negociaciones y espacios desmilitarizados con grupos armados, lo cual se prolongó sin éxito durante el Gobierno Pastrana. Álvaro Uribe comenzó su campaña presidencial con otro enfoque, explicando que las políticas para acabar con las FARC habían sido hasta el momento ineficaces y se debía implementar una mayor seguridad democrática. Así, iniciando con apenas un 8% de intención de voto, independiente y sin apoyo parlamentario llegó en un par de meses a una aprobación de más del 50% y triunfó en la primera vuelta, ganando así la presidencia en 2002. Los cuatro ejes de los Gobiernos Uribe fueron: “Seguridad democrática, Confianza inversionista, Cohesión Social y un Estado al servicio de los ciudadanos”.

En su primer período, Álvaro Uribe presentó su Plan de Gobierno “Estado Comunitario” buscando la inclusión de la población civil en la consecución de los fines sociales y un estado austero al servicio de los ciudadanos. Su estrategia se centró en el fortalecimiento de las fuerzas armadas, mayor cooperación con Estados Unidos por medio del Plan Colombia, un plan de reintegración de guerrilleros y paramilitares, un Programa de Renovación de la Administración Pública (PRAP), y por parte de la sociedad civil se buscó la construcción de una nueva relación con las fuerzas armadas. En términos de descentralización administrativa y fiscal, se propuso el traslado de funciones hacia los entes territoriales, brindándoles apoyo con el objetivo de no perder el rumbo en la sostenibilidad de las finanzas. Al igual, y siguiendo con la misma línea de Pastrana, el Gobierno tuvo como propuesta el ajuste y construcción del proyecto de la Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial. La anterior buscaba homogeneizar el ordenamiento espacial con las condiciones de las regiones.

Buscando implementar políticas que no se limitaran exclusivamente al corto plazo, el Departamento de Planeación elaboró el documento “Visión Colombia II Centenario: 2019”, el cual se publicó durante el primer periodo de Uribe. Para cumplir con la consolidación de un modelo democrático y la construcción de un sistema socioeconómico fuerte, la entidad priorizó monitorear hasta 2019 el cumplimiento de las metas propuestas y proponer los cambios requeridos para superar los obstáculos que iban surgiendo. Igualmente, ara que los compromisos adquiridos no se desvanecieran a lo largo del tiempo, Planeación se encargó de implementar sistemas de información, principalmente en el marco del PRAP. Sin embargo, es importante aclarar que, para finales de 2008, el plan se calificó como muy optimista en las estimaciones de crecimiento a futuro y las perspectivas demostraron la necesidad de ajuste en los planes de mediano plazo.

- **Álvaro Uribe (II) 2006 - 2010 – “Estado Comunitario, desarrollo para todos”**

Uribe contó con una alta popularidad durante su primer período y da trámite a la Reforma Constitucional que aprobó la reelección presidencial por un período consecutivo. Para este mandato, el presidente denomina su plan “Estado Comunitario, desarrollo para todos”. Este se enfocó en continuar con lo planteado en su período pasado, sin embargo, decidió enfatizar en el crecimiento económico, dando especial importancia a la concepción de desarrollo. Siguiendo con la misma línea, planteó como objetivo principal afianzar los logros de la Política de Defensa y Seguridad Democrática para consolidar la confianza en el país. Para lograr mayor crecimiento económico, el DNP se enfocó en la modernización de la infraestructura colombiana. De este modo, la entidad fue la encargada de identificar los proyectos con alto potencial. Por otro lado, se observó un enfoque dirigido hacia la innovación con la Ley de Ciencia, Tecnología e Innovación, buscando incrementar los recursos destinados a este sector y, además, se estructuró a Colciencias como un departamento administrativo y con una presencia permanente en el CONPES.

A pesar de estas funciones y de que el DNP fue el apoyo permanente del Despacho de la Ministra Consejera para realizar el seguimiento al cumplimiento de las metas de Gobierno (a través de SINERGIA), durante los mandatos del presidente Uribe la labor del DNP como consejero principal de la Casa de Nariño en temas económicos y sociales se vio disminuida, como ya había ocurrido otras veces en el pasado. Por un lado, se le asignaron funciones al DNP



que, en retrospectiva, no estaban alineadas con su identidad como institución de planeación, coordinación y asignación del presupuesto de inversión del Gobierno Nacional. Un suceso que reflejó claramente esta divergencia fue la asignación de las funciones de control y vigilancia a la correcta ejecución de los recursos de regalías, por medio del Decreto 195 de 2004.

Recordemos que ante recurrentes casos de corrupción, el Decreto 149 de 2004 suprimió la Comisión Nacional de Regalías y ordenó su liquidación, lo que generó un vacío que se consideró debía cubrir en parte el Departamento. Se creó una dirección de regalías, dividida en la subdirección encargada de la estructuración de proyectos de regalías, la subdirección de control y vigilancia y la subdirección de procedimientos correctivos.

No obstante, lo anterior, justo es reconocer que el traslado al DNP de las competencias relacionadas con las regalías permitió, por lo menos, dos avances importantes: el primero, fue proteger dichos recursos otrora botín preferido de los corruptos; y el segundo, permitió a la organización conectarse con los territorios nacionales de manera directa. Lo cual nos lleva hoy a reflexionar sobre la presencia territorial del DNP, actualmente limitada a las regalías y claramente insuficiente, si se tienen en cuenta los demás servicios que el DNP debería estar ofreciendo a las regiones.

Finalmente, es pertinente mencionar dos procesos que se dieron durante esos años. En primer lugar, varias labores de coordinación del Gobierno Nacional se empezaron a hacer directamente desde la Presidencia de la República. Si bien la figura de asesor y consejero presidencial ha existido durante décadas, cuando se solicitaban en épocas anteriores, su uso se hizo más generalizado. Por otra parte, fue notorio el proceso de fortalecimiento técnico de los ministerios. Ambos procesos hicieron mover el centro de gravedad de muchas decisiones hacia entidades externas al DNP.

- **Juan Manuel Santos (I) 2010 - 2014 – “Prosperidad para todos”.**

El Plan Nacional de Desarrollo de Santos presentó continuidad en materia de política económica con los principios de sus antecesores. El rol del Estado sigue siendo el de establecer las reglas de juego para que la sociedad civil y el sector privado funcionen de forma adecuada y competitiva, siguiendo el principio: “El mercado hasta donde sea posible, y el Estado hasta donde sea necesario”. Bajo esa premisa, este Plan se soportó en ocho pilares fundamentales: convergencia y desarrollo regional, crecimiento y competitividad, igualdad de oportunidades, consolidación de la paz, innovación, sostenibilidad ambiental, buen gobierno y relevancia internacional.

De gran importancia dentro del pilar del crecimiento, se estipuló que las fuentes de crecimiento eran la innovación, las políticas de competitividad y productividad y el impulso de las locomotoras de crecimiento y generación de empleo. Dichas locomotoras, a su vez, se clasificaron en función de su nivel de desarrollo o rezago. Las locomotoras “consolidadas” fueron el sector minero-energético, la vivienda y la infraestructura de transporte, mientras que la de “arranque” fue la innovación. En contraste, el sector agrícola se presentó como una locomotora lenta que requería ser impulsada.

Con respecto al rol de las regiones y la descentralización dentro de la planeación de la época, el Plan contempló como punto de partida las diferencias regionales existentes. En ese sentido, se afirmó que se tenía un enfoque regional y descentralizado. Dentro de los lineamientos del pilar de convergencia y desarrollo regional se incluyeron: el diseño de programas de fortalecimiento de las instituciones locales y la ejecución de programas de impacto regional.

Un punto de inflexión entre el gobierno pasado y éste se identificó en la posición respecto al conflicto interno del país. Santos abrió nuevamente la posibilidad de negociación con los grupos insurgentes, una postura que Uribe ya había descartado. Lo anterior se reflejó en el Capítulo V del Plan que se dedicó a la Consolidación de la Paz. Siguiendo este distanciamiento, durante este periodo se tramitó la Ley de Víctimas, en la cual, el DNP participó como el ente encargado de la revisión y vigilancia más que como el actual constructor de la política. Sin embargo,



para la Ley de Víctimas, el DNP sí participó en el Equipo Interinstitucional de Asistencia Técnica Territorial con la finalidad de armonizar la implementación de la política pública. Además, la entidad participó en los demás espacios interinstitucionales, tales como la Mesa Técnica de Generación de Ingresos, y demás mesas de trabajo creadas, con el objeto de apoyar el diseño, ejecución, seguimiento y evaluación de los diferentes componentes de la política.

Para continuar con su enfoque de Paz y apoyándose en la figura de consejería presidencial, el mandatario renovó la Alta Consejería Presidencial para la Reintegración Social y Económica de Personas y Grupos Alzados en Armas, encargada de diseñar, ejecutar y evaluar la política de Estado dirigida a la reintegración social y económica de las personas o grupos armados al margen de la Ley, que se desmovilizaron voluntariamente de manera individual o colectiva, en coordinación con el Ministerio de Defensa Nacional, el Ministerio del Interior y de Justicia y la Oficina del Alto Comisionado para la Paz. De este modo, se crearon entidades focalizadas en diseñar soluciones en el ámbito social como lo es la paz, un tema que había sido exclusivo para desarrollar por el DNP. Si bien la entidad tuvo un rol activo dentro del proceso, este papel tampoco fue protagónico.

El quehacer de Planeación Nacional durante estos cuatro años volvió a estar signado por ministerios técnicamente fuertes y por la existencia de consejerías presidenciales que mantuvieron al DNP relativamente al margen de varias decisiones centrales. Esto se debió, en parte, al choque institucional que significó para la entidad la creación y operación del Sistema General de Regalías (SGR), creado mediante una reforma constitucional en 2011. Se pasó de una a dos subdirecciones generales (sectorial y territorial) y toda la entidad se volcó en buena medida a la puesta en marcha del SGR.

- **Juan Manuel Santos (II) 2014-2018 – “Todos por un nuevo país”.**

Desde el comienzo, el segundo término del presidente Juan Manuel Santos se caracterizó por su apuesta en consolidar el proceso de paz con las FARC. En este contexto, el Plan Nacional de Desarrollo elaborado para este periodo planteó estrategias para materializar los Acuerdos de Paz, que requerían mayores esfuerzos en materia social y en presencia del Estado. Lo anterior se expuso a través de tres pilares centrales fuertemente relacionados: paz, equidad y educación. En términos de paz, el Plan Nacional de Desarrollo no sólo propuso crear las condiciones para implementar los acuerdos de paz con las FARC, sino que también buscó crear un ambiente para una paz de largo plazo. Esto requirió importantes esfuerzos en materia de equidad y de educación, tanto para mejorar las condiciones sociales del país como para aumentar la productividad y potenciar el crecimiento económico.

Para avanzar en estos tres pilares, el Plan Nacional de Desarrollo se organizó alrededor de cinco estrategias transversales: la competitividad e infraestructuras estratégicas, la movilidad social, la transformación del campo, la seguridad, justicia y democracia, y el buen gobierno. De igual manera, le dio continuidad al carácter descentralizador del DNP pues creó pilares específicos para cada región que incluyeron estrategias y metas puntuales. Por último, dio mayor importancia al crecimiento verde y sostenible en lo ambiental, económico y social.

Sin duda alguna, el logro de muchas metas consignadas en el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 se vio limitado por la caída de los precios del petróleo que resultaron en una disminución importante en los ingresos fiscales y que obligaron al Gobierno a adoptar una postura austera. De manera similar, el DNP tuvo que desempeñarse en un contexto de incertidumbre en materia de paz, desarrollando proyectos en torno a la paz independientemente del resultado de las negociaciones en La Habana.

En el manejo de la crisis generada por el desplome de los precios del petróleo, el DNP estuvo nuevamente al margen de múltiples discusiones centrales de política económica. El SGR continuó significando ajustes de fondo en el quehacer de la entidad.



- **Iván Duque 2018-2022: “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad”**

El Plan Nacional de Desarrollo del Gobierno de Iván Duque propone una “Ecuación del Bienestar”, la cual propone que la combinación de legalidad y emprendimiento resultan en equidad. Con base en esto propone tres grandes pactos compuesto por los elementos de la ecuación. Primero, el pacto por la legalidad propone aumentar la cobertura y facilitar el acceso a la justicia y disminuir la corrupción a través de mayor enforcement.

Este pacto responde a los problemas de seguridad a través de la mayor presencia de la fuerza pública y una continuación de la política antidrogas desde la oferta. Segundo, el pacto por el emprendimiento busca aumentar la productividad de las empresas revisando el marco institucional, al facilitar trámites, incrementar inversión y disminuir costos de transacción que fomenten los emprendimientos. Tercero, el pacto por la equidad desarrolla un abanico de políticas que buscan mejorar las condiciones sociales y disminuir la desigualdad.

Paralelo a esto, incluye una serie de pactos transversales que conectan a las distintas propuestas. Entre ellos se incluye el Pacto por la Sostenibilidad, el Pacto por la Transformación Digital y el Pacto por la Inclusión. Es importante resaltar que el Plan Nacional de Desarrollo del Presidente Duque es el primero en hacer explícitas las desigualdades entre géneros y en proponer estrategias para disminuir estas brechas. De manera similar, discute las diferencias entre minorías y personas en discapacidad.

En materia ambiental, se incorporan estrategias para aumentar la sostenibilidad del crecimiento, en el que se busca equilibrar la actividad económica con la conservación del medio ambiente. Por último, este Plan Nacional de Desarrollo contiene un fuerte componente descentralizador pues incluye metas específicas para cada región.

Si bien no es posible en este momento dar un dictamen definitivo sobre el rol del DNP durante la administración del Presidente Duque, es importante mencionar tres eventos de gran importancia para el DNP. En primer lugar, la discusión que se dio en 2019 sobre la posible transferencia de una de las funciones más importantes del Departamento al Ministerio de Hacienda: la distribución del presupuesto de inversión del Gobierno Nacional. En su momento, esta propuesta generó todo tipo de discusiones y debates frente a qué tan aconsejable era despojar a Planeación de su función líder en la coordinación y programación de la inversión pública. Lo anterior, según lo estipulado en una carta por 11 Ex Directores en contra de la propuesta, habría dejado a la entidad sin uno de sus pilares básicos como lo es la coordinación de la inversión pública y la elaboración de su presupuesto. Al igual, citaban las capacidades sustantivas de esta entidad y que el Ministerio de Hacienda no posee, para hacer el análisis intersectorial que este segmento del presupuesto exige. En este frente, se resalta el trabajo armónico que ha conformado el Ministerio de Hacienda, el DNP y el Banco de la República, donde cada uno aporta una perspectiva frente a la ejecución y diseño de políticas. Luego de una importante discusión técnica y política, esta propuesta fue desechada.

El segundo evento, fue la nueva reforma constitucional al Sistema General de Regalías (SGR), aprobada en 2019, la cual requiere un desarrollo legal que por ahora no ha llegado al Congreso de la República. Una de las posibles implicaciones de este cambio, que sólo se materializaría con el mencionado desarrollo legal pendiente, sería una reducción de las cargas operativas del DNP con respecto al SGR, específicamente con respecto a su participación en los OCADs.

En tercer lugar, es necesario mencionar la intención de la actual cúpula del DNP de hacer un alto en el camino y pensar cuidadosamente el rol que debe tener esta entidad hacia adelante, teniendo en cuenta los cambios, aquí mencionados, que se han dado en los últimos años. La entidad continúa teniendo una fortaleza técnica innegable, pero debe revisar su misión en medio de las nuevas realidades del país.



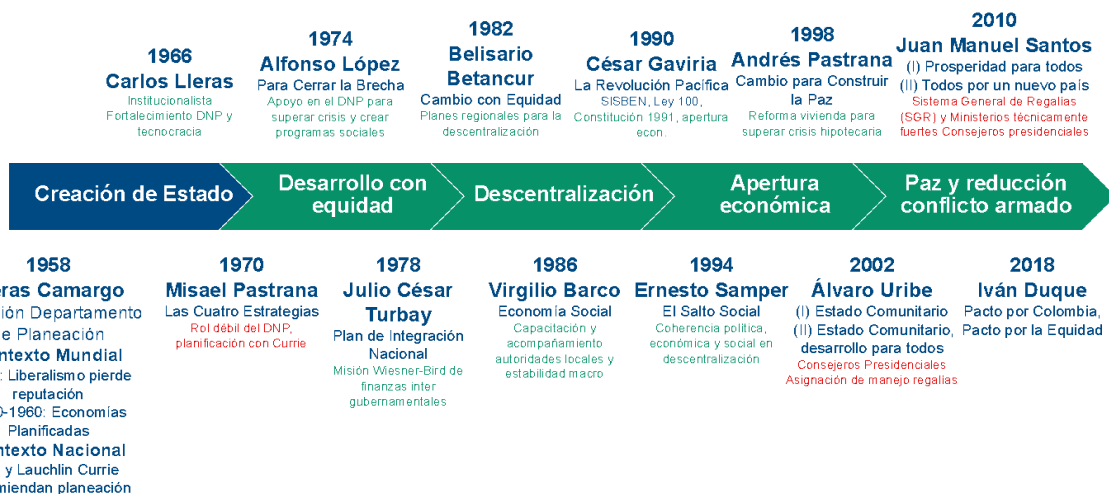
En la actualidad, desde el punto de vista legal y según el artículo 2 del Decreto 2189 de 2017, corresponde al DNP la coordinación y el diseño de políticas públicas y del presupuesto de los recursos de inversión, la articulación entre la planeación de las entidades del Gobierno nacional y los demás niveles de gobierno; la preparación, el seguimiento de la ejecución y la evaluación de resultados de las políticas, planes, programas y proyectos del sector público, así como realizar en forma permanente el seguimiento de la economía nacional e internacional y proponer los estudios, planes, programas y proyectos para avanzar en el desarrollo económico, social, institucional y ambiental, y promover la convergencia regional del país.

Igualmente, como parte del Sistema General de Regalías (SGR), el DNP participa en la formulación de lineamientos para el uso de los recursos que promuevan el desarrollo local y regional. Y como Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES), apoya al presidente de la República en el ejercicio de su función de máximo orientador de la planeación nacional de corto, mediano y largo plazo.

El DNP también debe actualizar la información del Sistema de Identificación de Potenciales Beneficiarios de Programas Sociales (SISBEN), instrumento de focalización de las políticas públicas sociales. Así mismo y junto con el Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP), el DNP debe coordinar la distribución y monitoreo de las transferencias de la Nación a los territorios, y asesorar y hacer seguimiento al endeudamiento multilateral o bilateral interno o externo.

