



Agencia Nacional de
Defensa Jurídica del
Estado

**INFORME DE GESTIÓN
PLAN DE ACCIÓN INSTITUCIONAL
PRIMER SEMESTRE DE 2014**

ENERO- JUNIO 2014

AGENCIA NACIONAL DE DEFENSA JURIDICA DEL ESTADO



**INFORME DE GESTIÓN PRIMER SEMESTRE
ENERO - JUNIO 2014**

Adriana María Guillén Arango
Directora General

Isabel Abello Albino
Secretaria General

Mariana Martínez Cuéllar
Directora de Gestión de Información

Diana Fajardo Rivera
Directora de Políticas y Estrategias para la Defensa Jurídica

Claudia Argenis Linares Prieto
Subdirectora de Acompañamiento a los Servicios Jurídicos

Luisa Alexandra Torres Acosta
Directora de Defensa Jurídica

Diana Carolina Enciso Upegui
Jefe Oficina Asesora de Planeación

Hugo Alejandro Sánchez Hernández
Jefe Oficina Asesora Jurídica

Miguel Ángel Espinosa Ruíz
Jefe Oficina de Control Interno

EQUIPO DE TRABAJO
Oficina Asesora de Planeación
Ana Margarita Araujo Ariza
Javier Plazas Echeverri
Juan Jose Vargas Puerto
Juan Nicolás Solano Ávila
Maria del Pilar Corredor



1. INTRODUCCIÓN.....	4
2. RESULTADOS GENERALES	5
3. RESULTADOS POR FOCOS ESTRATÉGICOS.....	7
3.1. DEFINIR ALCANCE DE LA AGENCIA (ROL).....	9
3.2. INCREMENTAR LA EFICACIA Y LA EFICIENCIA DE LA GESTIÓN INTERNA DE LA AGENCIA..	9
3.2.1 Asegurar el uso óptimo de los recursos financieros asignados a la Agencia.....	10
3.2.2 Implementar el Sistema Integrado de Gestión Institucional - SIGI.....	10
3.2.3 Lograr un espacio laboral cálido, sano, respetuoso y propicio para el desarrollo integral de todos los funcionarios.....	11
3.2.4 Lograr la eficacia, eficiencia y efectividad en los procesos de apoyo de la entidad.	12
3.3. CONSOLIDAR EL SISTEMA DE INFORMACIÓN.....	12
3.3.1 Asegurar la disponibilidad de la información litigiosa con estándares de calidad y oportunidad, para la toma de decisiones estratégicas tanto a nivel interno como externo.....	13
3.3.2 Promover la apropiación y el aprovechamiento de toda la infraestructura tecnológica.....	14
3.3.3 Desarrollar un modelo de gestión del conocimiento.....	15
3.3.4 Desarrollar funcionalidades en el sistema de información programados para la vigencia.....	16
3.4. POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS DE DEFENSA JURÍDICA DE LA NACIÓN.....	17
3.4.1 Estructurar, formular, aplicar, evaluar y difundir las políticas y lineamientos de prevención del daño antijurídico.....	17
3.5. DESARROLLO DE LA CAPACIDAD DE DEFENSA JURÍDICA DE LAS ENTIDADES.....	17
3.5.1. Promover la implementación del modelo óptimo de gestión.....	18
3.5.2 Acompañar y fortalecer los servicios jurídicos.....	18
3.5.3 Generar incentivos y protocolos para promover una buena gerencia pública.....	19
3.6. IMAGEN Y COMUNICACIÓN DE LA AGENCIA.....	22
3.6.1. Optimizar la interacción con las entidades claves para la gestión de la ANDJE.....	22
3.6.2 Desarrollar mecanismos de comunicación efectiva.....	22
3.7. DEFENSA JUDICIAL (INTERVENCIÓN O ACOMPAÑAMIENTO, EN CASOS EXCEPCIONALES)..	23
3.7.1. Lograr una exitosa participación de la ANDJE en los procesos en los cuales participe o acompañe.....	23
3.7.2 Generar estrategias de defensa eficaces.....	26
3.8. VICTORIAS TEMPRANAS.....	27
3.8.1. Ser reconocido como un referente dentro del Gobierno Nacional por su carácter técnico y especializado en la defensa jurídica.....	27
3.8.2 Promover el compromiso individual y la cultura orientada al logro de resultados colectivos.....	27



1. INTRODUCCIÓN

El propósito que tiene este informe es presentar los resultados obtenidos durante el primer semestre de 2014 en el marco de la gestión de la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado – ANDJE. El documento refleja el avance y ejecución de los focos y objetivos estratégicos institucionales, en términos de cumplimiento del plan de acción anual.

Los focos estratégicos son los 8 principales temas en los cuales la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado se enfocará en los próximos cuatro años y los objetivos estratégicos son las líneas estratégicas de acción en que se enfocará anualmente para lograr la visión en el 2018. Para lograr los objetivos estratégicos se estableció un plan de acción institucional 2014, en el que se establece qué acciones debe realizar la Agencia durante todo el 2014.

Es importante destacar que los focos, los objetivos y las acciones desarrolladas por la entidad correspondieron a un ejercicio de planeación estratégica encaminadas al cumplimiento del objetivo de la entidad que consiste en “... *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 la 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

Cabe destacar que la elaboración del Plan Estratégico 2014-2018, atiende todas las referencias normativas que regulan su quehacer, alineándolas con las directrices establecidas en el Plan Nacional de Desarrollo “Prosperidad para todos” (Ley 1450 de 2011), establecido por el Gobierno Nacional para el periodo 2010-2014, el Plan estratégico Sectorial y el marco estratégico de la entidad (Misión, Visión, Valores, políticas institucionales).

A través del Plan Estratégico 2014- 2018, la ANDJE se propuso “Fortalecer el modelo de gobernabilidad de la Agencia”, mediante un continuo mejoramiento de la administración pública y la transparencia, alineados con uno de los objetivos centrales del gobierno. Este propósito busca la implantación de buenas prácticas que aporten a la transparencia en todas las esferas del estado mediante la implementación de esquemas efectivos de rendición de cuentas.

