

**INCIDENCIA DE LAS NUEVAS FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO
NACIONAL DE PLANEACIÓN EN SU SISTEMA DE GESTION DE
CALIDAD, EN EL MARCO DEL NUEVO SISTEMA GENERAL DE
REGALÍAS**

NELLY QUINTANA JEREZ

C.C. N. 53.045.693

UNIVERSIDAD LIBRE

FACULTAD DE INGENIERÍA

INSTITUTO DE POSGRADOS

**ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE CALIDAD DE PRODUCTOS Y
SERVICIOS**

BOGOTÁ. D.D, DICIEMBRE DE 2014

**INCIDENCIA DE LAS NUEVAS FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO
NACIONAL DE PLANEACIÓN EN SU SISTEMA DE GESTION DE
CALIDAD, EN EL MARCO DEL NUEVO SISTEMA GENERAL DE
REGALÍAS**

NELLY QUINTANA JEREZ

C.C. N. 53.045.693

**Proyecto de grado para optar el titulo de: ESPECIALISTA EN
GERENCIA DE CALIDAD PRODUCTOS Y SERVICIOS**

Asesor

MSc. Ing. CORNELIO ERNESTO BILBAO CORTÉS

UNIVERSIDAD LIBRE

FACULTAD DE INGENIERÍA

INSTITUTO DE POSGRADOS

**ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE CALIDAD DE PRODUCTOS Y
SERVICIOS**

BOGOTÁ. D.D, DICIEMBRE DE 2014

Nota de aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Bogotá, Noviembre de 2014

CONTENIDO

	Pág.
GLOSARIO	13
RESUMEN	15
INTRODUCCIÓN	16
1 GENERALIDADES	18
1.1 PRESENTACIÓN DE LA ENTIDAD	18
1.1.1 Naturaleza del DNP.	18
1.1.2 Reseña Histórica.	19
1.1.3 El DNP y las Regalías.	19
1.1.4 Direccionamiento Estratégico del DNP.	20
1.2 ANTECEDENTES DE LA PROBLEMÁTICA	22
1.3 DIAGNÓSTICO	23
1.3.1 Revisión y Modificación de Objetivos y Funciones Generales	23
1.4 DESARROLLO DEL PROBLEMA	25
1.5 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	25
1.6 JUSTIFICACIÓN.	26
1.7 OBJETIVOS	27
1.7.1 Objetivo General.	27
1.7.2 Objetivo Específicos	27
1.8 DELIMITACIÓN DEL TEMA	27
1.8.1 Espacio.	27
1.8.2 Tiempo.	27
1.8.3 Alcance.	28
1.9 MARCO REFERENCIAL	28

1.9.1 Entorno Económico y Social.	28
1.9.2 Sistema General de Regalías	28
1.9.3 Retos del DNP frente al SGR.	29
1.9.4 Restructuración Fase I y II.	30
1.9.5 Tipo de estudio.	30
1.9.6 Fuentes de Información.	30
1.9.7 Diseño Metodológico.	33
2 ANÁLISIS DEL HORIZONTE ESTRATÉGICO DEL SGC DEL DNP EN RELACIÓN CON EL SGR.	35
2.1 ANTECEDENTES DEL SGC DEL DNP	35
2.1.1 Modelo de Operación del DNP.	36
2.1.2 Restructuración y su relación con el SGC del DNP.	42
2.2 HORIZONTE ESTRATÉGICO DEL DNP, EN EL MARCO DEL SGR.	43
2.2.1 Análisis de la misión:	44
2.2.2 Propuesta de la misión.	47
2.2.3 Análisis de la visión.	48
2.2.4 Propuesta de la visión.	50
2.2.5 Análisis de la Política de Calidad.	51
2.2.6 Análisis de los objetivos de calidad.	53
2.2.7 ¿Cómo medir los objetivos de calidad propuestos?	55
3 AFECTACIONES DEL MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS CON OCASIÓN DE LA ENTRADA EN OPERACIÓN DEL SGR	57
3.1 ANÁLISIS DE FUNCIONES	63
3.1.1 Función 1: Ejercer la Secretaría Técnica de la Comisión Rectora-CR a que se refiere la Ley 1530 de 2012.	63
3.1.2 Función 2: Proponer a la Comisión Rectora la metodología de evaluación y seguimiento de los proyectos a financiarse con los Fondos de Desarrollo y Compensación Regional.	70

3.1.3	Función 3: Verificación de proyectos	72
3.1.4	Función 4: Administrar el Sistema de Monitoreo, Seguimiento, Control y Evaluación-SMSCE.	75
3.1.5	Esquema del modelo de operación por procesos, con los ajustes propuestos.	79
4	PROCESOS DEL SGC QUE REQUIEREN AJUSTES, EN VIRTUD DEL SGR.	81
4.1	IMPLICACIONES GENERALES DEL SGR AL SGC DEL DNP, NO EVIDENTES EN EL MODELO DE OPERACIÓN.	81
4.1.1	Nivel Estratégico	83
4.1.2	Nivel Misional	84
4.1.3	Nivel de Apoyo	87
4.1.4	Nivel de Evaluación	88
5	CONCLUSIONES	89
6	RECOMENDACIONES	91
	BIBLIOGRAFÍA.	93

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1: Distribución de Funciones del DNP, en el marco del SGR, entre sus Dependencias	24
Cuadro 2: Relación de documentos base para el proyecto.	31
Cuadro 3: Cambio normativo o de política interna y la implicación en el SGC	39
Cuadro 4. Misión de entidades de planeación en otros países.	46
Cuadro 5. Comparación de misión actual del DNP y misión propuesta	47
Cuadro 6. Visión de entidades de planeación en otros países.	49
Cuadro 7. Comparación de visión actual del DNP y propuesta	51
Cuadro 8. Política de calidad actual del DNP y propuesta	53
Cuadro 9. Funciones del DNP, con la entrada en vigencia del SGR.	57
Cuadro 10. Clasificación por temáticas de nuevas funciones del DNP	62
Cuadro 11. Análisis de los macroprocesos frente a la función 1.	65
Cuadro 12. Macroproceso: Gestión y Coordinación frente a función 1	69
Cuadro 13. Macroproceso: Planeación de Largo y mediano Plazo, frente a la función 1.	72
Cuadro 14. Macroproceso: Finanzas Públicas, frente a la función 1.	74
Cuadro 15. Afectaciones en el actual modelo de operaciones del DNP	82
Cuadro 16. Ajustes requeridos en los procesos existentes en el macroproceso de Direccionamiento Estratégico	83
Cuadro 17. Ajustes requeridos en los procesos existentes en el macroproceso de Gestión de Calidad	84
Cuadro 18. Ajustes requeridos en los procesos existentes en el macroproceso de Planeación de Mediano y Largo Plazo	84
Cuadro 19. Ajustes requeridos en los procesos existentes en el macroproceso de Finanzas Públicas	86

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Modelo de Operación por procesos del DNP	37
Figura 2. Macroprocesos de nivel estratégico	38
Figura 3. Macroprocesos de nivel misional	38
Figura 4. Macroprocesos de nivel de apoyo	38
Figura 5. Macroprocesos de nivel de evaluación	39
Figura 6. Propuesta de nuevo macroproceso: Gestión y Coordinación	69
Figura 7. Propuesta de nuevo macroproceso: monitoreo	78
Figura 8. Propuesta cambio macroproceso seguimiento y evaluación	78
Figura 9. Propuesta nivel Misional	79
Figura 10. Propuesta modelo de operación por procesos del DNP	80

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo 1. Fases del Proyecto	95
Anexo 2. Documentación Dirección de Regalías	96
Anexo 3. Implicaciones SGR en la Documentación del SGC del DNP	97
Anexo 4. Implicaciones del SGR en la Documentación de Regalías	113

GLOSARIO

COMPENSACIÓN: Son una contraprestación económica adicional recibida a título de regalía, pactada con las compañías dedicadas a la explotación de recursos naturales no renovables. Se genera por el transporte, el impacto ambiental, social y cultural, que causa el proceso de explotación de recursos naturales no renovables.

CONPES: Consejo Nacional de Política Económica y Social

DNP: Departamento Nacional de Planeación.

ESCALONAMIENTO: Mecanismo de redistribución de los ingresos de los Departamentos y Municipios de mayor distribución de mayor producción de recursos naturales no renovables. Permite que los beneficios generados por la regalías no se concentren en unas pocas entidades territoriales, destinando recursos a los municipios no productores que integran el mismo Departamento o hacia los departamentos que hagan parte de la misma región de planificación económica y social¹.

FNR en Liquidación: Es un fondo cuenta constituido con el remanente de los recursos no asignados directamente a los Departamentos y Municipios productores o a los Municipios portuarios.²

FONADE: Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo.

OCAD: Órganos Colegiados de Administración y Decisión

REGALÍAS: Contraprestación económica que recibe el Estado por la explotación de un recurso natural no renovable cuya producción se extingue por el transcurso del tiempo.

REGALÍAS DIRECTAS: Son aquellas asignadas a las Entidades territoriales en cuya jurisdicción se explotan recursos naturales no renovables, así como los puertos marítimos y fluviales por donde se transportan los recursos explotados o sus productos derivados.

1 DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. Cartilla “las regalías en Colombia” Dirección de Regalías -DNP. Bogotá: 2011

2 CONGRESO DE LA REPUBLICA. Ley 141 de 1994, artículo 1. Bogota: 1994

REGALÍAS NO DIRECTAS: Son aquellas no asignadas directamente a los departamentos y municipios productores, así como a los municipios portuarios marítimos o fluviales por donde se transportan los recursos explotados o sus productos derivados, cuya administración corresponde al Fondo Nacional de Regalías en Liquidación. Sus recursos se destinan a la promoción de la minería, medio ambiente, y a financiar proyectos regionales de inversión definidos como prioritarios en los Planes de Desarrollo.

PND: Plan Nacional de Desarrollo.

SGC: Sistema de Gestión de Calidad.

SGR: Sistema General de Regalías.

SMSCE: Sistema de Monitoreo, Seguimiento, Control y Evaluación

RESUMEN

El propósito de esta investigación fue realizar un análisis de los elementos del Sistema de Gestión de Calidad-SGC del Departamento Nacional de Planeación-DNP, en virtud de las nuevas funciones asignadas al Departamento con la entrada en vigencia del Sistema General de Regalías-SGR. Para ello, se realizó un análisis de la situación actual de la documentación que soporta las actividades del SGC del DNP, las funciones establecidas en la Ley 1530 de 2012 “Por la cual se regula la organización y el funcionamiento del SGR”, así como los ejercicios de reestructuración fase I y II, realizados en la Entidad en el año 2013.

Del análisis realizado se encontró la necesidad de establecer propuestas para la definición del horizonte estratégico del DNP y su SGC, su modelo de operación por procesos, su estructura documental en el nivel misional y la contemplación de ajustes en los niveles de apoyo, seguimiento y evaluación.

En este documento se describe cada uno de los interrogantes y sus respuestas, los cuales que surgieron del diagnóstico y análisis del SGC del DNP, frente a las funciones de Monitoreo Seguimiento, Control y Evaluación, enmarcadas en el nuevo Sistema General de Regalías y la normativa aplicable.

INTRODUCCIÓN

Conforme al referido Acto Legislativo el Gobierno Nacional tenía la obligación de hacer operativo el Sistema General de Regalías (SGR) a partir del 1 de enero de 2012, razón por la cual expidió el Decreto Ley transitorio 4923-2012, el cual determina las disposiciones relacionadas con 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. Así mismo, por mandato Constitucional, se creó el Sistema de Monitoreo, Seguimiento, Control y Evaluación-SMSCE, cuya administración fue asignada al Departamento Nacional de Planeación.

Posteriormente el gobierno nacional expide la Ley 1530 de 2013, por la cual se regula la organización y el funcionamiento del SGR, en donde al DNP se le asignan funciones de secretaria técnica de la comisión rectora del SGR.

Atendiendo el nuevo enfoque, el DNP se reestructuró mediante dos fases I y II, en donde en la primera fase planteó la creación de una Subdirección Territorial y de Inversión Pública que se concentre en propiciar el desarrollo regional y local articulando la planeación nacional con la territorial, fortaleciendo las capacidades institucionales de las Entidades Territoriales y garantizando que los recursos de inversión, y en especial los provenientes de las regalías jalonan el desarrollo local.

En la Fase 2, el marco es el nuevo Sistema General de Regalías –SGR- sobre la base de una convergencia regional a partir del nuevo enfoque aprovechamiento de las regalías. En este aspecto el DNP asumió importantes responsabilidades como la de presidir la Comisión Rectora, máximo órgano del sistema, y ejercer su Secretaría Técnica; y la de administrar el Sistema de Monitoreo, Seguimiento, Control y Evaluación –SMSCE- de todo el SGR. En este sentido, el DNP como parte del nuevo sistema adquiere responsabilidades tanto al interior del Gobierno Nacional, como frente a las entidades territoriales. Ello exigió un cambio en la estructura organizacional de la Entidad, fortaleciendo y ajustando su rol de articulador.

Estas nuevas tareas demandaron en la Entidad un esfuerzo de coordinación intra e interinstitucional que permitiera la puesta en marcha y el buen funcionamiento del Sistema General de Regalías, bajo el esquema de un Sistema de Gestión de Calidad que enmarque la operación de los nuevos procesos relacionados con las nuevas funciones y permita su interacción teniendo en cuenta la distribución de estas nuevas funciones entre las dependencias del DNP.

Por lo expuesto, a mediados del año 2013, la Oficina de Planeación del DNP se encuentra en la necesidad de dar inicio a un proceso de revisión de su Sistema de Gestión de Calidad-SGC, validando los ajustes pertinentes a realizar, con el propósito de asegurarse de que se diseñaran, establecieran e implementaran los procesos necesarios para ampliar el alcance de su SGC de manera que el Departamento atendiera las nuevas funciones asignadas.

De esta necesidad surge la realización de este documento, en donde se realiza un análisis de la incidencia de estas nuevas funciones encomendadas al DNP, en el marco del Sistema General de Regalías. Por cuanto se analizaron los posibles cambios que podrían afectar al SGC de la Entidad, así como el análisis de los nuevos procesos necesarios para ampliar el alcance del SGC en atención a las nuevas funciones.

Como resultado de este análisis, en este documento se presentan las conclusiones relacionadas con los aspectos de mayor incidencia respecto a las nuevas funciones del Departamento en su SGC, así como una propuesta de los posibles procesos que la Entidad deberá diseñar, documentar e implementar para garantizar la prestación de sus servicios y la generación de los productos relacionados con el SGR.

1 GENERALIDADES

1.1 PRESENTACIÓN DE LA ENTIDAD

El Departamento Nacional de Planeación - DNP es un Departamento Administrativo que pertenece a la Rama Ejecutiva del poder público y depende directamente de la Presidencia de la República. En su calidad de departamento administrativo, el DNP es una entidad de carácter técnico encargada de dirigir, coordinar un servicio y otorgar al Gobierno la información adecuada para la toma de decisiones, con la misma categoría de los Ministerios, pero no tiene iniciativa legislativa.

El DNP es 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, la orientación 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.

1.1.1 Naturaleza del DNP.

La naturaleza jurídica del Departamento Nacional de Planeación-DNP, se encuentra prevista en las normas generales que rigen la administración pública y en las normas específicas que enmarcan la actividad de la Entidad.

Acorde con lo establecido por el artículo 38 de la Ley 489 de 1998, el Departamento Nacional de Planeación hace parte de la Rama Ejecutiva del poder público como Entidad del sector central de la Administración Pública Nacional, integrando junto con los Ministerios el Gobierno en los términos del artículo 115 constitucional. Por tanto, preside un Sector Administrativo al que se encuentran adscritas y vinculadas, tres entidades descentralizadas, Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo – FONADE, Empresa Industrial y Comercial del Estado; la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios con personalidad jurídica; y la Agencia de Contratación –Colombia Compra Eficiente- Unidad Administrativa Especial con personalidad jurídica y el Fondo Nacional de Regalías en liquidación que es un fondo cuenta.

Como objetivo general, 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.

1.1.2 Reseña Histórica.

Hacia 1936 se facultó al Estado para racionalizar la producción, distribución y consumo de riquezas, así como para ofrecer al trabajador colombiano la protección adecuada de acuerdo con sus derechos adquiridos. La génesis del DNP se remonta a 1958, en el Gobierno de Alberto Lleras Camargo quien argumentó la necesidad de crear varios departamentos administrativos. El gobierno, carecía de continuidad y disciplina en su acción, con cambios de criterios la tradición desaparecía.

El Estado necesitaba de un órgano de preparación de los planes y programas administrativos, que piense y estudie, que examine las iniciativas que van surgiendo. También necesitaba un censor con bastante autoridad técnica para impedir una floración de proyectos que cambian súbitamente, y afectan el rumbo entero de la voluntad fiscal, así como conservar las iniciativas que, planteadas con sabiduría, luego se encuentran huérfanas de protección de quienes no las concibieron. Este departamento administrativo sería, el supremo consultor del Estado. Bajo estos principios, la planeación en Colombia hizo su aparición ligada a cambios estructurales e institucionales que dieron inicio a los Consejos Nacionales de Economía y de Política Económica y Social, como organismos asesores. De acuerdo con este proceso, en 1968 se modificaron las estructuras del Consejo y las entidades anteriormente mencionadas se transformaron en el Consejo Nacional de Política Económica y Social –CONPES– y en el Departamento Nacional de Planeación –DNP–, respectivamente.

Desde esta época, el DNP adquirió capacidad decisoria y a partir de la década del cincuenta se comenzaron a elaborar planes y programas generales para el país con la colaboración de misiones técnicas internacionales. En la década del setenta, se inició la elaboración de planes de desarrollo más estructurados, de tal forma que sus enfoques estaban dirigidos hacia el crecimiento económico del país, con énfasis en el proceso de planeación.

1.1.3 El DNP y las Regalías.

Desde 1999 el Departamento Nacional de Planeación y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo – PNUD, han desarrollado un trabajo conjunto para fortalecer la capacidad de gestión del Estado Colombiano, dedicado en particular a la Reforma del Estado y al Control del Uso de las

Regalías. Esto se ha logrado mediante convenios de cooperación que han sido revisados periódicamente.

Actualmente la cooperación anterior y las lecciones aprendidas han dado lugar desde Enero de 2010 al Proyecto No 00073393, orientado al Fortalecimiento de los Mecanismos de Control y Vigilancia y la Evaluación de Impacto de las Regalías.

Para desarrollar el proyecto, la ejecución ha sido encomendada a la Dirección de Regalías como Gerencia Técnica y a la Secretaría General como Gerencia Operativa. En el marco del proyecto se tiene implementando una unidad de Interventoría Administrativa y Financiera dedicada a la ejecución de las actividades de campo con la participación de un equipo de consultores contratistas, ubicados en diferentes sedes regionales con el liderazgo de la Dirección de Regalías y la Secretaría General.

Posteriormente, conforme al Acto Legislativo 05 de 2011, el Gobierno Nacional tenía la obligación de hacer operativo el Sistema General de Regalías (SGR) a partir del 1º de enero de 2012. Posteriormente se expide la Ley 1530 de 2012 por la cual se regula la organización y funcionamiento del SGR, cuya secretaría técnica es ejercida por el DNP, así como las funciones de monitoreo, seguimiento control y evaluación del SGR.

1.1.4 Direccionamiento Estratégico del DNP³.

El Conjunto de elementos que definen la ruta organizacional que la Entidad sigue para el cumplimiento de sus funciones y la conduce hacia el logro de sus objetivos institucionales, se describen a continuación:

1.1.4.1 Misión. Como organismo técnico asesor del Gobierno Nacional, el Departamento Nacional de Planeación impulsa una visión estratégica de país, lidera y orienta la formulación del Plan Nacional de Desarrollo y la programación y seguimiento de los recursos de inversión dirigidos al logro de los objetivos de mediano y largo plazo, orienta, formula, monitorea, evalúa y hace seguimiento a las políticas, planes, programas y proyectos para el desarrollo económico, social y ambiental del país, a través de un trabajo interinstitucional coordinado con las entidades del orden nacional y territorial, con sentido de responsabilidad frente a la ciudadanía.

³DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. Manual de Calidad y Operaciones. Versión 2. Bogota: DNP, 2013

1.1.4.2 Visión. El Departamento Nacional de Planeación se proyecta a 2019 como la entidad del Gobierno Nacional que orienta, formula, monitorea, evalúa y hace seguimiento a políticas, planes, programas y proyectos que contribuyen al desarrollo económico, social y ambiental del país; a una planeación e inversión efectivas con evaluaciones de impacto y de gestión de las políticas que promuevan el desarrollo institucional del Estado mediante el uso de herramientas modernas de gestión, personal idóneo, sustentado en los principios de una gestión pública eficaz, eficiente, transparente y cercana a los intereses de los ciudadanos.

1.1.4.3 Política de calidad. El Departamento Nacional de Planeación comprometido con la orientación, elaboración, seguimiento y evaluación de políticas, planes, programas y proyectos para el desarrollo económico, social y ambiental del país, coordina esfuerzos con las entidades del orden nacional y territorial para satisfacer las necesidades de la población colombiana, bajo el estricto cumplimiento de las directrices del Gobierno Nacional y de la normativa vigente.

Esto lo logra gracias a la alta capacidad técnica de su talento humano y a sus recursos físicos, tecnológicos y financieros que, articulados, propenden por el mejoramiento continuo de la gestión institucional.

1.1.4.4 Objetivos de calidad.

El Departamento Nacional de Planeación se ha propuesto los siguientes objetivos de calidad:

Fortalecer la formulación, evaluación y seguimiento a las políticas, planes, programas y proyectos previstos en la planeación institucional.

Implementar un mecanismo que permita realizar el seguimiento a la elaboración de estudios adelantados por el DNP.

Fortalecer la planeación, implementación de políticas, evaluación, control y seguimiento relacionados con la ejecución de los recursos de regalías.

Implementar estrategias de servicio al ciudadano para fortalecer la imagen institucional del DNP.

Mejorar continuamente el Sistema de Gestión de Calidad en el DNP.

Estos objetivos están definidos desde el año 2010 y su cumplimiento se ha reportado en los informes de revisión de la alta dirección. Así mismo se han establecido en virtud de la política de calidad. A la fecha, el

seguimiento al cumplimiento de estos objetivos se encuentra en las actas de revisión de la alta dirección y se contruyen a partir de los resultados ponderados de los planes de acción de cada dependencia de la Entidad.

