



Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado

PLAN ESTRATÉGICO 2023 -2026 VERSIÓN 3

UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL
AGENCIA NACIONAL DE DEFENSA JURÍDICA DEL ESTADO
ENERO DE 2024



Paula Robledo Silva
Directora General (E)

Mauricio Alejandro Moncayo Valencia
Secretario General

Jhon Jairo Camargo
Director Asesoría Legal (E)

César Augusto Méndez Becerra
Director de Defensa Jurídica Nacional

Ana María Ordóñez Puentes
Directora de Defensa Jurídica Internacional

Laura Bernal Bermúdez
Directora de Gestión de Información

Paula Robledo Silva
Directora de Políticas y Estrategias para la Defensa Jurídica

Ana Margarita Araujo Ariza
Jefe Oficina Asesora de Planeación

Alie Rocio Rodríguez Pineda
Jefe Oficina Asesora Jurídica

Marcela Villate Tolosa
Jefe Oficina de Control Interno (E)

Oswaldo Useche Acevedo
Jefe Oficina Asesora de Sistemas y Tecnologías de la Información

Marlyn Yineth Godoy Rojas
Líder Comunicaciones

Equipo de trabajo
Sandra García
Diana Marcela Meza
Adriana Sofia Arevalo
Luis Daniel Rodriguez
Melco Javier Leuro
Aldemar Pulido



TABLA DE CONTENIDO

1	INTRODUCCIÓN	4
2	CONTEXTO ESTRATÉGICO.....	6
2.1	Marco Legal	6
2.2	Diagnóstico Actividad Litigiosa.....	7
2.3	Plan Nacional de Desarrollo- PND 2022- 2026.....	15
2.4	Plan estratégico sector Justicia y del Derecho	17
2.5	Objetivos de Desarrollo Sostenible.....	20
3	PLATAFORMA ESTRATÉGICA 2023-2026.....	21
3.1	Misión	21
3.2	Visión	21
3.3	Objetivos Estratégicos.....	21
3.4	Valores Institucionales.....	22
3.5	Política del Sistema Integrado de Gestión	22
3.6	Política de Administración de Riesgos.....	23
3.7	Enfoque Étnico Diferencial.....	24
4	METAS INDICATIVAS CUATRIENALES.....	25
4.1	Metas de resultado esperado del SDJE	25
4.2	Metas indicativas institucionales	26
5	REFERENCIAS DOCUMENTALES	31



1 INTRODUCCIÓN

Con el propósito de orientar el rumbo que debe seguir la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado, en concordancia con el proceso de direccionamiento estratégico y teniendo en cuenta los lineamientos del Gobierno Nacional, se realiza el Plan Estratégico Institucional 2023 - 2026, el cual recopila los resultados de un proceso interactivo y de construcción colectiva con el equipo Directivo de la Agencia, el cual sirve de herramienta de gestión institucional y de referente para priorizar las actividades importantes en cumplimiento de su función y objetivos.

El direccionamiento estratégico de la Agencia se enfoca en el cumplimiento de su objetivo principal: *"... el diseño de estrategias, planes y acciones dirigidos a dar cumplimiento a las políticas de defensa jurídica de la Nación y del Estado definidas por el Gobierno Nacional; la formulación, evaluación y difusión de las políticas en materia de prevención de las conductas antijurídicas por parte de servidores y entidades públicas, del daño antijurídico y la extensión de sus efectos, y la dirección, coordinación y ejecución de las acciones que aseguren la adecuada implementación de las mismas, para la defensa de los intereses litigiosos de la Nación"*¹ y en el desarrollo cabal de sus funciones normativas.

El presente documento contiene el contexto estratégico de la Agencia, así como cada uno de los elementos que componen la plataforma estratégica de la entidad para los próximos cuatro años, la cual se desarrolló mediante un proceso de construcción participativa de todos los directivos y varios asesores de la entidad.

El proceso inició en septiembre del 2022, con la recopilación de los primeros insumos a través de: i) dos encuestas - una a servidores de la entidad y otra a grupos de valor-, ii) la realización de tres focus group con entidades de mayor litigiosidad, de interés para el gobierno nacional y entidades territoriales y iii) entrevista con la Directora General, a fin de escuchar necesidades y perspectivas de futuro de la Agencia.

Posterior a estos ejercicios, en octubre 2022, se realizaron mesas técnicas con el equipo directivo y varios asesores de las distintas áreas donde se realizó análisis de contexto externo e interno, se identificó y definió el problema central, sus causas y efectos de la problemática litigiosa del Estado.

Producto de estos ejercicios se realizó una jornada de planeación estratégica, en el mes de noviembre 2022, donde se revisó y definió la misión, visión y objetivos estratégicos 2023-2026. Con esta nueva plataforma estratégica, la Agencia continuará su proceso de consolidación centrando sus esfuerzos en lograr de manera oportuna y transparente, el cumplimiento de la misión para la cual fue creada y el logro de la visión que se estableció. El compromiso y participación de

¹ Artículo 2 del Decreto 4085 de 2011



todos y cada uno de los funcionarios de la entidad serán determinantes para el logro de los objetivos trazados en cada vigencia.

El 2 de junio de 2023 se sancionó la Ley 2294 de 2023 del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 "Colombia Potencia Mundial de la Vida", en el cual dentro su artículo 206 se establece la creación del Sistema de Defensa Jurídica del Estado (SDJE), el cual incluye a la Agencia como entidad coordinadora. A partir de estos lineamientos, la Agencia actualiza su plan estratégico 2023-2026 y sus planes de acción, tal como lo establece el artículo 29 de la Ley 152 de 1994.

Por otra parte, en el Comité Institucional de Gestión y Desempeño no. 5 del 31 de mayo de 2023, se aprueba la política de calidad del Sistema de Gestión de Calidad de la Agencia.

Con este nuevo marco se realiza la revisión de la plataforma, se procede a incluir los lineamientos establecidos en el PND, la política de calidad y se versiona el documento.



2 CONTEXTO ESTRATÉGICO

2.1 Marco Legal

El Plan Estratégico 2023 - 2026, recoge y está acorde con todas las políticas y lineamientos de Gobierno establecidos para las entidades del sector público, enmarcando las actuaciones de la Agencia y alineándolas con los siguientes documentos normativos:

- **La Ley 152 de 1994**, por el cual se establece la Ley Orgánica de Planeación, en el artículo 29 establece que *"...todos los organismos de la administración pública nacional deberán elaborar, con base en los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo y de las funciones que le señale la ley, un plan indicativo cuatrienal con planes de acción anuales que se constituirá en la base para la posterior evaluación de resultados. El PND es el referente técnico que orienta de manera prioritaria la gestión de las Entidades y Organismos del Estado."*
- **Ley 1474 de 2011**, *"por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública"* y en su artículo 74 se establece *"A partir de la vigencia de la presente ley, todas las entidades del Estado a más tardar el 31 de enero de cada año, deberán publicar en su respectiva página web el Plan de Acción para el año siguiente, en el cual se especificarán los objetivos, las estrategias, los proyectos, las metas, los responsables, los planes generales de compras y la distribución presupuestal de sus proyectos de inversión junto a los indicadores de gestión."*
- **Ley 1444 de 2011**, por la cual se crea la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado.
- **Ley 2080 de 2021**, por medio de la cual se reforma el código de procedimiento administrativo y de lo contencioso administrativo -ley 1437 de 2011- y se dictan otras disposiciones en materia de descongestión en los procesos que se tramitan ante la jurisdicción.
- **Ley 2294 de 2023**, Por medio del cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2022 -2026 "Colombia Potencia Mundial de la Vida".
- **Decreto 4085 de 2011**, modificado parcialmente por los Decretos 1244 de 2021, 2269 de 2019 y 1698 de 2019, *"Por el cual se establecen los objetivos y la estructura de la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado."*
- **Decreto 1083 de 2015**, *Único Reglamentario del Sector de Función Pública, modificado por el Decreto 1499 de 2017, desarrolló el Sistema de Gestión, creado en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015, el cual integró los Sistemas de Desarrollo Administrativo y de Gestión de la Calidad.*
- **Decreto 1069 de 2015**, *"Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Justicia y del Derecho".*
- **Decreto 1499 de 2017**: *"Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo*



relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015.”

- **Decreto 612 de 2018**, “*Por el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción por parte de las entidades del Estado*”.
- **Conpes 3971 de 2019** “*Concepto favorable a la Nación para contratar un empréstito externo con la banca multilateral hasta por USD15 millones, o su equivalente en otras monedas, destinado a financiar el programa de fortalecimiento de la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado*”

Las demás normas relacionadas con los planes estratégicos y de acción mencionados en el Decreto 612 de 2018, se incluirán en sus documentos respectivos.

2.2 Diagnóstico Actividad Litigiosa

La gestión de la defensa jurídica del Estado ha sido una preocupación clave en Colombia. Desde el año 2000, se ha subrayado la necesidad de esbozar una política pública orientada a: (i) controlar los procesos que se adelantan contra la Nación; (ii) sistematizar la información relacionada con la actividad litigiosa de la Nación; (iii) unificar las estrategias de defensa jurídica de los intereses del Estado; y (iv) determinar los criterios de actuación, seguimiento y responsabilidades en los casos en que la Nación es parte procesal. Así mismo, el Fondo Monetario Internacional coincidió en la importancia de fortalecer la defensa jurídica del Estado en el marco del compromiso del país con la estabilidad macroeconómica y fiscal.

La insuficiente efectividad en el desempeño de la defensa jurídica del Estado tiene un impacto directo sobre las cuentas públicas. Una tasa elevada de sentencias desfavorables incide en los pagos que debe afrontar el país para resarcir las reparaciones e indemnizaciones que dicten los tribunales.

