

AGENCIA NACIONAL DE DEFENSA JURÍDICA DEL ESTADO

**Plan Estratégico
2012 - 2014**

**Inés de Mosquera, Asesora Metodológica
Foros Técnicos Ltda.**

AGENCIA NACIONAL DE DEFENSA JURÍDICA DEL ESTADO

Plan Estratégico 2012 – 2014

INDICE

1.	INTRODUCCIÓN.....	4
2.	OBJETIVOS DEL PROCESO.....	5
3.	INSUMOS PARA EL PROCESO.....	5
4.	EL PLAN ESTRATÉGICO DE LA ANDJE.....	7
4.1	Experiencias a Nivel Nacional e Internacional, y Lecciones Aprendidas.....	7
4.2	Problemas Internos y Factores Claves de Éxito.....	
4.2.1	Problemas Internos.....	8
4.2.2	Factores Claves de Éxito.....	8
4.3	La ANDJE y el Ciclo de Defensa Jurídica del Estado.....	9
4.4	El Cambio que trae consigo la creación de la ANDJE.....	10
4.5	Roles de los diferentes actores de la ANDJE.....	10
4.6.	Interacción entre los actores de la ANDJE.....	12
4.6.1	Dirección General.....	12
4.6.2	Dirección de Políticas y Estrategias.....	13
4.6.3	Dirección de Defensa.....	13
4.6.4	Dirección de Gestión de la Información.....	14
4.6.5	Soporte del Negocio	15
5.	LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS DE LA ANDJE.....	15
5.1	Misión.....	15
5.2	Visión al 2017 – Metas e Indicadores.....	15
5.3	Enfoque Estratégico.....	15
5.4	Lineamientos sobre “Interpretación del Ejercicio de la Representación”.....	16
5.5	Lineamientos sobre el Diseño de Políticas para la Defensa Jurídica y Prevención del Daño Antijurídico.....	16
5.6	Lineamientos sobre la Coordinación de la Defensa Jurídica.....	17
5.7	Lineamientos sobre la Gestión de la Información y Evaluación de la Defensa.....	17
5.8	Lineamientos Sobre la Gestión del Conocimiento.....	17
5.9	Valores y Actitudes.....	18

6.	PRINCIPALES “STAKEHOLDERS” DE ANDJE.....	19
7.	PROPUESTA DE VALOR DE LA ANDJE.....	20
8.	ÁREAS ESTRATÉGICAS DE LA ANDJE.....	21
8.1	Área Estratégica # 1: Información Estratégica.....	22
8.2	Área Estratégica # 2: Prevención.....	25
8.3	Área Estratégica # 3: Defensa.....	27
8.4	Área Estratégica # 4: Conocimiento.....	29
8.5	Área Estratégica # 5: Interacción con los clientes.....	31
8.6	Área Estratégica # 6: Innovación.....	33
8.7	Área Estratégica # 7: Comunicación Estratégica.....	34
9.	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.....	34
10.	MATRIZ RESUMEN PLAN ESTRATÉGICO ANDJE.....	35
	ANEXO # 1.....	36

Expectativas de los “Stakeholders” y propuesta de valor de la ANDJE - Correlación

AGENCIA NACIONAL DE DEFENSA JURÍDICA DEL ESTADO

Plan Estratégico 2012 - 2014

1. INTRODUCCIÓN

La Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado fue creada mediante la Ley 1444 de 2011 que señala la necesidad de contar con una agencia especializada para orientar y coordinar la eficiencia en la función de defensa jurídica de la Nación y del Estado y de sus organismos y dependencias, y lograr una defensa técnica armónica que responda a los intereses jurídicos públicos.

Este documento recoge el plan estratégico de la entidad señalando claramente su norte y los proyectos estratégicos que permitirán alcanzarlo. La Visión de la ANDJE está definida al 2017 para poder visualizar su impacto, pero el plan estratégico es al 2014, por ser este el período del actual gobierno.

El proceso inició con múltiples entrevistas de la directora ejecutiva de Foros Técnicos a directivos de la Agencia para entender la realidad y alcance de la entidad, su problemática y las expectativas de sus miembros en torno a la función de la nueva entidad. La construcción del Plan Estratégico fue un proceso interactivo y de construcción colectiva con el equipo de la Agencia; hubo participación entusiasta y compromiso en torno al proceso; los participantes sintieron que contribuyó a integrar al equipo – muchos estaban recién vinculados – y a tener claridad conceptual sobre la razón de ser y futuro de la Agencia, los roles de sus principales actores, así como la interacción entre ellos.

Para agilizar las reflexiones de los talleres, se llevaron insumos preliminares preparados con el Comité creado para apoyar el proceso. Sugerencias como la gráfica que representa el Ciclo de Defensa Jurídica, así como la identificación previa de temas esenciales de la Agencia para asegurar alineación y unidad de lenguaje, son ejemplos al respecto.

Se comenzó la reflexión analizando temas macro necesarios para enmarcar el análisis y enriquecer las discusiones, seguidos de ejercicios más concretos directamente relacionados con la definición de los lineamientos estratégicos para llegar hasta el nivel más micro reflejado en la identificación de sus proyectos estratégicos.

Se realizaron adicionalmente, numerosas sesiones de preparación, así como de revisión completa de los resultados obtenidos en los talleres para asegurar bases firmes y la solidez del plan. Los resultados más relevantes de todo el proceso se incluyen a continuación.

El documento:

Este documento está organizado por grandes temas. Al iniciar cada uno hay un resumen ejecutivo que sintetiza los aspectos o conclusiones más relevantes y enseguida se encuentra el análisis completo. Se incluye también una matriz que permite visualizar el Plan completo en forma esquemática; finalmente en anexos, se incluye información relevante que amplía algunos ejercicios.

2. OBJETIVOS DEL PROCESO

Objetivos Generales del Proceso:

- Formular el Plan Estratégico de la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado a través de un proceso de construcción colectiva con el equipo de la entidad.
- Definirle el norte, sus objetivos, metas, y las acciones y proyectos estratégicos teniendo en cuenta su especial naturaleza, objeto y funciones legalmente definidos.
- Propiciar una conversación estratégica que:
 - Clarifique y defina “de manera explícita” conceptos y temas de fondo
 - Permita alineación, coherencia y un lenguaje común entre el equipo

Objetivos Específicos:

- Conocer, a través de expertos nacionales e internacionales, experiencias y lecciones aprendidas de entidades similares; intercambiar ideas y aclarar dudas.
- Ofrecer espacios de reflexión abiertos que faciliten el diálogo, la comunicación efectiva y la construcción de confianza para integrar un equipo armónico, colaborador, cohesionado y entusiasta!
- Precisar el alcance y dimensión de la gestión de la Agencia.
- Asegurar en el equipo una visión integral de la Agencia evitando actuar como silos aislados, sin entendimiento y conocimiento global de la organización.
- Interiorizar la gran responsabilidad que tiene el equipo de responder a las expectativas de efectividad e impacto positivo en la optimización de los recursos del Estado.
- Lograr la participación activa y entusiasta de todos y dar a conocer la experiencia, conocimientos y habilidades del equipo para capitalizarlos a favor de la entidad.
- Volver operativos los grandes lineamientos del plan mediante proyectos o definiciones estratégicas, con rutas o planes de acción concretos que incluyan metas e indicadores para medir su logro.

3. INSUMOS PARA EL PROCESO

A continuación se incluyen aspectos relevantes de gestiones y reflexiones previas cuyo objetivo era generar insumos importantes para enmarcar las discusiones.

• Entrevistas.

Como resultado de las entrevistas se pudieron detectar los grandes interrogantes que tenían los funcionarios (en su mayoría recientemente vinculados) sobre la Agencia, sus temas de fondo, sus objetivos, etc. A continuación se incluyen las preguntas más relevantes que este proceso y el plan deben contribuir a resolver.

- Coincidimos todos en cuál es el “Ciclo de Defensa Jurídica del Estado” que vamos a impulsar y construir? Y en cuál será el rol de la Agencia y demás actores?
- Nuestra razón de ser es jurídica y/o fiscal? Prima alguno o debemos equilibrar ambos propósitos?
- Debemos ser Reguladores? Ejecutores? Tener ambas funciones? Hay acuerdo explícito al respecto?
- Tenemos claros los roles de las direcciones, la complementariedad de sus gestiones, los “inputs” y “outputs” entre ellas?
- Cómo lograr un trabajo articulado y una interacción efectiva entre direcciones para evitar que funcionemos como silos?
- Cómo manejar adecuadamente las enormes expectativas que ha generado la Agencia?
- Cómo crear una cultura ciudadana en relación con la defensa y protección de la legalidad, de los derechos y patrimonio público?
- Qué riesgos / problemas podemos enfrentar tanto a nivel interno como externo? Como neutralizarlos?
- Cómo asegurar que conocemos la realidad y necesidades de los clientes para ofrecerles una propuesta que sea de valor para ellos?
- Tenemos claridad sobre los roles de la Agencia y las Oficinas Jurídicas? Cómo tejer una interacción óptima y vasos comunicantes entre ambos?
- Cómo articular nuestra interacción con los clientes?
- Qué estrategias innovadoras debemos desarrollar para prevenir y motivar (seguros, primas de éxito...) a los abogados de las Oficinas Jurídicas?
- Cuál debe ser la actitud de la Agencia para generar confianza, receptividad a su gestión y un trabajo en equipo con sus clientes? Cómo vencer la resistencia al cambio?

- **Normatividad y Políticas.**

La normatividad más pertinente a la Agencia y los documentos de política más relevantes se relacionan a continuación y sirvieron de marco al proceso de elaboración del Plan Estratégico.

- Ley 144 del 2011
- Decreto 4085 del 1-11-2012
- Documento Conpes 3722
- Plan de Desarrollo
- ANDJE Estudio Técnico Nueva Planta feb. 2011
- Documento BID Programa de Fortalecimiento a la Defensa Jurídica del Estado
- Planes estratégicos preliminares de las direcciones de Gestión de la Información y de Defensa

- **Temas de la Esencia de la ANDJE.**

Con antelación al primer taller se identificaron en el Comité los siguientes temas que por su importancia en la gestión de la ANDJE merecían analizarse para asegurar consenso en torno a su significado para la entidad y lograr alineación conceptual. La reflexión completa se incluye más adelante en el documento.

1. El ejercicio de la representación
2. El diseño de políticas para la defensa jurídica y prevención del daño antijurídico
3. La coordinación de la defensa jurídica
4. La gestión de la información y evaluación de la defensa
5. La gestión del conocimiento

4. EL PLAN ESTRATÉGICO DE LA ANDJE

4.1 Experiencias a Nivel Nacional e Internacional, y Lecciones Aprendidas

Para conocer otras experiencias sobre entidades similares, entender cómo lo han hecho otros, cuáles han sido sus mejores aciertos y cuáles sus errores, y poder capitalizar de las lecciones aprendidas, se invitaron los siguientes expertos:

La Experiencia de Chile

- Dr. Rodrigo Quintana
- Magistrado Consejo Defensa de Chile

La Experiencia de Bogotá, Distrito Capital

- Dra. Liliana Caballero
- Socia de Piza Caballero Consultores Miembro del Consejo Asesor de la Agencia

CONCLUSIONES

De las presentaciones de estos expertos y de los conversatorios realizados con ellos, se sacaron las siguientes conclusiones y recomendaciones para la ANDJE.

Posicionamiento:

- La Agencia debe posicionarse ante las entidades del Estado y la ciudadanía, generando credibilidad a partir de la defensa de los intereses del Estado, más allá de los intereses del gobierno. (Lograr victorias tempranas; socialización, divulgación y política de comunicación).
- El mensaje debe ser: la Agencia defiende los intereses del Estado y tiene un carácter eminentemente técnico.

Modelo de Gestión Jurídica Pública

- Se debe hacer la transición del “Modelo de Defensa Jurídica del Estado” al “Modelo de Gestión Jurídica Pública” donde la prevención del daño antijurídico deberá ser el eje.
- Es necesario construir sobre lo construido referente al modelo de gerencia jurídica pública para el Estado y adaptar los elementos útiles de todos los modelos para ponerlos al servicio de la Agencia.

Coordinación y Articulación (Interna y Externa)

- Es necesario trabajar en la coordinación interna (mediante herramientas como el Sistema Integrado de Gestión Institucional) y en la generación de trabajo en equipos específicos.
- A partir de la articulación interna de la Agencia, debe trabajarse en la coordinación de la Agencia con otras entidades (en especial en los frentes de contratación y producción normativa) y en la generación de sinergias.