El Plan Estratégico formulado, se desplegó a través de toda la entidad mediante un plan de acción anual y los Planes Operativos Anuales formulados por cada dependencia, en los cuales se establecieron acciones y actividades encaminadas a cumplir con los objetivos y focos estratégicos establecidos.

¹ Art. 2 Decreto 4085 del 1 de Noviembre de 2011



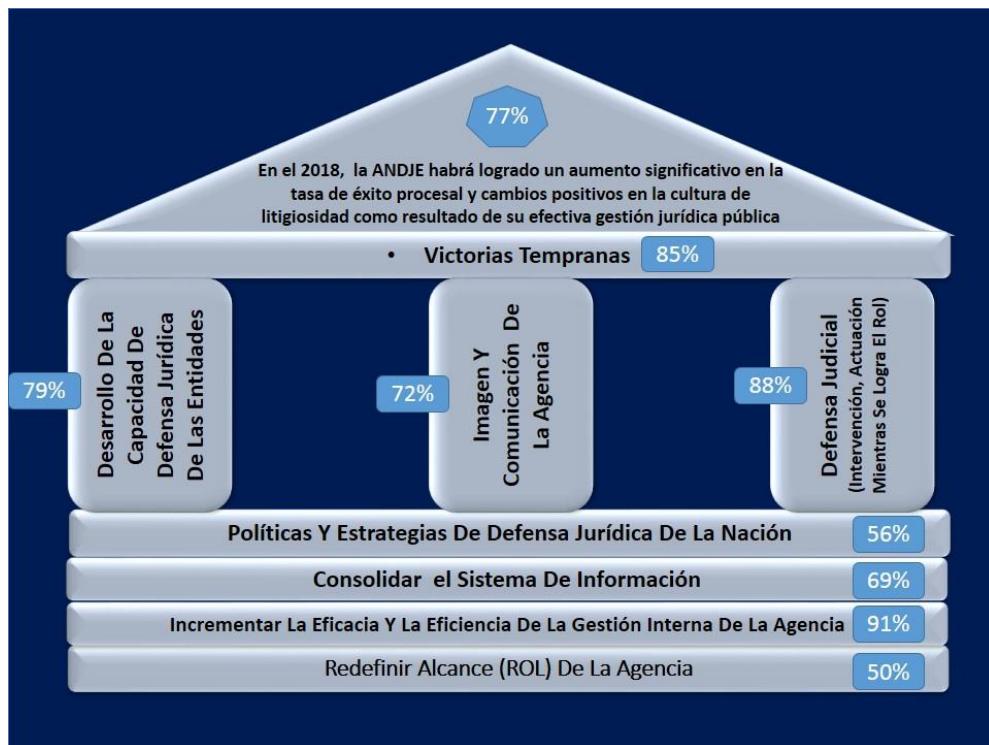
2. RESULTADOS GENERALES

En este informe se refleja el avance de los focos y objetivos estratégicos a través de las acciones definidas en el Plan de Acción Institucional, el cual está alineado con el Plan Estratégico y el Mapa de Procesos de la Agencia. Los resultados se obtuvieron a partir del seguimiento a la ejecución de las acciones y actividades definidas para el primer semestre de 2014 (enero-junio).

En el primer semestre el Plan de Acción Institucional tuvo un cambio en el que se eliminaron 3 acciones, sin afectar, el desarrollo de los objetivos estratégicos. Este ajuste se dio una vez se realizó el cierre del primer trimestre de los Planes Operativos Anuales, en los cuales la Dirección de Políticas y Estrategias y la Dirección de Gestión de Información dentro de su proceso de mejora continua, ajustaron actividades en su plan operativo con el fin de lograr un mayor impacto y con ello resultados acordes a la realidad de la entidad.

El Plan de Acción Institucional, establece una serie de acciones que las diferentes áreas de la Agencia deben desarrollar, las cuales a su vez tienen indicadores de eficiencia y de eficacia, que impactan el desarrollo de cada uno de los objetivos estratégicos y estos a su vez a los 8 focos estratégicos definidos en la Entidad.