A las anteriores funciones, se suma la atribución de nuevas responsabilidades del DNP en los últimos años, tales como la Secretaría Técnica de la Comisión de Ordenamiento Territorial; el seguimiento a compromisos del Acuerdo de La Habana, de la Agenda 2030 y del acceso a la OCDE; así como el desarrollo de estrategias para mejorar la calidad regulatoria del país. Estas nuevas funciones, han impactado la operatividad y la efectividad del DNP.

Ilustración 2 Evolución Histórica del DNP vs Periodos Presidenciales



Fuente: Elaboración Propia DNP.

Es así como se evidencia que el DNP ha sido un referente institucional a lo largo de la historia colombiana, gracias a su carácter eminentemente técnico, planeador de largo plazo, garantizador de la continuidad de políticas de Estado e innovador en sus proyectos.

Los PND de cada gobierno permiten vislumbrar las diferentes concepciones acerca de las palancas en las que debe apoyarse el desarrollo. En la mayoría de los casos, la planificación ha estado fundamentalmente en cabeza del DNP,



siendo la extensión de los Planes de Desarrollo evidencia indirecta de la transmutación creciente de la importancia del DNP a lo largo de los años: toda vez que dichos instrumentos han pasado de 139 artículos en 2002 a casi 340 en 2018. Por su parte, la institución ha crecido notablemente al pasar de tener dos divisiones en su origen, a 12 divisiones con 34 subdirecciones en la actualidad.

Acorde con lo anterior, en el año 2019 durante la Planeación Estratégica realizada por la entidad, se destacaron algunas necesidades de mejoramiento en la gestión interna del DNP, entre otras las siguientes: (1) Mejorar la identidad, (2) instaurar comunicación y coordinación, (3) eliminar las barreras internas que impiden fluidez, (4) suprimir o fusionar los instrumentos ineficientes y corregir la duplicidad, (5) priorizar las líneas de negocio del DNP, (6) eliminar funciones operativas, (7) fortalecer el gran activo del DNP (su capital humano), (8) aclarar la manera de relacionarse con los Ministerios y con Presidencia, entre otros.

1.1.5 Importancia del DNP en la Historia

Sin duda, el DNP ha sido un referente institucional a nivel regional gracias a su carácter eminentemente técnico, planeador de largo plazo, garantizador de la continuidad de políticas de Estado e innovador en sus proyectos. Por ejemplo, han servido de modelo regional la importancia estratégica del CONPES; la aplicación de modelos de planeación por resultados y la incorporación de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) para mejorar la gestión pública, como es el caso del Sistema Nacional de Evaluación y Gestión (SINERGIA) y la plataforma de seguimiento a la inversión pública MapalInversiones, entre otros.

Los Planes Nacionales de Desarrollo de cada gobierno permiten vislumbrar la concepción que se tuvo en diferentes momentos acerca de las palancas en las que debe apoyarse el desarrollo. No obstante que su elaboración ha estado fundamentalmente en cabeza del DNP, lo cual llevaría a suponer que la preeminencia de la entidad en las grandes discusiones sobre el largo plazo ha sido una constante no sujeta a discusión, lo cierto es que la labor y la importancia del DNP han cambiado con el tiempo y la entidad se ha visto por fuera de algunas discusiones centrales sobre el desarrollo del país. En esa medida, cabe hacerse las siguientes preguntas: ¿Sigue siendo el DNP la entidad que lidera las grandes discusiones de largo plazo?; ¿sigue siendo el DNP el protagonista en la estructuración de los proyectos de inversión?; ¿sigue siendo el DNP el “brazo técnico” por excelencia del presidente de la República?

La discusión que se dio el año pasado sobre la distribución del presupuesto de inversión, independientemente de su resultado, muestra un cuestionamiento sobre el quehacer de la entidad hoy por hoy. Por otra parte, hay en la actualidad 14 consejerías que se encargan de asesorar al presidente de la República en temas económicos, políticos, sociales, de comunicación, de índole internacional, entre otros, y que se encargan de coordinar varias labores del Gobierno Nacional. Esta evolución en el número de consejerías a lo largo de los últimos 12 años da cuenta de la importancia que se le atribuye a estos cargos, sobre otras entidades existentes que, en principio, tienen como función asesorar al presidente en estos temas. Este es el caso del DNP, cuya misión original es la de ser el brazo técnico del presidente en materia económica y social. Sin embargo, con la existencia de cinco consejerías¹ que manejan estos temas, se lee, entre líneas, que al DNP le ha surgido competencia o que éste ha dejado de inspirar la confianza necesaria como para “hablarle al oído” al presidente y a su círculo cercano de manera técnica e imparcial. Un fenómeno similar se observa con la creciente capacidad técnica de algunos ministerios.

El DNP se pensó como una entidad estructurada en función de los sectores que componen el Presupuesto General de la Nación, con vasos comunicantes internos con las demás entidades para la construcción de políticas transversales cuando fuera necesario. Hasta antes de la llegada de las regalías a la entidad en la década pasada,

¹ Consejería Presidencial para la Estabilización y la Consolidación, Consejería Presidencial para la Competitividad y la Gestión Público-Privada, Consejería Presidencial para las Regiones, Consejería Presidencial para Asuntos Económicos y Estratégicos, Consejería Presidencial para la Innovación y la Transformación Digital (Organigrama DAPRE, 2020).



el DNP, en su parte medular, conservó la estructura con la que se creó antes de la Constitución de 1991 (lo mismo puede decirse de varios ministerios).

Inicialmente como consecuencia del proceso de liquidación del Fondo Nacional de Regalías en la primera década de este siglo y luego con la creación del Sistema General de Regalías en 2011 y 2012, la estructura del DNP sufrió un cambio de fondo, al pasar de una a dos subdirecciones generales (una sectorial y otra territorial).

La llegada de las regalías ha sido, sin duda, un “sacudón institucional”, ponderado por quienes consideran que permitió, finalmente, que el DNP llegue a las regiones, proceso que le ha permitido a la entidad entender mejor el país descentralizado de hoy. Sin embargo, las reuniones que se han sostenido con el equipo del DNP durante el desarrollo de este trabajo muestran, en nuestra opinión, que las regiones apartadas a donde ha llegado el DNP ven con buenos ojos la presencia del Gobierno Nacional y, en ese sentido, el capítulo territorial del DNP debería considerarse como parcialmente exitoso. Sin embargo, la interacción de los equipos de regalías con el resto de la entidad es limitada. Ese conocimiento territorial, dicho consistentemente en las entrevistas que se han llevado a cabo, no se ha aprovechado para, por ejemplo, construir el Plan Nacional de Desarrollo o llevar a cabo el proceso de regionalización del Presupuesto General de la Nación o territorializar las políticas públicas.

En esa medida, la dimensión territorial del DNP, aunque importante, está circunscrita al Sistema General de Regalías. No se ha dado un proceso de acercamiento con las regiones que reconozca integralmente las realidades de los procesos de desarrollo que ocurren a nivel local.

Por otra parte, hablarle al oído al presidente, decidir sobre la inversión pública, ser el articulador de políticas públicas intersectoriales y hacer seguimiento y evaluación de dichas políticas son herramientas indispensables para mantener una relevancia institucional, sin la cual se vuelve compleja la labor de coordinar y, por lo tanto, la capacidad de estructurar políticas de largo plazo que realmente puedan reorientar, cuando sea necesario, el quehacer del Gobierno. Este es un ciclo que se realimenta internamente; si alguno de los eslabones se debilita, la relevancia de la institución y su capacidad de incidir en el desarrollo del país, entre ellas la orientación de la política macroeconómica, se debilita.

A modo de reflexión final en esta sección cabe, por lo tanto, preguntarse sobre la misión que debe cumplir el DNP a futuro. En la conmemoración de los 50 años de la entidad, el economista José Antonio Ocampo resaltaba que el DNP se ha caracterizado por ser el centro de pensamiento del Gobierno. En ese sentido, preservar su alto grado de rigor y capacidad técnica, que lo ha caracterizado desde su concepción, es clave para el futuro. En una línea similar, el expresidente Belisario Betancur urgía que el DNP debía mantenerse alejado de las funciones ejecutoras, y concentrarse en ser el órgano que planeaba con todo el detalle los procesos de inversión.

Con motivo de la celebración de los 60 años del DNP, la entonces directora Gloria Alonso enfatizaba los cuatro pilares que soportan la entidad, siguiendo lo dicho por Ocampo: la construcción del Plan Nacional de Desarrollo, la administración de la inversión pública, el acompañamiento en la descentralización y el fortalecimiento de los Entes Territoriales (ET) y, finalmente, su rol como centro de pensamiento del gobierno. Hay, por lo tanto, un acuerdo sobre el quehacer de la entidad, pero dicho consenso no es tan claro en las labores que desarrolla la entidad en su día a día ni en las discusiones en las que participa.

En efecto, el DNP enfrenta actualmente algunos desafíos de gestión. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), por ejemplo, ha recomendado mejorar tres frentes que afectan al país y que implican acciones directas por parte del DNP: (i) el enfoque estratégico e integral de las políticas públicas; (ii) la coordinación gubernamental para implementarlas; y (iii) el mejoramiento de las regulaciones que las afectan (OCDE, 2014. Estudio sobre la política de mejora regulatoria).

ACERCA DE LA ENTIDAD



1.1.6 Naturaleza Jurídica

En concordancia con el artículo 115 de la Constitución Política de Colombia, y acorde con lo establecido por el literal (d) del artículo 38 de la Ley 489 de 1998, el Departamento Nacional de Planeación es un organismo del sector central de la administración pública nacional, pertenece a la Rama Ejecutiva del poder público en el orden nacional, es un Departamento Administrativo.

En línea con lo anterior, y según lo dispuesto en el Decreto 1082 de 2015 "Único Reglamentario del Sector Administrativo de Planeación Nacional" y el Decreto 2189 de 2017 "Por el cual se modifica la estructura del Departamento Nacional de Planeación" el DNP preside el Sector Administrativo de Planeación Nacional.

Es así como a la cabeza del sector de Planeación se encuentra el Departamento Nacional de Planeación que tuvo como antecedente la creación en 1958, del Consejo Nacional de Política Económica y Planeación, así como del Departamento Administrativo de Planeación y Servicios Técnicos, entidades que tuvieron funciones de estudio y recomendación de la política económica. Dichos organismos fueron transformados en la reforma administrativa de 1968 en el Consejo Nacional de Política Económica y Social – CONPES– y en el Departamento Nacional de Planeación –DNP–, respectivamente.

El Departamento Nacional de Planeación juega un papel central en el funcionamiento del Estado y en particular en la preparación, el seguimiento de la ejecución y la evaluación de resultados de las políticas, planes, programas y proyectos del sector público. Como parte del Sistema General de Regalías participa de la formulación de lineamientos para el uso de los recursos que promuevan el desarrollo local y regional. Como Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Política Económica y Social –CONPES–apoya al presidente de la República en el ejercicio de su función de máximo orientador de la planeación nacional de corto, mediano y largo plazo.

Tiene como entidades adscritas a la Superintendencia, -con personería jurídica-, de Servicios Públicos Domiciliarios y a la unidad administrativa especial con personería jurídica Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente.

Así las cosas, la naturaleza jurídica del Departamento Nacional de Planeación – DNP, se encuentra prevista tanto en las normas generales que rigen la administración pública como en las normas específicas que enmarcan la actividad de la entidad.

1.1.7 Objetivos

Los objetivos del Departamento Nacional de Planeación – DNP son los señalados en el artículo 2 del Decreto 2189 de 2017.

El Departamento Nacional de Planeación tiene como objetivos fundamentales la coordinación y diseño de políticas públicas y del presupuesto de los recursos de inversión, la articulación entre la planeación de las entidades del Gobierno nacional y los demás niveles de gobierno; la preparación, el, seguimiento de la ejecución y la evaluación de resultados de las políticas, planes, programas y proyectos del sector público, así como realizar en forma permanente el seguimiento de la economía nacional e internacional y proponer los estudios, planes, programas y proyectos para avanzar en el desarrollo económico, social, institucional y ambiental, y promover la convergencia regional del país.

Como parte del Sistema General de Regalías participa de la formulación de lineamientos para el uso de los recursos que promuevan el desarrollo local y regional.



Como Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES), apoya al presidente de la República en el ejercicio de su función de máximo orientador de la planeación nacional de corto, mediano y largo plazo.

1.1.8 Funciones

Las funciones de la Entidad están establecidas en los artículos 3 y 4 del Decreto de 2189 de 2017; sin perjuicio de las que determina el artículo 59 de la Ley 489 de 1998 y la Ley 2056 de 2020 en materia de regalías. Es así como son funciones del Departamento Nacional de Planeación (DNP), las siguientes:

1.1.8.1 Ley 489 de 1998 – Funciones de los Departamentos Administrativos

“ARTICULO 59. FUNCIONES. Corresponde a los Ministerios y Departamentos Administrativos, sin perjuicio de lo dispuesto en sus actos de creación o en leyes especiales:

1. Preparar los proyectos de ley relacionados con su ramo.
2. Preparar los proyectos de decretos y resoluciones ejecutivas que deban dictarse en ejercicio de las atribuciones que corresponden al presidente de la República como suprema autoridad administrativa y dar desarrollo a sus órdenes que se relacionen con tales atribuciones.
3. Cumplir las funciones y atender los servicios que les están asignados y dictar, en desarrollo de la ley y de los decretos respectivos, las normas necesarias para tal efecto.
4. Preparar los anteproyectos de planes o programas de inversiones y otros desembolsos públicos correspondientes a su sector y los planes de desarrollo administrativo del mismo.
5. Coordinar la ejecución de sus planes y programas con las entidades territoriales y prestarles asesoría, cooperación y asistencia técnica.
6. Participar en la formulación de la política del Gobierno en los temas que les correspondan y adelantar su ejecución.
7. Orientar, coordinar y controlar, en la forma contemplada por las respectivas leyes y estructuras orgánicas, las superintendencias, las entidades descentralizadas y las sociedades de economía mixta que a cada uno de ellos estén adscritas o vinculadas.
8. Impulsar y poner en ejecución planes de desconcentración y delegación de las actividades y funciones en el respectivo sector.
9. <Aparte subrayado **CONDICIONALMENTE EXEQUIBLE** Sentencia C-702-99> Promover, de conformidad con los principios constitucionales, la participación de entidades y personas privadas en la prestación de servicios y actividades relacionados con su ámbito de competencia.
10. Organizar y coordinar el Comité Sectorial de Desarrollo Administrativo correspondiente.
11. Velar por la conformación del Sistema Sectorial de Información respectivo y hacer su supervisión y seguimiento.”

1.1.8.2 Funciones del DNP contenidas en el Decreto 2189 De 2017

“ARTÍCULO 3. Funciones del Departamento Nacional de Planeación.

1. Coordinar la formulación del Plan Nacional de Desarrollo para su consideración por parte del Consejo Nacional de Planeación y del Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES), así como su posterior presentación al Congreso de la República.



- 2. Desarrollar los lineamientos de planeación impartidos por el presidente de la República y coordinar el trabajo de formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de resultados del Plan Nacional de Desarrollo y de otras políticas del Gobierno nacional con los Ministerios, Departamentos Administrativos y entidades territoriales.*
- 3. Presentar al presidente de la República informes periódicos acerca del cumplimiento de los planes de desarrollo y los demás que este solicite, así como asesorarlo en la preparación del informe que sobre la misma materia debe presentar anualmente al Congreso de la República.*
- 4. Brindar apoyo técnico a las entidades públicas del orden nacional y territorial para el desarrollo de sus funciones en los temas de competencia del Departamento Nacional de Planeación.*
- 5. Coordinar y apoyar la planeación de corto, mediano y largo plazo de los sectores, que orienten la definición de políticas públicas y la priorización de los recursos de inversión, entre otros, los provenientes del Presupuesto General de la Nación y el Sistema General de Regalías.*
- 6. Coordinar y acompañar la formulación, preparación y seguimiento de políticas, planes, programas y proyectos con énfasis en convergencia regional, ordenamiento territorial y articulación entre niveles de gobierno y fuentes de recursos en los territorios.*
- 7. Diseñar y organizar los sistemas de evaluación de resultados de la administración pública, y difundir los resultados de las evaluaciones, tanto en lo relacionado con políticas, como con proyectos de inversión.*
- 8. Proponer los objetivos y estrategias macroeconómicas y financieras, en coordinación con el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, consistentes con las políticas y planes del Gobierno nacional, de acuerdo con la proyección de escenarios de corto, mediano y largo plazo.*
- 9. Asegurar una adecuada programación del presupuesto de las diferentes fuentes de recursos de inversión con base en las prioridades del gobierno y objetivos de desarrollo del país.*
- 10. Distribuir los recursos del Sistema General de Participaciones y hacer monitoreo a la ejecución del componente de propósito general y asignaciones especiales.*
- 11. ¡Definir mecanismos y coordinar el cumplimiento de las políticas de inversión pública y garantizar su coherencia con el plan de inversiones y los presupuestos plurianuales, el Marco de Gasto de Mediano Plazo y otros instrumentos de planeación financiera y presupuesta! de la Nación.*
- 12. Priorizar, de acuerdo con los objetivos y metas del Plan Nacional de Desarrollo, los programas y proyectos del Plan Operativo Anual de Inversiones para su incorporación en la Ley Anual del Presupuesto, utilizando, entre otros, los resultados de las evaluaciones y el seguimiento para la asignación de los recursos, en coordinación con los Ministerios y Departamentos Administrativos.*
- 13. Diseñar, reglamentar, sistematizar y operar el Banco de Programas y Proyectos de Inversión Nacional que deberá incluir los proyectos financiables total o parcialmente con recursos del Presupuesto General de la Nación y del Sistema General de Regalías.*
- 14. Definir los lineamientos técnicos del ciclo de proyectos de inversión y fortalecer las capacidades del sector público en la gestión y administración de estos, desde la formulación hasta la evaluación.*



15. *Promover, coordinar y apoyar técnicamente el desarrollo de esquemas de asociación entre el sector público y privado en temas y proyectos de interés del Gobierno nacional.*
16. *Participar en la evaluación de los proyectos de inversión privada, nacional o extranjera, en los que sea parte el Gobierno nacional.*
17. *Participar y apoyar a las entidades en las gestiones de financiamiento externo o interno relacionadas con los planes, programas y proyectos de desarrollo económico, social, institucional y ambiental.*
18. *Proponer las medidas necesarias para lograr el cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo consultando la capacidad de endeudamiento de la Nación, en coordinación con el Ministerio de Hacienda y Crédito Público.*
19. *Desarrollar las actividades necesarias para la correcta implementación del Sistema General de Regalías y ejercer las funciones de Secretaría Técnica de la Comisión Rectora.*
20. *Administrar el Sistema de Monitoreo, Seguimiento, Control y Evaluación del Sistema General de Regalías.*
21. *Apoyar a las entidades territoriales, cuando estas lo soliciten, en la priorización y formulación de los proyectos financiables con recursos del Sistema General de Regalías y su incorporación en el proyecto de Ley Bienal de Presupuesto del Sistema General de Regalías.*
22. *Ejercer las funciones asignadas al Departamento Nacional de Planeación como Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES).*
23. *Preparar y someter para consideración del Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES), los documentos que desarrollen las prioridades de política del Gobierno nacional y los demás de su competencia. Así mismo, realizar la divulgación de sus contenidos y el seguimiento y evaluación de los lineamientos definidos.*
24. *Promover la realización de actividades tendientes a fortalecer los procesos de planificación y gestión pública territorial que contribuyan a la articulación entre los diferentes niveles de gobierno y el desarrollo local y regional.*
25. *Promover, coordinar y apoyar técnicamente el desarrollo de esquemas de asociación y coordinación entre los diferentes niveles de gobierno y al interior de los mismos para promover los objetivos de convergencia regional.*
26. *Orientar y coordinar la formulación y ejecución de planes, programas y proyectos realizados por las entidades adscritas y vinculadas al Departamento Nacional de Planeación.*
27. *Fortalecer las capacidades técnicas al interior del Departamento Nacional de Planeación a través de apoyos a maestrías, doctorados y posdoctorados, entre otros, con el fin de generar capacidades a la administración pública en áreas estratégicas para el logro de los objetivos de planeación y desarrollo del país.*



28. Diseñar la política para la prestación de servicios públicos domiciliarios, participar a través de las Comisiones de Regulación y desarrollar estrategias de control y vigilancia para la adecuada y suficiente prestación de estos servicios.