La proyección del cumplimiento de estos objetivos, se establece en relación con el ciclo de la planeación estratégica. En el año de inicio de periodo de gobierno, el Director General, el Subdirector Territorial y de Inversión Pública y el Subdirector Sectorial, asesorados por el Grupo de Planeación, revisan y analizan la información de entrada referida, para establecer el plan estratégico cuatrienal del DNP compuesto por:

- a) Misión y visión de la entidad,
- b) Los objetivos estratégicos para el cuatrienio,
- c) Focos estratégicos, y los
- d) Política y objetivos de calidad

Anualmente el Director General, el Subdirector Territorial y de Inversión Pública y el Subdirector Sectorial, asesorados por el Grupo de Planeación, validan y/o ajustan dicho plan y definen cuales de estos objetivos dan origen a indicadores que serán incluidos en el Sistema de Seguimiento a Metas de Gobierno SISMEG. Así mismo, con base en esa proyección cuatrienal, se contruyen los objetivos de calidad, los cuales tienen un periodo de cumplimiento de dos años, a través de los cuales se identifica su cumplimiento, para realizar así, los ajustes o actualizaciones según sea el caso.

1.2 ANTECEDENTES DE LA PROBLEMÁTICA

Conforme al Acto Legislativo 05 de 2011, el Gobierno Nacional tenía la obligación de hacer operativo el Sistema General de Regalías (SGR) a partir del 1º de enero de 2012, por ello expidió el Decreto Ley transitorio 4923 del 26 de diciembre de 2011, el cual determinó la creación de una ley que determine 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. Así mismo, en desarrollo del mencionado acto legislativo, el Gobierno nacional presentó a consideración del Congreso de la República el proyecto de ley que regula el Sistema General de Regalías, dando como resultado la Ley 1530 de 2012.

Todos los recursos del SGR financiarán proyectos de inversión presentados por la entidades territoriales a los Órganos Colegiados de Administración y Decisión - OCAD, quienes serán los encargados de definirlos, evaluarlos, viabilizarlos, priorizarlos, aprobarlos y designar el

ejecutor de los mismos. Igualmente, por mandato Constitucional, se creó el Sistema de Monitoreo, Seguimiento, Control y Evaluación - SMSCE, que será administrado por el DNP y se desarrollará de manera selectiva y con énfasis en acciones preventivas.

Ante esta realidad nacional y la necesidad de fortalecer y acompañar los procesos de descentralización, el DNP debió ajustar su estructura y su capacidad técnica para atender las necesidades nacionales derivadas del impulso que le ha dado el país a la Regionalización, en virtud del SGR.

1.3 DIAGNÓSTICO

1.3.1 Revisión y Modificación de Objetivos y Funciones Generales

Atendiendo el nuevo enfoque territorial, el DNP se reestructuró mediante dos fases I y II, en donde en la primera fase planteó la creación de una Subdirección Territorial y de Inversión Pública que se concentre en propiciar el desarrollo regional y local articulando la planeación nacional con la territorial, fortaleciendo las capacidades institucionales de las Entidades Territoriales y garantizando que los recursos de inversión, y en especial los provenientes de las regalías jalonan el desarrollo local.

Sin duda uno de los mayores retos de esta nueva Subdirección es la de ser capaz de articular el diseño de políticas públicas del Presupuesto General de Inversión y del Sistema General de Regalías y la planeación de las entidades del gobierno nacional y los demás niveles de gobierno para avanzar en el desarrollo económico, social, institucional y ambiental a nivel regional. Ésta es quizás el área que más cambios estructurales requiere, en cuanto a sus procesos.

En la Fase 2, el marco es el nuevo Sistema General de Regalías –SGR- sobre la base de una convergencia regional a partir del nuevo enfoque aprovechamiento de las regalías. En este aspecto el DNP asumió importantes responsabilidades como la de presidir la Comisión Rectora, máximo órgano del sistema, y ejercer su Secretaría Técnica; y la de administrar el Sistema de Monitoreo, Seguimiento, Control y Evaluación –SMSCE- de todo el SGR. En este sentido, el DNP como parte del nuevo sistema adquiere responsabilidades tanto al interior del Gobierno Nacional, como frente a las entidades territoriales. Ello exigió un cambio en la estructura organizacional de la Entidad, fortaleciendo y ajustando su rol de articulador.

Adicionalmente, estas tareas demandan de la Entidad un esfuerzo de coordinación intra e interinstitucional que permita la puesta en marcha y el buen funcionamiento del Sistema General de Regalías, bajo el esquema de un Sistema de Gestión de Calidad que enmarque la operación de los nuevos procesos relacionados con las nuevas funciones y permita su interacción teniendo en cuenta la distribución de estas nuevas funciones entre las dependencias del DNP (Véase cuadro 1).

Cuadro 1: Distribución de Funciones del DNP, en el marco del SGR, entre sus Dependencias



Fuente: Departamento Nacional de Planeación. Estudio técnico fase II. Bogotá, Julio de 2013.

Así mismo, y teniendo en cuenta que una de las funciones asignadas al DNP es la participación en los OCAD municipales y regionales, el cumplimiento de la misma requiere que los funcionarios del DNP periódicamente participen en las sesiones de dichos órganos colegiados; igualmente, se contempla el llevar a cabo capacitaciones en los territorios para la formulación de proyectos y el uso de los sistemas de información que apoyan el SGR.

El apoyo logístico necesario para que los funcionarios y contratistas, requeridos para iniciar el funcionamiento del SGR, puedan cumplir con sus funciones y actividades implica entre otros aspectos: i) el control y seguimiento a la asignación de viáticos y gastos de viaje tanto por caja menor como por trámite presupuestal; ii) el correspondiente pago con

su afectación contable, iii) la gestión y control de la caja menor, iv) la estructuración de los procedimientos de contratación que permitan contar con un proveedor de tiquetes aéreos a ser utilizados por los diferentes actores o involucrados en el SGR y v) la supervisión, control y gestión en la ejecución del contrato que se defina para tal fin.

Para llevar a cabo estas actividades se requiere de profesionales especializados que estén en capacidad de formular, e implementar procesos, procedimientos y ejecutar los mismos de tal forma que sea posible contar con los recursos monetarios y logísticos en forma oportuna.

1.4 DESARROLLO DEL PROBLEMA

Dar inicio a este nuevo enfoque territorial requiere de un fortalecimiento inmediato de la capacidad institucional del DNP. Si bien se crea la Subdirección Territorial y de Inversión Pública, es necesario brindar el apoyo necesario desde su modelo de operación por procesos, para lograr una coordinación eficiente entre las dependencias que asumen funciones derivadas del SGR.

Así mismo, las nuevas responsabilidades impuestas al Departamento hacen necesario realizar una revisión de los procesos, procedimientos, objetivos y política de calidad, funciones y en general la documentación de su Sistema de Gestión de Calidad, en virtud de su proceso de reestructuración, con el fin de soportar, en alguna medida, la creciente demanda de actividades y la participación cada vez más activa de la entidad en diversas políticas y programas gubernamentales, acorde con el nuevo enfoque territorial.

Por lo tanto, en este anteproyecto se contempla la incidencia que esta nueva condición de la entidad tiene sobre su modelo de operación por procesos, la estructura de los procedimientos que lo conforman, su horizonte estratégico y la gestión de su recurso humano, enmarcadas en su Sistema de Gestión de Calidad.

1.5 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál es la incidencia de las nuevas funciones del Departamento Nacional de Planeación en su Sistema de Gestión de Calidad, en el marco del nuevo Sistema General de Regalías?

1.6 JUSTIFICACIÓN.

La Administración Pública colombiana se enfrenta al reto de asumir un compromiso para que el Estado proyecte su eficiencia institucional mediante la adopción de modelos organizacionales que permitan lograr la efectividad de los compromisos misionales y para fortalecer la capacidad del Estado para cumplir sus funciones e impulsar la transparencia, con el fin de promover la eficiente y eficaz administración de los recursos públicos.

Por lo anterior, se hace necesario que las instituciones conciban las reformas como verdaderos procesos de transformación organizacional soportados en su Sistema de Gestión de Calidad, amparado bajo la norma NTC-GP 1000:2009. Lo expuesto, a su vez, conlleva una gran responsabilidad social de manera tal que los modelos de gestión de calidad adoptados, propicien la generación de alternativas de mejoramiento continuo en la prestación de los servicios a través del proceso de reestructuración institucional.

Expuesto lo anterior, y ante la necesidad de fortalecer y acompañar los procesos de descentralización, con la entrada en vigencia de la ley 1530 de 2012 por la cual se regula la organización y el funcionamiento del Sistema General de Regalías, el DNP debió ajustar su estructura y su capacidad técnica para atender sus nuevas funciones la cual le permitirá proponer mejoras y ajustes a sus componentes estructurales con el propósito de lograr una adecuada planta de personal, modernizar los manuales específicos de funciones y de competencias laborales y su modelo de operación por procesos.

Este proyecto, hace parte del proceso de reestructuración institucional como una mirada adicional desde el Sistema de Gestión de Calidad, en el marco de la norma NTC-GP 1000:2009, a las actividades que se vienen desarrollando, y como proceso de identificación de aspectos claves a tener en cuenta dentro de la propuesta de ajuste de estructura, planta y funciones. En consecuencia, el análisis de la incidencia de estos cambios en el Sistema de Gestión de Calidad y por tanto en la gestión por procesos del DNP con ocasión de la reforma a las regalías, es absolutamente necesaria y pertinente.

1.7 OBJETIVOS

1.7.1 Objetivo General.

Identificar la incidencia de la entrada en vigencia del Sistema General de Regalías en el funcionamiento del Sistema de Gestión de Calidad del DNP, analizar sus implicaciones y definir propuestas de ajuste.

1.7.2 Objetivo Específicos

- ✓ Establecer una propuesta de horizonte estratégico del DNP en relación con su Sistema de Gestión de Calidad, con base en las nuevas funciones del DNP y su reestructuración, en el marco del Sistema General de Regalías-SGR.
- ✓ Establecer una propuesta del modelo de operación por procesos y procedimientos relacionados con las funciones del DNP en el marco de la reestructuración de la Entidad frente al Sistema General de Regalías-SGR.
- ✓ Identificar los procesos del Sistema de Gestión de Calidad que requieren ajustes, con ocasión de la reestructuración de la entidad en virtud del SGR.

1.8 DELIMITACIÓN DEL TEMA

1.8.1 Espacio.

El análisis propuesto en este trabajo de grado se adelantará en Departamento Nacional de Planeación, en la sede Bogotá, a los procesos contenidos en el Sistema de Gestión de calidad de los niveles estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación.

1.8.2 Tiempo.

Este proyecto de grado se desarrollará en tres semestres, y la fecha de finalización está estimada para el mes de noviembre de 2014. La información tomada como base para el análisis propuesto, está constituida por los procesos actuales documentados y aprobados dentro del Sistema de Gestión de Calidad para el año 2012 y 2013 hasta la fecha de aprobación de este anteproyecto. Así mismo se tomará como marco de referencia la normativa expedida con relación al Sistema General de Regalías, en el periodo comprendido entre agosto de 2012 y octubre de 2013.

1.8.3 Alcance.

Este proyecto de grado contempla el análisis de la incidencia del Sistema General de Regalías-SGR en el Sistema de Gestión de Calidad-SGC del DNP, en consideración de las funciones asignadas al Departamento. Así mismo contempla la presentación de una propuesta de ajuste al contexto estratégico del SGC del DNP y al modelo de operación por procesos de la Entidad en virtud de las nuevas funciones de Monitoreo, Control, Seguimiento y Evaluación en el marco del SGR.

1.9 MARCO REFERENCIAL

1.9.1 Entorno Económico y Social.

El DNP en su calidad de Entidad Planeadora del país, es la institución que por excelencia conoce la política económica, social, institucional y ambiental del país.

Por ello, la propuesta transformadora que plantea en el ejercicio de reestructuración en su fase I, con la creación de la Subdirección Territorial y de Inversión Pública, es coherente con las directrices económicas en materia de gasto y de responsabilidad con las necesidades de sus clientes externos, en este caso, con las entidades territoriales. Este aspecto generó la necesidad de articular la planeación nacional con la territorial para lograr convergencia regional; la relevancia que tienen los recursos de regalías para los territorios y el desarrollo regional y local; la oportunidad de que la población colombiana pueda verse beneficiada de dichos recursos; y la responsabilidad que le ha designado la ley al DNP en el marco del Sistema General de Regalías.

1.9.2 Sistema General de Regalías

El nuevo Sistema General de Regalías tiene como objetivos:

Crear condiciones de equidad en la distribución de los ingresos para generar ahorros para épocas de escases.

Distribuir los recursos hacia la población más pobre generando mayor equidad social.

Promover el desarrollo y la competitividad regional.

Incentivar proyectos mineroenergéticos (tanto para la pequeña y mediana industria y para la minería artesanal).

Promover la integración de las entidades territoriales en proyectos comunes

Propiciar la inversión en la estructuración social y económica de los territorios donde se desarrollen actividades de exploración y explotación.

Los recursos se distribuirán en todos los departamentos del país a través del Fondo de Ciencia, Tecnología e Innovación - FCTI, Fondo de Desarrollo Regional - FDR y Fondo de Compensación Regional - FCR. Adicionalmente se ahorrará a través del Fondo de Ahorro y Estabilización - FAE y del Fondo de Ahorro Pensional Territorial - Fonpet. Todos los recursos del SGR financiarán proyectos de inversión presentados por la entidades territoriales a los Órganos Colegiados de Administración y Decisión - OCAD, quienes serán los encargados de definirlos, evaluarlos, viabilizarlos, priorizarlos, aprobarlos y designar el ejecutor de los mismos.

1.9.3 Retos del DNP frente al SGR.

Como retos para responder a las nuevas funciones del DNP frente al SGR están:

Primero, lograr que la inversión pública sea un instrumento para alcanzar los objetivos de reducción de la pobreza, generación de empleo, seguridad y crecimiento. Ante el cambio que ha sufrido en los últimos años la inversión pública, se requiere coordinación entre el presupuesto general y el presupuesto de las regalías para que se utilicen bien los recursos y se promueva el desarrollo regional.

Como segundo reto, el DNP debe enfocarse en los temas sociales como el rezago del país en el desarrollo de su infraestructura que ha restringido las posibilidades de incrementar la competitividad de las regiones, reduciendo las distancias físicas entre los centros urbanos y los entes territoriales como también, sus desigualdades económicas y sociales. Lo anterior a través de una distribución equitativa de los recursos del SGR.

Como tercer gran reto se busca que el DNP cumpla el papel de coordinador y logre que los actores apunten hacia un mismo lado. Esto es, una coordinación con las regiones pero también al interior del Gobierno Nacional. Este rol se ha venido cumpliendo a través de instrumentos existentes tales como el seguimiento y la evaluación de las políticas, planes, y proyectos y el manejo del presupuesto general de la nación, hoy es necesario fortalecerlos incluyendo la distribución de recursos del SGR.

Finalmente, el DNP debe acercar la planeación a las regiones para que éstas sean artífices de la prosperidad y este es el cuarto gran reto, propiciar la reducción de las desigualdades regionales y de las brechas de oportunidades que existen en Colombia, a través de la asignación de recursos del SGR.

1.9.4 Restructuración Fase I y II.

El ajuste a la actual estructura del DNP se contempló en dos fases: La primera fase consistió en:

- I. La revisión y modificación de los objetivos y funciones generales de la Entidad
- II. La revisión de las funciones de la Dirección General y las dos Subdirecciones Generales
- III. La creación de la Subdirección Territorial y de Inversión Pública

La segunda fase, determina el factor más crítico de la entidad, su restructuración en virtud de las funciones otorgadas por el nuevo sistema general de regalías.

- I. La creación de cargos para asumir funciones del Sistema General de Regalías en la Dirección, las Subdirecciones Generales y la planta Global.
 - II. La modificación de la Dirección de Regalías, en el marco de las funciones de monitoreo, control y seguimiento de los recursos del SGR.
- A continuación se describe la metodología empleada para el diseño y desarrollo del presente trabajo.

1.9.5 Tipo de estudio.

Para este estudio de tipo cualitativo, se definió tipo de investigación: Descriptivo, porque se describirá en forma detallada, la incidencia y cambios que pueden afectar el Sistema de Gestión de Calidad del DNP, con ocasión de la entrada en vigencia del Sistema General de Regalías constituido y reglamentado por la Ley 1530 de 2012.

1.9.6 Fuentes de Información.

Como fuentes de información primaria se tuvo en cuenta la documentación existente en el DNP, referente a los estudios técnicos realizados con anterioridad, derivados de los ejercicios de reestructuración en sus fases I y II, el historial de los manuales de calidad de la Entidad desde el año 2007 a la fecha actual, los resultados derivados de las encuestas a los clientes externos realizadas en los años 2012 y 2013, así como las declaraciones

del personal directivo (alta dirección del DNP) y los administradores del Sistema de Gestión de Calidad-SGC de la Entidad (Coordinador de la Oficina de Planeación, Administrador del SGC, equipo operativo de calidad: Enlaces GP y Equipo MECI-Calidad).

Como fuente de información secundaria para identificar los aspectos del SGC del DNP susceptibles a ajustes, se tuvo en cuenta los conceptos, requisitos y recomendaciones de la normativa aplicable al SGR, las normas técnicas de calidad relacionadas con el SGC del DNP y textos que se relacionan con principios de la gestión de calidad. A continuación se relaciona la información en el siguiente cuadro:

Cuadro 2: Relación de documentos base para el proyecto.

DOCUMENTO	TITULO	RESUMEN DEL CONTENIDO
Ley	1606 de 2013	Por la cual se decreta el Presupuesto del Sistema General del de Regalías para el bienio del 1° de enero de 2013 al 31 de diciembre de 2014.
Ley	1530 de 2012	Por la cual e regula la organización y el funcionamiento del Sistema General de Regalías.
Decreto	0414 del 12 de 2013	Por el cual se reglamenta el Sistema de Monitoreo, Seguimiento, Control y Evaluación SMSCE del Sistema General de Regalías y se dictan otras disposiciones.
Decreto	1399 de 2013	1399 del 28 de Junio 2013 Por el cual se realiza cierre presupuestal vigencia 2012 y ajustes Presupuesto del SGR para el bienio 2013-2014.
Decreto	1252 de 2013	1252 del 14 de Junio de 2013 Por el cual se dictan disposiciones relacionadas con la participación de los delegados del Gobierno Nacional en los OCAD en cuya conformación participan dos o más Ministros y/o Directores de Departamentos Administrativos.
Decreto	1949 de 2012	Por el cual se reglamenta parcialmente la ley 1530 de 2012 en materia presupuestal y se dictan otras disposiciones.

DOCUMENTO	TITULO	RESUMEN DEL CONTENIDO
Decreto	2844 de 2010	Por el cual se reglamentan normas orgánicas de Presupuesto y del Plan Nacional de Desarrollo –Sistema Unificado de Inversión Pública.
Acuerdo	13 de 2012	Por el cual se establece la Comisión Rectora del SGR.
Resolución Interna	0252 de 2012:	Por la cual se establece la metodología para la formulación de los proyectos de inversión susceptibles de financiamiento con cargo a los recursos del Sistema General de Regalías.
Resolución Interna	1450 de 2013:	Por la cual se adopta la metodología para la formulación y evaluación previa de proyectos de inversión susceptibles de ser financiados con recursos del Presupuesto General de la Nación y de los Presupuestos Territoriales.
NTC-ISO 9000:2005	Sistemas de Gestión de la Calidad. Fundamentos y Vocabulario.	Describe los fundamentos de los Sistemas de Gestión de la Calidad y especifica la terminología de los Sistemas de Gestión de la Calidad.
NTC-ISO 9001:2008	Sistemas de Gestión de la Calidad – Requisitos.	Especifica los requisitos para Sistemas de Gestión de Calidad aplicables a toda organización que necesite demostrar su capacidad para proporcionar productos que cumplan los requisitos de sus clientes y los reglamentarios que le sean de aplicación. Su objetivo es aumentar la satisfacción del cliente.
NTC-GP 1000:2009	Sistemas de Gestión de la Calidad – Requisitos.	Especifica los requisitos para Sistemas de Gestión de Calidad para la Rama Ejecutiva del Sector Público y otras Entidades prestadoras de servicios.
Miguel Duran	Gestión de la Calidad	Introducción a problemas actuales que afectan a la organización de las empresas respecto a los cambios de su Sistema de Gestión de Calidad.

DOCUMENTO	TITULO	RESUMEN DEL CONTENIDO
Departamento Nacional de Planeación	Metodología General para la identificación, preparación y evaluación de proyectos de inversión pública del SGR	La Metodología General es una herramienta informática que ayuda de forma esquemática y modular el desarrollo de los procesos de identificación, preparación, evaluación y programación de los Proyectos de Inversión.

Fuente: El autor, a partir de la información recopilada como insumo para la elaboración de este documento.

1.9.7 Diseño Metodológico.

Para el desarrollo del proyecto, se aplicó el Ciclo de Mejora Continua Planear, Hacer, Verificar y Actuar.

En la fase del planear se establecieron los objetivos del estudio, el tiempo estimado para su ejecución, el alcance, espacio y campo de aplicación. Así mismo, se establecieron cada una de las actividades con los recursos necesarios para su ejecución (tiempos, personas, dinero, recursos tecnológicos) y los procedimientos para el logro de las mismas.

En la fase del hacer, se desarrollan las actividades que permiten el cumplimiento de los objetivos establecidos en el marco conceptual del proyecto.

La fase del verificar se realiza en todas las etapas del desarrollo del proyecto, comparando los procesos ejecutados contra los objetivos, con la finalidad de confirmar que se están desarrollando las actividades planificadas, orientándose a la consecución de los objetivos.

La fase del actuar se realiza en todas las etapas del desarrollo del proyecto, durante el desarrollo del mismo, a través de corrección y ajustes al mismo.

Las fases del proyecto cuentan con la programación de las fechas de ejecución de las mismas, teniendo en cuenta las actividades a desarrollar que permiten el cumplimiento de los objetivos (general y específico), así

como la necesidad de recursos (Información, humanos, físicos). Las fases del proyecto se pueden consultar en el anexo 1.

2 ANÁLISIS DEL HORIZONTE ESTRATÉGICO DEL SGC DEL DNP EN RELACIÓN CON EL SGR.

Para identificar los elementos del Sistema de Gestión de Calidad que podrían tener afectación y provocar cambios en el quehacer cotidiano del DNP, como producto de la entrada en operación del Sistema General de Regalías – SGR, es necesario analizar las generalidades relevantes de los procesos a través del actual modelo de operación del DNP, el cual representa de manera gráfica la misión y las funciones que se ejecutan en la Entidad.

La primera sección de este capítulo, aborda los antecedentes del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) del DNP; la segunda, explica el modelo de operación del DNP y la tercera, identifica las afectaciones del modelo de operación por procesos (macroprocesos) con ocasión de la entrada en operación del Sistema General de Regalías –SGR y las funciones asignadas al DNP en el marco del mismo.

