

INFORME DE GESTIÓN 2017



Agencia Nacional de Defensa
Jurídica del Estado

Enero 2018

AGENCIA NACIONAL DE DEFENSA JURÍDICA DEL ESTADO

Luis Guillermo Vélez Cabrera
Director General

Juan Pablo Marín Echeverry
Secretario General

Juanita López Patrón
Directora de Defensa Jurídica Nacional

Ana María Ordoñez Puentes
Directora de Defensa Jurídica Internacional

Juan Carlos Grillo Posada
Director de Políticas y Estrategias para la Defensa Jurídica

Jhon Jairo Camargo Motta
Subdirector de Acompañamiento a los Servicios Jurídicos

Salomé Naranjo Luján
Directora de Gestión de Información

Fridcy Alexandra Faura Pérez
Jefe Oficina Asesora Jurídica

Luis Eberto Hernández León
Jefe Oficina de Control Interno

Iván Ernesto Morales Celis
Jefe Oficina Asesora de Planeación

EQUIPO DE TRABAJO

Ana Margarita Araujo Ariza
María del Pilar Corredor
Sandra García Martínez
Javier Plazas Echeverri
Diego Andrés Díaz Rodríguez
Luisa Fernanda Ortiz Bohórquez
Deyanira Perdomo Cuellar

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	4
GESTIÓN ESTRATÉGICA	5
1. Promover la prevención del daño antijurídico en las Entidades Públicas del Orden Nacional - EPON	5
2. Fortalecer la defensa jurídica del Estado a través de la solución amistosa y la defensa judicial	8
3. Gestionar Conocimiento Estratégico para la Defensa Jurídica del Estado	17
4. Promover una gestión jurídica pública eficiente en las EPON	21
5. Fortalecer la cultura organizacional y la mejora continua en la Entidad	25
GESTIÓN POR PROCESOS	34

INTRODUCCIÓN

La Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado, ha ejercido sus funciones de manera eficiente, orientando su gestión hacia la prevención del daño antijurídico y fortaleciendo la defensa de los intereses litigiosos del Estado.

El informe de gestión de 2017, presenta los resultados obtenidos y los principales logros, definidos en el marco de cada uno de los objetivos estratégicos del Plan Estratégico 2015 – 2018 actualizado.

Conforme a la metodología establecida por la Oficina Asesora de Planeación, cada objetivo estratégico tiene planteadas unas iniciativas estratégicas con sus metas puntuales, las cuales se desarrollan y controlan a través del Plan de Acción Institucional – PAI 2017. A su vez, cada proceso, tiene sus propios indicadores, los cuales han sido definidos para medir y controlar su ejecución, así mismo, brindan información complementaria respecto a los indicadores del citado PAI, al presentar los avances de la gestión de cada uno, en cumplimiento de los objetivos que desarrolla.

Este documento consolida el seguimiento realizado a la ejecución de los planes mencionados, constituyéndose en una herramienta de rendición de cuentas permanente de estos y la gestión de los procesos de la Entidad.

GESTIÓN ESTRATÉGICA

Para el 2017, la Agencia Nacional de Defensa Jurídica, definió en su planeación estratégica cinco (5) objetivos estratégicos, los cuales se desarrollan a través de iniciativas, cuyas metas se miden en el Plan de Acción Institucional 2017. Los objetivos establecidos son:

- Promover la prevención del daño antijurídico en las entidades públicas del orden nacional
- Fortalecer la Solución Amistosa de Conflictos y la Defensa de los Intereses Litigiosos del Estado
- Gestionar Conocimiento Estratégico para la Defensa Jurídica del Estado
- Promover una gestión jurídica pública eficiente en las EPON
- Fortalecer la cultura organizacional y la mejora continua en la Entidad

A continuación, se relacionan los logros y gestiones realizadas en cada uno de estos objetivos.

1. Promover la prevención del daño antijurídico en las Entidades Públicas del Orden Nacional - EPON

Tabla 1. Resultados Plan de Acción Institucional

Objetivo Estratégico	Meta	Indicador	Meta Anual	Resultado	% Avance
Promover la prevención del daño antijurídico en las entidades públicas del orden nacional	48% de las entidades públicas del orden nacional cuenten con políticas o directivas integrales documentadas en materia de prevención del daño antijurídico, acordes a los lineamientos emitidos por la Agencia	EPON con políticas o directivas integrales documentadas en materia de prevención	48%	48.63%	100%
	Desarrollar 3 estrategias para fomentar la cultura de prevención en las EPON	Estrategias para fomentar la cultura de prevención en las EPON desarrolladas	3	3	100%

Fuente: Plan de Acción Institucional de la ANDJE – Herramienta SIGI

Uno de los principales desafíos de la Agencia, ha sido promover la prevención del daño antijurídico a través del desarrollo de políticas de prevención del daño

antijurídico para disminuir la litigiosidad en contra del Estado, en este sentido, a 31 de diciembre de 2017, 125 entidades públicas del orden nacional formularon y obtuvieron la aprobación por parte de su comité de conciliación, de su política de prevención del daño antijurídico de acuerdo con los lineamientos de la Agencia, lo que representa un porcentaje de avance del 48,63% de las EPON con estas políticas.

Dentro de este mismo objetivo se definió una meta relacionada con desarrollar tres estrategias que permitieran fomentar la cultura de la prevención del daño antijurídico. La primera estrategia es el acompañamiento, asesoría y evaluación a la metodología para la formulación de la política de prevención. La segunda es una estrategia de comunicación para fomentar la prevención del daño antijurídico en las EPON. La tercera es el evento sobre la prevención del daño antijurídico.

De esta manera, dentro de la primera estrategia se realiza el acompañamiento a las EPON a través de tres acciones: i) Capacitaciones, que son todas aquellas actividades que se ofrecen mediante convocatoria abierta, donde se abordan temas generales sobre la formulación de la política de prevención del daño antijurídico; ii) Asesorías, con las cuales se desarrollan las demás actividades de acompañamiento que se programan, estas se realizan de manera virtual o presencial; y iii) Se realiza la evaluación metodológica, la cual parte del proceso de la recepción, evaluación y retroalimentación.

En materia de capacitaciones, se desarrollaron 12 talleres, con la participación de 305 participantes, los cuales fueron:

- 27 y 28 de marzo de 2017: Cambio de paradigma y prevención del daño antijurídico a funcionarios de la Contraloría General de la Nación.
- 30 de marzo de 2017: Cambio de paradigma y prevención del daño antijurídico a funcionarios de la Procuraduría.
- 28 de marzo de 2017: Taller paso 1: Identificación de la actividad litigiosa.
- 26 de abril de 2017: Taller paso 2: ¿cómo identificar la causa primaria?

- 16 de mayo de 2017: Taller paso 3: ¿cómo elaborar el plan de acción.
- 21 de junio de 2017: Taller paso 4: Efectuar seguimiento y evaluación.
- 17 de agosto de 2017: Taller Paso 1: ¿cómo identificar la actividad litigiosa?
- 12 de septiembre de 2017: Taller Paso 2: Identificar causas primarias.
- 13 de septiembre de 2017: Taller Paso 2: Identificar causas primarias
- 29 de septiembre de 2017: Taller Paso 1: ¿cómo identificar la actividad litigiosa?
- 10 de octubre de 2017: Taller Paso 3: ¿cómo elaborar el plan de acción?
- 23 de noviembre de 2017: Taller Paso 4: ¿cómo efectuar seguimiento y evaluación?

Adicionalmente, se desarrolló un curso virtual, en el marco de la comunidad jurídica, diseñado para la formulación de la política de prevención del daño antijurídico conforme a la metodología de la Agencia. Este curso logró fomentar la cultura toda vez que tiene un módulo diseñado para cualquier persona, no sólo la persona que tenga que formular la política. El módulo tiene contenidos específicos para generar reflexiones sobre la importancia de prevenir el daño antijurídico y cómo la metodología ayuda a ello.

Con respecto a las asesorías en la formulación de las políticas de prevención en las EPON, durante el 2017, se realizaron 1.381 asesorías para la formulación de la política de prevención del daño antijurídico.