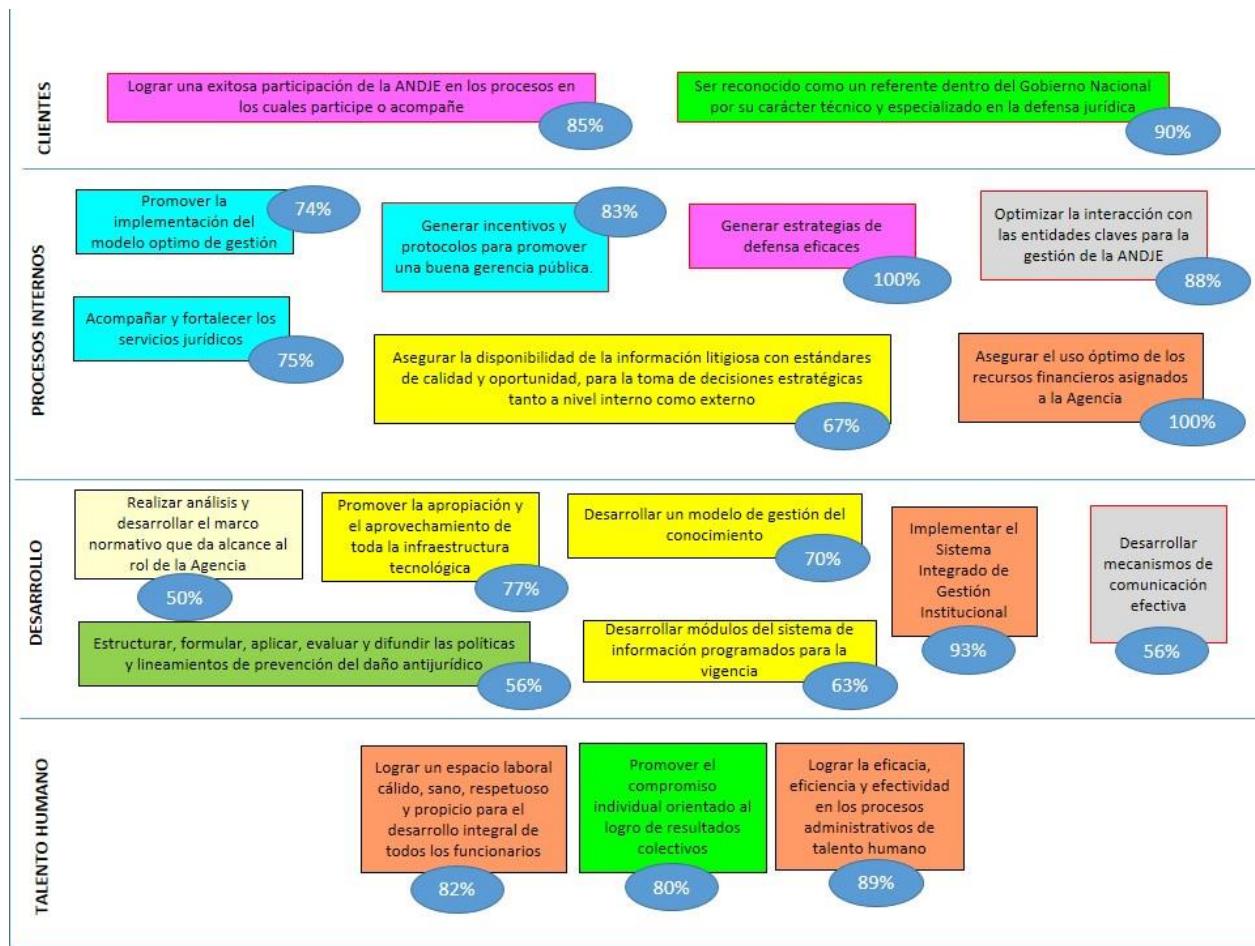
A continuación vemos el porcentaje de avance de cada foco estratégico de acuerdo a las acciones realizadas durante el primer semestre de 2014 y su impacto en los objetivos estratégicos de la entidad.





Como observamos en el grafico se ha avanzado en el 77% de lo correspondiente al plan estratégico en el 2014, lo que indica que se han venido cumpliendo las actividades y acciones establecidas en el plan 2014, tanto en los POA's de cada dependencia como en el Plan de Acción Institucional, lo que impacta el porcentaje de avance de los objetivos y focos estratégicos para este año.

Así mismo se observa en el grafico siguiente, el porcentaje de cumplimiento de las actividades y acciones durante el 2014, lo que nos indica el nivel de avance por objetivo estratégico alcanzado hasta la fecha:



El porcentaje de cada uno de los objetivos estratégicos es el acumulado del resultado de los indicadores de cada acción y actividad establecida en el Plan de Acción Institucional y los POAS de cada dependencia, estos resultados de sus indicadores se multiplican por el peso porcentual de cada actividad dentro de la acción y de cada acción dentro de cada objetivo estratégico. Este grafico nos da una idea general del avance que a la fecha ha obtenido la Agencia, ya que en el próximo capítulo de este informe veremos en detalle los logros y la gestión desarrollada de manera más detallada.



3. RESULTADOS POR FOCOS ESTRATÉGICOS

Dentro del Plan Estratégico 2014-2018, se establecieron 8 focos estratégicos en los cuales se enfocaría la Agencia para lograr su visión en el 2108 “Lograr un aumento significativo en la tasa de éxito procesal y cambios positivos en la cultura de la litigiosidad como resultado de su efectiva gestión jurídica pública”. A cada foco estratégico se le estableció una meta para cada año de ejecución, se definieron los aspectos claves de impacto que se quiere lograr en cada uno, partiendo de su situación actual.

Las metas establecidas por focos estratégicos para el 2014 son las siguientes:

NO.	FOCOS ESTRATÉGICOS	METAS
		2014
1	Definir alcance de la Agencia (ROL)	<ol style="list-style-type: none">1. Un estudio con diagnóstico, recomendaciones y proyectos de actos administrativos y normativos.2. Expedición del total de actos administrativo resultados del estudio.
2	Incrementar la eficacia y la eficiencia de la gestión interna de la Agencia	<ol style="list-style-type: none">1. Contar con los procesos y procedimientos debidamente caracterizados, documentados, implementados y socializados al interior de la agencia.2. Implementar el Sistema Integrado de Gestión Institucional.3. Tener evaluado el clima y cultura organizacional y fomentar la cultura de la gestión por resultados4. Ejecutar los recursos presupuestales asignados de manera eficiente (dando cumplimiento a lo planeado en el Presupuesto de la vigencia).
3	Consolidar el Sistema de Información	<ol style="list-style-type: none">1. 297 entidades reportando información.2. Proyecto de convenio tramitado ante el Consejo Superior de la Judicatura.3. Convenio en ejecución.4. Proyecto de convenio tramitado ante el Ministerio de Hacienda y Contaduría General de la Nación5. 100% de la litigiosidad (procesos y conciliaciones en el sistema).6. eKogui cumpliendo con el 100% de los parámetros de funcionamiento.7. Auditarse las 15 entidades de mayor impacto.8. Desarrollo de la consultoría para el desarrollo de la nueva herramienta gerencial9. 100 % de los funcionarios de eKogui capacitados.10. Desarrollo de la Consultoría para implementar el modelo de gobierno de la información11. Desarrollo de la consultoría para implementar el modelo de seguridad de la información
4	Políticas y estrategias de defensa jurídica de la Nación	<ol style="list-style-type: none">1. Causas identificadas y priorizadas en las 15 entidades y se inicia la definición de políticas y estrategias.
5	Desarrollo de la capacidad de	<ol style="list-style-type: none">1. Fase I: Modelo y desarrollo de la metodología de la tasa de éxito procesal. Desarrollo del instrumento de medición de la gestión de la



