

**PRESUPUESTACIÓN POR RESULTADOS EN COLOMBIA: ANÁLISIS DEL
PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DEL CLASIFICADOR PROGRAMÁTICO PARA
LOS GASTOS DE FUNCIONAMIENTO.**

STEFANY ROJAS TAVERA

**DIRECCIÓN GENERAL DEL PRESUPUESTO PÚBLICO NACIONAL
SUBDIRECCIÓN DE ANÁLISIS Y CONSOLIDACIÓN PRESUPUESTAL DEL
MINISTERIO DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO- MHCP**

JOSÉ ABDENAGO AREVALO NIÑO

**ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA -ESAP
DECANATURA DE PREGRADO**

BOGOTÁ, 2025

RESUMEN

Este documento pretende dar a conocer la implementación de la presupuestación orientada a resultados en Colombia, dentro de la adopción del clasificador programático para los gastos de funcionamiento. Mediante el Programa para el Fortalecimiento de la Gestión Financiera Pública en Colombia se han adelantado acciones para la implementación de la Política Nacional de Información para la Gestión Financiera Pública, en articulación con organismos nacionales e internaciones, como lo son el Departamento Nacional de Planeación (DNP), el Banco Mundial (BM) con el apoyo financiero del Gobierno de la Confederación Suiza, en cumplimiento del Plan Integral de Acción de la Comisión Intersectorial de Información de la Gestión Financiera Pública, en donde, se establece que el Gobierno debe avanzar en la presupuestación por resultados para la totalidad del gasto público.

Este proceso es liderado por el Banco Mundial (BM), asesorado por el Departamento Nacional de Planeación (DNP) y el Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP). Además, se incluye un análisis para determinar la relación entre los procesos a cargo de la Dirección General del Presupuesto Público Nacional (DGPPN) y la implementación del clasificador programático de los gastos de funcionamiento, resultado del desarrollo de la práctica profesional realizada entre febrero y junio de 2025 en la DGPPN del MHCP.

CONCEPTOS CLAVE: Presupuestación por resultados, gestión financiera pública, clasificador programático, gastos de funcionamiento.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	4
OBJETIVOS DE LA PRÁCTICA.....	6
OBJETIVO GENERAL:.....	6
OBJETIVOS ESPECÍFICOS:.....	6
DESCRIPCIÓN DE LA ENTIDAD	7
MISIÓN DE LA ENTIDAD	9
VISIÓN DE LA ENTIDAD.....	9
DESCRIPCIÓN DE LA DIRECCIÓN GENERAL DEL PRESUPUESTO PÚBLICO NACIONAL (DGPPN).....	9
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DE LA DGPPN	10
DESCRIPCIÓN DE LA SUBDIRECCIÓN DE ANÁLISIS Y CONSOLIDACIÓN PRESUPUESTAL	11
MARCO CONCEPTUAL	13
AVANCES EN LA PRESUPUESTACIÓN POR RESULTADOS EN COLOMBIA (EN LOS ÚLTIMOS DIEZ AÑOS).....	17
ANÁLISIS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL CLASIFICADOR PROGRAMÁTICO PARA GASTOS DE FUNCIONAMIENTO Y SU RELACIONES CON LOS PROCESOS DE LA DDGPPN.....	25
ACTIVIDADES REALIZADAS EN EL DESARROLLO DE LA PRACTICA.....	32
RELACIÓN DE LAS ACTIVIDADES CON LOS CONCEPTOS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.....	37
RECOMENDACIONES	40
CONCLUSIONES.....	41
BIBLIOGRAFÍA.....	43

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Objetivos Estratégicos.....	24
Tabla 2 Actividades desarrolladas.....	32

INTRODUCCIÓN

El proceso de práctica administrativa se llevó a cabo dentro del Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP), tuvo lugar en la Subdirección de Análisis y Consolidación Presupuestal, que hace parte de la Dirección General del Presupuesto Público Nacional, este proceso tuvo como objetivo *“Apoyar el proceso de modernización de la Gestión Financiera Pública en Colombia en armonía con estándares internacionales.”*

En el marco del Programa para el Fortalecimiento de la Gestión Financiera Pública en Colombia se han implementado acciones para su desarrollo en articulación con organismos nacionales e internacionales, como lo son el Departamento Nacional de Planeación (DNP), el Banco Mundial (BM) con el apoyo financiero del Gobierno de la Confederación Suiza, en cumplimiento del Plan Integral de Acción de la Comisión Intersectorial de Información de la Gestión Financiera Pública, donde se establece que el Gobierno debe avanzar en la presupuestación por resultados para la totalidad del gasto público.

Por ello, en los últimos años se ha trabajado en la implementación de la presupuestación por resultados a través de un clasificador programático para los gastos de la nación. Si bien para los gastos de inversión el clasificador ya se encuentra implementado, para los gastos de funcionamiento aún no se ha logrado su implementación y se sigue trabajando en ello.

Esta presupuestación enfocada en resultados tiene como propósito central armonizar los siguientes aspectos: (i) asignación de acuerdo con las prioridades de política; (ii) efectividad, eficacia, eficiencia y calidad del gasto; y (iii) disciplina fiscal (KIPF y Banco Mundial, 2006).

Lo anterior, con el fin de garantizar que la información generada contenga los criterios de calidad necesarios para la toma de decisiones basadas en datos, en línea con la implementación de la Política Pública de Información para la Gestión Financiera. Con esta política, el Gobierno

Colombiano está comprometido a lograr la adecuación de las estructuras y dinámicas vigentes de la gestión financiera pública (GFP) del país, bajo una visión sistémica que profundice la interrelación de los subsistemas que la conforman, tales como la planeación, el presupuesto, el tesoro, la contabilidad, la estadística y los demás subsistemas de soporte. (MHCP, 2022).

Pese a los esfuerzos, la gestión financiera pública en Colombia aún enfrenta grandes retos de coordinación entre sus subsistemas, por lo que el Gobierno deberá centrar su atención para desarrollar y atender de manera óptima a los procesos de implementación de la Política Pública de Información para la Gestión Financiera Pública.

Desde la Dirección General del Presupuesto Público Nacional (DGPPN) se acompaña el proceso del piloto del clasificador programático para los gastos de funcionamiento, mediante la asesoría en temas presupuestales que den cuenta de la gestión de las entidades y a largo plazo logra una evaluación y seguimiento del presupuesto eficiente.

Este documento presenta una descripción general del MHCP, la DGPPN y la Subdirección de Análisis y Consolidación Presupuestal posteriormente, se expone un marco conceptual que da cuenta de los conceptos relevantes en el desarrollo del análisis, se presentan los avances en materia de presupuestación por resultados en Colombia, seguido del análisis realizado con relación al piloto y los procesos a cargo de la DGPPN; y las actividades desarrolladas en la práctica profesional. Por último, se encuentran las recomendaciones y conclusiones de dicho análisis.

OBJETIVOS DE LA PRÁCTICA

OBJETIVO GENERAL:

Apoyar en la modernización de la Gestión Financiera Pública en Colombia en armonía con estándares internacionales, y los procesos derivados como los procesos de comunicación y coordinación para la implementación del clasificador programático, la definición del Sistema Unificado de Gestión Financiera Pública y la armonización de la clasificación funcional y económica para el Presupuesto General de la Nación y las Empresas Industriales y Comerciales del Estado.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Identificar cómo funciona la Gestión Financiera Pública en Colombia, su relación con el presupuesto nacional y las relaciones internacionales que surgen a partir de este.
- Analizar la importancia del proceso de modernización de la Gestión Financiera Pública en Colombia en armonía con estándares internacionales.
- Apoyar en la recopilación, análisis y sistematización de información relevante para la modernización de la Gestión Financiera Pública, contribuyendo a la toma de decisiones basadas en datos y buenas prácticas internacionales.
- Apoyar en la implementación del clasificador programático, facilitando la comunicación y coordinación entre las entidades involucradas para garantizar su adopción en el Presupuesto General de la Nación y en las Empresas Industriales y Comerciales del Estado.