En cuanto a la evaluación que se realiza para la formulación de la política de prevención del daño antijurídico con cada una de las EPON, en el 2017, la Agencia recibió 156 Políticas, de las cuales se evaluaron 156 y se aprobaron 87 de las remitidas.

Por otra parte, la segunda estrategia que se estableció fue una estrategia de comunicación para fomentar la prevención del daño antijurídico en las EPON, para lo cual, en el 2017, inició el envío a los defensores del Estado de diferentes herramientas tales como el calendario de los eventos importantes y lineamientos

relacionados con la prevención, así como un enlace a la sección de prevención de la Comunidad Jurídica del Conocimiento.

La última estrategia, que se desarrolló fue un evento sobre la prevención del daño antijurídico, en el cual se premiaron a las entidades que realizaron su política de prevención de acuerdo con los lineamientos de la ANDJE en 2017. Este evento contó con la participación de 36 Entidades Públicas del Orden Nacional.

2. Fortalecer la defensa jurídica del Estado a través de la solución amistosa y la defensa judicial

Tabla 2. Resultados Plan de Acción Institucional

Objetivo Estratégico	Meta	Indicador	Meta Anual	Resultado	% Avance
Fortalecer la defensa jurídica del Estado a través de la solución amistosa y la defensa judicial	3 lineamientos de conciliación de causas reiteradas desarrollados	Lineamientos generales de Conciliación desarrollados	3	3	100%
	Mediación como requisito de procedibilidad en demandas entre EPON aprobada	Mediación como requisito de procedibilidad en demandas entre EPON	1	1	100%
	\$1.6 billones de ahorros en los procesos donde la ANDJE participa	Billones ahorrados por éxito procesal	\$1,6	\$31,74	100%

Fuente: Plan de Acción Institucional de la ANDJE – Herramienta SIGI

En materia de lineamientos de conciliación de causas reiteradas, en 2017, se realizaron los siguientes documentos:

- Política de conciliación para casos de reclamaciones y/o acciones iniciadas para el reconocimiento y reliquidación de la bonificación por compensación y la prima especial de servicios.
- Política de conciliación para casos de reclamaciones y/o acciones iniciadas para el reconocimiento del 20% derivado del régimen de transición establecido en el inciso segundo del artículo 1º del decreto 1794 de 2004.

- Lineamientos generales para el fortalecimiento de la defensa judicial y la implementación de la conciliación en casos de responsabilidad patrimonial del estado por daños ocasionados por las aspersiones aéreas con glifosato.

Adicionalmente, se hizo el lanzamiento inicial de la metodología ajustada para la formulación de directrices institucionales de conciliación a través del boletín de la Comunidad Jurídica del Conocimiento N° 23 del mes de abril y se publicó en la página de la Agencia. Al respecto, se realizaron 18 talleres sobre formulación de directrices institucionales de conciliación en los que han participado 325 operadores jurídicos de 112 EPON. De esta manera en 2017, 17 entidades públicas del orden nacional formularon su directriz institucional de conciliación.

Otra de las metas contempladas para el logro de este objetivo, está relacionada con establecer la mediación como requisito de procedibilidad en demandas entre EPON, para lo cual se construyó el proyecto de directiva presidencial, el cual fue entregado a la Presidencia de la Republica para su aprobación.

De otra forma, la Agencia tiene la competencia legal de participar en los procesos en contra de la Nación, que se definan teniendo en cuenta el Acuerdo 3 de 2017, con el fin de realizar una protección efectiva del patrimonio público y disminuir el impacto fiscal de los procesos que cursan contra el Estado, así como permitir la generación de ahorros en diferentes frentes de acción. En este sentido, a la fecha, la Agencia ha participado en 12 comités de conciliación de entidades públicas del orden nacional, donde se seleccionaron 16 casos, en los cuales se han logrado ahorros por valor de \$203.5 mil millones. Es importante mencionar, que la participación en dichos comités se determina de acuerdo con el análisis de información del sistema eKogui.

En relación con la Mediación, en 2017 la ANDJE participó en 26 trámites, de los cuales se lograron 7 acuerdos conciliatorios de controversias entre entidades

públicas, con un ahorro por valor de \$355 mil millones. Los acuerdos conciliatorios se lograron entre:

- Servicios postales 4-72 - ISS en liquidación
- ANM - FONADE
- Ministerio del trabajo - Colpensiones
- Unidad nacional de protección UPN - PONAL y Centro Nacional de Memoria Histórica
- Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible vs Radio Televisión Nacional de Colombia RTVC
- CISA - Ministerio de Comercio, Industria y Turismo
- Unidad Nacional de Protección, Policía Nacional, Centro Nacional de Memoria Histórica - Icetex

Como resultado del ejercicio de las actividades encaminadas a dar cumplimiento al Acuerdo 01 de 2013 modificado por el Acuerdo 03 de 2017, la Agencia con corte a diciembre de 2017, participa en 656 procesos y casos cuyas pretensiones suman \$3.315 billones¹, lo que equivale a un 87% del valor de las pretensiones de todas las demandas contra el Estado, las cuales de conformidad con la información registrada en e-KOGUI, arroja un total de 450.039 procesos, con pretensiones por valor de \$3.791,1 billones.

Entre los casos que sobresalen se encuentran: i) La acción de grupo de las víctimas de la captación ilegal de dinero, donde se denegaron todas las pretensiones de la demanda, teniendo en cuenta que la Nación y sus entidades obraron de manera diligente. ii) El Tribunal de Arbitramento convocado por el Ministerio de TIC contra Colombia Telecomunicaciones y Comcel, en el marco de los contratos de telefonía móvil celular de 1994, por valor de \$4,71 billones, laudo favorable para los intereses del Estado. iii) La acción de grupo presentada

¹ Se encuentra la Acción de Grupo - Falta de reparación integral a víctimas del conflicto armado interno desplazamiento forzado, por valor de \$3.057 billones de pesos

por más de 1.500 habitantes del Atlántico por el rompimiento del Canal del Dique que originó inundaciones en la época de la Ola Invernal; en esta demanda la Agencia realizó la coordinación de la defensa integral de las entidades demandadas, así como intervención judicial logrando un ahorro por valor de \$2,4 billones. iv) La Acción de grupo por desplazamiento forzado en Sucre; en esta, la Agencia argumentó la falta de pruebas y fundamentos jurídicos de la demanda, en segunda instancia el Tribunal no encontró prueba alguna que llevase a concluir que el Estado había incumplido con su deber constitucional de protección, seguridad y garantía contra hechos generadores de desplazamiento y revocó la sentencia de primera instancia, el valor de las pretensiones de la demanda era por valor de \$2,1 billones. v) La Acción popular que cursa en el Tribunal Administrativo de Cundinamarca, con ocasión de los presuntos hechos de corrupción de la adjudicación de la concesión Ruta del Sol, tramo 2, así como también en el tribunal de arbitramento N°. 1 convocado por la sociedad Ruta del Sol SAS VS ANI, con ocasión de las controversias surgidas en la ejecución del Contrato Concesión Ruta del Sol tramo 2. vi) En los procesos de tutela que pretendían dejar sin efecto las sentencias de reparación directa por el hecho del legislador al haber constituido la Tasa T.E.S.A (Tarifa Especial por Servicios Aduaneros), 6 de ellos con fallo favorable y viii) Intervención en 6 procesos de nulidad y restablecimiento del derecho y reparación directa originados por el caso conocido como "interbolsa".

Adicionalmente, la Agencia implementó una serie de mecanismos que coadyuvan en el fortalecimiento de la Defensa Nacional y la recuperación de recursos, entre los que se encuentran las mesas de coordinación, los lineamientos y la asesoría territorial. En este aspecto se señalan los logros por las siguientes categorías:

- Mesas de Coordinación: La Agencia a través de mesas de coordinación interinstitucional articula la defensa de las entidades demandadas en defensa de los intereses litigiosos de la Nación. Se destacan las mesas de coordinación respecto de los procesos de víctimas del desplazamiento forzado, graves violaciones de derechos humanos a personas protegidas,

daños ocasionados por la construcción de la hidroeléctrica el Quimbo, interbolsa y los de madres comunitarias, entre otras.