	defensa jurídica de las entidades	defensa jurídica. Fase II: Aplicación del instrumento de medición en 15 entidades. Fase III: contar con el diseño del Modelo Óptimo de Gestión. 2. Diseño de un Plan de Capacitación. 3. Capacitar al 100% (15 Entidades) entidades de mayor impacto en los aspectos genéricos de la defensa Jurídica. 4. Capacitar al 20% entidades de impacto 2 en los aspectos genéricos de la defensa Jurídica. 5. Diseño del Banco de Conocimiento. 6. Concluir el diagnóstico de perfiles de los abogados y caracterización de la defensa e incorporarlo en el diseño del modelo de gestión de la defensa. 7. Desarrollar un sistema de incentivos para los operadores jurídicos de las entidades. 8. Definir lineamientos básicos para el operador jurídico actual.
6	Imagen y Comunicación de la Agencia	1. Los clientes estratégicos de la Agencia se encuentran identificados. 2. La Presidencia y todos los Ministerios y Departamentos Administrativos conocen qué hace la Agencia. 3. Desarrollar e Implementar el plan de comunicaciones interno y externo 2014 - 2018 4. Desarrollar un instrumento de medición del impacto de la estrategia de comunicación. 5. Diseñar un plan dirigido a modificar la cultura respecto de la gerencia jurídica pública. 6. Se estructura un plan dirigido a desarrollar estas habilidades en los directivos y funcionarios de la entidad. Se inicia su ejecución.
7	Defensa Judicial (Intervención o acompañamiento, en casos excepcionales)	1. Contar con información confiable del 100% de los litigios activos en contra de las 15 entidades con mayor impacto en el contingente fiscal / con mayor número de demandas en contra/ con mayor número de condenas en contra; A partir del universo y de la capacidad de la ANDJE, identificar los parámetros que deben ser tenidos en cuenta por la ANDJE para seleccionar un proceso en la modalidad de intervención/en la de acompañamiento. 2. Establecer los parámetros de impacto frente a la intervención de la Agencia. 3. Construir línea base para medir el impacto de la intervención o acompañamiento.
8	Victorias tempranas	1. Las direcciones misionales y el área de apoyo administrativo identifican el mecanismo para establecer sus logros. Definen el periodo en que éstos se miden y el mecanismo por el cual se divulga al exterior. 2. Mostrar el resultado de la gestión 2013 en términos de éxito procesal y de evacuación de conciliaciones piloto. 3. Las direcciones misionales y el área de apoyo administrativo identifican el mecanismo para organizar sus tareas a partir de la consecución de logros.



Una vez definida la meta para el 2014, se definieron 19 objetivos estratégicos que permitirían tomar acciones para lograr estas metas. Estos objetivos estratégicos se agruparon por perspectiva conformando el Mapa Estratégico de la Agencia. Así mismo se le establecieron indicadores para desarrollar el Balance Score Card de la Entidad. Cada uno de los objetivos está relacionado y permite desarrollar los focos estratégicos establecidos para lo cual se verá más adelante como están distribuidos por focos y el avance en su gestión durante el primer semestre de 2014.

La Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado ha obtenido, a través de las acciones desarrolladas por sus diferentes dependencias, importantes logros que han permitido mejorar la imagen de la entidad y posicionarla como una de las entidades nuevas con alto impacto dentro del Gobierno Nacional.

A continuación podemos ver por focos estratégicos como fue en general la ejecución de sus objetivos, sus acciones y cuáles fueron sus principales logros.

3.1. DEFINIR ALCANCE DE LA AGENCIA (ROL)

Este foco estratégico pretende concretar el marco de acción de la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado, con el fin de fortalecer sus competencias y enfocar su estrategia y esfuerzos en el accionar que establece la ley. Para el desarrollo de este foco y su objetivo estratégico el cual es “realizar análisis y desarrollar el marco normativo que da alcance al rol de la agencia”, se requiere la contracción durante el 2014, de una consultoría que realice un estudio de la normatividad que rige las competencias y funciones de la Agencia.

Para el primer semestre de 2014, se realizó dicha contratación que lleva a cabo el análisis de la normatividad que rige a la Agencia y las demás normas que tienen relación con sus funciones. Esta consultoría pretende revisar la definición de las competencias y funciones así como de su alcance, de aquellas funciones que se encontraban radicadas en cabeza de la antigua Dirección de Defensa Jurídica del extinto Ministerio del Interior y de Justicia y en la de otras entidades, así como las que hayan quedado sin ser asignadas. Con base a este estudio y sus recomendaciones se pretende, de ser necesario, proponer eventuales reformas normativas que delimiten las competencias y funciones de la Agencia y su alcance.

Al cierre de este informe se han recibido 3 productos generados en el marco de la consultoría. Este estudio es base fundamental para lograr los resultados y metas establecidas en el Plan Estratégico y su avance a la fecha muestra el grado de compromiso de la Dirección de Políticas y Estrategias, la cual tiene a su cargo el desarrollo de este foco y objetivo estratégico, en el cual tiene adelantado el 50% del resultado que se espera lograr al finalizar el 2014.

3.2. INCREMENTAR LA EFICACIA Y LA EFICIENCIA DE LA GESTIÓN INTERNA DE LA AGENCIA

En el Plan Estratégico 2014- 2018, se estableció que los aspectos claves de impacto que se quieren desarrollar con este foco estratégico, a largo plazo, son tener un manual de procesos y procedimientos acorde a la necesidad de la Agencia, que permita la interacción de las áreas de manera eficaz y eficiente; que la Agencia logre la certificación en calidad y; Contar con un talento humano comprometido y enfocado al logro individual y colectivo de la Agencia.



La meta al finalizar 2014 es que la Agencia cuente con los procesos y procedimientos debidamente caracterizados, documentados, implementados y socializados al interior de la misma; Implementar el Sistema Integrado de Gestión Institucional; Tener evaluado el clima y cultura organizacional y fomentar la cultura de la gestión por resultados; y ejecutar los recursos presupuestales asignados de manera eficiente (dando cumplimiento a lo planeado en el Presupuesto de la vigencia).