DESCRIPCIÓN DEL MINISTERIO DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO

El Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP) es una entidad gubernamental del orden nacional, encargada de coordinar la política macroeconómica, así como de definir, formular y ejecutar la política fiscal de Colombia. Su labor impacta en los ámbitos económicos, gubernamentales y políticos, gestionando los recursos públicos de la Nación desde una perspectiva presupuestal y financiera. Para ello, se apoya en la transparencia, la competencia del talento humano y la eficiencia de los procesos, con el propósito de favorecer el crecimiento económico sostenible, la estabilidad y solidez de la economía y el sistema financiero, fortaleciendo las instituciones, apoyando la descentralización y promoviendo el bienestar social de los ciudadanos.

Su estructura organizacional se compone de diversas dependencias que trabajan de manera coordinada para cumplir con sus funciones. A continuación, se detallan las principales áreas que conforman el Ministerio:

- 1. Despacho del Ministro:** Es la máxima autoridad del Ministerio y se encarga de dirigir y supervisar todas las actividades de la entidad.
- 2. Viceministerios:** Existen dos viceministerios que apoyan la gestión del Ministro:
 - **Viceministerio General:** Coordina aspectos administrativos y financieros del Ministerio.
 - **Viceministerio Técnico:** Se encarga de la formulación y evaluación de políticas económicas y fiscales

3. Secretaría General: Responsable de la gestión administrativa interna, incluyendo recursos humanos, tecnología y servicios generales.

4. Direcciones Generales: Estas son áreas especializadas que desarrollan funciones específicas:

- **Dirección General del Presupuesto Público Nacional:** Encargada de la elaboración y seguimiento del presupuesto nacional.
- **Dirección General de Apoyo Fiscal:** Asiste a las entidades territoriales en materia fiscal y financiera.
- **Dirección General de Crédito Público y Tesoro Nacional:** Maneja la deuda pública y la gestión de tesorería.

5. Oficinas Asesoras y de Control: Estas unidades brindan apoyo en áreas específicas:

- **Oficina Asesora Jurídica:** Proporciona asesoría legal al Ministerio.
- **Oficina de Control Interno:** Vela por el cumplimiento de normas y procedimientos internos.
- **Oficina de Control Interno Disciplinario:** Gestiona asuntos disciplinarios dentro de la entidad.
- **Oficina Asesora de Planeación:** Coordina la planificación estratégica del Ministerio.

MISIÓN DEL MINISTERIO DE HACIENDA Y CREDITO PÚBLICO

El Ministerio de Hacienda y Crédito Público, establece como su misionalidad lo siguiente: Somos el Ministerio que coordina la política macroeconómica; define, formula y ejecuta la política fiscal del país; incide en los sectores económicos, gubernamentales y políticos; y gestiona los recursos públicos de la Nación, desde la perspectiva presupuestal y financiera, mediante actuaciones transparentes, personal competente y procesos eficientes, con el fin de propiciar: Las condiciones para el crecimiento económico sostenible, y la estabilidad y solidez de la economía y del sistema financiero; en pro del fortalecimiento de las instituciones, el apoyo a la descentralización y el bienestar social de los ciudadanos. (MHCP, 2025)

VISIÓN DEL MINISTERIO DE HACIENDA Y CREDITO PÚBLICO

El Ministerio de Hacienda y Crédito Público, plantea en su visión institucional, lo siguiente: En el año 2026, nos consolidaremos como el Ministerio que lidera la macroeconomía con un enfoque responsable y a la vez distributivo, esto se soporta con la puesta en marcha de las estrategias y políticas de gestión pública nacional y territorial formuladas para la igualdad y la justicia social, la inclusión financiera, la transición exportadora y energética. (MHCP, 2025)

DESCRIPCIÓN DE LA DIRECCIÓN GENERAL DEL PRESUPUESTO PÚBLICO NACIONAL (DGPPN)

La Dirección General del Presupuesto Público Nacional (DGPPN) es la dependencia del Ministerio de Hacienda y Crédito Público encargada de coordinar, dirigir y supervisar todo el proceso presupuestal de la Nación. Su principal responsabilidad es la formulación, ejecución y seguimiento del Presupuesto General de la Nación (PGN), garantizando su alineación con la política fiscal y económica del Gobierno.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DE LA DGPPN

La DGPPN asesora al Ministro de Hacienda y Crédito Público en la definición de políticas presupuestales y fiscales, participando activamente en la preparación y ejecución del Plan Nacional de Desarrollo, en conjunto con el Departamento Nacional de Planeación (DNP).

Uno de sus roles más importantes es la dirección en la elaboración del Proyecto de Presupuesto General de la Nación, el cual es presentado al Congreso de la República para su aprobación. En este proceso, la Dirección se encarga de preparar el mensaje presupuestal, justificaciones y documentos técnicos que sustentan el proyecto y sus modificaciones.

También tiene un papel clave en la interacción con el Congreso, brindando asesoría a las Comisiones Económicas y Constitucionales en el estudio del presupuesto y participando en las sesiones donde se analizan las iniciativas del Gobierno Nacional.

La Dirección supervisa las modificaciones presupuestales, incluyendo traslados, distribuciones y ajustes que afectan el presupuesto. Además, emite conceptos sobre nuevos gastos, aumentos en las apropiaciones y modificaciones de ingresos, asegurando la viabilidad fiscal de las decisiones tomadas.

En el ámbito del Consejo Superior de Política Fiscal (Confis), la DGPPN ejerce la Secretaría Ejecutiva, presentando informes, evaluaciones y participando en la elaboración del Plan Financiero que orienta la sostenibilidad fiscal del país.

Otro de sus enfoques estratégicos es el seguimiento y control del Presupuesto General de la Nación, así como el presupuesto de las Empresas Industriales y Comerciales del Estado, asegurando la eficiencia en la gestión de los recursos públicos. También dirige la elaboración del Marco de Gasto de Mediano Plazo, garantizando la planificación fiscal a futuro.

En materia de gasto público, la Dirección emite autorizaciones para adquirir compromisos que afecten vigencias futuras, cuantifica los efectos de los incrementos salariales, analiza modificaciones en las plantas de personal y propone la distribución de excedentes de establecimientos públicos y utilidades de empresas estatales.

Finalmente, la DGPPN produce análisis e información clave para la programación y monitoreo del Presupuesto General de la Nación, además de elaborar el Proyecto de Presupuesto del Sistema General de Regalías.

La DGPPN desempeña un papel fundamental en la gestión de los recursos públicos, garantizando que la política fiscal y presupuestal del país sea sostenible, transparente y eficiente. Su trabajo es esencial para la estabilidad económica y financiera del Estado, asegurando que el gasto público responda a las necesidades de desarrollo y crecimiento del país.

DESCRIPCIÓN DE LA SUBDIRECCIÓN DE ANÁLISIS Y CONSOLIDACIÓN PRESUPUESTAL

La Subdirección de Análisis y Consolidación Presupuestal es una dependencia clave dentro de la Dirección General del Presupuesto Público Nacional, encargada de coordinar y consolidar los distintos elementos del Presupuesto General de la Nación (PGN). Su función principal es garantizar la preparación, integración y análisis de los ingresos y gastos del Estado, asegurando la coherencia fiscal y el cumplimiento de las disposiciones legales.

Entre sus principales responsabilidades se encuentran la dirección en la preparación del presupuesto de ingresos de la Nación, la consolidación del presupuesto de gastos y la identificación de necesidades de financiamiento. Además, coordina la elaboración del decreto de liquidación presupuestal y sus modificaciones, así como la gestión de estudios de viabilidad para la asignación de recursos en diversas entidades.

La Subdirección también tiene un papel fundamental en la coordinación del Consejo Superior de Política Fiscal (Confis), participando en la preparación de agendas, documentos y actas de sus sesiones. Asimismo, lidera el análisis de consistencia fiscal de las modificaciones presupuestales y supervisa el seguimiento de vigencias futuras y deuda flotante, garantizando su comunicación al Congreso de la República y a otros órganos pertinentes.

Otro aspecto relevante de su labor es la consolidación de los resultados fiscales de los Establecimientos Públicos y Empresas Industriales y Comerciales del Estado, así como la cuantificación del impacto de incrementos salariales y la consolidación de información sobre tendencias de gasto y solicitudes de recursos.

En términos de transparencia y control, la Subdirección autoriza la inclusión de información en el Sistema Integrado de Información Financiera (SIIF) y lidera la elaboración de informes de ejecución y cierre presupuestal. Además, participa en la consolidación del Marco de Gasto de Mediano Plazo, asegurando la sostenibilidad fiscal a largo plazo.