Adicionalmente, Se instaló una Mesa de Coordinación de Recuperación de Tierras a fin de determinar los procesos litigiosos y asuntos jurídicos sobre tierras, especialmente baldíos, en los que el Estado considere se debe adelantar un proceso de recuperación, y que sea esencialmente estratégica la intervención judicial o administrativa de la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado, con delegados de la Unidad Nacional de Tierras – ANT y de la Agencia de Desarrollo Rural – ADR.

En desarrollo de estas mesas de coordinación, la Agencia presentó solicitud de unificación de jurisprudencia frente a la aplicación del artículo 2 de la Ley 200 de 1936, en los juicios de declaración de pertenencia, asimismo, presentó escritos de insistencia de revisión en 6 expedientes de tutela en procesos de recuperación de bienes baldíos no seleccionados por la Corte Constitucional y se hará intervención procesal en un proceso de recuperación de bien baldío.

- Cambio de precedente judicial: se realizaron intervenciones de la Andje para lograr cambio de precedente en la jurisprudencia de los siguientes temas: i) Hacinamiento carcelario y presunciones: Medio de control de reparación a los perjuicios causados a un grupo; ii) Determinar la presunta responsabilidad de las demandadas en el presunto daño consistente en la retención de bienes y su pérdida total: Medio de control reparación Directa. iii) Responsabilidad patrimonial del Estado por daños ocasionados con ocasión del conflicto armado: Medio de control: Reparación Directa; iv) Privación Injusta: Procesos de Tutela; y v) Revisión eventual: Responsabilidad del Estado por daños causados con ocasión del conflicto armado.

- Lineamientos: en el 2017, se realizaron 8 documentos con lineamientos para fortalecer la defensa jurídica de las Entidades Públicas, los cuales son: i) Lineamientos sobre defensa judicial en materia de responsabilidad del estado por el hecho dañino del hacinamiento penitenciario y carcelario; ii) Lineamientos sobre prevención del daño antijurídico y estrategias generales de defensa judicial en relación con la inmunidad jurisdiccional de las misiones diplomáticas y de los organismos internacionales en relación con la efectividad de los derechos laborales; iii) Metodología para el ejercicio del llamamiento en garantía con fines de repetición o de la acción de repetición; iv) Recomendaciones sobre los asuntos litigiosos del Fondo Nacional de Prestaciones Sociales del Magisterio – FOMAG; v) lineamientos en materia de configuración del contrato realidad; vi) lineamientos en relación con los daños causados por la imposición de medidas cautelares sobre bienes susceptibles de comiso en procesos penales; vii) lineamientos sobre prevención del daño en relación con la aplicación del código nacional de policía y convivencia, Ley 1806 de 2016, y vii) lineamientos sobre daños causados a la población civil por la erradicación de cultivos ilícitos a través de aspersiones aéreas con glifosato.
- Asesoría territorial: en 2017, se llevaron a cabo 4 Jornadas de Atención Jurídica Municipal en los departamentos de Caquetá, Boyacá, Nariño, y Córdoba en las que participaron 143 municipios y asistieron 225 delegados de los mismos, entre jurídicos, alcaldes, jefes de presupuesto, tesorería y secretarías de gobierno.

En materia de defensa jurídica internacional, conforme lo dispuesto en el Decreto 915 del 30 de mayo de 2017, la Agencia coordina o asume la defensa del Estado colombiano en las controversias que se adelanten en instancias internacionales en relación con obligaciones contenidas en tratados, en materia de inversión extranjera, con el apoyo del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Adicionalmente la ANDJE asume y coordina la defensa jurídica del Estado

colombiano, en el trámite de peticiones y casos individuales ante los órganos de supervisión del Sistema Interamericano de Derechos Humanos.

A 31 de diciembre de 2017, la Agencia reporta un total en trámite de 547 peticiones y casos ante el Sistema Interamericano, 6 de ellos en conocimiento de la Corte Interamericana y los 541 restantes, ante la Comisión Interamericana. Estos últimos se encuentran distribuidos por etapas procesales de la siguiente manera: 427 en fase de admisibilidad, 3 con etapas acumuladas (admisibilidad y fondo) 105 en fondo, y 6 en cumplimiento de recomendaciones. Estas cifras consolidan a Colombia como el país con mayor número de peticiones y casos en trámite ante el Sistema Interamericano de Protección de Derechos Humanos.

En este frente, a diciembre 31 de 2017, se ha logrado avanzar en la firma de (i) 3 acuerdos de solución amistosa (ii) 3 actas de entendimiento, (iii) 2 acuerdos de cumplimiento de recomendaciones, (iv) 2 acuerdos de solución amistosa homologados. Así como, en virtud de la gestión en el cumplimiento de recomendaciones, la Comisión Interamericana ha proferido un informe de artículo 51 que evita que el caso sea remitido a Corte Interamericana y 2 decisiones de archivo en casos del portafolio de Colombia. Este panorama, representa un avance a destacar en el desarrollo del mecanismo de solución amistosa y se consolida como una importante vía para la defensa del Estado, al dar término a los litigios internacionales de forma concertada con los peticionarios, llegando a acuerdos Respetuosos de la verdad, justicia y reparación integral para las víctimas.

De otra parte, en relación con las controversias que surgen en contra del Estado colombiano en el marco de Acuerdos Internacionales de Inversión (AII), de los cuales hacen parte los Acuerdos para la Promoción y Protección Recíproca de Inversiones (APPRI), así como los Tratados de Libre Comercio (TLC) con capítulos de inversión, es importante precisar que se asignaron nuevas competencias a la Agencia, establecidas en el Decreto 915 del 30 de mayo de 2017, en el sentido de ser la entidad encargada de coordinar la defensa del

Estado colombiano por dichas controversias; salvo en la etapa de arreglo directo cuya coordinación estará en cabeza del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo; así como, apoyar a las diferentes entidades en la creación y conformación de comités técnicos de apoyo para el mejor desempeño de sus funciones en procesos que se adelantan en instancias internacionales.

Estos acuerdos contienen mecanismos jurídicos para la solución de controversias existentes entre inversionistas extranjeros y el Estado y facultan a los inversionistas para demandar al Estado ante instancias internacionales. Sobre esta materia el país ha dado importantes pasos que van desde la preparación del marco legal y la prevención de controversias de esta naturaleza, hasta la administración del conflicto en general y del proceso arbitral en particular.

A 31 de diciembre de 2017, existen 5 reclamaciones contra Colombia que han avanzado a la etapa arbitral, bajo acuerdos internacionales de inversión con Suiza, México, Estados Unidos, Canadá y España. Las cinco reclamaciones mencionadas presentan pretensiones aproximadas² de USD \$2,748 millones³.

Además de las anteriores controversias, a 31 de diciembre de 2017 existían 3 reclamaciones adicionales bajo acuerdos internacionales de inversión con España, Reino Unido y Canadá. Estas tres reclamaciones ya surtieron la etapa de arreglo directo y no concluyeron en una solución amistosa. Sin embargo, a 31 de diciembre de 2017 ninguno de los reclamantes había presentado una solicitud de arbitraje (con la cual se da inicio propiamente al proceso arbitral). Las pretensiones aproximadas de estas reclamaciones ascienden a US \$1.349 millones.

² Solo algunos exigen que el reclamante presente una cuantificación aproximada de los daños en las primeras fases del proceso. Los montos incluidos en este documento son los que reclaman los demandantes en sus solicitudes de intención o solicitudes de arbitraje, o una proyección aproximada de la ANDJE en aquellos casos en que las solicitudes de arbitraje no indican el monto de la pretensión. Sin embargo, las cifras iniciales en los casos en los que se exigen pueden variar a lo largo del proceso arbitral, por lo cual no deben entenderse como una cifra exacta ni definitiva.

³ Esta cifra excluye una reclamación que actualmente se encuentra inactiva, con pretensiones por US\$ 16.500 millones. En la solicitud de arbitraje únicamente se mencionan gastos por aproximadamente US \$11 millones. Se toma esta cifra como único referente con base en la solicitud de arbitraje.

