

	<b>PROCESO PLANEACIÓN ESTRATÉGICA</b>	<b>Código: FGN-EP01-P-03</b>
	<b>PROCEDIMIENTO DEL CICLO DE POLÍTICAS PÚBLICAS</b>	<b>Versión: 01</b> <b>Página: 1 de 12</b>

## 1. OBJETIVO

Describir el ciclo de las políticas públicas, el cual está orientado a resolver problemas relacionados con la política criminal, el funcionamiento del sistema penal, así como con la gestión de la organización y la investigación y judicialización de casos en la Fiscalía General de la Nación (FGN).

## 2. ALCANCE

Inicia con la formulación de la política y termina con su evaluación y ajuste de ser necesario. Aplica a todas las dependencias misionales y estratégicas de la FGN que intervengan en una o varias etapas del ciclo de políticas públicas.

## 3. DEFINICIONES Y SIGLAS

**Política pública:** Solución diseñada para cumplir objetivos específicos. Está compuesta por una o varias alternativas que buscan superar problemas públicos y las falencias que los causan o están asociados ellos.

**Alternativas:** Propuestas para encontrar soluciones a problemas públicos y a las falencias asociadas a ellos. Están compuestas por rutas de acción, planes, proyectos, intervenciones, programas o una combinación de estas opciones.

**Ciclo de política pública:** El ciclo de la política pública es iterativo y está compuesto por i) el diseño de la política pública; ii) la implementación, iii) la ejecución; iv) el seguimiento; vi) la evaluación; y vii) la reformulación, continuación o no continuación.

## 4. MARCO LEGAL O NORMATIVO / DOCUMENTOS DE REFERENCIA

**Decreto 898 de 2017, Art. 26, No. 1:** Funciones de la Dirección de Políticas y Estrategia: “Asesorar al Fiscal General de la Nación en su participación en el diseño de la política del Estado en materia criminal y en la presentación de proyectos de ley al respecto.”

**Decreto 898 de 2017, Art. 26, No. 2:** Funciones de la Dirección de Políticas y Estrategia: “Asesorar en la definición de políticas, lineamientos y estrategias dirigidos a la operatividad, funcionalidad, continuidad y sostenibilidad del Sistema Penal.”

	<b>PROCESO PLANEACIÓN ESTRATÉGICA</b>	<b>Código: FGN-EP01-P-03</b>
	<b>PROCEDIMIENTO DEL CICLO DE POLÍTICAS PÚBLICAS</b>	<b>Versión: 01</b> <b>Página: 2 de 12</b>

**Decreto 898 de 2017, Art. 27, No. 1:** Funciones de la Subdirección de Políticas Públicas y Estrategia Institucional: “Analizar la información sobre el comportamiento delictivo del país y adelantar estudios e investigaciones que apoyen al Fiscal General de la Nación en su participación en la formulación de la política del Estado en materia criminal y en la elaboración de proyectos de ley que se presenten al Congreso de la República.”

## 5. DESARROLLO.

No.	ACTIVIDAD Y DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	REGISTRO
1	<b>Definición del problema de política pública</b>  Identificar el o los problemas de política pública que afecten el desarrollo de las labores de la FGN o de la política criminal.	SPP o Dependencia encargada	Documento de política pública
2	<b>Definición de objetivos</b>  Establecer cuáles son los objetivos de política públicas, los cuales deben responder al problema identificado.	SPP o Dependencia encargada	Documento de política pública
3	<b>Construcción de alternativas</b>  Identificar cuáles son las alternativas de política pública (rutas de acción, planes, proyectos, intervenciones y/o programas) para alcanzar los objetivos planteados y solucionar el problema identificado.	SPP o Dependencia encargada	Documento de política pública
4	<b>Diseño de ruta de implementación y designación de responsables</b>  Establecer el cronograma de actividades y responsables para la implementación, ejecución, seguimiento y evaluación.	SPP o Dependencia encargada	Documento de política pública
5	<b>Implementación</b>  Llevar a cabo las actividades tendientes a facilitar que los destinatarios de la	SPP o Dependencia encargada	Informe de implementación