En síntesis, la Subdirección de Análisis y Consolidación Presupuestal desempeña un rol estratégico en la administración y seguimiento de los recursos públicos, facilitando la toma de decisiones informadas y contribuyendo a la estabilidad fiscal del país.

MARCO CONCEPTUAL

En ese apartado se expondrán los conceptos considerados relevantes a la hora de plantear el análisis en el marco de la presupuestación por programas y resultados, con relación a los procesos de la DGPPN, en la fase de la implementación del clasificador programático para los gastos de funcionamiento.

Presupuesto Público:

- “La definición habitual de presupuesto expresa que éste consiste en las previsiones anuales de ingresos y gastos de una organización, ya sea pública o privada.” (Worswick, 1979)
- “El presupuesto es la herramienta que le permite al sector público cumplir con la producción de bienes y servicios públicos para satisfacción de las necesidades de la población de conformidad con el rol asignado al Estado en la economía y sociedad del país.” (Asociación Internacional de Presupuesto Público, ASIP, s.f)
- El presupuesto público es una de las herramientas fundamentales para la ejecución de la política económica por parte del Estado. Es el instrumento mediante el cual ejerce su función de financiador o proveedor directo de bienes y servicios. Como parte del proceso de gestión estatal de planeación, en el presupuesto se materializan en propuestas cuantificadas los diferentes propósitos de Estado y de gobierno que se ejecutarán a través de las entidades encargadas de su administración. Con el presupuesto se atiende también el funcionamiento de estas entidades y el financiamiento adquirido para desarrollar sus actividades. (MHCP, 2023)
- El presupuesto es por sus mismas características el instrumento de manejo financiero más importante de la política fiscal, donde se programa y registra el gasto público y su forma

de financiación y donde se establecen las reglas para su ejecución. Así, como instrumento financiero por excelencia que es, su empleo le debería permitir al Estado “garantizar el cumplimiento de su función económica y asegurar la coordinación y organización eficiente en la producción de bienes y servicios públicos” (Flórez, 1989).

- Constituye un instrumento de planificación y un componente importante de la política económica. Es indispensable que exista coherencia entre el presupuesto y las metas y objetivos definidos con la política económica y, concretamente, monetaria y cambiaria y las metas de crecimiento e inflación. (MHCP, 2023).

Ciclo Presupuestal:

De acuerdo con lo establecido en la normativa colombiana, específicamente en el artículo 5 del Decreto 4730 de 2005:

Artículo 5º. *Ciclo Presupuestal.* El ciclo presupuestal comprende:

- Programación del proyecto de presupuesto.
- Presentación del proyecto al Congreso de la República.
- Estudio del proyecto y aprobación por parte del Congreso de la República.
- Liquidación del Presupuesto General de la Nación.
- Ejecución.
- Seguimiento y Evaluación.

El ciclo presupuestal se puede definir como un conjunto de fases secuenciales mediante las cuales el Estado planea, aprueba, ejecuta y evalúa el uso de los recursos públicos.

Programas orientados a Resultados:

- Instrumento de clasificación del gasto público que articula la planeación de largo plazo con la presupuestación, con lo cual se establece la relación entre el gasto, los bienes y

servicios entregados a la ciudadanía, y la medición del cumplimiento de indicadores de resultado. Lo anterior, como una herramienta que brinda insumos para asignar, ejecutar, controlar y evaluar el uso de los recursos en función de la información del desempeño. Los proyectos de inversión pública y las operaciones de funcionamiento deberán hacer uso de este instrumento de clasificación del gasto público. (DNP & MHCP, 2025 pp 8)

- El programa orientado a resultados es el eje de intervención que articula la planeación y el presupuesto. Su ámbito es sectorial, en consistencia con la misionalidad de las instituciones que lo integran. El programa corresponde a una intervención pública estructurada con base en la cadena de valor que configura una función de producción en la cual se transforman insumos en productos, los cuales contribuyen directamente al logro de resultados correspondientes a prioridades de política.

Los resultados constituyen el norte estratégico del programa, por ende, determinan su diseño y estructura. Los resultados se definen como cambios en bienestar, conocimiento o comportamiento generados en los beneficiarios finales, como consecuencia de la provisión de productos finales. También se consideran resultados los efectos relativos al grado de satisfacción en los beneficiarios finales asociados a la calidad de los productos del programa. (Banco Mundial, 2022)

Clasificador Programático:

- El clasificador programático refleja la estructura programática, presentando de manera sistemática información sintética sobre el programa y sus componentes, incluyendo el marco de desempeño y los costos desagregados (Brumby et.al, 2022). Así facilita una lectura rápida sobre aspectos clave del programa útiles para apoyar la toma de decisiones presupuestales y de planeación. Representa un tipo de clasificación del gasto consistente

y complementaria a los demás clasificadores presupuestales, abarcando el presupuesto de inversión y funcionamiento de manera integral. Su uso apoya e induce igualmente a la armonización del proceso de programación presupuestal, de tal forma que la construcción de la inversión y el funcionamiento sea complementaria teniendo como eje su correspondencia con el programa y su función de producción. (Banco Mundial, 2022)

Gestión Financiera Pública:

- Para la literatura internacional de finanzas públicas, la GFP se entiende como un conjunto de leyes, organizaciones, sistemas y procedimientos con los que cuenta el Gobierno para asegurar y usar efectiva, eficiente y transparentemente los recursos públicos (Allen, Haming, & Potter, 2013) (Dorotinsky, 2013). Esta condición genera que la GFP sea transversal a todas las funciones del gobierno, independientemente de su nivel territorial, e incluso de si los recursos públicos son ejecutados por parte del sector privado. (CONPES 4008, 2020)
- La Gestión Financiera Pública se concibe como un sistema o un marco integrado conformado por subsistemas interdependientes que, a pesar de tener necesidades de información individuales, comparten información que exige terminologías y procedimientos comunes. (CONPES 4008, 2020)
- La Gestión Financiera Pública, adopta una definición amplia y global que abarca un conjunto de elementos administrativos, herramientas y sistemas de gestión. Estos tienen por objeto producir información, procesos y reglas que sustenten las decisiones de política macro fiscal y proporcionar los instrumentos para la implementación de esas decisiones. (BID, 2015)

AVANCES EN LA PRESUPUESTACIÓN POR RESULTADOS EN COLOMBIA (EN LOS ÚLTIMOS DIEZ AÑOS)

En los últimos años, se ha adelantado el proceso de adopción de la presupuestación orientada a programas y resultados, como se evidencia en las últimas agendas de gobierno, la cuales establecen:

1. Ley 1753 de 2015. Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 “Todos por un nuevo país”.

Artículo 148: RESUPUESTO ORIENTADO A RESULTADOS. La programación presupuestal debe orientarse a resultados, promover el uso eficiente y transparente de los recursos públicos y establecer una relación directa entre el ingreso, el gasto y los bienes y servicios entregados a la ciudadanía. Para el efecto, el presupuesto debe clasificarse mediante programas definidos que serán insumo para la elaboración de los planes de desarrollo y los planes plurianuales de inversión.

La información sobre programación y ejecución presupuestal de los recursos de inversión de las entidades públicas del orden nacional y territorial debe reportarse a través del sistema de información unificada establecido para tal fin, de acuerdo con los lineamientos definidos para el efecto por el Departamento Nacional de Planeación.

El presupuesto orientado a resultados y la clasificación por programas aplicará a la Nación, a las entidades territoriales y, a todas las fuentes de financiación del gasto público, de acuerdo con cada uno de los Planes de Desarrollo Territorial - PDTS vigentes.

2. Ley 1955 de 2019 Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad.

Art 38: ORIENTACIÓN DEL GASTO A RESULTADOS. Modifíquese el artículo 148 de la Ley 1753 de 2015, el cual quedará así:

ARTÍCULO 148. PRESUPUESTO ORIENTADO A RESULTADOS. La programación

presupuestal debe orientarse a resultados, promover el uso eficiente y transparente de los recursos públicos y establecer una relación directa entre el ingreso, el gasto y los bienes y servicios entregados a la ciudadanía. Para el efecto, el presupuesto debe clasificarse mediante programas definidos que serán insumo para la elaboración de los planes de desarrollo y los planes plurianuales de inversión.

La información sobre programación y ejecución presupuestal de los recursos de inversión de las entidades públicas del orden nacional y territorial debe reportarse a través del sistema de información unificada establecido para tal fin, de acuerdo con los lineamientos definidos para el efecto por el Departamento Nacional de Planeación.