La Agencia durante el 2017 realizó un análisis de las causas de daño antijurídico que generan controversias en materia de inversión y definió unos lineamientos por cada una de las causas definidas para prevenir los conflictos en esta materia. Así mismo, diseñó un plan de formación para la prevención del daño antijurídico en las entidades públicas.

Adicionalmente, se estableció un protocolo de coordinación entre entidades del Estado colombiano para la idónea defensa del Estado colombiano en controversias internacionales de inversión. Este protocolo tiene como objetivo establecer orientar la coordinación entre entidades del Estado, con especial atención en: 1) la participación de las entidades en la defensa del Estado; 2) el manejo y suministro de información, y 3) la unificación de las comunicaciones y mensajes que se transmiten entre el Estado, inversionistas y terceros interesados en los procesos o controversias.

Por otra parte, se adelantó una propuesta de directiva presidencial con el fin de fortalecer la coordinación de las distintas entidades y órganos del Estado colombiano para el manejo armónico, uniforme y acorde con los intereses estatales de las controversias de carácter internacional o que involucren agentes, entes societarios o empresarios domiciliados en el exterior.

Adicionalmente, se desarrolló un lineamiento para la contratación de la representación externa para casos de arbitraje internacional de inversión con el Estado Colombiano, cuyo objetivo principal es servir de criterio orientador para la selección de las firmas que presentarán apoyo a la Agencia en la realización de esta tarea, convirtiéndose en un punto de referencia en la Agencia para facilitar la selección y dar transparencia a la contratación. Por último, la Agencia desarrolló un documento que contiene el diagnóstico de las competencias de las entidades en materia de defensa del Estado en el ámbito internacional.

Este documento consta de cuatro capítulos: i) Las agencias de defensa jurídica del Estado en el derecho comparado: el trabajo previo de la ANDJE; ii) Estudios externos consultados - Resumen proyecto “Es efectiva la defensa jurídica del Estado: Perspectiva sobre la gestión del riesgo fiscal en América Latina”; iii) Defensa jurídica del Estado en el ámbito internacional: los casos argentino y chileno; y iv) Conclusiones, este documento ayuda a fortalecer las competencias de la Agencia en materia de defensa internacional.

3. Gestionar Conocimiento Estratégico para la Defensa Jurídica del Estado

Tabla 3. Resultados Plan de Acción Institucional

Objetivo Estratégico	Meta	Indicador	Meta Anual	Resultado	% Avance
Gestionar Conocimiento Estratégico para la Defensa Jurídica del Estado	1 Centro de conocimiento estratégico para el fortalecimiento de la defensa jurídica de la ANDJE en operación	Centro de conocimiento estratégico en operación	1	1	100%
	1 Modelo de gobierno de datos para la ANDJE definido (datos eKogui y otros)	Estrategia del Mapa de Datos para el fortalecimiento de la Defensa Jurídica de la ANDJE definido	1	1	100%
	4 componentes para la optimización de eKogui desarrollados	# de Módulos o componentes eKogui desarrollados	4	4	100%
	5 estudios para el entendimiento de la defensa jurídica desarrollados	Estudios para el entendimiento de la defensa jurídica desarrollados	5	5	100%

Fuente: Plan de Acción Institucional de la ANDJE – Herramienta SIGI

La ANDJE asumió la creación y transferencia efectiva del conocimiento como factor crítico de transformación para incorporar el aprendizaje histórico como base de la defensa jurídica del Estado. Para ello, se establecieron tres iniciativas estratégicas que son: i) Crear capacidades para la identificación del

conocimiento estratégico requerido para el fortalecimiento de la defensa jurídica; ii) Gestionar la información requerida para generar el conocimiento estratégico con calidad y oportunidad, y iii) Desarrollar las herramientas para el entendimiento de la defensa jurídica y establecer estrategias de solución a través de los procesos misionales.

Bajo este contexto, en 2017, la Agencia puso en operación el centro de conocimiento estratégico para el fortalecimiento de la defensa jurídica de la ANDJE. Así mismo, en el transcurso del año, se han realizado las reuniones con las áreas misionales, para de esta manera poder articular acciones y crear capacidades para la identificación del conocimiento estratégico.

De otra parte, en concordancia con las metas establecidas, la ANDJE desarrolló el Modelo de Gobierno de Datos del Ciclo de Defensa Jurídica cuyo objetivo es promover una óptima gestión y administración de la información, sobre los procesos y casos pertenecientes al Ciclo de Defensa Jurídica del Estado, registrados en el Sistema Único de Gestión e Información- eKogui. Lo anterior, en busca de manejar adecuadamente el flujo de información en el sistema, el cual permita la gestión de validación, el análisis de datos y el desarrollo de reportes e indicadores que respondan efectivamente a las necesidades de los usuarios, tanto internos como externos, de la organización.

Paralelamente, se trabajó en 2017, en la optimización y acciones que permitieran un mejor aprovechamiento del Sistema eKogui, a través del desarrollo de estos 4 componentes:

1. Una herramienta basada en TIC para simplificar la Gestión de la Defensa en el Sistema Único de Gestión e Información Litigiosa del Estado: durante el año se realizó la documentación del análisis y especificación, el diseño técnico, los códigos fuentes y las pruebas de aceptación para el módulo de Gestión de Defensa y fichas de conciliación.

2. Una herramienta basada en TIC que permita apoyar el seguimiento a pagos de condenas en el Sistema Único de Gestión e Información Litigiosa del Estado: para este componente se realizó la documentación del análisis, especificación y diseño técnico, el código fuente y la documentación de las pruebas de aceptación.
3. Módulo para la gestión de información de procesos judiciales en el Sistema Único de Gestión e Información Litigiosa del Estado - Iteración 1: se diseñó una estrategia de corrección de datos en eKogui 1.0, la documentación del análisis, especificación y diseño técnico para el registro de información básica y el diseño técnico para el registro.
4. Módulo para la gestión de información de Arbitramentos en el Sistema Único de Gestión e Información Litigiosa del Estado operando: se realizó la documentación del análisis, especificación y diseño técnico, el código fuente y la información lista para migrar, y la documentación de pruebas de aceptación.

Adicionalmente, en 2017 se desarrollaron rutinas de procesamiento sincronizadas, se realizó la documentación de cargue de información y protocolos de generación de reportes y procesamiento de información, así como el diseño de nuevos reportes predefinidos, entre los que se encuentran el de procesos arbitrales activos y terminados. También se desarrolló un portafolio y un mapa de ruta de proyectos de analítica que se desarrollará a mediano plazo.

Por otra parte, para la meta relacionada con el entendimiento de la defensa jurídica y establecer estrategias de solución a través de los procesos misionales, la ANDJE desarrolló diversos estudios entre los que encontramos:

- Un análisis de impacto de los productos de privación injusta de la libertad y formulación de estrategias de defensa jurídica: desarrolla un análisis sobre la consistencia y articulación entre los insumos, procesos, productos y

resultados obtenidos en materia de conciliación, prevención y defensa judicial del daño antijurídico por privación injusta de la libertad. En este estudio se dimensiona el daño antijurídico causado por la privación injusta de la libertad, así como, el impacto fiscal que dicha causa puede generar al presupuesto nacional.

- Documento con la caracterización de la Justicia Contenciosa Administrativa: se realizó una investigación para identificar insumos relevantes y se consolidó una base de datos de los operadores de justicia priorizados. A partir de esta información se desarrollaron estadísticas descriptivas y análisis generales respecto de la composición de las altas cortes, su estructura funcional y orgánica. Con estos insumos se estructuró un documento de análisis de los operadores de justicia priorizados.

Así mismo, se adelantó la primera fase de estructuración de tendencias decisionales y se definieron las variables para la construcción de un mapa de litigio estratégico que permita analizar correlaciones. Las conclusiones del estudio están relacionadas con: (i) Caracterización de operadores y (ii) Análisis de oferta, demanda y desempeño de la justicia administrativa.