Estrategia

- Es determinante contar con una estrategia o direccionamiento claro de la Agencia.
- El montaje del Sistema Integrado de Gestión de la Agencia (proceso, etc.) es otro elemento importante.
- Mejorar la toma de decisiones estratégicas utilizando herramientas tecnológicas para el manejo de la información y la gestión de conocimiento.
- Generar desde la Agencia escenarios de apoyo y respaldo a los abogados y a las oficinas jurídicas de las distintas entidades, a partir del conocimiento sectorial y con carácter diferencial aplicado a la realidad de cada entidad.
- La Agencia deberá generar instrumentos de política y defensa para las entidades.
- La Agencia deberá articular con otras entidades del Estado la generación de instrumentos que impacten la gestión jurídica pública.

Política / Estrategia de Comunicaciones

- Se requiere tener una política o estrategia de comunicaciones tanto para la Agencia como para la socialización y posicionamiento del Ciclo de Defensa Jurídica del Estado.

Profesionalización de los Abogados del Estado:

- Importante la actualización y el fomento de la vocación de servicio para contribuir a la profesionalización del Abogado del Estado.
- Se debe repensar el tema de la vinculación de abogados del Estado para que primen criterios de meritocracia.

4.2 Problemas Internos y Factores Claves de Éxito

4.2.1 Problemas Internos: una reflexión crítica para la ANDJE era la identificación de sus problemas internos y de posibles soluciones o medidas de prevención. A continuación se incluyen los resultados de este análisis.

#	Problemas Internos	Solución o medida de prevención
1	• Inadecuada comunicación interna	• Formular, implementar y evaluar políticas en materia de comunicación interna
2	• Inadecuada estructura organizacional y de procesos • Vacíos en los procesos de gestión del talento humano	• Reestructuración • Administración del Talento Humano (incentivos, inducción, reinducción, capacitación, motivación...)
3	• Inadecuada plataforma tecnológica	• Formulación e implementación del plan estratégico de tecnología
4	• Inadecuada infraestructura física	• Alquilar y/o adquirir un espacio adecuado
5	• Inadecuada gestión de la información	• Diseño e implementación de un modelo de gobierno de la información
7	• Insuficiente operación de los comités administrativos	• Reforma y puesta en marcha de los comités administrativos

4.2.2 Factores Claves de Éxito

Uno de los objetivos del proceso era asegurar que los integrantes de las distintas direcciones visualizaran integralmente la entidad y no se arraigara una cultura de trabajo en silos. Varios ejercicios se orientaron por tanto a mirar a la agencia como un todo y a identificar sus factores claves de éxito, con especial énfasis en las actitudes y estilo de comunicación y trabajo entre sus integrantes. A continuación se relacionan aquellos factores identificados como indispensables para el funcionamiento adecuado de la Agencia, para un buen ambiente y clima laboral, así como, para la efectividad del trabajo “en” y “del” equipo.

Visión y Estrategia:

En la Agencia debe haber:

- Unidad de propósito y alineación
- Definición de la estrategia ganadora (direccionamiento y políticas)
- Planeación y definición de metas claras
- Sistema de alertas para prevenir y/o mitigar riesgos
- Continuidad – es decir, ser refractaria a cambios políticos
- Alianzas estratégicas (ej. con entes de control para trabajar contra la corrupción)

Articulación, Comunicación y Trabajo en Equipo

- Trabajo en equipo y cohesión
- Articulación frente a la gestión
- Coordinación y articulación interna y externa
- Comunicación asertiva entre todo el equipo

Talento Humano y Cultura Organizacional

- Capacitación - habilidades y competencias
- Efectividad (eficiencia y eficacia)
- Cultura organizacional

Estructura y Procesos

- Estructura fortalecida y adecuada delegación de funciones
- Recursos monetarios y no monetarios
- Diseño organizacional
- Definición de procesos, procedimientos y trámites

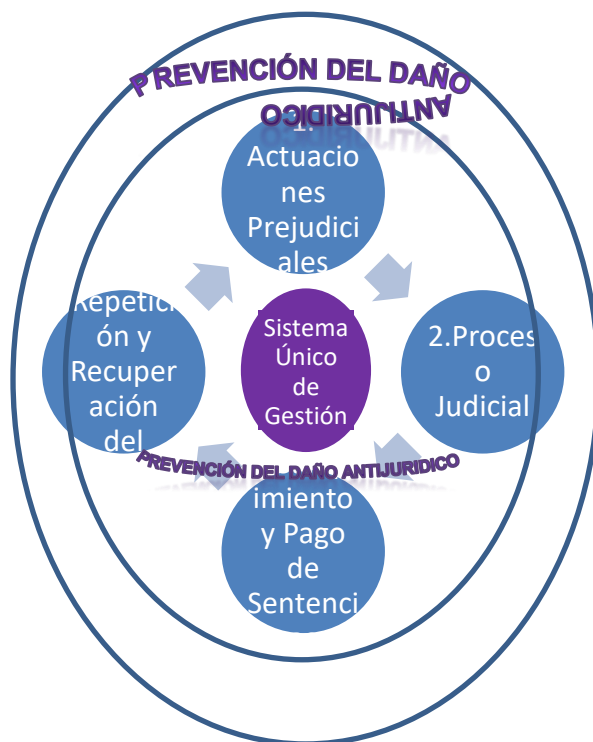
4.3 La ANDJE y el Ciclo de Defensa Jurídica del Estado

Contar con una gráfica sobre el Ciclo de Defensa Jurídica del Estado tenía como propósito recoger de manera integral sus diversos momentos, visualizar su secuencia y retroalimentación. El ciclo no solo es de la esencia de la Agencia sino un elemento fundamental para su estrategia de comunicación pedagógica.

Durante el taller, los participantes tomaron como referente la gráfica preliminar propuesta por el Comité y elaboraron sus propias versiones. Este ejercicio generó una conversación estratégica importante entre los funcionarios sobre la agencia y su nuevo enfoque el cual complementa el elemento defensa, con los de prevención, información y gestión del conocimiento. Se pidió a los participantes también identificar que actores de la agencia intervenían en los distintos momentos.

Posteriormente, teniendo en cuenta los diferentes insumos, se acordó la gráfica definitiva que se incluye a continuación.

Ciclo de Defensa Jurídica del



4.4 EL CAMBIO QUE TRAE CONSIGO LA CREACIÓN DE LA ANDJE

El gran cambio que trae consigo la creación de la Agencia es la institucionalización de la defensa jurídica del Estado, sin desconocer la autonomía de cada una de las entidades que lo componen.

Ventajas que trae el cambio y vacíos que suple:

1. Se le da la relevancia que realmente tiene la defensa jurídica del Estado, para prevenir el daño antijurídico y preservar el patrimonio público.
2. El fortalecimiento de las competencias del abogado del Estado, realzando la importancia de los profesionales que se dedican a defender los intereses del Estado.
3. Optimiza las herramientas de trabajo de los abogados del Estado.
4. Intervenciones estratégicas.
5. Política pública en torno al Ciclo de defensa jurídica del estado
6. No había una entidad rectora de la defensa jurídica del Estado.
7. Fortalece la conciliación como mecanismo de prevención de la litigiosidad contra el Estado.
8. La carencia de información única y de calidad.

Factores claves para el éxito de este nuevo enfoque:

1. Tener metas claras y una ejecución sostenida de las mismas
2. Generar victorias tempranas.
3. Consolidar la información y la gestión en un sistema único confiable y robusto que constituya una herramienta gerencial para la defensa jurídica del estado.
4. Articular los frentes de gestión (sinergia) y alianzas estratégicas con entidades públicas y organismos del Estado.

4.5 ROLES DE LOS DIFERENTES ACTORES DE LA ANDJE

Para el buen funcionamiento de la Agencia era indispensable que sus diferentes actores compartieran sus percepciones sobre los roles y responsabilidades de las diferentes dependencias de la Agencia, cómo se veían unos a otros, cuáles consideraban que eran las funciones de cada uno, así como, tener claro qué “outputs” debe entregar y qué “inputs” debe recibir cada actor de los demás.

Esta reflexión fue altamente productiva permitiendo a todos escuchar lo que otros actores diferentes a su propia dirección pensaban y esperaban de ellos. Se aclararon muchas dudas y se concluyó que no había mayores divergencias al respecto, más bien lenguajes distintos pero igual significado.

Los Actores de la Agencia

1. Dirección General
2. Dirección de Políticas y Estrategias
3. Dirección de Defensa
4. Dirección de Gestión de la Información
5. Soporte del Negocio
6. Subdirección de Acompañamiento a los Servicios Jurídicos

1. Rol de la Dirección General:

- Ser el vocero institucional
- Liderar la gestión misional y operativa para mantener el rumbo estratégico señalado por el Consejo Directivo
- Liderar la estrategia de comunicación institucional y de posicionamiento de la Agencia.
- Definir políticas internas y trazar lineamientos
- Validar los objetivos y metas a corto, mediano y largo plazo sugeridos por las Direcciones y hacerles seguimiento y evaluaciones de impacto.
- Gestionar alianzas estratégicas con otros órganos del Estado y organismos internacionales.

2. Rol de la Dirección de Políticas y Estrategias

- Diseñar, formular y acompañar la implementación de las políticas del Ciclo de Defensa Jurídica.
- Diseñar, formular y acompañar la implementación de las políticas de prevención del daño antijurídico.
- Adelantar una efectiva articulación con otros organismos del estado para la construcción de la metodología de la valoración económica de los procesos judiciales.
- Acompañar el proceso de modernización de las oficinas jurídicas de las Entidades del Estado Colombiano, incluyendo indicadores de evaluación y de gestión de dichas oficinas.
- Promover una efectiva gestión del conocimiento para los intervinientes en el Ciclo de Defensa Jurídica
- Generar estadísticas e indicadores en materia de políticas del Ciclo de Defensa Jurídica
- Realizar estudios, investigaciones y análisis jurisprudenciales y doctrinales en temas de impacto para el Ciclo de Defensa Jurídica

3. Rol de la Dirección de Defensa

- Proponer a los órganos decisorios de la Agencia los casos estratégicos con carácter diferencial en los cuales se deba ejercer la representación judicial o actuar como interviniente, bien sea directamente o a través de abogados externos.
- Coordinar y ejecutar, de acuerdo con los planes, prácticas y protocolos definidos conjuntamente con la Dirección de Políticas y Estrategias, la estrategia para la defensa técnica jurídica del Estado, en instancia judicial o extrajudicial, en aras de proteger el patrimonio público y los demás intereses del Estado Colombiano.
- Actuar en los Comités de Conciliación y Defensa Jurídica de las entidades, conforme a los criterios definidos por los órganos decisorios de la Agencia y apoyar su conformación.
- Actuar como mediador en los conflictos que se presenten entre entidades administrativas del orden nacional.

4. Rol de la Dirección de Gestión de la Información

- Desarrollar y administrar el sistema gerencial y de gobernabilidad de datos único del Estado Colombiano, que contribuya a la generación del conocimiento y a la toma de decisiones estratégicas, con el fin de reducir el impacto Fiscal asociado a la litigiosidad.
- Entregar información confiable y estratégica para la adopción de políticas, intervenciones en procesos puntuales, valoración del pasivo contingente y rendición de cuentas.
- Diseñar los mecanismos que garanticen la confiabilidad y calidad de la información.

5. Rol de Soporte del Negocio

- Asegurar el cumplimiento de los procesos internos
- Gestionar recursos e infraestructura.
- Brindar el apoyo administrativo y financiero (gestión del riesgo, planeación, jurídica, talento humano, recursos físicos...) para el cumplimiento de los fines misionales de la Agencia.
- Desarrollar una cultura organizacional sostenible que optimice la gestión del talento humano que motive y genere un sentido de pertenencia.
- Asegurar la generación y el flujo de información interna de la Agencia.
- Garantizar el soporte tecnológico interno y de comunicaciones de la Agencia.

6. Rol de Subdirección de acompañamiento a los servicios jurídicos

- Hacer seguimiento a la implementación de las políticas del Ciclo de Defensa Jurídica.
- Reingeniería e innovación en las oficinas jurídicas (*Acompañar el proceso de modernización de las oficinas jurídicas de las Entidades del Estado Colombiano, incluyendo indicadores de evaluación y de gestión de dichas oficinas.*)
- Promover y difundir una efectiva gestión del conocimiento para los intervinientes en el Ciclo de Defensa Jurídica
- Promover estudios, investigaciones y análisis para evaluar el funcionamiento de las oficinas jurídicas

4.6. INTERACCIÓN ENTRE LOS ACTORES DE LA AGENCIA

4.6.1 Dirección General

Qué debe RECIBIR de Políticas y Estrategias?