El presupuesto orientado a resultados y la clasificación por programas aplicará a la Nación, a las entidades territoriales y, a todas las fuentes de financiación del gasto público, de acuerdo con cada uno de los Planes de Desarrollo Territorial - PDTs vigentes.

3. Ley 2294 de 2023 Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 Colombia Potencia Mundial de la Vida Artículo 364: **METODOLOGÍA DE PRESUPUESTO POR PROGRAMAS Y RESULTADOS**. Atendiendo los lineamientos de la comisión de gasto, Colombia avanzará en la consolidación de la metodología de presupuesto por programas y resultados.

La consecución de disposiciones legales en la agenda de cada mandato ha dejado ver el compromiso del gobierno por adoptar esta estrategia fiscal orientada a programas y resultados, que permite entonces fortalecer la capacidad del estado en materia fiscal. Es clave recordar que los Planes de Desarrollo Nacional se construyen con una visión de nación que trasciende los periodos políticos y con la participación de diversos actores. Su carácter legal y los mecanismos de seguimiento buscan asegurar que la agenda gubernamental se traduzca en políticas y acciones

concretas para el desarrollo del país. Esta estrategia ha estado liderada por el Departamento Nacional de Planeación (DNP) y el Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP).

Desde el 2015 el país entró en el proceso de diseño, implementación y consolidación de la metodología de Presupuesto Orientado a Resultados a través de la definición de programas, productos e indicadores, encadenados bajo un marco lógico establecido. (DNP & MHCP, 2025)

En la actualidad, la clasificación programática vigente se aplica al presupuesto de inversión del Presupuesto General de la Nación (PGN), como resultado de un piloto desarrollado entre 2015 y 2016. La clasificación programática se reformuló con un piloto dado en ocho sectores, la lideró DNP y, el Banco Mundial (BM), y luego se amplió y ajustó a todos los sectores, en un trabajo articulado entre el DNP y las entidades pertenecientes al PGN, y extendido a las entidades territoriales en años posteriores.

En esta misma línea, a mediados de 2022 se inició con la incorporación del presupuesto de funcionamiento en la clasificación programática, dado que, como bien lo establece el Banco Mundial (2022), se identificó que las entidades públicas, partiendo de su presupuesto de funcionamiento, generan productos destinados a la consecución de su misión institucional, tal como lo establece la Constitución y la ley. Estos productos, a su vez, aportan al cumplimiento de los objetivos definidos en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) y en las políticas públicas, lo que se traduce en el logro de resultados dentro de su función de producción programática. En consecuencia, el presupuesto de funcionamiento no solo puede clasificarse a nivel programático, sino que también tiene el potencial de expandir los programas existentes o dar origen a nuevos programas. Este proceso es liderado por el BM, en compañía y asesorado por el DNP y el Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP), financiado por Gobierno de la Confederación Suiza.

El BM ha diseñado el marco metodológico y conceptual, que permitirá ampliar la cobertura de los Programas Orientados a Resultados existentes para el componente de inversión al componente de funcionamiento del PGN. Se establecieron una serie de pasos para la fase inicial que corresponde a la incorporación de los gastos de funcionamiento en la clasificación programática, los cuales son:

1. Revisión de programas

Se analiza la estructura actual de los programas existentes, su coherencia con la misión institucional y el Plan Nacional de Desarrollo (PND). Se identifican los programas misionales y los de fortalecimiento, y se ajustan según lineamientos de presupuestación orientada a resultados (PoR). Dentro de la estructura de los programas, se revisará el nombre, elementos constitutivos, y marcos de desempeño, para que las operaciones de funcionamiento cuenten con un marco de operación aplicable.

2. Identificación de los productos del programa

Se determina qué bienes o servicios constituyen productos finales (impactan directamente a beneficiarios externos) e intermedios (soportan internamente el proceso). Este paso es clave para estructurar la cadena de valor de cada programa.

3. Identificación de operaciones de funcionamiento

Se identifican las actividades operativas regulares que transforman insumos en productos. Estas operaciones se asocian tanto a programas misionales como de fortalecimiento institucional.

4. Análisis por objeto de gasto

Se vinculan las operaciones con los objetos de gasto definidos en el catálogo oficial del

PGN. Esto permite establecer una trazabilidad entre los recursos y los resultados esperados.

5. Asignación de objeto de gasto

Los recursos se asignan de forma detallada desde las dependencias institucionales hasta los productos finales, considerando los "inductores de gasto", es decir, la participación relativa de cada unidad en las operaciones del programa.

6. Clasificador programático

Se sistematiza la información en una matriz que permite asociar todos los elementos anteriores: entidad, programa, producto, operación, objeto de gasto. Esta matriz es el insumo final para integrar el componente de funcionamiento al clasificador programático.

Posterior a la terminación de esta primera fase, fueron establecidos una serie de pasos mediante los cuales se lleva a cabo la validación del clasificador programático realizado en la fase mencionada anteriormente, con los sectores, el MHCP, el DNP, y el equipo de consultores del Banco Mundial, los pasos que con los que iniciarán la segunda fase son los siguientes:

- 1. Inducción de equipos de trabajo:** Este paso tiene como objetivo capacitar a los equipos del DNP, MHCP y el Banco Mundial sobre la estructura programática propuesta en la Fase I del proyecto. Se revisan documentos, se realizan reuniones internas y se elaboran materiales de socialización.
- 2. Identificación de actores estratégicos y sus roles:** En este paso, se definen los roles y responsabilidades de cada actor involucrado en el proceso de validación, incluyendo el MHCP, el DNP, el Banco Mundial, las entidades cabeza de sector y las entidades ejecutoras.

3. **Definición de instrumentos y herramientas:** Se diseñan las herramientas que se utilizarán para la validación de la clasificación programática, como formularios y manuales de usuario.
4. **Socialización de la propuesta del clasificador programático:** Se socializa la estructura y el contenido de la clasificación programática con los sectores y entidades involucradas, para retroalimentar y asegurar su comprensión.
5. **Revisión del clasificador programático por parte del sector y las entidades:** Los sectores y sus entidades revisan y ajustan la propuesta de clasificación programática, asegurando que refleje adecuadamente su estructura organizacional y funciones.
6. **Consolidación de las propuestas sectoriales:** El equipo del Banco Mundial consolida y analiza las propuestas de ajuste recibidas para determinar su aplicabilidad y coherencia.
7. **Aprobación:** El MHCP y el DNP aprueban la estructura definitiva del clasificador programático, teniendo en cuenta las propuestas de los sectores y el análisis del equipo del Banco Mundial.
8. **Socialización de la estructura definitiva:** Se socializa la estructura definitiva del clasificador programático con todos los actores involucrados, con el fin de asegurar su correcta implementación en la programación presupuestal.

El desarrollo de esta práctica profesional ha estado en marcado en la ejecución de esta segunda fase, al día de hoy se han desarrollado cinco de estos pasos, teniendo en cuenta que el paso cinco aún se está llevando a cabo. Según lo anterior, producto del proceso de práctica profesional se analizará la relación de los procesos a cargo de la Dirección General del Presupuesto Público Nacional (DGPPN) y la presupuestación orientada a resultados materializada en la

implementación del piloto del clasificador programático para gastos de funcionamiento. Los procesos por analizar son: Programación Presupuestal de los recursos de la Nación, y Administración y seguimiento a la ejecución presupuestal. El desarrollo de esta propuesta se explicará en el siguiente apartado.

Además de los avances generales en la presupuestación por resultados en Colombia, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, a través de su propio planeamiento estratégico, se articula con los esfuerzos a nivel nacional, incluso frente a los desafíos de implementación.

El Plan Estratégico Institucional 2022-2026 del MHCP se compone de 9 objetivos estratégicos, distribuidos en 4 objetivos misionales y 5 de apoyo. Estos objetivos reflejan los propósitos institucionales para el cuatrienio y se encuentran alineados con los pilares del Plan Nacional de Desarrollo (PND) y el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

Este plan adopta la metodología del **Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard - BSC)**, integrando diversas perspectivas en su quehacer:

- La perspectiva de "**Gestión Misional**" es clave, ya que se orienta al cumplimiento de las metas del PND vigente.
- Las perspectivas "**Gestión para el Resultado**" y "**Gestión de Capacidades Institucionales**" se alinean con las 19 Políticas de gestión y desempeño del MIPG.

