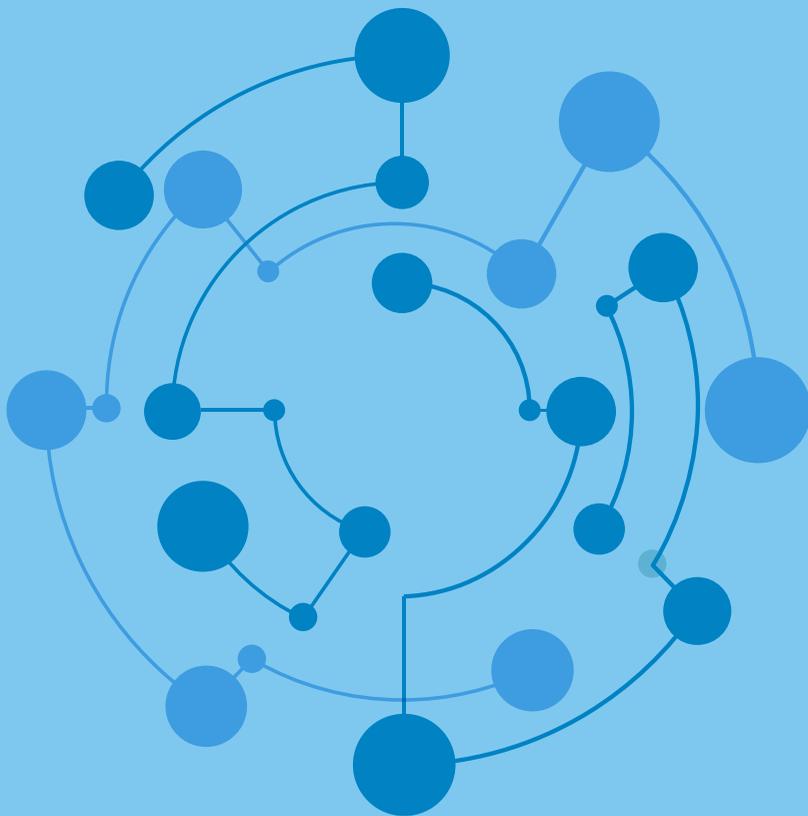


# PRIORIZACIÓN INTRA E INTERDEPENDENCIAS

Cartilla 2

Herramientas # 6, 7, 8, 9



Eduardo Montealegre Lynett  
**Fiscal General de la Nación**

Jorge Fernando Perdomo Torres  
**Vicefiscal General de la Nación**

Miguel Emilio La Rota Uprimny  
**Director Nacional de Políticas Públicas y Planeación**  
**Fiscalía General de la Nación**

Peter Natiello  
**Director de la Misión en Colombia**  
**Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional - USAID**

Kelly Brooks  
**Directora Programa de Derechos Humanos**  
**USAID/Colombia**

Laura Zambrano  
**Subdirectora Programa de Derechos Humanos**  
**USAID/Colombia**

Mariana Puerto  
**Coordinadora de Respuesta del Programa de Derechos Humanos**  
**USAID/Colombia**

© Fiscalía General de la Nación  
Diagonal 22B No. 52-01  
Teléfonos: 5702000 ext. 4524 y 4714

Este documento se puede consultar en [www.fiscalia.gov.co](http://www.fiscalia.gov.co)  
Se autoriza su reproducción total y parcial citando la fuente.  
Prohibida su venta. Distribución gratuita.

### **Edición**

Subdirección Nacional de Políticas Públicas

### **Diseño y diagramación**

Ignacio Neuta

### **Impresión**

Doble Uno Publicidad

Agosto, 2015

Esta publicación fue posible gracias al apoyo del pueblo americano y el gobierno de Estados Unidos, a través de su Agencia para el Desarrollo Internacional (USAID). Los contenidos de este documento son responsabilidad exclusiva de sus autores y no necesariamente reflejan los puntos de vista de USAID ni del gobierno de los Estados Unidos.



# **CARTILLA 2:**

## **PRIORIZACIÓN INTRA E INTERDEPENDENCIAS**



La priorización puede ser de dos tipos: por una parte, **los planes y decisiones de priorización pueden referirse a la carga de trabajo de una misma dependencia, ya sea una dirección nacional o seccional (*intra-dependencias*)**. Por otra, las actividades de priorización pueden planificarse para investigar y judicializar carga de trabajo compartida por más de una dependencia. Así, **varias dependencias pueden articularse para realizar actividades de priorización de manera conjunta (*interdependencias*)**.

Cada tipo de priorización cuenta con unas herramientas que pueden ser usadas para resolver dificultades, problemas y retos que frecuentemente afrontan las unidades de la Fiscalía. En esta cartilla se presentan cuatro: **(i)** planes de priorización intradependencias; **(ii)** decisiones de priorización y intradependencias; **(iii)** decisiones de priorización interdependencias y **(iv)** planes de priorización interdependencias.

# PRIORIZACIÓN INTRADEPENDENCIAS

De acuerdo con la Resolución No. 1343 de 2014, la priorización intradependencias consiste en la realización de actividades de priorización al interior de las dependencias misionales de la Fiscalía, respecto del inventario y flujo de casos que estas manejan cotidianamente. La priorización intradependencias se realiza al interior de cada dependencia y no involucra carga de trabajo o recursos de otras. La priorización intradependencias se concreta en dos herramientas específicas: los planes de priorización y las decisiones de priorización.

## HERRAMIENTA #6

### Planes de priorización intradependencias

Los planes de priorización son una herramienta de planificación estratégica (ver Cartilla 3) a través de los cuales se concreta la política de priorización. Estos planes permiten a cada dependencia identificar problemas de investigación, definir objetivos estratégicos y proyectar actividades a corto, mediano y largo plazo.

Los planes de priorización deben realizarse con base en (i) la caracterización de la criminalidad a la que responde cada dependencia; (ii) el análisis del desempeño de la dependencia en la respuesta que le ha dado a tales situaciones; (iii) la aplicación de los criterios de priorización y (iv) los lineamientos de política criminal priorizados en las instancias estratégicas de la entidad.

A partir de un análisis del desempeño de la FGN, se ha encontrado que los resultados en la investigación penal de casos difíciles y de alto impacto, e inclusive de casos menos difíciles y con impacto igualmente alto, es deficiente puesto que hay una dificultad para identificar prioridades y definir focos estratégicos de atención. Las estadísticas de la FGN muestran que las tasas de ingresos y salidas efectivas respecto de diferentes tipos de delitos no son homogéneas, hecho que evidencia que estas mejoran en los

delitos que son más fáciles de investigar o más urgentes por resolver sin tener en cuenta su gravedad y la importancia de su judicialización. Muchas de las dependencias han observado cómo la urgencia de un caso o la facilidad para adelantar su investigación exitosamente priman sobre la gravedad y la importancia de otros casos que, a pesar de ser más difíciles de investigar, tienen un mayor impacto estratégico.

¿Qué puede hacer una dirección seccional o nacional frente a este problema? ¿Cómo puede redistribuir sus esfuerzos y recursos para que las investigaciones más complejas y de mayor impacto reciban la atención que merecen? Y al mismo tiempo, ¿qué debe hacer para asegurar que todos los casos sean atendidos? Los planes de priorización son la herramienta que busca resolver estas dificultades a un mediano y largo plazo.

Estos planes permiten: definir los objetivos estratégicos de cada dependencia y hacer que la distribución de sus recursos y esfuerzos se realice conforme a dichos objetivos, para lograr una mayor efectividad en aquellos delitos que se consideran de mayor impacto. La construcción de estos planes se materializa en tres pasos: la recopilación de insumos, la elaboración del plan y su presentación y aprobación.