2.1 ANTECEDENTES DEL SGC DEL DNP

La creación del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) en la Rama Ejecutiva del Poder Público y en otras entidades prestadoras de servicios fue decretada por el Congreso de Colombia a través de la Ley 872 de 2003, como una herramienta de gestión sistemática y transparente que permite dirigir y evaluar el desempeño institucional, en términos de calidad y satisfacción social en la prestación de los servicios a cargo de las entidades y agentes obligados, la cual estará enmarcada en los planes estratégicos y de desarrollo de tales entidades.

El Departamento Nacional de Planeación ha estructurado e implementado el Sistema de Gestión de Calidad y el Modelo Estándar de Control Interno de manera integral para mejorar la prestación del servicio a sus clientes y a la sociedad en general. Para lograrlo, orienta el desarrollo de todas las actividades en un escenario de calidad, gracias al compromiso de la Alta Dirección y de su personal, que ha asumido la Gestión por Procesos, como la base operativa para la administración.

El DNP en cumplimiento de la normativa aplicable⁴, y a partir de los estándares contenidos en la Norma Técnica de Calidad para la Gestión Pública – NTCGP1000:2009, la Norma Internacional ISO 9001:2008 y el

4 CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 872 de 2003 “Por la cual se crea el sistema de gestión de la calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público y en otras entidades prestadoras de servicios”. Bogotá: 2003

Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005 tiene definido su alcance dando claridad a toda la entidad sobre la articulación de la Estructura Organizacional determinada en el Decreto 3517 de 2009 y el enfoque por procesos que se ha adoptado. En el año 2007 el ente certificador Bureau Veritas certificó el SGC del DNP⁵. Desde entonces, el SGC ha sido objeto de revisión, actualización y ajuste internos como por ejemplo la Integración del Esquema de Control y Vigilancia de la Dirección de Regalías, cuya total incorporación se realizó a mediados del año 2012.

A lo largo de estos años, el SGC ha sido sometido a las auditorías externas de carácter periódico que han dado lugar a la renovación ininterrumpida de la certificación de calidad del sistema por Bureau Veritas para el año 2010; la última renovación fue realizada en el año 2013 por el organismo certificador de calidad SGS Colombia.

2.1.1 Modelo de Operación del DNP.

El modelo de operación por procesos ha sido diseñado para optimizar de manera consistente el empleo de las capacidades humanas y tecnológicas, integrarlas en equipos eficientes para asumir cada actividad o proyecto con la importancia y compromiso necesarios para desarrollar las políticas y estrategias.

Los procesos también son la base sobre la cual la Entidad ha podido generar altos niveles de eficacia en las operaciones especializadas que realiza y mantener una comunicación fluida entre las distintas direcciones; aprender y evolucionar a partir de las experiencias adquiridas, y tomar decisiones sólidas, basadas en datos y hechos, asegurando uniformidad y el mejoramiento continuo de la gestión. El logro de esta filosofía está centrado en aplicar a la Gestión de Calidad, los principios y valores del Departamento.

El DNP ha jerarquizado sus actividades en: Modelo de operación por procesos (Véase Figura 1), Macroprocesos, Procesos, y Subprocesos. El modelo de operación comprende cuatro niveles de Macroprocesos, estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación. Cada macroproceso

5 CONGRESO DE LA REPÚBLICA. El Decreto 2375 de 2006, artículo 7o establece lo siguiente “Certificación de calidad: Una vez implementado el sistema y cuando la entidad considere pertinente podrá certificar su Sistema de Gestión de la Calidad con base en las normas internacionales de calidad”. Bogota: 2003

agrupa un número de procesos mutuamente relacionados. En los casos que un proceso requiera especificar detalladamente una o más actividades, podrá contener subprocesos, instructivos, manuales, lineamientos y guías relacionados.

Figura 1. Modelo de Operación por procesos del DNP



Fuente: Tomado del documento Manual de Calidad y Operaciones del DNP. Departamento Nacional de Planeación Bogotá, 2013. Página 20.

2.1.1.1 Nivel Estratégico:

Incluye los procesos asociados con la formulación y revisión del direccionamiento estratégico de la Entidad, en el marco de los objetivos de política definidos en el marco del Plan Nacional de Desarrollo.

Figura 2. Macroprocesos de nivel estratégico



Fuente: Tomado del documento Manual de Calidad y Operaciones del DNP. Departamento Nacional de Planeación Bogotá, 2013. Página 20.

2.1.1.2 Nivel 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.

Figura 3. Macroprocesos de nivel misional



Fuente: Tomado del documento Manual de Calidad y Operaciones del DNP. Departamento Nacional de Planeación Bogotá, 2013. Página 20.

2.1.1.3 Nivel de Apoyo:

Se compone de todos aquellos procesos de soporte administrativo que suplen con recursos humanos, físicos, financieros y tecnológicos, necesarios para el cumplimiento de la misión institucional.

Figura 4. Macroprocesos de nivel de apoyo



Fuente: Tomado del documento Manual de Calidad y Operaciones del DNP. Departamento Nacional de Planeación Bogotá, 2013. Página 20.

2.1.1.4 Nivel de Evaluación:

Contiene los procesos asociados al seguimiento de la gestión institucional que proveen un referente para la mejora continua.

Figura 5. Macroprocesos de nivel de evaluación



Fuente: Tomado del documento Manual de Calidad y Operaciones del DNP. Departamento Nacional de Planeación Bogotá, 2013. Página 20.

Actualmente el SGC del DNP cuenta con 14 macroprocesos, 49 procesos y 64 subprocesos.

En el curso de su proceso de consolidación, el SGC ha ido adaptándose paulatinamente a cambios normativos y de política pública que han inducido modificar la estructura orgánica y funciones del DNP particularmente, aquellos relacionados con el funcionamiento del régimen de regalías vigente en el país durante el período junio 2004 - julio 2012.

Estos cambios han significado para el DNP asumir nuevas funciones antes en cabeza de la Comisión Nacional de Regalías – CNR así como ejercer el control y la vigilancia a los recursos de regalías a través de interventorías administrativas y financieras, siendo necesario ajustar el alcance del SGC, documentar nuevos procesos y subprocesos ajustar otros preexistentes afectados directa o indirectamente por cambios normativos o de política interna, como los siguientes:

Cuadro 3: Cambio normativo o de política interna y la implicación en el SGC

Disposición Legal o Política Interna	Alcance	Implicación para el SGC
Decreto 149 de 2004	Ordena suprimir y liquidar la Comisión Nacional de Regalías (CNR)- Unidad Administrativa Especial, adscrita el DNP.	El SGC aún no había sido creado
Decreto 195 de 2004	Modifica la estructura del DNP y crea la Subdirección de Regalías como parte de la Dirección de Inversiones y Finanzas Públicas –DIFP.	El SGC aún no había sido creado
Resolución 122 de 2005 (junio 30 de 2005)	Declara terminado el proceso de liquidación de la Comisión Nacional de	El SGC aún no había sido creado

Disposición Legal o Política Interna	Alcance	Implicación para el SGC
Decreto 4355 de 2005	Regalías. Modifica la estructura del DNP y reemplaza la Subdirección de Regalías de la DIFP y crea la Dirección de Regalías y tres nuevas subdirecciones (proyectos de regalías, control y vigilancia y procedimientos correctivos) y crea el Consejo Asesor de Regalías.	El SGC aún no había sido creado
	Decreto 3517 de 2009	No hubo afectación del SGC implementado
Política Interna: Supresión del modelo de contratación de interventorías administrativas y financieras -IAF de carácter externo "outsourcing" y asunción directa de esta labor por parte del DNP	Asigna al DNP responsabilidades institucionales nuevas, antes asignadas contractualmente a terceros la Subdirección de Control y Vigilancia roles específicos.	Se inició con el ajuste del proceso de Regalías y los subprocesos existentes; se documentaron nuevos subprocesos y los demás documentos soportes de las actividades asignadas. Como resultado de estas acciones tenemos que la integración del esquema de control y vigilancia ocasionó la inclusión de 4 subprocesos, 17 lineamientos y cerca de 80 formatos, adicional con los que contaba la Dirección de Regalías. Ver anexo 2

Fuente: El autor, a partir de la información del Departamento Nacional de Planeación, constituida en el Estudio Técnico de Reestructuración del DNP año 2012-2013. Páginas 5-12.

En síntesis, las funciones en materia de control y vigilancia a las regalías en cabeza del DNP fueron estructuradas y conducidas en el marco de un único proceso denominado "Proceso de Regalías" integrado al Macroproceso Misional de Finanzas Públicas.

Actualmente la Dirección de Regalías lidera los siguientes procesos y subprocesos estructurados documentalmete de la siguiente manera:

1 Proceso: Regalías: este proceso consiste dirigir, supervisar y coordinar las actividades de carácter técnico asignadas al DNP, referente a los Recursos de Regalías y otras compensaciones así como los recursos del FNR en liquidación, mediante la aplicación de las normas vigentes, para

verificar el cumplimiento de los requisitos establecidos y tomar las medidas preventivas y correctivas pertinentes en los casos que se determine.

7 Subprocesos:

- Subproceso de gestión de proyectos: este subproceso consiste en realizar los giros y ajustes a que haya lugar, relacionados con los proyectos de inversión a los cuales el Consejo Asesor de Regalías asignó recursos del Fondo de Ahorro y Estabilización Petrolera – FAEP-, del Fondo Nacional de Regalías –FNR- y en depósito del mismo, verificando y asegurando que se cumplan los requisitos establecidos, con el fin de adelantar el proceso de liquidación del -FNR-.
- Subproceso de supervisión y seguimiento a la ejecución de regalías directas: Este subproceso consiste en realizar seguimiento a la información básica y de ejecución presupuestal a las entidades beneficiarias y supervisar la labor de Interventoría Administrativa y Financiera, mediante el análisis y evaluación a la documentación remitida por las Entidades Beneficiarias y la IAF, con el fin de verificar la adecuada distribución y destinación de los recursos de Regalías Directas.
- Subproceso de supervisión y seguimiento a la ejecución de regalías indirectas: Este subproceso consiste en ejercer el Control y Vigilancia en los proyectos financiados por el Fondo Nacional de Regalías y los financiados con recursos del Fondo de Ahorro y Estabilización Petrolera FAEP, mediante la ejecución de Interventorías Administrativas y Financieras con el fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos propuestos en cada uno de los proyectos, de acuerdo con lo establecido en la normativa vigente.
- Subproceso de interventoría administrativa y financiera a las regalías directas: este subproceso consiste en ejercer el control y vigilancia a la utilización de los recursos de regalías directas y compensaciones en las entidades beneficiarias mediante la ejecución de Interventorías Administrativas y Financieras, con el fin de garantizar el adecuado uso de estos recursos de acuerdo con lo establecido en la normativa vigente.
- Subproceso de interventoría administrativa y financiera a las regalías indirectas: Este subproceso consiste en ejercer el Control y Vigilancia en los proyectos financiados por el Fondo Nacional de Regalías y los financiados con recursos del Fondo de Ahorro y Estabilización Petrolera FAEP, mediante la ejecución de Interventorías Administrativas y Financieras con el fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos propuestos en cada uno de los proyectos, de acuerdo con lo establecido en la normativa vigente.
- Subproceso procedimiento correctivo: Este subproceso consiste en la verificación de irregularidades en la utilización de recursos de regalías y compensaciones; asignaciones del Fondo Nacional de Regalías, del

Fondo de Ahorro y Estabilización Petrolera, Escalonamiento y Fondos de Córdoba y Sucre, de acuerdo con lo establecido en el la normativa vigente, con el fin de imponer una medida correctiva y/o reportar a los organismos de control y/o a la Fiscalía para que estos adopten las acciones de su competencia.

- Auditorías visibles a los recursos de regalías: Este subproceso consiste en la realización de auditorías visibles a los recursos de regalías mediante la planeación, realización, seguimiento y evaluación, con el fin de fortalecer la vinculación de las comunidades en el control social y la vigilancia de las inversiones.

2.1.2 Restructuración y su relación con el SGC del DNP.

Mediante la aprobación del Acto Legislativo 05 de 2011 se constituye el Sistema General de Regalías SGR; así mismo la Ley 1530 de 2012 *“por la que se regula la organización y el funcionamiento del Sistema General de Regalías”*, los decretos 1949 de 2012 *“por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 1530 de 2012 en materia presupuestal y se dictan otras disposiciones”* 4923 de 2011 *“por el cual se garantiza la operación del Sistema General de Regalías”* y 4950 de 2011 *“por el cual se expide el presupuesto del Sistema General de Regalías para la vigencia fiscal de 2012”*, entre otras disposiciones, asignaron al DNP un nuevo compendio funcional en el marco de tales sistemas que dieron lugar a una primera fase de ajuste institucional que se concretó con la expedición del decreto 1832 de 2012 que modificó la estructura orgánica y funciones de la entidad.

La primera fase de ajuste orgánico de la entidad implicó, principalmente:

- La creación de la Subdirección Territorial y de Inversión Pública del DNP y cambios en cuanto a la dependencia funcional de áreas antes vinculadas orgánicamente a la anterior Subdirección General, hoy Subdirección Sectorial.
- La creación dentro de la Dirección de Desarrollo Empresarial, de la Subdirección de Ciencia, Tecnología e Innovación.
- Cambios en cuanto a la dependencia funcional de la Oficina de Control Interno, la Dirección de Estudios Económicos y la Dirección de Seguimiento y Evaluación de Políticas Públicas, vinculadas directamente, en adelante a la Dirección General de la entidad.
- Creación de empleos de carácter permanentes y temporales en la planta de personal del DNP requeridos para atender de manera

inmediata, en distintas dependencias, funciones asociadas a los requerimientos del nuevo esquema de regalías.

Los cambios normativos arriba mencionados acentúan el énfasis territorial en la gestión del DNP y modifican las expectativas de sus clientes internos y externos respecto a los productos y servicios que presta la entidad, especialmente en lo relativo a la operación del Sistema General de Regalías SGR y del Sistema de Monitoreo, Seguimiento, Control y Evaluación – SMSCE. Este último se refiere al conjunto de actores, normas, procedimientos y actividades que tienen como finalidad velar por el uso eficiente y eficaz de los recursos del SGR⁶. La administración de este sistema está a cargo del DNP en los términos previstos en la Ley y de allí se derivan la mayor parte de las nuevas funciones de la Entidad, producto de la reforma al régimen de regalías, entre otros.

Cabe aclarar que la expedición del decreto 1832 de 2012 no ocasionó la modificación estructural de los macroprocesos, procesos ni subprocesos, solo generó un cambio documental asumiendo la creación de la Subdirección Territorial y de Inversión Pública y la Subdirección Sectorial.

Frente a este escenario y con la expedición del Decreto 1832 de 2012 la Entidad ha adoptado internamente acciones de mejora específicas, tendientes a revisar y ajustar a las nuevas realidades institucionales los macroprocesos y procesos sobre los cuales se funda la gestión de la entidad, así como los criterios de evaluación de los mismos que permitan medir, hacer seguimiento y evaluar la eficacia, eficiencia y efectividad de los procesos y la satisfacción de los clientes internos y externos de la entidad.

2.2 HORIZONTE ESTRATÉGICO DEL DNP, EN EL MARCO DEL SGR.

Las funciones asignadas al DNP con la entrada en vigencia del SGR, significó cambios estructurales en la organización, motivando la reestructuración de su planta de personal en dos fase I y II, mencionadas en el capítulo 2.3 de este documento. El apoyo logístico necesario para que los funcionarios y contratistas, requeridos para iniciar el funcionamiento del SGR, puedan cumplir con sus funciones y actividades implica entre otros aspectos la estructuración de los procesos estratégicos de la Entidad, a fin

⁶ CONGRESO DE LA REPUBLICA. Ley 1530 de 2012, por la cual se regula la organización y el funcionamiento del Sistema General de Regalías. Bogota: 2012

de realizar un análisis de los factores clave internos y externos que determinan la gestión de la entidad.

El resultado de este análisis se ajustará o validará según se requiera, lo cual se realiza anualmente durante el desarrollo del ejercicio de planeación estratégica en el marco del proceso de Formulación y Seguimiento a la Planeación Institucional. En este ejercicio se obtiene el Plan Estratégico, el cual es el documento donde se incluyen los componentes de direccionamiento estratégico de la entidad, definidos para un cuatrienio en el marco del Plan Nacional de Desarrollo -PND respectivo, los cuales son revisados anualmente. Los componentes de este plan son la misión, visión, lineamientos estratégicos, la política de calidad, objetivos y resultados estratégicos de la entidad.

En este estudio se presenta una propuesta de ajuste al horizonte estratégico de la Entidad, teniendo como insumo el análisis de las funciones del DNP establecidas en la Ley 1530 de 2012, y el marco conceptual del funcionamiento del SGR.

2.2.1 Análisis de la misión:

La misión que actualmente tiene el DNP, no refleja el reto que el departamento tiene en relación con las nuevas funciones asignadas en el marco SGR. Específicamente las relacionadas con la coordinación entre el presupuesto general y el presupuesto de las regalías para que se utilicen bien los recursos y se promueva el desarrollo regional en el marco de lo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo.

Así mismo, la misión no refleja la labor de la Entidad en cuanto a su acompañamiento en temas de prioridad territorial, que por Ley, el DNP debe cumplir, independientemente de las nuevas funciones asignadas en el contexto del SGR. Si se parte del concepto de que la misión es un compendio de la razón de ser de una empresa, esencial para determinar objetivos y formular estrategias, que también se la denomina declaración del credo, de propósito, de filosofía, de creencias y de principios empresariales⁷, entonces se encuentra que la misión actual del DNP, no constituye el marco para evaluar las actividades presentes y futuras, y no es lo suficientemente específica como para excluir algunas funciones de la

⁷ FRED, david. *La Gerencia Estratégica: definiendo nuestra empresa*. Mexico (Mexico D.F): Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana. 2003, 29 p.

entidad como lo son: orientar, formular, monitorear, evaluar y hacer seguimiento a las políticas, planes, programas y proyectos.

De otra parte, la misión del DNP hace énfasis en los productos o servicios que entrega en el marco de sus funciones, esto lo hace cuando específicamente se menciona en la misión la “***formulación del Plan Nacional de Desarrollo y la programación y seguimiento de los recursos de inversión...***” (Negrilla y cursiva propia). En este sentido la misión se limita a hacer énfasis principalmente en los productos o servicios de la entidad, es decir, el llamado core business. El core business de una empresa está compuesto por aquellas actividades que permiten generar ese producto o servicio que se vende o se suministra a los clientes o partes interesadas, generando una ventaja competitiva.

En el caso de una entidad como el DNP, esta no tiene competencia o entidades que se dediquen a lo mismo (Orientar la formulación del Plan Nacional de Desarrollo-PND), puesto que su concepción parte de un mandato legal, constitucional y por tanto es una Entidad única, dentro de los servicios y productos que suministra al Estado. Por tanto, parece irrelevante que la misión haga énfasis en una función que destaca el principal producto de la entidad, que precisamente se deriva de la justificación por la cual se creó.

Considerando que, además la misión debe constituir una declaración duradera de objetivos que distinguen a una organización de otras similares, se hace pertinente revisar las misiones de otras entidades de planeación en otros países, puesto que en Colombia no existe una entidad diferente al DNP, que tenga las mismas funciones o se dedique a proveer los mismos servicios y productos relacionados con la formulación del PND, la elaboración de documentos de política social y económica, o la programación de la inversión pública.

A continuación se presenta en el cuadro 4, una comparación de la misión, en otras entidades latinoamericanas, que tienen como función, por disposición gubernamental, la función de planeación técnica y económica.

Revisar el tipo de letra de los pies de página y la norma para pies de página. NTC 5613 de 2008.

Cuadro 4. Misión de entidades de planeación en otros países.

MISIÓN DE ENTIDADES DE PLANEACIÓN EN OTROS PAÍSES⁸		
Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de México.	Ministerio de Desarrollo Social- Chile	Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo-Ecuador
Garantizar la participación ciudadana como elementos sustancial en la toma de decisiones públicas, cuya contribución coadyuve en aras de edificar un desarrollo integral entre sector público y privado sustentable, en la entidad mexiquense.	Contribuir al desarrollo del país con integración y protección social de las personas, mediante el análisis, diseño, coordinación, ejecución y evaluación de políticas sociales, planes y programas; la evaluación de las iniciativas de inversión pública; la provisión de información y análisis acerca de la realidad social y económica, y la elaboración de instrumentos y metodologías para la gestión y toma de decisiones de políticas Públicas.	Administrar y coordinar el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa como un medio de desarrollo integral del país a nivel sectorial y territorial, estableciendo objetivos y políticas estratégicas, sustentadas en procesos de información, investigación, capacitación, seguimiento y evaluación; orientando la inversión pública; y, promoviendo la democratización del Estado, a través de una activa participación ciudadana, que contribuya a una gestión pública transparente y eficiente.
<u>Aspectos claves de esta misión:</u> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Participación ciudadana ✓ Desarrollo integral entre sector público y privado sustentable 	<u>Aspectos claves de esta misión:</u> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Planeación estratégica del país ✓ coherencia de las políticas, planes y programas 	<u>Aspectos claves de esta misión:</u> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Desarrollo integral del país a nivel sectorial y territorial

Fuente: El autor, a partir de la información consultada en las páginas web relacionadas en la nota al pie de página 8.

⁸ México: http://portal2.edomex.gob.mx/copladem/acerca_copladem/mision_vision/index.htm
 Chile: <http://www.gob.cl/cuenta-publica-2010/ministerio-de-planificacion/>
 Ecuador: <http://www.planificacion.gob.ec/valores-mision-vision/>

Con base en estos ejemplos, la misión del DNP podría ajustarse de manera que contemple los siguientes aspectos:

- ✓ Planeación estratégica del país articulada
- ✓ Desarrollo integral sostenible

El primer aspecto: Planeación estratégica del país, resume de manera incluyente las actividades que el DNP adelanta en términos de: la preparación, el seguimiento de la ejecución y la evaluación de resultados de las políticas, planes generales, programas y proyectos del sector público. En relación con el término articulada, este responde al tercer gran reto que busca el DNP el cual consiste en cumplir el papel de coordinador y logre que los actores apunten hacia un mismo lado. Esto es, una coordinación con las regiones pero también al interior del Gobierno Nacional, sin perder de vista al sector privado y a la ciudadanía.

El segundo aspecto: Desarrollo integral sostenible, se relaciona con el propósito de que el DNP requiere una perspectiva de fondo para trabajar los temas primordiales del país con una visión de largo plazo.