Para lograr ese impacto se estableció que se deben trabajar en 4 objetivos estratégicos, como son:

- Asegurar el uso óptimo de los recursos financieros asignados a la Agencia.
- Implementar el Sistema Integrado de Gestión Institucional - SIGI.
- Lograr un espacio laboral cálido, sano, respetuoso y propicio para el desarrollo integral de todos los funcionarios.
- Lograr la eficacia, eficiencia y efectividad en los procesos administrativos de talento humano.

Las diferentes dependencias responsables de dar cumplimiento a cada una de las acciones y objetivos estratégicos de este foco, ha realizado importantes avances en este primer semestre, los cuales se verán a continuación por objetivos estratégicos.

3.2.1. Asegurar el uso óptimo de los recursos financieros asignados a la Agencia

La Agencia durante el primer semestre de 2014, realizó la desagregación del presupuesto de la entidad, tanto en el SUIFP como en el SIIF, y concluyó la definición del Plan Anual de Adquisiciones. A la fecha de corte de este informe (30 de junio de 2014), se comprometieron recursos por un valor de \$17.122.287.894 de los \$41.306.760.461 que tiene apropiados la Agencia, para una ejecución presupuestal del 41,45%, de acuerdo con las cifras disponibles en el SIIF del Ministerio de Hacienda. Se programaron 90 ítems en el Plan Anual de Adquisiciones, de los cuales efectivamente se adquirieron 86, dando con ello lugar a una ejecución del 94,44%.

Adicionalmente se realizaron ajustes a la Planeación de Adquisiciones conforme a las necesidades de las diferentes áreas, las cuales se encuentran debidamente publicadas en el SECOP y el Sitio Web de la Agencia desde el 3 de junio de 2014.

Durante el primer semestre se han realizado 6 informes de seguimiento presupuestal, mostrando el nivel de seguimiento y gestión de la entidad que garantiza el uso óptimo de los recursos asignados a la entidad. No se logró la meta del 50% de ejecución presupuestal, establecida para el primer semestre, principalmente a que se tiene previsto realizar contrataciones de gastos generales con cargo a vigencias futuras, las cuales deben ser solicitadas una vez inicie el nuevo periodo presidencial, de acuerdo con las instrucciones del Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

3.2.2. Implementar el Sistema Integrado de Gestión Institucional – SIGI

Se diseñó y adoptó por medio de la Resolución 178 de 2014, el Código de Ética y Buen Gobierno de la Agencia, el cual es una herramienta fundamental para identificar y adoptar los principios, valores y compromisos éticos que enmarcan y orientan el comportamiento de los servidores y colaboradores de la ANDJE, así como las normas de conducta, mecanismos e instrumentos que debe aplicar la Alta Dirección en la administración y gestión de la entidad.



Se viene adelantando diferentes actividades dentro del Plan Estratégico de Tecnología e Información (PETI), entre los cuales en el mes de abril se presentó a los funcionarios y colaboradores el portal de Intranet de la Agencia, con los sistemas de información, planeación, prensa ANDJE, dependencias, servicios de la entidad. Así mismo se han realizado pruebas de complementos al SIGI, se importó el nuevo certificado de Lync y se realiza proceso de estudio para la compra de Firewall Fortigate, Fore Fronte System Center, Solución de Backup.

En cuanto al fortalecimiento de los elementos de control de la entidad, se evaluó el Plan Anual de Auditorias del 2013 y se definió, aprobó y comunicó a toda la entidad el Plan Anual de Auditorias 2014; Así mismo se realizaron las auditorias y evaluaciones programadas sobre la vigencia anterior, se han realizado las auditorias programadas durante el primer semestre y se ha realizado el seguimiento a los planes de mejora continua de la entidad.

A junio 30 de 2014 la Agencia lleva un avance del 84% de cumplimiento de los requisitos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión –MIPG. Los principales avances están relacionados con la incorporación de las políticas de desarrollo administrativo en la planeación estratégica, actualización mensual de la información relacionada con los indicadores de meta de gobierno en el aplicativo SISMEG, coordinación de las actividades para llevar a cabo el primer foro virtual asociado a la estrategia de Rendición de cuentas 2014. Así mismo se viene adelantando el trabajo de documentación y/o actualización de los procesos y procedimientos que integran el mapa de procesos de la Agencia y los demás documentos asociados a estos.

Se han adelantado las actividades para llevar a cabo la modernización de la Entidad, se ha realizado apoyo en la estructuración del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano, así como su publicación. Se aprobó, público y se socializó el Plan Estratégico 2014-2018 y los Planes operativos de las dependencias.

En cuanto Sistema Integrado de Gestión Institucional, se implementó una plataforma tecnológica que soporta el SIGI en la Agencia, el cual ha sido socializado al interior de la Entidad. Se ha realizado la socialización del SIGI en la entidad a través de la entrega de un Calendario a todos los miembros y colaboradores de la Agencia en el cual se incorporaron los datos más relevantes del Sistema y las inducciones a los funcionarios donde se presentan los aspectos generales del SIGI.

Se actualizó el Manual de Contratación; así mismo se elaboró el Manual de Supervisión de contratos, lo que permite tener un proceso de gestión contractual efectivo dentro de la Agencia Nacional de Defensa Jurídica.

Por último se actualizó el normograma de la Agencia y se publicó en la página web de la entidad www.defensajuridica.gov.co.

3.2.3. Lograr un espacio laboral cálido, sano, respetuoso y propicio para el desarrollo integral de todos los funcionarios

Para lograr el desarrollo de este objetivo la Secretaría General ha estado muy comprometida con alcanzar las metas establecidas para el 2014. Para ello realizó la adecuación del espacio físico de la Agencia con el fin de tener un espacio adecuado para sus funcionarios y colaboradores, garantizando la cobertura de los servicios generales a cada uno de ellos.



Se elaboró el Plan de Bienestar Social para el 2014 y se han ejecutado a la fecha todas las actividades programadas en el primer semestre, con excepción de las inspecciones a puesto de trabajo por parte de ARL, que se reprogramó para el tercer trimestre.