La siguiente tabla detalla los objetivos estratégicos por cada tipo de gestión:

Tabla 1 Objetivos Estratégicos

Gestión	Objetivo estratégico
Gestión Misional	GM1. Generar las condiciones para unas finanzas sanas y un financiamiento para las transiciones exportadora y energética.
	GM2. Fortalecer la gestión financiera pública territorial para una descentralización efectiva, con equidad de las fuentes de financiación y calidad del gasto territorial.
	GM3. Dinamizar la Banca de Desarrollo para la inclusión financiera que favorezca el desarrollo de los objetivos del programa "Colombia potencia mundial de la vida".
	GM4. Promover un nuevo contrato social de manera sostenible y responsable en el Sistema General de Seguridad Social.
Gestión para el Resultado	GR1. Fortalecer los mecanismos para una cultura de transparencia y participación ciudadana.
	GR2. Promover una cultura de gestión de conocimiento e innovación para una adecuada gestión de información y analítica institucional.
	GR3. Fortalecer la transformación digital en las entidades del sector para contribuir a la generación de valor público.
Gestión de Capacidades Institucionales	GC1. Fortalecer las capacidades del Talento Humano en el marco de los valores institucionales.
	GC2. Fortalecer la gestión pública a través procesos administrativos, financieros y jurídicos.

Fuente: Plan Estratégico Institucional 2023-2026 Versión 3

El PEI establece perspectivas estratégicas formuladas a partir de la definición de objetivos y los grandes retos que las dependencias buscan alcanzar. Para 2024, el MHCP planteó 25 iniciativas estratégicas, distribuidas así: 13 de la perspectiva de gestión misional, 5 de gestión para el resultado y 7 de gestión de capacidades institucionales.

Dentro de la **gestión misional**, una de las perspectivas estratégicas es "Construir la propuesta de estadísticas presupuestales y fiscales bajo estándares internacionales en línea con la hoja de ruta del CONPES 4008." Esta iniciativa está a cargo de la Dirección General de Presupuesto Público

Nacional (DGPPN) y se enmarca en el objetivo estratégico GM1: "Generar las condiciones para unas finanzas sanas y un financiamiento para las transiciones exportadora y energética" (MHCP, 2023).

En línea con lo anterior, el Plan de Acción Institucional de 2024 incluyó la tarea "Implementar la clasificación programática del gasto de funcionamiento en la programación PGN 2025."

Adicionalmente, el Plan de Acción Institucional 2025 establece la tarea "Implementar los instrumentos necesarios para contar con la propuesta de estadística presupuestales y fiscales bajo estándares internacionales en línea con la hoja de ruta del CONPES 4008," vinculada al objetivo estratégico GM2. Esta actividad prevé la realización de pilotos de la clasificación programática y capacitaciones a las entidades del Presupuesto General de la Nación (PGN) sobre esta nueva estructura (MHCP, 2025).

A pesar de los esfuerzos entre 2024 y 2025 para implementar el clasificador programático para los gastos de funcionamiento, la tarea prevista para 2024 no se materializó, ya que no fue posible implementar la clasificación programática al gasto de funcionamiento en la programación presupuestal para 2025. Lo cual deja ver los desafíos operativos que ha enfrentado el MHCP en la implementación del clasificador.

ANÁLISIS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL CLASIFICADOR PROGRAMÁTICO PARA GASTOS DE FUNCIONAMIENTO Y SU RELACIÓN CON LOS PROCESOS DE LA DDGPPN

Para llevar a cabo el análisis planteado es importante precisar el alcance que tendrá el mismo, por ello, se hará una descripción de los procesos a cargo de la Dirección General del Presupuesto Público Nacional (DGPPN) estos son:

➤ **Programación Presupuestal de los recursos de la Nación**

- **Objetivo:** Gestionar la programación presupuestal de las Entidades Públicas que hacen parte del Presupuesto General de la Nación , de las Empresas Industriales y Comerciales del Estado, de las Sociedades de Economía Mixta con el régimen de aquellas dedicadas a actividades no financieras, y de los órganos y entidades beneficiarios del Sistema General de Regalías; mediante la elaboración de los Presupuestos que respondan a las necesidades de los organismos, el trámite para su presentación y el desarrollo complementario de las demás actividades necesarias para su posterior aprobación, ello con el fin de garantizar la operatividad de las entidades y organismos públicos, y el debido cumplimiento de su función social.
- **Alcance:** Inicia con la recepción de los anteproyectos de presupuesto de las entidades que hacen parte del Presupuesto General de la Nación, del Sistema General de Regalías, las Empresas Industriales y Comerciales del Estado, y las Sociedades de Economía Mixta dedicadas a actividades no financieras. Estas actividades finalizan con la expedición de la Ley Anual de Apropriaciones, el Decreto de Liquidación del Presupuesto General de la Nación, la Resolución anual del Presupuesto de las Empresas Industriales y Comerciales del Estado, y de las Sociedades de Economía Mixta dedicadas a actividades no financieras y la Ley Bienal de Presupuesto del Sistema General de Regalías. Cubre la presentación de los proyectos ante el legislativo y la revisión de las modificaciones propuestas por el congreso de la república.

➤ **Administración y seguimiento a la ejecución presupuestal**

- **Objetivo:** Administrar y hacer seguimiento a la ejecución del Presupuesto General de la Nación, de las Empresas Industriales y Comerciales del Estado y Sociedades de Economía Mixta dedicadas a actividades no financieras y las entidades y organismos que hacen parte del Sistema General de Regalías; mediante la verificación de los requisitos jurídicos y procedimentales, teniendo en cuenta la naturaleza de cada entidad y su disponibilidad financiera.
Adicionalmente, desarrollar las actividades correspondientes al apoyo a las entidades territoriales en el registro de compensación por impuesto predial municipal. Ello, con el fin de obtener insumos para mejorar el proceso de programación presupuestal, ajustándolo a las necesidades y requerimientos de cada entidad; además, de garantizar la correcta destinación de los recursos públicos atendiendo a su función social.
- **Alcance:** Inicia con la expedición del Decreto de Liquidación del Presupuesto General de la Nación, de la Resolución del Presupuesto de las Empresas Industriales y Comerciales del Estado y las Sociedades de Economía Mixta dedicadas a actividades no financieras, la ley bienal de Presupuesto del Sistema General de Regalías y los demás instrumentos complementarios requeridos para su administración y ejecución. En el caso del registro de compensación por impuesto predial municipal inicia con la solicitud de registro por parte de las entidades territoriales. Finaliza con el cierre de la vigencia presupuestal correspondiente. Cubre la elaboración de informes de seguimiento, indicadores

presupuestales, monitoreó a las iniciativas de gasto, liquidación, distribución de excedentes financieros y/o utilidades y la comunicación a las entidades territorial sobre los valores a compensar por impuesto predial municipal.

Estos procesos misionales, dan cuenta de la responsabilidad de la DGPPN en el marco de las finanzas públicas a nivel nacional, por lo cual es importante analizar de qué manera se relacionan con la implementación de la presupuestación por programas y resultados; y como se realiza seguimiento y evaluación a la misma. Este análisis se desarrolla en el marco de la implementación del clasificador programático para los gastos de funcionamiento.

Es preciso tener en cuenta que los clasificadores presupuestales son sistemas estructurados de codificación para la gestión de las finanzas públicas. Se utilizan para identificar las operaciones presupuestales de ingreso y de gasto en las diferentes etapas del proceso, conforman el sistema de clasificación presupuestal cuya base es el Catálogo de Clasificación Presupuestal por medio del cual se determina cómo se registran, se presentan y se revelan los datos dentro del presupuesto. (MHCP, 2023)

Para el desarrollo de la segunda fase de la implementación del clasificador programático, se eligieron diecisiete sectores para componer el piloto que se llevara a cabo, estos sectores realizarán la revisión y validación de los indicadores propuestos por el equipo consultor, estos sectores son:

1. Información Estadística.
2. Empleo Público
3. Relaciones Exteriores
4. Hacienda y Crédito Público
5. Defensa y Policía
6. Minas y Energía
7. Transporte

8. Organismos de Control
9. Rama Judicial
10. Cultura
11. Trabajo
12. Interior
13. Ciencia, Tecnología e Innovación
14. Vivienda, Ciudad y Territorio
15. Inclusión Social y Reconciliación
16. Justicia Especial para la Paz
17. Programa de Fortalecimiento Institucional (Corresponde a la revisión del programa 99 en los diferentes sectores presupuestales. El piloto para el programa de Fortalecimiento será en el sector Planeación.)