- Políticas, estadísticas e indicadores, mapas de riesgo, estudios e investigaciones.

Qué debe RECIBIR de Gestión de la Información?

- Información periódica y confiable del comportamiento del ciclo de defensa jurídica para la toma de decisiones con relación al Ciclo de defensa jurídica.
- Reportes gerenciales y de gestión que permitan la toma de decisiones estratégicas para conducir la actuación de la Agencia, tanto en el frente interno como en el frente externo.
- Recibir un sistema de información integral, único y confiable.
- Plan de control y seguridad del Sistema Único de Información.

Qué debe RECIBIR de Defensa?

- Información acerca de los casos puntuales en los que la Agencia va a intervenir y las estrategias que van a ser implementadas en esos casos.
- Recomendaciones para la designación de agentes que asuman la representación judicial.
- Información sobre en cuáles comités de conciliación la Agencia va a intervenir con voz y voto y cuál va a ser la posición que se va a asumir en dichos comités.
- Alertas acerca de los riesgos y generar alertas tempranas en los procesos de defensa jurídica.

Qué debe RECIBIR de Soporte del Negocio?

- Informes de gestión
- Alertas tempranas en materia administrativa.
- Medición e indicadores de gestión y productos de las direcciones

Qué debe ENTREGAR a Políticas y Estrategias?

- Lineamientos y prioridades
- Acompañamiento en temas específicos

Qué debe ENTREGAR a Gestión de la Información?

- Lineamientos
- Conducir los requerimientos de información por parte de la Agencia, las oficinas jurídicas y diferentes entidades.
- Concretar alianzas estratégicas con órganos de control y otros
- Apoyar la gobernabilidad de datos.
- Acompañamiento en temas específicos
- Aportar los recursos humanos y técnicos necesarios para que pueda cumplir con sus funciones; fijar pautas de coordinación y direccionar el trabajo en equipo.

Qué debe ENTREGAR a Defensa?

- Lineamientos
- Resultados positivos de procesos medidos en por tasa de éxito de defensa jurídica
- Servir de enlace entre todos los actores del Gobierno Nacional y la Dirección de Defensa

Qué debe ENTREGAR a Soporte del Negocio?

- Lineamientos, políticas e instrucciones de los órganos de dirección
- Acompañamiento en temas específicos

4.6.2 Dirección de Políticas y Estrategias

Qué debe RECIBIR de la Dirección General?

- Lineamientos y prioridades
- Acompañamiento en temas específicos

Qué debe RECIBIR de Gestión de la Información?

- Información de calidad
- Insumos para la construcción de la metodología para el cálculo de la cuantía de los procesos.

Qué debe RECIBIR de Defensa?

- Casos emblemáticos
- Reportes de gestión
- Informes de entidades.

Qué debe ENTREGAR a la Dirección General?

- Políticas, estadísticas e indicadores, mapas de riesgo, estudios e investigaciones.

Qué debe ENTREGAR a Gestión de la Información?

- Definir parámetros para desarrollos dentro del Sistema, entre ellos los requerimientos puntuales para el diseño y evaluación de las políticas del Ciclo de Defensa Jurídica, así como de las necesidades de apoyo jurisprudencial y de doctrina, y de valoración del pasivo contingente.
- Estructuras de los reportes de datos para la generación de políticas del Ciclo de Defensa
- Requerimientos claros y concisos para la adecuada recolección de información aún no contenida en el sistema.
- Metodología para la valoración de la cuantía de los procesos con el apoyo de Dirección de Defensa.

Qué debe ENTREGAR a Defensa?

- Políticas, protocolos, lineamientos, estadísticas e indicadores, mapas de riesgo, estudios e investigaciones

4.6.3 Dirección de Defensa

Qué debe RECIBIR de la Dirección General?

- Lineamientos
- Resultados positivos de procesos medidos en por tasa de éxito de defensa jurídica
- Servir de enlace entre todos los actores del Gobierno Nacional y la Dirección de Defensa

Qué debe RECIBIR Políticas y Estratégicas?

- Políticas, protocolos, lineamientos, estadísticas e indicadores, mapas de riesgo, estudios e investigaciones

Qué debe RECIBIR de Gestión de la Información?

- Los nuevos desarrollos que fueron requeridos
- Garantía de acceso al Sistema de información (generación de claves y usuarios).
- La documentación técnica del Sistema (manual, herramienta e-learning y tutoriales)
- Reportes y análisis estadísticos oportunos según requerimiento.

Qué debe ENTREGAR a la Dirección General?

- Información acerca de los casos puntuales en los que la Agencia va a intervenir y las estrategias que van a ser implementadas en esos casos.
- Recomendaciones para la designación de agentes que asuman la representación judicial.
- Información sobre en cuáles comités de conciliación la Agencia va a intervenir con voz y voto y cuál va a ser la posición que se va a asumir en dichos comités.
- Alertas acerca de los riesgos y generar alertas tempranas en los procesos de defensa jurídica.

Qué debe ENTREGAR a Políticas y Estrategias?

- Casos emblemáticos
- Reportes de gestión
- Informes de entidades.

Qué debe ENTREGAR a Gestión de la Información?

- Definir parámetros para desarrollos dentro del Sistema, entre ellos los requerimientos puntuales para el ejercicio de la defensa jurídica.
- Estructuras de los reportes de datos para la toma de decisiones estratégicas de gestión la defensa.
- Requerimientos claros y concisos para la adecuada recolección de información aún no contenida en el Sistema
- Retroalimentación respecto de la definición de variables contenidas en el sistema.

4.6.4 Dirección de Gestión de la Información

Qué debe RECIBIR de la Dirección General?

- Lineamientos
- Conducir los requerimientos de información por parte de la Agencia, las oficinas jurídicas y diferentes entidades.
- Concretar alianzas estratégicas con órganos de control y otros
- Apoyar la gobernabilidad de datos.
- Acompañamiento en temas específicos
- Aportar los recursos humanos y técnicos necesarios para que pueda cumplir con sus funciones; fijar pautas de coordinación y direccionar el trabajo en equipo.

Qué debe RECIBIR Políticas y Estratégicas?

- Definir parámetros para desarrollos dentro del Sistema, entre ellos los requerimientos puntuales para el diseño y evaluación de las políticas del Ciclo de Defensa Jurídica, así como de las necesidades de apoyo jurisprudencial y de doctrina, y de valoración del pasivo contingente.
- Estructuras de los reportes de datos para la generación de políticas del Ciclo de Defensa
- Requerimientos claros y concisos para la adecuada recolección de información aún no contenida en el sistema.
- Metodología para el cálculo de la cuantía de los procesos con el apoyo de Dirección de Defensa.

Qué debe RECIBIR de Defensa?

- Definir parámetros para desarrollos dentro del Sistema, entre ellos los requerimientos puntuales para el ejercicio de la defensa jurídica.
- Estructuras de los reportes de datos para la toma de decisiones estratégicas de gestión la defensa.
- Requerimientos claros y concisos para la adecuada recolección de información aún no contenida en el Sistema
- Retroalimentación respecto de la definición de variables contenidas en el sistema.

Qué debe ENTREGAR a la Dirección General?

- Información periódica y confiable del comportamiento del ciclo de defensa jurídica para la toma de decisiones con relación al Ciclo de defensa jurídica.
- Reportes gerenciales y de gestión que permitan la toma de decisiones estratégicas para conducir la actuación de la Agencia, tanto en el frente interno como en el frente externo.
- Recibir un sistema de información integral, único y confiable.
- Plan de control y seguridad del Sistema Único de Información.

Qué debe ENTREGAR a Políticas y Estrategias?

- Los nuevos desarrollos que fueron requeridos
- Garantía de acceso al Sistema de información (generación de claves y usuarios).
- La documentación técnica del Sistema (manual, herramienta e-learning y tutoriales)
- Reportes y análisis estadísticos.

Qué debe ENTREGAR a Defensa?

- Los nuevos desarrollos que fueron requeridos
- Garantía de acceso al Sistema de información (generación de claves y usuarios).
- La documentación técnica del Sistema (manual, herramienta e-learning y tutoriales)
- Reportes y análisis estadísticos oportunos según requerimiento.

4.6.5 “Soporte del Negocio ”

Esta información es común para todas las direcciones

Qué debe RECIBIR de las otras direcciones?

- Requerimientos según requisitos.
- Informes periódicos de gestión y resultados
- Documentos y soportes

Qué debe ENTREGAR a las otras direcciones?

- Servicios Administrativos: Talento Humano, Recursos Físicos, Gestión documental.
- Servicios Jurídicos: ejerce la defensa de la Entidad; entrega conceptos; elabora, revisa y formaliza los contratos.
- Servicios Financieros: Consecución y garantía de recursos.
- Sistemas de Control: Prevención y mitigación del riesgo (Control Interno); Control Disciplinario
- Planes, proyectos y programas.
- Servicios informáticos: Soporte en tecnología y desarrollo de Sistemas de Información; políticas informáticas
- Aseguramiento de la Calidad; Procesos, procedimientos, manuales y SIG.

5. LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS DE LA ANDJE

5.1 Misión

Liderar la defensa jurídica del Estado Colombiano articulando los actores del Ciclo de Defensa a través de una gestión efectiva, integral y permanente, que respete derechos y principios constitucionales y que permita optimizar los recursos públicos en beneficio de los colombianos.

5.2 Visión al 2017 – Metas e Indicadores

En el 2017, la ANDJE habrá logrado un aumento significativo en la tasa de éxito procesal y cambios positivos en la cultura de litigiosidad como resultado de su efectiva gestión jurídica pública.

Metas e Indicadores:

1) En éxito procesal:

- *Meta: Al 2017 aumentar la tasa de éxito procesal en 9 puntos porcentuales*
- *Indicador: Reducción del flujo anual de pagos / total de sentencias y conciliaciones*

2) En cambios positivos en la cultura de litigiosidad:

- *Meta: Al 2017, lograr un incremento del 15 puntos porcentuales en soluciones extrajudiciales de conflicto*
- *Indicador: Incremento del porcentaje de conciliación / total de solicitudes de conciliación*

5.3 Enfoque Estratégico

Innovar la defensa jurídica del Estado aplicando el concepto de “Ciclo de Defensa” que se sustenta en políticas de prevención, inteligencia del negocio y generación del conocimiento.

5.4 Lineamientos sobre “Interpretación del Ejercicio de la Representación”

- La representación de la Agencia tiene dos frentes, a) el que concierne a representación judicial de la entidad propiamente dicha, b) los establecidos en el artículo 6 decreto 4085 de 2011.
- La Agencia deberá trabajar una propuesta que reglamente la asesoría a los municipios artículo 48 de la ley 1551 de 2011.
- Se deben replantear los criterios de intervención fijados por el acuerdo No 6 de 11 de octubre de 2012 del Consejo Directivo para que aumenten su alcance con carácter diferencial.

Alternativas de representación

- Como coordinador, interviniente, coadyuvante, mediador o apoderado.

Criterios

- De acuerdo con los criterios de intervención y las directrices de la Dirección General y el Consejo Directivo.

Aliados

- Los aliados deben ser las entidades públicas y los organismos de control.

5.5 Lineamientos sobre el diseño de políticas para la defensa jurídica y prevención del daño antijurídico

Las políticas de prevención del daño antijurídico, conciliación y defensa judicial deben entenderse:

• Desde el punto de vista de su definición:

- **Política Pública:** es el uso consciente y sistemático de recursos públicos, a través de decisiones legales, administrativas, regulatorias y sobre prioridades de gasto, relacionadas con un tema específico que se pretende solucionar.
- **Plan:** es el conjunto de actuaciones que se pretenden desplegar en momentos determinados para obtener un resultado concreto.
- **Estrategia:** es el uso sistemático y predeterminado de actuaciones para alcanzar un objetivo previamente establecido, en un contexto en que el resultado depende no sólo de las acciones propias sino de las actuaciones de terceros.

• Específicamente en:

- **Defensa Jurídica:** deben entenderse como la utilización de los recursos para obtener la mayor cantidad de sentencias judiciales favorables bajo la restricción presupuestal y de los derechos jurídicamente consagrados.
- **Prevención del Daño:** deben entenderse como todas aquellas herramientas que conlleven a una detección de riesgos para identificar las causas de los daños antijurídicos y con ello sugerir medidas preventivas o soluciones.