### **Paso 1: Recopilación de insumos**

Esta fase consiste en la compilación y análisis de todos los insumos necesarios para una adecuada elaboración del plan de priorización. En esta etapa, valiéndose del conocimiento de los distintos funcionarios de la dependencia, cada dirección debe realizar cuatro acciones básicas.

**1)** Cada dirección debe caracterizar la criminalidad que afronta y, a partir de esta información, seleccionar sus alternativas de priorización. El conocimiento de los fiscales y otros funcionarios, así como la revisión de fuentes sobre el tipo de criminalidad que investiga una dirección de fiscalía o policía judicial, permite delimitar los fenómenos criminales y las situaciones de mayor incidencia<sup>1</sup>. Esta información es fundamental para delimitar las alternativas de priorización que cada dependencia incluirá en su plan.

---

**1** Las herramientas # 18 y 19 contribuyen a la identificación de fenómenos criminales y a la delimitación de situaciones.

## ¿QUÉ ES UNA ALTERNATIVA DE PRIORIZACIÓN?

Tipo de delitos, fenómeno criminal, situación o grupo de casos en los que se puede agrupar la carga de trabajo de una dependencia que es presentada como una opción de priorización.

Por ejemplo, algunas direcciones seccionales han agrupado su carga de trabajo en alternativas como extorsión carcelaria, estafas, violencia intrafamiliar, delitos contra la administración pública, homicidios selectivos, hurtos y bandas delincuenciales asociadas al tráfico de estupefacientes. Mientras tanto, una dirección nacional como la Dirección de Fiscalía Nacional Especializada de Extinción Del Derecho de Dominio agrupó sus alternativas en Bacrim, administración pública, delitos contra el medio ambiente, financiación del terrorismo, aforados constitucionales, fuerza pública, narcotráfico y lavado de activos.

### Al seleccionar las alternativas se deben tener en cuenta algunos requisitos generales:

- El número de alternativas identificadas debe ser manejable.
- Deben agrupar gran parte de la carga de trabajo de cada dependencia.
- Deben ser excluyentes entre sí para que no haya casos que puedan ser clasificados en más de una alternativa.
- Deben corresponder a fenómenos criminales o tipos de situaciones o casos y no a casos puntuales.

2) Cada dirección debe analizar su desempeño en la investigación y judicialización de estos fenómenos. Con base en las herramientas de construcción y cálculo de indicadores para análisis de la carga de trabajo (Cartilla 4), cada dependencia puede valorar sus resultados frente a las alternativas identificadas. Esto contribuye a caracterizar dificultades de investigación y judicialización y a analizar si el desempeño corresponde con los objetivos estratégicos de la dependencia. Por ejemplo, se ha observado que casos relacionados con el porte de estupefacientes y con el porte de armas

tienen tasas de imputación cercanas al 50%; en cambio, delitos relacionados con administración pública, desplazamiento forzado y hurtos atribuidos a organizaciones delincuenciales tienen tasas de imputación de aproximadamente el 5%. A partir de esta información, la dependencia debe preguntarse si estos resultados corresponden a sus objetivos estratégicos y si es el desempeño que aspira a tener. Asimismo, debe indagar cuáles han sido las dificultades que le han impedido ser más efectivo frente a ciertas alternativas.

**3)** Cada dependencia debe evaluar las alternativas en las que categorizó su carga de trabajo a partir de los criterios de priorización. De acuerdo al ejercicio de ponderación explicado en la Herramienta 3, cada dependencia debe aplicar los criterios de priorización de tal modo que pueda caracterizar su carga de trabajo a partir de un análisis del impacto y de la dificultad de cada alternativa de priorización. Esto arroja un panorama general en el que cada dependencia puede valorar los fenómenos que considera de mayor y menor impacto, así como los de mayor y menor dificultad, con miras a plantear estrategias de investigación y judicialización más efectivas.

**4)** Cada dirección debe identificar los problemas que afronta, los objetivos estratégicos para atacar estas dificultades y las actividades que permitirán cumplir estos objetivos. Para identificar estos elementos, las dependencias deben desarrollar un ejercicio de planificación estratégica (ver herramientas en Cartilla 3) que les permita encontrar sus problemas frente a la investigación de los fenómenos criminales destacados, plantear objetivos estratégicos y diseñar las actividades necesarias para alcanzarlos.

### **Preguntas orientadoras para recoger insumos para elaborar el plan de priorización intradependencias**

- ¿Cómo se puede agrupar la carga de trabajo?
- ¿Cómo se caracteriza cada alternativa de priorización a partir de los criterios de priorización?
- ¿Cuáles son los objetivos que se busca alcanzar?

- ¿Cuáles son las metas específicas a corto, mediano y largo plazo de acuerdo a la política de priorización?
- ¿Cuáles actividades permitirán alcanzar dichas metas?
- ¿Qué productos se esperan obtener con cada actividad?
- ¿Cuál sería la gestión necesaria para alcanzar dichos productos?
- ¿Quién es el responsable de cada actividad?
- ¿Cuál es el plazo y el cronograma de trabajo?
- ¿Qué contratiempos podrían presentarse durante la ejecución de las actividades?

## Paso 2: Elaboración del plan de priorización

Una vez definidas las alternativas de priorización y establecidos los objetivos específicos y actividades para la dependencia, se puede comenzar a escribir el documento del plan de priorización. Es importante resaltar que solamente se debe comenzar a elaborar este documento estratégico una vez se hayan recolectado todos los insumos.

Los planes de priorización están compuestos por cuatro componentes fundamentales:

- Introducción: descripción de antecedentes para elaborar el plan.
- Análisis de la carga de trabajo: caracterización de la carga de trabajo de la dependencia a partir de la construcción y análisis de indicadores (Cartilla 4) y de la identificación de fenómenos criminales y delimitación de situaciones. (Herramientas 18 y 19).
- Aplicación de los criterios de priorización: interpretación y justificación de los criterios de priorización planteados en la Directiva 01 de 2012, aplicados a los fenómenos

criminales que enfrenta la dependencia, identificando el impacto y la dificultad de investigarlos y judicializarlos de manera efectiva (ver Herramientas 2, 3 y 4)<sup>2</sup>.

- Planificación estratégica: planteamiento de la matriz de planificación estratégica que identifique los problemas, objetivos, actividades, fechas, personas responsables y productos esperados durante la vigencia del plan (Cartilla 3).

### Paso 3: Presentación y aprobación del plan de priorización

La elaboración de los planes de priorización intradependencias es una responsabilidad de cada una de las direcciones nacionales y seccionales de fiscalías y de policía judicial. A través de esta herramienta, cada dependencia puede trazar una hoja de ruta y plantear unos objetivos específicos que se articulen al trabajo del resto de la institución a mediano y largo plazo. Con el objetivo de lograr esta articulación, los planes de priorización intradependencias deben ser presentados al Comité Nacional de Priorización. El Comité puede aprobar, rechazar o pedir modificaciones a los planes de priorización presentados y, tras su aprobación, se encarga de realizar actividades de seguimiento a su ejecución. Es en esta instancia de discusión y decisión –compuesta de dos subcomités adicionales para garantizar un mejor funcionamiento– donde se centraliza la política de priorización y se articulan los planteamientos estratégicos de cada dependencia con los fines de la FGN.

Los planes de priorización intradependencias elaborados por las direcciones nacionales especializadas son aprobados por el Subcomité Nacional de Aprobación de Planes de Priorización de Fiscalías y Policías Judiciales Nacionales Especializadas; los planes de las direcciones seccionales son aprobados por el Subcomité Nacional para la Aprobación de Planes de Priorización de los Comités Seccionales; y los planes de la Fiscalía Delegada ante la Corte Suprema de Justicia, de la Dirección de Fiscalías Nacionales, de la Dirección Nacional de Análisis y Contextos, y de las direcciones nacionales de articulación son aprobados por el Comité Nacional de Priorización.