Dentro del Plan de capacitación, se llevó a cabo y se finalizó la capacitación sobre el código general del proceso, y se realizaron otras internas de control y seguimiento a la planeación, orientación de trabajo a resultados e indicadores de gestión y se realizó un taller de oralidad durante el mes de marzo, en el que funcionarios de la ANDJE, mejoraron sus habilidades en oralidad.

3.2.4. Lograr la eficacia, eficiencia y efectividad en los procesos administrativos de talento humano

Con el objetivo de mantener una comunicación eficaz y oportuna con los usuarios, la Secretaría General a través de la Oficina de Atención al Ciudadano actualiza permanentemente sus medios de interacción con el ciudadano, estos medios son: sitio web y cartelera informativa. Así en el segundo trimestre, se difundió en la página web los tiempos de entrega de respuesta de las PQRS, horarios de atención al público y canales de atención para recepción de los mismos.

Así mismo la entidad ya expidió un procedimiento interno de atención de PQRS, a través de la Resolución 102 de 2014; se documentó un Protocolo de Atención al Ciudadano el cual fue objeto de socialización a los funcionarios y contratistas de la ANDJE responsables de interactuar con el ciudadano, el cual se encuentra publicado en Intranet. Se cuenta con la elaboración de una Cartilla de Participación Ciudadana, donde se integra un portafolio de servicios que brinda la ANDJE a sus usuarios.

La Secretaría General aplicó al interior de la entidad a través de la Intranet, una encuesta de satisfacción, con el propósito de conocer la percepción que tienen los servidores públicos y colaboradores de la ANDJE, sobre los servicios prestados por la Secretaría que arrojó un resultado de 4,51, lo que permite inferir una satisfacción alta entre los usuarios (funcionarios y contratistas) de la Secretaría General.

3.3. CONSOLIDAR EL SISTEMA DE INFORMACIÓN

Con este foco estratégico se pretende tener un mecanismo racional que permita contar con información relevante, suficiente, confiable y segura, que el negocio requiere, así como proveer herramientas gerenciales para apoyar la actividad litigiosa de las entidades y poder hacer inteligencia de negocios, garantizando el acceso al sistema de información a los usuarios autorizados. Para desarrollar este foco se establecieron 3 objetivos estratégicos: i) Asegurar la disponibilidad de la información litigiosa con estándares de calidad y oportunidad, para la toma de decisiones estratégicas tanto a nivel interno como externo, ii) Promover la apropiación y el aprovechamiento de toda la infraestructura tecnológica y iii) Desarrollar funcionalidades en el sistema de información programados para la vigencia. Los logros y la gestión realizada durante el primer semestre lo veremos a continuación:



3.3.1. Asegurar la disponibilidad de la información litigiosa con estándares de calidad y oportunidad, para la toma de decisiones estratégicas tanto a nivel interno como externo

En el 2014, la Dirección de Gestión de Información – DGI ha trabajado en actividades definidas para aumentar el nivel de confiabilidad de la información y mejorar el nivel de actualización de la información existente en el Sistema Único de Gestión e Información de la Actividad Litigiosa del Estado. En este primer semestre en el proceso de depuración de la **información existente en el sistema** y de la validación de la información nueva que se registra diariamente, se realizaron aproximadamente **27.564 requerimientos** a diferentes entidades del orden nacional solicitando la **revisión, ajuste y/o envío de información correspondiente**. En el caso de la validación de la información de los **procesos nuevos** se realizaron aproximadamente **4.756 requerimientos** correspondientes a los procesos que presentan vacíos o inconsistencias en la información reportada.

En este primer semestre **se recibieron 115.871 trámites**, de los cuales se ingresaron al Sistema un total de 54.926; los 60.945 restantes que se recibieron en la entidad pero no se ingresaron al Sistema, se debe a que 13.936 presentaban duplicidad y 47.009 eran trámites validados que no son gestionables debido principalmente a que se allega información incompleta o se notifican documentos distintos a los señalados en la normatividad tales como audiencias, estados, entre otros.

Para actualizar la información en el Sistema la DGI ha realizado **migraciones masivas de información actualizada** de acuerdo a las solicitudes de las entidades, para lo cual en el primer semestre se ha gestionado y validado la información de la Fiscalía General de la Nación, Colpensiones, Ministerio de Defensa, Policía Nacional, Caja de Retiro de las Fuerzas Militares, Caja de Sueldos de Retiro de las Fuerzas Militares, Unidad Administrativa Especial de Gestión Pensional y Contribuciones Parafiscales de la Protección Social - UGPP e Instituto Colombiano de Bienestar Familiar. Del mismo modo, se realizaron migraciones de información de la Fiscalía y se cuenta con la información lista para migrar del ICBF y Colpensiones. En el caso de esta última, la labor no ha podido ser completada en su totalidad debido al elevado volumen de información que demandó una mayor cantidad de recursos técnicos para su procesamiento.

En cuanto al cruce de información que es la actividad que se realiza después de las Migraciones al Sistema, se firmó el convenio interadministrativo 052 del 23 de enero de 2014 con la Dirección Ejecutiva de Administración Judicial - DEAJ, para cruzar la información con fuentes alternas de información tales como el sistema Siglo XXI del Consejo Superior de la Judicatura.

La Dirección de Gestión de Información ha enfocado esfuerzos durante el primer semestre para analizar la información de la actividad litigiosa del Estado y emitir alertas a través de **informes diarios y reportes sectoriales** que comunican la situación de información en el Sistema y alertan sobre los procesos que puedan representar un algo nivel de riesgo fiscal.

En relación con los reportes de información de la actividad litigiosa, el informe diario de la actividad litigiosa fue generado diariamente sin falta, el cual es enviado a los directivos de la Agencia, todo el personal de la Dirección de Defensa Jurídica y es socializado con toda la DGI. Asimismo, se generó y socializó el reporte sectorial a 31 de diciembre de 2013 y se diseñó el reporte mensual nacional. Dicho reporte sectorial fue remitido a todos los Ministros, Directores de Departamentos Administrativos y Jefes de Oficinas Jurídicas de las entidades del orden nacional.