	<b>PROCESO PLANEACIÓN ESTRATÉGICA</b>	<b>Código: FGN-EP01-P-03</b>
	<b>PROCEDIMIENTO DEL CICLO DE POLÍTICAS PÚBLICAS</b>	<b>Versión: 01</b> <b>Página: 3 de 12</b>

	política pública puedan ejecutar las alternativas planteadas.		
6	<b>Ejecución</b>  Ejecutar las alternativas de política pública.	SPP o Dependencia encargada	Informe de ejecución
7	<b>Seguimiento</b>  Seguir las actividades de implementación y ejecución de las alternativas de política pública.	SPP o Dependencia encargada	Informe de seguimiento
8	<b>Evaluación</b>  Establecer por medio de información cualitativa y/o cuantitativa si (i) los resultados de las alternativas fueron alcanzados; (ii) determinar si estos resultados están asociados razonablemente con la política pública; (iii) medir si el objetivo de la política pública fue alcanzado; y (iv) establecer si hubo resultados no esperados.  Si requiere reformular y continuar la política, continua actividad 9. En caso contrario finaliza la política.	SPP o Dependencia encargada	Informe de evaluación
9	<b>Reformulación</b>  Reformular la política pública de acuerdo con los resultados de la evaluación, si llega a ser necesario.	SPP o Dependencia encargada	Documento de política pública
10	<b>No continuación</b>  No continuar la política si (i) es excesivo el costo que representa solucionar el problema, (ii) hay un cambio de prioridades y objetivos estratégicos o (iii) resulta imposible solucionar el problema identificado.	SPP o Dependencia encargada	Informe de no continuación

	<b>PROCESO PLANEACIÓN ESTRATÉGICA</b>	<b>Código: FGN-EP01-P-03</b>
	<b>PROCEDIMIENTO DEL CICLO DE POLÍTICAS PÚBLICAS</b>	<b>Versión: 01</b> <b>Página: 4 de 12</b>

11	<b>Continuación</b>  La continuación implica ajustar el cronograma de actividades de acuerdo con la información obtenida en la evaluación y seguimiento para así establecer cuándo será alcanzado el objetivo de la política pública.	SPP o Dependencia encargada	Documento de política pública
----	---	-----------------------------	-------------------------------

## 6. PUNTOS DE CONTROL

No. DE LA ACTIVIDAD	¿QUÉ EVENTO CONTROLA?	RESPONSABLE	REGISTRO
8	Continuidad de políticas que no generen el impacto esperado	Subdirección de Políticas Públicas o Dependencia encargada	Documento de Evaluación

## 7. ASPECTOS GENERALES.

### 7.1 DISEÑO DE LA POLÍTICA PÚBLICA

El diseño de la política pública comprende la definición del problema y sus falencias, la construcción de las alternativas, la definición de objetivos y el diseño de la ruta y designación de responsables de la implementación, ejecución, seguimiento y evaluación de la política pública. Todos los elementos del diseño de políticas públicas deben estar plasmados en un documento, el cual debe ser suscrito y/o autorizado por el responsable de la formulación (ver numeral 4 sobre actores intervinientes).

Aunque esta etapa marca el inicio del ciclo, sus contenidos pueden replantearse o redefinirse en el desarrollo de los demás pasos. Esto significa que el diseño de la política pública es iterativo y puede ajustarse en la medida que se vaya desarrollando el ciclo de la política pública e interactuando con el contexto institucional.

	<b>PROCESO PLANEACIÓN ESTRATÉGICA</b>	<b>Código: FGN-EP01-P-03</b>
	<b>PROCEDIMIENTO DEL CICLO DE POLÍTICAS PÚBLICAS</b>	<b>Versión: 01</b> <b>Página: 5 de 12</b>

### 7.1.1 Definición del problema de política pública

Los problemas describen condiciones que afectan el desarrollo de las labores de la FGN o de la política criminal y que merecen ser abordados. La definición del problema debe permitir la búsqueda de diferentes alternativas para su solución. Esto implica que un problema no puede definirse por la ausencia de una o varias soluciones, ni limitar las que pueden plantearse para enmendarlo. Por ejemplo, un problema relacionado con la asignación estratégica de denuncias no puede ser definido como: “En la FGN no hay una asignación estratégica de los casos porque no hay suficientes personas capacitadas para hacerlo”. Esta definición sugiere que la solución está en la asignación de más personas que estén capacitadas para esta labor.