---

<sup>2</sup> Tener en cuenta lo establecido en la Directiva 0002 de 2015 “por medio de la cual se amplía y modifica la Directiva 01 de 2012, se desarrolla el alcance de los criterios de priorización de situaciones y casos, y se establecen lineamientos para la planificación y gestión estratégica de la investigación penal en la Fiscalía General de la Nación”.



Figura 1. Flujograma de los planes de priorización intradependencias

## HERRAMIENTA #7

### Toma de decisiones de priorización intradependencias

Las decisiones de priorización se toman respecto de casos o situaciones delimitadas e identificadas plenamente, en todas las instancias y por todos los funcionarios de la entidad, respecto de su carga de trabajo. Por tanto, las decisiones responden a un problema concreto y se circunscriben a casos y situaciones específicas. Es importante que las decisiones de priorización intradependencias, si bien no siempre están contempladas en el plan de priorización, se realicen en el marco de este y se articulen de manera efectiva, pues es a través de los planes que se logra una planificación a mediano y largo plazo.

Las decisiones de priorización se toman en distintas instancias: cada fiscal toma decisiones de priorización respecto de su carga de trabajo, teniendo en cuenta los planes

de priorización de su dirección nacional o seccional. Por ejemplo, cuando se asocian seis radicados específicos relacionados con un fenómeno identificado en el plan de priorización, como varios homicidios atribuibles a una misma banda de sicarios, y se destaca en el mismo plan un fiscal para investigar el tema, se está tomando una decisión de priorización. Las direcciones nacionales y seccionales toman decisiones de priorización respecto de situaciones o casos que involucran carga de trabajo de varios de sus fiscales, en el marco de su plan de priorización. Cuando se reasignan fiscales dentro de la unidad de vida para que unos asuman los casos durante la etapa investigativa, mientras otros se encargan de ellos en la etapa de juicio, se está tomando una decisión de priorización. Asimismo, el Comité Nacional de Priorización y los comités seccionales toman decisiones de priorización intradependencias; por ejemplo, cuando se conforman grupos especiales dedicados a temas como desplazamiento forzado de pueblos indígenas, minería ilegal en territorios colectivos, asesinatos selectivos de líderes sociales, etc.

Se pueden plantear dos momentos en la toma de decisiones de priorización: primero, la identificación de un problema en relación con un caso o situación concreta y, segundo, la formulación de una solución a ese problema. Con la aplicación de las herramientas de análisis (Cartilla 5) es posible identificar y delimitar situaciones y casos que, por su impacto y dificultad, requieran de actividades especiales de priorización.

Siguiendo lo anterior, se pueden identificar dos tipos de decisiones de priorización intradependencias. Por un lado, las decisiones que toman los fiscales y las direcciones seccionales y nacionales, en aplicación del plan de priorización. Por otro lado, están las decisiones que toma el Comité Nacional de Priorización y los comités seccionales, respecto de situaciones y casos no contemplados de manera directa en los planes de priorización.

## Decisiones de priorización planeadas y ejecutadas en aplicación del plan de priorización

Estas son las decisiones que, planeadas y contempladas en el plan, se realizan para su cumplimiento. Así, por ejemplo, el Plan de Priorización 2015 de la Dirección Seccional de Valle del Cauca estableció como uno de sus objetivos incrementar las tasas de imputación en aquellos delitos contra la administración pública que afectan los recursos públicos y la moral administrativa. Este objetivo se planteó tras identificar la necesidad de incrementar los buenos resultados y las salidas efectivas, especialmente de los delitos de contrato sin cumplimiento de requisitos legales y celebración indebida de contratos, que fueron considerados como los de efectos más graves sobre el buen funcionamiento de la comunidad y que requerían de mayor especialización para su investigación y judicialización efectivas.

Para dar cumplimiento al objetivo enunciado, la Dirección Seccional estableció una serie de actividades específicas que contemplaban, entre otras, la reestructuración de la Unidad de Delitos contra la Administración Pública de Buga a fin de trasladar algunos casos que por su impacto y gravedad ameritaban una focalización de recursos que hiciera viable la consecución de resultados efectivos en la vigencia del plan. En el marco de esta actividad se han tomado decisiones concretas que se refieren a casos puntuales, con radicados identificados.

## Decisiones con respecto a situaciones y casos no contemplados en las alternativas del plan de priorización

Por otro lado, están las decisiones que toma el Comité Nacional de Priorización y los comités seccionales, respecto de situaciones y casos no contemplados de manera directa en los planes de priorización. Estas decisiones pueden ser tomadas **(1)** por iniciativa de los mismos comités; **(2)** por solicitud de uno o varios fiscales o por petición de una dirección seccional o nacional y **(3)** por solicitud de personas o entidades externas a la FGN. En los tres casos, la toma de decisiones cumple cuatro pasos:

- Identificación de caso o situación potencialmente priorizable (esta identificación se puede realizar por un fiscal, por una dirección, por un comité o por personas o entidades externas a la FGN).
- Delimitación de la situación o fenómeno (Herramientas 18 y 19)
- Identificación de las investigaciones comprendidas en el fenómeno o situación delimitados estén o no activas y hayan sido o no denunciadas.
- Aplicación de los criterios de priorización.
- Planteamiento de actividades de priorización concretas.

(1) Por ejemplo, al margen del plan de priorización, en desarrollo de la sesión de marzo de 2015, el Comité Seccional de Priorización de Caldas discutió una situación que afecta a los conductores de las empresas de transporte público en la región, quienes están siendo víctimas de hurtos y lesiones por parte de un grupo de jóvenes que abordan los vehículos, intimidan a los conductores con armas blancas y se apropian de dinero en efectivo y objetos de valor. Con ayuda de las víctimas, se pudo establecer que los agresores son menores de edad (entre 15 y 17 años) y algunos habitantes del sector identificaron plenamente a los menores y a su líder (mayor de edad), quien se encarga de coordinarlos y suministrarles armas. Al revisar dónde se podían encontrar las investigaciones relacionadas con esta banda, se encontró que estaban asignadas a más de cinco fiscalías distintas.

Frente a situaciones como esta, el Comité Nacional y los Comités seccionales pueden tomar decisiones de priorización intradependencias. Los comités pueden sesionar y tomar decisiones que deberán ser ejecutadas por las dependencias que corresponda.