2.2.2 Propuesta de la misión.

Con base en estos aspectos a continuación se presenta una propuesta de misión para el DNP:

Cuadro 5. Comparación de misión actual del DNP y misión propuesta

Misión actual	Misión propuesta
<p>Como organismo técnico asesor del Gobierno nacional, el Departamento Nacional de Planeación impulsa una visión estratégica del país, lidera y orienta la formulación del Plan Nacional de Desarrollo y la programación y seguimiento de los recursos de inversión dirigidos al logro de los objetivos de mediano y largo plazo, orienta, formula, monitorea, evalúa y hace seguimiento a las políticas, planes, programas y proyectos para el desarrollo económico, social y ambiental del país, a través de</p>	<p>Liderar, coordinar y articular la planeación estratégica del país, con la participación activa de las entidades públicas del orden nacional y territorial, sector privado y la ciudadanía, para el desarrollo integral sostenible e incluyente de la nación.</p>

Misión actual	Misión propuesta
un trabajo interinstitucional coordinado con las entidades del orden nacional y territorial, con sentido de responsabilidad frente a la ciudadanía.	

Fuente: El autor

Esta misión, contempla de manera específica las nuevas funciones DNP, orientadas al acompañamiento y gestión pública en las entidades territoriales, a través de diferentes ejercicios de participación activa (capacitaciones, gestión de proyectos territoriales, búsqueda de articulación de la planeación territorial con la del orden nacional, etc.), con el fin de fortalecer el rol de planeación como actor influyente en la toma de decisión de las políticas territoriales. Lo anterior enmarcado en las funciones del SGR y la relación de la ejecución de los recursos del sistema en los diferentes departamentos beneficiados.

2.2.3 Análisis de la visión.

La visión actual del DNP, es el resultado de un ejercicio de planeación de largo plazo que el DNP adelantó, a través del *programa visión Colombia 2019*, en donde el DNP asumió la responsabilidad de desarrollar y concertar una visión de país, para convertir dicho programa en el punto de partida de una acción estatal coordinada y articulada entre el gobierno central y las regiones, los departamentos y los distintos sectores de la sociedad civil, estimulando y enmarcando el diseño e implementación de metas, planes y proyectos sectoriales viables.

Después de varios meses de trabajo de las direcciones técnicas del DNP, en concertación con los ministerios y departamentos administrativos, el 7 de agosto de 2005 se lanzó oficialmente el documento *Visión Colombia II Centenario: 2019 Propuesta para discusión*, que plantea, a través de 17 estrategias fundamentales, y en concordancia con las metas establecidas en otros ejercicios actualmente en curso - como la Agenda Interna y la Misión contra la Pobreza - un panorama de formulación de políticas públicas sectoriales, en materias como crecimiento económico, infraestructura física, capital humano, y desarrollo social y territorial, entre otras.

A partir de este documento, el DNP, realizó un ejercicio interno para la constitución de su visión, enmarcada en dichas estrategias del documento *Visión Colombia II Centenario: 2019*. Resultado de este ejercicio el DNP

consolidó su visión así: *El DNP Será la “entidad que orienta, formula, monitorea, evalúa y hace seguimiento a políticas, programas y proyectos que contribuyen al desarrollo económico, social y ambiental del país...”*.

El análisis de esta visión suscita un interrogante acerca de la razón de la Entidad y su ambición a futuro. Es evidente que la visión actual enmarca una declaración de continuar cumpliendo a futuro lo que por mandato legal es su función y no un reto.

Igualmente, si se considera que la razón de establecer la visión de una organización, radica en que es la guía que enmarca el rumbo de la organización a fin de que permita enfocar los esfuerzos de todos los miembros hacia la misma dirección, entonces la visión se queda corta en el sentido de que no establece un horizonte definido en cuanto al impacto de sus servicios o productos, ni la estrategia que orientará la acción.

Realizando el mismo ejercicio que se realizó con la misión, a continuación se presenta una comparación de visiones entre las entidades expuestas en la comparación anterior.

Cuadro 6. Visión de entidades de planeación en otros países.

VISIÓN DE ENTIDADES DE PLANEACIÓN EN OTROS PAÍSES⁹		
Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de México.	Ministerio de Desarrollo Social- Chile	Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo-Ecuador
Sociedad civil participativa, consistente y reflexiva, con sostenibilidad de largo plazo sabedora de su importancia en torno a los instrumentos y acciones adherentes al Sistema de Planeación Democrática en la entidad	Fomentar la inclusión social de los grupos más vulnerables a través del liderazgo del diseño, la coordinación y la evaluación de las políticas sociales del Gobierno, de modo de contribuir a mejorar la focalización y convergencia del gasto social a través de la evaluación permanente de los programas que implementa el Estado.	Ser el referente latinoamericano en términos de planificación nacional, visionando el Ecuador del futuro para las y los ecuatorianos

⁹ Ídem

VISIÓN DE ENTIDADES DE PLANEACIÓN EN OTROS PAÍSES ⁹		
<u>Aspectos claves de esta visión:</u> ✓ Sostenibilidad de largo plazo	<u>Aspectos claves de esta visión:</u> ✓ Liderazgo	<u>Aspectos claves de esta visión:</u> ✓ Referente latinoamericano en términos planificación

Fuente: El autor, a partir de la información consultada en las páginas web relacionadas en la nota al pie de página 9.

2.2.4 Propuesta de la visión.

Con base en estos ejemplos, la visión del DNP podría ajustarse de manera que contemple los siguientes aspectos:

- ✓ Sostenibilidad de largo plazo
- ✓ Convergencia del gasto social
- ✓ Liderazgo

El primer aspecto: Sostenibilidad de largo plazo, hace referencia al reto del DNP de adaptarse a las realidades cambiantes del país y de la economía mundial, y adelantarse a los retos del futuro, los cuales tienen un enfoque directo relacionado con las nuevas funciones del SGR. Igualmente el segundo aspecto: Convergencia del gasto social, podría precisarse aún mejor si se relaciona con la consolidación de la convergencia regional, evocándose al manejo del presupuesto general de la nación y el presupuesto del SGR, para tener una visión transversal de los sectores y de las entidades territoriales.

El tercer aspecto: Liderazgo, está relacionado con rebosar la expectativa de las funciones de orientar, formular y realizar seguimiento a los planes y políticas del país, este enfoque conlleva la característica de vislumbrar a futuro el desarrollo integral sostenible, el cual claramente debe incluir la asignación de recursos del SGR y se relaciona con el objetivo del DNP en cuanto a trabajar los temas primordiales del país con una visión de largo plazo.

Con base en estos aspectos a continuación se presenta una propuesta de visión, enmarcada en los retos que el DNP tiene, como actor fundamental del SGR:

Cuadro 7. Comparación de visión actual del DNP y propuesta

Visión actual	Visión propuesta
<p>El Departamento Nacional de Planeación se proyecta a 2019 como la entidad del Gobierno Nacional que orienta, formula, monitorea, evalúa y hace seguimiento a políticas, programas y proyectos que contribuyen al desarrollo económico, social y ambiental del país; a una planeación e inversión efectivas con evaluaciones de impacto y de gestión de las políticas que promuevan el desarrollo institucional del Estado mediante el uso de herramientas modernas de gestión, personal idóneo, sustentado en los principios de una gestión pública eficaz, eficiente, transparente y cercana a los intereses de los ciudadanos.</p>	<p>Ser reconocida a 2019 como la entidad técnica que contribuye de manera permanente y con perspectiva de largo plazo, al progreso y bienestar de los colombianos, a través del liderazgo de la agenda de desarrollo del país y la consolidación de la convergencia regional.</p>

Fuente: El autor

2.2.5 Análisis de la Política de Calidad.

La actual política de calidad del DNP considera los aspectos relacionados en la Norma de calidad ISO 9001:2008, en el numeral 5.3 Política de la Calidad, en donde se especifica que la política debe contener unos elementos específicos, descritos en los literales a) al d), para lo cual es necesario realizar un análisis en consideración los literales a), b) y c), citados en la norma mencionada.

- es adecuada al propósito de la organización: En este aspecto la política de calidad del DNP si es adecuada en virtud de la misión de la entidad. Contempla los aspectos de *“orientación, elaboración, seguimiento y evaluación de políticas, planes, programas y proyectos...”* los cuales constituyen funciones fundamentales del departamento.
- incluye un compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad: El compromiso está contemplado, en los siguientes apartes *“El Departamento Nacional de Planeación comprometido con...”* en donde al hablar del Departamento como organización, se está contemplado el “Todo” es decir, tiene un enfoque sistémico, en el cual se incluye a sus directivos, pero además a todos los integrantes de la entidad: Funcionarios y contratistas.

En relación al mejoramiento continuo, este aspecto se refleja en el siguiente renglón: "...propenden por el mejoramiento continuo de la gestión institucional..." allí la entidad manifiesta su interés por adelantar una gestión institucional óptima y orientada a la mejora constante.

- proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad: En este aspecto, se puede interpretar que para *"lograr el desarrollo económico, social y ambiental del país, el DNP necesita coordinar esfuerzos con las entidades del orden nacional y territorial para satisfacer las necesidades de la población colombiana..."*. En este orden de ideas permite establecer un propósito enmarcado en esta necesidad, el cual puede consolidarse como un objetivo de calidad, no siendo el único, claro está. Igualmente al referirse a *"Esto lo logra gracias a la alta capacidad técnica de su talento humano y a sus recursos físicos, tecnológicos y financieros que, articulados..."* esto último podría enmarcar el establecimiento de un objetivo de calidad orientado al fortalecimiento de su recurso humano, tecnológico y financiero que responda al mejoramiento continuo que pretende la entidad.

No obstante, la política de calidad no refleja de manera sustancial un enfoque orientador que permita un impacto positivo en los clientes del DNP, en relación con lo que por función debe realizar dentro del SGR. En este sentido, en vez de contemplar un compromiso con el cumplimiento de las actividades de *"orientación, elaboración, seguimiento y evaluación de políticas, planes, programas y proyectos"*, se debería orientar al impacto o contribución de los resultados generados de la realización de estas actividades, por ejemplo, a través de una buena orientación de planes y políticas o la correcta utilización de los recursos del SGR entre los fondos y los diferentes beneficiarios.

De otra parte, aunque la política de calidad actual se orienta al cliente cuando manifiesta que *"para satisfacer las necesidades de la población colombiana..."* no es claro definir como o cuáles son los medios o estrategias que permitan cumplir con este anhelado fin.

Así mismo, es conveniente especificar la estrategia que le permite al DNP atender las necesidades de sus cliente, en este sentido el ciclo de la planeación contempla y sintetiza las actividades que realiza el DNP en cuanto a planeación, formulación de políticas, programación de recursos, seguimiento y control. Lo anterior como mecanismo que de modo sistémico involucre todos los frentes contemplados en los procesos misionales de la entidad, incluyendo las actividades enmarcadas en el análisis y verificación de la información correspondiente a la administración de los recursos del Sistema General de Regalías y su ejecución. Por lo anterior, a continuación

se presenta una propuesta de política de calidad, teniendo en cuenta las consideraciones analizadas.

Cuadro 8. Política de calidad actual del DNP y propuesta

Política de Calidad actual	Política de Calidad propuesta
<p>El Departamento Nacional de Planeación comprometido con la orientación, elaboración, seguimiento y evaluación de políticas, planes, programas y proyectos para el desarrollo económico, social y ambiental del país, coordina esfuerzos con las entidades del orden nacional y territorial para satisfacer las necesidades de la población colombiana, bajo el estricto cumplimiento de las directrices del Gobierno Nacional y de la normativa vigente.</p>	<p>El Departamento Nacional de Planeación está comprometido con el desarrollo sostenible e incluyente del país, a través del ciclo del proceso de planeación, cuyos resultados atienden las necesidades del país y consideran las características de los territorios.</p> <p>Esto lo logra por la alta capacidad técnica y compromiso de su talento humano que articulados con sus recursos físicos, tecnológicos y financieros, contribuyen al mejoramiento continuo de la gestión institucional.</p>

Fuente: El autor

2.2.6 Análisis de los objetivos de calidad.

Actualmente el DNP cuenta con objetivos de calidad orientados a aspectos muy específicos enmarcados en la política de calidad actual:

OBJETIVOS DE CALIDAD DEL DNP ACTUALES
<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la formulación, evaluación y seguimiento a las políticas, planes, programas y proyectos previstos en la planeación institucional. • Implementar un mecanismo que permita realizar el seguimiento a la elaboración de estudios adelantados por el DNP. • Fortalecer la planeación, implementación de políticas, evaluación, control y seguimiento relacionados con la ejecución de los recursos de regalías. • Implementar estrategias de servicio al ciudadano para fortalecer la imagen institucional del DNP. • Mejorar continuamente el Sistema de Gestión de Calidad.

Fuente: El autor

En el marco de la política de calidad que se presenta como propuesta en este documento, es necesario establecer dos dimensiones o enfoques para los objetivos de calidad: una misional y otra administrativa.

En la perspectiva misional, el punto de partida es el nivel de operación de procesos misionales, enmarcados en funciones establecidas por Ley; estos puntos son los principios de actuación que la actual dirección ha priorizado y por tanto, son los hilos orientadores del DNP. Como propuesta se establece un objetivo de calidad para cada uno de estos principios que la alta dirección ha señalado como sus derroteros, los cuales ha identificado en consecuencia del proceso de reestructuración que ha modificado la organización de la entidad y que se ha adelantado desde el año 2013 y lo corrido del presente año.

En el marco de este proceso de reestructuración, el DNP identificó cuatro ejes estratégicos de su rol y priorizó los retos para cada uno¹⁰:

- ✓ Planeación de Mediano y Largo Plazo
- ✓ Desarrollo Territorial
- ✓ Finanzas Públicas y Presupuesto de Inversión
- ✓ Seguimiento y Evaluación de las Políticas Públicas

Con base en estos ejes se presenta la siguiente propuesta de objetivos de calidad:

OBJETIVOS DE CALIDAD EN LA PERSPECTIVA MISIONAL

- **Planeación de Mediano y Largo Plazo:** Diseñar e implementar herramientas de planeación y liderar la formulación de políticas de mediano y largo plazo en el marco de la agenda de desarrollo del país.
- **Desarrollo Territorial:** Liderar el desarrollo territorial con visión de país.
- **Finanzas Públicas y Presupuesto de Inversión:** Articular las diferentes fuentes de inversión, y garantizar la distribución de los recursos bajo criterios de eficiencia, equidad y convergencia regional.
- **Seguimiento y Evaluación de las Políticas Públicas:** Incorporar al ciclo de planeación la información proveniente del seguimiento y la evaluación de las políticas públicas.

Fuente: El autor

¹⁰ DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN: Propuesta de Reestructuración institucional DNP Fase 2. Bogotá: 2013.

No obstante, para que la entidad sea coherente con lo que promulga en su política de calidad respecto a: *“Esto lo logra por la alta capacidad técnica y compromiso de su talento humano que articulados con sus recursos físicos, tecnológicos y financieros, contribuyen al mejoramiento continuo de la gestión institucional”* es necesario establecer objetivos que estén dirigidos a fortalecer la capacidad técnica de su talento humano, así como propender por una óptima gestión de recursos financieros y tecnológicos que vaya de la mano con el interés de la entidad. Por lo anterior, se propone los siguientes objetivos, orientados a la gestión interna de recursos:

OBJETIVOS DE CALIDAD EN LA PERSPECTIVA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL
<ul style="list-style-type: none">• Fortalecer al DNP a través de mejores prácticas en la gestión de procesos administrativos, financieros, tecnológicos y de talento humano, para mejorar el desempeño y la conformidad de los productos y servicios de la Entidad.• Mantener integralmente los sistemas de gestión institucional, con un enfoque de mejora continua orientado a la eficacia, eficiencia y efectividad de la gestión.• Asegurar la efectiva prestación de trámites y servicios a nuestros clientes, promoviendo prácticas de eficiencia y buen gobierno.

Fuente: El autor

2.2.7 ¿Cómo medir los objetivos de calidad propuestos?

El DNP, cuenta con un documento que se llama Plan estratégico: es el documento en el cual se incluyen los componentes de direccionamiento estratégico de la entidad, definidos para un cuatrienio en el marco del Plan Nacional de Desarrollo -PND respectivo.

Los componentes de este Plan son la misión, visión, lineamientos estratégicos, la política de calidad, objetivos de calidad y resultados estratégicos de la entidad¹¹. Con base en este documento cada dependencia (área funcional) del DNP, define anualmente un documento llamado el plan de acción: es el instrumento mediante el cual las dependencias programan y realizan seguimiento en una vigencia a las

11 DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. Guía para la formulación y seguimiento de la planeación institucional. Versión 3. Bogota: 2013. 3 p.

actividades previstas para el cumplimiento de los resultados institucionales¹².

Dichos planes de acción están constituidos por actividades las cuales a su vez tienen relacionados unas estrategias. Dichos estrategias son medidas es en el tiempo a través de un cronograma que se establece y de unos indicadores que tienen directa relación con los procesos de la entidad. Así las cosas, se h identificado esas estrategias establecidas en la planeación institucional, como los ejes principales de la gestión del DNP, los cuales se relacionan con los objetivos de calidad aquí propuestos, de manera que través de la gestión de las actividades se pueda tomar la medida de cumplimiento (eficacia) y la relación de los recursos empleados para obtener los resultados planificados.

12 *Ibíd.*, p. 4.

3 AFECTACIONES DEL MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS CON OCASIÓN DE LA ENTRADA EN OPERACIÓN DEL SGR

La entrada en vigencia del SGR, reglamentado por la Ley 1530 de 2012 constituye la asignación de un total de 33 funciones al DNP, las cuales se describen a continuación:

Cuadro 9. Funciones del DNP, con la entrada en vigencia del SGR.

LEY 1530 DE 2012	No.	FUNCIÓN ASIGNADA
Artículo 3: Órganos del SGR	1	Hacer parte de la Comisión Rectora integrada entre otras instancias por: El Director del Departamento Nacional de Planeación, o su delegado, quien la presidirá.
Artículo 11, parágrafo: Funcionamiento del Sistema General de Regalías	2	Con cargo a los recursos del Funcionamiento del Sistema General de Regalías, el Departamento Nacional de Planeación fortalecerá las Secretarías de Planeación de los Municipios más pobres del país, con el objeto de mejorar su desempeño y respuesta a las necesidades de los mismos.
Artículo 25	3	Definir los lineamientos y metodologías para la formulación y presentación de los proyectos de inversión.
Artículo 26: Viabilidad de los proyectos de inversión.	4	El DNP viabilizará los proyectos de inversión que cuenten con cofinanciación de los recursos del Presupuesto General de la Nación.
Artículo 26: Viabilidad de los proyectos de inversión.	5	La verificación del cumplimiento de los requisitos para la aprobación de los proyectos de inversión por los Órganos Colegiados de Administración y Decisión financiados con recursos de los Fondos de Compensación Regional, de Desarrollo Regional estará a cargo DNP.
Artículo 34, Parágrafo Segundo: Fondo de Compensación Regional	6	Con cargo a los recursos de funcionamiento del SGR, el DNP apoyará el fortalecimiento de las secretarías de planeación municipales, con el fin de incrementar su capacidad institucional para la formulación de proyectos al Sistema General de Regalías, entre otras
Artículo 41: Proyectos de Inversión.	7	Definir las metodologías y lineamientos para efectos de ejecutar los proyectos que se pretendan financiar con recursos de las asignaciones directas, las cuales deberán ser concordantes con el plan de desarrollo territorial.

LEY 1530 DE 2012	No.	FUNCIÓN ASIGNADA
Artículo 52: Comité de Inversiones.	8	Presidir el Comité de Inversiones, en donde determinará las políticas y los criterios generales para la selección de las inversiones, las operaciones con derivados, repos, simultáneas y transferencia temporal de valores; establecerá los límites de inversión y de los depósitos de margen o garantía de estas operaciones, la estrategia de inversión de los recursos en función de la rentabilidad y riesgo y los procedimientos a seguir en los eventos en que se presenten excesos o defectos en los límites de inversión; los procedimientos de evaluación de desempeño y la política de gestión y la administración de riesgos.
Artículo 73: Banco de Programas y Proyectos de Inversión del Sistema General de Regalías	9	Crear el Banco de Programas y Proyectos de Inversión del Sistema General de Regalías y los de las entidades territoriales de que trata el inciso segundo del artículo 361 de la Constitución Política. Todo proyecto de inversión que se presente para ser financiado con cargo a los recursos del Sistema General de Regalías deberá estar debidamente viabilizado e inscrito en el Banco de Programas y Proyectos de Inversión del Sistema General de Regalías que administrará el DNP.
Artículo 82: Preparación y presentación del proyecto de presupuesto	10	Corresponde al Ministerio de Hacienda y Crédito Público preparar en coordinación con el DNP y el Ministerio de Minas y Energía y según las definiciones adelantadas por los Órganos Colegiados de Administración y Decisión el proyecto de presupuesto del Sistema General de Regalías, con fundamento en los demás componentes del Sistema y los principios presupuestales previstos en esta ley.
Artículo 100: Instancia de Monitoreo, Seguimiento, Control y Evaluación	11	La administración del Sistema de Monitoreo, Seguimiento, Control y Evaluación del Sistema General de Regalías estará a cargo del DNP en los términos previstos en la presente ley, el cual coordinará la ejecución del mismo.
Artículo 100: Instancia de Monitoreo, Seguimiento, Control y Evaluación	12	El DNP rendirá bianualmente un informe al Congreso de la República, sobre los resultados de las labores de monitoreo, seguimiento, control y evaluación.