29. Orientar el diseño y velar por la implementación de las políticas públicas, planes, programas y proyectos en los temas de competencia de la Agencia Nacional de Contratación Pública -Colombia Compra Eficiente-, teniendo en cuenta criterios de eficiencia y transparencia.

30. Apoyar a los organismos y entidades competentes en la formulación de políticas, planes, programas y proyectos relacionados con la atención integral a las poblaciones especiales.

31. Promover la incorporación del enfoque de género, no discriminación y respeto a la diversidad sexual, en la formulación de políticas públicas, planes, programas y proyectos, y hacer seguimiento y evaluación de sus resultados.

32. Las demás que le sean asignadas, de conformidad con su naturaleza."

"ARTÍCULO 4. Funciones del Departamento Nacional de Planeación relacionadas con el Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES).

El Departamento Nacional de Planeación ejercerá las funciones de Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES) conforme a la reglamentación especial sobre la materia.

PARÁGRAFO. Las diferentes áreas apoyarán el ejercicio de las funciones del Departamento Nacional de Planeación como Secretaría Técnica del CONPES, de acuerdo con sus competencias."

1.1.8.3 Funciones del DNP en el Sistema General de Regalías (Ley 2056 de 2020)

El 18 de julio de 2011, fue sancionado el Acto Legislativo 05 "Por el cual se constituye el Sistema General de Regalías, se modifican los artículos 360 y 361 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones sobre el Régimen de Regalías y Compensaciones"; norma que sirvió de base para la hoy derogada Ley 1530 de 2012.

Conforme con lo dispuesto por los artículos 360 y 361 de la Constitución Política, el pasado 30 de septiembre se expidió la Ley 2056 de 2020 "Por la cual se regula la organización y el funcionamiento del Sistema General de Regalías" la cual tiene por objeto determinar la distribución, objetivos, fines, administración, ejecución, control, el uso eficiente y la destinación de los ingresos provenientes de la explotación de los recursos naturales no renovables precisando las condiciones de participación de sus beneficiarios. Este conjunto de ingresos, asignaciones, órganos, procedimientos y regulaciones constituye el Sistema General de Regalías.

La referida Ley 2056 de 2020, establece a la Comisión Rectora del Sistema General de Regalías como el máximo órgano político administrativo del SGR, encargado de definir la política general del Sistema General de Regalías, evaluar su ejecución general y dictar, mediante acuerdos, las regulaciones y lineamientos de carácter administrativo orientadas a asegurar el adecuado funcionamiento del Sistema. Al DNP se le asigna la función de presidir la Comisión Rectora del SGR.



1.1.8.4 Funciones del DNP como miembro de la Comisión Rectora del SGR.

“Artículo 4°. Comisión Rectora. La Comisión Rectora del Sistema General de Regalías, es el órgano encargado de definir la política general del Sistema General de Regalías, evaluar su ejecución general y dictar, mediante acuerdos, las regulaciones y lineamientos de carácter administrativo orientadas a asegurar el adecuado funcionamiento del Sistema.

La Comisión Rectora está integrada por:

1. El Director del Departamento Nacional de Planeación, o su delegado, quien la presidirá. (...)”

“Artículo 5°. Funciones. La Comisión Rectora del Sistema General de Regalías tendrá a su cargo las siguientes funciones generales:

1. Definir las directrices generales, procesos, lineamientos, metodologías y criterios para el funcionamiento y direccionamiento estratégico del Sistema General de Regalías, en el marco de lo dispuesto en la normativa que regule la materia.
2. Adoptar los requisitos técnicos sectoriales para viabilizar y priorizar los proyectos de inversión financiados a través de recursos del Sistema General de Regalías.
3. Administrar y distribuir mediante acto administrativo, los recursos de funcionamiento del Sistema General de Regalías y establecer las condiciones para su uso, de acuerdo con la apropiación realizada en la ley bienal de presupuesto.
4. Emitir concepto no vinculante sobre el proyecto de presupuesto del Sistema General de Regalías previo a su presentación al Congreso de la República, teniendo en cuenta, entre otros, los promedios históricos de ejecución y demás criterios contenidos en esta Ley.
5. Emitir concepto previo no vinculante a la autorización de la expedición de vigencias futuras para los recursos de funcionamiento, operatividad y administración del Sistema General de Regalías.
6. Estudiar los informes de evaluación general del Sistema General de Regalías.
7. Presentar anualmente al Congreso de la República los estados financieros y de resultados del Sistema General de Regalías, un informe parcial sobre los destinatarios de las asignaciones directas y los demás informes que se requieran en relación con los objetivos y funcionamiento del Sistema.
8. Expedir los lineamientos para la organización y administración del sistema de información que permita disponer y dar a conocer los datos acerca del funcionamiento, operación y estado financiero del Sistema General de Regalías.
9. Emitir concepto previo no vinculante para la activación del desahorro, según lo establecido por la presente Ley.
10. Adoptar los lineamientos para la financiación de los proyectos de emprendimiento y generación de empleo con cargo a los recursos del 5% del mayor recaudo del Sistema General de Regalías, los cuales serán definidos por el Gobierno nacional.
11. Adoptar las metodologías que presente el Ministerio de Minas y Energía para la distribución y asignación de los recursos que se destinen para incentivar la producción de las entidades en cuyo territorio se exploten o se prevean explotar recursos naturales no renovables.
12. Establecer los lineamientos para la emisión de los conceptos de los proyectos de inversión.
13. Dictar su propio reglamento.
14. Las demás que le señale la ley”

“ARTÍCULO 9. Funciones del Departamento Nacional de Planeación y de sus entidades adscritas y vinculadas:

1. Ejercer la Secretaría Técnica de la Comisión Rectora a que se refiere la presente Ley.



2. *Definir las metodologías para la formulación, la viabilidad de los proyectos de inversión.*
1. *Prestar la asistencia técnica que se requiera para la formulación, la viabilidad de los proyectos de inversión, la realización de los ejercicios de planeación y el adecuado desempeño en la ejecución de los proyectos de inversión.*
2. *Administrar el Sistema de Seguimiento, Evaluación y Control del Sistema General de Regalías.*
3. *Calcular e informar al Ministerio de Hacienda y Crédito Público la distribución de los recursos del Sistema General de Regalías entre las asignaciones y los diferentes beneficiarios, así como la correspondiente instrucción de abono a cuenta.*
4. *Definir mediante resolución la metodología y realizar la distribución de las asignaciones y de los rubros presupuestales que no estén desagregados por entidad beneficiaria, que no sea competencia de otra entidad y de conformidad con la normativa que regule la materia.*
5. *Administrar el Banco de Proyectos de Inversión del Sistema General de Regalías, así como los sistemas de información que permitan disponer y dar a conocer los datos acerca del funcionamiento y operación del Sistema General de Regalías.*
6. *Ejercer la Secretaría Técnica de los Órganos Colegiados de Administración y Decisión Regionales y Paz, establecidos por esta Ley.*
7. *Ejercer como articulador entre los ministerios delegados ante el Órgano Colegiado de Administración y Decisión de Ciencia, Tecnología e Innovación.*
8. *Definir la metodología para la formulación de los proyectos de ciencia, tecnología e innovación, para lo cual deberá tener en cuenta las dinámicas propias de los procesos investigativos de CTel, de tal forma que se adecue a las realidades del desarrollo de la investigación.*
9. *Las demás que le señale la ley.”*

Es importante precisar, que con la implementación de las disposiciones de la Ley 2056 de 2020, enmarcadas en el art. 31 al 34 que describen el ciclo del proyecto, les corresponde a las entidades territoriales adelantar los trámites de registro, verificación de los requisitos y presentación del proyecto, de conformidad con los lineamientos y/o metodologías emitidas por el DNP, en concordancia con el numeral 3 del art. 49 de la Ley 152 de 1994.

Adicionalmente, según lo establecido en la Ley 2056 de 2020, en los artículos 164 a 183, donde se describe la definición y administración del SSEC del SGR, le corresponderá a la Dirección de Vigilancia de las Regalías adelantar las acciones relacionadas con la administración de este, por tanto, en el ajuste de las funciones de las dependencias se debe tener en cuenta:

- a) La Subdirección de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación deberá fortalecer los procesos de recolección, consolidación, análisis y verificación de la información requerida en la ejecución de los recursos del SGR donde podrá realizar verificación periódica y selectiva de forma directa a través de visitas de inspección.
- b) Así mismo deberá diseñar los instrumentos de apoyo a la gestión del SSEC y las metodologías de medición del desempeño.
- c) La Subdirección de Control ejercerá funciones de control administrativo como según como se describe el proceso en los artículos 173 a 181.
- d) Generar los reportes a órganos de control como se menciona en el art. 182.

1.1.9 Eventos Recientes

El Departamento Nacional de Planeación, debe ajustar su institucionalidad para responder a los siguientes cinco componentes recientes que pretende implementar y consolidar el país:



- **Agenda 2030 y Objetivos de Desarrollo Sostenible.**

En total, los ODS se resumen en 17 objetivos y un conjunto de 169 metas asociadas con las tres dimensiones del desarrollo sostenible (social, económica y ambiental) y con esferas relacionadas con las personas, el planeta, las alianzas, la justicia y la prosperidad. Es así como en el marco del ODS #17 que se relaciona con las alianzas institucionales para la consecución de estas metas cobra vital importancia que el DNP sea la principal entidad articuladora para el cumplimiento de este objetivo en el país.

Ahora bien, la Agenda 2030 requiere un dialogo permanente de todos los sectores del Gobierno Nacional, los Gobiernos Departamentales y Municipales, razón por la cual, las funciones que realizar el DNP a través de sus direcciones técnicas y presencia territorial reafirma la necesidad de contar con la entidad como eje articulador para la consecución de estas metas. Desde que se decidieron adoptar los ODS como objetivos fundamentales para lograr un cambio en el modelo de desarrollo a nivel mundial, sucede que el marco de acción que los mismos suponen, cobra importancia la alineación de los objetivos que se trazan en doble vía desde el Gobierno Nacional hacia las instancias regionales y viceversa, permitiendo así, sinergias que se convierten en ejemplo de la alineación institucional y de la planeación.

De acuerdo a lo anterior, ha sido el DNP el punto en común de muchas de las alianzas que se han gestado alrededor de estos objetivos, pero también el DNP es la entidad que puede entregar la información correspondiente sobre el avance de cada una de las metas, pues no existe otra entidad de corte gubernamental que tenga la misión de realizar seguimiento y evaluación sobre las políticas o proyectos que se ejecutan en el país, por ende, en este caso se presenta como una entidad imprescindible.

Adicionalmente, uno de los desafíos más importantes que se tiene para lograr estos objetivos es la apropiación por parte de la ciudadanía en aras de su cumplimiento, y en ese sentido, la labor del DNP también se ve reflejada en el tipo de recomendaciones que ha dado para que estratégicamente se fortalezcan las capacidades de los servidores públicos que se relacionan con Juntas de acción comunal, consejos comunitarios, entre otros, buscando el fortalecimiento de capacidades para la formulación integral de políticas con enfoques de ODS, en donde se tengan en cuenta las necesidades de la población, buscando un modelo de desarrollo incluyente y participativo como lo suponen los mismos ODS.

Por último y no menos importante no se puede obviar, que el DNP hace parte de la Comisión Interinstitucional de Alto Nivel para liderar el alistamiento y la efectiva implementación de los ODS en el país, constituyéndose en una instancia de articulación entre el gobierno, el sector privado, la academia y la sociedad civil, que se creó mediante el Decreto 280 de 2015. Es decir que las labores emprendidas por el DNP, además de sustentarse en su funcionalidad misma para el cumplimiento de los ODS, también se sustentan en el marco de este instrumento de carácter normativo.

- **Plan Nacional de Desarrollo 2018 - 2022, “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad” y Documento Bases del Plan.**

Entre sus objetivos principales el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022, “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad” y de manera detallada las bases del Plan, señalaron para el DNP importantes obligaciones en materia de: priorización del Plan Operativo Anual de Inversiones, definición de los lineamientos sobre el reporte de información unificada acerca de la programación y ejecución presupuestal de los recursos de inversión de las entidades públicas del orden nacional y territorial, el ejercicio de varias secretarías técnicas como las de los OCAD paz y Mesa de equidad, el apoyo en temas de enfoque de género como el funcionamiento del Fondo para el buen vivir y la equidad de los pueblos indígenas de Colombia, el Sistema de Información Integral para el Posconflicto (SIIPO); los trazadores presupuestales para la paz y para la equidad de la mujer.



Así como también actividades enfocadas en la evaluación y el esfuerzo fiscal de las entidades territoriales, para lo cual la definición de la metodología para la suscripción de Pactos Territoriales es fundamental con el propósito es articular políticas, planes y programas orientados a la gestión técnica y financiera de proyectos conforme a las necesidades de los territorios, a fin de promover, entre otras cosas, el desarrollo subregional.

Aunado a lo anterior, el Departamento Nacional de Planeación, con apoyo del Ministerio del Trabajo, Ministerio de Educación, el ICBF y Colombia Joven, diseñarán e implementarán un Sistema de Seguimiento a la Juventud, así como el Sistema Nacional de Bienestar Familiar (SNBF) y la política social para la prevención del (MI) Matrimonio Infantil y las (UT) Uniones tempranas.

Finalmente, el DPN jugará un rol principal en la coordinación y la articulación de la planeación e inversiones para el desarrollo regional: especialmente en la Focalización y articulación PGN, SGR, SGP, Generación de Incentivos a los proyectos de impacto regional y Fortalecimiento de la figura de los Contratos Plan, ahora denominados, Pactos Territoriales.

- **Lineamientos OCDE y cumplimiento de obligaciones postacceso.**

El Departamento Nacional de Planeación la entidad encargada en Colombia de orientar la definición de las políticas en los demás sectores administrativos que integran la Administración Pública, ser miembro de la Comisión Intersectorial de Alto Nivel encargada de coordinar los asuntos de Colombia en la OCDE, presidir el Comité Técnico Interinstitucional, y tener a cargo la Secretaría Técnica de dicha Comisión Intersectorial, resulta trascendental su participación en la Misión de Colombia ante la OCDE, dada la amplitud, transversalidad y carácter técnico de los temas de trabajo que deberán asumirse frente a la Organización, así como su incidencia en materia de política pública.

Adicionalmente, el país tiene el deber de dar cumplimiento a todas las obligaciones que emanan de la membresía de la Organización, que incluyen una serie de compromisos y actividades que deben ser cumplidos a cabalidad, y para lo cual, se hace necesario los Asesores OCDE del Departamento Nacional de Planeación con permanencia en la ciudad de París, asuman un rol transversal, de articulación y enlace entre el Gobierno Nacional, sus entidades y la OCDE, e impulsen y faciliten la participación activa del país en cada una de las etapas de la metodología de trabajo adoptada por la OCDE, identificando los asuntos estratégicos para el país y de relevancia en cuanto al cumplimiento de sus compromisos post-acceso, así como el máximo aprovechamiento del conocimiento global que deviene de hacer parte de esta Organización.

- **Nueva Ley de Regalías 2056 de 2020 y Decreto Único Reglamentario del SGR - Decreto 1821 de 2020.**

La Ley 2056 de 2020 “Por la cual se regula la organización y el funcionamiento del Sistema General de Regalías”, establece en su artículo 9 las funciones del Departamento Nacional de Planeación (DNP) y de sus entidades adscritas y vinculadas, dentro de los principales cambios se encuentran los siguientes:

Los numerales 2 y 3 del referido artículo, señalan que al DNP le corresponde: “Definir las metodologías para la formulación y la viabilidad de los proyectos de inversión” y “Prestar la asistencia técnica que se requiera para la formulación, la viabilidad de los proyectos de inversión, la realización de los ejercicios de planeación y el adecuado desempeño en la ejecución de los proyectos de inversión”.

Es así como el DNP tiene las nuevas funciones de emitir los conceptos de viabilidad y el concepto o pronunciamiento técnico único sectorial de los proyectos de inversión a ser financiados con recursos del Sistema General de Regalías solicitados al Departamento Nacional de Planeación, de conformidad con lo establecido en la Ley 2056 de 2020 y los artículos 1.2.2.2.1 y 1.2.1.2.8. del Decreto 1821 de 2020.