Finalidad:

- Mitigar el impacto de la litigiosidad asociada a los intereses del Estado.
- Reducir los eventos que originan daños antijurídicos

5.6 Lineamientos Sobre la Coordinación de la Defensa Jurídica

La relación entre la Agencia y las Oficinas Jurídicas del nivel nacional debe darse:

- **A partir del respeto:** por la autonomía de cada Entidad, el conocimiento especializado y la experiencia que tiene.
- **A partir de coordinación sectorial:** para alcanzar un mayor impacto en la gestión de la Agencia, pero la relación debe ser individual y directa (reconocer la especificidad de cada entidad en el contexto sectorial.) «La Agencia le debe llegar a todas y cada una de ellas»
- **A partir del reconocimiento:** De las buenas prácticas y lecciones aprendidas de los demás y su réplica.
- **A partir del seguimiento:** de casos estratégicos
- **A partir de la unidad:** identidad de propósito y defensa unificada.
- **Con sistemas de información:** que permitan economizar recursos y tiempos para una gestión efectiva

La ANDJE le ofrece a las oficinas jurídicas:

- Un Sistema Único de Gestión de Información Litigiosa y de Inteligencia de Negocios
- Capacitación, políticas, estudios, análisis jurisprudenciales, estrategias y protocolos para optimizar la gestión de la agencia.
- Asesoría, coordinación, intervención procesal y mediación .
- Asistencia y asesoría a los comités de conciliación, desde una perspectiva integral

Para asegurar un defensa efectiva, la ANDJE espera recibir de las oficinas jurídicas:

- Identificación oportuna de riesgos.
- Información oportuna, completa y confiable.
- Implementación y cumplimiento de las políticas y directrices de la agencia.
- Respeto y compromiso por los acuerdos adquiridos.

5.7 Lineamientos sobre la gestión de la información y evaluación de la defensa

El “nuevo sistema de información” que ordena la ley es diferente de LITIGOB y el SIPROJ, su valor agregado es:

- No es simplemente un sistema registral de datos, sino un sistema que genera inteligencia de negocio y que abarca todo el Ciclo de Defensa Jurídica del Estado.
- Está legalmente constituido como el sistema UNICO de información litigiosa del Estado
- Sistema didáctico, acorde con el perfil de la población objetivo

Las herramientas que debe tener este nuevo sistema (en construcción) para que se garantice una gerencia efectiva de la defensa jurídica del estado son:

- Todos los módulos necesarios para capturar el comportamiento del ciclo de defensa jurídica del Estado
- Contener los instrumentos necesarios para la gestión de los agentes dentro del ciclo de defensa jurídica del Estado (formatos, alertas, reportes dinámicos, bibliotecas temáticas, chat en línea, herramientas de e-learning, herramientas de vigilancia judicial, reportes gerenciales para la toma de decisiones)

5.8 Lineamientos Sobre la Gestión del Conocimiento

En la ANDJE, la gestión de conocimiento tener el siguiente rol dentro del proceso de aprendizaje institucional y entenderse como:

- Un ciclo que incluye la identificación, sistematización e incorporación de buenas prácticas y lecciones aprendidas, para democratizar el conocimiento y generar un proceso continuo de aprendizaje.
- Un proceso institucionalizado, liderado por la Subdirección de Acompañamiento y que integra a las diferentes direcciones de la Entidad.
- Contribuye al impacto de la misión de la Agencia, mediante el fortalecimiento de los servicios jurídicos.
- Su rol es convertirse en el núcleo de un proceso continuo, transversal y sistemático del aprendizaje institucional.

Su rol dentro del ciclo de defensa jurídica debe ser:

- Modernizar los servicios jurídicos y fortalecer las competencias de los intervinientes en el ciclo de defensa jurídica.

Para implementarse una estrategia de gestión del conocimiento para la Agencia se debe:

- Formular una estrategia con su plan de implementación, comunicación, seguimiento y evaluación
- Diseñar e implementar sistemas, herramientas y metodologías como: banco de conocimientos, biblioteca digital, observatorio, plataformas virtuales de intercambio de información (blogs, boletines, foros virtuales, chats), e-learning, seminarios, foros y fortalecimiento de las competencias de los actores de la Defensa.

5.9 Valores y Actitudes

Los siguientes son los valores valores y actitudes que deben permear la gestión institucional y de sus colaboradores:

1. Honestidad y Transparencia
2. Efectividad
3. Innovación
4. Proactividad
5. Buen trato

A continuación se indica como dichos valores/actitudes se deben reflejar en la gestión de la Agencia y en el día a día de sus funcionarios.

#	Valores/Actitudes	Cómo se reflejan en la gestión de la Agencia?	Cómo se reflejan en el día a día de sus funcionarios?
1.	Honestidad y Transparencia	<ul style="list-style-type: none">• Publicidad y difusión de las actuaciones de la Agencia.• Toma de decisiones respetando los principios de la función administrativa.• Intervención imparcial y neutral de la Agencia en las actuaciones en las cuales decida participar.• Respeto de los conductos regulares y de las competencias de cada uno.	<ul style="list-style-type: none">• Comunicación efectiva con su jefe directo y con las demás dependencias cuando se requiera.• Manifestación de acuerdo con la normatividad vigente de posibles impedimentos o conflictos de intereses.
2.	Efectividad	<ul style="list-style-type: none">• Atención oportuna y adecuada a los requerimientos efectuados a la agencia.• Optimización de recursos para dar cumplimiento a los requerimientos misionales de la Agencia.	<ul style="list-style-type: none">• Atención oportuna y adecuada a los requerimientos efectuados por las diferentes dependencias de la Agencia.• Optimización de los recursos por cada funcionario y en el desarrollo de sus funciones.• Planeación de recursos y de actividades.
3.	Innovación		
4.	Proactividad	<ul style="list-style-type: none">• Detección temprana y generación de alertas para la prevención del daño antijurídico.• Soluciones oportunas a los problemas que se planteen	<ul style="list-style-type: none">• Detectar riesgos y problemas y dar soluciones adecuadas y oportuna.
5.	Buen trato	<ul style="list-style-type: none">• Cordialidad y respeto en el manejo de las comunicaciones y en la atención a los usuarios y clientes.• Manejo adecuado del lenguaje.	<ul style="list-style-type: none">• Cordialidad y respeto en las relaciones interpersonales al interior de la Agencia.• Manejo adecuado del lenguaje

6. PRINCIPALES “STAKEHOLDERS” DE ANDJE

Los siguientes son los “stakeholders” más relevantes que tienen especial interés o se verán impactados por la gestión de la Agencia:

1. Presidencia República
2. Ministerio de Hacienda
3. Entidades públicas del orden nacional
4. Oficinas Jurídicas de las Entidades
5. Entidades del orden territorial
6. Rama Judicial
7. Entes de Control
8. Rama Legislativa
9. Instancias y tribunales internacionales
10. BID
11. Banca multilateral y organismos de cooperación internacional
12. Academia y tanques de pensamiento
13. Sector Privado (ciudadanía, sector productivo, ONG’s y asociaciones)
14. Funcionarios ANDJE
15. Medios de Comunicación

PRINCIPALES “STAKEHOLDERS” DE ANDJE Y SUS EXPECTATIVAS

#	Actor	Expectativa
1	Presidencia República	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar el sistema único de información litigiosa • Informe de la situación de defensa jurídica del estado
2	Ministerio de Hacienda	<ul style="list-style-type: none"> • Reducir el pasivo contingente
3	Entidades públicas del orden nacional	<ul style="list-style-type: none"> • Prevención del daño antijurídico de las entidades y representación judicial • Mediación • Acompañamiento a los Comités de Conciliación • Ejercicio de las acciones de repetición.
4	Oficinas Jurídicas de las Entidades	<ul style="list-style-type: none"> • Modernización en la estructura organizacional y de procesos administrativos • Sistema de gestión y gerencia de información • Creación y acceso a un banco de conocimiento y buenas prácticas • Capacitación y actualización • Estrategias y políticas de defensa jurídica,
5	Entidades del orden territorial	<ul style="list-style-type: none"> • Prevención del daño antijurídico de las entidades y representación judicial • Mediación • Acompañamiento a los Comités de Conciliación • Ejercicio de las acciones de repetición.
6	Rama Judicial	<ul style="list-style-type: none"> • Descongestión • Intervención efectiva
7	Entes de Control	<ul style="list-style-type: none"> • Información clara, confiable, veraz sobre actividad litigiosa de la Nación. • Disminución del daño antijurídico asociado a la litigiosidad.
8	Rama Legislativa	<ul style="list-style-type: none"> • Que la Agencia fomente el respeto de derechos y principios constitucionales y que permita optimizar los recursos públicos en beneficio de los colombianos.
9	Instancias y tribunales internacionales	<ul style="list-style-type: none"> • Prevención • Intervención • Cumplimiento
10	BID	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación adecuada de la ANDJE

11	Banca Multilateral y Organismos de Cooperación	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación adecuada de la ANDJE
12	Academia y tanques de pensamiento	<ul style="list-style-type: none"> • Información
		<ul style="list-style-type: none"> • Participación en el diseño de políticas
13	Sector Privado (ciudadanía, sector productivo, ONG's y asociaciones)	<ul style="list-style-type: none"> • Prevención del daño y protección efectiva de los derechos
		<ul style="list-style-type: none"> • Buenas prácticas y transparencia
		<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento efectivo
14	Funcionarios ANDJE (Clientes Internos)	<ul style="list-style-type: none"> • Optimización de las condiciones laborales (infraestructura...)
		<ul style="list-style-type: none"> • Reglas claras (límites de funciones y competencias)
		<ul style="list-style-type: none"> • Fomento al Trabajo en equipo
		<ul style="list-style-type: none"> • Buen trato
		<ul style="list-style-type: none"> • Programas de capacitación permanente
15	Medios de Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Que la Agencia informe a la opinión pública su gestión, el qué hacemos, quiénes somos. • Que la Agencia haga rendición de cuentas al país <p>Como responde:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estrategia integral de comunicaciones efectivas y asertivas • Integrar esa estrategia de comunicaciones a ejercicios como la rendición de cuentas, informes de gestión, cumplimiento de los requisitos de gobierno en línea, entre otros.

7. PROPUESTA DE VALOR DE LA ANDJE

La propuesta de valor de la ANDJE está integrada por las siguientes variables:

1. Políticas y protocolos estratégicos para el Ciclo de Defensa Jurídica
2. Estudio e investigación en temas estratégicos para la gerencia jurídica del Estado (normas, jurisprudencia y doctrina)
3. Asesoría especializada y acompañamiento (análisis, recomendaciones y conceptos) a las entidades públicas del orden nacional. A nivel Territorial se estudia ofrecer asesoría especializada a municipios de cuarta, quinta y sexta categoría
4. Acceso al nuevo "Sistema Único de Gestión e Información Litigiosa"
5. Generación de espacios de interlocución y gestión ante altas instancias.
6. Respaldo institucional
7. Mediación y representación judicial a nivel nacional e internacional según criterios de intervención fijados por la ANDJE.
8. Fortalecimiento de las capacidades del recurso humano y de las competencias de los abogados del Estado.
9. Políticas y protocolos unificados de atención al cliente (interno y externo). Esta variable se ofrecerá también a nivel territorial

Para asegurar una respuesta efectiva de la ANDJE a las expectativas de sus "stakeholders", se hizo una correlación con las variables de la propuesta de valor. Todas las expectativas tienen variables que le apuntan al cumplimiento de las expectativas.

En el **anexo # 1**: Se incluyen los cuadros con dicha correlación.

8. ÁREAS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Las Áreas Estratégicas de la Agencia son aquellas donde es crítico que la ANDJE tenga resultados exitosos para poder cumplir su Misión y alcanzar su Visión al 2017. A continuación de incluyen las siete áreas identificadas y se explica que aspectos las componen.