LEY 1530 DE 2012	No.	FUNCIÓN ASIGNADA
Artículo 102: Componentes del Sistema	13	Le corresponde al DNP realizar Evaluación: Consiste en la valoración periódica y selectiva de la gestión y de los resultados obtenidos en la ejecución de las inversiones financiadas con recursos del Sistema General de Regalías, en términos de eficacia, eficiencia, calidad y el impacto de las mismas
Artículo 103: Financiación del Sistema de Monitoreo, Seguimiento, Control y Evaluación	14	El DNP celebrará los contratos requeridos para el correcto funcionamiento de este Sistema, incluidos los proyectos de cooperación y asistencia técnica o utilizar los ya existentes, todos los cuales se ejecutarán de acuerdo con la normatividad que les sirvió de soporte
Artículo 104: Instrumentos de apoyo a la gestión	15	Para prevenir la ocurrencia de situaciones inadecuadas, ineficientes, ineficaces o sin el cumplimiento de los requisitos legales en el uso de los recursos del Sistema General de Regalías, el DNP, coordinará la unificación de información, entre otros mecanismos, de acuerdo con la normatividad vigente.
Artículo 111: Medida Preventiva	16	Una vez proferida la medida preventiva impuesta, el DNP, ordenará a la entidad giradora realizar la suspensión preventiva de giros de los recursos, para la entidad beneficiaria o ejecutora objeto de la medida. También el DNP iniciará el procedimiento preventivo cuando medie solicitud motivada de un órgano de control, de la Fiscalía General de la Nación o de otra autoridad competente.
Artículo 116: Medidas Correctivas	17	El DNP realizará la suspensión de giros: Cuando advierta la ocurrencia de alguna de las causales de este procedimiento y ordenará a la entidad giradora, la suspensión correctiva de giros de los recursos del Sistema General de Regalías para aquellas entidades beneficiarias o ejecutoras.
Artículo 116: Medidas Correctivas	18	El DNP adoptará la medida correctiva a que haya lugar y la reportará al Órgano Colegiado de Administración y Decisión para su aplicación, en virtud de la cual los proyectos de inversión presentados por la entidad territorial, sujeto de la medida, no se tendrán en cuenta para su definición y aprobación.
Artículo 118: Desaprobación del proyecto con su	19	El DNP comunicará las medidas adoptadas, al Órgano Colegiado de Administración y Decisión para su aplicación Procederá siempre que la

LEY 1530 DE 2012	No.	FUNCIÓN ASIGNADA
consecuente devolución de recursos		ejecución del proyecto se imposibilite por no ser viable técnica, jurídica, financiera o ambientalmente.
Artículo 120: Gestor Temporal	20	El DNP cuando adopte la presente medida dispondrá que las funciones de programación, administración y ejecución de las asignaciones directas que no hubieren sido comprometidas, sean asumidas por una persona natural o jurídica pública designada como gestor temporal, una vez quede ejecutoriado el respectivo acto administrativo.
Artículo 120: Gestor Temporal	21	Para el caso de los proyectos financiados con recursos de los Fondos, el DNP designara como Gestor Temporal a cualquier persona natural o jurídica de derecho público, quien se encargará de culminar la ejecución de los proyectos que le fueron asignados, a partir de la fecha de ejecutoria del acto administrativo que imponga esta medida
Artículo 120: Gestor Temporal	22	Supervisar la correcta ejecución de las funciones del gestor temporal e informará al Órgano Colegiado de Administración y Decisión la adopción de la medida.
Artículo 121: Disposiciones comunes a los procedimientos: Reserva	23	El DNP está obligado a guardar la reserva aplicable sobre los documentos que allí reposen amparados por la reserva que la Constitución y la ley establezcan respecto de ellos.
Artículo 123: Levantamiento de la medida de suspensión de giros.	24	La medida de suspensión de giros, se levantará cuando la entidad beneficiaria haya superado la situación de inadecuada, ineficiente, ineficaz o ilegal administración y ejecución de los proyectos financiados con recursos del Sistema General de Regalías, verificados por el DNP.
Artículo 124. Condiciones especiales de seguimiento y giro	25	Aprobada la solicitud de condiciones especiales de seguimiento y giro por el DNP, este autorizará el desaplazamiento de apropiaciones para aquellas apropiaciones presupuestales que financien tales proyectos.
Artículo 128: Obligaciones a favor del Sistema General de Regalías	26	Las entidades recaudadoras de las participaciones correspondientes a regalías y compensaciones a que se refiere esta ley, descontarán a las entidades territoriales beneficiarias, los saldos a favor del Sistema General de Regalías. Para estos efectos, el DNP, informará a las entidades recaudadoras los

LEY 1530 DE 2012	No.	FUNCIÓN ASIGNADA
		saldos a descontar y la periodicidad de dichos descuentos que serán puestos en consideración de los representantes legales de las entidades ejecutoras
Artículo 135: Ejercicio de funciones.	27	Las actuales funciones asignadas al Departamento Nacional de Planeación, en materia de control y vigilancia a los recursos de regalías y compensaciones, en las normas vigentes a 31 de diciembre de 2011 las normas que lo modifiquen, sustituyan o adicionen, respecto de las asignaciones del Fondo Nacional de Regalías y de las regalías y compensaciones, se continuarán ejerciendo por dicho Departamento, única y exclusivamente en relación con las asignaciones realizadas a 31 de diciembre de 2011, y con las regalías y compensaciones causadas en favor de los beneficiarios a la misma fecha.
Artículo 140: Cierre de proyectos de inversión.	28	Realizar el cierre de los respectivos proyectos, y el liquidador del FNR expedirá el acto administrativo correspondiente; sin perjuicio de la responsabilidad fiscal y disciplinaria a que haya lugar por las entidades ejecutoras.
Artículo 140: Cierre de proyectos de inversión.	29	Girar los recursos correspondientes a las cuentas autorizadas, y en caso de determinar saldos a favor del FNR,
Artículo 142, Parágrafo: Pérdida de fuerza ejecutoria de las asignaciones.	30	Revisar el avance de la ejecución de los proyectos para efectos del cierre. Los saldos se trasladarán al patrimonio autónomo de remanentes de la liquidación del Fondo Nacional de Regalías.
Artículo 146: Entidades con recursos de regalías suspendidos	31	Autorizar al recaudador el giro a la entidad beneficiaria, de los proyectos de inversión pendientes de autorización de desembolso, previo cumplimiento de las normas y procedimientos aplicables en la vigencia en que se asumieron los respectivos compromisos.
Artículo 147: Continuidad de medidas	32	El DNP continuará hasta su culminación, los procedimientos que a la fecha de entrada en vigencia de esta ley se encuentren en curso, aplicando el procedimiento vigente en el momento de su inicio, para lo cual informará al Sistema de Monitoreo, Seguimiento, Control y Evaluación la relación de dichos procedimientos con el fin de evitar duplicidades en el proceso de transición.

LEY 1530 DE 2012	No.	FUNCIÓN ASIGNADA
Artículo 149: Obligaciones a favor del Fondo Nacional de Regalías	33	Informar a las entidades recaudadoras los saldos a descontar y la periodicidad de dichos descuentos que serán puestos en consideración de los representantes legales de las entidades ejecutoras

Fuente: El autor, a partir de la información contenida en la Ley 1530 de 2012, por la cual se regula la organización y funcionamiento del SGR. Páginas 3-63.

Para estas funciones descritas se realiza una clasificación por temáticas principales enmarcadas en los Títulos establecidos en la Ley, consolidando así cinco (5) funciones esenciales, las cuales estarían relacionadas como macroprocesos en el modelo de operación por procesos del DNP, de manera que se integren a los existentes o se adicionen.

Cuadro 10. Clasificación por temáticas de las funciones del DNP

No.	Función clasificada por temática
1	Ejercer la Secretaría Técnica de la Comisión Rectora a que se refiere la Ley 1530 de 2012.
2	Proponer a la Comisión Rectora la metodología de evaluación y seguimiento de los proyectos a financiarse con los Fondos de Desarrollo y Compensación Regional.
3	Verificar de manera directa o a través de terceros, que los proyectos susceptibles de ser financiados con recursos de los Fondos de Compensación Regional y de Desarrollo Regional, definidos por los órganos colegiados de administración y decisión de los mismos, cumplan con los requisitos establecidos por la Comisión Rectora para la aprobación de los proyectos por los Órganos Colegiados de Administración y Decisión, calcular e informar al Ministerio de Hacienda y Crédito Público la distribución de los recursos del Sistema General de Regalías entre los fondos y los diferentes beneficiarios.
4	Administrar el Sistema de Monitoreo, Seguimiento, Control y Evaluación del Sistema General de Regalías.
5	Administrar el banco de proyectos del Sistema General de Regalías.

Fuente: El autor, a partir de la información contenida en la Ley 1530 de 2012, por la cual se regula la organización y funcionamiento del SGR. Páginas 3-63

Con base en esta clasificación se puede realizar una relación entre las funciones globales asignadas al DNP como actor del SGR y el modelo de operación por procesos actual de la Entidad. Lo anterior, con el propósito de identificar los macroprocesos (existentes o posibles nuevos) que

abarcarían los procesos y por tanto las actividades que el DNP debe desarrollar en cada proceso para cumplir con lo establecido en la Ley.

Con base en el análisis del actual modelo de operación por procesos del DNP, es notable que el nivel de procesos que permiten al DNP el cumplimiento de sus funciones, son los establecidos en los macroprocesos misionales, por tanto, el cumplimiento de las nuevas funciones asignadas radicarán en su mayoría en el desarrollo de procesos enmarcados en macroprocesos de este nivel. No obstante, existen funciones asignadas al DNP por Ley, que no constituyen procesos que proporcionan el resultado previsto por la normativa que da origen a la creación de la Entidad y/o al cumplimiento de su objeto social o razón de ser. Sin dejar de lado esta posición, se realiza el análisis de los procesos de carácter misional, relacionados con las funciones descritas en el cuadro 6.

3.1 ANÁLISIS DE FUNCIONES

A continuación se presenta cada una de las seis 6 funciones y su posible incidencia en el actual modelo de operación por procesos del DNP.

3.1.1 Función 1: Ejercer la Secretaría Técnica de la Comisión Rectora-CR a que se refiere la Ley 1530 de 2012.

En la actualidad el DNP no tiene definido un macroproceso que congrege los procesos orientados a asistir o acompañar, desde una posición técnica, a Entidades del orden nacional y/o territorial. No obstante, en la documentación de algunos procesos existentes se puede notar el desarrollo de actividades que tienen relación con asesoría, sin embargo, esta se manifiesta desde ámbitos muy específicos, por ejemplo el proceso de Programación Presupuestal del Presupuesto General de la Nación y el proceso de Emisión de conceptos para modificaciones presupuestales. Cabe resaltar, que dichos procesos describen el acompañamiento del DNP a entidades del orden Nacional bajo un criterio presupuestal, más que técnico o de definición de política, esto sumado a la especificación de las fuentes de financiación, es decir los conceptos están orientados a las asignación presupuestales del Presupuesto General de la Nación, el cual no guarda relación con el presupuesto del SGR.

De otra parte, las funciones de la secretaria técnica de la CR, asignadas al DNP, tienen especial énfasis en el acompañamiento del DNP a los actores del SGR, de manera eminentemente técnica y no solo presupuestal. Esta condición no se evidencia en las actividades de los actuales procesos del DNP, de manera general, y tampoco existe una definición de pasos o estrategias que le permitan a la Entidad desarrollar las actividades referidas en la Ley.

Lo anterior evidencia la necesidad de crear un espacio en el modelo de operación por procesos del DNP, de manera que se establezcan las actividades propias para la definición de directrices generales (procesos, lineamientos, metodologías y criterios) para el funcionamiento del SGR, así como las actividades de emisión de conceptos técnicos y presupuestales, presentación de propuestas de cambios de política en relación con los objetivos del SGR (con base en los informes de evaluación general del sistema) y la organización y administración de la información que sea analizada en la instancia de la comisión rectora.

Partiendo de esta necesidad, se podría considerar dos opciones: 1) ampliar el alcance de alguno de los macroprocesos existentes o 2) crear un nuevo macroproceso. Visto desde este contexto, el principio rector de la función asignada al DNP radica en un acompañamiento técnico como administrador de la información, que además de participar con voz y voto, presenta la gestión del SGR, por lo cual, el macroproceso que cubra esta función debe corresponder, en términos de su alcance, a las actividades propias de la labor de asistencia y coordinación.

Adicional a lo anterior, para cumplir esta función, es necesario que el DNP desarrolle una serie de actividades que le permita gestionar el recurso humano que representará la posición del DNP para la definición de políticas, evaluación de su ejecución general y dictar, mediante acuerdos, las regulaciones de carácter administrativo orientadas a asegurar el adecuado funcionamiento del Sistema.

Atendiendo las dos opciones presentadas, a continuación se realiza un análisis de su pertinencia.

3.1.1.1 Ampliar el alcance a un macroproceso misional existente.

Como se presentó en el numeral 8.2, los macroprocesos misionales del DNP son tres: Planeación de Largo y Mediano Plazo, Finanzas Públicas, y Seguimiento y Evaluación de Políticas, Planes, Programas y Proyectos. Para cada uno de estos macroprocesos se identifica la relación con la función asignada, relacionada con la secretaría técnica de la comisión rectora:

Cuadro 11. Análisis de los macroprocesos frente a la función 1.

Macro-proceso	Alcance	Relación con la función 1	Justificación de ampliar alcance	
			SI	NO
Planeación de Largo y Mediano Plazo	Es el conjunto de procesos a través de los cuales el DNP coordina la definición de políticas, estrategias, programas y proyectos del Gobierno nacional necesarias para el desarrollo económico, social y ambiental del país.	No tiene una relación directa con las actividades esenciales de la nueva función: asesoramiento o coordinación relacionada con el funcionamiento del SGR.	Podría ampliarse el alcance, incluyendo el término acompañamiento o asesoramiento.	Mediante la ejecución de la secretaría técnica de la CR no se definen políticas, estrategias o programas o proyectos en escenarios a "largo plazo" sino propios del funcionamiento del SGR y en virtud de los proyectos existentes.
Finanzas Públicas	A través de estos procesos, el 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, programas y proyectos presentados por las entidades que conforman el Presupuesto	No tiene relación directa con las actividades esenciales de la nueva función: asesoramiento o coordinación relacionada con el funcionamiento del SGR.	Podría ampliarse el alcance, incluyendo la fuente de financiamiento de los recursos del SGR.	Mediante la ejecución de la secretaría técnica de la CR no se programa o asignan recursos, la emisión de los conceptos sobre el presupuesto del SGR no son vinculantes. La distribución de los recursos se hace específicamente en la función derivada del artículo 52 de la Ley 1530 de 2012: <i>Comité</i>

Macro-proceso	Alcance	Relación con la función 1	Justificación de ampliar alcance	
			SI	NO
	General de la Nación y emite los conceptos necesarios para una adecuada ejecución presupuestal; incluye el trámite de créditos externos, la distribución del sistema general de participaciones.			<i>de Inversiones</i> , la cual está clasificada en la función 3 de la tabla 3.
Seguimiento y Evaluación de Políticas, Planes, Programas y Proyectos- PPPP	Los procesos contenidos en este macro tienen como objetivo realizar el seguimiento y la evaluación de la gestión y resultados de la administración pública, a partir de las políticas, planes, programas y proyectos de inversión.	No tiene relación directa con las actividades esenciales de la nueva función: asesoramiento y coordinación relacionada con el funcionamiento del SGR.	N.A.	El seguimiento al SGR, se realiza desde una instancia de mayor alcance definida como: Sistema de Monitoreo, Seguimiento, Control y Evaluación- SMSCE Esta función se especifica en el Título VI de la Ley 1530 de 2012: la cual está clasificada en la función 4 de la tabla 3.

Fuente: El autor, a partir de la información contenida en la Ley 1530 de 2012, por la cual se regula la organización y funcionamiento del SG y el modelo de operación por procesos del DNP.

En conclusión, en lo que se refiere a la ampliación de alguno de los alcances de los macroprocesos existentes, existen razones para no realizar este ajuste las cuales están fundamentadas en la Ley y en la lógica establecida en el actual modelo de operación por procesos. En primer lugar ampliar el alcance de los macroprocesos existentes significaría modificar la interacción e inclusión de los procesos que ya están contenidos dentro de cada macroproceso, generando una afectación de alto volumen sobre la documentación del SGC. En segundo lugar para el caso de los macroprocesos de Finanzas Publicas y Seguimiento de las PPPP, ampliar el alcance significaría modificar la cadena de valor que representa el esquema del modelo, debido a que al final se encuentran las actividades de seguimiento, evaluación y control, precedida por la asignación de recursos, y la función de la secretaria técnica se realiza mucho antes considerando las dimensiones de tiempo y espacio.

3.1.1.2 Un nuevo macroproceso de Gestion y Coordinacion. Para evaluar la pertinencia de crear un nuevo macroproceso de gestión y coordinación, se hace relevante el análisis a los siguientes cuestionamientos:

3.1.1.3 ¿Por qué un nuevo macroproceso?. Las actividades correspondientes al asesoramiento y coordinación relacionada con el funcionamiento del SGR, no tiene relación con el alcance de los macroprocesos existentes dentro del SGC del DNP, debido a que en los procesos existentes no contemplan lo anteriormente mencionado.

3.1.1.4 ¿Por qué no existía un macroproceso que abarcara las actividades de asesoramiento y coordinación de información relacionada con las regalías? El anterior al acto legislativo 05 de 2011, se establecía que la Dirección de Regalías ejecutaba las labores de interventoría administrativa y financiera subcontratadas con terceros, pero a partir del año 2008 fueron ejecutadas directamente con personal de la Dirección de Regalías.

En ese momento se tomó la decisión de integrar estas actividades dentro del SGC cuyo resultado se dio hacia mediados del año 2012, dando como resultado un solo proceso de regalías, en el cual se establecía que existía un asesoramiento y de alguna manera, una coordinación del DNP frente al tema de las regalías, no obstante, esta no era muy evidente en la documentación de las actividades. Esta decisión se da sin que la integración ameritara la creación de un macroproceso nuevo, pero ya sabiendo que con ocasión de la restructuración debía considerarse la creación de un proceso que consistiera en el acompañamiento que realiza

el DNP en el marco de su competencia a las demás Entidades que participan en la toma de decisión respecto al tema de las regalías.

3.1.1.5 ¿Qué incidencias traería la creación de un macroproceso en el modelo de operación por procesos? La propuesta del nuevo macroproceso, permitiría, además de la inclusión de los procesos propios de la actividad de ejercer la secretaria técnica de la CR, la inclusión de otros procesos que en la actualidad adelanta el DNP y que no se han documentado, como por ejemplo la emisión de conceptos técnicos para modificaciones presupuestales, acompañamiento técnico en la viabilización de proyectos y levantamiento de previos conceptos¹³.

Igualmente se identifica que algunos procesos como el de Capacitación y Apoyo en gestión de proyectos, el cual es un proceso misional orientado a fortalecer las capacidades de los funcionarios públicos (de entidades de orden nacional y territorial) y el de asesoría y coordinación en las entidades territoriales en materia de distribución de recursos del sistema general de participaciones, se encuentran ubicados en el macroproceso de finanzas públicas, siendo incoherente. Lo anterior se fundamenta en el alcance establecido en dicho macroproceso, en donde la esencia es la programación y distribución de recursos (de diferentes fuentes), dejando totalmente desvinculado y sin sentido la inclusión de estos dos procesos cuyo enfoque es la gestión de actividades de asesoría a nivel técnico en temas específicos.

De otro lado, parte del acompañamiento y asesoría técnica, tiene relación con la emisión de conceptos, para la viabilidad de los proyectos aprobados en los Órganos Colegiados de administración y decisión, según lo dispuesto en la cofinanciados con recursos del PGN. Esta función también es ejercida por el DNP en cumplimiento a lo establecido en el artículo 26 de la Ley 1530 de 2012, la cual está clasificada en la función 4 de la tabla 3.

Adicionalmente, gráficamente el modelo de operaciones representaría el ciclo completo de la cadena de valor respecto a las funciones del DNP, no solo con ocasión de la entrada en vigencia del SGR, sino en el contexto del diseño, la orientación 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.

¹³ DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. Estudio técnico fase II. Bogotá: 2013, 75 p.

3.1.1.6 Nombre y alcance del nuevo macroproceso. A continuación se presenta la propuesta del nuevo macroproceso, su alcance y los procesos que se contendrían en él.

Figura 6. Propuesta de nuevo macroproceso: Gestión y Coordinación



Fuente: El autor, a partir del esquema actual del modelo de operación por procesos del DNP.

Alcance: Es el conjunto de procesos a través de los cuales el DNP coordina la definición de políticas, estrategias, programas y proyectos del Gobierno nacional necesarias para el desarrollo económico, social y ambiental del país.

Cuadro 12. Macroproceso: Gestión y Coordinación frente a función 1

Nuevo Macroproceso de Gestión y Coordinación		
Procesos	Proceso nuevo	Enfoque del proceso
Secretaría Técnica Comisión Rectora:	SI	Este proceso estaría enfocado a las políticas generales del SGR, la evaluación de su ejecución orientado al aseguramiento del adecuado funcionamiento del Sistema
Capacitación y Apoyo en Gestión de Proyectos	NO	Está orientado a contribuir en el fortalecimiento de las capacidades de los funcionarios públicos en materia de gestión de las inversiones públicas. En la actualidad este proceso está orientado a los proyectos financiados con PGN y no contempla los recursos del SGR, Por tanto, sería necesario ampliar las temáticas de las capacitaciones, para cubrir no solo las temáticas propias de la distribución de los recursos del SGR, sino a todas las entidades territoriales (departamentos y municipios) respecto a las capacidades que deben tener para los temas relacionados con los proyectos de inversión presentados por la entidades territoriales a los Órganos Colegiados de Administración y Decisión - OCAD, quienes serán los encargados de definirlos, evaluarlos, viabilizarlos, priorizarlos, aprobarlos y designar el

Nuevo Macroproceso de Gestión y Coordinación		
		ejecutor de los mismos.
Viabilidad de Proyectos del SGR cofinanciados con recursos del PGN	SI	Emitir concepto de viabilidad de los proyectos aprobados en los OCAD, cofinanciados con recursos del PGN, para dar cumplimiento a lo establecido en el artículo 26 de la Ley 1530 de 2012.
Participaciones en OCAD	SI	Este proceso estaría orientado a: Realizar la recepción de proyectos financiados con regalías directas y específicas OCAD municipales * Revisar perfiles de proyectos presentados por los OCAD en el banco de proyectos de regalías * Verificar requisitos de Proyectos * Conceptuar técnicamente para los proyectos presentados por los OCAD en el banco de proyectos de regalías * Reasignar proyectos financiados con regalías directas y específicas OCAD municipales * Viabilizar proyectos de regalías directas presentados en los OCAD * Apoyar el seguimiento del ciclo de viabilizarían de proyectos dentro del OCAD

Fuente: El autor, a partir de la información contenida en la Ley 1530 de 2012, por la cual se regula la organización y funcionamiento del SG y el modelo de operación por procesos del DNP.

3.1.2 Función 2: Proponer a la Comisión Rectora la metodología de evaluación y seguimiento de los proyectos a financiarse con los Fondos de Desarrollo y Compensación Regional.

La Comisión Rectora del Sistema General de Regalías, es el órgano encargado de definir la política general del SGR, evaluar su ejecución general y dictar, mediante acuerdos, las regulaciones de carácter administrativo orientadas a asegurar el adecuado funcionamiento del Sistema. Como integrante constitutivo de la comisión está el Director del Departamento Nacional de Planeación, o su delegado, quien realiza funciones de definición de las directrices generales, procesos, lineamientos, metodologías y criterios para el funcionamiento del SGR, así como participar en la emisión de conceptos, no vinculantes, sobre el proyecto de presupuesto del SGR previo a su presentación al Congreso de la República.