Durante el primer semestre de año 2023 se admitieron 38.136 procesos, cuyas pretensiones sumadas ascienden a un valor de \$46,91 billones de pesos. Estos procesos hacen parte de un universo de 348.236 procesos activos en contra del Estado que suman pretensiones indexadas por un valor de \$601 billones de pesos. En lo que respecta a procesos arbitrales activos, con corte al primer semestre del año se encontró que 27 tribunales permanecían activos en contra de 16 entidades, con pretensiones de \$2,4 billones de pesos.

El Gráfico 1 demuestra que, en términos de admisión de procesos, el primer semestre del presente año reporta una actividad superior al total de admisiones de los años 2020 y 2021 (lapso en el que la actividad judicial pudo verse afectada por las normas sanitarias para evitar la propagación de Covid-19).

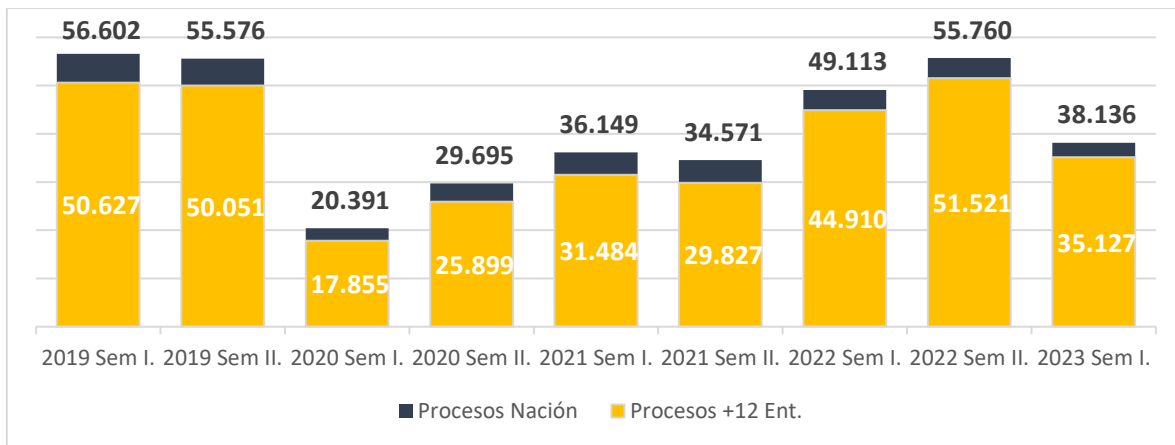
Por otra parte, en el Gráfico 2 se evidencia que a junio de 2023 hay un crecimiento significativo en la sumatoria indexada de las pretensiones de los procesos



admitidos. Si bien los procesos admitidos en el primer semestre del 2023 involucran en casi un 90% a las entidades priorizadas², las entidades no priorizadas han concentrado un valor mayor de pretensiones. Lo anterior se explica porque en este periodo, se presentaron seis procesos con pretensiones elevadas³, en entidades no priorizadas. Por su parte, las pretensiones contra las entidades priorizadas ya suman valores cercanos a los acumulados en todo el año 2022, ascendiendo a \$9,32 billones de pesos.

En los gráficos Gráfico 1 y Gráfico 2 se presenta la información de las entidades del orden nacional sin excluir a las entidades priorizadas. Esto permite evidenciar la significativa participación de las entidades priorizadas en las cifras generales de litigiosidad.

Gráfico 1. Serie de tiempo del número de proceso admitidos, según entidades priorizadas y total de entidades del orden nacional por semestre.

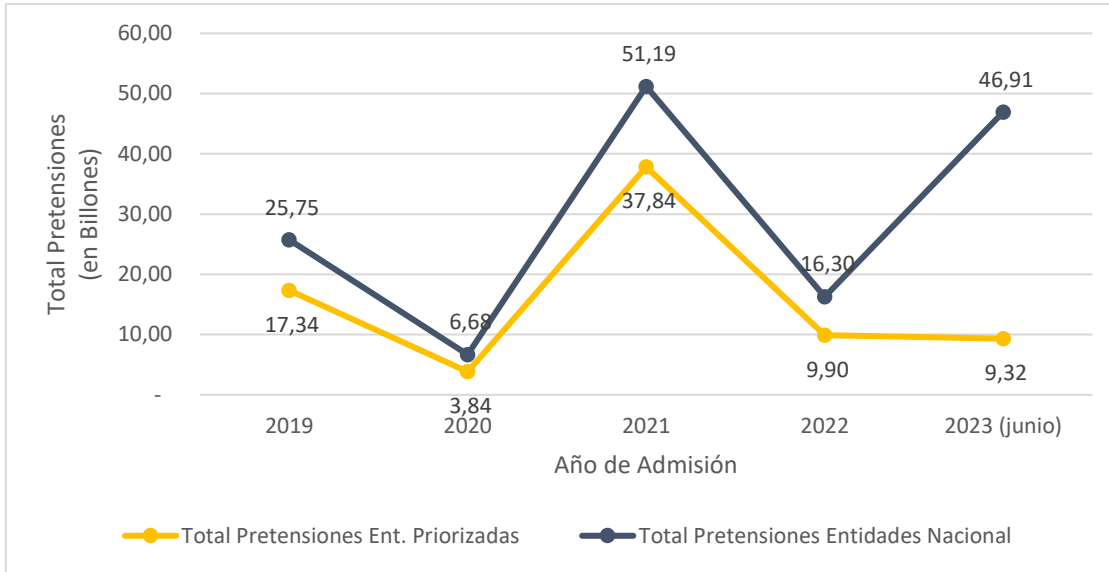


2 Con el fin de mitigar la mayor cantidad de riesgos fiscales, se ha priorizado el diseño de políticas de prevención del daño antijurídico, diseño de estrategias de litigio y mejora en la tasa de éxito judicial, el impulso en la presentación de acciones de repetición, en las siguientes doce entidades: COLPENSIONES, Fondo de Prestaciones Sociales del Magisterio (FOMAG), Dirección Ejecutiva de Administración Judicial, Ministerio de Defensa Nacional, Policía Nacional, Unidad Administrativa Especial de Gestión Pensional y Contribuciones Parafiscales de la Protección Social (UGPP), Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario (INPEC), Caja de Sueldos de Retiro de la Policía Nacional (CASUR), Caja de Retiro de las Fuerzas Militares (CREMIL), Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios.

3 Se trata de 5 procesos de nulidad y restablecimiento del derecho contra la Contraloría General de la República en los que se controvierten los valores impuestos como sanción en el marco de incidentes fiscales, y que suman cerca de \$12 billones de pesos. A su vez, existe un proceso de reparación directa con pretensiones de \$21.6 billones en los que alrededor de un centenar de actores reclaman por perjuicios causados por la Troncal de Occidente.



Gráfico 1. Serie de tiempo del valor indexado de la sumatoria de las pretensiones, según entidades priorizadas y resto de entidades del orden nacional.



Es importante resaltar que los procesos laborales y pensionales son los que representan la mayor proporción del total de procesos admitidos en el periodo, tal y como demuestra el Gráfico 3. Sin embargo, es importante resaltar que, si bien los procesos laborales y pensionales generan una alta carga de trabajo para las entidades, no son los más cuantiosos. De esta manera, en el Gráfico 4 se puede verificar que, en términos de riesgo fiscal, los procesos con mayor relevancia económica son procesos que suelen referirse a hechos constitutivos de daños antijurídicos tramitados a través de reparaciones directas o algunas nulidades y restablecimientos del derecho que controvierten la imposición de multas y sanciones económicas.

Gráfico 3. Número de procesos por tipo, según año de admisión para los años 2019-2023

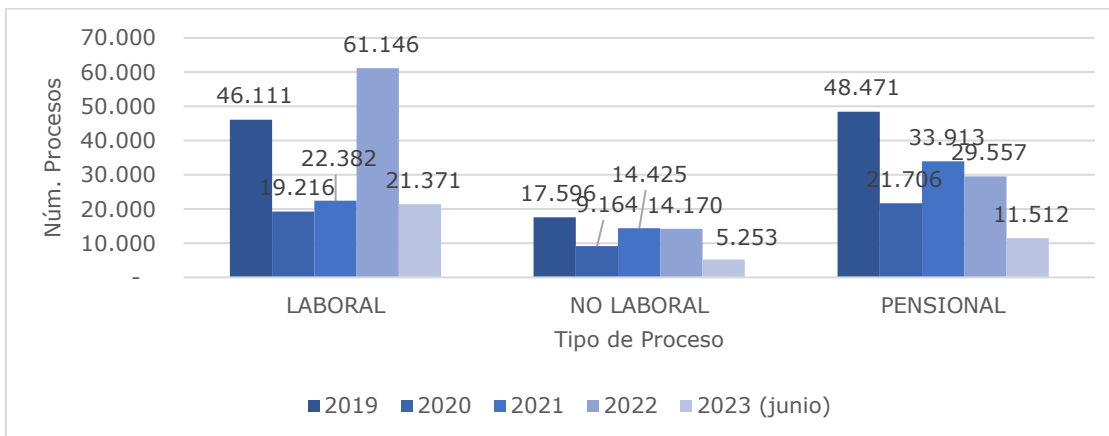
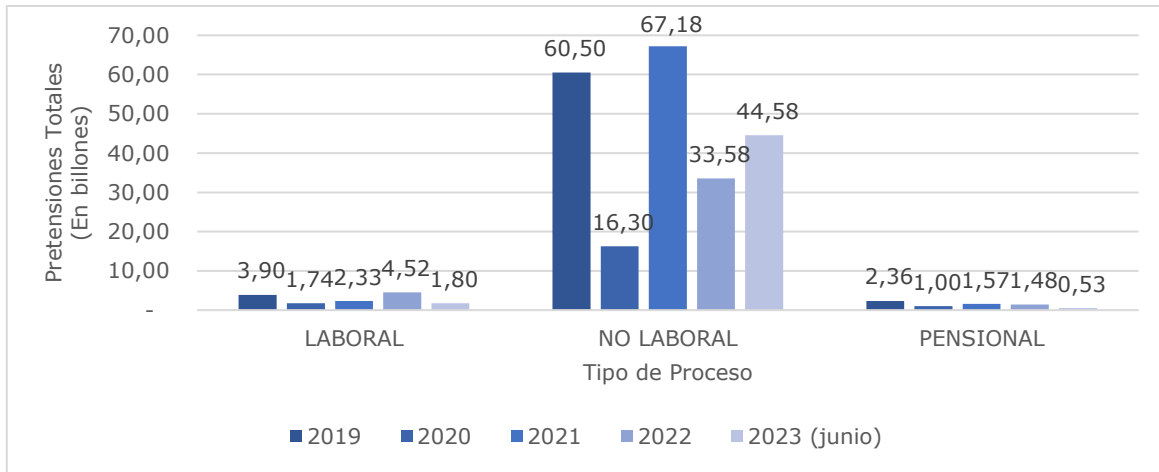