Cada Área Incluye:

- 1. Información Estratégica**
 - ✓ Plataforma tecnológica (software y hardware)
 - ✓ Generación y calidad de los datos
 - ✓ Acceso
- 2. Prevención**
 - ✓ Definición de Políticas y Estrategias
- 3. Defensa**
 - ✓ Definición y coordinación de las estrategias de defensa del Estado
 - ✓ Intervención según criterios del Consejo Directivo y de la Dirección General
 - ✓ Conciliación y Mecanismos Alternativos de Solución de Conflictos
- 4. Conocimiento**
 - ✓ Inteligencia del negocio
 - ✓ Lecciones aprendidas y buenas prácticas
 - ✓ Transferencia y aplicación de nuevos conocimientos
 - ✓ Análisis estratégico de la Información
 - ✓ Acompañamiento para mejora de la gestión jurídica de las entidades
- 5. Interacción con los Clientes**
 - ✓ Protocolos de interacción con el cliente
 - ✓ Evaluación y mejoramiento continuo de nuestro servicio
- 6. Innovación**
 - ✓ Por definir quitamos por definir, dejamos solo el título
- 7. Comunicación Estratégica**
 - ✓ Plan de Comunicaciones Estratégicas (a nivel interno y externo) elaborado con apoyo de outsourcing especializado consultando diferentes direcciones.
 - ✓ Divulgación

Objetivo Estratégico de cada Área:

- 1. Información Estratégica**
 - ✓ Asegurar a través del diseño, desarrollo e implementación de un Sistema Único de Gestión e Información del ciclo de defensa jurídica del estado, la disponibilidad de la información litigiosa con estándares de calidad y oportunidad, para la toma de decisiones estratégicas.
- 2. Prevención**
 - ✓ Prevenir el daño antijurídico para proteger el patrimonio público a través de la generación de incentivos que permitan lograr una gerencia pública efectiva con fundamento en información de calidad.
- 3. Defensa**
 - ✓ Fortalecer la estrategia de defensa del Estado a través del acompañamiento, intervención o representación de las entidades.
- 4. Conocimiento**
 - ✓ Implementar un modelo de gestión de conocimiento que garantice la generación, el acceso y la difusión de información, que permita aumentar la calidad y la gestión de las actuaciones en el ciclo de defensa jurídica.
- 5. Interacción con los Clientes**
 - ✓ Lograr satisfacer las necesidades de los clientes con el posicionamiento estratégico de la Agencia a través de adecuados canales de comunicación.
- 6. Innovación**
 - ✓ Aumentar la efectividad de las acciones de la Agencia.
- 7. Comunicación Estratégica**

A continuación se incluye el análisis completo realizado para las áreas mencionadas con excepción del Área de Comunicación estratégica, que por ser un tema técnico será realizado por la persona encargada de dicho tema en la

Agencia con el apoyo de asesores en la materia y tendrá como su proyecto estratégico el Plan de Comunicación Estratégica de la ANDJE.

8.1 ÁREA ESTRATÉGICA # 1: INFORMACIÓN ESTRATÉGICA

Incluye:

- Políticas de gobernabilidad de datos, plataforma tecnológica, seguridad, acceso, divulgación, captura de datos y generación de información estratégica.

Problema:

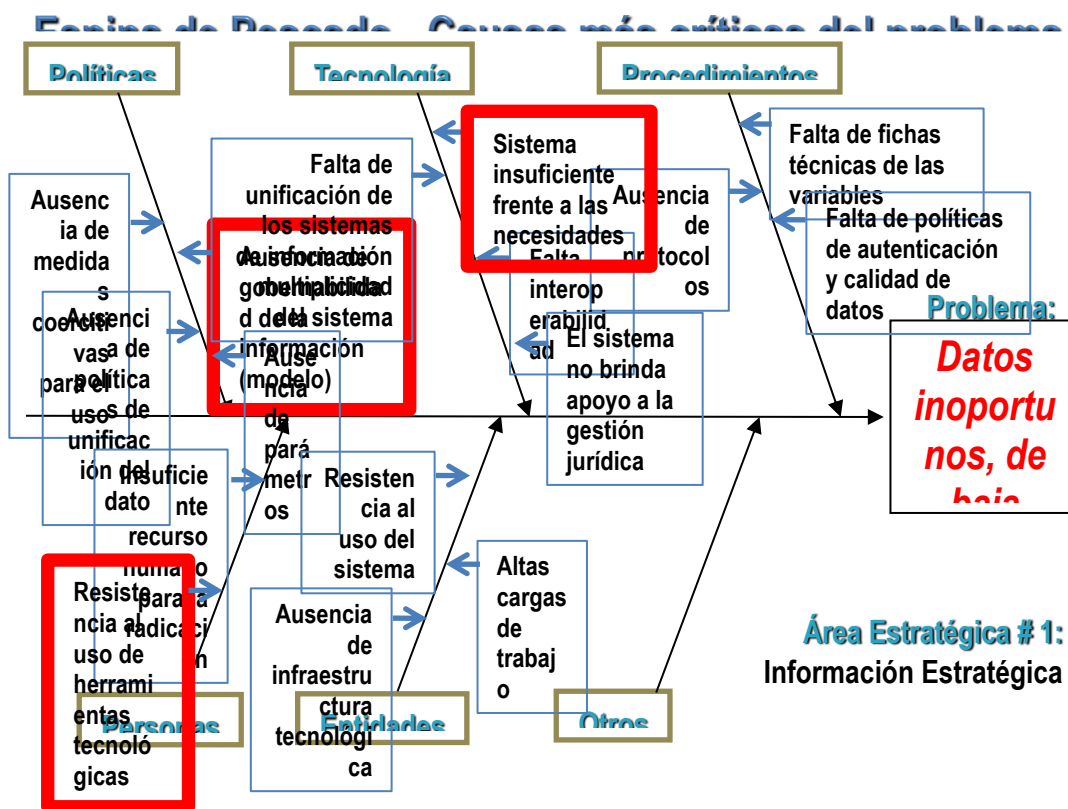
- Datos inoportunos, de baja calidad, no uniformes y dispersos

Importancia de resolverlo:

- Sin ellos no se pueden generar políticas transversales y estratégicas en el ciclo de defensa jurídicas del estado

Causas del problema:

La siguiente gráfica recoge el análisis de las causas del problema identificado. Aquellas en recuadro rojo fueron seleccionadas como las causas prioritarias, es decir, aquellas que más contribuyen a la existencia del problema.



Causas de mayor impacto en el Problema

- El Sistema actual es insuficiente frente a las necesidades
- Ausencia de gobernabilidad de la información (modelo)
- Resistencia al uso de herramientas tecnológicas por falta de valor agregado para la entidad.

Objetivo Estratégico del Área de Información Estratégica:

- Asegurar a través del diseño, desarrollo e implementación de un “Sistema Único de Gestión e Información del Ciclo de Defensa Jurídica del Estado”, la disponibilidad de la información litigiosa con estándares de calidad y oportunidad para la toma de decisiones estratégicas.

Título del Proyecto # 1.1:

- Construcción del sistema único de gestión e información litigiosa del estado

Descripción del proyecto:

(Cuales son los objetivos de este proyecto?)

- Integración de la base de datos Litigob Fase II al Sistema Único
- Enriquecimiento tecnológico y funcional (niveles: Operativo - Gestión del proceso, Apoyo a la gestión jurídica, y Estratégico)

Líder:

- Mariana Martínez Cuellar - DGI

Equipo:

- John Camargo,
- Fernando Castillo
- Omar Castebianco.
- Adicionalmente se requiere un delegado de cada dirección misional.

Metas	Indicadores
Fecha: Junio 30 de 2013 <ul style="list-style-type: none">• Diseño del Plan Estratégico Tecnológico del Sistema	<ul style="list-style-type: none">• Documento finalizado
Fecha: febrero 28 de 2013 <ul style="list-style-type: none">• Implementación y lanzamiento del Sistema con los módulos prejudicial, judicial, tutelas, arbitraje, CIDH, y cumplimiento de sentencias	<ul style="list-style-type: none">• Lanzamiento de los 6 módulos.
Fecha: Mayo 31 de 2013 <ul style="list-style-type: none">• Implementación del módulo de cálculo de pasivo contingente,	<ul style="list-style-type: none">• Módulo en funcionamiento
Fecha: Noviembre 30 de 2013 <ul style="list-style-type: none">• Implementación del módulo penal, concursal y liquidación de sentencias y conciliaciones	<ul style="list-style-type: none">• Lanzamiento y puesta en marcha de los 3 módulos.

Título del Proyecto # 1.2:

- Implementación del Modelo de Gobierno de Información

Descripción del proyecto:

- Depurar la información entregada por el Ministerio de Justicia y del Derecho
- Crear incentivos (positivos y negativos) para el suministro de la información por parte de las entidades.
- Generar “clusters” para realizar validaciones de información por contraste.
- Elaborar metodologías y fichas técnicas de los metadatos.
- Proponer el plan de vigilancia judicial.
- Implementar metodologías de análisis de la información y documentos técnicos de análisis de la misma.
- Capturar información complementaria respecto de la Gestión Jurídica Pública
- Definir el Modelo de Gobierno de Información de la ANDJE

Líder:

- Mariana Martínez Cuellar

Equipo:

- John Camargo
- Fernando Castillo
- Casteblanco.

Metas	Indicadores
Fecha: 31 de diciembre de 2012 <ul style="list-style-type: none">• Elaboración del documento de línea base y diagnóstico de la base de datos	<ul style="list-style-type: none">• Documento elaborado
Fecha: 31 de diciembre de 2012 <ul style="list-style-type: none">• Elaboración del proyecto de decreto del Sistema.	<ul style="list-style-type: none">• Cuatro (4) convenios suscritos
Fecha: 31 de marzo de 2012 <ul style="list-style-type: none">• Suscripción de convenio con MHCP, Contraloría, Procuraduría, y CSJ.	<ul style="list-style-type: none">• Un (1) documento
Fecha: 28 de febrero de 2012 <ul style="list-style-type: none">• Elaboración del documento de los metadatos	
Fecha: 31 de diciembre de 2013 <ul style="list-style-type: none">• Recolección e Incorporación al sistema de los procesos judiciales estratégicos para la Agencia	

Incluye:

- Acompañamiento para la mejora de la gestión jurídica de las entidades.
- Inserción del problema en la Agenda Pública.
- Diseño de políticas, estrategias y planes para la prevención del daño antijurídico.
- Información de calidad.
- Identificación y caracterización del riesgo y del daño antijurídico

Problema:

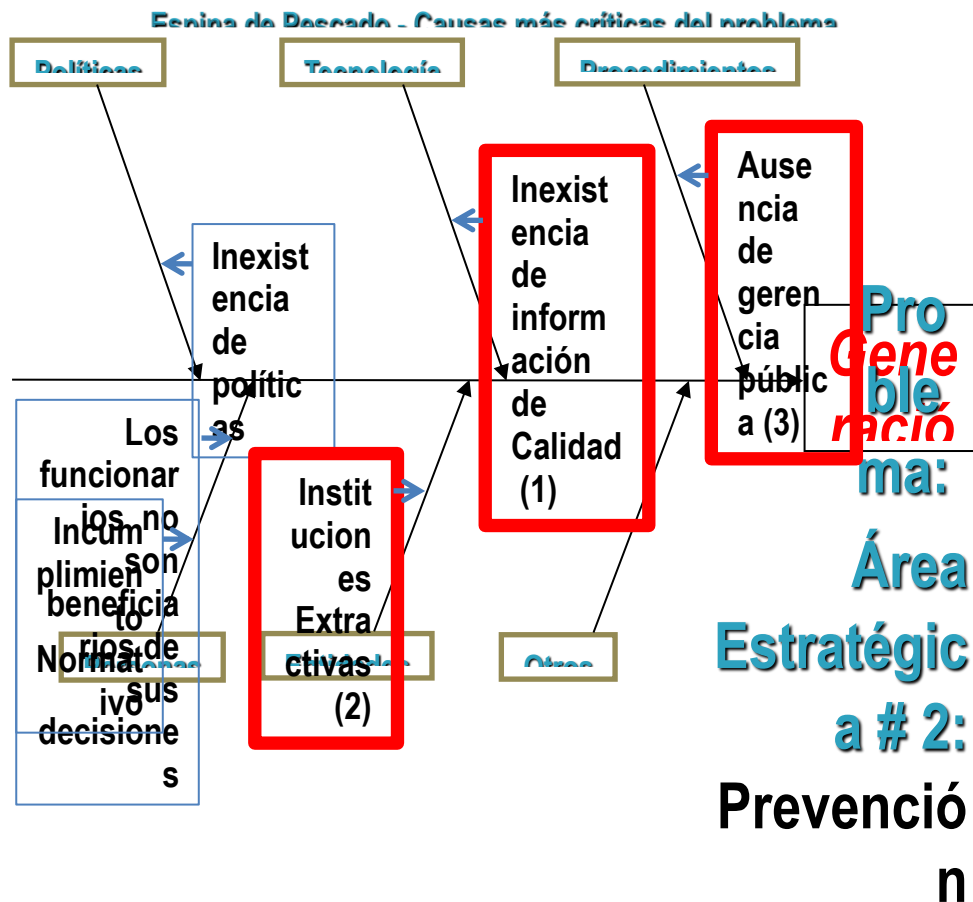
- Generación del daño antijurídico

Importancia de resolverlo:

- Porque deriva en demandas que afectan el patrimonio público.