Adicionalmente en los artículos 164 a 183, donde se describe la definición y administración del SSEC del SGR, le corresponderá a la Dirección de Vigilancia de las Regalías adelantar las acciones relacionadas con la administración de este, por tanto, en el ajuste de las funciones de las dependencias se debe tener en cuenta:

- a) La Subdirección de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación deberá fortalecer los procesos de recolección, consolidación, análisis y verificación de la información requerida en la ejecución de los recursos del SGR donde podrá realizar verificación periódica y selectiva de forma directa a través de visitas de inspección.
- b) Así mismo deberá diseñar los instrumentos de apoyo a la gestión del SSEC y las metodologías de medición del desempeño.
- c) La Subdirección de Control ejercerá funciones de control administrativo como según como se describe el proceso en los artículos 173 a 181.
- d) Generar los reportes a órganos de control como se menciona en el art. 182.

2. CONTEXTO NORMATIVO

El marco legal del DNP permite contextualizar la propuesta de ajustes institucionales, frente a sus funciones, estructura administrativa y planta de personal de la entidad requerida para la mejora de su desempeño. En el cuadro siguiente se describen las principales normas que sustentan su gestión:

MARCO NORMATIVO GENERAL Y DEL SECTOR ADMINISTRATIVO DE PLANEACIÓN NACIONAL

Tabla 1 Normativa General y del Sector Planeación

Normas Específicas	No. de Ley o Acto Administrativo
Plan Nacional de Desarrollo PND	Ley 1955 de 2019
	Ley 152 de 1994
Reforma administrativa Creación del DNP	Ley 19 de 1958
Administración- Gestión pública	Ley 489 de 1998
	Ley 909 de 2004
	Ley 1474 de 2011
	Decreto 1083 de 2015, Decreto 415 de 2016



Normas Específicas	No. de Ley o Acto Administrativo
	Decreto 1072 de 2015
	Decreto 1078 de 2015
	Decreto 1499 de 2017
Fondo Nacional de Regalías	Leyes 141 de 1994 y 756 de 2002
Sistema General de Regalías	Ley 2056 de 2020 y Decreto 1821 de 2020
Regulaciones, procedimientos y tramites innecesarios	Decreto 019 de 2012
Sector Planeación Nacional	Decreto 1082 de 2015, Decreto 0173 de 2016, Decreto 923 de 2016, Decreto 115 de 2016
Delegaciones de funciones ministros y Directores de Dpto. Administrativo	Decreto 1338 de 2015

Fuente: Elaboración propia.

De manera específica, la normatividad aplicable a las actividades del DNP se presenta en el Anexo 1 del manual SIG: “Normograma y Otros Documentos de Origen Externo”

3. ANÁLISIS DE FACTORES

En adelante se presentan una serie de factores de carácter externos e internos que influyen en la gestión actual del DNP y que se tienen en cuenta a la hora de evaluar las necesidades y plantear cambios organizacionales de la Entidad.

FACTOR POLÍTICO

Con el fin de contextualizar la política pública sectorial y los factores sociales vinculados a la misma, a continuación, se mencionan elementos a nivel macro y a nivel interno que determinan, influyen y caracterizan el Sector Administrativo de Planeación Nacional en Colombia.



3.1.1 Análisis de políticas públicas que lidera la entidad en el sector

El Departamento Nacional de Planeación (DNP), es la cabeza del Sector Administrativo de Planeación Nacional y tiene a su cargo la coordinación, articulación y apoyo en la planeación de corto, mediano y largo plazo del Estado, orientando y evaluando el ciclo de políticas públicas, planes y proyectos del sector público.

Acorde con lo anterior, el DNP preside un Sector Administrativo integrado por dos entidades descentralizadas, a saber: (i) La Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios con personalidad jurídica; y (ii) La Agencia de Contratación Pública –Colombia Compra Eficiente, como una Unidad Administrativa Especial con personalidad jurídica.

DNP es una entidad eminentemente técnica que coordina, articula y evalúa las políticas, las estrategias, los programas y los proyectos del Gobierno Nacional, necesarios para el desarrollo económico, social y ambiental del país. Es importante resaltar que esta función se ejecuta en particular con los documentos CONPES, donde el DNP ejerce la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES) y dicta los lineamientos para la elaboración, seguimiento y gestión de dichos documentos que son una de las herramientas de política pública que implican una importante articulación intersectorial.

Asimismo, coordina labores para la formulación del Plan Nacional de Desarrollo con ministerios, autoridades territoriales y regiones administrativas de planificación, coordinar la inclusión de los comentarios pertinentes por parte del Consejo Nacional de Planeación (CNP), el Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES) y demás actores de la sociedad civil. Una primera versión se presenta al Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES) que, después de revisarlo, lo remite al Ministerio de Hacienda para que esté alineado con el Proyecto de Presupuesto General de la Nación. Finalmente, se presenta para revisión y aprobación del Congreso.

Dado lo anterior, el Plan Nacional de Desarrollo se convierte en un factor importante para el DNP, ya que a partir de éste se señalan los propósitos y objetivos nacionales de largo plazo, las metas y prioridades de la acción estatal en el mediano plazo y las estrategias y orientaciones generales de la política económica, social y ambiental que serán adoptadas por el gobierno y de las cuales la entidad debe desarrollar la planeación y coordinar la ejecución, el seguimiento y evaluación de gestión y resultados.

DNP dirige y coordina la programación del presupuesto de inversión acorde con las políticas del Gobierno Nacional, el Marco Fiscal de Mediano Plazo, y los planes, los programas y los proyectos presentados por las entidades que conforman el Presupuesto General de la Nación (PGN), el Sistema General de Regalías (SGR) y otras fuentes de financiación. Los programas de inversión elaborados por Ministerios, Departamentos Administrativos, la Contraloría, la Procuraduría, la Veeduría, la Registraduría, la Fiscalía y otras entidades nacionales son revisados por el DNP, que registra los programas viables en el Banco de Programas y Proyectos de Inversión Nacional, que luego son ejecutados en base al Presupuesto General de la Nación.

En materia del Sistema General de Regalías, el DNP según lo dispuesto en la **Ley 2056 de 2020**, tiene la función de presidir la Comisión Rectora del SGR - máximo órgano político administrativo del SGR, encargado de definir la política general del Sistema General de Regalías, evaluar su ejecución general y dictar, mediante acuerdos, las regulaciones y lineamientos de carácter administrativo orientadas a asegurar el adecuado funcionamiento del Sistema. Asimismo, en el artículo 9 se le establecen funciones al DNP como órgano del SGR.

Por otro lado, el DNP diseña y organiza los sistemas de evaluación de gestión de resultados y elabora un informe anual sobre el resultado del total de las evaluaciones, además de un documento base para el diseño del Plan de Inversiones del próximo año que se presenta al CONPES.



Finalmente, el DNP se encarga del seguimiento y monitoreo de la Agenda 2030, tratándose de 16 grandes metas contempladas en el documento CONPES 3918, que estimularán el cumplimiento de las 169 metas ODS, además de la designación de 30 entidades nacionales que serán las encargadas de liderar las acciones que hasta el año 2030 marcarán la ruta del desarrollo social y económico de los colombianos en armonía con el medio ambiente.

3.1.2 Análisis de políticas públicas asociadas en las que interviene la entidad

Una entidad con las características misionales del DNP es fundamental para un sistema político administrativo como el que tiene nuestro país. Asimismo, como centro de pensamiento del Gobierno Nacional, las funciones del DNP son importantes para que todos los sectores se puedan coordinar y apoyar en la planificación de corto, mediano y largo plazo del país, por medio de 2 aspectos fundamentales, la orientación del ciclo de las políticas públicas y de la priorización de los recursos de inversión.

Al ser una entidad eminentemente técnica que impulsa la implantación de una visión estratégica del país en los campos social, económico y ambiental, a través del diseño, articulación y evaluación de las políticas públicas colombianas, el manejo y asignación de la inversión pública y la concreción de las mismas en planes, programas y proyectos del Gobierno, su papel es fundamental para el sostenimiento de todo lo anteriormente mencionado, pues es la entidad que sirve para que las transiciones entre un periodo de gobierno y otro sean exitosas, y esto sucede tanto a nivel nacional como territorial.

Desde su creación en 1936, el DNP ha sido importante porque al ser el líder de la política de Planeación del país, ha creado los instrumentos que se utilizan para la formulación, ejecución y seguimiento de planes estratégicos, planes de desarrollo, políticas públicas para todos los sectores, entre otros programas que se ha considerado estratégicos para la organización del país.

Siendo así, las iniciativas que surgen del sector público y privado que tienen incidencia sobre el uso de los recursos y que necesiten de la creación de planes o proyectos, han buscado siempre de los lineamientos técnicos emitidos históricamente desde el DNP, inclusive cuando aún no se llamaba de esta manera. De esta forma, las entidades minimizan riesgos financieros y de ejecución, al contar de alguna u otra manera con las recomendaciones que da el DNP, demostrando así que los métodos, indicadores, e identificación de fuentes terminan siendo el pilar de cualquier decisión que se toma en el país.

Por otro lado, desde la década de los 70's cuando se empezaron a crear los Planes de Desarrollo, con la directriz del DNP, se estableció que esta sería la ruta más clara para organizar la inversión del país bajo los principios de planeación.

Hacia el futuro, mensajes clave como los que fueron entregados el 14 de abril del 2021 en el evento sobre Perspectivas internacionales en Prospectiva, dan por sentado que los ministerios de la Planificación son necesarios para que los países puedan seguir creciendo y funcionando, al tiempo que se enfocan en los puntos clave del desarrollo.

Por su parte, desde la CEPAL sostienen que “la planificación para el desarrollo debe ser un proceso gubernamental integrador, explícito, organizado y participativo para determinar los cursos de acción que un país debe emprender para el logro de objetivos de mediano y largo plazo. Un proceso de planificación del siglo XXI debería incluir, por ejemplo, capacidad de coordinación entre niveles territoriales de gobierno, sectores productivos y actores públicos y privados, además de un esfuerzo permanente de evaluación, monitoreo y retroalimentación de los resultados de la política pública”



En ese sentido, tomando como referencia que en 30 países de América Latina existe un instrumento nacional orientador de políticas para el desarrollo, y qué de esos 30 países, 26 son responsables de la coordinación para la implementación y seguimiento de la Agenda 2030, queda evidenciado que nuestra realidad en el Departamento Nacional de Planeación va acorde con las recomendaciones y políticas que rigen las dinámicas mundiales en las que se gesta lo público.

3.1.3 Agenda 2030 y Objetivos de Desarrollo Sostenible

A través de la Resolución 70/1 de 2015, la Asamblea General de Naciones Unidas aprobó la Agenda 2030, un plan de acción integral a favor de las personas, el planeta y la prosperidad. La Agenda plantea 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible -ODS- que agregan 169 metas de carácter integrado e indivisible que abarcan las esferas económica, social y ambiental con el fin de lograr un mayor desarrollo humano mientras se protege el planeta.

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) se gestaron en la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible, celebrada en Río de Janeiro en 2012. El propósito era crear un conjunto de objetivos mundiales relacionados con los desafíos ambientales, políticos y económicos con que se enfrenta nuestro mundo.

Los ODS sustituyen a los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), con los que se emprendió en 2000 una iniciativa mundial para abordar la indignidad de la pobreza. Los ODM eran objetivos medibles acordados universalmente para hacer frente a la pobreza extrema y el hambre, prevenir las enfermedades mortales y ampliar la enseñanza primaria a todos los niños, entre otras prioridades del desarrollo.

Durante 15 años los ODM impulsaron el progreso en varias esferas importantes: reducir la pobreza económica, suministrar acceso al agua y el saneamiento tan necesarios, disminuir la mortalidad infantil y mejorar de manera importante la salud materna. También iniciaron un movimiento mundial destinado a la educación primaria universal, inspirando a los países a invertir en sus generaciones futuras. Los ODM lograron enormes avances en la lucha contra el VIH/SIDA y otras enfermedades tratables, como la malaria y la tuberculosis.

Los ODS constituyen un compromiso audaz para finalizar lo que hemos iniciado y abordar los problemas más urgentes a los que hoy se enfrenta el mundo. Los 17 Objetivos están interrelacionados, lo que significa que el éxito de uno afecta el de otros. Responder a la amenaza del cambio climático repercute en la forma en que gestionamos nuestros frágiles recursos naturales. Lograr la igualdad de género o mejorar la salud ayuda a erradicar la pobreza; y fomentar la paz y sociedades inclusivas reducirá las desigualdades y contribuirá a que prosperen las economías. En suma, es una oportunidad sin igual en beneficio de la vida de las generaciones futuras.

La Agenda 2030 constituye una plataforma de acciones concretas para mejorar la calidad de vida de la población, sin dejar a nadie atrás. Así mismo, representa una oportunidad para transformar las formas tradicionales de trabajar y desarrollar e implementar políticas que tengan una proyección a largo plazo, que integren las tres dimensiones del desarrollo sostenible.

Esta Agenda representa igualmente la necesidad de activar un enfoque intersectorial, integrando no solo a las entidades del Gobierno Nacional, sino también a las autoridades subnacionales y a los actores no gubernamentales. De esta manera, la Agenda 2030 constituye una oportunidad que Colombia debe aprovechar para lograr que todas las personas, sin ninguna clase de discriminación, sean beneficiarias del desarrollo sostenible.

Para el Gobierno Colombiano, la Agenda 2030 y los ODS no constituyen un marco que compite con las políticas y prioridades nacionales actuales. Todo lo contrario, constituyen una herramienta integradora que facilita la alineación de las agendas globales, nacionales, territoriales y sectoriales.



Actualmente se cuenta con marcos de política pública, presupuestos asignados y acciones concretas para asumir gran parte de la Agenda. Algunos temas han recibido más atención, por lo que es necesario redoblar esfuerzos e iniciar acciones en otros aspectos. De igual manera, es preciso lograr que la política pública reconozca y actúe de acuerdo con las interrelaciones existentes.

Esta Agenda se convierte en la hoja de ruta para el desarrollo sostenible en tres aspectos: **Visión:** La Agenda 2030 propone unas metas que requieren pensar acciones con una visión de país de largo plazo. **Coherencia:** La apuesta de los ODS es tener una visión de desarrollo que incluya, además de la dimensión económica, la dimensión social, medioambiental y de prosperidad. En este sentido, los programas y políticas para los próximos años buscarán ser cada vez más consistentes con este propósito. **Interlocución y Vocería:** La puesta en marcha de la Agenda requiere un diálogo permanente de todos los sectores del Gobierno Nacional, los Gobiernos Departamentales y Municipales, pero no es suficiente su adopción, ésta requiere la apropiación de todos los actores de la sociedad.

Actualmente Colombia está participando activamente en las reuniones y seguimientos a la implementación de los ODS; el país ha incorporado el marco de los ODS en varios de sus planes de política pública más importantes en particular en el Plan Nacional de Desarrollo 2018 – 2022 “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad” y mediante el Decreto 280 de 2015 creó la Comisión de Alto Nivel para el alistamiento y efectiva implementación de la Agenda 2030 y sus ODS; la cual es presidida por el Director del Departamento Nacional de Planeación.

La Comisión tiene por objeto el alistamiento y la efectiva implementación de los ODS a través de políticas públicas, planes, acciones y programas, con planificación prospectiva, y el monitoreo, seguimiento y evaluación de estos objetivos, con sus respectivas metas.

La Comisión ODS busca establecer una política nacional de implementación de los ODS con un método de planificación prospectivo, a través de planes de acción, programas y actividades a nivel nacional, regional y sectorial, garantizando una visión integrada y participativa de las dimensiones social, ambiental y económica del desarrollo sostenible.

La Comisión ODS tiene un Comité Técnico, donde participan delegados de nivel directivo de las entidades que la conforman, con un esquema operativo y funcional que facilita el proceso de articulación y los mecanismos de seguimiento a la implementación de la Agenda. El Comité Técnico tiene por función elaborar propuestas técnicas sobre la formulación, ejecución y seguimiento a los planes de trabajo para el desarrollo de actividades necesarias para el cumplimiento de la misión de la Comisión.

La Secretaría Técnica de la Comisión es ejercida por el Departamento Nacional de Planeación, en cabeza del Director de Seguimiento y Evaluación de Políticas Públicas. Dicha Secretaría Técnica es la encargada de proporcionar apoyo técnico a la Comisión, preparar la documentación técnica para consideración de la misma, y canalizar y gestionar el trámite de las iniciativas, solicitudes y propuestas que sean presentadas por los miembros permanentes, el Comité Técnico, y demás actores y grupos de interés.

Los ODS que forman parte de la agenda de acción a 2030, son:

1. Fin de la pobreza: Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo (7 metas)
2. Hambre cero: Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible (8 metas)
3. Salud y bienestar: Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades (12 metas)
4. Educación de calidad: Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos (10 metas)
5. Igualdad de género: Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas (10 metas)



6. Agua limpia y saneamiento: Garantizar la disponibilidad de agua y su gestión sostenible y el saneamiento para todos (8 metas)
7. Energía asequible y no contaminante: Garantizar el acceso a una energía asequible, segura, sostenible y moderna para todos (5 metas)
8. Trabajo decente y crecimiento económico: Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos (12 metas)
9. Industria, innovación e infraestructura: Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación (8 metas)
10. Resolución de las desigualdades: Reducir la desigualdad en y entre los países (10 metas)
11. Ciudades y comunidades sostenibles: Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles (10 metas)
12. Producción y consumos responsables: Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles (11 metas)
13. Acción por el clima: Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos (5 metas)
14. Vida submarina: Conservar y utilizar en forma sostenible los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible (10 metas)
15. Vida de ecosistemas terrestres: Gestionar sosteniblemente los bosques, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras y detener la pérdida de biodiversidad (12 metas)
16. Paz, justicia e instituciones sólidas: Promover sociedades, justas, pacíficas e inclusivas (12 metas)
17. Alianzas para lograr los objetivos: Revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible (19 metas)

El Departamento Nacional de Planeación como entidad encargada de dirigir y coordinar las estrategias del Gobierno para brindar herramientas estratégicas para la toma de decisiones, es una entidad técnica que cuenta con una visión amplia de los ámbitos sociales, económicos y ambientales del país, a través del seguimiento, evaluación, diseño y orientación de políticas públicas garantiza una asignación de la inversión pública y la concentración en los planes y programas a desarrollar por el gobierno.

La Dirección de Seguimiento y Evaluación de Políticas Públicas del DNP es la encargada de la orientación y ejecución de la evaluación de resultados e impactos de las políticas, programas y proyectos públicos priorizados por el gobierno. Las funciones para desempeñar dentro de la dirección se resalta el seguimiento de la Agenda de Evaluaciones de Políticas Públicas en la cual se establecen las intervenciones públicas de carácter estratégicos que iniciaran el proceso de evaluación, con base a la exploración documental de manuales, decretos y leyes se aplica un seguimiento a cada una de las fases de la evaluación dando control de los documentos requeridos para el desarrollo adecuado de las evaluaciones de política pública.