Gráfico 4. Pretensiones totales indexadas por tipo de proceso, según año de admisión, para los años 2019-2023



Finalmente, la Tabla 1 presenta la información del número de procesos admitidos, clasificados según el valor de sus pretensiones. Estos datos permiten concluir que el mayor volumen de litigios corresponde a procesos con pretensiones inferiores a los \$1.000 millones de pesos. No obstante, y a pesar de representar menos procesos, la sumatoria de los litigios con pretensiones indexadas superiores a los \$1.000 millones de pesos acumulan el mayor valor de pretensiones en contra de la Nación.

Tabla 1. Total de procesos y pretensiones por rango económico para los procesos admitidos durante 2023 de entidades priorizadas

Rango (en Millones)	Número de Procesos	Total Pretensiones (en Millones)
Sin pretensiones económicas	2.955	-
\$0 < \$50	15.562	321.952
\$50 < \$1.000	15.780	2.153.420
\$1.000 < \$38.280	811	2.701.884
Mayor a \$38.280	19	4.140.021

Como se ha evidenciado, el análisis de la litigiosidad ha llevado a estudiar de manera diferenciada los litigios laborales y pensionales (que suelen ocupar el mayor número de demandas con pretensiones relativamente más bajas), y los litigios no laborales (que suelen ser los más cuantiosos, aunque se representen



una menor cantidad de demandas). A continuación, se presentará una breve descripción de la litigiosidad de las entidades priorizadas en función de este análisis diferenciado.

En primer lugar, se pueden agrupar las entidades priorizadas cuando estas son demandadas principalmente por asuntos laborales y pensionales. Estas entidades son:

- **COLPENSIONES:** En total suma 93.666 procesos en contra con pretensiones de \$4.2 billones de pesos. El 88% de las ocasiones en las que es demanda la entidad es por motivos laborales o pensionales.
- **FOMAG:** En total suma 71.151 procesos en contra con pretensiones de \$5.8 billones de pesos. Cerca del 85% de los procesos en su contra está relacionado con el incumplimiento del pago de cesantías.
- **UGPP:** En total suma 20.080 procesos en contra con pretensiones de \$4.1 billones de pesos. Menos del 20% de los procesos en contra de la UGPP no se relacionan directamente con asuntos pensionales.
- **CASUR:** En total suma 4.042 procesos en contra con pretensiones de \$8.8 billones de pesos. El 58% de las demandas en contra de CASUR tiene que ver con las asignaciones de retiro de sus afiliados.
- **CREMIL:** En total suma 3.387 procesos en contra con pretensiones de \$281.661 millones de pesos. Cerca del 50% de las demandas en contra de CREMIL se relacionan con la indebida liquidación de la asignación de retiro.

En segundo lugar están las entidades que suelen acumular litigios cuantiosos por motivos no laborales. Estas entidades son:

- **PONAL:** En total suma 19.418 procesos en contra con pretensiones de \$164.4 billones de pesos. Algunos de los motivos que ocasionan los litigios más costosos es el desplazamiento forzado que pudo haber causado la Policía, y la privación injusta de la libertad.
- **DIAN:** En total suma 7.231 procesos en contra con pretensiones de \$40.3 billones de pesos. Los litigios en contra de la DIAN resultan cuantiosos porque se controvierten actos administrativos que liquidan impuestos.
- **INPEC:** En total suma 4.697 procesos en contra con pretensiones de \$8.6 billones de pesos. La mayor parte de los litigios en contra del INPEC se relacionan con daños antijurídicos que involucran reclusos.
- **Superservicios:** En total suma 3.241 procesos en contra con pretensiones de \$26.4 billones de pesos. La mayor parte de los litigios en contra de la SuperServicios son causados por la controversia a las sanciones impuestas por esta Superintendencia.

Finalmente, están las entidades que son altamente demandadas por los dos tipos de categorías. Es decir que tienen un alto volumen de demandas por



asuntos laborales y pensionales, pero también son demandados en procesos cuantiosos por asuntos no laborales. Estas entidades son:

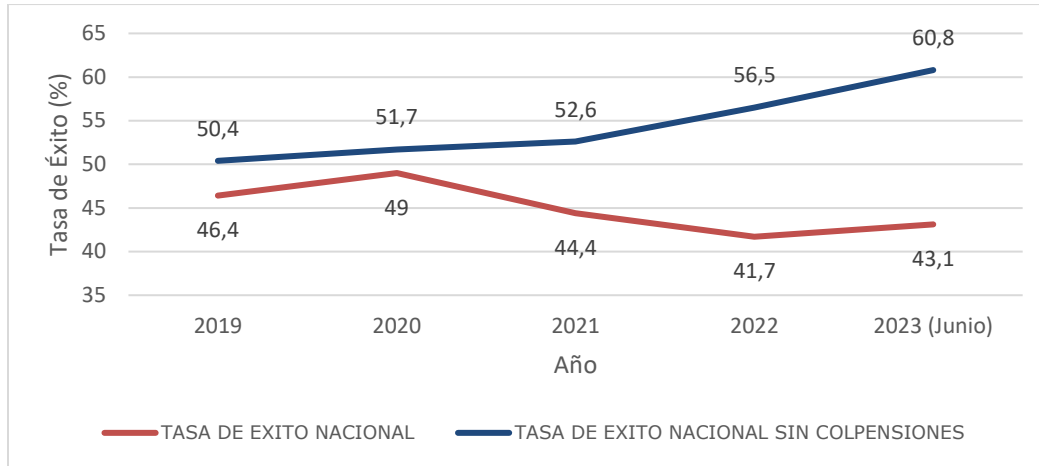
- **DEAJ:** En total suma 26.806 procesos en contra con pretensiones de \$58.9 billones de pesos. Más de la mitad de las pretensiones en contra son ocasionadas por demandas que alegan la existencia de un error judicial, sin embargo, uno de cada tres litigios en contra está relacionado con reajustes o nivelaciones salariales.
- **MinDefensa:** En total suma 23.442 procesos en contra con pretensiones de \$92.9 billones de pesos. Más de la mitad de las pretensiones en contra son ocasionadas por demandas que alegan que se causó desplazamiento forzado, sin embargo, la segunda causa por la cual recibe mayor número de demandas tiene que ver con ajustes salariales.
- **Fiscalía:** En total suma 20.361 procesos en contra con pretensiones de \$51.8 billones de pesos. Más de un tercio del total de las pretensiones en contra la Fiscalía corresponde a procesos de defectuoso funcionamiento de la administración de justicia y captación ilegal de dinero; mientras que el cerca de la mitad del número de demandas corresponde reajustes salariales y liquidación de prestaciones sociales.

Al analizar las cifras de tasa de éxito se debe tener en cuenta el impacto de la litigiosidad de Colpensiones. Se hacen dos mediciones de la tasa de éxito, una incluyendo los registros de terminaciones de Colpensiones y otra excluyendo Colpensiones. Lo anterior debido a que es la entidad con mayor litigiosidad en número de procesos, tiene una baja tasa de éxito en relación con las demás entidades y reporta terminaciones anuales que en número igualan el total de terminaciones reportadas por las demás entidades públicas del orden nacional usuarias del sistema eKOGUI.

Desde 2019 hasta el primer semestre de 2023, la tasa de éxito nacional, excluyendo Colpensiones, ha aumentado en 10 puntos porcentuales y año tras año toma amplia la distancia de la tasa de éxito incluyendo que incluye a Colpensiones. Se hace evidente que la tasa de éxito varía sustancialmente con y sin Colpensiones. Si bien pareciera que la tasa de éxito nacional incluyendo Colpensiones ha venido estabilizándose alrededor del 43% en los últimos años, una vez se excluyen los procesos de Colpensiones la tasa de éxito pasa a 60,8%, subiendo casi 20 puntos porcentuales. Desde 2019 hasta el primer semestre de 2023, la tasa de éxito nacional, excluyendo Colpensiones, ha aumentado en 10 puntos porcentuales y año tras año toma amplia distancia de la tasa de éxito que incluye a Colpensiones.