Como estrategia, el DNP ha conformado una red de delegados para la comisión rectora, los cuales representan la dirección el DNP en dicha instancia. No obstante esto se ha realizado sobre la marcha, sin que exista un proceso en donde se indique las actividades de la delegación y las propias de la labor del personal que actúa como delegado.

Lo anterior deriva la necesidad de diseñar procesos que describan las actividades de designación, actividades de apoyo a la gestión, así como procesos de derivados de las funciones mismas del rol de delegado, puesto que en el modelo existente, no existen procesos orientados a la planificación de políticas, proyectos o programas financiados con recursos del SGR, únicamente se hace referencia a los financiados con recursos del PGN.

Analizando el modelo de operación por procesos de la Entidad, se encuentra que el macroproceso de Planeación de Largo y mediano Plazo, contempla en su alcance la definición de políticas, estrategias, programas y proyectos del Gobierno nacional necesarias para el desarrollo económico, social y ambiental del país. Lo anterior tendría directa relación con la ejecución de actividades para la definición de las directrices generales para el funcionamiento del SGR, de acuerdo con la metodología de evaluación y seguimiento de los proyectos a financiarse con los Fondos de Desarrollo y Compensación Regional, así como el análisis de cambios de política en relación con los objetivos y funcionamiento del SGR con base en los informes de evaluación general de este Sistema.

Esto implicaría la inclusión de nuevos procesos en el macroproceso existente de Planeación de Largo y mediano Plazo, pero no la modificación del alcance del mismo. Estos nuevos procesos estarían orientados al desarrollo de funciones de diseño metodológico para la evaluación y seguimiento de los proyectos a financiarse con los fondos de desarrollo y compensación regional, emisión de conceptos para el proyecto de presupuesto del SGR y la viabilización de proyectos del SGR, para emitir concepto previo, no vinculante, a la autorización de la expedición de vigencias futuras con cargo a los recursos del SGR, conforme a la normatividad vigente cofinanciados con recursos del PGN. A continuación se presenta la propuesta de los nuevos procesos, que se contendrían en el macroproceso existente de Planeación de Largo y mediano Plazo.

Cuadro 13. Macroproceso: Planeación de Largo y mediano Plazo, frente a la función 1.

Afectaciones del Macroproceso de Planeación de Largo y mediano Plazo		
Procesos	Proceso nuevo	Enfoque del proceso
Elaboración de Informes de Gestión Gubernamental- SGR	SI	Este proceso estaría enfocado a las definición de lineamientos para la identificación y priorización de políticas generales del SGR, la evaluación de su ejecución orientado al aseguramiento del adecuado funcionamiento del Sistema
Emisión de sobre el proyecto de presupuesto del SGR	SI	Emitir concepto técnico y presupuestal sobre las modificaciones y/o autorizaciones al gasto de Inversión solicitadas por las entidades que hacen parte del SGR, con el fin de garantizar el uso eficiente de sus recursos durante la ejecución; aplicando las disposiciones establecidas por la Ley.
Viabilidad de proyectos del SGR cofinanciados con recursos del PGN	SI	Emitir concepto de viabilidad de los proyectos aprobados en los OCAD, cofinanciados con recursos del PGN, para dar cumplimiento a lo establecido en el artículo 26 de la Ley 1530 de 2012.

Fuente: El autor, a partir de la información contenida en la Ley 1530 de 2012, por la cual se regula la organización y funcionamiento del SG y el modelo de operación por procesos del DNP.

3.1.3 Función 3: Verificación de proyectos

Verificar de manera directa o a través de terceros, que los proyectos susceptibles de ser financiados con recursos de los Fondos de Compensación Regional y de Desarrollo Regional, definidos por los órganos colegiados de administración y decisión de los mismos, cumplan con los requisitos establecidos por la Comisión Rectora para la aprobación de los proyectos por los Órganos Colegiados de Administración y Decisión, calcular e informar al Ministerio de Hacienda y Crédito Público la distribución de los recursos del Sistema General de Regalías entre los fondos y los diferentes beneficiarios.

Esta función está relacionada con la confirmación, mediante evidencia objetiva, de que los proyectos susceptibles de ser financiados con recursos de los Fondos de Compensación Regional y de Desarrollo Regional

cumplan con los requisitos establecidos por la Comisión Rectora para la aprobación de los proyectos por los Órganos Colegiados de Administración y Decisión-OCAD'S. Así mismo, hace referencia a la asignación de los recursos del SGR, a partir de la solicitud de información para realizar la programación del Plan de Recursos del Sistema General de Regalías, para la realización del abono a cuenta de las Entidades beneficiarias.

En ese sentido corresponde al DNP, la verificación de los requisitos de los proyectos de inversión susceptibles de ser financiados con cargo a los recursos de los fondos de compensación regional y de desarrollo regional y demás beneficiarios, así como el análisis de la información y distribución de los porcentajes entre los fondos, el cálculo de la distribución del plan de recursos del SGR entre los fondos y los diferentes beneficiarios, realizar el presupuesto del bienio del SGR, calcular el monto de las asignaciones directas del SGR y finalmente, realizar la distribución de los recursos del SGR entre los fondos y los diferentes beneficiarios.

En la actualidad no existe un proceso dentro del SGC, orientado a la verificación de requisitos, puesto que esta tarea, para el caso de los proyectos financiados por PGN, está encargada directamente a las cabezas de sector (Ministerios y Departamentos Administrativos), pero para el caso de los recursos de regalías, la Ley establece que la aprobación se realice desde los OCAD'S, mediante la verificación previa de requisitos por parte del DNP. Esta verificación de requisitos lleva consigo la aprobación de que los proyectos a financiarse con recursos del SGR, lo cual hace parte de la coordinación para la programación del presupuesto de inversión acorde con las políticas del Gobierno nacional y los planes, programas y proyectos presentados por las entidades que conforman el SGR.

De otra parte, las funciones del DNP, establecidas por el Decreto 3510 de 2009, por el cual se establecen las funciones del DNP, Por el cual se reglamentan parcialmente los artículos 214 de la Ley 100 de 1993, modificado por el artículo 11 de la Ley 1122 de 2007 y 14 de la Ley 141 de 1994 modificado por el artículo 2 de la Ley 1283 de 2009, no incluía la distribución de recursos de regalías y mucho menos los del Sistema creado posteriormente con la entrada en vigencia del mismo. Por tal razón, es necesario también la documentación de un proceso que indique las etapas del proceso de distribución de recursos del SGR.

Esta función tiene una nítida tendencia a estar enmarcada en el macroproceso de Finanzas Publicas, el cual tiene como propósito: *“dirigir y coordinar la programación del presupuesto de inversión acorde con las políticas del Gobierno nacional, el marco fiscal de mediano plazo, y los planes, programas y proyectos presentados por las entidades que conforman el Presupuesto General de la Nación”*. Aunque es evidente que

el alcance no cubija los recursos del SGR, el alcance hace referencia a la programación de recursos, a través del análisis de la conformación lógica y técnica de los proyectos. En este aspecto, sería necesario ampliar el alcance del macro, así como diseñar un proceso en donde se establezcan las actividades concernientes a la verificación de requisitos, como parte de la programación de asignación de recursos del sistema.

En ese sentido, sería necesaria la concepción de un nuevo proceso orientado a la programación de la distribución, objetivos, fines, administración, ejecución, control, el uso eficiente y la destinación de los ingresos provenientes de la explotación de los recursos del SGR, precisando las condiciones de participación de sus beneficiarios y atendiendo las condiciones para su uso establecidas en la Ley 1530 de 2012, en el Título I: Inversión de los recursos del SGR, Reglas generales para los proyectos de inversión-requisitos. A continuación se presenta la propuesta de los procesos que se incluiría en el macroproceso existente de Finanzas Publicas, así como el nuevo alcance propuesto.

3.1.3.1 Alcance propuesto para el macroproceso Finanzas Públicas:

“A través de estos procesos, el Departamento Nacional de Planeación dirige y coordina la programación del presupuesto de inversión de las diferentes fuentes (PGN, SGP Y SGR) acorde con las políticas del Gobierno nacional, el marco fiscal de mediano plazo, y los planes, programas y proyectos presentados por las entidades beneficiarias y emite los conceptos necesarios para una adecuada ejecución presupuestal; incluye el trámite de créditos externos, la distribución del sistema general de participaciones y la distribución de los recursos del SGR.”

Cuadro 14. Macroproceso: Finanzas Públicas, frente a la función 1.

Afectaciones del Macroproceso de Finanzas Públicas		
Procesos	Proceso nuevo	Enfoque del proceso
Verificación de requisitos proyectos SGR	SI	Este proceso estaría enfocado a adelantar la verificación de los requisitos de los proyectos de inversión susceptibles de ser financiados con cargo a los recursos de los fondos de compensación regional y de desarrollo regional y demás beneficiarios.
Distribución del Sistema General de Regalías	SI	Este proceso estaría orientado adelantar las actividades relacionadas con la distribución del SGR, de acuerdo con los criterios y procedimientos establecidos en la normatividad

Afectaciones del Macroproceso de Finanzas Públicas		
		vigente. Teniendo como principales actividades el análisis de la información y distribución de los porcentajes entre los fondos, el cálculo de la distribución del plan de recursos del SGR entre los fondos y los diferentes beneficiarios, la programación del presupuesto del bienio del SGR, el cálculo del monto de las asignaciones directas del SGR y la comunicación a las entidades, de la instrucción de abono a cuenta de los recursos del SGR.

Fuente: El autor, a partir de la información contenida en la Ley 1530 de 2012, por la cual se regula la organización y funcionamiento del SG y el modelo de operación por procesos del DNP.

3.1.4 Función 4: Administrar el Sistema de Monitoreo, Seguimiento, Control y Evaluación-SMSCE.

Por mandato Constitucional, la administración del Sistema de Monitoreo, Seguimiento, Control y Evaluación - SMSCE, está a cargo del DNP quien lo desarrollará de manera selectiva y con énfasis en acciones preventivas. Igualmente, teniendo en cuenta el artículo 102 “Componentes del Sistema” de la Ley 1530 de 2012, el cual indica las funciones del DNP que constituyen la realización del Monitoreo, Seguimiento, Control y Evaluación de los recursos del SGR. A continuación se presenta un esquema de las nuevas funciones en el contexto del SMSCE

Dentro del SGC actual de la Entidad no existe un macroproceso cuyo alcance permita la inclusión de los procesos derivados de las funciones del monitoreo, así como las actividades constitutivas de dichos procesos identificadas a continuación:

- | | | | |
|---|---|---|---|
| { | <ul style="list-style-type: none"> A. Recolección y consolidación de información B. Verificación de información C. Verificación de información | <i>Información correspondiente a la
Administración de los
recursos del SGR y su
ejecución</i> | } |
|---|---|---|---|

Lo anterior se presenta, debido a que el monitoreo no había sido establecido como función del DNP, en ninguno de sus temas: Documentos Conpes, Plan Nacional de Desarrollo, Programación del Presupuesto y el mismo tema de Regalías.

En principio, la propuesta para reflejar esta nueva función, radicaría en la creación de un nuevo macroproceso que abarque las actividades constitutivas del monitoreo. La propuesta del nuevo macroproceso, permitiría, además de la inclusión de los procesos propios de la actividad de monitoreo, la representación gráfica de esta importante labor, dentro de la cadena de valor del DNP, representada en el modelo de operación por procesos.

3.1.4.1 Un nuevo macroproceso de monitoreo. Para evaluar la pertinencia de crear un nuevo macroproceso de monitoreo, se hace relevante el análisis a los siguientes cuestionamientos:

3.1.4.2 ¿Por qué un nuevo macroproceso (monitoreo)? Las actividades correspondientes al monitoreo consisten en la recolección, consolidación, análisis y verificación de la información correspondiente a la administración de los recursos del Sistema General de Regalías y su ejecución. El alcance de los macroprocesos existentes dentro del SGC del DNP no contempla lo anteriormente mencionado.

En la actualidad el proceso de Regalías encabezado por la Dirección de Regalías se encuentra dentro del macroproceso de Finanzas Públicas donde el alcance de este último, consiste en dirigir y coordinar la programación del presupuesto de inversión acorde con las políticas del Gobierno nacional, el marco fiscal de mediano plazo, y los planes, programas y proyectos presentados por las entidades que conforman el Presupuesto General de la Nación y emite los conceptos necesarios para una adecuada ejecución presupuestal; incluye el trámite de créditos externos, la distribución del sistema general de participaciones.

Aunque el proceso de Regalías está dentro del macroproceso de finanzas públicas, no se especifica las actividades de monitoreo, seguimiento, verificación y control, puesto que estas no hacen parte de las actividades de asignación y/o distribución de recursos, sino que constituyen actividades posteriores a la ejecución de los recursos asignados. Por tanto, durante el ciclo presupuestal de un proyecto, la etapa de monitoreo y el control social se realiza durante la ejecución de los recursos, etapa posterior a la asignación y anterior al seguimiento y evaluación de los resultados de los proyectos, en términos de los productos obtenidos.

3.1.4.3 ¿Por qué no existía un macroproceso que abarcara las actividades de regalías? Anterior al acto legislativo 05 de 2011, la Dirección de Regalías ejecutaba las labores de interventoría administrativa y financiera subcontratadas con terceros, pero a partir del año 2008 fueron ejecutadas directamente con personal de la Dirección de Regalías. En ese momento se tomó la decisión de integrar estas actividades dentro del SGC

cuyo resultado se dio hacía mediados del año 2012. Esta decisión se da sin que la integración ameritara la creación de un macroproceso nuevo, pero ya sabiendo que con ocasión de la reestructuración debía considerarse la creación del macroproceso de MONITOREO.

3.1.4.4 ¿Por qué no dejar en un solo macroproceso todas las actividades del SMSCE? Las cuatro actividades que componen el SMSCE, tienen alcances diferentes, según lo establecido en la ley 1530 de 2012, cada actividad tiene un objetivo diferente, que en conjunto, constituye la información del monitoreo, seguimiento y control. Igualmente la ejecución y resultados de estas actividades se dan de tal manera que cada una de ellas conforma a su vez, subconjunto de nuevas actividades, constituyéndose así en procesos¹⁴ en diferentes tiempos, durante y después de la ejecución de los proyectos financiados con recursos del SGR. A continuación se realiza una interpretación de cada una de esas actividades.

Seguimiento: Consiste en la verificación periódica y selectiva en forma directa de la ejecución y resultados de las inversiones financiadas con recursos del SGR, en términos de eficacia, eficiencia, calidad y cumplimiento de los requisitos legales.

Control: Consiste en la adopción de medidas preventivas, correctivas y sancionatorias, para prevenir o corregir el uso inadecuado, ineficiente, ineficaz o sin el cumplimiento de los requisitos legales por los beneficiarios y ejecutores de los recursos del Sistema.

Evaluación: Consiste en la valoración periódica y selectiva de la gestión y de los resultados obtenidos en la ejecución de las inversiones financiadas con recursos del Sistema, en términos de eficacia, eficiencia, calidad y el impacto de las mismas.

Por lo anterior, la inclusión de las actividades de monitoreo, seguimiento, control y evaluación al SGC del DNP, se dividirían en un macroproceso nuevo y en otro existente. El macroproceso nuevo se denominaría MONITOREO, el cual concentraría las actividades de monitoreo, y las demás (seguimiento, control y evaluación) se podrían incluir en el macroproceso de Seguimiento y Evaluación de Políticas, Planes, Programas y Proyectos-PPPP, puesto que el alcance lo permite, teniendo en cuenta que el alcance de este macroproceso contempla como propósito general el siguiente: ***“realizar el seguimiento y la evaluación de la***

¹⁴ INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS. Sistemas de Gestión de la Calidad, fundamentos y vocabulario, primera actualización. Bogotá D.C.: ICONTEC, 2005. 36 p. NTC-ISO 9000.

gestión y resultados de la administración pública, a partir de las políticas, planes, programas y proyectos de inversión”.

En ese orden de ideas, y teniendo en cuenta el artículo 102 “Componentes del Sistema” de la Ley 1530 de 2012, dentro del SGC de la entidad, se incluirá un nuevo macroproceso el cual se denominaría MONITOREO, en donde las actividades de monitoreo estarían concentradas:

Figura 7. Propuesta de nuevo macroproceso: monitoreo



Fuente: El autor, a partir del esquema actual del modelo de operación por procesos del DNP

3.1.4.5 Alcance propuesto para el nuevo macroproceso de Monitoreo: “Este macroproceso contempla las actividades de recolección, consolidación, análisis y verificación de la información correspondiente a la administración de los recursos del Sistema General de Regalías y su ejecución”.

Para las actividades de Seguimiento, Control y Evaluación-SMSCE, en lo relacionado exclusivamente para los recursos asignados al SGR, podrían ser incluidas en el macroproceso existente de Seguimiento y Evaluación PPPP, ampliando el alcance en lo concerniente al CONTROL, puesto que las actividades de seguimiento y evaluación ya están incluidas, es decir, pasaría a llamarse SEGUIMIENTO, CONTROL Y EVALUACIÓN DE PPPP.

Figura 8. Propuesta cambio macroproceso seguimiento y evaluación



Fuente: El autor, a partir del esquema actual del modelo de operación por procesos del DNP

Con lo que se cuenta actualmente, se adicionará al alcance del macroproceso lo correspondiente al Sistema General de Regalías - SGR, así:

3.1.4.6 Alcance propuesto para el macroproceso de Seguimiento, Control y Evaluación De PPPP: *“Realizar el seguimiento y la evaluación de la gestión y resultados de la administración pública, a partir de las políticas, planes, programas y proyectos de inversión financiados por el Presupuesto General de la Nación, y el Sistema General de Regalías, adoptando para el SGR las medidas preventivas, correctivas y sancionatorias, para prevenir o corregir el uso inadecuado, ineficiente, ineficaz o sin el cumplimiento de los requisitos legales por los beneficiarios y ejecutores de los recursos del Sistema”*

3.1.5 Esquema del modelo de operación por procesos, con los ajustes propuestos.

Las propuestas de ajuste al modelo de operación por procesos, mencionadas en los numerales 8.5.1 al 8.5.5 de este documento, se verían reflejadas en el nivel de procesos misionales de la entidad. A continuación se presenta gráfico con el nuevo un esquema de los macroporcesos del nivel misional.

Figura 9. Propuesta nivel Misional



Fuente: El autor, a partir del esquema actual del modelo de operación por procesos del DNP

Cada macroproceso contará con los documentos correspondientes definidos en el Sistema de Gestión de Calidad; es decir, lineamientos, guías, instructivos, manuales, mapas de riesgos, formatos, etc.

La propuesta que se presenta del esquema de mapa de procesos es la siguiente:

Figura 10. Propuesta modelo de operación por procesos del DNP



Fuente: El autor, a partir del esquema actual del modelo de operación por procesos del DNP

4 PROCESOS DEL SGC QUE REQUIEREN AJUSTES, EN VIRTUD DEL SGR.

Como se mencionó en el capítulo 3 de este documento, el impacto de la propuesta de nueva estructura del DNP generará una ampliación del alcance de dos de los tres macroprocesos actuales del nivel misional, así como la inclusión de dos nuevos. No obstante estos no serían los únicos cambios previstos al modelo de operación de la entidad, puesto que al interior de los demás macroprocesos existentes, se podrían dar cambios, a nivel de procesos, Estos cambios estarían relacionados con los factores de entradas, actividades, responsables, recursos y salidas de cada proceso.

A continuación se presentan los tipos de cambios que podrían realizarse al interior de los procesos:

- Cambios en las dependencias que ejercen la autoridad y liderazgo del proceso.
- Ampliación de las entidades proveedoras y clientes de procesos existentes, en especial para incluir a entidades territoriales y actores del sector privado.
- Nuevos procesos y/o subprocesos según se definan y desarrollen nuevos productos y servicios que permitan cumplir las nuevas funciones.

Igualmente, la mayoría de los productos y servicios del DNP aumentarán en su número y atributos para incluir temáticas nuevas, beneficiando a un mayor número de clientes, sin que ello necesariamente implique un cambio en el proceso o subproceso definido para dicho producto o servicio.

No obstante, las nuevas funciones y nuevas dependencias propuestas para el DNP continuarán enmarcando su accionar en el mapa de procesos o cadena de valor del DNP, construida alrededor de sus macroprocesos misionales que sintetizan la naturaleza y misión del DNP.

4.1 IMPLICACIONES GENERALES DEL SGR AL SGC DEL DNP, NO EVIDENTES EN EL MODELO DE OPERACIÓN.

Adicionalmente el Sistema General de Regalías y la administración del Sistema de Monitoreo, Seguimiento, Control y Evaluación - SMSCE implicarán la creación, modificación o ajustes de procesos y/o subprocesos y demás documentos ya determinados en el SGC según se definan y se desarrollen las actividades en las demás dependencias de la Entidad.

Podrán aumentarse los productos y servicios del DNP en su número y atributos sin que ello necesariamente implique un cambio en los procesos o subprocesos definidos. Estos impactos se manifestarán en todos los macroprocesos, de la siguiente manera:

Cuadro 15. Afectaciones en los procesos existentes en el actual modelo de operaciones del DNP

NIVEL Y MACROPROCESO	No. Procesos			
	Total actual	Requiere ajuste	Nuevo	Mayor volumen de servicio
ESTRATÉGICO				
Direccionamiento estratégico	3	2	0	2
Gestión de Calidad	2	0	0	2
MISIONAL				
Planeación de mediano y largo plazo	5	3	0	1
Finanzas públicas(1)	12	2	4	1
Seguimiento y Evaluación de Políticas, Planes, Programas y Proyectos (2)	6	1	1	1
APOYO				
Gestión de recursos humanos	3	0	0	3
Gestión Administrativa y logística	3	0	0	3
Gestión Financiera	2	0	0	2
Gestión de Tecnología de Información y Comunicaciones	2	0	0	2
Gestión de Información	4	0	0	4
Atención a Requerimientos Internos y Externos	2	0	0	2
Gestión Jurídica	3	0	0	3
EVALUACIÓN				
Seguimiento a la Gestión	1	0	0	1
Mejora Continua	2	0	0	2

Fuente: Elaboración propia, a partir de la información contenida en la Ley 1530 de 2012, por la cual se regula la organización y funcionamiento del SG y el modelo de operación por procesos del DNP.

A continuación se presentan los procesos del DNP, detallando las modificaciones previstas en éstos como consecuencia de la implementación de la Fase 1 de la presente propuesta de reestructuración.

4.1.1 Nivel Estratégico:

Direccionamiento estratégico: Es el conjunto de procesos que orientan la organización hacia el futuro, a través del direccionamiento que alinea los esfuerzos y logra la solidaridad de todas las dependencias hacia el logro de los objetivos trazados.