Con estos sectores se ha hecho el quinto paso, expuesto antes en el que se han desarrollado mesas de trabajo que han validado la batería de indicadores propuesta por el BM.

Es importante enfatizar en la definición que se tiene sobre los programas, el BM establece que el programa corresponde a una intervención pública estructurada según la cadena de valor que constituye una función de producción para transformar insumos en productos, que contribuyen directamente a lograr resultados correspondientes a prioridades políticas.

Es decir que, por medio de los programas orientados a resultados se pretende evidenciar la gestión en materia de administración pública para lograr ejecutar un presupuesto que dé como resultado un producto que atienda las necesidades en materia de política pública del país, lo cual permitirá hacer más eficiente y medible el accionar del Estado, por medio del impacto que estos programas generen en la población beneficiada como consecuencia de la provisión de productos finales. Es por esto por lo que se entienden los resultados como “cambios en bienestar, conocimiento o comportamiento generados en los beneficiarios finales, así como los efectos relativos al grado de satisfacción en los beneficiarios finales asociados a la calidad de los productos del programa”. (BM, 2022, pág. 42)

Si bien, el proceso del piloto toma gran importancia en la presupuestación por resultados, pues permite mostrar la ejecución de los gastos de funcionamiento en las entidades que pertenecen al PGN, en este caso particular, diecisiete sectores que hacen parte del piloto. En el desarrollo de este proceso se evidencia la escasa adaptación al cambio de las entidades públicas, lo que dificulta la implementación de nuevas estrategias para mejorar la gestión institucional, sumado a las dificultades de comunicación dadas las situaciones internas de cada entidad. Además, en este periodo de gobierno se ha realizado distintos cambios administrativos, lo cual en algunos casos dificulta la comunicación intersectorial, entre otras cosas, generando reprocesos y desafíos, que afectan el óptimo desarrollo de los procesos, resultado de ello podría ser el incumpliendo de la tarea planteada en el Plan Estratégico Institucional de 2024, que pretendía incorporar en la programación presupuestal de la vigencia 2025, el clasificador programático para los gastos de funcionamiento, además de diferentes razones en materia operacional.

Por otro lado, retomando el escenario de las mesas de trabajo con cada sector, se encuentran ciertas observaciones que realizan al BM sobre la propuesta de indicadores realizada, que toman gran relevancia en el desarrollo del proceso, puesto que, al ser un piloto, se pretende replicar el resultado de este en los demás sectores, como es el caso del DNP, quien desarrolla la validación de los indicadores para los Programas de fortalecimiento y apoyo a la gestión Institucional que atienden a la gestión de apoyo de la entidad, las operaciones de funcionamiento se encuentran estandarizadas, y su codificación y definición es la misma en todos los sectores. Recae gran responsabilidad sobre este, puesto que en la elaboración de las fichas técnicas de los indicadores que pretenden medir esas operaciones de funcionamiento, deberán tenerse en cuenta las particularidades de los demás sectores que se encuentran o no en el piloto.

En relación con los procesos a cargo de la DGPPN, se evidencia que la implementación del clasificador programático cabe en el alcance de los dos procesos, tanto en el proceso de **Programación Presupuestal de los recursos de la Nación**, dado que en primera medida esta clasificación se hace en torno a la programación presupuestal, que proyecta cada entidad perteneciente al PGN para cada vigencia, como en el proceso de **Administración y seguimiento a la ejecución presupuestal**, teniendo en cuenta que deberán reportarse las acciones orientadas a la gestión mediante indicadores de gestión, en uno de los aplicativos que posee la nación para el reporte de la información de gestión pública, el más adecuado hasta el momento es el Sistema Integrado de Información Financiera (SIIF Nación), dado que en él se consolida la información financiera de las Entidades que conforman el Presupuesto General de la Nación y se ejerce el control de la ejecución presupuestal y financiera de las Entidades pertenecientes a la Administración Central y Descentralizada (excepto las empresas estatales) y sus subunidades descentralizadas, con el fin de propiciar una mayor eficiencia en el uso de los recursos de la Nación y de brindar información oportuna y confiable. (MHCP). Aún no se ha confirmado si esta será la plataforma para reportar la información correspondiente al clasificador programático de los gastos de funcionamiento, ya que este proceso aún es un piloto que pretende analizar la situación actual en materia operativa y administrativa, dado que se requiere un análisis juicioso que pueda prever cualquier tipo de riesgo en el reporte de la información recopilada para el piloto, puesto que se ha manifestado que el SIIF necesita de una actualización que amplie su capacidad de respuesta a la magnitud de datos que recopila.

ACTIVIDADES REALIZADAS EN EL DESARROLLO DE LA PRACTICA

El desarrollo de estas actividades se centra en el seguimiento al piloto de implementación del clasificador programático para los gastos de funcionamiento, mediante reuniones con cada sector involucrado a este, el DNP y el MHCP en las que se revisan y aprueban los indicadores propuestos por el Banco Mundial y se realizan las respectivas observaciones que requieran.

Tabla 2 Actividades desarrolladas

ACTIVIDADES DEL PLAN DE PRÁCTICA	DESCRIPCIÓN (Acciones y actividades realizadas)
<p>Apoyar a la Dirección General del Presupuesto Público Nacional en los procesos de comunicación y coordinación para la implementación del clasificador programático entre las unidades ejecutoras asignadas, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público y el Departamento Nacional de Planeación.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hacer la lectura de normativa Colombia general en materia presupuestal y documento metodológico de la clasificación por programas. • Apoyar procesos de consolidación de información de los indicadores para la clasificación programática del gasto público 	<ul style="list-style-type: none"> • Se realizó la lectura correspondiente a diferentes conceptos relacionado con la Gestión Financiera Pública y el Ciclo Presupuestal en Colombia, se especifican: <ol style="list-style-type: none"> 1. CONPES 4008 de 2022 2. Modelo conceptual de la Gestión Financiera Pública de Colombia 3. Aspectos Generales del Proceso Presupuestal Colombiano. (Capítulos 1,2,3,6 y 8) • Se realizó una reunión con el Banco Mundial para dar seguimiento a la clasificación programática vía Teams. Luego de ello se realizaron mesas de trabajo por sectores, que hacen parte del piloto, se especifican cuáles son: <ol style="list-style-type: none"> 1. Información Estadística. 2. Empleo Público 3. Relaciones Exteriores 4. Hacienda y Crédito Público 5. Defensa y Policía 6. Minas y Energía 7. Transporte 8. Organismos de Control 9. Rama Judicial 10. Cultura 11. Trabajo 12. Interior 13. Ciencia, Tecnología e Innovación 14. Vivienda, Ciudad y Territorio

<ul style="list-style-type: none"> Asistir a las reuniones de coordinación y mesas de trabajo internas MHCP – DNP y Banco Mundial. 	<ol style="list-style-type: none"> Inclusión Social y Reconciliación Justicia Especial para la Paz Programa de Fortalecimiento Institucional (Corresponde a la revisión del programa 99 en los diferentes sectores presupuestales. El piloto para el programa de Fortalecimiento será en el sector Planeación.) <ul style="list-style-type: none"> Se realizaron una serie de reuniones con el Banco Mundial vía Teams, en torno a las mesas de trabajo por sectores, para el seguimiento a los indicadores del clasificador programático, se especifican las siguientes: <ol style="list-style-type: none"> Mesa de trabajo Minas- Org. Control Mesa de trabajo CTI-Cultura Mesa de trabajo Relaciones exteriores- Empelo Mesa de trabajo Hacienda Mesa de trabajo Defensa Trabajo Mesa de trabajo Inclusión Programa de fortalecimiento Mesa de trabajo Rama- JEP Mesa de trabajo Estadística-Interior En el marco de la implementación del clasificador programático para gastos de funcionamiento, se llevaron a cabo una serie de reuniones a través de Teams, con los sectores que hacen parte del piloto, con el fin de dar a conocer el avance del proceso y plantear una revisión de indicadores por parte de los sectores. Se ha realizado seguimiento al primer punto de la metodología planteada por el equipo consultor, mediante una matriz que evidencia el paso a paso de dicha metodología, en la que se establecen compromisos por parte del equipo consultor y los sectores. Se realizó una comparación de información entre el Manual de Clasificación
---	--