No obstante, lo anterior, el Gobierno nacional y en especial el DNP como entidad que preside la orientación y articulación de la política nacional de implementación de los ODS, aún tiene varios retos. avanzar en la consecución de las metas de país a 2030, lograr una sinergia entre las políticas sectoriales y territoriales en doble vía, garantizar la participación de la sociedad civil y el sector privado en la materialización de las mismas, replicar ejercicios como el Kit de planeación territorial que permitió articular los PDT con el PDN y los ODS, fortalecer el sistema de seguimiento y control con capacidades estadísticas interoperables y datos confiables que faciliten el procesamiento de información en tiempo real, revisión de tendencias, comparación de indicadores, análisis de bases de datos y toma de decisiones.

Aunado a lo expuesto, es fundamental que el Departamento Nacional de Planeación en el marco del apoyo técnico que debe brindar a las entidades públicas del orden nacional y territorial en pro de lograr la plena implementación y consecución de los ODS, atienda de manera integral mediante sus Direcciones técnicas la demanda requerida en materia de apoyo técnico por parte de las demás entidades de los diferentes órdenes y en las siguientes líneas:



Ilustración 3 Líneas ODS



3.1.4 Plan Nacional de Desarrollo - Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad 2018-2022

El Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad”, se ha desarrolla a través de una serie de pactos que permitirán alcanzar dicho objetivo son el incremento en la productividad. Concepto que refleja la importancia del aporte de todas las facetas de la sociedad en la construcción de una Colombia equitativa.

El Plan se basa en los siguientes tres pactos estructurales:

1. Legalidad. El Plan establece las bases para la protección de las libertades individuales y de los bienes públicos, para el imperio de la Ley y la garantía de los derechos humanos, para una lucha certera contra la corrupción y para el fortalecimiento de la Rama Judicial.

2. Emprendimiento. Sobre el sustento de la legalidad, el Plan plantea expandir las oportunidades de los colombianos a través del estímulo al emprendimiento, la formalización del trabajo y las actividades económicas, y el fortalecimiento del tejido empresarial en las ciudades y en el campo.

3. Equidad. Como resultado final, el Plan busca la igualdad de oportunidades para todos, por medio de una política social moderna orientada a lograr la inclusión social y la inclusión productiva de los colombianos, y que se centra en las familias como los principales vehículos para la construcción de lazos de solidaridad y de tejido social.

El logro de estos objetivos requiere de algunas condiciones habilitantes que permiten acelerar el cambio social. Por lo tanto, el Plan contempla los siguientes pactos que contienen estrategias transversales:

4. Pacto por la sostenibilidad: producir conservando y conservar produciendo.



5. Pacto por la ciencia, la tecnología y la innovación: un sistema para construir el conocimiento de la Colombia del futuro.
6. Pacto por el transporte y la logística para la competitividad y la integración regional.
7. Pacto por la transformación digital de Colombia: Gobierno, empresas y hogares conectados con la era del conocimiento.
8. Pacto por la calidad y eficiencia de los servicios públicos: agua y energía para promover la competitividad y el bienestar de todos.
9. Pacto por los recursos minero-energéticos para el crecimiento sostenible y la expansión de oportunidades.
10. Pacto por la protección y promoción de nuestra cultura y desarrollo de la economía naranja.
11. Pacto por la construcción de paz: cultura de la legalidad, convivencia, estabilización y víctimas.
12. Pacto por la equidad de oportunidades para grupos indígenas, negros, afros, raizales, palenqueros y Rrom.
13. Pacto por la inclusión de todas las personas con discapacidad.
14. Pacto por la equidad de las mujeres.
15. Pacto por una gestión pública efectiva.

Así mismo, el Plan integra una visión territorial basada en la importancia de conectar territorios, gobiernos y poblaciones. Esto se ve reflejado en los siguientes pactos:

16. Pacto por la descentralización: conectar territorios, gobiernos y poblaciones.
- 17 - 25. Pacto por la productividad y la equidad en las regiones:
 - **Región Pacífico:** Diversidad para la equidad, la convivencia pacífica y el desarrollo sostenible.
 - **Región Caribe:** Una transformación para la igualdad de oportunidades y la equidad.
 - **Seaflower Región:** Por una región próspera, segura y sostenible.
 - **Región Central:** Centro de innovación y nodo logístico de integración productiva nacional e internacional.
 - **Región Santanderes:** Eje logístico, competitivo y sostenible de Colombia.
 - **Región Amazonia:** Desarrollo sostenible por una Amazonia viva.
 - **Eje Cafetero y Antioquia:** Conectar para la competitividad y el desarrollo logístico sostenible.
 - **Región Llanos - Orinoquía:** Conectar y potenciar la despensa sostenible de la región con el país y el mundo.
 - **Región Océanos:** Colombia, potencia bioceánica.

Todos estos pactos tienen como objetivo sentar las bases de legalidad, emprendimiento y equidad que permitan lograr la igualdad de oportunidades para todos los colombianos, en concordancia con un proyecto de largo plazo con el que Colombia alcance los Objetivos de Desarrollo Sostenible al 2030.



Es así como el PND 2018 -2022, establece diferentes obligaciones y retos para el Departamento Nacional de Planeación–DNP–, para lo cual requiere del robustecimiento organizacional y presupuestal de la Entidad, así como el rediseño y fortalecimiento de los siguientes objetivos estratégicos institucionales: (i) Dirección y prospectiva estratégica; (ii) Inversión Pública; (iii) Mayor despliegue de la estrategia en territorio y (iv) Evaluación integral del ciclo de políticas públicas.

Acorde con lo anterior, a continuación, se presentan las principales obligaciones asignadas al DNP en el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad”:

- Priorizar el Plan Operativo Anual de Inversiones.
- Ejercer la Secretaría Técnica del OCAD PAZ.
- Definir los lineamientos sobre el reporte de información unificada acerca de la programación y ejecución presupuestal de los recursos de inversión de las entidades públicas del orden nacional y territorial.
- Armonización del Plan Decenal del Sistema de Justicia con los Planes Nacionales de Desarrollo.
- Liderar en conjunto con el Ministerio de Hacienda la Comisión para la revisión del sistema general de participaciones.
- Ejercer la Secretaría Técnica de la Mesa de equidad, instancia de alto nivel, de carácter estratégico y decisorio, presidida y convocada por el Presidente de la República, con el objetivo de establecer directrices para los sectores y entidades del Gobierno nacional para la aprobación de diseños e implementación de acciones y la destinación de recursos de acuerdo con las prioridades territoriales y poblacionales para la reducción de la pobreza y la pobreza extrema, el seguimiento de las acciones del Gobierno y la rendición de cuentas para asegurar la atención prioritaria a la población en condición de pobreza y pobreza extrema y el cumplimiento de las metas trazadoras en materia de pobreza.
- Concertar la estructura y funcionamiento del Fondo para el buen vivir y la equidad de los pueblos indígenas de Colombia, en conjunto con la organización de la Minga Nacional.
- Implementar en trabajo articulado con La Consejería Presidencial para la Estabilización y Consolidación el Sistema de Información Integral para el Posconflicto (SIIPO).
- Desarrollar y gestionar los trazadores presupuestales para la paz y para la equidad de la mujer.
- Apoyar al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, en conjunto con el Ministerio de Salud y Protección social, el proceso de Evaluación y el esfuerzo fiscal de las entidades territoriales para el pago de las deudas de los servicios y tecnologías en salud no financiadas con cargo a la UPC del régimen subsidiado y definición del monto a financiar premiando a aquellas que hayan realizado mayores esfuerzos.
- Definir la metodología para la suscripción de Pactos Territoriales, cuyo propósito es articular políticas, planes y programas orientados a la gestión técnica y financiera de proyectos conforme a las necesidades de los territorios, a fin de promover, entre otras cosas, el desarrollo subregional.
- Identificar las iniciativas o proyectos de inversión que hacen parte de los Contratos Plan piloto, los Contratos Plan para la Paz y el Posconflicto; así como la Hoja de Ruta para la estabilización.
- Coordinar el proceso de transición y articulación de los Contratos Plan hacia el modelo de Pactos Territoriales y definir los aspectos operativos correspondientes.
- Acompañar al Ministerio de Agricultura y al Ministerio del Interior en la construcción de la política pública para la población campesina.



- Acompañar técnicamente a la Consejería para la Estabilización y la Consolidación, en el proceso de creación y coordinación de la Hoja de Ruta para la implementación de la política de estabilización como una herramienta que articule los instrumentos derivados del Acuerdo Final, (Plan de Acción de Transformación Regional, Planes Nacionales Sectoriales, Planes Integrales de Sustitución y Desarrollo Alternativo, Planes Integrales de Reparación Colectiva, y el Plan Marco de Implementación cuando haya lugar) los planes de las Zonas Estratégicas de Intervención Integral donde coincidan territorial y temporalmente los planes y programas sectoriales y territoriales, así como con los mecanismos de financiación y de ejecución para garantizar la concurrencia de entidades, de recursos y consolidar la acción coordinada del Gobierno nacional, las autoridades locales, la participación del sector privado y la cooperación internacional, entre otros, en los 170 municipios que componen las 16 subregiones PDET definidas en el Decreto-ley 893 de 2017.
- Participar en la formulación de la Política Nacional de Protección y Bienestar de Animales Domésticos y Silvestres.

Igualmente, el documento “**Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022** “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad”, ha señalado que al DNP le corresponde:

- Impulsar en trabajo conjunto con el Ministerio de Transporte, el MinDefensa y el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, la creación de un servicio naviero para la prestación del servicio público esencial de transporte marítimo y fluvial por parte del Estado, en las regiones aisladas o de difícil acceso y conectividad del país. Previo a ello, se tendrán que adelantar estudios en materia jurídica, técnica, financiera y presupuestal que soporten el modelo de negocio y le permitan al Gobierno determinar la viabilidad del proyecto. Lo anterior, en articulación con lo definido en el VI. Pacto por el transporte y la logística para la competitividad y la integración regional, Línea C: Corredores estratégicos intermodales: Red de transporte nacional, nodos logísticos y eficiencia modal.
- Se incorpora al DNP al Consejo de Seguridad Nacional.
- El MinCIT, en colaboración con el Departamento Nacional de Planeación (DNP), incluirá en el Registro Único Empresarial y Social (RUES) un mecanismo de autodiagnóstico del empresario, como parte de los requisitos de matrícula y renovación del registro mercantil.
- MinTrabajo junto con el Ministerio de Salud (MinSalud) y el Departamento Nacional de Planeación (DNP) analizarán la necesidad de implementar un piso mínimo de protección social consistente en la afiliación a salud subsidiada, la vinculación a BEPS y el derecho a un seguro inclusivo.
- El Ministerio del Trabajo en coordinación con el Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MinHacienda) y el Departamento Nacional de Planeación (DNP), promoverá el desarrollo de instrumentos para aumentar la protección económica de la vejez.
- Participar en la implementación de la estrategia SACÚDETE permitirá que los adolescentes desarrollen en forma integral talentos individuales a través del aprovechamiento del tiempo libre, la consolidación de los proyectos de vida y el fortalecimiento de lazos familiares y de capital social.
- El Departamento Nacional de Planeación, con apoyo del Ministerio del Trabajo, Ministerio de Educación, el ICBF y Colombia Joven, diseñarán e implementarán un Sistema de Seguimiento a la Juventud, que tendrá como propósito identificar las trayectorias educativas, laborales y servicios de bienestar familiar a los que acceden los jóvenes, mediante la articulación de registros administrativos de diferentes instituciones que conduzcan a la construcción de una política pública cada vez más pertinente para los jóvenes.
- La Presidencia de la República, Minciencias y el Departamento Nacional de Planeación (DNP) y el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), en coordinación con las entidades, liderarán el ajuste de la estructura organizacional y de la oferta de instrumentos en CTel de Minciencias, el Mintic, el MinEducación, el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), iNNpulsa y demás entidades involucradas.



- Liderar la estrategia de Lenguaje Claro, a fin de transformar la interacción entre el Estado y la ciudadanía mediante comunicaciones simples que facilitan el ejercicio de derechos y el cumplimiento de deberes.
- El Departamento Nacional de Planeación (DNP), con el apoyo de MinTransporte, diseñará un plan estratégico para la promoción y desarrollo de ILE que incluirá un instrumento de priorización de zonas estratégicas, una guía metodológica para el desarrollo de estudios, identificación de mecanismos de gestión del suelo, promoción de la inversión privada, modelos de financiación y esquemas institucionales para su promoción y puesta en marcha.
- Brindar asistencia técnica a las entidades de control a través del Programa Nacional del Servicio al Ciudadano del Departamento Nacional de Planeación, en la implementación del modelo de gestión integrada y coordinada de controles y servicios en pasos de frontera.
- MinVivienda, MinAmbiente y el Departamento Nacional de Planeación (DNP) diseñarán lineamientos para que las entidades de la rama ejecutiva del Gobierno nacional elaboren e implementen programas de manejo de residuos sólidos que involucren a la población recicladora de oficio. Dichas entidades deberán llevar registro de las toneladas entregadas a las organizaciones de recicladores y reportarlas de acuerdo con los lineamientos que expida el Gobierno nacional.
- Brindar apoyo técnico a la a Consejería para la Estabilización y la Consolidación en la coordinación de la inversión para la estabilización con sus diferentes fuentes de recursos para la alineación temática y territorial con el Plan Marco de Implementación (PMI).
- Crear el Mecanismo Único de Seguimiento a la Política de Víctimas (MSV) diseñado y operado por el Departamento Nacional de Planeación, el cual se visualizará mediante un tablero de control estratégico compuesto por los indicadores más relevantes de todos los componentes de la política. Además, agrupará por componentes los indicadores en materia de prevención y protección, asistencia y atención, verdad y justicia, reparación integral y componentes transversales. El DNP procederá a efectuar los ajustes a la programación del presupuesto de inversión de la política, para que no se realice en función de cupos sectoriales y por entidades, sino de acuerdo con los objetivos de cierre en materia de vulnerabilidad para la población desplazada y de criterios de reparación para toda la población víctima.
- El Ministerio del Interior, como organismo rector del SND, en coordinación con la dependencia que desarrolle y/o coordine la Política Pública de Discapacidad en el Departamento Administrativo de la Presidencia de la República (DAPRE), el Departamento Nacional de Planeación (DNP) y el Consejo Nacional de Discapacidad (CND), adelantará la evaluación de la PPDIS y el CONPES 166 de 2013, y propondrá los ajustes para su actualización.
- El Departamento Nacional de Planeación en coordinación con el DAPRE, determinarán las herramientas técnicas de focalización para la Inclusión Social y Productiva para Personas con Discapacidad, así como la compilación, análisis y recomendaciones sobre las fuentes de información disponibles para la caracterización y el seguimiento a las PcD y sus familias.
- El Departamento Nacional de Planeación (DNP), deberá liderar el desarrollo de una política pública nacional de cuidado que contemple la equidad de género en la distribución de las tareas de cuidado, lo que implica incentivar las transformaciones sociales y culturales que contribuyan a reducir la carga de cuidado que recae principalmente sobre las mujeres.
- El Sistema Nacional de Bienestar Familiar (SNBF), con el acompañamiento de Ministerio de Salud y Protección Social (MinSalud), la Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer (CPEM) y el Departamento Nacional de Planeación (DNP), impulsarán un documento de política social para la prevención del (MI) Matrimonio Infantil y las (UT) Uniones tempranas, como prácticas nocivas que tienen otros efectos adversos en el desarrollo de la persona.



- Definir un arreglo eficiente que garantice la coordinación y la articulación de la planeación e inversiones para el desarrollo regional: Focalización y articulación PGN, SGR, SGP, Generación de Incentivos a los proyectos de impacto regional y Fortalecimiento de la figura de los Contratos Plan, ahora denominados, Pactos Territoriales

3.1.5 Lineamientos OCDE

El Departamento Nacional de Planeación como entidad responsable en Colombia al orientar la definición de las políticas en los demás sectores administrativos que integran la Administración Pública, es miembro de la Comisión Intersectorial de Alto Nivel encargada de coordinar los asuntos de Colombia ante la OCDE, preside el Comité Técnico Interinstitucional y tiene a su cargo la Secretaría Técnica de dicha Comisión Intersectorial, por lo que debe contar con miembros de su planta de personal para su representación en la Misión de Colombia en la OCDE, dada la amplitud, transversalidad y carácter técnico de los temas de trabajo que deberán asumirse frente a la Organización, así como su incidencia en materia de política pública.

De otro lado, y en razón al liderazgo que asume el DNP en la implantación de la visión estratégica del país, entre otros factores, a través del diseño, orientación y evaluación de las políticas públicas Nacionales, coherentemente dio lugar a la posición institucional que le fue atribuida en el Decreto 1857 de 2019, mediante el cual se crea la Comisión Intersectorial de Alto Nivel para asuntos OCDE, de la cual hace parte el Departamento Nacional de Planeación. Dicha Comisión se crea como una instancia de coordinación interinstitucional que tiene como propósito impulsar en el marco de sus competencias, la coordinación y orientación de la estructuración e implementación de políticas, planes, programas y proyectos, relacionados con la participación de Colombia en la OCDE, así como brindar los lineamientos a las entidades nacionales responsables y corresponsables ante la OCDE sobre la estrategia del Gobierno nacional frente a la Organización, con el fin de mejorar el bienestar económico y social de los colombianos.

El mencionado Decreto en su artículo 4º creó el Comité Técnico Interinstitucional como un grupo de trabajo de la Comisión, presidido por el director del Departamento Nacional de Planeación o su delegado, el cual estará conformado por delegados de las entidades relacionadas con asuntos OCDE, y tendrá a su cargo las siguientes funciones:

1. Elaborar los informes que para el cumplimiento de su objeto determine la Comisión Intersectorial.
2. Recomendar a la Comisión Intersectorial sobre la viabilidad, pertinencia y conveniencia para la aprobación de la membresía a Órganos especiales de la OCDE.
3. Recomendar a la Comisión Intersectorial sobre la viabilidad, pertinencia y conveniencia de los proyectos que impliquen contribuciones voluntarias a la OCDE.
4. Proponer a la Comisión Intersectorial los lineamientos que propendan por la articulación territorial con el objetivo de lograr la implementación de los compromisos OCDE en los territorios, velando en todo caso por respetar el principio de autonomía de la administración territorial.
5. Coordinar, apoyar y asesorar a las entidades públicas en los procesos de implementación de las recomendaciones de los diferentes órganos de la OCDE.
6. Producir un reporte mensual para la presidenta de la Comisión Intersectorial de Alto Nivel para asuntos OCDE, que incluya de forma concisa los avances en la implementación de recomendaciones de la OCDE; (especial atención a post-acceso), los programas y proyectos especiales en ejecución o planeación, los reportes sobre Colombia. en las publicaciones, los compromisos como país que se están adquiriendo, entre otros.