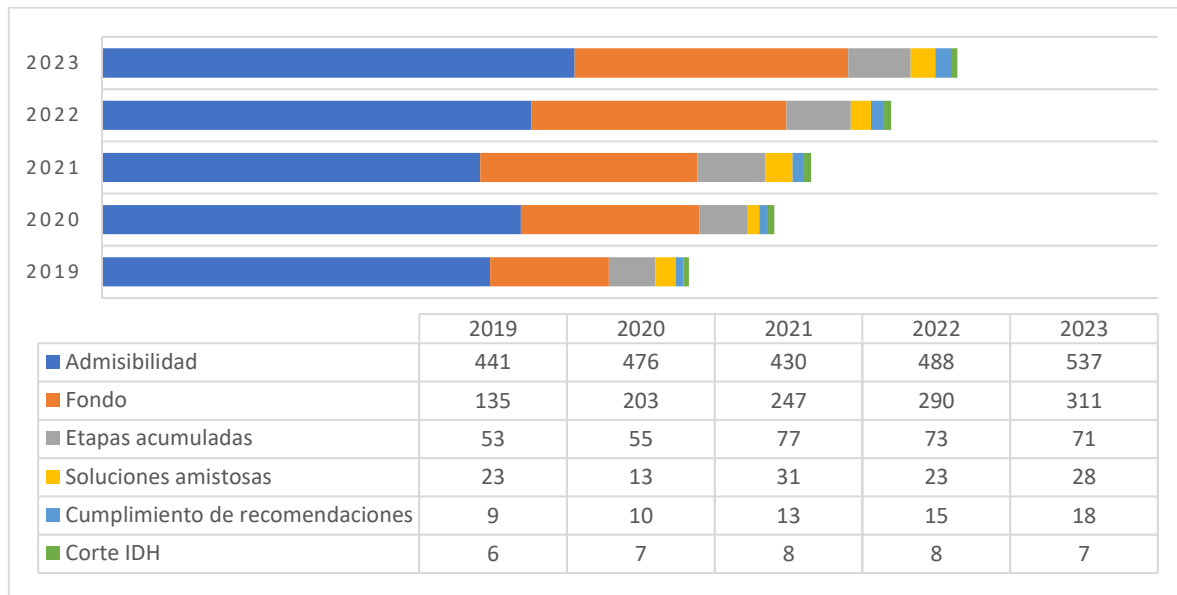


Gráfico 5. Tasa de éxito entidades públicas del orden nacional, según año de terminación



En materia de defensa internacional, con corte al 30 de junio de 2023, el Estado ha sido notificado de 972 peticiones y casos ante el Sistema Interamericano de Derechos Humanos. De esos, hay 537 en etapa de admisibilidad, 311 en fondo, 71 en etapas acumuladas de admisibilidad y fondo, 18 en cumplimiento de recomendaciones, 28 en soluciones amistosas, y 7 en litigio ante la Corte Interamericana de Derechos Humanos.

Gráfica 6 Evolución del Portafolio de Colombia ante el SIDH. ANDJE



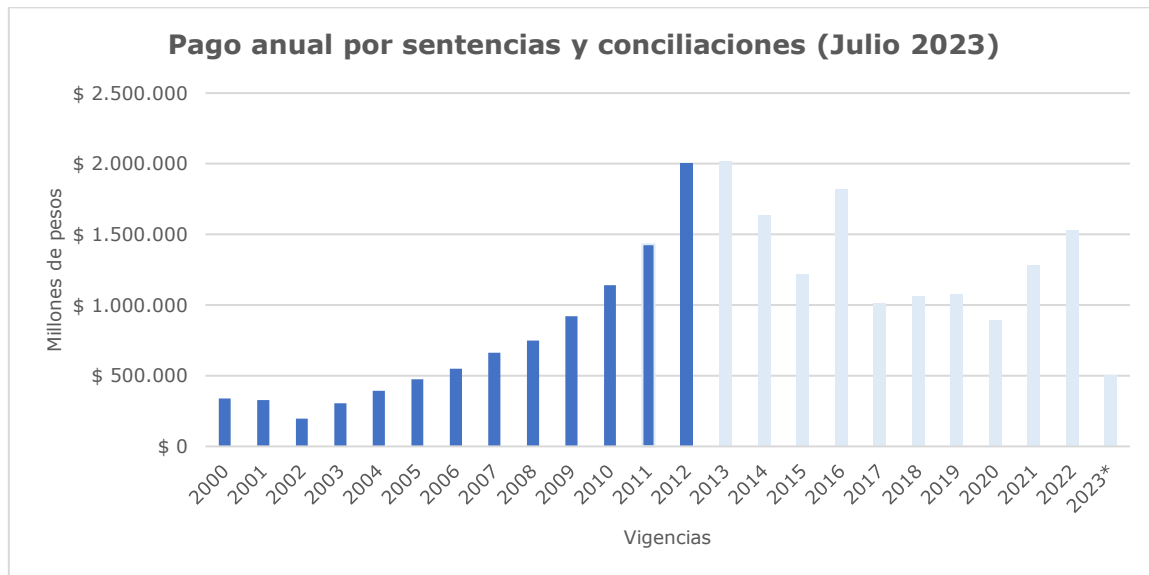
En arbitraje internacional de inversión, A 30 de junio de 2023 existían 14 reclamaciones contra Colombia con pretensiones aproximadas de \$55,83



billones de pesos⁴, que avanzaron a la etapa de defensa bajo acuerdos internacionales de inversión con España, Canadá, Estados Unidos, Suiza y Reino Unido, adicionalmente la Agencia se encuentra coordinando la defensa de un arbitraje comercial internacional por solicitud del Ministerio de Hacienda y Crédito Público y el Ministerio de Minas.

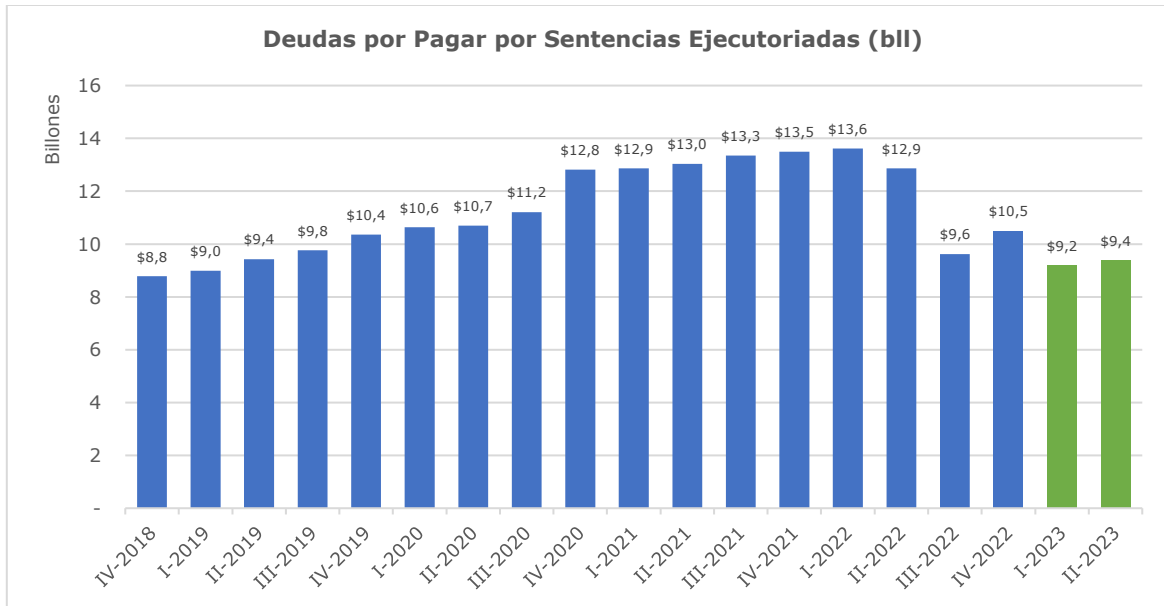
Por otra parte, los pasivos generados por condenas y conciliaciones que involucran a entidades públicas del orden nacional presentan una tendencia creciente durante el período comprendido entre 2010 y 2023. Ello resulta de las nuevas condenas contra la Nación y del estancamiento, e incluso caída, en los pagos realizados por el Estado, en especial, a partir del 2013. El promedio anual de pagos ejecutados entre el 2015 y el 2023 fue del orden de los \$1,2 billones de pesos (precios constantes Julio 2023), y para el cierre del primer semestre 2023 los pagos ascendían a \$0,5 billones de pesos. Por su parte, al 30 de junio de 2023 la deuda de la Nación por este concepto alcanzó los \$9,4 billones de pesos⁵.

Gráfica 7 Evolución del pasivo cierto por las condenas y conciliaciones contra la nación (billones de pesos)



4 Tasa representativa del mercado promedio de junio de 2023

5 Los valores de pagos son lo reportado a julio 2023 y el IPC a corte de julio de 2023.



Fuente: Las cuentas por pagar se estiman a partir de los saldos reportados para las 86 principales entidades en www.chip.gov.co. Los pagos corresponden a las ejecuciones presupuestales reportadas por las entidades a SIF.

La Agencia ha avanzado en la formulación de políticas y metodologías de prevención de daño antijurídico; ha participado directamente y ha dado orientaciones en importantes procesos judiciales, conciliaciones, y trámites arbitrales en defensa de los intereses de la Nación; ha definido mesas de coordinación para el manejo de la defensa en los procesos más cuantiosos en contra del Estado, ha fungido como mediadora de litigios al interior de la rama ejecutiva del nivel central; ha creado el Modelo Óptimo de Gestión y la Comunidad Jurídica del Conocimiento, como instrumentos para difundir buenas prácticas, promover el uso de las herramientas desarrolladas y generar procesos colaborativos entre los encargados de defender los intereses del Estado, ha fortalecido el Sistema Único de Gestión e Información de la Actividad Litigiosa, entre otros.