Cuadro 16. Ajustes requeridos en los procesos existentes en el macroproceso de Direccionamiento Estratégico

PROCESOS ASOCIADOS	AUTORIDAD DEL PROCESO	LÍDER DEL PROCESO
Formulación y Seguimiento a la Planeación Institucional	Dirección General	Grupo de Planeación
Gestión de Proyectos	Subdirección Sectorial y Subdirección Territorial y de Inversión Pública	Grupo de Planeación
Programación Presupuestal	Subdirección Sectorial Técnica y Subdirección General Territorial	Grupo de Planeación

Fuente: El autor, a partir de la información contenida en la Ley 1530 de 2012, por la cual se regula la organización y funcionamiento del SG y el modelo de operación por procesos del DNP.

En el proceso de Gestión de Proyectos será necesario modificar la autoridad del proceso, actualmente ejercida por la Subdirección General, para incluir las dos Subdirecciones del DNP. En cuanto el proceso de Programación Presupuestal requiere un ajuste estructural, en tanto deberá incluir y considerar reglas especiales para la programación del presupuesto del SGR asignado al DNP.

Gestión de Calidad: Es el conjunto de procesos que permiten planificar y administrar el Sistema de Gestión de Calidad.

Cuadro 17. Ajustes requeridos en los procesos existentes en el macroproceso de Gestión de Calidad

PROCESOS ASOCIADOS	AUTORIDAD DEL PROCESO	LÍDER DEL PROCESO
Documentación de los Sistemas de Gestión	Representante de la Alta Dirección	Grupo de Planeación
Administración de Riesgos	Representante de la Alta Dirección	Grupo de Planeación

Fuente: El autor, a partir de la información contenida en la Ley 1530 de 2012, por la cual se regula la organización y funcionamiento del SG y el modelo de operación por procesos del DNP.

No se prevé un cambio en estos procesos, más es claro que se presentará un gran volumen de documentación a través de ellos tanto por la implementación de la nueva estructura que obligará a modificar una buena parte de los documentos existentes, como por la etapa de puesta en marcha, documentación y levantamiento de riesgos de los nuevos procesos, manuales, guías, lineamientos y otros documentos asociados a las nuevas funciones del DNP dentro del Sistema General de Regalías.

4.1.2 Nivel Misional:

Planeación de Mediano y Largo Plazo: Es el conjunto de procesos a través de los cuales el Departamento Nacional de Planeación coordina la definición de políticas, estrategias, programas y proyectos del Gobierno nacional necesarias para el desarrollo económico, social y ambiental del país.

Cuadro 18. Ajustes requeridos en los procesos existentes en el macroproceso de Planeación de Mediano y Largo Plazo

PROCESOS ASOCIADOS	AUTORIDAD DEL PROCESO	LÍDER DEL PROCESO
Elaboración, Publicación y Socialización del Plan Nacional de Desarrollo	Dirección General	Subdirección Sectorial y Subdirección Territorial y de Inversión Pública
Elaboración de Documentos CONPES	Subdirección Sectorial	Subdirección Sectorial
Elaboración de Informes de Gestión Gubernamental, Estudios y/o Investigaciones DNP	Dirección General	Subdirección Sectorial y Subdirección Territorial

PROCESOS ASOCIADOS	AUTORIDAD DEL PROCESO	LÍDER DEL PROCESO
Elaboración de Indicadores de Coyuntura Económica	Dirección de Estudios Económicos	Dirección de Estudios Económicos
Procesamiento y Consolidación de Información social	Dirección de Desarrollo Social	Subdirección de Promoción Social y Calidad de Vida

Fuente: El autor, a partir de la información contenida en la Ley 1530 de 2012, por la cual se regula la organización y funcionamiento del SG y el modelo de operación por procesos del DNP.

En el proceso de Elaboración, Publicación y Socialización del Plan Nacional de Desarrollo será necesario modificar el liderazgo del proceso que actualmente es ejercido por la Subdirección General, para incluir las dos Subdirecciones Generales. Ello permitirá garantizar la continuidad del enfoque regional del Plan Nacional de Desarrollo.

Igualmente en el proceso de Elaboración de Documentos CONPES será necesario modificar el nombre de la autoridad del proceso, de Subdirección General a Subdirección Sectorial.

En el proceso de Elaboración de Informes de Gestión Gubernamental, Estudios y/o Investigaciones DNP será necesario modificar la autoridad y liderazgo del proceso, actualmente ejercida por la Subdirección General, para ser asumida por la Dirección General. Los productos generados en este proceso ampliarán su alcance temático para incrementar los estudios e investigaciones en materia territorial, de información pública, pobreza y movilidad social, entre otros. Asimismo, se debe ampliar el número y variedad de entidades proveedoras y de clientes de este proceso.

Finanzas Públicas: A través de estos procesos, el Departamento Nacional de Planeación dirige y coordina la elaboración del marco fiscal de mediano plazo, la programación del presupuesto de inversión nacional de los programas y proyectos presentados por las entidades que conforman el Presupuesto General de la Nación. Igualmente, emite los conceptos necesarios para la adecuada ejecución presupuestal de la inversión nacional y para el trámite de créditos externos.

Adicionalmente, contiene el proceso para la distribución de los recursos del Sistema General de Participaciones a las entidades territoriales.

Con la entrada en vigencia del Sistema General de Regalías -SGR-, este macroproceso se amplía el alcance para incluir al menos cuatro (4) procesos nuevos, requeridos para el cumplimiento de las funciones del

DNP en dicho sistema, los cuales están descritos en el capítulo 3.1.4 de este documento.

Cuadro 19. Ajustes requeridos en los procesos existentes en el macroproceso de Finanzas Públicas

PROCESOS ASOCIADOS	AUTORIDAD DEL PROCESO	LÍDER DEL PROCESO
Programación Presupuestal de la Inversión del Presupuesto General de la Nación	Dirección de Inversiones y Finanzas Públicas	Dirección de Inversiones y Finanzas Públicas
Emisión de Conceptos para Modificaciones y Autorizaciones Relacionadas con la Ejecución del Presupuesto de Inversión PGN	Dirección de Inversiones y Finanzas Públicas	Dirección de Inversiones y Finanzas Públicas
Programación Presupuestal de la Inversión de las Empresas Industriales y Comerciales del Estado y Sociedades de Economía Mixta con el Régimen de Aquellas	Dirección de Inversiones y Finanzas Públicas	Dirección de Inversiones y Finanzas Públicas
Emisión Conceptos para Modificaciones y Autorizaciones Relacionadas con la Ejecución del Presupuesto de Inversión para EICE Y SEM con el Régimen de Aquellas	Dirección de Inversiones y Finanzas Públicas	Dirección de Inversiones y Finanzas Públicas
Liquidación y Distribución de Excedentes Financieros y Destinación de Utilidades	Dirección de Inversiones y Finanzas Públicas	Dirección de Inversiones y Finanzas Públicas
Capacitación y Apoyo en Gestión de Proyectos	Subdirección Territorial y de Inversión Pública	Dirección de Inversiones y Finanzas Públicas Dirección de Desarrollo Territorial Dirección de Regalías
Distribución del Sistema General de Participaciones	Dirección de Desarrollo Territorial	Dirección de Desarrollo Territorial
Contratación de Créditos Externos con Garantía de la Nación	Subdirección de Crédito	Subdirección de Crédito
Contratación de Créditos Externos de la Nación	Subdirección de Crédito	Subdirección de Crédito

PROCESOS ASOCIADOS	AUTORIDAD DEL PROCESO	LÍDER DEL PROCESO
Contratación de Créditos sin Garantía Soberana	Subdirección de Crédito	Subdirección de Crédito
Emisión de Conceptos para Proyectos de Cooperación Internacional	Subdirección de Crédito	Subdirección de Crédito
Regalías	Subdirección Territorial	Dirección de Regalías

Fuente: El autor, a partir de la información contenida en la Ley 1530 de 2012, por la cual se regula la organización y funcionamiento del SG y el modelo de operación por procesos del DNP.

En el proceso de Capacitación y Apoyo en Gestión de Proyectos será necesario modificar la autoridad y liderazgo del proceso, los cuales actualmente están siendo ejercidos por la Dirección de Inversiones y Finanzas Públicas. Lo anterior con el fin de garantizar la ampliación de los servicios generados a través de este proceso para beneficiar a un mayor número de entidades territoriales, teniendo en cuenta las capacitaciones derivadas de los temas del SGR.

El actual proceso de Regalías sin duda requiere un ajuste estructural, en tanto que deberá considerar las disposiciones para la liquidación del Fondo Nacional de Regalías y lo dispuesto en el nuevo Sistema General de Regalías. Adicionalmente, se prevé la creación de cuatro nuevos procesos dentro de este macroproceso, requeridos para el cumplimiento de las funciones del DNP en dicho sistema, los cuales están descritos en el capítulo 8.5 de este documento.

Seguimiento y Evaluación de Políticas, Planes, Programas y Proyectos: Tiene como objetivo realizar el seguimiento y la evaluación de la gestión y resultados de la administración pública, a partir de las políticas, planes, programas y proyectos de inversión. Dada la entrada en vigencia del Sistema General de Regalías –SGR- el nombre y alcance de este macro proceso se modifica para incluir las funciones de Monitoreo, Seguimiento, Control y Evaluación al uso de los recursos del SGR, los cuales están descritos en el capítulo 8.5 de este documento.

4.1.3 Nivel de Apoyo:

La conformación de la Subdirección General Territorial y de Inversiones Públicas, genera un gran impacto en los procesos del nivel de apoyo. Sin falta, todos ellos recibirán un volumen de trabajo adicional. No obstante, no se prevé modificaciones estructuralmente a los mismos. Por tanto se mantienen los procesos actuales, con sus autoridades y líderes.

4.1.4 Nivel de Evaluación:

Igualmente, en el nivel de evaluación, todos los procesos de los dos macroprocesos aumentarán su volumen de servicio, aunque sin modificaciones estructurales.

Los cambios en cada uno de estos macroprocesos se detalla en el anexo 3: Implicaciones Generales del SGR a la documentación del SGC del DNP.

Igualmente, la actual documentación que soportan las actividades de la Dirección de regalías, es susceptible de cambios por nombres, integraciones de lineamientos, guías, instructivos, etc. Este detalle presenta en el anexo 4: Implicaciones Generales del SGR a la documentación actual de la Dirección de Regalías del DNP.

A continuación se presenta un esquema que refleja los cambios estructurales al modelo de operación por procesos del DNP (Véase figura 11).

Figura 11. Cambios estructurales al modelo de operación por procesos del DNP



Fuente: El autor, a partir del esquema actual del modelo de operación por procesos del DNP

5 CONCLUSIONES

- El DNP cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad-SGC consolidado que le ha permitido a la entidad identificar claramente sus productos y servicios y trabajar articuladamente en su generación. No obstante, las nuevas funciones relacionadas con el SGR, implica la contemplación de nuevos procesos que permitan el cumplimiento de los roles centrales del DNP y la calidad de su relacionamiento con las entidades territoriales. La inclusión de estos nuevos procesos, evidencian cambios fundamentales que el DNP debe considerar DNP en la determinación de su horizonte estratégico, con el fin de cumplir de mejor manera su misión.
- El DNP mantiene un esquema de Gestión por Procesos. Este esquema organizacional le ha permitido identificar y gestionar numerosos procesos interrelacionados donde, generalmente, la salida de uno se constituye directamente en la entrada del siguiente. La identificación y gestión sistemática de los procesos empleados en el Departamento se representa en el Modelo de Operación, el cual refleja y armoniza la misión, visión, política de calidad, objetivos y funciones del Departamento y representa gráficamente la estructura por procesos del DNP. No obstante este esquema no refleja las nuevas las funciones del DNP en el marco de la reestructuración de la Entidad frente al Sistema General de Regalías-SGR.
- Con base en el análisis del actual modelo de operación por procesos del DNP, es notable que el nivel de procesos que permiten al DNP el cumplimiento de sus funciones, son los establecidos en los macroprocesos misionales, por tanto, el cumplimiento de las nuevas funciones asignadas radicarán en su mayoría en el desarrollo de procesos enmarcados en macroprocesos de este nivel. No obstante, existen funciones asignadas al DNP por Ley, que no constituyen procesos que proporcionan el resultado previsto por la normativa que da origen a la creación de la Entidad y/o al cumplimiento de su objeto social o razón de ser.
- El Sistema General de Regalías y la administración del Sistema de Monitoreo, Seguimiento, Control y Evaluación - SMSCE implicarán la creación, modificación o ajustes de procesos y/o subprocesos y demás documentos ya determinados en el SGC según se definan y se desarrollen las actividades en las demás dependencias de la Entidad. Podrán aumentarse los productos y servicios del DNP en su número y atributos sin que ello necesariamente implique un cambio en los procesos o subprocesos definidos.

- La entrada en vigencia del Sistema General de Regalías y la administración del Sistema de Monitoreo, Seguimiento, Control y Evaluación - SMSCE implica un cambio significativo en que podrían afectar la operación del SGC actual del DNP. Este cambio no fue tenido en cuenta en la revisión por la alta dirección en los años 2012-2013. Lo anterior, podría ocasionar un incumplimiento parcial del numeral 5.6.2 de la norma técnica ISO:9001:2008 y NTC-GP 1000:2009, “Información de entrada para la revisión”, específicamente en lo establecido en el literal f.

6 RECOMENDACIONES

- Revisar el horizonte estratégico actual (misión, visión, objetivos y política de calidad) y validar la pertinencia de ajustarlos contemplando de manera específica las nuevas funciones DNP, orientadas al acompañamiento y gestión pública en las entidades territoriales, con el fin de fortalecer el direccionamiento estratégico de la entidad respecto al rol de planeación como actor influyente en la toma de decisión de las políticas territoriales. Lo anterior enmarcado en las funciones del SGR.
- Revisar el modelo de operación por procesos de la entidad y validar la pertinencia de establecer una propuesta del mapa de procesos, de tal manera que estén relacionados con las funciones del DNP en el marco de la reestructuración de la Entidad frente al SGR.
- Revisar el modelo de operación por procesos de la entidad y validar la pertinencia de establecer una propuesta del mapa de procesos que incluya macroporcesos relacionados con las funciones propias de gestión y acompañamiento (énfasis territorial) y monitoreo de recursos (recursos del SGR). La propuesta del nuevo macroproceso, permitiría, además de la inclusión de los procesos propios de la actividad de ejercer la secretaria técnica de la comisión rectora, la inclusión de otros procesos que en la actualidad adelanta el DNP y que no se han documentado, como por ejemplo la emisión de conceptos técnicos para modificaciones presupuestales, viabilidad de proyectos cofinanciados con PGN y SGR, acompañamiento técnico en la viabilizarían de proyectos y levantamiento de previos conceptos.
- Establecer un plan de calidad que permita la identificación de la documentación requerida para la ejecución de las actividades propias del SGR, sería una herramienta de gran ayuda para iniciar con las actividades propias de la documentación de dichas actividades. Así mismo facilitaría la estimación de tiempos, recursos humanos y físicos necesarios para el desarrollo de estas actividades.
- Incluir dentro de la revisión por la alta dirección los cambios que la entrada en vigencia del SGR ha ocasionado al SGC, con el fin de realizar las gestiones necesarias que permitan el cumplimiento de los establecido en las normas ISO:9001:2008 y NTC-GP 1000:2009, en cuanto a al numeral 4.2.1, literal d, respecto a incluir dentro del SGC del DNP, los documentos, incluidos registros requeridos por la entidad en el marco del SGR, para el cumplimiento de sus funciones y que le permitan asegurarse de la eficaz planificación operación y control de los procesos relacionados con el SMSCE.

- Presentar a la alta dirección esta propuesta de ajuste, para que sea validada respecto a los los cambios que la entrada en vigencia del SGR ha ocasionado al SGC, como una recomendación para la mejora, en virtud del numeral 5.6.2 literal g, en las normas ISO:9001:2008 y NTC-GP 1000:2009.

BIBLIOGRAFÍA.

Departamento Nacional de Planeación. Documentación del Sistema de Gestión de Calidad y MECI. Bogotá D.C.: El departamento, 2010.

Departamento Nacional de Planeación (DNP) (2012). Documento de Estudio Técnico: Propuesta de Reestructuración institucional DNP fase 1. Bogotá D.C.: El DNP, 2012.

Departamento Nacional de Planeación (DNP) (2012). Documento de Estudio Técnico: Propuesta de Reestructuración institucional DNP fase 2. Bogotá D.C.: El DNP, 2012.

Departamento Nacional de Planeación. Cartilla “las regalías en Colombia” Dirección de Regalías -DNP. Bogotá D.C.: El departamento, 2012.

Departamento Nacional de Planeación (DNP) (2012). Documento de Estudio Técnico: Propuesta de Reestructuración institucional DNP fase 1. Bogotá D.C.: El DNP, 2013.

Departamento Nacional de Planeación (DNP) (2013). Guía para la formulación y seguimiento de la planeación institucional. Bogotá D.C.: El DNP, 2013.

COLOMBIA. EL CONGRESO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA. Ley 141 de 1994. 17, mayo, 1994. Por la cual se crean el Fondo Nacional de Regalías, la Comisión Nacional de Regalías, se regula el derecho del Estado a percibir regalías por la explotación de recursos naturales no renovables, se establecen las reglas para su liquidación y distribución y se dictan otras disposiciones. Bogotá D.C.: El Congreso, 1994.

COLOMBIA. LA PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA. Ley 872 de 2003. 30, diciembre, 2003. Por la cual se crea el sistema de gestión de la calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público y en otras entidades prestadoras de servicios. Bogotá D.C.: La Presidencia, 2003

COLOMBIA. LA PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA. Decreto 195 de 2004. 26, enero. 2004. Por el cual se modifica la estructura del Departamento Nacional de Planeación.. Bogotá D.C.: La Presidencia, 2004

COLOMBIA. LA PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA. Decreto 2375 de 2006. 17, julio, 2011. Por el cual se reglamenta el artículo 7° de la Ley 872 de 2003. Bogotá D.C.: La Presidencia, 2006

COLOMBIA. LA PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA. Acto legislativo 05 de 2011. 18, Julio, 2011. 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. Bogotá D.C.: La Presidencia, 2011.

COLOMBIA. LA PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA. Ley 1530. 17, mayo, 2012. Por la cual se regula la organización y el funcionamiento del Sistema General de Regalías. Bogotá D.C.: La Presidencia, 2012.

COLOMBIA. EL CONGRESO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA. Decreto 1077 (15, junio, 2012). Por la cual se regula la organización y el funcionamiento del Sistema General de Regalías, Ley 1530 de 2012, Bogotá D.C.: El Congreso, 2012.

Páginas web.

Departamento Nacional de Planeación (DNP). Sistema General de Regalías [En línea]. <<https://www.dnp.gov.co/QuienesSomos/Misionvision/origen.asp/>> [citado en 30 de abril de 2014].

Departamento Nacional de Planeación (DNP). Sistema General de Regalías [En línea]. <<https://www.sgr.gov.co/>>[citado en 15 de abril de 2014].

Departamento Nacional de Planeación (DNP). Portal web [En línea]. <<https://www.dnp.gov.co/>>[citado en 15 de abril del 2014].

Departamento Nacional de Planeación (DNP). Portal web [En línea]. <<https://www.dnp.gov.co/>>[citado en 15 de abril de 2014].

WIKIPEDIA. [En línea]. <http://www.gob.cl/cuenta-publica-2010/ministerio-de-planificacion/>>[citado en 5 de junio de 2014].

WIKIPEDIA. [En línea] <http://www.planificacion.gob.ec/valores-mision-vision/>>[citado en 5 de junio de 2014].