7. Presentar a la Comisión Intersectorial el proyecto de Reglamento interno de dicha instancia de coordinación.

De igual manera, en su artículo 5° el Decreto 1857 de 2019 establece la Secretaría Técnica OCDE en Colombia de la Comisión Intersectorial de Alto nivel, la cual estará a cargo del DNP y cuyas funciones son las siguientes:

1. Registrar y conservar en actas las sesiones de la Comisión Intersectorial.
2. Consolidar los compromisos derivados de las reuniones de la Comisión Intersectorial, y del Comité Interinstitucional, y socializarlo entre los participantes.
3. Hacer seguimiento a los compromisos de la Nación ante la OCDE de acuerdo con las políticas, planes, programas y proyectos, definiendo con las entidades responsables un plan de trabajo y tiempos para su cumplimiento, y presentar a la Comisión Intersectorial el reporte de los avances realizados.
4. Centralizar y actualizar el registro (o base de datos) de entidades responsables y corresponsables ante órganos de la OCDE, con sus delegados nacionales y puntos focales correspondientes.

De lo mencionado anteriormente, se puede evidenciar como el Departamento Nacional de Planeación -DNP-, ha estado y continuará estando involucrado en la participación de Colombia frente a la OCDE, dado que, en cabeza de la Subdirección General Sectorial de esta entidad, se ejerce la *“autoridad como punto de contacto, responsable del reporte post-adhesión”*, atendiendo lo requerido por el acuerdo de adhesión de Colombia a la OCDE (C (2018)81/FINAL- Numeral 6).

Por último, es de esperarse que, gracias al ingreso, el país logre tener un aún mejor posicionamiento e influencia a nivel internacional. Al ser miembro de esta organización, pasa de ser un receptor pasivo de buenas prácticas en política pública a constituirse en parte activa en la creación de estas. Sin ir más lejos, durante el proceso de acceso, el país se destacó por innovar en diferentes frentes y se encuentra en proceso de exportar algunos de los avances nacionales en políticas.

Ejemplo de ello es el uso de big data para el cálculo de la inflación regulatoria, el sistema de seguimiento y evaluación de políticas a cargo del Departamento Nacional de Planeación y los avances recientes en políticas públicas inteligentes, con su énfasis en la experimentación, el uso de datos masivos y la participación ciudadana. Desde la OCDE, Colombia será un interlocutor de talla global, tendrá incidencia en la definición de los marcos de referencia técnicos y será un puente entre los contextos europeo y Latinoamericanos para beneficio de ambos continentes.

Así pues, el acceso a la OCDE trae consigo beneficios tangibles y de corto y largo plazo para el país, su economía y los colombianos. Como entidad coordinadora del Estado para asuntos OCDE, el DNP se encuentra en la tarea de asegurar que estos se sigan materializando día a día y alcancen su máximo potencial. Si bien para que esto ocurra es necesario dar cumplimiento a los compromisos post-acceso y honrar las nuevas obligaciones de Colombia como miembro pleno, el país ya avanzó de forma significativa con el importante logro de haber sido admitido a esta organización de mejores prácticas. Más que una aspiración, el lema de *“mejores políticas para una vida mejor”* es ya una realidad en Colombia.

Al ser el Departamento Nacional de Planeación la entidad encargada en Colombia de orientar la definición de las políticas en los demás sectores administrativos que integran la Administración Pública, ser miembro de la Comisión Intersectorial de Alto Nivel encargada de coordinar los asuntos de Colombia en la OCDE, presidir el Comité Técnico Interinstitucional, y tener a cargo la Secretaría Técnica de dicha Comisión Intersectorial, resulta pertinente, coherente y necesario, que cuente con miembros de su resorte en la Misión de Colombia ante la OCDE, dada la amplitud, transversalidad y carácter técnico de los temas de trabajo que deberán asumirse frente a la Organización, así como su incidencia en materia de política pública.



Adicionalmente, toda vez que Colombia ha completado los procedimientos internos de ratificación de la Convención de la OCDE los cuales han concluido en un instrumento de adhesión a la convención de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, el país tiene el deber de dar cumplimiento a todas las obligaciones que emanan de la membresía de la Organización, que incluyen una serie de compromisos y actividades que deben ser cumplidos a cabalidad, y para lo cual, se hace necesario contar con Asesores OCDE que ejecuten las funciones establecidas en pro de dar cumplimiento a los compromisos que hacen parte del de la convención en mención.

Los Asesores OCDE, harán parte del Departamento Nacional de Planeación con permanencia en la ciudad de París, lugar donde tiene asiento la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico-OCDE. Dichos Asesores conforman la Misión de Colombia y deben asumir un rol transversal, de articulación y enlace entre el Gobierno Nacional, sus entidades y la OCDE, e impulsarán y facilitarán la participación activa del país en cada una de las etapas de la metodología de trabajo adoptada por la OCDE descrita en este documento, y que dentro de sus actividades contempla la participación en comités, grupos de trabajo, reuniones, etc., identificando los asuntos estratégicos para el país y de relevancia en cuanto al cumplimiento de sus compromisos post-acceso, así como el máximo aprovechamiento del conocimiento global que deviene de hacer parte de esta Organización.

Las tareas de implementación de las recomendaciones, ejercicio clave en los procesos de la OCDE y eje central del seguimiento post-acceso de Colombia, requieren del compromiso de las entidades del gobierno Nacional encargadas de la formulación, adopción y ejecución de las políticas públicas de cada sector. Así como atender los requerimientos de la OCDE relacionados con la participación de Colombia en dichos espacios.

Lo anterior, sería reforzado por la participación de Colombia en decenas de comités y grupos de trabajo temático, cuyos propósitos son la vigilancia constante de las políticas de los estados miembros, el intercambio de buenas prácticas y la formulación de líneas generales y recomendaciones orientadas a la retroalimentación de los estándares internacionales vigentes en distintos sectores.

Es por esto, que frente a los Órganos de la OCDE (comités, grupos de trabajo, foros, etc.) en los que participe Colombia, será de suma importancia contar con Asesores OCDE transversales del DNP, que participen activamente y de manera estratégica en las múltiples actividades que promueve la Organización, garantizando la articulación con la Secretaría Técnica de la Comisión Intersectorial de Alto Nivel, quienes a su vez se coordinarán con las Entidades Nacionales para el seguimiento a las recomendaciones hechas por la Organización al país.

Los mencionados asesores, también deberán evaluar la oportunidad, pertinencia y conveniencia, con respecto a que el país haga parte de las diferentes Agencias de la OCDE como lo es, por ejemplo, la Agencia Internacional de la Energía (IEA) o de la pertinencia de reforzar la participación del sector privado en el Comité Asesor de Negocios e Industria (BIAC).

Por lo tanto, los Asesores OCDE del DNP miembros de la misión, permitirán al país garantizar una participación que no solo enaltezca la posición del mismo a nivel global desde una visión estratégica Nacional, sino que también permita sacar el mayor provecho de pertenecer a la Organización líder en política pública a nivel mundial.

3.1.6 Sisbén IV

El Sistema de Identificación de Potenciales Beneficiarios de Programas Sociales (Sisbén) es una base de datos que ordena a la población de acuerdo con su situación económica y social. Es importante recalcar que el Sisbén no es ni un subsidio ni un programa de ayudas. Tampoco es régimen subsidiado de salud, no es un auxilio para la primera infancia, ni una ayuda para los adultos mayores.



Por tratarse de un sistema de información cualquier ciudadano nacional o extranjero —con los documentos de identificación válidos—, puede solicitar la encuesta sin importar su nivel socioeconómico y aparecer registrado en la base de datos.

El *Sisbén* se convierte en el instrumento clave en la focalización de programas sociales como Familias en Acción y el Régimen Subsidiado de Salud, mecanismo de acceso a servicios del Sistema General de Seguridad Social en Salud que cuenta con cerca de 24,4 millones de personas afiliadas.

Los diferentes programas a cargo de los ministerios de Agricultura, Educación, Vivienda y otras entidades nacionales como Prosperidad Social, Colpensiones, el Icetex, el ICBF y la Unidad de Víctimas utilizarán la base del Sisbén IV, la cual se aprobó mediante el Documento CONPES 3877 de 2016 para hacerle frente a la desactualización de más del 74 % de la base de datos y corregir las inconsistencias de información identificadas en el Sisbén III.

A partir del 5 de marzo de 2021, se modernizó el sistema de información del Sisbén. Después de tres años de trabajo conjunto con las entidades territoriales para actualizar la información del Sisbén, el Departamento Nacional de Planeación (DNP) publicó la cuarta versión de este sistema de información.

El Sisbén IV se utiliza para focalizar el gasto social hacia la población más pobre y vulnerable, tal como se hizo para definir los beneficiarios de la Devolución del IVA y de Ingreso Solidario. Los programas sociales lo usan para encontrar hogares que necesiten subsidios de salud, educación y vivienda, por ejemplo.

La columna vertebral del Registro Social de Hogares es la base de datos del Sisbén IV. El Registro es un sistema que integrará la información de los programas sociales con otras fuentes de datos sobre la población.

El **Sisbén IV** incluye mejoras en los procesos operativos y metodológicos. A partir de ahora los potenciales beneficiarios de los programas sociales se clasificarán en grupos denominados por letras y no por puntajes.

En cada grupo los hogares están clasificados en subgrupos de la siguiente forma:

- **Grupo A:** comprende a hogares en situación de pobreza extrema. En este grupo los hogares estarán clasificados en 5 subgrupos, desde A1 hasta A5.
- **Grupo B:** corresponde a hogares en condición de pobreza moderada. Este grupo tendrá 7 subgrupos desde el B1 hasta el B7.
- **Grupo C:** corresponde a hogares en condición de vulnerabilidad. Este grupo tendrá 18 subgrupos desde el C1 hasta el C18.
- **Grupo D:** comprende hogares que no están en situación de pobreza. Este grupo tendrá 21 subgrupos desde el D1 hasta el D21.

Esta versión del Sisbén tiene en cuenta tanto la calidad de vida como la capacidad de generación de ingresos de los hogares, con el fin de identificar a las personas con mayores carencias, mediante el análisis de las dimensiones de vivienda, salud, educación y mercado laboral, buscando así, que los subsidios lleguen a la población con mayores niveles de pobreza y vulnerabilidad.

Además, para clasificar a la población, el Sisbén IV tendrá en cuenta las características de la pobreza por departamentos, diferenciando sus zonas rural y urbana. Esto facilitará el diseño de programas sociales y la priorización de la atención en las áreas más rezagadas.

En la aplicación de las nuevas encuestas se utilizan dispositivos móviles, similares a un celular, que permiten capturar los datos de las cédulas de ciudadanía a través del código de barras de los documentos, lo que reduce los



errores de escritura que se presentaban con el diligenciamiento de formularios de papel y al mismo tiempo, mejora la calidad de la información.

Además, los dispositivos digitales posibilitan la georreferenciación, factor que mejora la ubicación de los hogares más vulnerables, y permite aumentar la efectividad en la asignación de la oferta social, al hacer uso de la focalización tanto poblacional como geográfica.

El Sisbén IV podrá cruzar información con bases de datos o registros administrativos, para optimizar la calidad, actualizar la información, y hacer seguimiento a la focalización de los subsidios entregados a la población.

Con el lanzamiento del **Sisbén IV** se reducirá de 30 a 6 días, la publicación de las novedades reportadas por los ciudadanos luego de ser informadas por el municipio al DNP, entre otras razones, porque se centralizan en una sola base los datos de los hogares y registros administrativos.

FACTOR SOCIAL

La reducción de la pobreza monetaria y multidimensional es la prioridad para llegar a la construcción de un país cada vez más incluyente y con igualdad de oportunidades para todos.

En los último 20 años el país ha venido desarrollando una serie de estrategias e intervenciones encaminadas a reducir los niveles de pobreza y desigualdad presentes en el país. Por ejemplo, para el año 2020 a través del Programa de Familias en Acción se pudo brindar transferencias condicionadas a más de 2,24 millones de personas, incluyendo cubrimientos en materia de salud y educación. De igual manera, a través de Jóvenes en Acción se otorgaron 205.903 nuevas inscripciones con un incentivo monetario de \$348.395, lo cual brinda una protección social al joven ante dificultades en materia de acceso a empleo o educación.

Todo ello, ha conllevado que el índice de Pobreza Multidimensional fuese para el 2019 de 17,5%, la cual tuvo una reducción de 1,6 puntos porcentuales respecto al año inmediatamente anterior. No obstante, como consecuencia de los efectos de la emergencia sanitaria la pobreza monetaria paso de 35,7% a 42.6%, un aumento de 7 puntos porcentuales en solo un año. Este contexto implica una disminución del acceso de la población a servicios sociales como educación y salud.

Bajo este contexto el DNP tiene como tarea contribuir con los lineamientos que oriente las acciones del Gobierno Nacional, hacia la articulación y coordinación de políticas públicas, con una visión de Estado en el largo plazo, encaminada a la reducción de la pobreza y la promoción del empleo y la equidad, tal y como lo menciona el actual Plan Nacional de Desarrollo “Pacto por Colombia, pacto por la equidad”. Incluso, desde el Departamento se han implementado iniciativas tales como devolución del IVA e ingreso solidario, que buscaban aminorar los efectos socioeconómicos de la pandemia en el país.

Durante el año 2020 el DNP, Bajo la normativa del Sisbén y dada la emergencia por la pandemia Covid-19, el DNP inició la construcción de una Base Maestra. Dicha base contiene distintos registros administrativos que, articulados, permiten la identificación de los potenciales beneficiarios de las ayudas del Gobierno nacional y de los gobiernos territoriales durante el estado de emergencia. Adicional a esto, contiene información que aporta a la entrega efectiva de dichas ayudas como identificación y ubicación de los hogares.

La Base Maestra se conformó usando las bases de Sisbén III y Sisbén IV y contiene información sobre el acceso a los siguientes programas sociales nacionales:

- Familias en Acción (Prosperidad Social)
- Jóvenes en Acción (Prosperidad Social)



- Colombia Mayor (Ministerio del Trabajo)
- Generación E (Ministerio de Educación)
- Primera Infancia (Instituto Nacional de Bienestar Familiar)
- Base de Datos Única de Afiliados (BDUA-ADRES)
- Registro Único de Víctimas (Unidad para las Víctimas)
- Compensación del IVA

La emergencia sucedió durante la transición al Sisbén IV, lo cual significó un desafío para el DNP, al tener que dar respuesta a las necesidades de focalización de las ayudas del Gobierno Nacional y de gobiernos locales. Dicha respuesta se dio conformando una base desde cero en poco tiempo, combinando dos metodologías de Sisbén y registros de programas sociales. Esta información será la primera versión del Registro Social, creado mediante el Decreto 812 de 2020.

La Base Maestra fue puesta a disposición de las entidades territoriales y se utilizó para la definición de los potenciales beneficiarios de Compensación de IVA y de Ingreso Solidario. El Esquema de Compensación del IVA es un Programa de Transferencias Monetarias No Condicionadas (TMNC) creado con el fin de mitigar el impacto del cobro del impuesto sobre las ventas - IVA en los hogares más pobres del país y generar mayor equidad del sistema tributario. Durante 2020 se beneficiaron con este programa los 700 mil hogares más pobres de Familias en Acción y 300 mil de la lista de priorizados del programa Colombia Mayor.

En cuanto al programa Ingreso Solidario, este es un programa de TMNC para hogares que no recibían transferencias monetarias, que fue creado por el Gobierno nacional en el marco del Sistema de Protección Social, con el propósito de mitigar los impactos de la emergencia del Covid-19 sobre la población en pobreza y condición de vulnerabilidad económica, que no cuenta con ayudas monetarias de los programas del orden nacional. Al corte del 11 de junio, el programa Ingreso Solidario logró beneficiar a 2.423.516 hogares.

En este sentido, la base maestra permitirá dar un paso en la construcción del “Registro Social”, el cual fue propuesto en el Plan Nacional de Desarrollo 2018 - 2022 dentro de las estrategias “Herramientas para una política social moderna y conectada a mercados”.

Este registro integrará información de oferta (de las entidades que proveen programas o subsidios) y demanda de oferta social (caracterización socioeconómica del Sisbén IV e información de otros registros como el Registro Único de Víctimas y listados censales indígenas), mediante la interoperabilidad de bases de datos públicas y privadas. Un cambio importante que viene atado al Registro Social es la focalización de víctimas con Sisbén buscando eficiencia en el gasto del Gobierno Nacional y de los gobiernos locales destinado a caracterización de la población y buscando ser la principal herramienta para armonizar la Política de Víctimas con la política social.

La creación del Registro Social permitirá articular la información socioeconómica de los hogares con los beneficios que reciben, para orientar de mejor manera los subsidios e identificar a las personas que no cuentan con ayudas del Estado y podrían requerirlo por sus condiciones socioeconómicas.

De otro lado, y bajo este marco el DNP durante el 2020 y 2021 ha liderado la formulación y puesta en marcha del CONPES de reactivación económica, el CONPES de promoción de salud mental, la implementación del modelo de identificación de riesgos de trabajo infantil y la confirmación y operación de la misión de empleo para Colombia.



FACTOR ECONÓMICO

A continuación, se presenta el escenario de recursos presupuestales con los que cuenta el Departamento Nacional de la Nación en la vigencia 2021 para cumplir con sus funciones y los objetivos trazados en su planeación estratégica:

- **Ejecución de recursos 2020**

Para la vigencia fiscal 2020 le fueron inicialmente apropiados al Departamento Nacional de Planeación, en el marco del Presupuesto General de la Nación (PGN), \$473.423 millones, de los cuales \$71.349 millones hacen parte del presupuesto de funcionamiento y \$402.073 millones del presupuesto de inversión (es importante aclarar que 170.000 millones en el presupuesto de inversión corresponden a recursos de distribución los cuales no se ejecutan sino se ceden a entidades que pertenecen al PGN). De ello, a 31 de diciembre del año 2020 fueron ejecutados el 97% de ellos a nivel de compromisos, donde se alcanzó una ejecución por funcionamiento del 96% y del 97% por inversión.