- Plan estratégico de defensa jurídica del Estado: durante el 2017, se consolidó la matriz con las acciones priorizadas del Plan, después de la concertación final con diferentes actores estratégicos. Así mismo, se realizó el costeo de sus acciones para definir el costo estimado para la implementación del Plan.
- Documento de análisis sobre el marco normativo y jurisprudencial en materia de embargos de recursos públicos y recomendaciones sobre las acciones a seguir en materia de inembargabilidad de recursos públicos: se realizó un documento de análisis sobre el marco normativo y jurisprudencial en materia de embargos de recursos públicos y recomendaciones sobre las acciones a seguir en materia de inembargabilidad de recursos públicos. En este documento, se aborda el tratamiento constitucional y legal del principio de inembargabilidad, junto con algunas precisiones de procedimiento, para

culminar con el análisis jurisprudencial dado por las tres cortes de cierre al embargo de recursos públicos.

- Documento de seguimiento al pago de sentencias y conciliaciones: el documento tiene como objetivo actualizar a 2016 los datos sobre los pagos por sentencias y conciliaciones efectuados por las entidades públicas del orden nacional, determinando la normatividad que están aplicando las entidades para la liquidación, el tiempo transcurrido para realizar los pagos, el efecto de estos sobre los intereses de mora, y el rezago en tiempo y valor de los créditos judiciales de las entidades analizadas.
- Documento de diagnóstico de litigiosidad regional: es caracterizar la actividad: Se realizó un estudio con el fin de caracterizar la actividad litigiosa en contra el Estado desde una perspectiva regional. Para tal fin, en primer lugar, se presentó un diagnóstico departamental de la frecuencia (número de procesos) y severidad (valor de las pretensiones) de las demandas interpuestas contra entidades públicas del orden nacional, así como, un análisis de las entidades demandadas y los motivos que conducen a los litigios en las diferentes regiones del país.

4. Promover una gestión jurídica pública eficiente en las EPON

Tabla 4. Resultados Plan de Acción Institucional

Objetivo Estratégico	Meta	Indicador	Meta Anual	Resultado	% Avance
Promover una gestión jurídica pública eficiente en las EPON	Implementación del MOG 2017 en las 20 EPON de mayor litigiosidad	% de implementación del MOG 2017, programado	100%	100%	100%
	1 Propuesta para la incorporación de la defensa jurídica como política de desarrollo administrativo desarrollada y presentada al DAFP	1 Propuesta para la incorporación de la defensa jurídica como política de desarrollo administrativo presentada al DAFP	1	1	100%
	Fortalecer 1.100 operadores jurídicos con competencias	# Operadores jurídicos con competencias fortalecidas	1.100	3.756	100%

Fuente: Plan de Acción Institucional de la ANDJE – Herramienta SIGI

Para promover una gestión jurídica pública eficiente en las entidades públicas del orden nacional, la Agencia estableció dos iniciativas: i) El desarrollo y aplicación de herramientas para el fortalecimiento de la gestión jurídica pública y ii) El mejoramiento de las competencias de los actores del Ciclo de Defensa Jurídica.

En este sentido, respecto a la aplicación de herramientas, la Agencia diseñó un Modelo Óptimo de Gestión de la Defensa Jurídica del Estado - MOG, el cual se está implementando en 20 entidades de alta litigiosidad, con el MOG, se organiza la gestión de la defensa y se fortalecen las capacidades institucionales para su manejo. Estas entidades, a 31 de diciembre de 2016, tenían procesos que equivalían al 56,6% de la actividad litigiosa de la Nación, según información - eKogui. Con el acompañamiento de la Agencia a estas 20 entidades, a diciembre 31 de 2017, se logró una reducción de la brecha de gestión real frente a la propuesta por el MOG, medida a finales de 2015, con el desarrollo de las siguientes actividades:

- Seguimiento a la Política de Prevención del Daño Antijurídico - PPDA 2016: Este seguimiento se concentró en medir los indicadores de gestión y de resultado de los planes de acción de las políticas. En este seguimiento se encontró que: i) De las 16 entidades que formularon la política, 5 tuvieron dificultades en la implementación de sus planes de acción, por lo que los resultados de los indicadores (especialmente los de resultado) no fueron óptimos (Agencia Nacional de Infraestructura, Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, Ministerio de Transporte, Caja de Retiro de las Fuerzas Militares - CREMIL y Ministerio de Educación); ii) 11 entidades implementaron efectivamente su política, de las cuales 6 reportaron resultados óptimos (Corporación Autónoma Regional, Caja de Sueldos de Retiro de la Policía Nacional, Ministerio de Agricultura, Ecopetrol, COLPENSIONES, Instituto Nacional de Vías - INVÍAS) por lo que completaron el 100% de avance en este componente.

- Formulación PPDA – 2017: Este seguimiento recogió el avance en cada uno de los 4 pasos de la metodología de la ANDJE. En este sentido, se encontró que 14 entidades cuentan con documentos aprobados por la ANDJE y están ejecutando sus PPDA, por lo que ya completaron el 100% de avance en este componente; 5 entidades no terminaron la formulación de su Política de prevención del daño antijurídico 2017 (Ministerio de Salud, INVÍAS, Fiscalía, Policía Nacional y Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios).
- Formulación PPDA – 2018: 5 entidades ya cuentan con política de prevención del daño antijurídico de 2018.
- Formulaciones directrices de conciliación: este seguimiento recoge el avance en cada uno de los 3 pasos de la metodología de la ANDJE. En este aspecto se tiene que: i) 15 entidades ya tienen por lo menos una directriz de conciliación aprobada por la ANDJE por lo que ya completaron el 100% de avance en este componente; ii) Los documentos de 4 entidades se encuentran en validación metodológica de la ANDJE; y iii) 3 entidades se encuentran ajustando sus documentos luego de ser evaluados.
- Protocolo de gestión de comités de conciliación: 8 entidades cuentan con un grado de madurez de su comité de conciliación de más del 70% frente a la medición del diagnóstico; y 7 entidades cuentan con una madurez de su comité de conciliación entre el 50 % y el 69% frente a la medición del diagnóstico.
- Herramienta de seguimiento a lineamientos de la ANDJE: 18 entidades ya diligenciaron la encuesta y les fueron socializados todos los lineamientos producidos por la ANDJE, por lo que ya completaron el 100% de avance en este componente.
- Indicadores: se resalta que 17 de las entidades ya adoptaron por lo menos un indicador de defensa jurídica en sus sistemas de gestión de calidad al cual le hacen seguimiento con el acompañamiento de las oficinas de planeación.

Es así como 8 entidades ya completaron el 100% de avance en este componente.

- Riesgos: se resalta que 18 de las entidades ya adoptaron por lo menos un riesgo de defensa jurídica en sus sistemas de gestión de calidad al cual le hacen seguimiento con el acompañamiento de las oficinas de planeación. Es así como 15 entidades ya completaron el 100% de avance en este componente.
- Protocolo de gestión documental: 14 entidades cuentan con un grado de madurez en su gestión documental de más del 80 % frente al diagnóstico del protocolo de gestión documental.
- Protocolo de riesgos por cambio de apoderado, Protocolo de análisis de casos ganados y perdidos y protocolo de estrategias de defensa judicial: el 7 de octubre de 2017 se realizó el taller para la formulación de estos protocolos. En este taller participaron 20 entidades, de las cuales 10 entidades diligenciaron y presentaron la planilla soporte del protocolo por cambio de apoderado; y 4 entidades presentaron el acta de reunión del grupo de estudios jurídicos y el soporte del protocolo de casos ganados y perdidos.
- Procedimientos: 16 entidades han adoptado más de 5 procedimientos del MOG en sus sistemas de gestión de calidad.
- Provisión contable: a la fecha, se ha logrado la adopción de metodologías para la provisión contable en 13 entidades.

Por otra parte, con respecto a la propuesta para la incorporación de la Defensa Jurídica como Política de Desarrollo Administrativo, se elaboró la propuesta la cual fue avalada e incorporada en el nuevo Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG versión II, plasmado mediante el Decreto 1499 de 2017.