Como conclusión, hoy es posible conocer con mayor certeza la magnitud de la litigiosidad en contra del Estado y ganar más casos de los que se pierden con condenas cada vez menores. No obstante, el problema de la litigiosidad en contra del Estado presenta elementos que requieren una mayor gestión para fortalecer la Defensa Jurídica del Estado y de la cual parte la Agencia para definir su ruta estratégica en los próximos 4 años.

2.3 Plan Nacional de Desarrollo- PND 2022- 2026

A través de la Ley 2294 de 2023 del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 "Colombia Potencia Mundial de la Vida", se estableció la creación del Sistema de Defensa Jurídica del Estado, dentro de su artículo 206 el cual dice: "Créese el Sistema de Defensa Jurídica del Estado -SDJE- como un conjunto de actores,



políticas, estrategias, principios, normas, rutas de articulación e instrumentos jurídicos, técnicos, financieros y gerenciales orientados a garantizar de manera coordinada la eficacia de la política pública del ciclo de defensa jurídica del Estado, en las entidades públicas del orden nacional y territorial, independientemente de su naturaleza y régimen jurídico.

El SDJE tendrá como coordinador a la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado -ANDJE- y tendrá por objeto fortalecer la defensa jurídica del Estado, mejorar las calidades y condiciones de los abogados defensores del Estado, promover estándares y condiciones para el ejercicio de la función de la defensa jurídica del Estado, propiciar la generación y circulación de buenas prácticas y administrar los recursos que permiten hacer una gestión eficiente del ciclo de defensa jurídica, promoviendo la disminución del impacto fiscal derivado de la litigiosidad.

Los efectos presupuestales de esta norma deberán ser atendidos dentro del Marco Fiscal de Mediano Plazo y el Marco de Gasto de Mediano Plazo de la entidad y de acuerdo con las disponibilidades presupuestales.

PARÁGRAFO. Se definirá una serie de indicadores de procesos y de resultado que dé cuenta de la efectividad del Sistema de Defensa Jurídica del Estado - SDJE-."

Adicionalmente dentro de las bases del PND se estableció que: "se formalizará el Sistema Nacional de Defensa Jurídica del Estado, que integre las entidades del orden nacional y territorial, para gestionar de manera efectiva, vinculante y articulada el ciclo de defensa jurídica, con el fin de disminuir los pagos; generar ahorros al Estado por sentencias, conciliaciones y laudos; y reducir la deuda vigente. La defensa jurídica se posicionará como política de Estado para disminuir el impacto fiscal de la litigiosidad de las entidades, bajo un modelo de gestión por resultados, sustentado en la gestión del conocimiento y la transformación digital. Se consolidará la cultura de prevención del daño antijurídico, resolución de conflictos y gerencia eficiente del litigio, a través de una correcta articulación interinstitucional y comprometiendo a todas las instituciones del Estado a disminuir el número de procesos, aumentar la tasa de éxito procesal y generar ahorros al Estado."

Ante esta nueva responsabilidad, la Agencia coordinará los siguientes retos:

- Desarrollar normatividad para reglamentar el SDJE
- Diseñar, implementar y efectuar seguimiento y evaluación de los indicadores del SDJE con el fin de medir su efectividad
- Coordinar y articular los diferentes actores del sistema para el cumplimiento de los objetivos del SDJE

Estos desafíos requieren un enfoque estratégico por parte de la Agencia, así como la capacidad de establecer sinergias entre las diferentes entidades involucradas y garantizar una defensa jurídica efectiva y eficiente del Estado.



2.4 Plan estratégico sector Justicia y del Derecho

Al mirar la orientación del Plan Nacional de Desarrollo 2022 – 2026 “Colombia, potencia mundial de la vida”, no puede dejar de percibirse una orientación hacia principios de cambio, diversidad, multiculturalidad, inclusión, participación, transformación, humanismo, entre otros de similar alineación, algunos de los cuales son planteados taxativamente y otros inmersos de manera tácita en las diferentes políticas, ejes, catalizadores y componentes; lo que infiere que en una lógica articulación en la gestión institucional de cada uno de los sectores, deben tenerse en cuenta para guardar coherencia gubernamental en la atención de necesidades de las personas en sus comunidades y territorios.

Es por esto que inmersos en el habilitador de “La justicia para el cambio social con democratización del Estado y la garantía de derechos y libertades”, el sector orienta su gestión hacia cinco catalizadores con sus respectivos componentes, lineamientos que son cumplidos con el esfuerzo de las diferentes direcciones misionales y entidades adscritas como en cada caso se muestra, para lo cual se han construido unos objetivos estratégicos consistentes con el planteamiento superior, como en apartes posteriores se plantea:

<i>CATALIZADOR</i>	<i>COMPONENTES</i>	<i>OBJETIVO DIRECCIÓN</i>
<i>Servicios de justicia centrados en las personas, comunidades y territorios.</i>	1. Prestación efectiva de justicia con enfoque diferencial y métodos de resolución de conflictos.	DMASC
	2. Jurisdicción especial indígena, justicias propias y comunitaria, y desarrollo de justicia ambiental.	DJF
	3. Renovación de la arquitectura institucional del Sistema de Justicia.	DMASC DJF DDDOJ
	4. Transformación de la evidencia para el diseño de las políticas de justicia.	VPJ VPC
	5. Sistema Nacional de Defensa Jurídica del Estado	ANDJE
<i>Justicia digital eficiente e incluyente para el bienestar de las personas en todos los territorios.</i>	1. Política de Estado de Transformación Digital de la Justicia de mediano y largo plazo.	DDDOJ
	2. Conectividad integral y estrategia multicanal para los servicios de justicia digital.	DDDOJ
	3. Herramientas tecnológicas con enfoques diferenciales para la divulgación y acceso al ordenamiento jurídico.	DJF DDDOJ
	4. Capacidades y la oferta del Sistema de Justicia.	DJF DDDOJ



CATALIZADOR	COMPONENTES	OBJETIVO DIRECCIÓN
<i>Humanización de la política criminal y superación del Estado Constitucional en materia penitenciaria y carcelaria.</i>	1. Tratamiento penitenciario, resocialización y no reincidencia para un proyecto de vida digno.	DJT DPCP DPCP INPEC
	2. Justicia restaurativa para la recomposición de los lazos sociales.	DPCP
	3. Atención a la población condenada, sindicada y pospenada en los territorios.	DPCP INPEC
	4. Robustecimiento de la alternatividad penal, tratamiento diferenciado y prevención del delito.	DPCP INPEC
	5. De un enfoque reactivo de la política criminal a uno sustentado en evidencia empírica.	DPCP INPEC
	6. Extinción de dominio para el beneficio social.	DMASC
<i>Justicia transicional para la reconciliación sustentada en la verdad, justicia, reparación y no repetición</i>	1. Fortalecimiento de la búsqueda de personas dadas por desaparecidas.	DJT
	2. Oferta institucional y de los mecanismos de justicia transicional.	DPCP
	3. Implementación del Sistema Restaurativo de la Jurisdicción Especial para la Paz	DPCP
	4. Plan de socialización y promoción de los mecanismos restaurativos en la justicia transicional.	DPCP
	5. Ciudadanías activas y participativas que construyen paz y justicia social.	DJT
<i>Regulación de las drogas: del prohibicionismo a la dignificación de las personas, comunidades y territorios y el medio ambiente</i>	1. Regulación para la garantía de derechos y libertades.	DPDAR
	2. Transformación integral de los territorios, tránsito a la legalidad, cuidado de la naturaleza y protección de la vida.	DPDAR
	3. Desarticulación de estructuras multicrimen relacionadas con el fenómeno de las drogas y otras economías ilegales.	DPDAR
	4. Estrategia de política exterior para el cambio del paradigma del fenómeno de las drogas.	DPDAR
	5. Reducción de las vulnerabilidades asociadas al consumo de sustancias psicoactivas y protección de la salud pública.	DPDAR

Lineamientos estratégicos PND 2022 – 2026

Adicional a estos temas estratégicos, son lineamientos para las entidades adscritas igualmente desde el PND, entre otros el siguiente para la ANDJE:



- Desde el articulado del PND, se crea mediante artículo 206 el Sistema de Defensa Jurídica del Estado -SDJE-, en el que la Agencia será coordinadora.

En este contexto dentro del Plan Estratégico Sectorial se define el siguiente objetivo estratégico para la Agencia:

- Implementar el Sistema de defensa Jurídica del Estado con el fin de reducir el impacto fiscal y cambiar la tendencia litigiosa del Estado - ANDJE.

Este objetivo determina el propósito para la Agencia como entidad adscrita y se logra siguiendo los planeamientos a continuación:

Objetivos específicos	Acciones estratégicas
<ol style="list-style-type: none">1. Reglamentar el Sistema de Defensa Jurídica del Estado.2. Promover la articulación interinstitucional de las entidades públicas del orden nacional y territorial para la eficaz gestión del ciclo de defensa jurídica.3. Desarrollar y divulgar lineamientos, protocolos y herramientas para la adecuada gestión del ciclo de defensa jurídica del Estado.	<ul style="list-style-type: none">• Grandes programas:<ol style="list-style-type: none">a. Reglamentación del Sistema de Defensa Jurídica del Estado.b. Desarrollo del Plan de Prevención, Gestión y Defensa Jurídica del Estadoc. Política orientada a la efectiva intervención de la Agencia en procesos nacionales y casos en instancias internacionales, de manera que permita generar 50 billones de ahorros al Estado.d. Implementación del programa de fortalecimiento de la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado.