Causas del problema:

La siguiente gráfica recoge el análisis de las causas del problema identificado. Aquellas en recuadro rojo fueron seleccionadas como las causas prioritarias, es decir, aquellas que más contribuyen a la existencia del problema.



Causas de mayor impacto en el Problema

- Inexistencia de información de calidad
- Instituciones extractivas
- Ausencia de gerencia pública

Objetivo Estratégico del Área de Prevención:

- Prevenir el daño antijurídico para proteger el patrimonio público a través de la generación de incentivos que permitan lograr una gerencia pública efectiva con fundamento en información de calidad.

Título del Proyecto # 2.1:

- Gestión del riesgo de litigiosidad

Descripción del proyecto:

- Identificar los eventos cuya frecuencia y magnitud impacta presupuestalmente al Estado y que están relacionados con las solicitudes de derechos de los ciudadanos. Identificados los eventos, formular recomendaciones para reducir su impacto. El proyecto involucra toda la actividad de prevención y de estrategias de la Dirección de Políticas y Estrategias para reducir el monto de las condenas.
- Mitigar la ocurrencia de condenas en contra del Estado como consecuencia del daño antijurídico.
- Reducir el monto de los pagos por concepto de condenas y conciliaciones en contra del Estado como consecuencia del daño antijurídico.

Líder:

- Alejandro Peláez

Equipo:

- Juan Carlos Garay
- Verónica Peláez
- Diana Cardozo
- David Jiménez
- Jennifer Barragán
- Adriana Lucía Romero

Metas	Producto	Indicadores
Fecha: 30 de Noviembre de 2014 <ul style="list-style-type: none">• Reducción del pago por intereses de mora	<ul style="list-style-type: none">• Estudios empíricos estadísticos: sentencias/inventarios.(2013/03/30)• Recomendaciones para acelerar pagos por condenas (políticas, protocolos, insumos, planes) (2013/07/30)	<ul style="list-style-type: none">• % Reducción pago de intereses• Periodo:• Línea de base: 2011-2012• Resultados: 2012 - 2013
Fecha: 30 de Marzo de 2015 <ul style="list-style-type: none">• Reducción del número de demandas derivadas del contrato realidad	<ul style="list-style-type: none">• Estudios empíricos estadísticos: sentencias/inventarios.(2013/06/30)• Recomendaciones	<ul style="list-style-type: none">• % Reducción demandas• Línea de base: 2011-2012• Resultados: 2013-2014
Fecha: 30 de Noviembre de 2014 <ul style="list-style-type: none">• 60% entidades del orden nacional aplican protocolos de conciliación desarrollados por la DPE	<ul style="list-style-type: none">• Estudios empíricos (Continuos)• Política (2013/03/30)• Piloto de implementación (2014/03/30).	<ul style="list-style-type: none">• # entidades que aplican el protocolo de conciliación estandarizado
Fecha: 30 de Noviembre de 2014	<ul style="list-style-type: none">• Mapa de riesgo (2013/11/30)	<ul style="list-style-type: none">• Estrategia aplicada

- Aplicar estrategias para mitigar el impacto de las sentencias de unificación
- Identificación impacto (2014/03/30)

Fecha: 30 de Noviembre de 2013

- Establecer la probabilidad de éxito judicial del Estado
- Estudios empíricos estadísticos
- 30/07/2013
- Política preventiva (2014/03/30)
- 1 Estudio

8.3 ÁREA ESTRATÉGICA # 3: DEFENSA

Incluye:

- Definición y coordinación de las estrategias de defensa del Estado.
- Intervención según criterios definidos por el Consejo Directivo y la Dirección General.
- Mediación entre entidades públicas.

Problema:

- Pérdida de cuantiosos recursos que genera afectación negativa del patrimonio público.

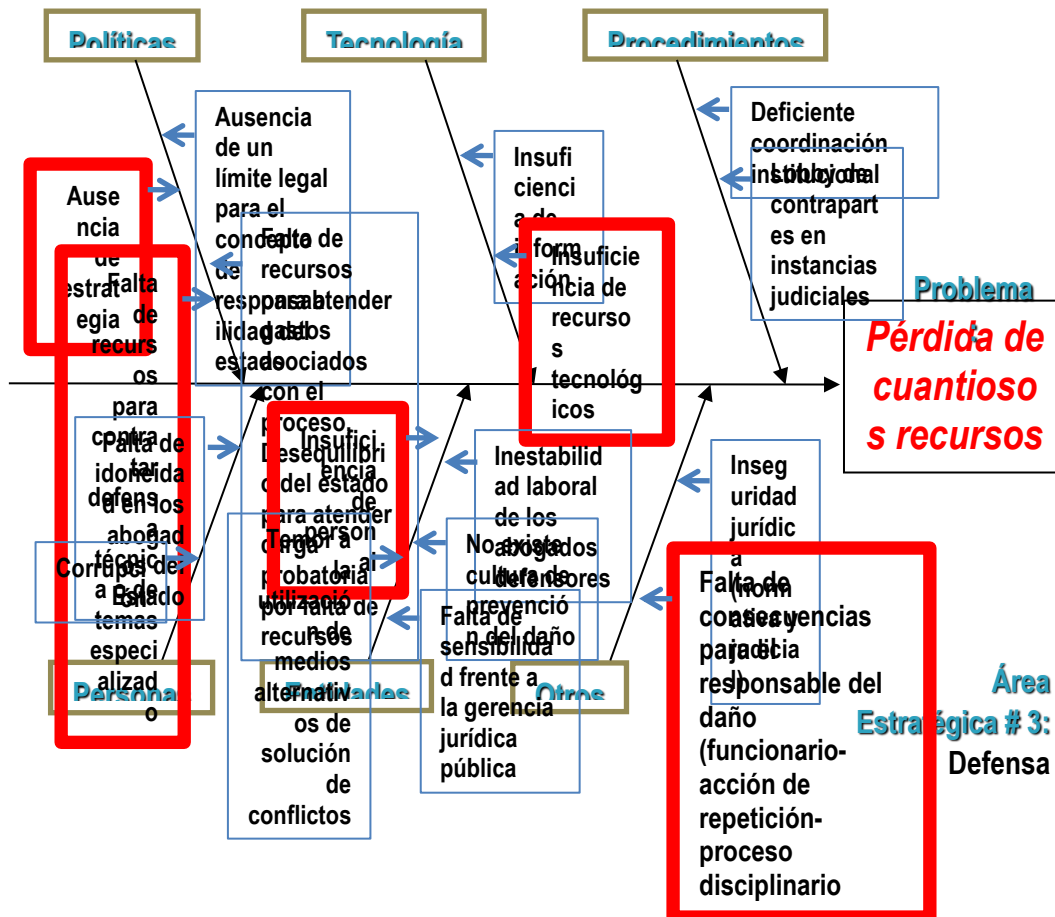
Importancia de resolverlo:

- Proteger el patrimonio buscando la reinversión social
- Mejorar la percepción del Estado.

Causas del problema:

La siguiente gráfica recoge el análisis de las causas del problema identificado. Aquellas en recuadro rojo fueron seleccionadas como las causas prioritarias, es decir, aquellas que más contribuyen a la existencia del problema.

Ferina de Pescado - Causas más críticas del problema



Causas de mayor impacto en el Problema

- Insuficiencia y deficiencia de recurso humano, técnico y económicos para atender la defensa.
- Inseguridad legislativa, jurídica y desequilibrio en la capacidad del Estado para interactuar con las instancias judiciales vs la capacidad de los particulares.
- Ausencia de estrategia
- Falta de consecuencias para el responsable del daño.

Objetivo Estratégico:

- Fortalecer la estrategia de defensa del Estado a través del acompañamiento, intervención o representación de las entidades.

Título del Proyecto # 3.1:

- Acompañamiento inteligente

Descripción del proyecto:

- Prevenir el litigio por medio del acompañamiento en los comités de conciliación intersectoriales para la prevención de la litigiosidad y definir así las líneas de defensa en cada tipología de caso.
- Definir líneas de defensa estratégica en tipologías de caso.
- Disminuir la litigiosidad entre entidades estatales a través de la implementación del instrumento de la mediación entre entidades del Estado.
- Lograr reconocimiento de la entidad ante las instancias judiciales

Líder:

- César Méndez

Equipo:

- Joana Zapata
- Zaida Gil
- Felipe Rosiasco

Metas	Entregables
Fecha: Diciembre de 2013 <ul style="list-style-type: none"> • «El Estado concilia» • Haber disminuido el inicio de litigios en el 30% de las tipologías de casos identificados como viables para conciliar o mediar. 	«El Estado concilia» <ul style="list-style-type: none"> • Realizar un mapeo de los casos que son fuente de litigio. • Identificar las tipologías de casos. • Definir la línea de conciliación o mediación • Establecer la metodología de implementación de la línea
Fecha: Diciembre de 2014 <ul style="list-style-type: none"> • «La defensa estratégica» • Acompañar la definición de la estrategia de defensa en el 100% de los casos considerados como viables por el Consejo Directivo y/o la Dirección General. 	«La defensa estratégica» <ul style="list-style-type: none"> • Redefinir criterios de intervención de acompañamiento • Identificar los casos que cumplen los criterios • Estudiar y dominar los casos • Definir la línea por cada caso
Fecha: Junio de 2013 - «Reto 25» <ul style="list-style-type: none"> • Identificar, diagnosticar y definir la estrategia de defensa en los 25 pleitos más importantes para el Estado. 	«Reto 25» <ul style="list-style-type: none"> • Identificar los casos que cumplen los criterios • Estudiar y dominar los casos • Definir la línea
Fecha: Junio de 2013 <ul style="list-style-type: none"> • «Cafés con la Rama» • Haber logrado la interacción con el 20% de los despachos judiciales que conforman la jurisdicción contenciosa. 	«Cafés con la Rama» <ul style="list-style-type: none"> • Identificar la población objetivo • Establecer canales de comunicación • Ejecución de la estrategia

Título del Proyecto # 3.2:

- Intervención efectiva

Descripción del proyecto:

- Intervenir en los casos emblemáticos definidos por Consejo Directivo, Dirección General o propuestos por la Dirección de Defensa.
- Asistir e intervenir efectivamente en los Comités de Conciliación de las entidades del sector.
- Promover la aplicación del instrumento de Extensión de Jurisprudencia para disminuir la litigiosidad del Estado.

Líder:

- Por definir

Equipo:

- Por definir

Título del Proyecto # 3.3 :

- Representación

Descripción del proyecto:

- Por definir

Líder:

- Por definir

Equipo:

- Por definir

8.4 ÁREA ESTRATÉGICA # 4: CONOCIMIENTO

Incluye:

- Inteligencia de negocio
- Buenas prácticas
- Conformación de un tanque de conocimiento
- Difusión y acceso
- Profesionalización de los abogados del Estado
- Implementación de modelos y procedimientos de calidad en las oficinas jurídicas
- Generación de incentivos positivos y negativos para los abogados que defienden los intereses del Estado
- Promoción y acceso a las tecnologías de información
- Acompañamiento para mejora de la gestión jurídica de las entidades

Problema:

- La deficiente gestión y calidad de las actuaciones en el Ciclo de Defensa Jurídica.