- **Recursos de la vigencia 2021**

Para la vigencia fiscal 2021 le fueron apropiados al DNP, por el PGN, \$1,286 billones de pesos, el cual es el presupuesto más alto que ha recibido la entidad en la última década. De ellos \$126.254 hacen parte del presupuesto de funcionamiento de la entidad, donde se incluyen \$50 mil millones asociados al proceso de reorganización que actualmente vive la entidad. Y \$1,160 billones hacen parte del presupuesto de inversión del Departamento, de los cuales \$930.390 millones hacen parte del rubro de distribución que se cede a las entidades que pertenecen al PGN.

- **Marco de Gasto de Mediano Plazo para el DNP 2022 - 2025**

El Marco de Gasto de Mediano Plazo (MGPM) presenta las expectativas de gasto que tiene el DNP para un periodo de 4 años, el cual está comprendido por el periodo 2022 – 2025. Con respecto al periodo de 2022 a 2023 se espera que la entidad tenga una expectativa de gasto de alrededor de \$1 billón por año, lo cual se explica por un aumento de los recursos asociados al cumplimiento de los compromisos vinculados con los pactos territoriales. Se espera que para los años 2024 y 2025 esa expectativa baje a \$872 mil millones para el primer año y de \$837 mil millones para el segundo.

De igual manera, en materia de presupuesto de funcionamiento se espera ya la consolidación del proceso de reorganización, que incrementa y mantiene la perspectiva de gasto para el periodo en mención en 140 mil millones de pesos.

- **Recursos del Sistema General de Regalías**

El DNP es uno de los órganos más importantes del Sistema General de Regalías (SGR). De acuerdo con la Ley 2056 de 2020, el DNP tiene como funciones principales: Ejercer la Secretaría Técnica de la Comisión Rectora; Definir las metodologías para la formulación y la viabilidad de los proyectos de inversión; Prestar asistencia técnica que se requiera para la formulación y viabilidad de los proyectos de inversión y la realización de los ejercicios de planeación y el adecuado desempeño en la ejecución de los proyectos de inversión; Administrar el Sistema de Seguimiento, Evaluación y Control del SGR; Calcular e informar al MHCP la distribución de los recursos del SGR entre las asignaciones y los diferentes beneficiarios, así como la correspondiente instrucción de abono a cuenta; Administrar el Banco de Proyectos de Inversión del SGR; y Ejercer la Secretaría Técnica de los OCAD Regionales y Paz. Para prestar estas funciones de manera eficiente y eficaz al DNP le es asignado recursos desde los presupuestos de funcionamiento del SGR y del Sistema de Seguimiento, Control y Evaluación (SSCE).

Para el bienio 2019 – 2020 el DNP alcanzó una ejecución del 72% desde el presupuesto de funcionamiento y del 98% desde el presupuesto del SSCE bajo una perspectiva de compromisos. Destacándose como la ejecución más alta de la entidad desde la fundación del SGR.



Para el bienio 2021 – 2022 el DNP cuenta con una apropiación en materia del Sistema General de Regalías de \$139.080 millones, de los cuales \$73.399 millones hacen parte del presupuesto de funcionamiento (Funcionamiento órgano, Sistemas de Información y Estrategias de Capacitación (SIEC), Comisión Rectora, OCAD Nacional, Regional y Paz, Estructuración de Proyectos de Inversión) y \$65.681 representan el presupuesto del SSCE. Con respecto al bienio anterior se observa una disminución significativa de recursos debido a los cambios introducidos por la Ley 2056 de 2020 en la operación del SGR.

FACTOR AMBIENTAL

El Departamento Nacional de Planeación (DNP) cuenta con oficinas administrativas ubicadas en los edificios FONADE, WORLD SERVICE, Gómez y Patria, en la localidad de Santa Fe de la ciudad de Bogotá D.C.

Esta zona es de uso residencial y en gran medida de uso comercial, contando con grandes edificios de oficinas institucionales, administrativas, culturales y educativas. Se encuentra rodeada por los cerros orientales, parte de la Estructura Ecológica Principal de la ciudad y a los cuales pertenece el cerro de Monserrate, Guadalupe y el Alto de la Cruz.

En los cerros orientales nace el río arzobispo el cual es canalizado en el Parque Nacional, en donde se convierte en el río Salitre, cruzando por el noroccidente de la ciudad haciendo parte de diferentes humedales y desembocando finalmente en el río Bogotá en la Planta de Tratamiento de Aguas Residuales (PTAR) del Salitre. La cuenca del Salitre recibe las aguas residuales de la red de alcantarillado del centro y norte del distrito, incluyendo aquellas generadas por el DNP.

Aunque las oficinas administrativas se ubiquen en una zona altamente urbanizada, con escasa presencia de áreas de importancia ecológica, se deben implementar al interior de la entidad medidas que garanticen el cuidado y uso eficiente de los recursos naturales, así como la adecuada disposición de residuos sólidos y peligrosos.

La focalización de este factor, incluye lo ya referenciado desde los compromisos misionales que tiene el DNP para el cumplimiento de la Agenda 2030, el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) para Colombia y todos los compromisos en materia ambiental acordados a nivel internacional, resaltando que estos aplican principalmente desde las responsabilidades misionales del DNP y que se consideran en la gestión institucional de acuerdo con las necesidades de los grupos de valor y lo estipulado en la legislación vigente.

Frente a los factores internos que son pertinentes para el componente de gestión ambiental, se tiene en cuenta la infraestructura física, por un lado y por otro, el uso eficiente de los recursos naturales y la generación de residuos ordinarios, aprovechables y peligrosos, asociados a los productos de la entidad. Para esto, el DNP cuenta con los siguientes programas de gestión ambiental: manejo integral de residuos sólidos, manejo integral de residuos peligrosos, ahorro y uso eficiente de agua, ahorro y uso eficiente de energía y ahorro y uso eficiente de papel, orientados a la prevención y minimización de impactos ambientales y la optimización de recursos en los procesos de la entidad.

La gestión ambiental se ha desarrollado al interior de la entidad a partir del año 2017, mediante la identificación de aspectos e impactos ambientales, el cumplimiento de requisitos legales, la inclusión del componente ambiental dentro del Sistema Integrado de Gestión -SIG, los programas y seguimiento a los consumos de agua, energía, papel, aprovechamiento y gestión de residuos sólidos y peligrosos.

Teniendo en cuenta las actividades desarrolladas en la vigencia 2019 y 2020 en el marco del Programa de Gestión Ambiental Empresarial de la Secretaría Distrital de Ambiente, en el cual la entidad se encuentra inscrita, se obtuvo el reconocimiento en el nivel III de la estrategia Acercar para las oficinas del DNP en la ciudad de Bogotá, en los



edificios Fonade, World Service, Gómez y Patria. Con esto se logró avanzar al siguiente nivel denominado PREAD y el cual busca la excelencia ambiental de las empresas en el distrito capital.

FACTOR TECNOLÓGICO

El DNP propende por la aplicación controles en los activos de información de conformidad con la normativa vigente, datos personales, transparencia y acceso a la información pública, es por ello por lo que se realizan sensibilizaciones periódicas sobre seguridad de la información a todos los actores involucrados.

En la sede del DNP, establecida en Bogotá, D.C., los edificios cuentan con controles de acceso y registro de ingreso para visitantes en la recepción de los edificios. En cada uno de los pisos existen áreas seguras, sistemas de detección, extinción de incendios, áreas de evacuación y señalización.

Por otra parte, el DNP cuenta con una infraestructura tecnológica moderna, cuenta con centros de datos principal y alterno dotados mecanismos de seguridad que permiten la protección de los activos de información tecnológicos. Así mismo para el desarrollo y sostenibilidad de los sistemas de información cuenta con las herramientas de software y hardware requeridas como sistemas de información geográfica, componentes de analítica de datos e inteligencia de negocios y Big Data, cada licenciamiento periódicamente es actualizado.

En cuanto a los servicios tecnológicos que provee TI a la institución, un servicio tecnológico es una facilidad directamente derivada de los recursos de la plataforma tecnológica (hardware y software) de la institución. En este tipo de servicios los Acuerdos de Nivel de Servicio son críticos para garantizar algunos atributos de calidad como disponibilidad, seguridad, confiabilidad, etc.

Dentro de este factor, se considera la necesidad de continuar con el fortalecimiento de los componentes del SIG, en relación con los cambios que se generen en documentos CONPES que orientan la política pública en relación con Gobierno Digital y las resoluciones emitidas por MINTIC para el fortalecimiento de la Política de Gobierno Digital en el marco de MIPG.

FACTOR HUMANO

El talento humano es el activo de mayor valor en la entidad, reflejado en los funcionarios y contratistas, que influyen en la generación de nuevo conocimiento a partir de su participación en el ciclo de políticas públicas, formulación de planes, programas y proyectos.

Alrededor del talento humano se encuentra la cultura organizacional, la cual contribuye al fortalecimiento de los valores definidos que aportan identidad y sentido de pertenencia, alineado con los valores del servicio público y el código de integridad adoptado por la entidad.

En consecuencia, el DNP está comprometido con el desarrollo integral de las personas, en mantener y mejorar las condiciones de trabajo, de salud y seguridad de todos sus colaboradores y contratistas, fortaleciendo las competencias, retención del conocimiento y condiciones de bienestar incluyendo la salud y seguridad en el trabajo, necesarias para la operación actual y para las proyecciones del DNP establecidas a través de los objetivos estratégicos.

Un factor esencial en curso es la reorganización institucional, la cual permitirá fortalecer la capacidad del DNP para el cumplimiento de los objetivos misionales e institucionales



4. PLATAFORMA ESTRATÉGICA Y MODELO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN

El presente capítulo se concentra en contextualizar la situación interna del Departamento Nacional de Planeación desde el punto de vista de la plataforma estratégica, la cual se ha definido a partir del contexto de la organización, el análisis de las partes interesadas pertinentes o grupos de valor del DNP. La plataforma estratégica se aplica y desarrolla a través del modelo de operación por procesos MOP, que incluye la generación de los productos (bienes y servicios) tanto misionales como institucionales.

4.1 PARTES INTERESADAS- GRUPOS DE VALOR

El DNP ha identificado y agrupado sus partes interesadas así:

- Presidente de la República
- Clientes (Beneficiarios directos de productos que incluyen: entidades del Orden Nacional y Territorial, la academia, gremios y asociaciones del sector productivo; Órganos de Control y Fiscalía y la Ciudadanía)
- Servidores Públicos (Incluyen tanto a los funcionarios como a los contratistas)
- Proveedores (incluyen los aliados, entidades en convenio, personas naturales y jurídicas proveedores de insumos y de información externa)

Las necesidades y expectativas razonables de los grupos de valor se han considerado como base para la formulación de la plataforma estratégica del DNP, así como para todo el modelo de planeación y gestión. A partir de ellas, se han establecido las formas de relacionamiento y atención, las cuales se describen en el Manual del Sistema Integrado de Gestión.

4.2 PLATAFORMA ESTRATÉGICA

La plataforma estratégica del DNP está conformada por la Misión, Visión, los Objetivos Institucionales y la Política y Propósitos del SIG.

- **Misión**

El DNP es el centro de pensamiento del Gobierno Nacional que coordina, articula y apoya la planificación de corto, mediano y largo plazo del país, y orienta el ciclo de las políticas públicas y la priorización de los recursos de inversión.

- **Visión**



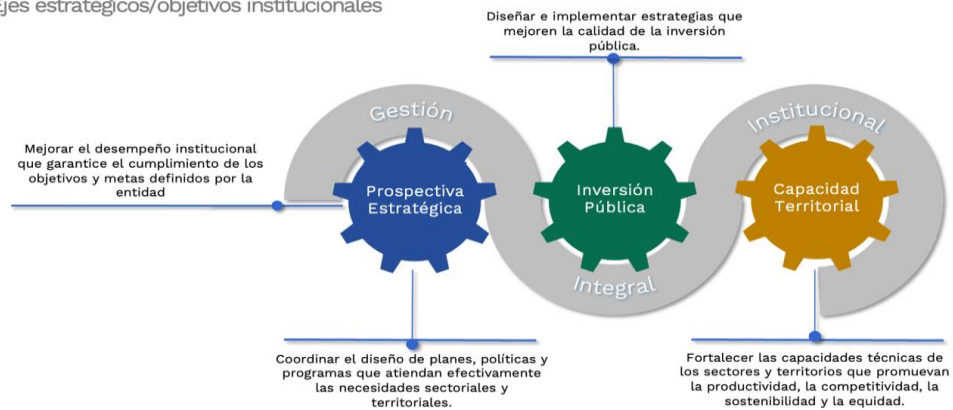
En 2030 el DNP será una entidad que incidirá efectivamente en el desarrollo sostenible del país a través de la optimización de la planeación, innovación e inversión pública.

- **Objetivos institucionales**

- **Ilustración 4 Plataforma estratégica**

Plataforma estratégica

Ejes estratégicos/objetivos institucionales



- Fuente: Fuente: Grupo de Planeación DNP

El DNP cuenta con los siguientes objetivos a nivel misional:

- Coordinar el diseño de planes, políticas y programas que atiendan efectivamente las necesidades sectoriales y territoriales.
- Diseñar e implementar estrategias que mejoren la calidad de la inversión pública.
- Fortalecer las capacidades técnicas de los sectores y territorios que promuevan la productividad, la competitividad, la sostenibilidad y la equidad.

El cumplimiento de los objetivos misionales se soporta en el alcance del siguiente objetivo de apoyo:

- Mejorar el desempeño institucional que garantice el cumplimiento de los objetivos y metas definidos por la entidad.

El país requiere entonces un DNP que dé respuesta a las necesidades en materia de: (i) Direccionamiento y prospectiva estratégica, (ii) Calidad de la Inversión Pública, (iii) Fortalecimiento de las capacidades territoriales y (iv) Gestión Integral Institucional. En la Ilustración 5, se esquematizan las características que busca atribuir el proceso de rediseño al Departamento Nacional de Planeación y cómo se vinculan estas con los objetivos del sector y la visión integral del país.

- **Política del Sistema Integrado de Gestión**

La política integrada del SIG refleja la orientación y compromiso de la Alta Dirección del DNP, para realizar una planeación y gestión que orienten hacia el resultado misional e institucional así:



“El Departamento Nacional de Planeación está comprometido con el desarrollo sostenible e incluyente del país, a través del ciclo de planeación, cuyos productos atienden las necesidades de la nación y consideran las características de los territorios. Esto lo logra y consolida a partir de un Sistema Integrado de Gestión, que cumple normativamente y articula la capacidad técnica, y compromiso de su talento humano, mediante la gestión del conocimiento clave, información confiable y segura, recursos tecnológicos, financieros y de infraestructura, en un ambiente de trabajo seguro, saludable y responsable con el medio ambiente, que contribuyen al mejoramiento continuo de la gestión institucional”

- **Propósitos SIG**

Los propósitos u Objetivos que desarrollan la Política del Sistema Integrado de Gestión son los siguientes:

1. Generar productos confiables, oportunos y útiles que garanticen el cumplimiento y logro de los objetivos institucionales y compromisos de la entidad.
2. Gestionar el tratamiento y acceso a la información institucional, el manejo adecuado de los datos abiertos y personales, protegiendo su integridad, disponibilidad y confidencialidad.
3. Gestionar nuestras actividades y recursos en un ambiente de trabajo seguro y saludable, promoviendo una cultura de autocuidado de manera responsable con las personas y con el medio ambiente.
4. Orientar nuestra atención a las partes interesadas bajo principios de legalidad, transparencia, buen gobierno y lucha contra la corrupción.
5. Ejercer adecuado control para garantizar la defensa jurídica de los intereses de la entidad.
6. Prevenir, controlar y mitigar los impactos que se puedan causar al ambiente en desarrollo de las actividades propias de la entidad, mediante el uso racional y eficiente de los recursos naturales y la adecuada disposición de residuos sólidos.
7. Gestionar y Controlar la documentación durante su ciclo de vida, con el propósito de mejorar la eficiencia y desarrollo de los procesos internos y asegurar la memoria institucional y el patrimonio documental de la entidad
8. Identificar, crear, organizar y transferir el conocimiento clave de la Entidad, que aporte a la innovación y fortalezca el capital intelectual de la entidad

4.3 MODELO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN, ANÁLISIS DE PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS

4.3.1 Antecedentes del mapa de procesos orientado a resultados

En el año 2007 el DNP obtuvo su certificación en ISO 9001 al Sistema de Gestión de la Calidad como un valor añadido para la entidad, a partir de un sistema de gestión centrado en la satisfacción del cliente y en la mejora continua para alcanzar niveles óptimos de eficiencia, eficacia, efectividad y calidad. Desde entonces la entidad inició un proceso de fortalecimiento institucional basado en el diseño y operación de un sistema de planeación y gestión.

A partir de la publicación de la versión 2015 de dicha norma, las entidades públicas, entre ellas el DNP, iniciaron una serie de cambios estructurales en sus sistemas de gestión basados en procesos tales como: el énfasis en el modelo de liderazgo, los riesgos de la actividad, el modelo de comunicación y las partes interesadas, la profundización del análisis del contexto en el que opera cada organización y la reducción de la documentación para el desarrollo del proceso de certificación (se modificaron a siete los principios básicos de gestión y la terminología del texto se hizo compatible con otros estándares).



De igual manera, en el año 2017 el Departamento Administrativo de la Función Pública inicia la implementación en las entidades públicas del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). El cual corresponde a una herramienta de gestión que simplifica e integra los sistemas de desarrollo administrativo y gestión de la calidad y los articula con el Sistema de Control Interno. Esto con el propósito de hacer los procesos dentro de la entidad más sencillos y eficientes, y que a su vez generaran “valor público”, representado en resultados observables y medibles que el estado debe alcanzar para dar respuesta a las necesidades y demandas del país.

Ante este panorama, el DNP decide emprender la estructuración e implementación del Sistema Integrado de Gestión (SIG). A través de este sistema se pretendió orientar el desarrollo de sus actividades bajo un modelo que parte de la plataforma estratégica de la entidad, se despliega a través de la gestión por procesos para generar productos y servicios confiables y emplea las capacidades humanas y tecnológicas, integradas en equipos eficientes, para asumir cada actividad o proyecto con la importancia y compromiso necesarios para desarrollar las políticas y estrategias.