En el propósito de cumplir con el objetivo estratégico planteado, la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado – ANDJE, coordina y promueve una correcta articulación interinstitucional de las entidades públicas del orden nacional y territorial, para consolidar el Sistema de Defensa Jurídica del Estado (SDJE), el cual tiene como objeto la gestión eficaz de todo el ciclo de defensa jurídica del Estado para reducir la litigiosidad y el impacto fiscal de las condenas en contra del Estado. Las actuaciones de los actores en relación con el SDJE se orientarán, especialmente, con arreglo a los principios de colaboración armónica, autonomía territorial, concurrencia, planeación, evaluación y control, mejora continua, innovación, participación, economía y celeridad.

El SDJE se implementará de manera gradual y progresiva, con base en los principios establecidos en el artículo 209 de la Constitución Política.



Adicionalmente, la implementación y seguimiento de los lineamientos, protocolos, herramientas y principios del SDJE en las entidades públicas, se realizará considerando criterios diferenciales que atiendan a sus características y especificidades.

Se definen los siguientes indicadores para el seguimiento al Plan estratégico sectorial:

Nombre del Indicador	Formula del Indicador	Resp	LB	Meta Indicador 2023-2026
10. Implementar el Sistema de Defensa Jurídica del Estado con el fin de reducir el impacto fiscal y cambiar la tendencia litigiosa del Estado.				
Índice de Desempeño Institucional - IDI	Calificación DAFP del índice de Desempeño institucional	ANDJE	90,60%	93,60%
Billones de ahorros al Estado por la efectiva intervención de la Agencia en procesos nacionales e internacionales	$(\sum \text{Valor pretensiones iniciales *valor estimado de la relación Condena /pretensión de los procesos con fallo favorable ij}) + (\sum (\text{pretensiones iniciales de fallos desfavorables *valor estimado de Condena /pretensión} - \text{condenas ij}) + (\sum \text{Pretensiones de casos con laudo favorable ij}) + (\sum (\text{pretensiones iniciales de Laudos desfavorables ij} - \text{condenas ij}) + (\sum (\text{total condenas a empleados públicos por acción de repetición}) + (\text{valor total de los levantamientos de recursos públicos inembargables}))$	ANDJE	\$4.06	50
Porcentaje de implementación del Sistema de defensa jurídico	$= \text{total hitos realizados} / \text{total hitos programados} * 100$ Hitos: 1. decreto firmado 2. Plan de prevención, gestión y defensa para las entidades seleccionadas formalizado 3. Tablero de control de indicadores del sistema en funcionamiento 4. Informe de litigiosidad del SDJ y resultados del plan)	ANDJE	0%	100%

2.5 Objetivos de Desarrollo Sostenible

Respecto a los objetivos de desarrollo sostenible - ODS, la Agencia se encuentra enmarcada en el ODS No. 16 **“Paz, Justicia e Instituciones sólidas”**, frente a esto se busca promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y construir a todos los niveles instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas.



La disminución del impacto fiscal de la actividad litigiosa del Estado permite un mejor uso de los recursos públicos los cuales se redistribuyen y permiten una mayor inversión social para lograr los demás ODS en el marco de la Agenda 2030.

3 PLATAFORMA ESTRATÉGICA 2023-2026

La plataforma estratégica está compuesta por: misión, visión, objetivos estratégicos, valores y política institucional, los cuales dirigen el camino de la entidad entre 2023 – 2026, la cual fue adoptada por la Resolución 006 del 10 de enero 2023.

3.1 Misión

La Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado, tendrá como misión liderar la prevención del daño antijurídico y la defensa jurídica del Estado, fomentando el respeto por los derechos de los ciudadanos y la legitimidad de las instituciones, protegiendo el patrimonio público y cumpliendo con los fines esenciales del Estado.

3.2 Visión

En el 2026, la Agencia lidera activamente el Sistema de Defensa Jurídica del Estado, a través de la gestión de la información y del conocimiento, transformando la cultura de prevención, solución amistosa y defensa jurídica, de manera justa y efectiva, para optimizar los recursos del Estado.

3.3 Objetivos Estratégicos

Se establecen como objetivos estratégicos 2023-2026 de la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado los siguientes:

1. Implementar el SDJ potenciando la articulación interinstitucional
2. Impulsar los resultados de la prevención del daño antijurídico
3. Incentivar la resolución de conflictos en etapa temprana
4. Promover la efectividad de la defensa del litigio
5. Impulsar la eficiente gestión fiscal y presupuestal y la recuperación de recursos
6. Potenciar la gestión de la información, del conocimiento y la innovación para generar resultados en todo el ciclo de defensa jurídica
7. Potenciar la transformación digital y la gestión por resultados dentro en el Sistema de gestión institucional



3.4 Valores Institucionales

Mediante Resolución No 108 del 28 de febrero de 2018, “*Por medio de la cual se adopta el Código de Integridad de la Agencia Nacional de Defensa Jurídica*”, la Agencia adoptó los siguientes valores:

VALOR	DESCRIPCIÓN
Honestidad	Actúo siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo mis deberes con transparencia y rectitud, y siempre favoreciendo el interés general.
Respeto	Reconozco, valoro y trato de manera digna a todas las personas, con sus virtudes y defectos, sin importar su labor, su procedencia, títulos o cualquier otra condición.
Compromiso	Soy consciente de la importancia de mi rol como servidor público y estoy en disposición permanente para comprender y resolver las necesidades de las personas con las que me relaciono en mis labores cotidianas, buscando siempre mejorar su bienestar.
Diligencia	Cumplo con los deberes, funciones y responsabilidades asignadas a mi cargo de la mejor manera posible, con atención, prontitud y eficiencia, para así optimizar el uso de los recursos del Estado.
Justicia	Actuó con imparcialidad garantizando los derechos de las personas con equidad, igualdad y sin discriminación.
Solidaridad	Promuevo el compromiso de unidad, trabajando en equipo para sacar adelante meta e intereses comunes.
Pasión por la excelencia	Actuó con actitud, persistencia e inteligencia con el fin de lograr destacar mis actitudes y talentos, de la manera más eficaz posible.

La orientación estratégica de la Agencia se concibe a través de estos valores institucionales, los cuales enmarcan la forma de ser y actuar de los servidores públicos y colaboradores de la entidad.

3.5 Política del Sistema Integrado de Gestión

La Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado, promueve la implementación de políticas, estrategias, planes y acciones que aseguren la prevención del daño antijurídico, la solución amistosa, la defensa de los intereses litigiosos de la nación y la protección efectiva del patrimonio público, cumpliendo con todos los requisitos y las directrices establecidas por el Gobierno Nacional.

Su gestión se enfoca hacia resultados y se fundamenta en los valores institucionales, y el mejoramiento continuo del sistema de gestión de calidad, con el propósito de superar las necesidades y expectativas de sus clientes.



3.6 Política de Administración de Riesgos

En atención a los criterios que respecto a la gestión de los riesgos establece las metodologías expedidas por el Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP, las orientaciones dadas por la Secretaría de Transparencia de la Presidencia de la Republica en torno a los riesgos de corrupción, a través de la Ley 1474 de 2011, lo establecido en el modelo de seguridad y privacidad de la información del MINTIC y lo descrito en la norma técnica colombiana NTC ISO/IEC 27001:2013 respecto a los riesgos de seguridad de la información y que la política de administración de riesgos debe establecer la orientación que la entidad debe tomar respecto a las opciones de tratamiento y manejo de los efectos que pueda generar la materialización de los riesgos al interior y como esta materialización puede afectar el logro de los objetivos institucionales.

La ANDJE adoptó la metodología definida por el Departamento Administrativo de la Función Pública-DAFP e incorporada en el Modelo Estándar de Control Interno – MECI y la Guía de Administración del Riesgo. Al interior de la entidad se establecieron las directrices para la administración del riesgo en la Guía de Administración de Riesgos de la ANDJE, que incluye: identificación, análisis, valoración de riesgos y la selección de las políticas de administración de estos, las cuales están definidas de la siguiente manera:

a. Evitar el riesgo

Tomar las medidas encaminadas a prevenir su materialización. Es siempre la primera alternativa a considerar, se logra cuando al interior de los procesos se genera cambios sustanciales por mejoramiento, rediseño o eliminación, resultado de unos adecuados controles y acciones emprendidas. Un ejemplo de esto puede ser el control de calidad, manejo de los insumos, mantenimiento preventivo de los equipos, desarrollo tecnológico, etc.

b. Reducir el riesgo

Implica tomar medidas encaminadas a disminuir tanto la probabilidad (medidas de prevención), como el impacto (medidas de protección). La reducción del riesgo es probablemente el método más sencillo y económico para superar las debilidades antes de aplicar medidas más costosas y difíciles. Se consigue mediante la optimización de los procedimientos y la implementación de controles. Según lo definido Decreto 124 de 2016 expedido por el Departamento Administrativo de la Presidencia, la Función Pública y el Departamento Nacional de Planeación, señala como metodología para diseñar y hacer seguimiento a la estrategia de lucha contra la corrupción y de atención al ciudadano de que trata el artículo 73 de la Ley 1474 de 2011, la establecida en el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano contenida en el documento "Estrategias para la Construcción del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano", para el caso de los riesgos de corrupción, las únicas opciones de tratamiento a seleccionar son



Eliminar o Reducir, y se deben tomar acciones orientadas a reducir la materialización del riesgo.

c. Compartir o transferir

Reduce su efecto a través del traspaso de las pérdidas a otras organizaciones, como en el caso de los contratos de seguros o a través de otros medios que permiten distribuir una porción del riesgo con otra entidad, como en los contratos a riesgo compartido. Es así como, por ejemplo, la información de gran importancia se puede duplicar y almacenar en un lugar distante y de ubicación segura, en vez de dejarla concentrada en un solo lugar.

d. Asumir

Luego de que el riesgo ha sido reducido o transferido puede quedar un riesgo residual que se mantiene, en este caso el gerente del proceso simplemente acepta la pérdida residual probable y elabora planes de contingencia para su manejo. Aquellos riesgos que después de la valoración con controles hayan quedado ubicados en una zona de riesgo “Alta” o “Extrema”, deberán contar con un plan de mejoramiento enfocado en la reducción de la calificación de este hasta dejarlo como mínimo en una zona de riesgo moderada. Para aquellos riesgos que puedan afectar los productos o servicios generados por la agencia, el Comité Institucional de Desarrollo Administrativo debe efectuar la evaluación y priorización de estos para adelantar las acciones correspondientes.