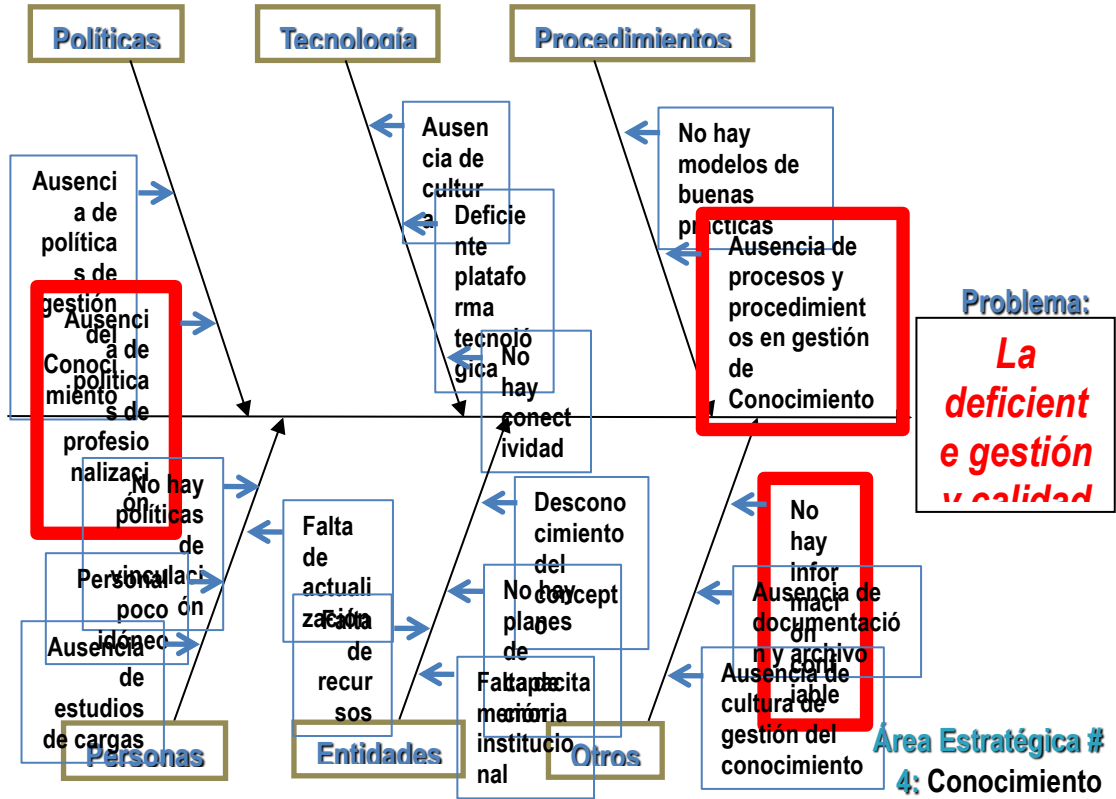
Importancia de resolverlo:

- Para mejorar el índice de la tasa de éxito procesal

Causas del problema:

La siguiente gráfica recoge el análisis de las causas del problema identificado. Aquellas en recuadro rojo fueron seleccionadas como las causas prioritarias, es decir, aquellas que más contribuyen a la existencia del problema.

Esquina de Descarga - Causas más críticas del problema



Causas de mayor impacto en el Problema

- Ausencia de procesos y procedimientos en la gestión jurídica pública
- La ausencia de políticas de profesionalización de los abogados (vinculación y actualización)
- Ausencia de acceso a información pertinente, actualizada y confiable

Objetivo Estratégico:

- Implementar un modelo de gestión de conocimiento que garantice la generación, el acceso y la difusión de información, que permita aumentar la calidad y la gestión de las actuaciones en el Ciclo de Defensa Jurídica.

Título del Proyecto # 4.1:

- Diseño e implementación de un Modelo de Gestión Integral del Conocimiento

Descripción del proyecto:

- Crear y administrar un banco de conocimiento
- Diseñar e implementar un Modelo Integrado de Gestión en las oficinas jurídicas
- Diseñar un plan capacitación permanente, diferencial y actualizado para los abogados del Estado.
- Generar «clusters» que permitan la profesionalización de los abogados del Estado.

Líder:

- Arturo Dajud

Equipo:

- Subdirección de acompañamiento
- Delegado de cada Dirección
- Consultor externo

Título del Proyecto # 4.1: Diseño e implementación de un Modelo de Gestión Integral del Conocimiento

Metas	Producto	Indicadores
-------	----------	-------------

Fecha: Noviembre de 2013

- Banco de Conocimiento en operación
- Identificación de necesidades
- Desarrollo de contenidos
- Mecanismos de difusión
- Número de usuarios de consulta

Fecha: Noviembre de 2014

- Modelo de Gestión de Oficinas operando
- Levantamiento de modelos actuales
- Identificación del modelo a implementar
- Implementación del modelo
- 50% de oficinas jurídicas con modelo implementado

Fecha: Noviembre de 2015

- Plan de capacitación y formación implementado
- Levantamiento de necesidades
- Formulación del plan
- Implementación del plan
- Evaluación
- Aumento de la Tasa de éxito procesal

Fecha: Noviembre de 2015

- Profesionalización abogados del Estado (vinculación, capacitación y evaluación)
- Diagnóstico de los abogados actuales
- Celebración de convenios
- Formulación del plan a corto, mediano y largo plazo
- % de abogados profesionalizados

8.5 ÁREA ESTRATÉGICA # 5: INTERACCIÓN CON LOS CLIENTES

Incluye:

- Identificación y conocimiento de los clientes
- Oferta de productos y servicios
- Definición de procedimientos de acceso a los productos y servicios
- Medición sobre la satisfacción del cliente
- Protocolo unificado de atención al cliente

Problema:

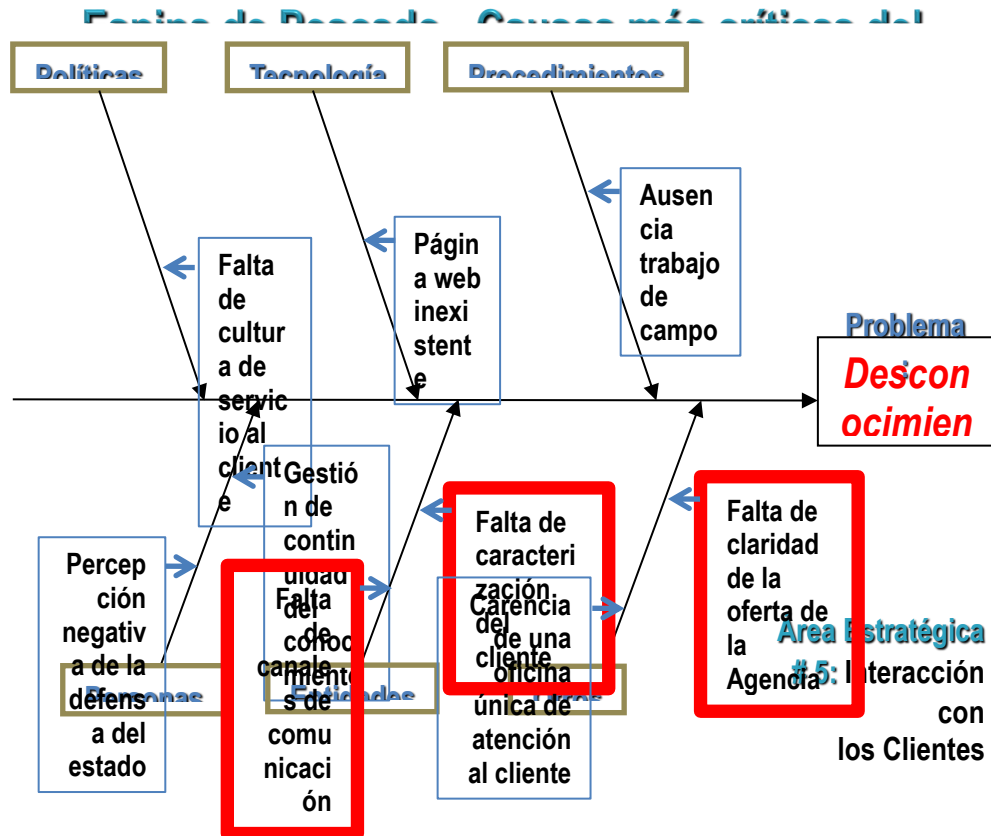
- Desconocimiento mutuo Agencia-cliente

Importancia de resolverlo:

- Para hacer efectiva y asertiva la misión de la Agencia.

Causas del problema:

La siguiente gráfica recoge el análisis de las causas del problema identificado. Aquellas en recuadro rojo fueron seleccionadas como las causas prioritarias, es decir, aquellas que más contribuyen a la existencia del problema.



Causas de mayor impacto en el Problema

- Falta caracterización de los clientes
- Falta identificar la oferta (productos y servicios) ofrecida por la Agencia
- Falta de canales de comunicación

Objetivo Estratégico:

- Lograr satisfacer las necesidades de los clientes con el posicionamiento estratégico de la Agencia a través de adecuados canales de comunicación.

Título del Proyecto # 5.1:

- Implementación y estandarización de canales de interlocución activa

Descripción del proyecto:

- Impulsar masivamente el quehacer institucional
- Conocer las necesidades del cliente
- Posicionar la Agencia en el Estado
- Establecer y desarrollar canales de comunicación efectiva
- Crear oficina de atención al cliente

Líder:

- Juan Carlos Atuesta
(Dirección General)

Equipo:

- Delegados de cada dirección
- Secretaría General
- Oficina de comunicaciones

Título del Proyecto # 5.1: Implementación y estandarización de canales de interlocución activa

Metas	Entregables
Fecha: Diciembre de 2013 <ul style="list-style-type: none">Tener implementada una estrategia de divulgación de la gestión institucional	<ul style="list-style-type: none">Documento con la estrategiaEntrada en funcionamiento de la página webEventos de posicionamiento de la Agencia
Fecha: Junio de 2013 <ul style="list-style-type: none">Identificación de clientes estratégicos con sus necesidades y expectativas.	<ul style="list-style-type: none">Matriz de identificaciónCaracterización del clienteOferta de productos y servicios
Fecha: Junio de 2013 <ul style="list-style-type: none">Contar con una herramienta de medición de satisfacción del cliente	<ul style="list-style-type: none">La herramienta
Fecha: Enero de 2013 <ul style="list-style-type: none">Creación de la oficina de atención al cliente	

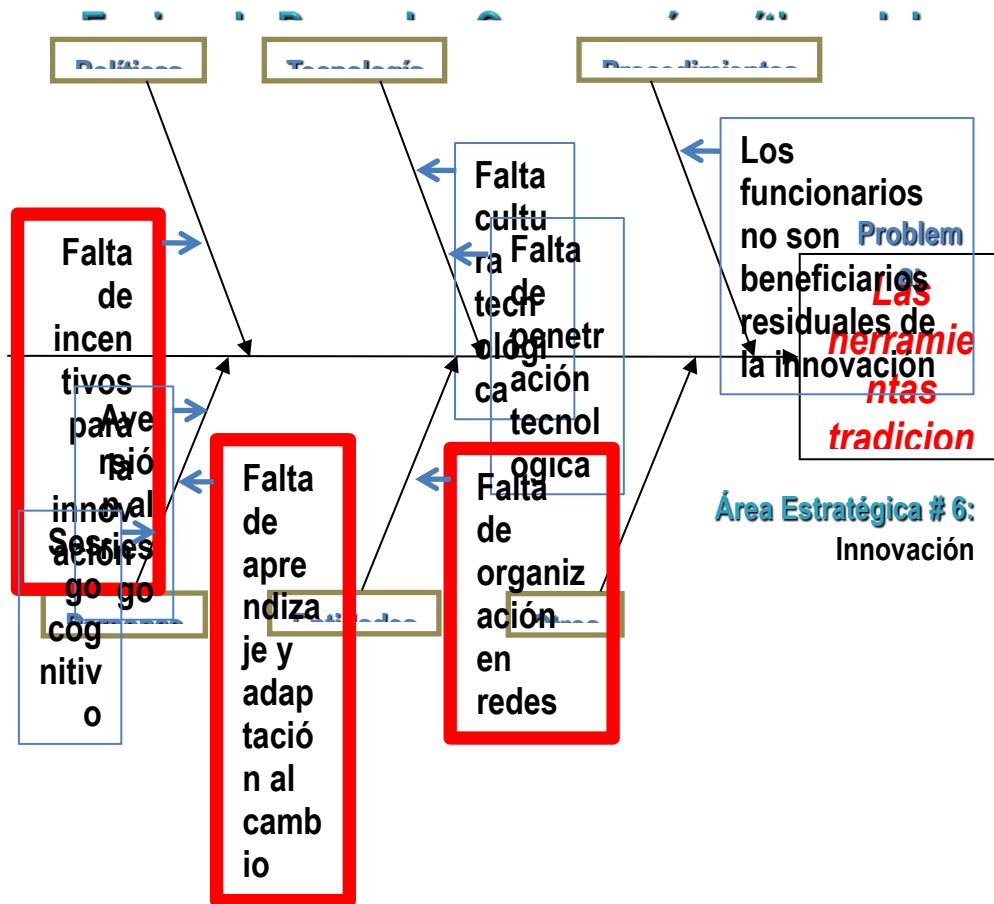
8.6 ÁREA ESTRATÉGICA # 6: INNOVACIÓN

Problema:

- Las herramientas tradicionales de gestión pública no funcionan adecuadamente y las herramientas novedosas no se utilizan.