	<p>Programático del Gasto Público, y las matrices diseñadas por el equipo consultor.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La información comparada corresponde a la estructura planteada para el clasificador programático, por el equipo consultor del Banco Mundial, y la información actualizada del Manual de Clasificación Programático del Gasto Público. • Para el desarrollo de la tercera fase del piloto, los sectores vinculados a este revisaron la batería de indicadores propuestos por el Banco Mundial, analizando su pertinencia, considerando que aún no se establece la plataforma o sistema en el que se hará el reporte de estos, garantizando que posean la información reportar por sector. Para el seguimiento de esta fase se realizó una matriz, en la que se evidencia el cronograma de sesiones por sector y las observaciones más relevantes por sesión desarrollada. • Posterior a la validación el equipo consultor envió las fichas técnicas pre diligenciadas de los indicadores aprobados por cada entidad de cada sector perteneciente al piloto, a lo cual también se le hizo seguimiento en una matriz.
<p>Apoyar el proceso de definición del Sistema Unificado de Gestión Financiera Pública en coordinación con la Dirección General del Presupuesto Público Nacional y la cooperación internacional.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Leer documentación del Banco Mundial para el desarrollo del Sistema Unificado de Gestión Financiera Pública. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se realizó la lectura de documentos correspondientes específicamente a la clasificación programática, se especifican los siguientes: <ol style="list-style-type: none"> 1. Documento con propuesta de esquema de gobernanza de los programas presupuestales y su herramienta de administración, incluyendo propuestas de fortalecimiento institucional 2. Clasificación programática del Presupuesto General de la Nación bajo el enfoque de Presupuestación Orientada a Resultados (POR) 3. Documento conceptual, funcional y operativo que incorpore el componente tecnológico, para la creación de la herramienta de

<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar al equipo para ajustes en los documentos. 	<p>administración de la clasificación programática.</p> <p>4. Anexos relacionados con los documentos anteriores.</p>
<p>Apoyar en las demás labores relacionadas con el proyecto y la gestión a cargo de la Subdirección respectiva de la Dirección General del Presupuesto Público Nacional.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Participar en reuniones relacionadas con consultorías a cargo de la DGPPN en materia de producción de Estadísticas de Finanzas Públicas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se elaboró un correo informativo para los sectores involucrados en el piloto del Clasificador programático, con el fin de obtener información sobre las personas que se encargarán de este proceso al interior de cada entidad. • Se recopiló la información suministrada y se elaboró un directorio. • Se llevaron a cabo una serie de reuniones con la Misión del Fondo Monetario internacional-FMI, relacionadas con la evaluación de la metodología PIMA y CPIMA, la cual pretende analizar cómo se hace la inversión a nivel nacional, se especifican las siguientes: <ol style="list-style-type: none"> 1. Misión FMI - Evaluación PIMA y CPIMA-Sesión 16 2. Misión FMI - Evaluación PIMA y CPIMA-Sesión 19 3. Fiduprevisora: PIMA y C-PIMA 4. Misión FMI - Evaluación PIMA y CPIMA-Sesión 21 5. Misión FMI - Evaluación PIMA y CPIMA-Sesión 22. • Se apoyo en el cargue de documentos a la carpeta SECO, propiedad de la Subdirección de Análisis y Consolidación Presupuestal. <p>Dichos documentos están relacionados con el proceso que desarrolla el Banco Mundial como equipo consultor en el Piloto del Clasificador Programático del gasto de funcionamiento.</p> <p>Se creo una carpeta por cada sector perteneciente al piloto, y en ella se cargaron</p>

	<p>los documentos correspondientes a la validación inicial y final, realizada por el equipo consultor.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se realizó un correo para los sectores que hacen parte del piloto, para recordarles las fechas de entrega de los materiales de revisión y aprobación de indicadores. • Se apoyo en la comparación y validación de información de los conceptos de ingreso de acuerdo con los datos la Clasificación Central de Productos (CPC) del DANE. • Se apoyo en la actualización de datos de los rubros de inversión, añadiendo los códigos de entidad ejecutora y rubro correspondiente, además del nombre del rubro, que no estaban contemplados en anteriores vigencias. • Se apoyo en la actualización de datos de los rubros de inversión, añadiendo los códigos de entidad ejecutora y rubro correspondiente, además del nombre del rubro, que no estaban contemplados en anteriores vigencias.
<p>Apoyar el proceso de armonización de la clasificación funcional y económica para el Presupuesto General de la Nación y las Empresas Industriales y Comerciales del Estado.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar cruce de tablas puente clasificador económico CCP -EICE y CCP. SGR. • Revisar propuesta de clasificación funcional para EICE. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se realizaron ajustes en el CCP PGN con MEFP 2014, ajustes de tablas puente para generación de Estadísticas de Finanzas Públicas.

Fuente: Elaboración propia

RELACIÓN DE LAS ACTIVIDADES CON LOS CONCEPTOS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

La administración Pública enmarca distintas áreas relacionadas con el quehacer administrativo en organizaciones estatales, por otro lado, abarca distintos temas en materia de investigación relacionadas con el quehacer del Estado como mayor órgano administrador, entre otros temas, En lo que respecta al desarrollo de esta práctica profesional, se dará entorno al presupuesto público y su importancia.

De acuerdo con las actividades asignadas para llevar a cabo por un periodo de cinco meses, destacan las siguientes:

2. Apoyar a la Dirección General del Presupuesto Público Nacional en los procesos de comunicación y coordinación para la implementación del clasificador programático entre las unidades ejecutoras asignadas, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público y el Departamento Nacional de Planeación.
3. Apoyar el proceso de definición del Sistema Unificado de Gestión Financiera Pública en coordinación con la Dirección General del Presupuesto Público Nacional y la cooperación internacional.
4. Apoyar el proceso de armonización de la clasificación funcional y económica para el Presupuesto General de la Nación y las Empresas Industriales y Comerciales del Estado.
5. Apoyar en las demás labores relacionadas con el proyecto y la gestión a cargo de la Subdirección respectiva de la Dirección General del Presupuesto Público Nacional.

Estas funciones están relacionadas con algunos aspectos de la administración pública que será descritos a continuación:

- 1. Apoyar a la Dirección General del Presupuesto Público Nacional en los procesos de comunicación y coordinación para la implementación del clasificador programático entre las unidades ejecutoras asignadas, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público y el Departamento Nacional de Planeación:** Esta actividad están vinculada con la planificación y ejecución del presupuesto dentro de la administración pública. La Dirección General del Presupuesto Público Nacional (DGPPN) es una entidad clave en la gestión financiera del Estado, y coordinar entre las unidades ejecutoras, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público y el Departamento Nacional de Planeación es fundamental para asegurar la correcta implementación de políticas públicas y la asignación eficiente de recursos. Además, Esta actividad es clave para garantizar una gestión eficiente y estructurada del presupuesto público. La implementación del clasificador programático permite que los recursos se asignen y ejecuten de manera organizada según programas específicos, mejorando la trazabilidad del gasto y facilitando su evaluación.
- 2. Apoyar el proceso de definición del Sistema Unificado de Gestión Financiera Pública en coordinación con la Dirección General del Presupuesto Público Nacional y la cooperación internacional:** La gestión financiera pública es un área crucial de la administración pública. El SUGFP busca integrar los procesos de gestión presupuestaria, contable y financiera, lo cual mejora la eficiencia y transparencia en el manejo de los recursos del Estado. Trabajar en su desarrollo y definición en coordinación con la DGPPN y la cooperación internacional implica fortalecer la estructura administrativa para garantizar una gestión pública moderna y eficiente, optimizando la administración de los recursos públicos mediante la unificación de sistemas de información financiera.