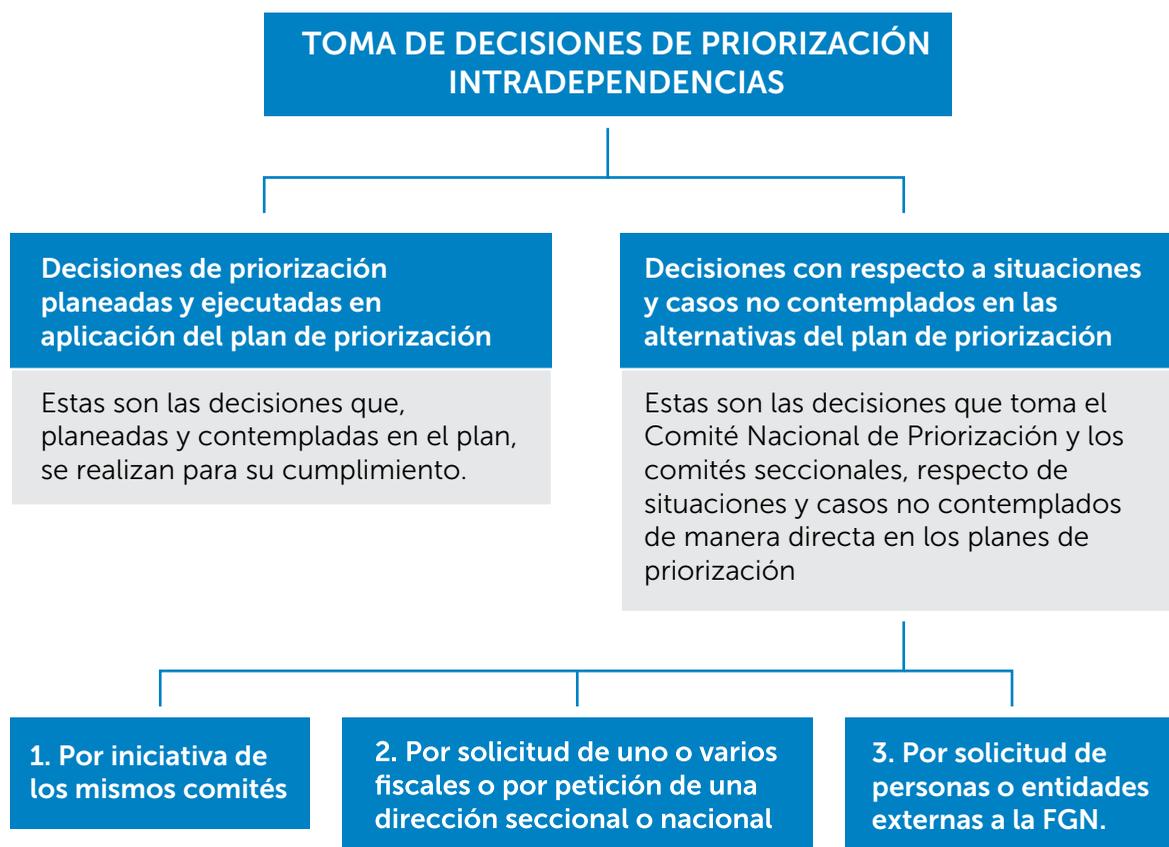
En efecto, el Comité Seccional de Caldas, aplicando los cuatro pasos mencionados, consideró que la situación que afecta a los conductores y usuarios de transporte público tiene un impacto alto, toda vez que hay una afectación fuerte de los derechos individuales y colectivos bajo la comisión del delito de hurto. Esto, sumado a la frecuencia con la que se presentan los hechos y la cantidad de víctimas afectadas, justificó la necesidad de

tomar medidas de priorización. Además, de acuerdo al análisis subjetivo del victimario, se argumentó que los sujetos activos no son ocasionales, se encuentran organizados y delinquen bajo las órdenes de *un líder*, con la ejecución de acciones delictivas que incluyen intimidación constante a través del uso de armas. Entonces, el Comité decidió priorizar la situación y concentrar los casos activos por hurto calificado relacionados con esta, que se encontraban dispersos en varias unidades, en un solo despacho. En consecuencia, los distintos casos los adelanta la Fiscalía 95 Local de la Unidad de Responsabilidad Penal para Adolescentes, que ya tenía a su cargo dos de los casos activos en los que han sido identificados como victimarios los jóvenes pertenecientes a la banda.

(2) En la Seccional Bogotá, la decisión de priorización sobre unos casos de estafa a militares se elevó al Comité Nacional, puesto que la identificación de procesos asociados arrojó que estos se encontraban asignados a diferentes seccionales del país. Con el apoyo de analistas e investigadores, el Comité Seccional logró identificar varias denuncias contra el mismo sujeto activo por los mismos delitos y con el mismo modus operandi en las direcciones seccionales de Huila, Putumayo, Cundinamarca, Boyacá, Antioquia, Santander y Valle del Cauca. Además, observó que mientras los casos que llevaba la Seccional Bogotá eran estafas de menor cuantía, en las otras seccionales tenían abiertos procesos que involucraban varios agravantes. Puesto que los procesos que estaban más adelantados y tenían mayor probabilidad de éxito eran los que se estaban llevando en Bogotá, el Comité Nacional decidió sugerir al Fiscal General la variación de asignación del cúmulo de investigaciones.

(3) Respecto de las decisiones de priorización intradependencias, tomadas a partir de una iniciativa ciudadana o de otra entidad estatal, a finales de 2013 el Comité Nacional priorizó la situación de criminalidad en la región de los Montes de María. Por dos solicitudes presentadas por organizaciones de derechos humanos y de víctimas que llamaron la atención sobre la importancia de adelantar investigaciones que garanticen resultados efectivos y permitan juzgar a los máximos responsables de la violencia ocurrida en esa región, el Comité ordenó la conformación de un grupo de fiscales, investigadores y analistas al interior de la Unidad Nacional de Análisis y Contextos. El grupo de trabajo logró la delimitación de situaciones ilustrativas de la criminalidad en la región durante el periodo de control territorial del paramilitarismo.

Teniendo en cuenta que la ciudadanía y otras entidades del Estado pueden identificar situaciones criminales potencialmente priorizables y aportar a la efectividad del trabajo de la FGN, los comités seccionales y el Comité Nacional, dependiendo del ámbito de competencia al que se refiera la solicitud, están obligados a dar respuesta a tales peticiones. En este caso, el Comité de Priorización, además de la conformación del grupo, le ordenó a este la elaboración de un informe en el que se emitiera un concepto en relación con la viabilidad de priorizar los casos concretos contenidos en las solicitudes presentadas por las organizaciones de derechos humanos y de víctimas. Para tal fin, el informe debía contener una delimitación de los casos y su ubicación en los despachos correspondientes. Además, debía desarrollar un análisis de los criterios de priorización que permitiera evaluar la pertinencia de priorizar los casos contenidos en la solicitud.



**Figura 2. Flujograma de la toma de decisiones de priorización intradependencias**

# PRIORIZACIÓN INTERDEPENDENCIAS

A través de la priorización interdependencias, distintas unidades de la Fiscalía pueden adelantar, de forma conjunta, la investigación y judicialización de casos y situaciones puntuales. De esta manera, las dependencias de la FGN pueden compartir información, conocimientos, experticias, capacidades y recursos útiles para realizar la investigación y judicialización exitosa de fenómenos criminales, situaciones y casos que hacen parte de la carga de trabajo compartida de más de una dirección nacional o seccional.

Al igual que en la priorización intradependencias, la toma de decisiones y la elaboración de planes son las herramientas que permiten la ejecución de este tipo de priorización. Sin embargo, como se observa a continuación, por corresponder con la carga de trabajo de más de una dependencia, algunos detalles del paso a paso varían.

## HERRAMIENTA #8

### Decisiones de priorización interdependencias

Por las características de la criminalidad, la carga de trabajo entre dependencias puede estar relacionada. Ya sea porque ciertas estructuras criminales operan en más de una seccional o porque existen fenómenos de impacto nacional que son investigados por direcciones seccionales y nacionales, lo cierto es que una aproximación más analítica a la investigación y al ejercicio de la acción penal y de extinción de dominio requiere del trabajo articulado de diferentes dependencias al interior de la entidad.

Piénsese, por ejemplo, cómo investigar y judicializar de forma efectiva la siguiente situación de criminalidad. Hacia finales de 2013 y principios de 2014 se detectó un aumento inusitado en el hurto de motocicletas en la ciudad de Cali. En un principio, hubo indicios de que las motos hurtadas estaban siendo vendidas a talleres ilegales de la capital del Valle. Sin embargo, los investigadores encontraron dinámicas dis-

tintas. Al analizar las llamadas telefónicas de uno de los sospechosos identificados, descubrieron que gran parte de sus interlocutores se encontraba en departamentos aledaños al Valle del Cauca. En las capitales de estos departamentos, por su parte, se venía presentado un aumento en la venta de motos por fuera de los mercados tradicionales. La información disponible permitía suponer que las motos hurtadas en Cali estaban siendo comercializadas en los departamentos vecinos al Valle del Cauca<sup>3</sup>.