3.7 Enfoque Étnico Diferencial

El enfoque diferencial étnico es aquel que identifica y actúa sobre las necesidades diferenciales de atención y protección de los derechos individuales y colectivos de los grupos étnicos que habitan en nuestro país.

La Agencia de manera progresiva irá implementando orientaciones para la identificación de las mecanismos e instrumentos que permitan la atención de los grupos étnicos a través de los proyectos, programas, y servicios de la entidad donde se involucre esta población. Anualmente la entidad desarrolla un estudio de caracterización de usuarios y grupos de interés con el fin de identificar los grupos de valor e interés, sus necesidades y expectativas, canales de atención, percepción de la imagen y reputación de la entidad, permitiendo a la Agencia 1) definir una estrategia de comunicación acorde a las necesidades identificadas teniendo en cuenta enfoques diferencias 2) evaluar los canales existentes de comunicación 3) optimizar el portafolio de servicios de la Agencia.



4 METAS INDICATIVAS CUATRIENALES

4.1 Metas de resultado esperado del SDJE

De conformidad con lo establecido en el párrafo del artículo 206 de la Ley 2294 de 2023, se debe definir una serie de indicadores de procesos y de resultado que dé cuenta de la efectividad del Sistema de Defensa Jurídica del Estado - SDJE-. En ese sentido, se plantean los siguientes resultados esperados en el marco de cada una de las etapas del ciclo de defensa jurídica del Estado, como referencia tanto para la implementación del SDJE como para la Agencia, con el fin de promover un cambio en la tendencia de la actividad litigiosa del Estado. Si bien estos resultados dependen de muchos factores externos, se proponen como guía para focalizar los esfuerzos del SDJE y promover su efectividad en este cuatrienio. Estos resultados serán propuestos a la instancia de dirección del SDJE una vez entre en operación para su validación final.

ETAPA DEL CDJ	RESULTADO ESPERADO EN EL SDJ	2026
PREVENCIÓN DEL DAÑO ANTIJURIDICO	Disminuir número de procesos admitidos en 10 entidades priorizadas	10%
	Disminuir número de procesos admitidos en 10 causas priorizadas	10%
	Disminuir número de procesos admitidos en 20 causas priorizadas EPON + 4 internacionales (arbitraje y SIDH)	10%
	Disminuir la litigiosidad en 5 territorios priorizados (Chocó, Sucre, Cundinamarca, Valle y Guajira)	10%
	Disminuir número de tutelas por violación del derecho de petición en las 10 EPON más demandadas por esa razón	50%
	Disminuir % de informes de fondo emitidos la CIDH durante el periodo 2018-2022 relacionados con la FGN	20%
MECANISMOS ALTERNATIVOS DE SOLUCIÓN DE CONFLICTOS	Aumentar los acuerdos conciliatorios extrajudiciales y judiciales en las 10 causas con riesgo medio alto-alto de probabilidad de pérdida	30%
	Disminuir los procesos interadministrativos de mayor cuantía	50%
	Aumentar el uso del mecanismo de extensión de jurisprudencia	10%
	Procesos de soluciones amistosas homologadas	100
	Evitar que procesos de arbitraje de inversión internacional en etapa prearbitral, avancen a la etapa arbitral.	8
ETAPA JUDICIAL	Aumentar la tasa de éxito nacional	10pp
	Aumentar la tasa de éxito territorial	5pp
	50 billones de ahorros por la efectiva defensa en procesos en los que la Agencia interviene de manera directa en procesos nacional incluyendo fallos favorables + condena pretensiones + Arbitraje internacional	50
	Casos identificados como inadmisibles y archivables ante el SIDH	100%
RECUPERACIÓN DE RECURSOS	Reducción en la deuda fiscal por sentencias, laudos y conciliaciones	90%
	Reducir el porcentaje a pagar por concepto de intereses	40%
	Recuperación de costas y gastos de representación legal en el arbitraje de inversión	100%
	Presentar demandas, a través del medio de control de repetición, en el 70% de los casos de sentencias condenatorias de carácter indemnizatorio.	70%



ETAPA DEL CDJ	RESULTADO ESPERADO EN EL SDJ	2026
TRANSVERSAL	Sistema de defensa jurídico formalizado y operando de manera articulada	100%
	Aumentar el puntaje del Índice del MGR en las 10 entidades más demandadas y en los territorios priorizados	20%
	Entidades nacionales y territoriales implementan herramientas definidas por la Agencia para fortalecer los resultados del ciclo de defensa jurídica	100%

Estos resultados esperados se monitorearán a partir de la información del Ekogui y se presentarán al CIDG anualmente, por lo cual la Dirección de Gestión de Información construirá el tablero de seguimiento respectivo.

4.2 Metas indicativas institucionales

Definida la plataforma estratégica de la entidad y los objetivos estratégicos, se definieron las metas indicativas para los próximos cuatro años, de conformidad con el artículo 29 de la Ley 152 de 1994, las cuales definen una hoja de ruta de referencia para priorizar las actividades que garanticen su cumplimiento. Esta hoja de ruta indicativa se convierte en el Plan Estratégico Institucional 2023 - 2026 el cual se aterriza a través del Plan de Acción Institucional para cada vigencia en la Agencia.

Objetivo 1: Implementar el SDJ potenciando la articulación interinstitucional

META IMPACTO 2026	META ANUAL				
	TIPO	2023	2024	2025	2026
180 de las EPOT con el Modelo de Gestión por resultados implementado y con indicador calculado	Acumulada	0	44	56	80
5 departamentos y sus municipios priorizados, asesorados en las causas de conflictividad en los cuales la Agencia haya definido de lineamientos en materia de prevención, conciliación o estrategias generales de defensa.	No Acumulada	0	5	5	5
269 de las EPON con el Modelo de Gestión por resultados implementado y con indicador calculado	Acumulada	53	75	75	66
Aumentar 3 pp en la calificación del indicador multidimensional en las entidades que adoptaron el MGR en el 2023.	Acumulada	0	1	1	1
100% de la Estrategia de implementación del SDJE implementada	Acumulada	0%	25%	50%	100%
Modelo de acreditación para abogados del Estado, implementado	Acumulada	0%	50%	75%	100%



Objetivo 2: Impulsar los resultados de la prevención del daño antijurídico

META IMPACTO 2026	META ANUAL				
	TIPO	2023	2024	2025	2026
10 PPDA interinstitucionales en 10 causas prioritizadas, formuladas	Acumulada	0	3	3	4
11 entidades de mayor litigiosidad con acompañamiento de la ANDJE en la implementación de las PPDA	No Acumulada	11	11	11	11
16 estudios sobre temáticas del SIDH demandadas, realizados	Acumulada	7	3	3	3
180 entidades territoriales que registran su información en eKOGUI con PPDA formulada en el módulo PPDA	Acumulada	0	44	56	80
4 entidades con mecanismos de articulación operando para prevenir casos internacionales	Acumulada	1	1	1	1
8 capacitaciones o acompañamientos estratégicos a entidades para prevenir arbitrajes	Acumulada	2	2	2	2

Objetivo 3: Incentivar la resolución de conflictos en etapa temprana

META IMPACTO 2026	META ANUAL				
	TIPO	2023	2024	2025	2026
30 entidades seleccionadas, asesoradas con una estrategia para aplicación de extensión de jurisprudencia en temas prioritizados	Acumulada	0	10	10	10
100% de los conflictos interadministrativos de entidades públicas de la vigencia anterior analizados, y los seleccionados con trámite de mediación y/o concepto ante la Sala de Consulta y Servicio Civil del Consejo de Estado	No Acumulada	100%	100%	100%	100%
30 entidades asesoradas con una estrategia para la atención oportuna y en derecho del derecho de petición para prevenir acciones de tutela por violación a este derecho fundamental	Acumulada	0	10	10	10
20 intervenciones para unificar jurisprudencia	Acumulada	0	5	15	20
Estrategia de conciliación judicial y extrajudicial 2024- 2026 implementada	No Acumulada	0	100%	100%	100%
80 procesos de soluciones amistosas presentados a homologación	Acumulada	18	20	20	22
Evitar que 8 procesos de arbitraje de inversión internacional en etapa prearbitral, avancen a la etapa arbitral.	Acumulada	2	3	5	8



Objetivo 4: Promover la efectividad de la defensa del litigio

META IMPACTO 2026	META ANUAL				
	TIPO	2023	2024	2025	2026
100 casos inadmitidos y/o archivados, realizados	Acumulada	25	25	25	25
2 casos de arbitraje de inversión atendidos bajo el modelo mixto	No Acumulada	0	2	2	2
2 casos de arbitraje de inversión atendidos directamente por personal de la Agencia	No Acumulada	1	1	1	2
50 billones de ahorro derivados de los procesos en los que interviene la Agencia (DDJN-DDJI)	Acumulada	12	35	45	50
Realizar mesas de litigio estratégico con las EPON de más alta litigiosidad en materia laboral y pensional, para identificar y priorizar 3 temáticas de alto impacto y determinar en la mesa las respectivas estrategias de defensa.	Acumulada	0	1	2	3
Reportes o informes anuales de la participación de la Agencia en escenarios internacionales	No Acumulada	2	4	3	3
Treinta (30) procesos en defensa de actos administrativos de carácter ambiental, intervenidos	Acumulada	0	10	20	30