Una mejor definición del problema sería: “El 90% de las denuncias no son asignadas estratégicamente en la FGN.” Esta definición es adecuada porque refleja dos recomendaciones. Primero, plantea los problemas en términos de exceso o escasez. Segundo, cuantifica los problemas para entender su magnitud.

Los problemas pueden ser actuales o potenciales—que pueden presentarse en el corto, mediano o largo plazo—. En ambos casos, la cuantificación de los problemas debe hacerse con la evidencia empírica disponible, la cual puede ser datos e información cualitativa y/o cuantitativa relevantes para entender el problema planteado.

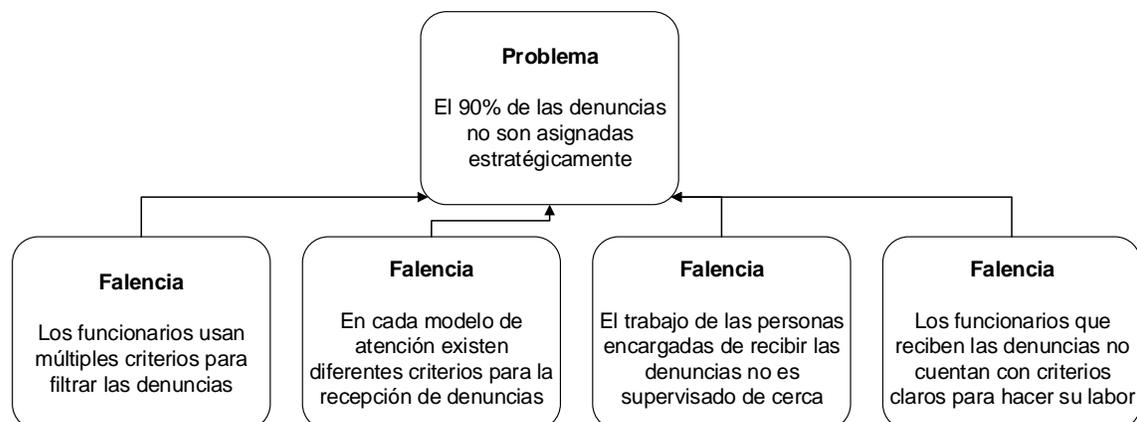
En el ejemplo sugerido, parte de la evidencia podría incluir datos sobre las denuncias que son archivadas por atipicidad y que nunca tuvieron que asignarse a los despachos de los fiscales. También podría incluirse una descripción del proceso que los funcionarios usan para recibir y asignar las denuncias.

La definición del problema también puede incluir las falencias asociadas que pueden causarlo o hacerlo posible. El conocimiento previo y la evidencia pueden ser útiles para llegar a conjeturas fundamentadas sobre la relación entre el problema y las falencias. Al igual que la definición del problema, la identificación de las falencias también debe dejar abierta la posibilidad de encontrar diferentes alternativas para solucionarlas.

La Ilustración 1 presenta los ejemplos hipotéticos de falencias que contribuyen al problema del ejemplo propuesto.

### **Ilustración 1. Ejemplo de problema y falencias que lo causan**

	<b>PROCESO PLANEACIÓN ESTRATÉGICA</b>	<b>Código: FGN-EP01-P-03</b>
	<b>PROCEDIMIENTO DEL CICLO DE POLÍTICAS PÚBLICAS</b>	<b>Versión: 01</b> <b>Página: 6 de 12</b>



### 7.1.2 Definición de objetivos

Los objetivos de la política pública deben plantearse de acuerdo con el problema definido. Estos corresponden a lo que se quiere alcanzar para superar o mitigar el problema identificado. Por lo general, los objetivos son el planteamiento opuesto del problema. Por ejemplo, el objetivo de la política pública del ejemplo sugerido sería “Asignar estratégicamente el 60% de las denuncias que recibe la FGN”.