A la par de la existencia de situaciones criminales puntuales atribuibles a redes criminales regionales, en el país se observan fenómenos de criminalidad de mayor envergadura e impacto que están siendo investigados por varias dependencias en la entidad, muchas veces sin estar articuladas. Al respecto, obsérvese cómo la criminalidad vivida por Buenaventura, especialmente, a partir de la desmovilización del paramilitarismo ha sido una preocupación nacional por varios años y cómo la intervención de la Fiscalía, por la variedad de los fenómenos criminales existentes en la región y por su magnitud, requiere de la labor de varias dependencias de la entidad<sup>4</sup>.

La existencia de redes criminales regionales, así como la de fenómenos criminales de impacto nacional, exige articular y priorizar el trabajo de distintas direcciones de fiscalías y policía judicial para adelantar una investigación integral. No exige, como algunos podrían sugerir, que la carga de trabajo sea reasignada a una dirección nacional especializada. Pero ¿cómo puede priorizarse la investigación de estos tipos de dinámicas criminales de manera conjunta con otras dependencias? ¿Cómo abordar problemáticas complejas que, como la de Buenaventura, desbordan las capacidades institucionales o que, como la investigación de una red criminal dedicada al hurto y venta ilegal de motos, requieren del conocimiento de más de una dirección sec-

---

**3** La reconstrucción de este ejemplo se hizo a partir de las reflexiones compartidas por miembros de la Estructura de Apoyo (EDA) de la Dirección Seccional de Cali. Esto no significa necesariamente que los datos referidos en el ejemplo correspondan con la realidad de los hechos ocurridos ni de la investigación avanzada.

**4** La reconstrucción de este ejemplo se hizo a partir de las reflexiones compartidas por miembros de la Coordinación Operativa de Buenaventura y de la Dirección Seccional de Valle del Cauca. Esto no significa necesariamente que los datos referidos en el ejemplo correspondan con la realidad de los hechos ocurridos ni de la investigación avanzada.

cional? Y si se decide priorizar estos tipos de situaciones y casos, ¿cómo se distribuyen las cargas, actividades y se atribuyen los resultados? Al respecto de esta última pregunta, ¿qué puede hacerse para articular los esfuerzos de las direcciones seccionales, que son las primeras receptoras de las denuncias con las investigaciones adelantadas por direcciones nacionales que cuentan con recursos especializados en criminalidad compleja?

La toma de decisiones de priorización interdependencias para este tipo de fenómenos, situaciones y casos puede hacerse siguiendo siete pasos básicos:

### **Paso 1: Identificar fenómeno o situación de criminalidad a priorizar**

Para tomar una decisión de priorización interdependencias es indispensable identificar un fenómeno o situación criminal que pueda o haga parte de la carga de trabajo de varias dependencias<sup>5</sup>. En la Seccional Cali, aunque las indagaciones previas no eran del todo concluyentes, sí permitieron suponer que las motos hurtadas en Cali estaban siendo comercializadas en los departamentos vecinos del Valle del Cauca. De esta manera, la Seccional de Cali identificó una situación que traspasaba las fronteras de su seccional.

En el caso de Buenaventura, la secretaria técnica del Comité Nacional de Priorización, que fue la encargada de analizar la solicitud presentada por la Dirección Nacional de Fiscalías, tuvo que ampliarla para identificar un fenómeno criminal o situación que pudiera ser objeto de una decisión de priorización interdependencias. En un inicio, la solicitud solo incluía la priorización de los homicidios de mujeres ocurridos en Buenaventura. Por sí sola, esta solicitud podría haber requerido de una decisión de priorización al interior de alguna dependencia de la Fiscalía. Cuando la secretaria técnica analizó de manera preliminar el contexto en el que ocurrieron los homicidios, concluyó que en Buenaventura había una situación de criminalidad más amplia que se manifestaba en distintos fenómenos y tipos de situaciones y casos que requerían de la labor articulada de la Dirección Seccional de Valle y de algunas de las direc-

---

**5** Para conocer herramientas analíticas que permitan identificar fenómenos y situaciones ver Cartilla 5.

ciones nacionales especializadas, así como de los ejes temáticos de la Dirección de Fiscalías Nacionales. Si la investigación de los homicidios, dependiendo de los posibles perpetradores, podía requerir la priorización en la Dirección Seccional o en la Dirección de Fiscalías Especializadas en Crimen Organizado, la investigación de los desmembramientos, desapariciones, desplazamientos, la corrupción administrativa, entre otros fenómenos criminales ocurridos en la región, requería de la experticia de varias dependencias.

## **Paso 2: Analizar la pertinencia de priorizar el fenómeno o la situación entre varias dependencias**

Aunque se identifique un fenómeno o situación criminal que tenga la posibilidad de hacer parte de la carga de trabajo de varias dependencias, no quiere decir que sea conveniente tomar medidas de priorización que requieran del trabajo articulado entre estas. Vuélvase por un momento al caso de las estafas dirigidas a miembros de las fuerzas militares que fue explicado más arriba y donde se identificó una situación transversal a varias direcciones seccionales pero cuya decisión de priorización fue intradependencias, exigiendo solo la focalización de los recursos en la Dirección Seccional de Bogotá.

Al examinar la conveniencia de priorizar un fenómeno entre varias dependencias es útil responder a las siguientes preguntas: ¿Cuáles son las dependencias interesadas en la investigación del fenómeno criminal? ¿Cuáles son los beneficios de priorizar este fenómeno de manera conjunta entre dependencias? ¿Por qué puede ser útil que varias unidades de la Fiscalía participen en la priorización del fenómeno? ¿Qué aporte podrán hacer las distintas dependencias al proceso investigativo?

Para la investigación de la red criminal de hurto y venta ilegal de motos en Cali y el eje cafetero se concluyó que la labor investigativa y de análisis de varias de las direcciones seccionales era necesaria para llevar a buen término el grupo de investigaciones priorizado. En el caso de Buenaventura, este paso fue bastante fácil ya que por la variedad y complejidad de los fenómenos se concluyó que se requería de la labor de la dirección seccional y de las direcciones nacionales especializadas.

### Paso 3: Determinar el Comité de Priorización que debe evaluar la solicitud

Puesto que este tipo de decisiones comprende la priorización de carga de trabajo de varias dependencias es importante evaluar cuáles de los espacios de priorización es el competente para analizar la solicitud y dar una respuesta.

Como había indicios de que la red criminal de hurto y venta ilegal de motos estaba operando en departamentos ubicados al nororiente del Valle del Cauca, la Dirección Seccional de Cali resolvió presentar la solicitud al Comité Regional de Estructuras de Apoyo (EDA) Cafeteras<sup>6</sup>.

#### ¿QUÉ SON LOS COMITÉS REGIONALES DE EDA?

Espacios de articulación de direcciones seccionales ubicadas en una misma región geográfica para priorizar situaciones de criminalidad transversales a varias dependencias.

Por su parte, la solicitud de priorización interdependencias para Buenaventura tuvo que presentarse ante el Comité Nacional de Priorización puesto que se refería a la carga de trabajo de una dirección seccional y de varias direcciones nacionales.

Es decir que la competencia de los Comités de Priorización depende de la carga de trabajo que involucre la solicitud. Esto sin perjuicio de que distintas direcciones se puedan poner de acuerdo para trabajar de manera articulada casos específicos.

### Paso 4: Aplicación del test de priorización por parte del Comité

Una vez presentada la solicitud al Comité respectivo, éste debe aplicar el test de priorización (Ver Herramientas 2, 3 y 4).