Objetivo 5: Impulsar la eficiente gestión fiscal y presupuestal y la recuperación de recursos

META IMPACTO 2026	META ANUAL				
	TIPO	2023	2024	2025	2026
100% de las EPON y EPOT seleccionadas, con el lineamiento de provisión contable, implementado	No Acumulada	0	100%	100%	100%
5 entidades con la mayor problemática en el pago de sentencias y conciliaciones asesoradas para disminuir su pasivo litigioso con corte a 31 de diciembre de 2023	No Acumulada	0	5	5	5
Herramienta del liquidador implementado en el eKOGUI	Acumulada	25% (fase 1)	50% (fase 2)	75% (fase 3)	100% (fase 4)
Presentar demandas, a través del medio de control de repetición, en el 70% de los casos de sentencias condenatorias de carácter indemnizatorio.	Acumulada	5%	30%	50%	70%
Sentencia ejecutiva contra AFC o sus administradores para el pago de las costas del laudo a favor de Colombia	No Acumulada	0%	0%	0%	100%



Objetivo 6: Potenciar la gestión de la información, del conocimiento y la innovación para generar resultados en todo el ciclo de defensa jurídica

META IMPACTO 2026	META ANUAL				
	TIPO	2023	2024	2025	2026
100% de la estrategia de conocimiento 2023- 2026 implementada	No Acumulada	100%	100%	100%	100%
100% de las jornadas de entrenamiento en lineamientos focalizados dirigidas a entidades priorizadas en cada segmento del MGR, realizado.	No Acumulada	100%	100%	100%	100%
100% del plan de acción para fortalecer los resultados de la Política de Defensa Jurídica 2023 del MIPG para EPON y ET, implementado	No Acumulada	0%	100%	100%	100%
100% Plan de conceptos jurídicos para asesoría a entidades del orden nacional y territorial implementado	No Acumulada	100%	100%	100%	100%
20 lineamientos y/o herramientas adoptadas por las entidades priorizadas	Acumulada	0	8	7	5
50 entidades seleccionadas con el plan de acompañamiento a los comités de conciliación para la implementación de lineamientos en materia de prevención, conciliación y estrategias de defensa, así como en las demás funciones contempladas en la Ley 2220 de 2022	Acumulada	0	12	18	20
50% de los apoderados de las entidades que adoptaron el MGR aprobaron el Diplomado en Gerencia Jurídica Pública.	No Acumulada	50%	50%	50%	50%
550 entidades territoriales implementan las herramientas de la caja de herramientas	Acumulada	0	100	350	550
80 líneas jurisprudenciales cargadas y/o actualizadas en eKOGUI	Acumulada	0	54	13	13
Aumentar en 10 pp calidad de información eKOGUI frente LB 2023	Acumulada	0%	20%	50%	100%
Aumentar en 10pp usabilidad eKOGUI frente a LB 2023	Acumulada	0%	20%	50%	100%
eKOGUI 3.0 sistema de gestión de casos alertas y analítica avanzada implementado	Acumulada	0%	20%	70%	100%
Módulo de defensa internacional en eKOGUI, implementado	Acumulada	0%	50%	75%	100%



Objetivo 7: Potenciar la transformación digital y la gestión por resultados dentro en el Sistema de gestión institucional

META IMPACTO 2026	META ANUAL				
	TIPO	2023	2024	2025	2026
Aumentar 3 pp el clima laboral frente a la línea base 2023	Acumulada	0	0	3	0
100% del acervo documental actualizado conforme a las TRD convalidadas	Acumulada	0%	25%	50%	100%
Aumentar en 10 pp el nivel de conocimiento del portafolio de servicios de la Agencia en los grupos de valor frente a LB 2023	Acumulada	0	3pp	7pp	10pp
Aumentar en 6 puntos porcentuales el IDI de la Agencia, a partir de su línea base 2022 (90,6)	Acumulada	1pp	2pp	2pp	1pp
Marco de referencia de Arquitectura empresarial 3.0 implementado	Acumulada	0%	70%	100%	100%

Anualmente se revisan los avances de los objetivos estratégicos, metas del cuatrienio, y se revisan los productos definidos para la vigencia correspondiente con el fin de incorporarlos al Plan de Acción Institucional del año que corresponda. Los indicadores del Plan de Acción Institucional se cargan en la herramienta DARUMA, la cual es la herramienta oficial de monitoreo de los planes y gestión de la entidad.

Este despliegue del Plan Estratégico está incluido en el proceso de Direccionamiento Estratégico en el Manual de Planeación Estratégica DE-M-05 y el procedimiento Formulación y seguimiento a planes y programas DE-PE-09.

Hacen parte integral de este documento los Planes de Acción Institucionales de cada una de las vigencias, los cuales se encuentran publicados en la página web de la entidad y cargados en la herramienta del sistema integrado de gestión institucional.



5 REFERENCIAS DOCUMENTALES

Los documentos que se tuvieron en cuenta para la realización de este documento son:

- Decreto 4085 de 2011, 915 de 2017, 2269 de 2019 y 1244 de 2021.
- Documento “Conpes 3971 de 2019”.
- Programa de Fortalecimiento de la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado de Colombia. Crédito N° 4922-OC/CO.
- Temas estratégicos sector – DNP.
- Plan Nacional de Desarrollo 2022 -2026 “Colombia Potencia Mundial de la Vida”.
- Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026.
- Resultados de la Gestión 2022-2023 de la Agencia.
- Presupuesto General de la Nación. Ministerio de Hacienda y Crédito Público.
- Manual Operativo Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.
- Informe de Actividad Litigiosa 2022.



ANEXO A PRIORIZACIONES

1. ENTIDADES PRIORIZADAS

1. ADMINISTRADORA COLOMBIANA DE PENSIONES
2. FONDO DE PRESTACIONES SOCIALES DEL MAGISTERIO
3. MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL
4. DIRECCIÓN EJECUTIVA DE ADMINISTRACIÓN JUDICIAL
5. UNIDAD DE GESTIÓN PENSIONAL Y CONTR. PARAFISCALES
6. POLICÍA NACIONAL
7. FISCALÍA GENERAL DE LA NACIÓN
8. CAJA DE RETIRO DE LAS FUERZAS MILITARES
9. DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES – DIAN
10. CAJA DE SUELDOS DE RETIRO DE LA POLICÍA NACIONAL
11. INSTITUTO NACIONAL PENITENCIARIO Y CARCELARIO
12. SUPERINTENDENCIA DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS

2. SUBTEMAS PRIORIZADOS

1. PENSIONES
2. CESANTIAS - AUXILIO
3. PENSIONES - TRASLADO REGIMEN
4. SENTENCIAS Y CONCILIACIONES
5. SALARIAL - NIVELACION SALARIAL
6. LABORAL - PRESTACIONES SOCIALES
7. ADMON - FFAA - ASIGNACION DE RETIRO
8. PENSIONES - MESADA PENSIONAL
9. PRIVACIÓN INJUSTA
10. INSPECCION, VIGILANCIA Y CONTROL
11. CONSCRIPTOS
12. SALUD



13. LABORAL - SEGURIDAD SOCIAL

14. SALARIAL - INCREMENTO SOLDADOS

15. ADMON FFAA - DESVINCULACION MIEMBROS FFAA

3. CAUSAS TRANSVERSALES

1. LABORAL - PRESTACIONES SOCIALES

2. CONTRATO REALIDAD

3. VIOLACIÓN DEBIDO PROCESO

4. INCUMPLIMIENTO NORMA JURÍDICA

5. INCONSTITUCIONALIDAD ACTO ADMON

6. AMBIENTE SANO

7. DAÑO ACTO ADMON LICITO

8. SANCIÓN DISCIPLINARIA

9. COBRO INDEBIDO OBLIGACIÓN

10. SALARIAL - NIVELACIÓN SALARIAL

4. DEPARTAMENTOS PRIORIZADOS

1. CHOCÓ

2. SUCRE

3. CUNDINAMARCA

4. VALLE DEL CAUCA

5. GUAJIRA

5. ENTIDADES PRIORIZADAS – DISMINUIR DEUDA POR SENTENCIAS, LAUDOS Y CONCILIACIONES

1. MINISTERIO DE DEFENSA

2. POLÍCIA NACIONAL

3. AGENCIA NACIONAL DE INFRAESTRUCTURA

4. FISCALÍA GENERAL

5. RAMA JUDICIAL



Control de cambios al documento

Fecha	Versión	Cambios realizados
enero 2023	1	Versión inicial del documento
junio 2023	2	<p>Se incluye la información del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 "Colombia Potencia Mundial de la Vida", expedido el 19 de mayo de 2023 bajo la Ley 2294 de 2023, el cual en su artículo 206 establece la creación del Sistema de Defensa Jurídica del Estado (SDJE) y se incluye a la Agencia como entidad coordinadora,</p> <p>Se actualizó la política de calidad del Sistema de Gestión de Calidad de la Agencia, aprobada 31 de mayo de 2023 en el Comité Institucional de Gestión y Desempeño.</p>
enero 2024	3	Se hace ajustes a la plataforma estratégica para garantizar la alineación con el Plan Nacional de Desarrollo y el Plan Estratégico Sectorial. Para ello se ajustan los objetivos estratégicos y las metas indicativas cuatrienales.