Anexo 1. Fases del Proyecto

PLAN DE TRABAJO PROYECTO - 2013-2014														RECURSOS		
ACTIVIDADES	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	FÍSICO	HUMANO	INFORMACIÓN	
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				1
1. REVISIÓN DE DOCUMENTACIÓN DEL SGC DEL DNP														FÍSICO	HUMANO	INFORMACIÓN
Revisión de normativa del SGR: - Ley 1536 del 17 de mayo de 2012 "por la cual se regula la organización y el funcionamiento del SGR". - Decreto 0414 del 12 de marzo de 2013 "por el cual se reglamenta el Sistema de Monitoreo, Seguimiento, Control y Evaluación - SMSCE del Sistema General de Regalías - SGR - y se dictan otras disposiciones". - Decreto 1075 del 22 de mayo de 2012 "por el cual se reglamenta la organización y funcionamiento de los Organos Colegiados de Administración y Decisión y las secretarías técnicas". - Decreto 4923 del 26 de diciembre de 2011 "por el cual se garantiza la operación del Sistema General de Regalías"														PC, Documentos	No Aplica	Información en página web e intranet
Revisar misión, visión, políticas y objetivos de calidad, alcance del SGC														PC, Documentos	No Aplica	Información en página web e intranet
Revisar Manual de Calidad (Texto central y sus anexos)														PC, Documentos	No Aplica	Información en página web e intranet
Revisión mapa de procesos del DNP (actual)														PC, Documentos	No Aplica	Información en página web e intranet
Revisión de todas las carpetas físicas y virtuales del SGC y MECI														PC, Documentos	En las cas del SGC-GP	Información en página web e intranet
Revisar documentos técnicos fases I y II de restructuración y Estructura Organizacional DNP														PC, Documentos	Asesor Secretaría	Estudio técnico Fases I y II
2. REALIZAR DIAGNÓSTICO														FÍSICO	HUMANO	INFORMACIÓN
Realizar estudio comparativo de misión, visión, política y objetivos de calidad, frente a organismos internacionales comparables con el DNP														PC, Documentos	No Aplica	Información en página web e intranet
Establecer factores de la misión, visión, política y objetivos de calidad, susceptibles a modificar, teniendo como base las funciones del DNP en el SGR														PC, Documentos	No Aplica	Información en página web e intranet
Realizar análisis del alcance actual del mapa de procesos del DNP														PC, Documentos	No Aplica	Información en página web e intranet
Identificar los procesos existentes que requieren ajuste para la operación del DNP frente a las funciones del SGR														PC, Documentos	No Aplica	Información en página web e intranet
Identificar los procesos nuevos requeridos para la operación del DNP frente a las funciones del SGR														PC, Documentos	No Aplica	Información en página web e intranet
Establecer documento con diagnóstico del Sistema de Gestión de Calidad del DNP y su pertinencia frente a la restructuración de la entidad y las nuevas funciones.														PC, Documentos	No Aplica	Información en página web e intranet
3. REALIZAR PROPUESTA DE AJUSTE A LA DOCUMENTACION DEL SGC														FÍSICO	HUMANO	INFORMACIÓN
Elaborar una propuesta de misión y visión														PC, Documentos	No Aplica	Información en página web e intranet
Elaborar una propuesta de política y objetivos de calidad														PC, Documentos	No Aplica	Información en página web e intranet
Elaborar una propuesta de modelo de operación por procesos														PC, Documentos	No Aplica	Información en página web e intranet
Lineamientos para la elaboración y control de documentos respecto a los cambios motivados por Fase I y Fase II de restructuración														PC, Documentos	Enlaces GP-SGC	Información en página web e intranet
Estructurar esquema de inclusión y documentación de procesos nuevos para el SGR														PC, Documentos	No Aplica	Información en página web e intranet
Estructurar esquema de actualización manual de calidad														PC, Documentos	No Aplica	Información en página web e intranet
Documentar los procesos nuevos requeridos para la operación del DNP frente a las funciones del SGR														PC, Documentos	Enlaces GP-SGC	Información en página web e intranet
Actualizar los procesos existentes que requieren ajuste para la operación del DNP frente a las funciones del SGR														PC, Documentos	Enlaces GP-SGC	Información en página web e intranet
Realizar propuesta de ajuste del manual de calidad del DNP, incluyendo en su alcance la operación del SGR														PC, Documentos	Enlaces GP-SGC	Información en página web e intranet
4. SOCIALIZACIÓN Y PRESENTACIÓN DEL PROYECTO FINAL														FÍSICO	HUMANO	INFORMACIÓN
Preparación de documento Final														PC, Documentos	No Aplica	Información en página web e intranet
Preparación de Presentación preliminar para revisión por parte del docente														PC, Documentos	No Aplica	Información en página web e intranet
Preparación de Presentación Final para revisión por parte del docente														PC, Documentos	No Aplica	Información en página web e intranet
Presentación Final revisada														PC, Documentos	No Aplica	Información en página web e intranet
Sustentación														PC, Documentos	No Aplica	Información en página web e intranet

Anexo 2. Documentación Dirección de Regalías



Anexo 3. Implicaciones SGR en la Documentación del SGC del DNP

1. DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO

DEPENDENCIA QUE LIDERA	PROCESO		IMPACTO		
	ACTUAL	NUEVO	PROCESO	PRODUCTO	VOLUMEN DE TRABAJO
GRUPO DE PLANEACIÓN	Formulación y Seguimiento a la Planeación Institucional	NO	NO	SI: Se elaboraría un Plan estratégico, plan institucional y planes de acción por incorporación en la planeación sectorial e institucional de los objetivos y resultados esperados para el SGR	SI: Se aumenta volumen en las asesorías a las dependencias que realicen actividades para el SGR por parte del Grupo de Planeación en la la formulación y seguimiento al contexto estratégico, plan estratégico y planes de acción.
	Gestión de Proyectos	NO	NO	NO	SI: Podría impactar en volumen en la medida en que se genere proyectos del SGR
	Programación Presupuestal de Planeación	NO	NO	NO	NO
	NO EXISTE	Programación Presupuestal SGR	Formular la propuesta de requerimientos de recursos de funcionamiento para las labores de monitoreo, seguimiento, control y evaluación y la administración del SGR, consolidando los requerimientos de recursos de las dependencias que conforman el DNP que cumplen las funciones asignadas al DNP en materia del SGR, para someterla a consideración de la Comisión Rectora. OBSERVACIÓN: Es necesario formular un nuevo proceso por cuanto los recursos del SGR que administra el DNP corresponden a recursos con un régimen presupuestal diferente al del PGN que por tanto tiene procedimientos diferentes para entre otros su aprobación, vigencias, etc.	NO APLICA	NO APLICA

2. GESTIÓN DE CALIDAD

DEPENDENCIA QUE LIDERA	PROCESO		IMPACTO		
	ACTUAL	NUEVO	PROCESO	PRODUCTO	VOLUMEN DE TRABAJO
GRUPO DE PLANEACIÓN	Documentación de los Sistemas de Gestión	NO	NO	<p>SI: Los documentos sujeto de modificaciones son:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Manual de calidad: se amplía alcance, presentación de la entidad, estructura organizacional, alcance y planificación del SGC, mapa de procesos, alcance de los macroprocesos y los siguientes anexos (matriz de interacción de procesos, listado maestro de documentos, normograma, matriz de productos y servicios, aplicativos asociados a procesos) - Procesos y subprocesos señalados en este documento - Lineamientos, guías, formatos, manuales, normograma y demás documentos que soporten la administración del sistema) 	<p>SI:</p> <p>Se aumenta volumen en las asesorías en la elaboración de documentos a las dependencias que realicen actividades para el SGR por parte del Grupo de Planeación</p>
	Administración de Riesgos	NO	NO	<p>SI:</p> <p>Nuevos mapas de riesgo por incorporación de actividades e inclusión de procesos relacionados con el SGR.</p>	<p>SI:</p> <p>Se aumenta volumen en las asesorías en la elaboración de mapas de riesgo a las dependencias que realicen actividades para el SGR por parte del Grupo de Planeación</p>

3. PLANEACIÓN DE MEDIADO Y LARGO PLAZO

DEPENDENCIA QUE LIDERA	PROCESO		IMPACTO		
	ACTUAL	NUEVO	PROCESO	PRODUCTO	VOLUMEN DE TRABAJO
SECTORIAL / SUBDIRECCIÓN TERRITORIAL Y DE	Elaboración, Publicación y Socialización del Plan Nacional de Desarrollo	NO	NO	NO	NO

DEPENDENCIA QUE LIDERA	PROCESO		IMPACTO		
	ACTUAL	NUEVO	PROCESO	PRODUCTO	VOLUMEN DE TRABAJO
	Elaboración de Documentos Conpes	NO	NO	NO	NO
	Elaboración de Informes de Gestión Gubernamental, Estudios y/o Investigaciones del DNP	NO	NO	NO	NO
	NO EXISTE	Participaciones en OCAD	<p>Este proceso estaría orientado a:</p> <ul style="list-style-type: none"> Realizar la recepción de proyectos financiados con regalías directas y específicas OCAD municipales * Revisar perfiles de proyectos presentados por los OCAD en el banco de proyectos de regalías * Verificar requisitos de Proyectos * Conceptuar técnicamente para los proyectos presentados por los OCAD en el banco de proyectos de regalías * Reasignar proyectos financiados con regalías directas y específicas OCAD municipales * Viabilizar proyectos de regalías directas presentados en los OCAD * Apoyar el seguimiento del ciclo de viabilización de proyectos dentro del OCAD 	NO	<p>SI: Se aumenta volumen por las actividades descritas para el nuevo proceso</p>
DIRECCIÓN DE DESARROLLO SOCIAL	Procesamiento y Consolidación de Información Social	NO	NO	NO	NO

DEPENDENCIA QUE LIDERA	PROCESO		IMPACTO		
	ACTUAL	NUEVO	PROCESO	PRODUCTO	VOLUMEN DE TRABAJO
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS ECONÓMICOS	Elaboración de Indicadores de Coyuntura Económica	NO	NO	NO	NO

4. FINANZAS PÚBLICAS

DEPENDENCIA QUE LIDERA	PROCESO		IMPACTO		
	ACTUAL	NUEVO	PROCESO	PRODUCTO	VOLUMEN DE TRABAJO
DIRECCIÓN DE DESARROLLO TERRITORIAL SOSTENIBLE	Distribución del Sistema General de Participaciones	NO	NO	NO	NO
	NO EXISTE	Distribución del Sistema General de Regalías	Este proceso estaría orientado a adelantar las actividades relacionadas con la distribución del SGR	NO	SI: Se aumenta volumen por las actividades descritas para el nuevo proceso
DIRECCIÓN DE INVERSIONES Y FINANZAS PÚBLICAS	Programación Presupuestal de la Inversión del Presupuesto General de la Nación	NO	SI: Podría impactarse por la verificación de proyectos de inversión del PGN que estén cofinanciados con recursos del SGR.	NO	NO
	Liquidación y Distribución de Excedentes Financieros y Destinación de Utilidades	NO	NO	NO	NO

DEPENDENCIA QUE LIDERA	PROCESO		IMPACTO		
	ACTUAL	NUEVO	PROCESO	PRODUCTO	VOLUMEN DE TRABAJO
	Emisión de Conceptos para Modificaciones y Demás Autorizaciones Relacionadas con el gasto de inversión del Presupuesto de Inversión.	NO	NO	NO	NO
	Programación Presupuestal de la Inversión de las EICE y SEM con el régimen de aquellas	NO	NO	NO	NO
	Emisión conceptos para modificaciones y autorizaciones relacionadas con la ejecución del presupuesto de inversión para EICE Y SEM con el régimen de aquellas	NO	NO	NO	NO

DEPENDENCIA QUE LIDERA	PROCESO		IMPACTO		
	ACTUAL	NUEVO	PROCESO	PRODUCTO	VOLUMEN DE TRABAJO
	Capacitación y Apoyo en Gestión de Proyectos		SI: Continúa proceso actual con modificaciones respecto a los temas de capacitación, responsables de la ejecución de la capacitación y cobertura: Corresponde al DNP - Dirección de Desarrollo Territorial, Dirección de Regalías- Dirección de Inversiones y Finanzas Públicas, adelantar las actividades relacionadas con capacitaciones.	NO	SI: Aumenta el volumen en cuanto a la capacitación de la metodología MGA para regalías a los grupos de interés
	Administración del SUIFP SGR	NO	SI: Corresponde al DNP integrar los bancos de programas y proyectos de inversión del SGR de la Nación y las entidades territoriales. Adicionalmente debe definir lineamientos y metodologías para la formulación de estos proyectos OBSERVACIÓN: El SUIFP para el SGR es un sistema de información que involucra las diferentes fases de proyectos entre otras la de formulación (banco de proyectos), programación, ejecución y seguimiento. Desarrollar y mantener herramientas informáticas que apoyan los procesos de la dirección tanto para Regalías (SUIFP, MGA, SSEPI, SPI) - SGR	NO	SI: Se aumenta volumen por las actividades descritas para el nuevo proceso
REGALÍAS	REGALÍAS	NO	NO	NO	NO

DEPENDENCIA QUE LIDERA	PROCESO		IMPACTO		
	ACTUAL	NUEVO	PROCESO	PRODUCTO	VOLUMEN DE TRABAJO
	NO EXISTE	Verificación de requisitos proyectos SGR	Corresponde al DNP adelantar la verificación de los requisitos de los proyectos de inversión susceptibles de ser financiados con cargo a los recursos de los fondos de compensación regional y de desarrollo regional y demás beneficiarios	NO	SI: Se aumenta volumen en las asesorías en la elaboración de documentos a la dependencia por parte del Grupo de Planeación
SUBDIRECCIÓN DE CRÉDITO	Contratación de Créditos Externos con Garantía de la Nación	NO	NO	NO	NO
	Emisión de Conceptos para Proyectos de Cooperación Internacional	NO	NO	NO	NO
	Contratación de Créditos Externos de la Nación	NO	NO	NO	NO
	Contratación de Créditos sin Garantía Soberana	NO	NO	NO	NO

5. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN A PPPP

DEPENDENCIA QUE LIDERA	PROCESO		IMPACTO		
	ACTUAL	NUEVO	PROCESO	PRODUCTO	VOLUMEN DE TRABAJO
DIRECCIÓN DE DESARROLLO TERRITORIAL SOSTENIBLE	Evaluación Integral Entes Territoriales	NO	NO	NO	NO
	Seguimiento al Sistema General de Participaciones	NO	NO	NO	NO
	NO EXISTE	Seguimiento al Sistema General de Regalías	SI: Corresponde al DNP (DDTS o Regalías) adelantar las actividades relacionadas con la evaluación a la ejecución presupuestal del SGR	NO	SI: Se aumenta volumen por las actividades descritas para el nuevo proceso
DIRECCIÓN DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN A PPPP	Seguimiento al Plan Nacional de Desarrollo	NO	NO	NO	NO
	Evaluación Efectivas de Políticas Públicas	NO	NO	NO	NO
SUDIRECCIÓN SECTORIAL / SUBDIRECCIÓN TERRITORIAL Y DE INVERSIÓN PÚBLICA	Seguimiento a Documentos Conpes	NO	NO	NO	NO

DEPENDENCIA QUE LIDERA	PROCESO		IMPACTO		
	ACTUAL	NUEVO	PROCESO	PRODUCTO	VOLUMEN DE TRABAJO
REGALÍAS	NO EXISTE	Administración del SUIFP SGR	<p>SI: Corresponde al DNP integrar los bancos de programas y proyectos de inversión del SGR de la Nación y las entidades territoriales. Adicionalmente debe definir lineamientos y metodologías para la formulación de estos proyectos</p> <p>OBSERVACIÓN: El SUIFP para el SGR es un sistema de información que involucra las diferentes fases de proyectos entre otras la de formulación (banco de proyectos), programación, ejecución y seguimiento. Desarrollar y mantener herramientas informáticas que apoyan los procesos de la dirección tanto para Regalías (SUIFP, MGA, SSEPI, SPI) - SGR</p>	NO	<p>SI: Se aumenta volumen por las actividades descritas para el nuevo proceso</p>
	NO EXISTE	Seguimiento al SGR	<p>Verificación periódica y selectiva en forma directa de la ejecución y resultados de las inversiones financiadas con recursos del Sistema General de Regalías, en términos de eficacia, eficiencia, calidad y cumplimiento de los requisitos legales</p>	NO	<p>SI: Se aumenta volumen en las asesorías en la elaboración de documentos a la dependencia por parte del Grupo de Planeación</p>
	NO EXISTE	Control al SGR	<p>Consiste en la adopción de medidas preventivas, correctivas y sancionatorias, para prevenir o corregir el uso inadecuado, ineficiente, ineficaz o sin el cumplimiento de los requisitos legales por los beneficiarios y ejecutores de los recursos del Sistema</p>	NO	<p>SI: Se aumenta volumen en las asesorías en la elaboración de documentos a la dependencia por parte del Grupo de Planeación</p>

DEPENDENCIA QUE LIDERA	PROCESO		IMPACTO		
	ACTUAL	NUEVO	PROCESO	PRODUCTO	VOLUMEN DE TRABAJO
	NO EXISTE	Evaluación al SGR	Consiste en la valoración periódica y selectiva de la gestión y de los resultados obtenidos en la ejecución de las inversiones financiadas con recursos del Sistema, en términos de eficacia, eficiencia, calidad y el impacto de las mismas	NO	SI: Se aumenta volumen en las asesorías en la elaboración de documentos a la dependencia por parte del Grupo de Planeación

6. MONITOREO

DEPENDENCIA QUE LIDERA	PROCESO		IMPACTO		
	ACTUAL	NUEVO	PROCESO	PRODUCTO	VOLUMEN DE TRABAJO
REGALÍAS	NO EXISTE	Monitoreo al SGR	Corresponde al DNP la recolección, consolidación, análisis y verificación de la información correspondiente a la administración de los recursos del Sistema General de Regalías y su ejecución	NO	SI: Se aumenta volumen en las asesorías en la elaboración de documentos a la dependencia por parte del Grupo de Planeación

7. GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

DEPENDENCIA QUE LIDERA	PROCESO		IMPACTO		
	ACTUAL	NUEVO	PROCESO	PRODUCTO	VOLUMEN DE TRABAJO
GRUPO CONTROL DISCIPLINARI O INTERNO	Control Disciplinario Interno	NO	NO	NO	NO

SUBDIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS	Gestión del Talento Humano	NO	NO	NO	SI: Aumenta el volumen en los trámites para la vinculación, administración salarial y evaluación de desempeño, programas de bienestar, capacitación y salud ocupacional, del personal que ejecute actividades del SGR
	Comisiones	NO	NO	NO	SI: Aumenta el volumen en el trámite de actos administrativos soporte de las comisiones al interior del país de las personas que desarrollaran actividades del SGR
	NO EXISTE	Designación delegados OCAD	SI: Contempla las actividades relacionadas con la designación y funciones de los delegados a los OCAD (resolución de designación, rutas, etc.)	NO	SI: Aumenta el volumen por las actividades propias del proceso

8. GESTIÓN FINANCIERA

DEPENDENCIA QUE LIDERA	PROCESO		IMPACTO		
	ACTUAL	NUEVO	PROCESO	PRODUCTO	VOLUMEN DE TRABAJO
SUBDIRECCIÓN FINANCIERA	Control y Seguimiento a la Ejecución de Recursos Financieros	NO	SI: Podría afectarse ya que corresponde al DNP recibir y analizar información del valor recaudado en la cuenta única del Ministerio de Hacienda del SGR, para el cálculo de los giros mensuales Aprobación cuenta única de los recursos de proyectos		SI: Podría aumentar el volumen en cuanto al control de CDP, registro presupuestal y pagos por las actividades del SGR
	Elaboración de Informes	NO	NO	NO	NO

9. GESTIÓN DE TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES

DEPENDENCIA QUE LIDERA	PROCESO		IMPACTO		
	ACTUAL	NUEVO	PROCESO	PRODUCTO	VOLUMEN DE TRABAJO
OFICINA DE INFORMÁTICA	Servicios de Tecnología de Información y Comunicaciones	NO	NO	NO	SI: Aumenta la atención a solicitudes de tecnología de información y comunicaciones generadas por las personas que desarrollan funciones del SGR
	Proyectos de TIC	NO	NO	NO	SI: Podría aumentar el volumen de solicitudes de formulación y el desarrollo de los proyectos de Tecnologías de Información y Comunicaciones relacionados con el SGR

10. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LOGÍSTICA

DEPENDENCIA QUE LIDERA	PROCESO		IMPACTO		
	ACTUAL	NUEVO	PROCESO	PRODUCTO	VOLUMEN DE TRABAJO
GRUPO DE CONTRATACIÓN	Contratación de Bienes y Servicios	NO	NO	NO	SI: Se aumenta el volumen por la contratación de bienes y servicios necesarios para suplir las necesidades de las personas que realizarán las actividades del SGR

SUBDIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	Administración Logística	NO	NO	NO	SI: Se aumenta el volumen en la administración de los servicios de apoyo logístico y administrativo de las personas que realizarán las actividades del SGR
	Administración de Bienes	NO	NO	NO	SI: Se aumenta el volumen en la administración de los bienes muebles e inmuebles que requiere las personas que realizarán las actividades del SGR

11. GESTIÓN DE INFORMACIÓN

DEPENDENCIA QUE LIDERA	PROCESO		IMPACTO		
	ACTUAL	NUEVO	PROCESO	PRODUCTO	VOLUMEN DE TRABAJO
SUBDIRECCIÓN GENERAL	Gestión de la Seguridad de la Información	NO	NO	NO	SI: Aumenta el volumen en la gestión de la seguridad de la información de las actividades del SGR
SUBDIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	Gestión Documental	NO	NO	NO	SI: Se aumenta volumen en la administración de la documentación del DNP

GRUPO DE COMUNICACIONES Y RELACIONES PÚBLICAS	Divulgación de Información	NO	NO	NO	SI: Podría aumentar el volumen de difusiones de información generadas en el SGR
	Publicaciones	NO	NO	NO	SI: Podría aumentar la realización de la producción editorial de las publicaciones del SGR

12. GESTIÓN JURÍDICA

DEPENDENCIA QUE LIDERA	PROCESO		IMPACTO		
	ACTUAL	NUEVO	PROCESO	PRODUCTO	VOLUMEN DE TRABAJO
OFICINA ASESORA JURÍDICA	Gestión Judicial	NO	NO	NO	SI: Aumentaría el volumen de solicitudes de conceptos jurídicos con ocasión de la entrada del SGR
	Expedición de Decretos	NO	NO	NO	NO

	Seguimiento Agenda Legislativa	NO	NO	NO	NO
--	--------------------------------------	----	----	----	----

13. ATENCIÓN A REQUERIMIENTOS INTERNOS Y EXTERNOS

DEPENDENCIA QUE LIDERA	PROCESO		IMPACTO		
	ACTUAL	NUEVO	PROCESO	PRODUCTO	VOLUMEN DE TRABAJO
SECRETARÍA GENERAL	Quejas, Reclamos y Sugerencias	NO	NO	NO	SI: Se aumenta volumen en las respuestas a las quejas, reclamos y sugerencias
	Atención a Peticiones	NO	NO	NO	SI: Se aumenta volumen en las respuestas a las peticiones

14. SEGUIMIENTO A LA GESTIÓN

DEPENDENCIA QUE LIDERA	PROCESO		IMPACTO		
	ACTUAL	NUEVO	PROCESO	PRODUCTO	VOLUMEN DE TRABAJO
OFICINA CONTROL INTERNO	Evaluación y Seguimiento al Sistema de Control Interno	NO	NO	NO	SI: Aumenta el volumen de Auditorías internas de calidad, evaluaciones independientes y evaluación a la gestión.
GRUPO DE PLANEACIÓN	Seguimiento a los Sistemas de Gestión	NO	NO	NO	SI: Aumenta el volumen en la asesoría en la formulación de indicadores, encuestas e identificación de productos y servicios.

Anexo 4. Implicaciones del SGR en la Documentación de Regalías

1. MONITOREO	1. Recolección	1. Fondo de Ahorro y Estabilización – FAE	
	a. recolección	2. Verificación	2. Ahorro Pensional Territorial
	b. verificación	3. Consolidación	3. Ejecución de Asignaciones para Fiscalización y Funcionamiento
	c. análisis	4. Análisis	4. Cuentas, Saldos e Inversiones Financieras de Excedentes de Liquidez con Recursos del SGR
	d. elaboración de informes	5. Elaboración de informes de análisis y retroalimentación	5. OCADS
		6. Ejecución de Proyectos	
2. SEGUIMIENTO (verificación de la ejecución de los proyectos seleccionados como resultado del monitoreo)		1. Selección de Proyectos para Seguimiento	
		2. Visitas de Verificación	
		3. Pruebas Técnicas o Conceptos de Expertos	
3. CONTROL		1. Procedimiento Preventivo	
		2. Procedimiento Correctivo y Sancionatorio	
		3. Reporte	
4. EVALUACIÓN		1. Selección de Proyectos para Evaluación	
		2. Tipos de Evaluación	
5. CONTROL SOCIAL		1. Selección de Proyectos para Control	
6. GESTIÓN DE INFORMACIÓN		1. a. Información para el SMSCE	
		b. Responsabilidad de la información	
		c. Alcance de la información registrada en la plataforma integrada del SGR	
		d. Soportes documentales para el registro en la plataforma integrada del SGR	
7. APERTURA DE LA VIGENCIA DEL SGR		1. Se modifica lineamiento de pago y se incluye un capítulo que hable de la transferencia de recursos – Fortalecimiento de la planeación	