Importancia de resolverlo:

- Sin un cambio innovador no se podrán lograr las metas y resultados



Causas de mayor impacto en el Problema

- Falta de incentivos para la innovación
- Falta de aprendizaje y adaptación al cambio
- Falta de organización en redes

Objetivo Estratégico:

- Aumentar la efectividad de las acciones de la Agencia.

Título del proyecto # 6.1

- Mercado de predicciones
- Inteligencia colectiva
- Redes de conocimiento

Descripción del proyecto:

- Utilizar el conocimiento de la ciudadanía para resolver los problemas que enfrenta la Agencia.

Líder:

- Martha Rivera

Equipo:

- Por definir

Metas	Productos	Indicadores
Fecha: <ul style="list-style-type: none"> • Generar decisiones inteligentes 	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño del documento de estructuración de proyecto. • Implementación del proyecto 	<ul style="list-style-type: none"> • Predicciones para x tipo de proyecto • Número de soluciones por inteligencia colectiva

8.7 ÁREA ESTRATÉGICA # 7: COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA

Incluye:

- Plan de Comunicaciones Estratégicas (a nivel interno y externo) elaborado con apoyo de outsourcing especializado consultando diferentes direcciones.
- Divulgación

Como se mencionó anteriormente, la persona encargada de dicho tema en la Agencia con el apoyo de asesores en la materia diseñará el Plan de Comunicación Estratégica de la ANDJE, que será el proyecto estratégico de esta área.

9. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Los equipos de trabajo integrados para trabajar cada proyecto estratégico deberán complementar la información con un cronograma detallado que desagregue el proyecto en etapas y actividades, defina entregables y responsables y precise las fechas de inicio y finalización de cada una. Esto permitirá hacerle seguimiento a la ejecución del plan estratégico. Es importante realizar una sesión de evaluación y ajuste al plan cada año por cuanto pueden cambiar aspectos del entorno que generen nuevas exigencias a la Agencia, puede requerirse modificar algunos proyectos en respuesta a posibles dificultades en su ejecución, o puede ser necesario definir nuevas estrategias o sustituir algunas de ellas como respuesta a condiciones cambiantes o necesidades del Estado en la materia

10. Matriz Resumen Plan Estratégico ANDJE

Misión		Visión al 2017		Valores y Actitudes		Enfoque Estratégico	
Liderar la defensa jurídica del Estado Colombiano articulando los actores del Ciclo de Defensa a través de una gestión efectiva, integral y permanente, que respete derechos y principios constitucionales y que permita optimizar los recursos públicos en beneficio de los colombianos.		En el 2017, la ANDJE habrá logrado un aumento significativo en la tasa de éxito procesal y cambios positivos en la cultura de litigiosidad como resultado de su efectiva gestión jurídica pública.		<ol style="list-style-type: none"> 1. Honestidad y Transparencia 2. Efectividad 3. Innovación 4. Proactividad 5. Buen trato 		Innovar la defensa jurídica del Estado aplicando el concepto de "Ciclo de Defensa" que se sustenta en políticas de prevención, inteligencia del negocio y generación del conocimiento.	
ÁREAS ESTRATEGICAS							
1. Información Estratégica	2. Prevención	3. Defensa	4. Conocimiento	5. Interacción con los Clientes	6. Innovación	7. Comunicación Estratégica	
Problema del Área Estratégica que se quiere resolver	Problema del Área Estratégica que se quiere resolver	Problema del Área Estratégica que se quiere resolver	Problema del Área Estratégica que se quiere resolver	Problema del Área Estratégica que se quiere resolver	Problema del Área Estratégica que se quiere resolver	Problema del Área Estratégica que se quiere resolver	
<ul style="list-style-type: none"> • Datos inoportunos, de baja calidad, no uniformes y dispersos 	<ul style="list-style-type: none"> • Generación del daño antijurídico 	<ul style="list-style-type: none"> • Pérdida de cuantiosos recursos que genera afectación negativa del patrimonio público. 	<ul style="list-style-type: none"> • La deficiente gestión y calidad de las actuaciones en el Ciclo de Defensa Jurídica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desconocimiento mutuo Agencia-cliente 	<ul style="list-style-type: none"> • Las herramientas tradicionales de gestión pública no funcionan adecuadamente y las herramientas novedosas no se utilizan. 		
Objetivo Estratégico del Área Estratégica	Objetivo Estratégico del Área Estratégica	Objetivo Estratégico del Área Estratégica	Objetivo Estratégico del Área Estratégica	Objetivo Estratégico del Área Estratégica	Objetivo Estratégico del Área Estratégica	Objetivo Estratégico del Área Estratégica	
<ul style="list-style-type: none"> • Asegurar a través del diseño, desarrollo e implementación de un Sistema Único de Gestión e Información del ciclo de defensa jurídica del estado, la disponibilidad de la información litigiosa con estándares de calidad y oportunidad, para la toma de decisiones estratégicas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Prevenir el daño antijurídico para proteger el patrimonio público a través de la generación de incentivos que permitan lograr una gerencia pública efectiva con fundamento en información de calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la estrategia de defensa del Estado a través del acompañamiento, intervención o representación de las entidades. 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar un modelo de gestión de conocimiento que garantice la generación, el acceso y la difusión de información, que permita aumentar la calidad y la gestión de las actuaciones en el ciclo de defensa jurídica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lograr satisfacer las necesidades de los clientes con el posicionamiento estratégico de la Agencia a través de adecuados canales de comunicación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar la efectividad de las acciones de la Agencia. 		
Proyectos Estratégicos:	Proyecto Estratégico:	Proyectos Estratégicos:	Proyecto Estratégico:	Proyecto Estratégico:	Proyecto Estratégico:	Proyecto Estratégico:	
# 1.1: Construcción del sistema único de gestión e información litigiosa del estado # 1.2: Implementación del Modelo de Gobierno de Información	# 2.1: Gestión del riesgo de litigiosidad	# 3.1: Acompañamiento inteligente # 3.2: Intervención efectiva # 3.3: Representación	# 4.1: Diseño e implementación de un Modelo de Gestión Integral del Conocimiento	# 5.1: Implementación y estandarización de canales de interlocución activa	# 6.1 - Mercado de predicciones - Inteligencia colectiva - Redes de conocimiento	# 7.1 Plan de Comunicación Estratégica de la ANDJE,	

ANEXO # 1

EXPECTATIVAS DE LOS "STAKEHOLDERS" Y

PROPUESTA DE VALOR DE LA ANDJE

Correlación entre expectativas y variables de la propuesta de valor

ANEXO 1

Correlación entre Variables de la Propuesta de Valor y Expectativas de los “Stakeholders”

El objetivo de este ejercicio era asegurar que las variables de la propuesta de valor de la ANDJE le permitirán responder a las expectativas de sus “stakeholders”. En la matriz, después de listar las expectativas, se relacionan las variables de la propuesta que permitirán a la Agencia cumplirlas.

Variables:

1. Políticas y protocolos estratégicos para el Ciclo de Defensa Jurídica
2. Estudio e investigación en temas estratégicos para la gerencia jurídica del Estado (normas, jurisprudencia y doctrina)
3. Asesoría especializada y acompañamiento (análisis, recomendaciones y conceptos)
A nivel Territorial - asesoría especializada a municipios de 4ª., 5ª. 6ª. categoría
4. Acceso al nuevo “Sistema Único de Gestión e Información Litigiosa ”
5. Generación de espacios de interlocución y gestión ante altas instancias.
6. Respaldo institucional
7. Mediación y representación judicial a nivel nal. e internal. según criterios de intervención fijados por la ANDJE.
8. Fortalecimiento de las capacidades del recurso humano y de las competencias de los abogados del Estado.
9. Políticas y protocolos unificados de atención al cliente (interno y externo). También a nivel territorial

#	Actor	Expectativa
1	Presidencia República	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar el sistema único de información litigiosa • Informe de la situación de defensa jurídica del estado <p><i>Variables:</i> 1,2, 3,4, 6,7,8</p>
2	Ministerio de Hacienda	<ul style="list-style-type: none"> • Reducir el pasivo contingente
3	Entidades públicas del orden nacional	<ul style="list-style-type: none"> • Prevención del daño antijurídico de las entidades y representación judicial • Mediación • Acompañamiento a los Comités de Conciliación • Ejercicio de las acciones de repetición. <p><i>Variables:</i> 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9.</p>
4	Oficinas Jurídicas de las Entidades	<ul style="list-style-type: none"> • Modernización en la estructura organizacional y de procesos administrativos • Sistema de gestión y gerencia de información • Creación y acceso a un banco de conocimiento y buenas prácticas • Capacitación y actualización • Estrategias y políticas de defensa jurídica, <p><i>Variables:</i> 1,2,3,4, 5,6,8,9</p>
5	Entidades del orden territorial	<ul style="list-style-type: none"> • Prevención del daño antijurídico de las entidades y representación judicial • Mediación • Acompañamiento a los Comités de Conciliación • Ejercicio de las acciones de repetición. <p><i>Variables:</i> 1,2, 3,4, 5, 6, 7, 8, 9.</p>
6	Rama Judicial	<ul style="list-style-type: none"> • Descongestión <p><i>Variables:</i> 1 ,3,7 y 8</p>
		<ul style="list-style-type: none"> • Intervención efectiva <p><i>Variables:</i> 1,2,3, 5,7,8</p>
7	Entes de Control	<ul style="list-style-type: none"> • Información clara, confiable, veraz sobre actividad litigiosa de la Nación. <p><i>Variables:</i> 1,4,6,9</p>
		<ul style="list-style-type: none"> • Disminución del daño antijurídico asociado a la litigiosidad. <p><i>Variables:</i> 1,2,3,6,8 y9</p>

Continuación....

#	Actores	Expectativa
8	Rama Legislativa	<ul style="list-style-type: none"> • Que la Agencia fomente el respeto de derechos y principios constitucionales y que permita optimizar los recursos públicos en beneficio de los colombianos. <i>Variables:</i> 1,2,3,6,7,8,9
9	Instancias y tribunales internacionales	<ul style="list-style-type: none"> • Prevención <i>Variables:</i> 1,2,3,4,6,7,8
		<ul style="list-style-type: none"> • Intervención <i>Variables:</i> 1,2,3,4,6,7,8
		<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento <i>Variables:</i> 1,2,3,4,6,7,8
10	BID	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación adecuada de la ANDJE <i>Variables:</i> Ejecución adecuada del crédito #1,2,3,4,6,7,8
11	Banca Multilateral y Organismos de Cooperación	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación adecuada de la ANDJE <i>Variables:</i> 1,2,3,4,6,7,8
12	Academia y tanques de pensamiento	<ul style="list-style-type: none"> • Información <i>Variables:</i> 2, 4
		<ul style="list-style-type: none"> • Participación en el diseño de políticas <i>Variables:</i> 1,2,4,
13	Sector Privado (ciudadanía, sector productivo, ONG's y asociaciones)	<ul style="list-style-type: none"> • Prevención del daño y protección efectiva de los derechos <i>Variables:</i> 1,3,8
		<ul style="list-style-type: none"> • Buenas prácticas y transparencia <i>Variables:</i> 1,2,5,6,8 y 9
		<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento efectivo <i>Variables:</i> 1,2,6,8 y 9
14	Funcionarios ANDJE (Clientes Internos)	<ul style="list-style-type: none"> • Optimización de las condiciones laborales (infraestructura...) <i>Variables:</i> 6,8,9
		<ul style="list-style-type: none"> • Reglas claras (límites de funciones y competencias) <i>Variables:</i> 6,9
		<ul style="list-style-type: none"> • Fomento al Trabajo en equipo <i>Variables:</i> 6,9
		<ul style="list-style-type: none"> • Buen trato <i>Variables:</i> 6,9
		<ul style="list-style-type: none"> • Programas de capacitación permanente <i>Variables:</i> 6,8,9
15	Medios de Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Que la Agencia informe a la opinión pública su gestión, el qué hacemos, quiénes somos. • Que la Agencia haga rendición de cuentas al país <p>Como responde:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estrategia integral de comunicaciones efectivas y asertivas • Integrar esa estrategia de comunicaciones a ejercicios como la rendición de cuentas, informes de gestión, cumplimiento de los requisitos de gobierno en línea, entre otros.