Del mismo modo, se elaboraron los análisis trimestrales del 31 de diciembre de 2013 y 30 de marzo de 2014, se consolidó y analizó la información de la encuesta del ciclo de defensa del 2013 y se actualizó el informe al Confis y al Consejo de Ministros a 31 de diciembre de 2013.

Al corte de este informe se tienen 284 entidades identificadas como del orden nacional, vinculadas al Sistema Único de Gestión e Información Litigiosa del Estado, por lo que cuentan con rol de administrador del Sistema en la entidad y apoderados habilitados en el Sistema.

3.3.2. Promover la apropiación y el aprovechamiento de toda la infraestructura tecnológica

Con este objetivo se pretende brindar apoyo a las entidades usuarias del Sistema Único de Gestión e Información Litigiosa en cuanto a las competencias funcionales del mismo, de acuerdo al nivel de responsabilidad de cada actor del ciclo de defensa y el rol desempeñado. Para ello se debe ejecutar el plan de capacitación que permita posicionar al Sistema Único de Gestión e Información de la Actividad Litigiosa del Estado como la herramienta a través de la cual las entidades usuarias gestionen todos sus asuntos judiciales de forma oportuna, eficaz y eficiente.

El 22 de enero se suscribió un contrato interadministrativo con la firma CINTEL, quien es la entidad encargada de ejecutar el Plan de Capacitación, cuyo objeto es "Fomentar el uso y apropiación de las funcionalidades del Sistema eKogui en las entidades del Estado y apoyar a la ANDJE en lo relacionado con el fortalecimiento de sus capacidades tecnológicas y de formación mediante actividades de sensibilización, capacitación y acompañamiento".

Dentro de la ejecución del contrato, se llevan a cabo jornadas de capacitación para los funcionarios de las entidades públicas del orden nacional sobre el manejo del Sistema. En lo que va corrido del año se han realizado 3 jornadas de socialización y sensibilización del Sistema en distintas ciudades del país, en las cuales participaron 523 funcionarios de 195 entidades así:

Ciudad	Fecha	Nº Funcionarios Asistentes	Nº Entidades
Bogotá	Mayo 16 de 2014	263	114
Medellín	Mayo 30 de 2014	130	36
Cartagena	Junio 20 de 2014	130	45

Fuente: CINTEL

En cada uno de estos eventos de socialización de eKogui la Dirección de Gestión de Información ha presentado no sólo la información relacionada con las nuevas funcionalidades del Sistema, sino también ha hecho uso de ese espacio para presentar el panorama nacional de la litigiosidad del Estado, mostrando aspectos claves identificados como resultado de la labor de gestión de la información allegada a la Agencia. Asimismo, se ha contado con la participación de expositores expertos que han abordado el tema de "Claves para la excelencia para lograr resultados acordados", como parte del proceso de gestión del cambio que se adelanta.

Es importante señalar que a estas jornadas han asistido también funcionarios de entidades que tienen sede en ciudades o municipios cercanos a las ciudades visitadas, lo que deja ver el impacto que se está generando alrededor del Sistema y la labor adelantada por la Agencia a nivel de acompañamiento.



Adicionalmente, desde el 5 de mayo y a través de la firma CINTEL se han adelantado 183 visitas a 132 entidades con el propósito de capacitar a los funcionarios en el uso del Sistema eKogui y atender las dudas e inquietudes que surgen en relación con su funcionamiento. A 30 de junio de 2014 han participado en estas visitas cerca de 800 personas, entre funcionarios, contratistas y apoderados de las entidades.

3.3.3. Desarrollar módulos del sistema de información programados para la vigencia

Durante el primer semestre se han definido las necesidades de los clientes internos como externos del Sistema único de Gestión e Información litigiosa, documentando los desarrollos funcionales. Esta documentación se realizó a través de especificaciones funcionales como el home de Radicador, la especificación de formularios de radicación de la ANDJE, la administración de usuarios del rol Administrador de Entidad, los ajustes módulo de comités de conciliación, diseño de las pantallas de eKogui, Solicitud de ajustes a las especificaciones para el formulario de radicación de acciones de tutela y pruebas al formulario de radicación de tutelas y por ultimo especificaciones de ajuste al rol de apoderado y de formularios de radicación. Adicional a esto se realizaron pruebas al eKogui durante el semestre.

Durante el presente período se han solicitado en total **238 parametrizaciones**, particularmente relacionadas con causas de litigios y con despachos judiciales, requeridas por parte de los diferentes usuarios del Sistema, las cuales fueron realizadas en su totalidad con el ánimo del correcto funcionamiento del Sistema eKogui.

En el último trimestre se recibieron un total de **309 requerimientos jurídicos y funcionales**, los cuales fueron atendidos en su totalidad por el personal de la DGI, a través de los procedimientos diseñados para brindar un óptimo soporte. Entre los procedimientos encontramos el trámite interno certificaciones de control interno, trámite interno para los informes de procesos de entidades públicas de la rama ejecutiva del orden nacional en liquidación, el procedimiento para informar a las demás dependencias de la Agencia sobre cambios en el Sistema Único de Gestión e Información de la Actividad Litigiosa del Estado, el trámite interno para los formularios Únicos de Gestión de Comités de Conciliación - FUGCC y el de indicadores de Comité de Conciliación remitidos por las entidades y el trámite interno para las solicitudes de cambio de usuarios que hacen las entidades.

En cuanto a la actualización funcional del sistema para garantizar óptimos niveles de disponibilidad, se realizaron ajustes a los desarrollos para iniciar los procesos de pruebas sobre cada una de las especificaciones de los perfiles definidos, se **inició el proceso de pruebas de la Fase I de eKogui** con participación del equipo funcional y técnico de la DGI y se inició el proyecto de migración definiendo la metodología para la realización de la misma.

A pesar de la importante labor de la DGI encaminada en la salida a producción del Sistema, es pertinente señalar que una vez ejecutado el proceso de pruebas se identificó la necesidad de realizar ajustes que fueron calificados como indispensables para la operación del Sistema y en ese orden de ideas, fue necesario incluirlos y modificar el plan de trabajo de forma.