La incorporación de la política de Defensa Jurídica dentro del nuevo MIPG permitirá, entre otras cosas, brindar a las entidades las herramientas necesarias

para que puedan prevenir el daño antijurídico y mitigar los posibles riesgos de demandas en contra del Estado, así como obtener mejores prácticas de gestión en entidades de alta litigiosidad, fortalecer las capacidades e integrar a los abogados en el tema de la defensa a través de un plan de capacitación práctico, lo que posibilita el fortalecimiento de la defensa jurídica del Estado.

Por último, en cuanto al mejoramiento de las competencias de los actores del ciclo de defensa, durante el 2017 se certificaron 1.759 operadores jurídicos en los cursos virtuales de la Comunidad Jurídica del Conocimiento y se fortalecieron 1.997 personas en 42 actividades presenciales de acompañamiento, para un total de 3756 colaboradores en el año. También se entregaron los siguientes cursos virtuales, los cuales se encuentran en ejecución:

1. Metodología para la elaboración de la política de prevención
2. Extensión de Jurisprudencia
3. Derecho de Petición
4. Mi primer mes como defensor
5. El desafío de mi primera audiencia
6. Curso de Negociación.
7. Metodología para la defensa Jurídica del estado
8. Habilidades de Negociación para la Defensa Jurídica del Estado.
9. Recuperación de Recursos Públicos en Municipios de 4ª, 5ª y 6ª Categoría
10. Calificación de Riesgo Procesal, Provisión Contable y Pagos de Sentencias y Conciliaciones

5. Fortalecer la cultura organizacional y la mejora continua en la Entidad

Tabla 5. Resultados Plan de Acción Institucional

Objetivo Estratégico	Meta Iniciativa	Indicador	Meta Anual	Res	% Avance
Fortalecer la cultura organizacional y la mejora	Ejecutar 7 de de estrategias acercamiento con los grupos de interés	# Iniciativas de acercamiento con los grupos de interés desarrollados	7	6	86%

Objetivo Estratégico	Meta Iniciativa	Indicador	Meta Anual	Res	% Avance
continúa en la Entidad	Desarrollar 1 Proyecto para el financiamiento del Plan Estratégico de Defensa Jurídica del Estado	# de proyectos para el financiamiento del Plan Estratégico de Defensa Jurídica del Estado desarrollados	1	1	100%
	Implementar y sostener en un 93% el Sistema Integrado de Gestión Institucional	'=(% implementación SGC + % implementación SGSI + implementación SGSST)/3	93%	85%	91%
	Evidenciar y documentar las innovaciones o mejoras en 4 procesos	# de procesos con mejoras evidenciadas y documentadas	4	4	100%

Fuente: Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado – Oficina Asesora de Planeación

Durante la vigencia, para el primer indicador se realizaron seis iniciativas de las siete previstas con los grupos de interés. Las iniciativas realizadas fueron las siguientes:

- Congreso Anual con Organismos Internacionales
- Intercambio de experiencias con Organismos Internacionales
- Publicación de los Conceptos Jurídicos – OAJ
- Acuerdos de Servicio del eKOGUI
- Comprensión del mecanismo de extensión de jurisprudencia
- En asocio con la Academia lograr una producción de escritos de la ANDJE- Comunidad Jurídica. - DPE

La iniciativa que quedo pendiente fue el documento de Caracterización de Usuarios de la Entidad, para lo cual el área de comunicaciones y el área de planeación de la Agencia, trabajaron en un documento que se presentó al finalizar la vigencia al Departamento Nacional de Planeación - DNP. Sin embargo, dado los lineamientos recibidos por el DNP, es necesario replantar algunas de las acciones formuladas en el documento. Este ejercicio se retomará en la próxima vigencia.

El segundo indicador correspondiente a desarrollar un Proyecto para el financiamiento del Plan Estratégico de Defensa Jurídica del Estado -PEDJ, el cual se contempló diferentes hitos para su desarrollo:

- 1- Definir responsables y cronograma validado por los responsables
- 2- Socializar con el Departamento Nacional de Planeación y el Ministerio de Justicia y del Derecho la intención de elaboración del documento CONPES
- 3- Costear el Plan Estratégico de Defensa Jurídica PEDJ

En este último hito, se desarrolló una matriz de objetivos, acciones y responsables, la cual es la estructura base del trabajo del Plan. Así mismo, con los responsables de cada acción se estructuraron unas fichas de proyecto por cada una de sus acciones, en las cuales se estableció los productos a desarrollar y su costo. Con esta información se desarrolló un cuadro consolidado con el valor de las acciones para conocer el costo por objetivo y el costo total del PEDJ. se realizó un ejercicio de anualización de estos costos con el fin de definir la ruta crítica y el tiempo financiación del PEDJ.

Por otra parte, se envió al Departamento Nacional de Planeación la carta de intención de la Agencia para adquirir un crédito con el BID para la financiación del plan, el cual está en evaluación por parte del Gobierno Central.

En cuanto a la ejecución del plan de sostenibilidad del Sistema de Gestión de la Calidad – SGC, se trabajó en los 3 sistemas así:

Sistema de Gestión de Calidad – SGC, se logró avanzar en un 80% del 100% programado.

Se diseñó la estrategia de apropiación en donde se contemplaron cinco (5) actividades:

- Revisar y ajustar la Resolución 362 de 2015 (Estructura del SIGI, Políticas de los sistemas de Gestión, Objetivos, Metas y Mapa de Procesos)
- Sensibilizar a la Alta Dirección (Comité Directivo)

- Sensibilizar a colaboradores sobre las metodologías para la mejora-SGC
- Capacitar virtualmente y presencialmente a los colaboradores de la Agencia, en el cual en el periodo se realizó inducción a 11 servidores públicos, en donde se sensibilizó sobre las metodologías de mejora continua.
- Comunicar información del SGC a los colaboradores de la Agencia.

Por otra parte, para las actividades que se ejecutan durante la vigencia, se logró en la administración de los riesgos de la Agencia la identificación, valoración, formulación y seguimiento del tratamiento de los riesgos para su mitigación (Proceso y corrupción), y a su vez se realizó el cargue de los riesgos de proceso en la herramienta del Sistema Integrado de Gestión Institucional.

En la ejecución del plan de sostenibilidad del Sistema de Gestión de la Calidad, se lograron los siguientes resultados:

- En el proceso Gestión de Información de Defensa Jurídica, se realizó la revisión y ajuste a la documentación del proceso Gestión del Sistema Único de Gestión para ser incorporados al proceso en mención, asimismo se ajustó la caracterización
- En el Proceso Gestión de prevención del daño antijurídico, se realizó la revisión y ajuste de los documentos (caracterización y procedimientos)
- En el Proceso Control de la Gestión, se elaboraron los documentos caracterización y procedimientos
- En el Proceso Mejora Continua, se actualizó la caracterización en donde se eliminaron las actividades que realiza la Oficina de Control Interno y procedimientos asociados y se actualizan las políticas operacionales.

Para el proceso Control Interno Disciplinario se elaboró la caracterización preliminar y cuatro (4) procedimientos; Procedimiento Evaluación de la Queja y/o Informe, Procedimiento indagación preliminar, Procedimiento investigación disciplinaria, Procedimiento Fallo los cuales se encuentran pendientes por la

revisión final del líder del proceso. Esta actividad no se pudo terminar en el segundo trimestre.

En el proceso Direccionamiento Estratégico, se realizó la revisión de la caracterización en donde se incorpora los elementos de Gestión del Conocimiento y se encuentra en construcción los documentos: Manual del Modelo Óptimo de Gobierno de Información y Procedimiento para la Priorización de Activos Estratégicos de Información.

En el proceso Gestión del Conflicto Jurídico se realizó revisión y ajuste de la caracterización con el enfoque del nivel nacional para posteriormente incorporar las acciones del enfoque internacional. Así mismo, se realizó presentación del cronograma de trabajo a la Directora de Defensa Internacional, para incorporar al proceso de Gestión del Conflicto Jurídico las acciones de Defensa Jurídica Internacional, en donde se determinó por parte de la directora de Defensa Internacional, se iniciará una vez se estructure y apruebe el POA de la Dirección. Por lo anterior se reprograma la actividad para el mes de agosto.