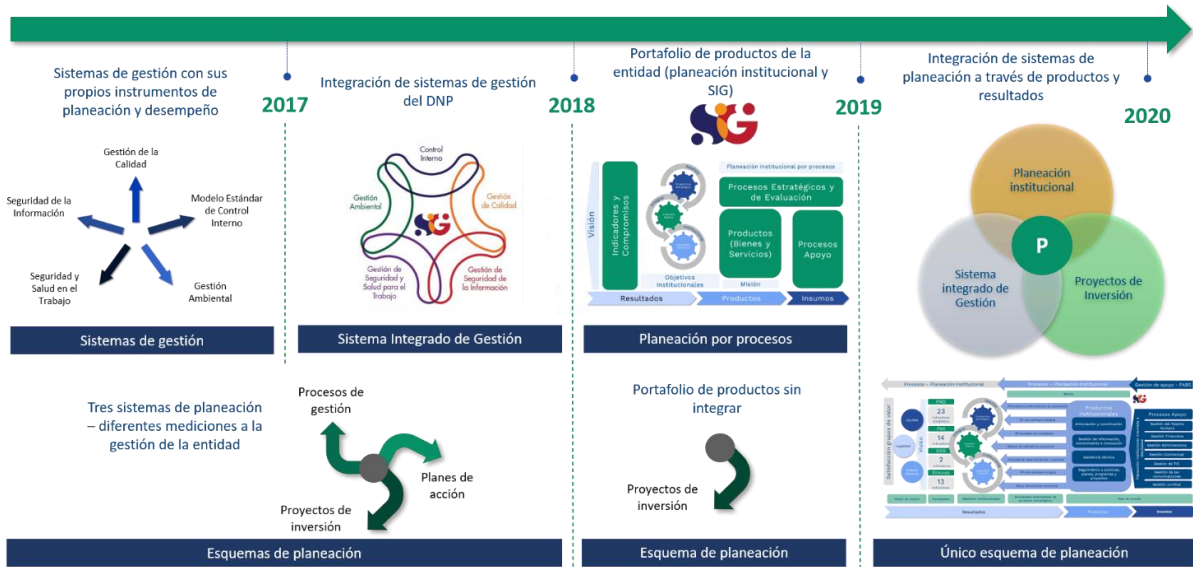
Los componentes del SIG del DNP están dados por los requisitos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), las Normas Internacionales ISO - 9001 (Gestión de calidad), ISO - 14001 (Gestión ambiental), ISO - 27001 (Gestión de seguridad de la información), OHSAS - 18001 (Gestión de seguridad y salud en el trabajo) y el Sistema de Gestión de Salud y Seguridad en el Trabajo establecido en la normatividad vigente.

En materia de calidad, el SIG se desarrolla bajo un enfoque basado en procesos, mediante los que se alcanzan los resultados programados por la entidad en el corto, mediano y largo plazo.

El enfoque basado en procesos es un criterio de gestión básico y fundamental para la obtención de resultados, y se sustenta en los principios de gestión de la calidad que se encuentran descritos en las normas ISO. Este principio permite a la Entidad trabajar articuladamente, generando valor y encaminando al DNP hacia la obtención de los resultados deseados, definidos por la misión y visión institucional, la política y los objetivos del Sistema Integrado de Gestión.

Durante los años 2018 a 2020 se realizaron cambios significativos en el modelo de planeación y gestión, para fortalecer su enfoque a resultados.

Ilustración 5 Evolución Modelo de Planeación Orientado a Resultados

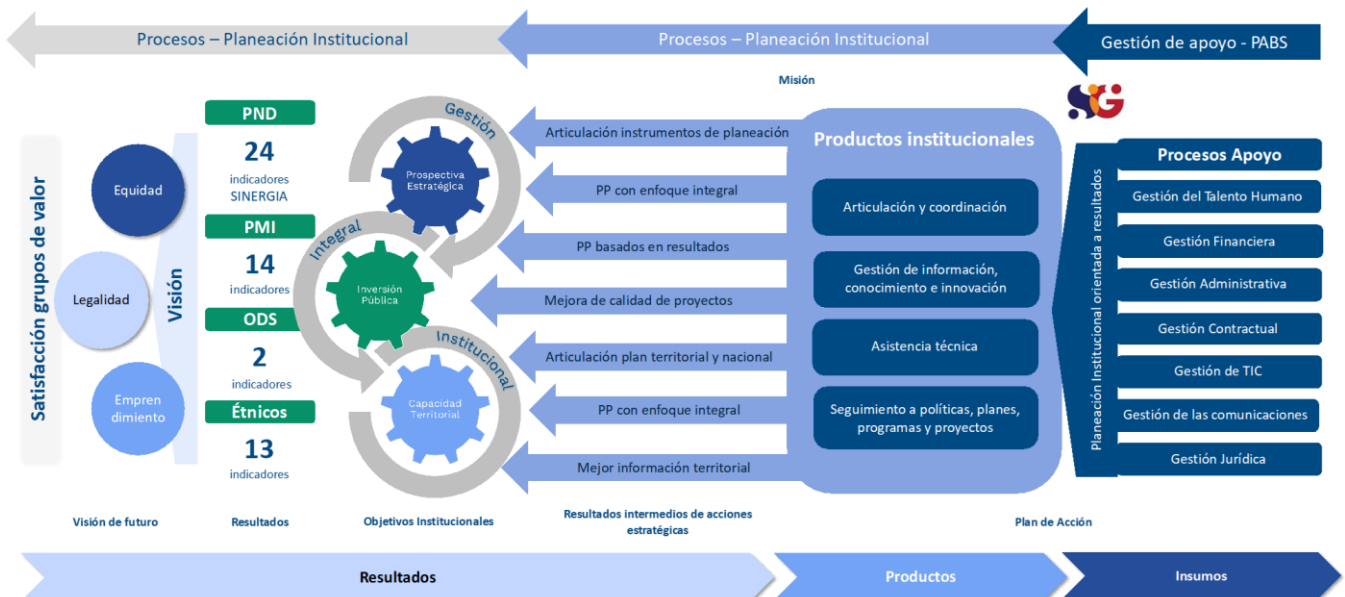


Fuente: Grupo de Planeación DNP

4.3.2 Actual modelo de planeación y gestión orientado a resultados

El modelo orientado a los resultados se ha configurado con base en la estructura de cadena de valor público, integrando el modelo de planeación institucional, con el modelo de operación por procesos.

Ilustración 6 Modelo de Planeación y Gestión DNP



Fuente: Grupo de Planeación DNP



4.3.3 Mapa de Procesos Actual del DNP

El Departamento Nacional de Planeación ha identificado sus procesos y procedimientos a partir de la definición de los productos que genera y provee la entidad, para cumplir con su plataforma estratégica y las funciones otorgadas por la normativa vigente. En este sentido, el DNP desarrolla productos misionales con el propósito de cumplir los objetivos trazados por la entidad en el corto y mediano plazo. Todo ello soportado en procesos estratégicos y de apoyo, que le permiten desempeñar su misión en términos óptimo de eficacia, eficiencia y efectividad.

Ilustración 7 Mapa de procesos del Departamento Nacional de Planeación



Fuente: Grupo de Planeación DNP

4.3.4 Tipos de Procesos e Identificación de Productos y/o Servicios

A continuación, se presenta la estructura de procesos (productos) de la entidad:

Nivel	Descripción	Proceso (Producto)
Misional	Reúne todas las actividades orientadas al cumplimiento de las funciones específicas de la Entidad, que establecen la Constitución y la Ley de acuerdo con su nivel y naturaleza jurídica.	Coordinación y Articulación
		Gestión de la información, Conocimiento e Innovación
		Asistencia Técnica
		Monitoreo, Seguimiento y Control
Estratégico	Incluye el proceso asociado con la formulación y revisión del direccionamiento estratégico de la Entidad, y el esquema de	Planeación y Gestión Institucional orientado a resultados.



	planeación táctica que garantiza la integridad e integralidad del sistema, a través de su modelo de Operación por Procesos y los productos institucionales, generando herramientas transversales para la planeación y administración del Sistema Integrado de Gestión	
Apoyo	Se compone de todos aquellos procesos de soporte administrativo que proporcionan los recursos humanos, físicos, financieros y tecnológicos, necesarios para el cumplimiento de la misión institucional	Gestión y Desarrollo del Talento Humano Gestión Administrativa Gestión Financiera Gestión de Tecnología de Información y Comunicaciones Gestión de Comunicaciones Gestión Contractual Gestión Jurídica
Evaluación	Corresponde al proceso que permite hacer seguimiento sobre el desempeño de la entidad, a través de mecanismos de autocontrol, autoevaluación, evaluación independiente; generando acciones de mejora, que aumenten el desempeño de la entidad	Evaluación del Desempeño Institucional

De acuerdo con lo anterior, el DNP, como centro de pensamiento del Gobierno nacional, presta servicios de Coordinación y Articulación de instrumentos de planeación, gestión de información, conocimiento e innovación, asistencia técnica y seguimiento y evaluación con los propósitos de tener una Colombia con una prospectiva efectiva en el mediano y largo plazo, una mayor calidad de la inversión de la pública (en términos de información, uso eficiente de los recursos y el impacto deseado en las poblaciones del país), un fortalecimiento continuo de capacidades de los sectores y entes territoriales en la gestión de la política pública y una evaluación y seguimiento que retroalimente y genere políticas públicas con alto impacto en la calidad de vida de los colombianos.

Todo lo anterior, guiado por un servicio de planeación orientada a resultados, donde se define la plataforma estratégica, el mapa de procesos y los logros que quiere alcanzar la entidad en el corto mediano y largo plazo.

Además, al interior de la entidad se proveen servicios de apoyo, en los cuales se gestionan los principales recursos de la entidad en términos humanos, técnicos, tecnológicos, administrativos y financieros, con el propósito de cumplir con la misión encomendada a la entidad y así hacer un DNP más eficaz, eficiente y efectivo.

El desempeño del SIG se focaliza y revisa a través de los mecanismos de seguimiento y medición establecidos, los cuales permiten concluir sobre el desempeño y determinar las oportunidades de mejora. Estos mecanismos se consolidan en el ejercicio de Revisión por la Dirección.

5. RESUMEN DE CONTEXTO

Considerando los factores presentados y analizados anteriormente se presenta a continuación un resumen de los mismos, teniendo en cuenta la afectación directa que pueden tener sobre el DNP, así como la responsabilidad que tiene el DNP frente a su abordaje. Los factores se han clasificado como Debilidad, Oportunidad, Fortaleza y Amenaza. Las debilidades y amenazas prioritariamente se abordan a través de la gestión integral de los riesgos. Las oportunidades se abordan a través de objetivos estratégicos, propósitos SIG, Modelo de operación por procesos,



y se consolidan a través de productos en el plan de acción institucional. Las fortalezas, para este caso, no hacen parte del resumen, sin embargo, se continúa su consolidación a través del modelo de Planeación y Gestión orientado a resultados.

Factor	Descripción del Factor	Naturaleza DOFA	Como se aborda en DNP
Global	Se consideran todos los factores relacionados con los aspectos social, político, ambiental y económico, en los cuales las condiciones de calidad de vida de la población están ligadas a las políticas públicas y al desempeño de los diferentes sectores sociales. Para esto, el DNP contribuye a dar los lineamientos en los temas de su competencia y elaborar estudios para toma de decisiones de los diferentes sectores y orientar las acciones del Gobierno Nacional, hacia la articulación y coordinación de políticas públicas, con una visión de Estado en el largo plazo, encaminada a la reducción de la pobreza y la promoción del empleo y la equidad. De esta manera, se pretende generar las condiciones necesarias para que cualquier ciudadano, sin importar su condición, mejore su desarrollo personal y social.	Oportunidad	Procesos y productos misionales
Social	Necesidad de fortalecer la llegada al territorio, para lo cual el DNP tiene la responsabilidad de proponer una visión desde el Gobierno nacional del desarrollo de los territorios y promover la buena gestión de las entidades territoriales para apoyar la profundización de la descentralización. Se busca consolidar un nuevo esquema de gobernanza multinivel, entendida como una transformación efectiva de la relación entre la nación y el territorio, mediada por la articulación de competencias y ofertas institucionales. La articulación entre dichos niveles de gobierno busca apoyar a las entidades territoriales en la construcción de sus propias capacidades para impulsar el desarrollo y la paz.	Oportunidad	Procesos y productos misionales



Factor	Descripción del Factor	Naturaleza DOFA	Como se aborda en DNP
Global	Por medio del Sistema General de Regalías (SGR) se presenta otra alternativa de llegada al territorio con el fin de crear condiciones de equidad en la distribución de los ingresos para generar ahorros para épocas de escasez; distribuir los recursos hacia la población más pobre, generando mayor equidad social; promover el desarrollo y la completitud regional; promover la integración de las entidades territoriales en proyectos comunes; y promover la inversión en la reestructuración social y económica de los territorios donde se desarrollen actividades de exploración y explotación.	Oportunidad	Procesos y productos misionales
Legal	En el factor legal, el volumen y permanentes cambios normativos, así como los vacíos en este ámbito, impone retos a la gestión y pueden dar lugar a la libre interpretación generando riesgo de actuaciones erradas.	Amenaza	Riesgos, procesos estratégicos y MOP
Legal	Consecuentemente, el desconocimiento del marco legal aplicable a la entidad puede afectar su cumplimiento en el desarrollo de los procesos, la generación de productos, con el consecuente riesgo de sanciones y pérdida de credibilidad e imagen del DNP.	Debilidad	Riesgos, Normograma, MOP
Político	Hay varios factores que pueden afectar la gestión y los resultados del DNP, como el cambio de gobierno, la estabilidad política, las relaciones y compromisos internacionales.	Amenaza	Riesgos, MOP
Político	La corrupción y el uso inadecuado de los recursos públicos es un factor que se ha convertido en uno de los principales problemas políticos del país. De acuerdo con el Índice de Percepción de la Corrupción (IPC), Colombia mantiene desde hace 4 años una calificación deficiente	Amenaza	Riesgos de Corrupción
Político	Para combatir la corrupción el DNP diseña y desarrolla estrategias de participación ciudadana, tales como: los ejercicios de rendición de cuentas, en los cuales se muestra de manera transparente la gestión realizada durante la vigencia; la formulación e implementación del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano, y se realiza seguimiento de manera cuatrimestral; el Cumplimiento de la ley de transparencia, 1712 de 2014, por medio de la publicación de información pública, y proporcionando y facilitando el acceso a las	Oportunidad	Riesgos de Corrupción-PAYAC



Factor	Descripción del Factor	Naturaleza DOFA	Como se aborda en DNP
	partes interesadas a través de los medios que establece dicha ley.		
Económico	Otro factor que afecta al DNP es el relacionado con el financiamiento público, para lo cual se debe garantizar el cumplimiento de las políticas y metas de inversión pública contenidas en el PND, el Plan Plurianual de Inversiones y el marco fiscal de mediano plazo. Para esto, la entidad dirige y coordina las acciones requeridas para la programación, modificación y seguimiento de la inversión pública nacional, la distribución del Sistema General de Regalías y el Sistema General de Participaciones, la priorización de proyectos de inversión susceptibles de ser financiados con recursos de crédito externo, y los sistemas y metodologías en los cuales se reporta la información relacionada con el gasto de inversión nacional, según las disposiciones legales, normativas, institucionales y los criterios técnicos relacionados. Las condiciones socioeconómicas del país podrían afectar la priorización para la asignación de recursos	Amenaza	Procesos y Productos Misionales
Interno- Personas	Cultura organizacional, la cual contribuye al fortalecimiento de los valores definidos que aportan identidad y sentido de pertenencia, alineado con los valores del servicio público y el código de integridad adoptado por la entidad	Oportunidad	Proceso Gestión y Desarrollo del Talento Humano-
Interno- Personas	Fortalecimiento de la organización y la capacidad interna para cubrir las proyecciones misionales e institucionales	Oportunidad	Reorganización de Planta
Interno- Personas	Capital humano calificado, comprometido con la confiabilidad y eficiencia de los procesos de la entidad, con el incremento en el logro de resultados y gestión del conocimiento	Oportunidad	Procesos Gestión y Desarrollo del Talento Humano-Planeación y Gestión Institucional orientado a resultados. Gestión Contractual
Interno- Personas	Promoción de la mejora continua de la Seguridad y Salud en el Trabajo de funcionarios y contratistas Continuación de alertas y presencia de COVID	Oportunidad	Procesos Gestión y Desarrollo del



Factor	Descripción del Factor	Naturaleza DOFA	Como se aborda en DNP
			Talento Humano-Planeación y Gestión Institucional orientado a resultados.
Interno-Ambiental	Gestión de responsabilidades ambientales de forma sistemática para contribuir a la sostenibilidad ambiental	Oportunidad	Procesos Planeación y Gestión Institucional orientado a resultados. - Gestión Administrativa
Interno- Información - Tecnológico	Generación, conservación y protección de la información de la entidad como base para la toma de decisiones. Observación de los lineamientos de Gobierno Digital y toda la normatividad derivada	Oportunidad	Procesos Planeación y Gestión Institucional orientado a resultados, Gestión de Tecnología de Información y Comunicaciones, Gestión Administrativa
Interno- Información - Tecnológico	Actualización tecnológica, disponibilidad de los sistemas de información que apoyan la operación de la entidad	Oportunidad	Procesos Planeación y Gestión Institucional orientado a resultados y Gestión de Tecnología de Información y Comunicaciones
Interno-Económico Recursos	Asignación y distribución presupuestal para los recursos relacionados con la operación y el cumplimiento de objetivos estratégicos, proyectos y plan de acción	Amenaza	Procesos Planeación y Gestión Institucional orientado a resultados, gestión financiera, gestión contractual



Factor	Descripción del Factor	Naturaleza DOFA	Como se aborda en DNP
Interno- MOP	Fortalecimiento progresivo del Sistema Integrado de Gestión – SIG del DNP, sus herramientas transversales y sus componentes, el cual se apoya en mejores prácticas, modelos internacionales y el marco específico del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, en sus dimensiones y políticas.	Oportunidad	Proceso de Evaluación del Desempeño- Mantenimiento y ampliación de alcance de certificaciones SIG

Control de cambios del documento

Fecha	Descripción del Cambio	Naturaleza
30-06-2021	Creación del documento Anexo 6. del Manual SIG Previamente la información resumen, hacía parte del contenido del manual SIG. A partir de la versión 12 del mismo, se construye un documento de contexto completo	Creación
19-08-2021	Ajustes y presentación del Anexo 6 del Manual SIG en Comité Institucional de Gestión y Desempeño	Aprobación