### 7.1.3 Construcción de alternativas

La construcción de alternativas parte de la definición de los problemas y las falencias, así como de los objetivos. Estas alternativas pueden ser rutas de acción, planes, proyectos, intervenciones, programas o una combinación de estas opciones. Todas las alternativas de política pública que pueden resolver el problema deben ser consideradas en un primer momento. Pueden partir de ideas nuevas, de propuestas que se han intentado con anterioridad en la FGN—teniendo claro por qué no funcionaron antes—o pueden ser construidas a partir de soluciones a problemas semejantes en organizaciones similares o en otros sectores.

Cada alternativa debe contener una proyección realista y concreta de los resultados esperados. Para esto es necesario tener en cuenta las restricciones presupuestales, las posibles resistencias al cambio, el contexto institucional y la variedad y cantidad de elementos que deben ajustarse o crearse para la ejecución de las alternativas. Por ejemplo, una alternativa puede requerir modificaciones en los manuales de funciones, expedición de una directiva o intervenciones en la infraestructura física o tecnológica.

	<b>PROCESO PLANEACIÓN ESTRATÉGICA</b>	<b>Código: FGN-EP01-P-03</b>
	<b>PROCEDIMIENTO DEL CICLO DE POLÍTICAS PÚBLICAS</b>	<b>Versión: 01</b> <b>Página: 7 de 12</b>

Siguiendo el ejemplo propuesto, una alternativa puede ser crear un programa de capacitación para las personas encargadas de recibir y asignar las denuncias. El resultado esperado de esta alternativa sería capacitar el 60% de los funcionarios que reciben y asignan denuncias a nivel nacional.

A partir de la valoración de los resultados proyectados y de una comparación entre alternativas—confrontando, por ejemplo, ventajas, desventajas, costos (en el sentido amplio del término y no solo relacionado con erogaciones económicas) y beneficios esperados de cada alternativa—puede escogerse la alternativa o el conjunto de alternativas a implementar. Esta valoración también debe tener en cuenta la misión de la FGN y las apuestas planteadas en los lineamientos estratégicos institucionales.

Finalmente, las alternativas escogidas deben ser analizadas para determinar i) si deben tener un orden lógico en su implementación, ii) si son mutuamente excluyentes o complementarias y iii) si hay riesgos o ventajas que impidan o potencialicen los resultados esperados, esto con el fin de plantear estrategias para su mitigación o aprovechamiento. En todo caso, las alternativas de política pública deben ser lo suficientemente robustas para lograr los resultados esperados a pesar de los posibles riesgos y dificultades de implementación.

#### **7.1.4 Diseño de la ruta de acción y designación de responsables de la implementación, ejecución, seguimiento y evaluación.**

El diseño de una ruta de acción y la designación de los responsables implica la creación de un cronograma de actividades, junto con los responsables, para implementar, ejecutar las alternativas y realizar el seguimiento y la evaluación. También debe incluir los pasos para recoger la evidencia que permita seguir y evaluar la política.

La ruta de acción y los responsables pueden variar en el desarrollo del ciclo de la política pública. En todo caso, es importante que las acciones propuestas sean exigibles, por lo que es recomendable que queden en los Planes de Acción y de Priorización de las dependencias, en lo que corresponda.

## **7.2 IMPLEMENTACIÓN**

	<b>PROCESO PLANEACIÓN ESTRATÉGICA</b>	<b>Código: FGN-EP01-P-03</b>
	<b>PROCEDIMIENTO DEL CICLO DE POLÍTICAS PÚBLICAS</b>	<b>Versión: 01</b> <b>Página: 8 de 12</b>

La implementación de la política pública puede estar a cargo de una o varias dependencias (ver numeral 4 sobre actores intervinientes). Consiste en la realización de actividades tendientes a facilitar que los destinatarios de las políticas públicas (funcionarios de la FGN, en la mayoría de veces) puedan participar o llevar a cabo las actividades comprendidas en las alternativas. Esto puede implicar la expedición de directivas, manuales, protocolos, guías u otros instrumentos.