Sin embargo, no se logró con el 100% de la implementación en razón a:

- Evaluación de apropiación del SIGI; se realizaron acciones de divulgación y socialización de las metodologías para la mejora a los colaboradores de la Agencia, quedando pendiente la evaluación de conocimiento a los colaboradores de la Agencia.
- Racionalización y/o automatización de procedimientos; dado que el trámite de solicitud del certificado de disponibilidad presupuestal electrónicamente a través de Share Point, quedo pendiente la puesta en producción.
- Aprobación de la resolución del Sistema Integrado de Gestión Institucional; se elaboró proyección de la Resolución quedando pendiente la aprobación.

Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo – SGSST, se logró el 99% del 100%:

Durante la vigencia, se dio cumplimiento a las actividades programadas, logrando los siguientes resultados:

Se divulgó las funciones y responsabilidades a todos los colaboradores.

Se divulgó los riesgos prioritarios a los colaboradores.

Se actualizó la Matriz de requisitos legales.

Se actualizó e implementó el programa de riesgo biomecánico y se capacitó a la Brigada de Emergencias.

Se realizó la programación, logística y acompañamiento en la intervención de riesgo psicosocial dirigido al grupo de trabajo GRAT, por medio de un taller denominado Inteligencia emocional guiado por el Psicólogo de la ARL Positiva.

Se realizó la actualización del plan de prevención, preparación y respuesta ante emergencias.

Se realizaron las siguientes acciones dirigidas a la prevención de los riesgos identificados y a la promoción de la salud de los colaboradores de la Agencia:

1. Onda actívale: - Se realizó el envío de la campaña de hábitos saludables con 10 consejos para mejorar el estilo de vida. - Se realizó la actividad denominada juego mental el cual consistía en descifrar una frase relacionada con la seguridad. - Se realizó la actividad volvamos a ser niños, la cual se realizó por medio de juego interactivos como concéntrese y ahorcado.
2. Riesgo psicosocial: se llevó a cabo la intervención con los líderes de la dirección de gestión de la información, por medio de un taller de liderazgo el cual fue desarrollado por el psicólogo asignado por la ARL.
3. Riesgo Biomecánico: se realizaron las inspecciones de puesto de trabajo con énfasis ergonómico a 12 personas de calificación alta en sintomatología musculoesquelética, con el acompañamiento de la fisioterapeuta asignada por la ARL.

Programa de rehabilitación: se prestó el apoyo de coordinación con la ARL para la elaboración del programa de rehabilitación, el cual se encuentra publicado en la herramienta del Sistema Integrado de Gestión Institucional.

Profesiograma: se elaboró y entrego la proyección de los estudios previos para la elaboración del profesiograma a la coordinadora de Talento Humano, este se encuentra en revisión y posteriormente se enviarán al área de contratación.

Seguimiento a contratistas: se realizó el seguimiento a los contratistas que están vinculados a la Entidad bajo la figura de persona natural, se evidencia que los lineamientos de seguridad y salud en el trabajo fueron incluidos dentro del contrato y se están cumpliendo. Para los contratos como servicios generales, vigilancia, conductores, arrendamiento de oficina, se hace la solicitud de la documentación que soporta el cumplimiento de los lineamientos en SST al supervisor de los contratos y se encuentra en proceso de envío por parte del supervisor.

La razón por la cual no se logró el 100% se debió en razón a que no se alcanzó aprobar la Resolución del Sistema Integrado de Gestión Institucional, donde este sistema hace parte.

Sistema de Gestión de Seguridad en la información– SGSI, se logró el 75% del 80%:

Durante la vigencia se lograron los siguientes resultados:

- Se elaboró, publicó y aprobó los instrumentos para la Gestión de la Información
- Se actualizó la Política del SGSI, en la cual se incluyeron los objetivos e indicadores
- Se realizó seguimiento del tratamiento de riesgos del SGSI los 15 procesos

- Se gestionó las encuestas de seguimiento del Modelo de Seguridad y Privacidad de la Información para MINTIC
- Se elaboraron videos de sensibilización y se realizaron charlas de sensibilización a los colaboradores y proveedores de la Agencia
- Se elaboró informe implementación IPV6 respecto a actualización diagrama de red, prueba piloto maquinas IPV6 y plan general de segmentación y uso de pool de direcciones.
- Se elaboró resolución preliminar, que incluye la nueva política de SGSI y los roles y responsabilidades frente al sistema SGSI.
- Se actualizó la guía de activos de información.
- Se elaboró política de datos personales y Resolución para su aprobación.
- Se elaboraron informes de soporte a la gestión de seguridad de la información relacionados con: Análisis de vulnerabilidades, Logs de auditoría, Pruebas restauración copias de seguridad, esquemas de Backups Clientes, servidores, antivirus, Actualización de Servidores.
- Se elaboró análisis BIA.
- Se elaboró informe Adquisición Pool Direcciones Ipv6 Públicos-ISP.

La razón por la cual no se logró el 100% se debió en razón a que no se alcanzó aprobar la Resolución del Sistema Integrado de Gestión Institucional, donde este sistema hace parte.

Por último, durante el periodo se establecieron y difundieron los criterios para definir innovación/mejora en los procesos; de esta manera, se identificaron cinco (5) mejoras o innovaciones en los siguientes procesos:

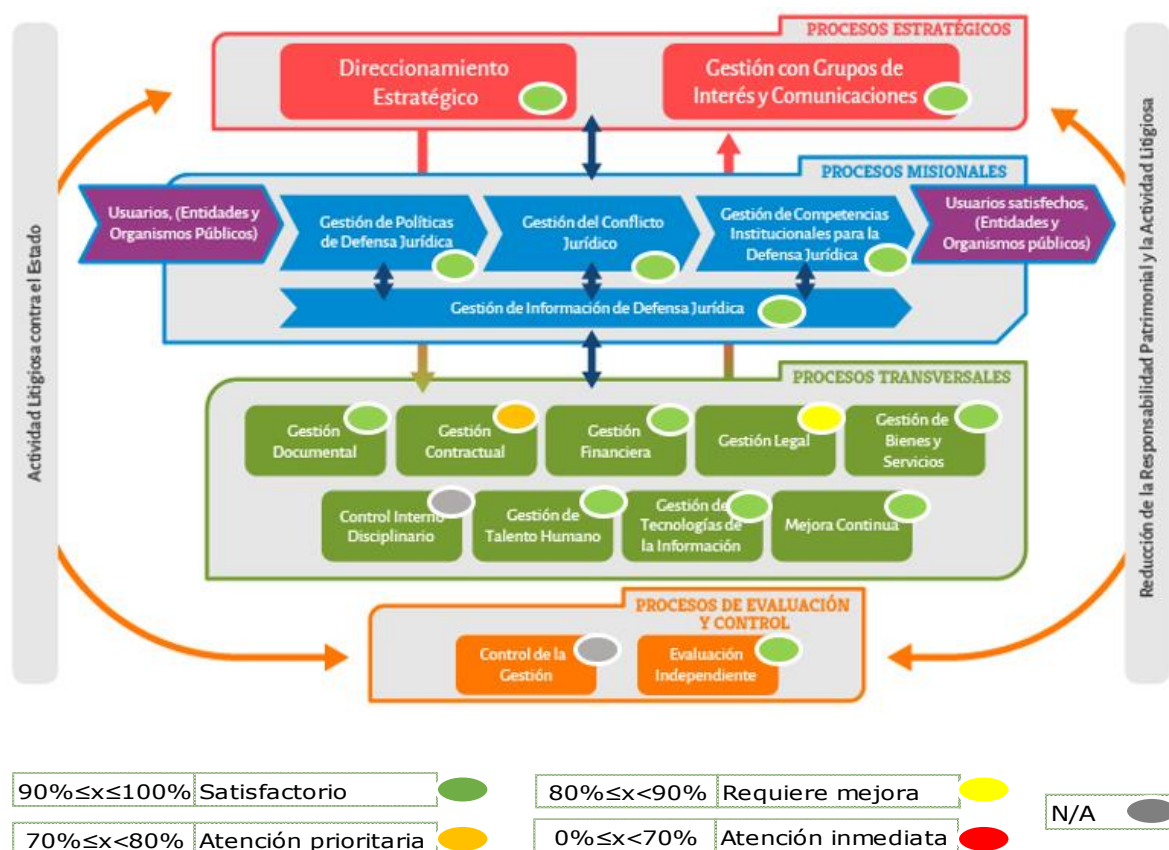
- Uno (1) en la Dirección de Gestión de Información: Buenas prácticas para la gestión de problemas en soporte eKOGUI implementadas
- Uno (1) en la Oficina Asesora Jurídica: Disminuir en 20% los términos de respuesta de PQRS en relación con los términos de ley, para generar una gestión eficiente y una respuesta efectiva a los grupos de interés