En efecto, el Comité Regional EDA Cafeteras estudió la solicitud y aplicó el test de priorización para definir si el la investigación y judicialización de la red criminal dedi-

---

<sup>6</sup> La Dirección Seccional de Cali pertenece al Comité Regional EDA Cafeteras y también al Comité Regional EDA Litoral Pacífico. El Comité Regional EDA Cafeteras está compuesto por las siguientes direcciones seccionales: Caldas, Cali, Quindío, Risaralda y Valle del Cauca.

cada al hurto y venta ilegal de motos en la zona cafetera requería de actividades de priorización. Teniendo en cuenta la clandestinidad de la estructura criminal, la cantidad de intermediarios y los problemas en el rastreo de los vehículos hurtados, el Comité calificó la situación con un nivel alto de dificultad, pero argumentó que se trataba de una investigación factible que podía ser adelantada de manera exitosa. Asimismo, al analizar la cantidad de hurtos que se estaban presentando en Cali, la cantidad de personas afectadas y el hecho de que esta estructura criminal posiblemente estaba auspiciando otras actividades delictivas en distintos departamentos, el Comité consideró que se trataba de una situación con impacto medio-alto.

Con el apoyo de la secretaría técnica, el Comité Nacional de Priorización hizo lo propio respecto de la investigación de la criminalidad en Buenaventura. Para el Comité, la descripción de los fenómenos criminales existentes en la región determinó que el impacto de su investigación era muy alto y que el grado de dificultad, aunque por fenómeno podría variar, en el agregado también era muy alto. Esto último, teniendo en cuenta que la misma condición de inseguridad generalizada hace que la investigación de un caso aparentemente sencillo de resolver, por la presencia y control territorial de los responsables, sea en la práctica muy difícil puesto que el acceso de los investigadores a ciertas zonas del municipio es inviable y esto impide la recolección de evidencia.

### **Paso 5: Decisión del Comité y formulación de actividades de priorización**

De acuerdo con el test de priorización, el Comité debe tomar una decisión y disponer las actividades que se deben realizar para cumplirla. Es importante que la decisión del Comité no solo cuente con la aprobación de la solicitud sino que además se haga un esfuerzo de planificación para que, a partir del análisis de impacto y dificultad, se determinen las actividades necesarias para que una situación o fenómeno sea efectivamente priorizado. La identificación de las actividades puede dar lugar a la reasignación de recursos.

El Comité Regional EDA Cafeteras tomó la decisión de priorizar la situación de criminalidad identificada y resolvió distribuir actividades entre las direcciones seccionales involucradas. Para esto, el Comité estableció un grupo de trabajo responsable del desarrollo y ejecución de esta decisión de priorización. Debido a los avances pre-

sentados por la Dirección Seccional de Cali, el Comité le asignó a esta Seccional la coordinación del grupo de trabajo. Asimismo, el Comité le solicitó al grupo de trabajo organizar una reunión para que sus miembros compartieran información concerniente a la situación, establecieran un plan de trabajo y fijaran unas metas puntuales. En el caso de Buenaventura, por tratarse de fenómenos criminales de alto impacto y alta dificultad, la decisión del Comité Nacional se concretó en toda una estrategia de priorización con la reasignación de personal en varias dependencias de la Fiscalía, incluida la Dirección Nacional de Protección y Asistencia. Además, mientras fue implementada, se solicitó a la Oficina de Modernización la asignación de personal adicional.

### **Paso 6: Ejecución de la decisión de priorización: entrega de información, definición de actividades, asignación de tareas, distribución de cargas de trabajo, focalización de la investigación en ciertos hechos y personas etc.**

La ejecución de una decisión de priorización interdependencias puede incluir una o varias de las actividades dispuestas en la Resolución 1343 de 2014 (ver Herramienta 4). Dependiendo de la amplitud del objeto de la decisión de priorización es probable que en la ejecución de la estrategia se requiera de la planificación de actividades de priorización adicionales. Las actividades planteadas, así como los grupos de trabajo conformados, varían dependiendo de las características de la situación o fenómeno criminal priorizado. Lo que no se debe perder de vista es que, durante la etapa de ejecución de la decisión de priorización, se espera que las dependencias participantes compartan información, concreten actividades, asignen tareas, analicen la posibilidad de asociar casos, destaquen fiscales, investigadores y analistas, entre otras. En pocas palabras, en esta fase se espera que las dependencias distribuyan cargas de trabajo, reasignen recursos operativos y adopten estrategias investigativas conjuntas.

En el caso de la priorización de la red criminal de hurto y venta ilegal de motos, el grupo de trabajo planteó una serie de actividades con el fin de avanzar en la investigación de la situación. En primer lugar, se le solicitó al grupo de analistas de Quindío y Risaralda estudiar los mercados clandestinos de compra y venta de vehículos en estos departamentos. En segundo lugar, el grupo le pidió a las seccionales de Caldas y Valle del Cauca designar

investigadores que pudiesen identificar las líneas telefónicas de posibles sospechosos en el hurto de motos. Asimismo, se acordó que la Dirección Seccional de Cali destacaría a un grupo de analistas para escuchar las líneas telefónicas de los distintos sospechosos, tanto para robos ocurridos en Cali como en otros municipios. Igualmente, se convino que estos analistas tendrían que presentar informes semanales al grupo de trabajo.

Pocas semanas después de dar inicio a estas actividades, se presentaron avances sustanciales en la investigación de la situación. El grupo de trabajo concluyó que las cabezas de la estructura criminal responsable de los hurtos y del mercado ilegal estaban entre el grupo de intermediarios de los hurtos y la venta de partes y los administradores de los talleres de motos que vendían las partes hurtadas. El Comité le solicitó a la Dirección Seccional de Cali destacar un fiscal para liderar la investigación en contra de estas personas. Asimismo, se le requirió a los analistas e investigadores de las otras seccionales apoyar la investigación del fiscal destacado. De esta manera, y gracias a los esfuerzos de las distintas dependencias, se logró imputar cargos contra los cuatro intermediarios y los tres administradores de los talleres por el hurto de varias motos.

Por otra parte, para la estrategia de priorización de la investigación de la criminalidad en Buenaventura, el desarrollo de la estrategia aprobada por el Comité Nacional le correspondió a la coordinación operativa en cabeza de la Dirección Seccional de Valle. Para esto, lo primero que se hizo fue construir un plan de trabajo a partir de talleres con los fiscales, analistas e investigadores de las diferentes dependencias. Por ejemplo, en su primera reunión, los asistentes a la Coordinación Operativa de Buenaventura presentaron varios casos y situaciones que eventualmente podrían ser priorizados. Fue importante que se compartiera información y que desde este momento se aplicaran los criterios de priorización para la focalización de la atención en ciertos hechos y responsables.

El plan de trabajo construido partió de un ejercicio de planificación estratégica (ver Cartilla 3) que permitió plantear por lo menos un objetivo específico para cada uno de los ejes temáticos priorizados. Además, se incluyeron actividades de análisis transversales a varios ejes temáticos con el propósito de compartir información entre las diferentes dependencias. A las situaciones y casos concretos priorizados se les aplicó el test de priorización.

Una vez concretada la estrategia de priorización en un plan de trabajo, la ejecución de cada una de las actividades fue repartida entre las dependencias responsables. La Coordinación Operativa asumió la responsabilidad de consolidar la información recolectada y de gestionar recursos logísticos y operativos a través de la Coordinación Estratégica.

### **Paso 7: Medición de resultados obtenidos y seguimiento**

La ejecución de todas las decisiones de priorización debe ser medida en el tiempo para identificar buenas prácticas y oportunidades de mejora a corto, mediano y largo plazo. Se recomienda que la medición de decisiones de priorización interdependencias se programe en períodos cortos de manera tal que se observen dificultades mientras la estrategia esté funcionando. Por lo general, decisiones de priorización como las explicadas para el caso del eje cafetero y Buenaventura no son permanentes, por lo que deben plantearse objetivos significativos pero alcanzables en un período de tiempo definido. Además, es fundamental que, una vez se haya tomado una decisión de priorización interdependencias, los resultados de la estrategia sean atribuibles a todas las unidades involucradas.