La implementación también comprende la socialización de la política pública y sus objetivos con los funcionarios de primera línea (por ejemplo, las personas encargadas de recibir las denuncias y los coordinadores de los centros de atención) para que haya una única interpretación de lo que se pretende lograr con esta.

En el ejemplo propuesto, una parte de la implementación consiste en el diseño de programas de capacitación y la forma como las personas encargadas de recibir las denuncias participarán en ellos. En la implementación también pueden identificarse situaciones que ameriten redefinir el problema, las falencias, las alternativas escogidas e incluso los objetivos de la política pública.

### **7.3 EJECUCIÓN**

La ejecución es el funcionamiento cotidiano de las alternativas. En el ejemplo propuesto, la ejecución ocurre cuando las personas encargadas de recibir las denuncias participan en los programas de capacitación.

Al igual que la implementación, durante la ejecución pueden evidenciarse situaciones que ameriten rediseñar la política pública.

### **7.4 SEGUIMIENTO**

El seguimiento tiene tres objetivos. Primero, analizar el diseño, la implementación, la ejecución y los resultados parciales para ajustar y redefinir la política pública en caso que sea necesario. Segundo, analizar los riesgos y ventajas que fueron identificados o los nuevos que puedan surgir. Tercero, aprender sobre el ciclo de políticas públicas para usar este conocimiento en el diseño de otras políticas públicas.

	<b>PROCESO PLANEACIÓN ESTRATÉGICA</b>	<b>Código: FGN-EP01-P-03</b>
	<b>PROCEDIMIENTO DEL CICLO DE POLÍTICAS PÚBLICAS</b>	<b>Versión: 01</b> <b>Página: 9 de 12</b>

En el ejemplo propuesto, el seguimiento debe hacerse desde el diseño de los programas de capacitación hasta el análisis de los resultados de la recepción de denuncias. Esto incluiría información sobre la oferta de los programas de capacitación y la asistencia de los funcionarios a estos, al igual que el seguimiento de los funcionarios en el desarrollo de sus labores.

## **7.5 EVALUACIÓN**

La evaluación tiene cuatro objetivos. Primero, establecer, por medio de información cualitativa y/o cuantitativa, si los resultados de las alternativas fueron alcanzados. Segundo, determinar si estos resultados están asociados razonablemente con la política pública. Tercero, medir si el objetivo de la política pública fue alcanzado. Y cuarto, establecer si hubo resultados no esperados.

En el ejemplo propuesto, la evaluación debe medir la cobertura de los programas de capacitación, establecer si fue posible reducir el porcentaje de denuncias que no fueron asignadas estratégicamente y determinar si hubo resultados inesperados como, por ejemplo, desbalances en las cargas de los fiscales debido a la asignación estratégica de casos.

La evaluación de la política pública permite tomar tres decisiones: i) reformular la política pública, pues los problemas persisten y se debe diseñar nuevamente; ii) continuar con la ejecución ya que la evidencia muestra resultados satisfactorios, pero se requiere más tiempo para alcanzar el objetivo de política pública; o ii) no continuar con la ejecución de la política.

## **7.6 GESTIÓN DESPUES DE LA EVALUACIÓN.**

### **7.6.1 Reformulación**

La reformulación implica rediseñar la política pública (ver numeral 3.1) y puede ocurrir después de la evaluación o en las etapas de implementación y seguimiento. Esto es así por la naturaleza iterativa de los ciclos de política pública (ver numeral 4.1) y por el seguimiento que se debe hacer una vez diseñada la política pública. Las iteraciones que se dan en el ciclo de política pública están representadas con las líneas punteadas del diagrama de flujo del numeral 7.