- Tres (3) en la Oficina de Control Interno: Estatuto de Auditoria Interno de la ANDJE, Procedimiento de Monitoreo Continuo y Manual con los elementos para el diseño de controles efectivos Lo anterior se encuentran en proceso de construcción.
- Estatuto de Auditoria Interno publicado / divulgado

GESTIÓN POR PROCESOS

Aunado a los indicadores del Plan de Acción Institucional, presentados en el anterior aparte, los cuales permiten medir la gestión estratégica focalizada en los resultados en términos de productos y servicios que entrega la ANDJE a sus usuarios y grupos de interés, para el 2017, la Agencia reforzó el seguimiento a los procesos mediante la formulación de indicadores que permitieran medir la gestión de los mismos, de esta manera, se cuenta con un total de 66 indicadores para este fin.

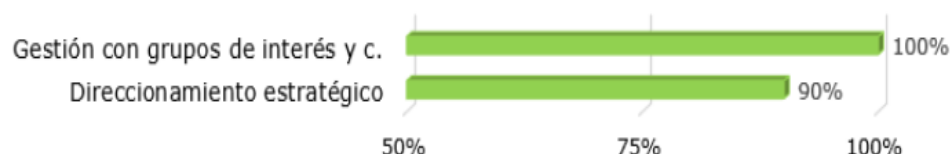
Durante la vigencia 2017, del análisis efectuado al total de indicadores, el 82% tuvieron un rango de valoración “óptimo”, el 6% un rango “en riesgo” y el 1% se encuentra en el rango “crítico”. De acuerdo con esta información, se lograron los siguientes resultados:



La Agencia alcanzó resultados satisfactorios en once (11) procesos, en donde se destacan los siguientes procesos por superar la meta programada: Gestión de Políticas de Defensa, Gestión de Competencias Instituciones para la Defensa, Gestión de Información de Defensa Jurídica, Gestión de Conflicto Jurídico, Gestión Financiera, Gestión de Bienes y Servicios y Evaluación Independiente.

A continuación, se mencionan los aspectos que afectaron para alcanzar el resultado final del 100% en los siguientes procesos:

Nivel Estratégico



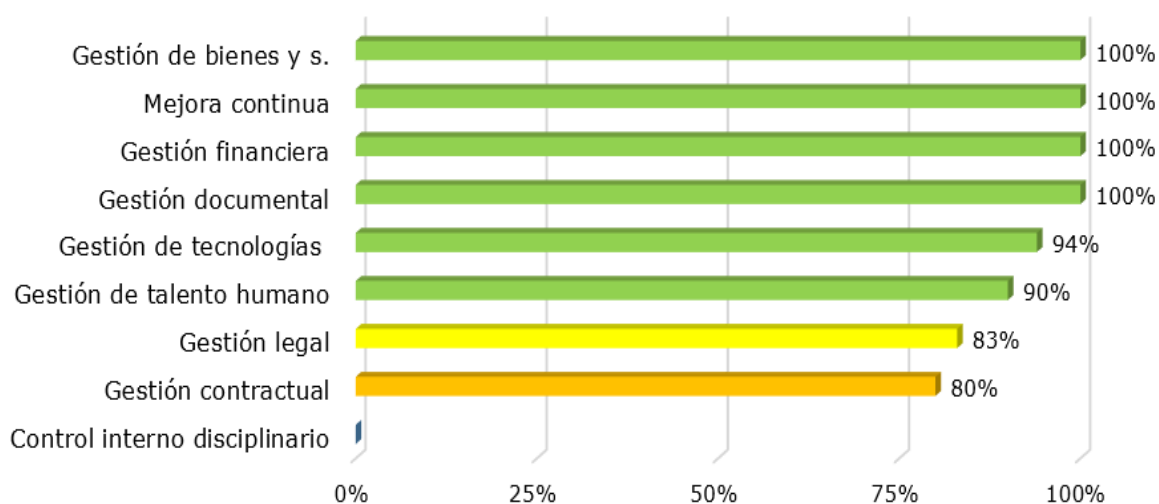
• Direccionamiento Estratégico:

En la implementación del Sistema de Gestión de Calidad – SGC alcanzo el 80% en cuanto al 100% planeado, dado que las siguientes acciones faltaron por su culminación al 100%;

- Evaluación de apropiación del SIGI; se realizaron acciones de divulgación y socialización de las metodologías para la mejora a los colaboradores de la Agencia, quedando pendiente la evaluación de conocimiento a los colaboradores de la Agencia.
- Racionalización y/o automatización de procedimientos; dado que el trámite de solicitud del certificado de disponibilidad presupuestal electrónicamente a través de Share Point, quedo pendiente la puesta en producción.
- Aprobación de la resolución del Sistema Integrado de Gestión Institucional; se elaboró proyección de la resolución quedando pendiente la suscripción.

Lo anterior se culminará en la vigencia de 2018.

Transversales



Como se puede observar los procesos de Gestión de Talento Humano y Gestión de Tecnologías de la Información presentaron un resultado menor al 100%, sin embargo, su valoración se encuentra en un nivel adecuado. A continuación, detallamos los aspectos por los cuales no se cumplió en su totalidad:

- Gestión de Talento Humano:






En la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo – SG-SST se obtuvo el 75% con respecto al 100% programado, dado que la divulgación de los resultados de revisión por la Dirección del SG-SST al COPASST se reprogramó para el 2018.

- Gestión de Tecnologías de la Información:

La implementación del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información - SGSI con corte a diciembre de 2017, alcanzó un resultado del 75% con respecto al 100% proyectado, debido a que las acciones de aprobación de la Resolución para el SGSI, la documentación Análisis Impacto de Negocio y la auditoría al SGSI se culminarán en el año 2018.

Por otra parte, se presenta un proceso que se encuentra en el nivel que requiere mejora, a continuación, se describen:






- Proceso Gestión Legal:

Valoración	Indicadores
 Óptimo	5
 Adecuado	0
 En riesgo	0
 Crítico	1
 NA	0
Total	6

El resultado del indicador relacionado con los fallos a favor en acciones de tutela que invoquen el derecho de petición, durante la vigencia 2017 se contestaron tres acciones de tutelas, de las cuales dos fueron a favor de la Agencia. obteniendo un resultado del 67% con respecto al 100% esperado.

En relación con el proceso que se encuentra en el nivel de atención prioritaria, a continuación, se describe su comportamiento:

- Proceso Gestión Contractual

Valoración	Indicadores
 Óptimo	1
 Adecuado	0
 En riesgo	1
 Crítico	0
 NA	0
Total	2

Gestión contractual realizó capacitaciones en el año sobre procesos sancionatorios a supervisores, en donde se adoptaron estrategias virtuales para capacitar en el segundo semestre, sin embargo, el resultado alcanzado fue del 57% con respecto al 100% programado, dado que se capacitaron 20 supervisores de 35 existentes.

- Control Interno Disciplinario y Control de la Gestión, dado el tiempo de implementación y ejecución de estos procesos durante la vigencia 2017, se realiza la proyección de medición de desempeño para la vigencia 2018.

Para la vigencia 2018, se realizará la revisión de los indicadores, dado que la gestión por procesos es un modelo que implica mejorar permanentemente la

eficacia y la eficiencia de la Entidad. Así mismo, es importante resaltar que se realizará la revisión alineado al nuevo Modelo Integrado de Planeación y Gestión, emitido por el Gobierno Nacional a través del Decreto 1499 del 11 de septiembre de 2017, que adopta la versión actualizada del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG que va enfocado a medir la gestión por resultados.