En la estrategia de priorización diseñada para la investigación de la criminalidad en Buenaventura, la Coordinación Estratégica es la encargada de medir los resultados obtenidos por todas las dependencias que hayan participado en la investigación y judicialización de las situaciones y casos priorizados. Asimismo, hace un seguimiento a las decisiones y estrategias adoptadas y plantea modificaciones y reformas que puedan mejorar el funcionamiento de la Coordinación Operativa y de las estrategias adoptadas. Los informes de evaluación se presentan al Comité Nacional de Priorización.

Respecto de la priorización interdependencias para la red criminal de hurto y venta ilegal de motos, aunque la imputación y los escritos de acusación estuvieron a cargo de la Dirección Seccional de Cali, este fue presentado como un resultado obtenido por todas las seccionales que participaron en este proceso investigativo.

Para asegurar la efectividad de las decisiones de priorización interdependencias es importante que el seguimiento sea realizado por la misma instancia que tomó la decisión para así documentar los resultados y el impacto generado.

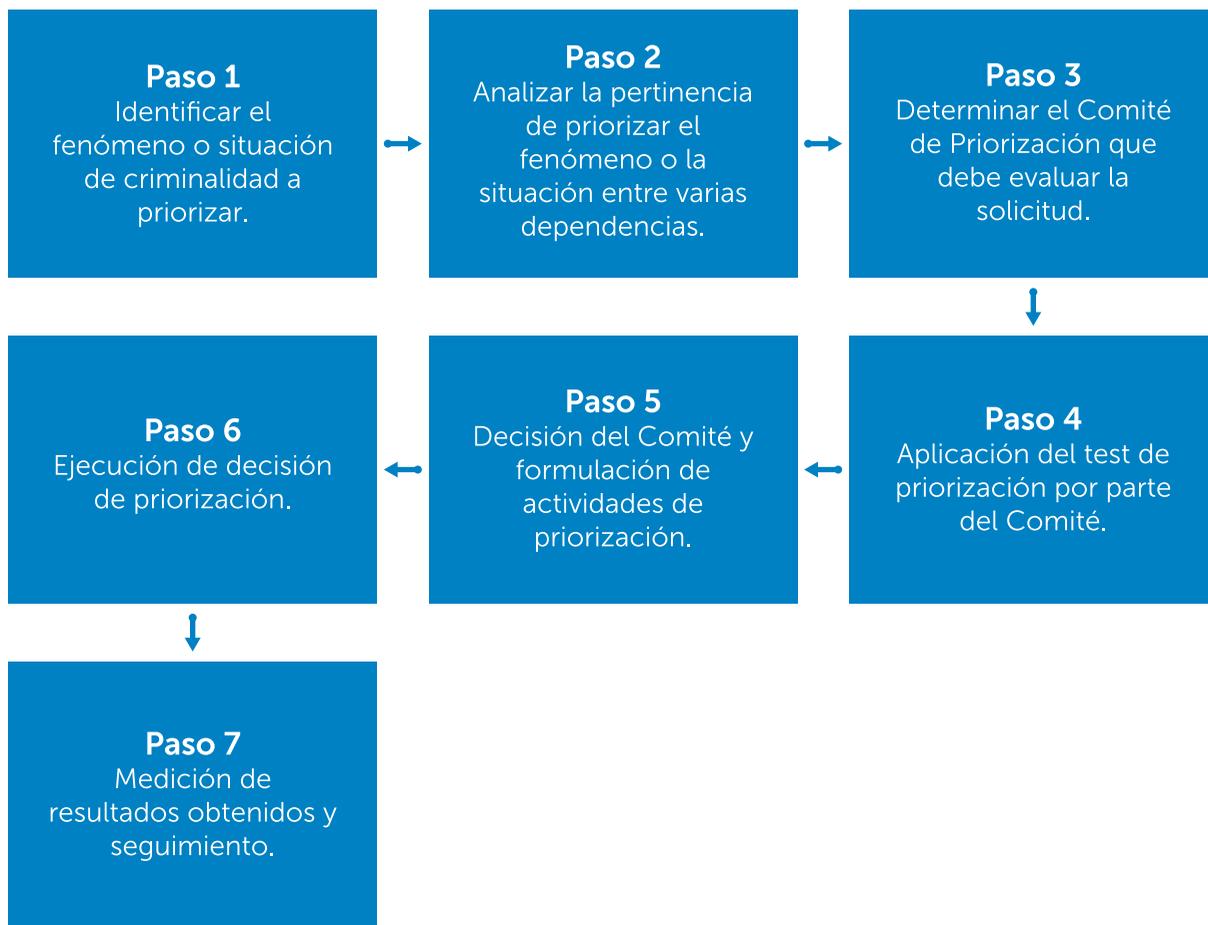


Figura 3. Flujograma de la toma de decisiones de priorización interdependencias

## HERRAMIENTA #9

### Planes de priorización interdependencias para temáticas transversales

La herramienta anterior evidencia la utilidad de tomar decisiones de priorización frente a la investigación de situaciones de criminalidad regional o al afrontar fenómenos criminales de impacto nacional. Sin embargo, no se debe perder de vista que la priorización interdependencias no solamente se realiza a través de decisiones concretas frente a casos, situaciones y fenómenos particulares. La priorización interdependencias también puede desarrollarse a partir de la construcción de planes de priorización

para afrontar temáticas transversales que exigen de la focalización de recursos de manera permanente. Para ilustrar la manera en que se pueden diseñar planes de priorización interdependencias, se analizará la forma en que la mesa temática de mujeres de la FGN planteó un plan de trabajo de un año, con posibilidades de ser renovado, que involucra a diversas dependencias de la Fiscalía.

Las violaciones sexuales en el marco del conflicto armado, la prostitución de menores de edad, la trata de personas, la violencia intrafamiliar y los ataques con ácido son solamente algunos ejemplos en los que el crimen ha victimizado de manera desproporcionada al género femenino. La violencia contra las mujeres es un fenómeno presente en prácticamente todos los rincones del país. ¿Qué puede hacer la Fiscalía para afrontar este grave problema? ¿Qué medidas debe adoptar para atacar este flagelo de manera coordinada y articulada? ¿Cómo se puede impulsar, dentro de las distintas dependencias, una perspectiva que reconozca la situación de victimización que afrontan las mujeres colombianas? Frente a estas dificultades, la mesa temática de mujeres planteó un plan de priorización que involucra a distintas dependencias. Este plan de priorización incluye fenómenos por priorizar, tipos de casos que deberán ser priorizados, estrategias para promover una perspectiva diferencial al interior de la Fiscalía y así asignar una serie de actividades para las distintas dependencias involucradas.

La herramienta de priorización utilizada por el eje temático de mujeres consta de seis pasos generales. Esta misma herramienta puede ser usada por otras mesas temáticas al elaborar sus propios planes de priorización, al igual que por las mesas o espacios similares que se instauren posteriormente para afrontar temáticas criminales que exigen de la focalización de manera permanente y que su investigación requiere de la labor articulada de varias dependencias<sup>7</sup>.

---

<sup>7</sup> La reconstrucción de este ejemplo se hizo a partir de las reflexiones compartidas por miembros de la Mesa Temática de Mujeres. Esto no significa necesariamente que los datos referidos en el ejemplo correspondan con la realidad de los hechos.

## Paso 1: Delimitar la temática transversal e identificar a las dependencias responsables de su investigación

### ¿QUÉ ES UNA TEMÁTICA?

Asunto de carácter general que puede agrupar varios fenómenos criminales, situaciones y casos. Para efectos de esta herramienta de priorización, la investigación y judicialización de la temática deberá ser transversal a varias dependencias de la Fiscalía.