### **7.6.2 No continuación**

	<b>PROCESO PLANEACIÓN ESTRATÉGICA</b>	<b>Código: FGN-EP01-P-03</b>
	<b>PROCEDIMIENTO DEL CICLO DE POLÍTICAS PÚBLICAS</b>	<b>Versión: 01</b> <b>Página: 10 de 12</b>

La decisión de no continuar con la ejecución de la política pública puede tomarse por varios motivos. Entre estos motivos están el excesivo costo que representaría solucionar el problema, el cambio de prioridades y objetivos estratégicos o la imposibilidad de solucionar el problema público.

### **7.6.3 Continuación**

Si la decisión es continuar con la ejecución de la política pública, el cronograma deberá ser ajustado de acuerdo con la información obtenida en la evaluación y seguimiento para así establecer cuándo será alcanzado el objetivo de la política pública. Estos ajustes estarán reflejados en el documento de política pública.

## **8. ACTORES INTERVINIENTES**

La Subdirección de Políticas Públicas (SPP) y las dependencias misionales y estratégicas de la FGN intervienen directamente en el procedimiento de diseño y formulación de políticas públicas.

La SPP está encargada de adelantar análisis e investigaciones para apoyar al Fiscal General de la Nación en su participación en la formulación de políticas públicas en materia de política criminal (Decreto Ley 016 de 2014, artículo 7.1). También debe proponer lineamientos, directrices de interpretación y/o de orientación para la ejecución de políticas públicas de interés para la FGN (Decreto Ley 016 de 2014, artículo 7.2) y hacer el seguimiento de la ejecución e implementación de la política en materia criminal al interior de la FGN (Decreto Ley 016 de 2014, artículo 7.4). Por su parte, todas las dependencias misionales y estratégicas tienen la responsabilidad de proponer, dirigir, coordinar y hacer seguimiento a políticas y estrategias para mejorar las funciones que tienen a su cargo<sup>1</sup>.

Esto implica que la SPP interviene en tres escenarios. En el primero, la SPP diseña la política pública, implementa, evalúa y reformula las políticas públicas. En este escenario, las otras dependencias quedan a cargo de la ejecución y el seguimiento de las políticas públicas.

<sup>1</sup> Las normas del Decreto Ley 016 de 2014 que hacen referencia a la participación de diferentes dependencias misionales en el ciclo de la política pública: Dirección de Control Interno (artículo 13.7); Dirección de Control Disciplinarios (artículo 14.3); Vicefiscal (artículo 15.11); Dirección de Articulación de Fiscalías Nacionales Especializadas (artículo 18.7); Direcciones de Fiscalías Nacionales Especializadas (artículo 20.3); Dirección Nacional de Seccionales y de Seguridad Ciudadana (artículo 29.8); y Dirección Nacional del Sistema Penal Acusatorio y de la Articulación Interinstitucional en Materia Penal artículos (artículo 25.1, 25.2 y 25.3).

	<b>PROCESO PLANEACIÓN ESTRATÉGICA</b>	<b>Código: FGN-EP01-P-03</b>
	<b>PROCEDIMIENTO DEL CICLO DE POLÍTICAS PÚBLICAS</b>	<b>Versión: 01</b> <b>Página: 11 de 12</b>

En el segundo escenario, la SPP diseña la política pública, mientras que las otras dependencias están a cargo de implementar, ejecutar, hacer seguimiento y evaluar la política pública con la asistencia de la SPP.

En el tercer escenario, la SPP evalúa la política pública, mientras que las otras dependencias diseñan la política pública, implementan y hacen seguimiento a las políticas públicas.

## **8. REVISIÓN Y APROBACIÓN.**

### **Revisó:**

Juanita Durán Vélez, Subdirectora de Políticas Públicas y Estrategia Institucional

Mauricio Andrés Morales Hurtado

Subdirector de Políticas Públicas y Estrategia Institucional (E)

Daniel Mejía Londoño

Director de Políticas y Estrategia

### **Aprobó:**

Luis Enrique Aguirre Rico

Director de Planeación y Desarrollo

Líder Proceso Planeación Estratégica

## 9. ANEXOS.

### 9.1 FLUJOGRAMA