3. **Apoyar el proceso de armonización de la clasificación funcional y económica para el Presupuesto General de la Nación y las Empresas Industriales y Comerciales del**

Estado: La armonización de clasificaciones entre distintos tipos de entidades del Estado (como el gobierno central y las empresas estatales) es clave para la coherencia y la consistencia en la presentación de las cuentas públicas. Asegura que toda la información financiera esté organizada y sea comparable, lo que mejora la toma de decisiones y el análisis del gasto público. Un sistema armonizado permite una mejor supervisión y control del uso de los recursos públicos. De acuerdo con lo planteado por el CONPES 4008 de 2020, que establece la implementación del Sistema Integral de Gestión Financiera Pública, planteando una visión integral de la Gestión Financiera Pública que contempla un sistema de coordinación entre entidades para el reporte de información de calidad y eficaz aportando a la toma de decisiones en materia fiscal y de Gestión Financiera, con información oportuna y mayor cantidad de herramientas analíticas para la consecución los objetivos planteados para estos aspectos.

4. **Apoyar en las demás labores relacionadas con el proyecto y la gestión a cargo de la Subdirección respectiva de la Dirección General del Presupuesto Público Nacional:**

En esta actividad en específico se signaron unas tareas que corresponden a participar en reuniones relacionadas con consultorías a cargo de la DGPPN en materia de producción de Estadísticas de Finanzas Públicas, por lo cual, es preciso resaltar que las consultorías y la producción de estadísticas son cruciales para el análisis y la mejora continua de la administración pública. Estas permiten evaluar el desempeño del sector público, identificar áreas de mejora y asegurar que las finanzas públicas sean sostenibles y transparentes.

RECOMENDACIONES

Según lo evidenciado en el proceso de pilotaje, la interacción entre los actores involucrados, su misionalidad y respuesta al piloto, es importante considerar las siguientes recomendaciones en materia de gestión.

1. La administración pública en Colombia tendrá que ser más ágil y receptiva a las nuevas estrategias planteadas, ampliar sus capacidades organizacionales en materia de adaptabilidad del cambio, impulsando una cultura de innovación y aprendizaje dentro de la administración pública, para enfrentar nuevos desafíos y oportunidades, la gerencia pública se ve obligada a buscar soluciones creativas, experimentar con nuevos enfoques y aprender de sus experiencias para mejorar continuamente la forma en que se utilizan los recursos y se alcanzan los resultados.
2. Teniendo en cuenta que aún no se ha determinado cual será la plataforma en la que se reporte la información que recogerá el clasificador programático de los gastos de funcionamiento, deberá analizarse la viabilidad del SIIF como sistema de información capaz de recolectar manera eficiente la clasificación programática para los gastos de funcionamiento, sin dejar de lado la importancia de garantizar su desempeño de acuerdo con la cantidad de información allí contenida que irá en aumento.
3. Desarrollar capacitaciones sobre como realizar indicadores de gestión que sean claros y específicos. Para una presupuestación por programas y resultados efectiva, es crucial desarrollar e integrar indicadores de resultado que midan el impacto directo de estos gastos en la prestación de servicios y en el logro de los objetivos misionales de cada entidad.

4. Es fundamental implementar estrategias para el análisis adecuado de las particularidades de cada sector en la aplicación de la presupuestación por resultados. Si bien el marco general de la presupuestación por resultados es consistente, los resultados esperados y medibles difieren significativamente según la misión de cada entidad. Por ejemplo, la clasificación de resultados en el sector de defensa no es comparable con los resultados en áreas como la inclusión social, la construcción de paz o la promoción cultural. Por lo tanto, es imperativo incorporar un factor diferencial en la definición de los indicadores operativos que permitan reflejar de manera precisa los resultados específicos de cada sector, considerando su misionalidad y contexto operativo, por lo que las mesas de trabajo con cada sector son de gran ayuda.

CONCLUSIONES

En conclusión, la adopción de la presupuestación por programas y resultados en el contexto del clasificador programático de gastos de funcionamiento representa un avance significativo hacia una gestión pública más moderna y eficiente en Colombia. Sin embargo, su éxito dependerá de un compromiso sostenido, una inversión en capacidades, una articulación efectiva de los sistemas y una clara orientación hacia la medición del impacto y el beneficio para la ciudadanía. Superar los desafíos inherentes a la vinculación del gasto de funcionamiento con resultados tangibles será clave para materializar el potencial transformador de este enfoque. El clasificador programático de gastos de funcionamiento se convierte en una herramienta fundamental para la implementación de la presupuestación por programas y resultados. Su diseño y estructura deben facilitar la identificación de los programas, sus objetivos y los indicadores de resultado asociados, permitiendo un seguimiento y una evaluación coherentes.

En línea con el desarrollo de la misionalidad de la DGPPN, es importante resaltar que el logro de la implementación de la clasificación para los gastos de funcionamiento permitirá que estos se enmarquen en programas que tengan objetivos claros y resultados medibles. Esto facilita el seguimiento del desempeño y la rendición de cuentas. Al presentar los gastos de funcionamiento dentro de una estructura programática, en la que se agrupan los gastos por programas orientados a resultados, permite vincular los recursos con los bienes y servicios que el Estado entrega a la ciudadanía, se facilitando la comprensión del presupuesto por parte de la ciudadanía y los órganos de control, promoviendo la transparencia y el uso eficiente de los recursos.

Sin dejar de lado los esfuerzos realizados en el desarrollo de este proceso, es importante mencionar que debido a diferentes escenarios de dificultad en materia operacional, el avance de este proceso de ha dado de manera pausada, ya que requiere de una participación activa de los sectores y específicamente de quienes conocen de primera mano cómo funcionan las entidades que pertenecen a estos, es decir, los funcionarios encargados de los procesos, la gestión administrativa, financiera y de planeación. Por lo cual se evidencia que en materia organizacional aún hay poca capacidad administrativa, debido a que las plantas de personal son reducidas en comparación a las responsabilidades de cada entidad, lo que hace menos rápida el tiempo de respuesta a sus obligaciones y responsabilidades, sin contar con los cambios burocráticos que trae cada gobierno.

BIBLIOGRAFÍA

- Dirección General del Presupuesto Público Nacional. *Aspectos generales del Proceso Presupuestal Colombiano*. Directora General Claudia Marcela Numa Páez. www.minhacienda.gov.co Bogotá, D.C. 2023
- Ministerio de Hacienda y Crédito Público. (s.f.). *Modelo Conceptual de la Gestión Financiera Pública en Colombia*. Recuperado de https://www.minhacienda.gov.co/gfp/modelo-conceptual-en-colombia/-/document_library/cuqu/view_file/1529531
- Departamento Nacional de Planeación. (2020). *Política Nacional de Información para la Gestión Financiera Pública*. Documento CONPES 4008. Recuperado de: [Centro de Estudios Regulatorios](#)
- *DECRETO 4712 DE 2008*. Por el cual se modifica la estructura del Ministerio de Hacienda y Crédito Público. 15 de diciembre de 2008.
- Ministerio de Hacienda y Crédito Público. (s.) *Acerca del Ministerio*. [Historia y evolución del ministerio de hacienda desde 1821 - Minhacienda](#)
- Departamento Nacional de Planeación, Ministerio de Hacienda y Crédito Público, (2025) *MANUAL DE CLASIFICACIÓN PROGRAMÁTICO DEL GASTO PÚBLICO. Versión 7.0 - marzo*.
- Pimenta, C., Pessoa, M., Varea, M., Arosteguiberry, A., Williams, M., Fainboim Yaker, I., De Albuquerque, C., Vargas, J. A., Cavanagh, J., Fernández Benito, A., Chan, J. L., Uña, G., y Rezai, N. (2015). *Gestión financiera pública en América Latina: la clave de la eficiencia y la transparencia*. <https://doi.org/10.18235/0000083>

- CONPES 4008 (2020). *POLÍTICA NACIONAL DE INFORMACIÓN PARA LA GESTIÓN FINANCIERA PÚBLICA*.
<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/4008.pdf>
- Decreto 4730 de 2005. Por el cual se reglamentan normas orgánicas del presupuesto. 28 de diciembre de 2005.
- Ley 1753 de 2015. “Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 “Todos por un nuevo país”. 9 de junio de 2015.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=61933>
- Ley 1955 de 2019. “Por el cual se expide el plan nacional de desarrollo 2018-2022 “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad”. 25 de mayo de 2019.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=93970>
- Ley 2294 de 2023. “Por el cual se expide el plan nacional de desarrollo 2022- 2026 “Colombia potencia mundial de la vida”. 19 de mayo de 2023.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=209510>
- Banco Mundial (2022). *Marco conceptual y metodológico para adoptar en el componente de funcionamiento del Presupuesto General de la Nación los programas orientados a resultados y los clasificadores programáticos*.