Para dar inicio a la elaboración del plan de priorización, es indispensable delimitar la temática de carácter transversal que será objeto del plan e identificar las dependencias responsables. La delimitación de esas temáticas, por lo general, le corresponde al Comité Nacional de Priorización, al Vicefiscal General de la Nación o al Fiscal General de la Nación.

En el caso del diseño del plan de priorización interdependencias para la criminalidad que afecta particularmente a las mujeres, la delimitación de la temática fue sugerida por el Vicefiscal y este le pidió a la secretaría técnica del Comité Nacional que identificara unos responsables al interior de cada dependencia. El desarrollo de esta tarea dio pie a la conformación de la mesa temática de mujeres y a la identificación de responsables en cada una de las direcciones nacionales con labores misionales y estratégicas. Los miembros de esta mesa fueron convocados a varias reuniones y en el marco de estas se inició el proceso de recaudo de insumos y elaboración del plan de priorización.

## Paso 2: Identificar fenómenos criminales para el plan de priorización y aplicar de test de priorización

Una vez delimitada la temática e identificadas las dependencias responsables, se recogen los insumos para la elaboración del plan de priorización. En un primer momento, se identifican los fenómenos criminales y los tipos de situaciones y casos relacionados con la temática objeto del plan. Por ejemplo, la mesa temática de mujeres buscó identificar, dentro del inmenso universo de la violencia en contra de mujeres, ciertos fenómenos que podrían ser priorizados. Es decir, la mesa no pretendió simplemente priorizar cual-

quier delito que se hubiese cometido en contra de una mujer, sino que categorizó la carga de trabajo relacionada con la criminalidad que afecta a las mujeres para posteriormente aplicar el test de priorización.

Además, de la categorización de fenómenos criminales y tipos de situaciones y casos asociados a la temática objeto del plan, un insumo fundamental para su elaboración son los resultados de la aplicación del test de priorización. Por ejemplo, uno de los tipos de casos que identificó la mesa temática de mujeres fue el de la violencia intrafamiliar. Por la cantidad de víctimas, los costos sociales y las condiciones de vulnerabilidad de aquellas, la mesa lo catalogó como una alternativa de priorización de alto impacto. Igualmente, la mesa valoró las dificultades de la investigación y judicialización de estos tipos de casos y encontró que su dificultad es media en comparación con otros fenómenos como el del asalto sexual atribuible a desconocidos.

En este sentido la aplicación del test de priorización guarda relación con las Herramientas 3, 4 y 5. Sin embargo, contrario al uso que se hace del test en los planes de priorización intradependencias, en los planes interdependencias, se puede optar por no categorizar toda la carga de trabajo relacionada con la temática. Es decir que se puede escoger solo identificar alternativas de priorización a partir del análisis de una parte de la carga de trabajo relacionada con la temática. Por ejemplo, la mesa temática de mujeres no escogió como una de las alternativas de priorización el hurto cometido contra mujeres. La decisión de cuáles alternativas de priorización se escogerán para elaborar el plan debe fundamentarse en la delimitación que se haya hecho de la temática.

### **Paso 3: Identificar dificultades transversales para investigar y judicializar exitosamente la temática en la entidad**

En la recolección de insumos para elaborar los planes de priorización interdependencias, además del análisis de impacto y dificultad que se hace para cada uno de los fenómenos criminales y los tipos de situaciones y casos identificados, se debe identificar las dificultades transversales que tiene la entidad para investigar y judicializar de manera exitosa la temática objeto del plan.

Tras seleccionar los fenómenos que serían priorizados, los miembros de la mesa temática de mujeres argumentaron que la priorización de los fenómenos y los tipos de situaciones y casos identificados tendría que acompañarse de estrategias adicionales para impulsar perspectivas diferenciales al interior de la FGN. En otras palabras, los miembros de la mesa manifestaron que una de las dificultades que impedía el adecuado desarrollo de las investigaciones estaba en los prejuicios arraigados dentro de la sociedad colombiana frente a este tipo de violencia. Ante esta dificultad, la mesa determinó que era importante tener en cuenta para la elaboración del plan esta dificultad transversal a la entidad.

#### **Paso 4: Elaborar el plan de priorización a partir de un ejercicio de planificación estratégica**

Con los insumos contruidos a partir de los pasos 2 y 3, se podrán aplicar las herramientas de planificación estratégica (ver Cartilla 3) para elaborar el plan de priorización.

Usando como guía la matriz de planificación estratégica, la mesa de mujeres construyó un listado de actividades que harían parte del plan de priorización y distribuyó tareas entre las distintas dependencias involucradas. Se debe resaltar que algunas actividades consignadas en el plan fueron asignadas a todas las unidades participantes. Por ejemplo, la mesa le solicitó a todas las dependencias incluir dentro de sus propios planes de priorización la temática de violencia basada en género con énfasis en la violencia en contra de mujeres. Asimismo, la mesa seleccionó un grupo de casos y situaciones emblemáticas a los que haría seguimiento con el objetivo de ayudar a que estas investigaciones lleguen a buen término. Por otra parte, la mesa le solicitó a la DNSCC, la DAFNE y la DAPJE desarrollar talleres y capacitaciones con el objetivo de promover al interior de la Fiscalía una perspectiva diferencial frente a los fenómenos priorizados por la mesa.

En la priorización de una temática diferente seguramente se plantearán otras actividades. Lo importante de este punto es que el plan de priorización debe incluir actividades concretas que sean transversales a la FGN y que involucren a distintas dependencias. Estas actividades pueden ir desde la organización de capacitaciones y talleres hasta la decisión de brindar apoyo técnico a procesos puntuales, así como destacar recursos especializados para adelantar la investigación y judicialización de fenómenos criminales y tipos de situaciones y casos específicos.

### Paso 5: Planear seguimiento y evaluación al plan de priorización

Para los planes de priorización intradependencias, la Resolución 1343 de 2014 dispone las dependencias encargadas de hacerles seguimiento y evaluación. Puesto que los planes interdependencias deben ser ejecutados por varias dependencias de la entidad, se sugiere que en el mismo plan se establezcan responsables y actividades concretas de seguimiento y evaluación. Por ejemplo, el plan de la mesa de mujeres incluyó el compromiso de realizar reuniones semestrales para evaluar cómo estaban funcionando los talleres y capacitaciones realizados por la DNSCC, la DAFNE y la DAPJE. Igualmente, se estableció que en esta reunión se revisarían los resultados alcanzados con respecto a los casos que fueron priorizados.

### Paso 6: Socializar el plan de priorización

Por último, se debe incluir en el plan de priorización un conjunto de actividades, como la organización de reuniones y la distribución de resúmenes ejecutivos, para socializar el contenido del plan de priorización entre los funcionarios de la FGN.



Figura 4. Flujograma de la toma de decisiones de priorización interdependencias

Esta cartilla presenta cuatro herramientas para aplicar la política de priorización al interior de la Fiscalía General de la Nación, de modo que cada dirección pueda trazar sus objetivos estratégicos y articularse con el resto de dependencias para garantizar una mayor efectividad en el ejercicio de la acción penal y de extinción de dominio. La cartilla está dirigida a todos los funcionarios de la FGN, tanto aquellos que cumplen funciones misionales como quienes tienen funciones directivas y estratégicas.

Esta publicación fue posible gracias al apoyo del pueblo americano y el gobierno de Estados Unidos, a través de su Agencia para el Desarrollo Internacional (USAID). Los contenidos de este documento son responsabilidad exclusiva de sus autores y no necesariamente reflejan los puntos de vista de USAID ni del gobierno de los Estados Unidos.