De otra parte, se contempló el **desarrollo del módulo de cálculo de pasivo contingente**, que ha presentado avances en la definición de los ajustes a la metodología actual para la valoración del pasivo contingente por sentencias y conciliaciones de la Nación. Adicionalmente se ejecutó el cronograma de actividades establecido y se realizó una reunión con el Ministerio de Hacienda y



Crédito Público para conocer el modelo de pasivo contingente elaborado por esa entidad. Durante el segundo semestre se levantarán las especificaciones respectivas y se comenzará el desarrollo técnico del módulo dentro del Sistema, en el marco de la ejecución del convenio interadministrativo 053 de 24 de enero de 2014 celebrado con el MHCP.

Finalmente, es necesario realizar las actualizaciones tecnológicas al Sistema con el fin de optimizar su operación, para lo cual se adelantaron las siguientes tareas durante el primer semestre del año:

- a) Se creó el procedimiento de Mantis (Sistema de soporte técnico)
- b) Se realizó la divulgación del procedimiento de Mantis al interior de la DGI
- c) Se analizaron las observaciones dadas por el grupo de validación al procedimiento de Mantis
- d) Se generaron los informes de gestión por parte de la firma AWA, en los que se da cuenta de las tareas adelantadas en materia de requerimientos de actualizaciones tecnológicas atendidos.
- e) Se generaron informes sobre la gestión realizada por los funcionales de la ANDJE, en los que se evidencian las labores adelantadas por los funcionarios de la DGI en cuanto a los requerimientos realizados a través del aplicativo Mantis.

A pesar de las actividades desarrolladas, el cumplimiento del indicador no arroja el 100% establecido, aún es necesario realizar mejoras en los seguimientos a las incidencias presentadas al interior de la ANDJE.

En cuanto al Modelo Óptimo de Gobierno de la Información de la futura versión del Sistema Único de Gestión e Información de la Actividad Litigiosa del Estado se contrató una consultoría mediante la suscripción del contrato BID 08 de 2014 entre la ANDJE y la firma Ernst & Young SAS, cuyo objeto es el diseño del Modelo Óptimo de Gobierno de la Información, la definición de alcance del Sistema y el Modelo de Seguridad de la Información.

Por ultimo para fortalecer el Sistema Único de Gestión e Información de la Actividad Litigiosa del Estado se deben pactar alianzas interinstitucionales, para lo cual en el primer semestre se firmó un convenio con el Ministerio de Hacienda y Crédito Público para aunar esfuerzos operacionales y técnicos con el fin de implementar la metodología de valoración del pasivo contingente; y el escalonamiento y desarrollo de nuevos módulos en el Sistema Único de Gestión e Información de la Actividad Litigiosa del Estado.

De otra parte, se firmó el convenio con el Consejo Superior de la Judicatura cuyo objeto es coordinar y aunar esfuerzos para el intercambio ágil, seguro y confidencial de la información que produce y maneja cada entidad en el ámbito de su competencia, frente a la vinculación de entidades públicas del orden nacional y aquellas de derecho privado que administran recursos públicos, a procesos judiciales que cursan en los despachos judiciales del país.

3.3.4. Desarrollar un modelo de gestión del conocimiento

La meta de este objetivo estratégico es definir el alcance y los requerimientos técnicos de la **comunidad jurídica del conocimiento** para ello se procesó la información recolectada en los grupos focales desarrollados en el 2013, con las entidades y a partir de esta información y otras investigaciones se identificaron los requerimientos para la creación de la comunidad jurídica de conocimiento, se estructuró y se aprobó el esquema de la comunidad Jurídica planteado, se identificaron comunidades virtuales similares y se definieron los requerimientos necesarios.



Así mismo se estructuró y aprobó el esquema de la comunidad Jurídica del conocimiento planteado, se estructuraron los términos de referencia para definir el perfil de los posibles aliados, se identificaron los posibles socios y se realizaron reuniones con los posibles aliados.

3.4. POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS DE DEFENSA JURÍDICA DE LA NACIÓN

El objeto de este foco estratégico es identificar y priorizar los problemas estructurales que generan mayor litigiosidad, mayor riesgo fiscal y mayor probabilidad de pérdida en el Estado, así como generar un marco de acción estratégico en las diferentes etapas del ciclo de defensa que permita ayudar a contrarrestar los problemas estructurales identificados.

Para el 2014, se pretende identificar y priorizar las **15 causas que generan mayor litigiosidad, mayor riesgo fiscal y mayor probabilidad de pérdida**, reportada por el Sistema de Información de la Agencia. Así mismo generar las políticas y estrategias frente a las causas identificadas y priorizadas y hacer evaluación y seguimiento a la implementación de las políticas.

Para el desarrollo de este foco se estableció el objetivo estratégico “Estructurar, formular, aplicar, evaluar y difundir las políticas y lineamientos de prevención del daño antijurídico.”

3.4.1. Estructurar, formular, aplicar, evaluar y difundir las políticas y lineamientos de prevención del daño antijurídico

En el primer semestre se divulgó el **Manual para la elaboración de políticas de prevención del daño antijurídico**, a través de los eventos de presentación del nuevo sistema de información e-kogui de la Agencia, en página web de la Agencia, y en la colección Documentos Especializados de la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado, con el fin de facilitar que las entidades formulen sus propias políticas de prevención. El manual práctico complementa la guía general para la generación de una política de prevención del daño antijurídico, publicada en marzo del 2013.²

Así mismo se publicó y divulgo a las entidades públicas del orden nacional, la circular externa 003, con la metodología para formulación e implementación de política pública de prevención del daño antijurídico, con el cual se espera un aumento en el número de políticas de prevención del daño antijurídico, diseñadas de acuerdo a los lineamientos de la Agencia, mejora en la gestión del riesgo de generación de daño por parte de las entidades; y disminución en el daño antijurídico generado por las entidades del orden nacional.

3.5. DESARROLLO DE LA CAPACIDAD DE DEFENSA JURÍDICA DE LAS ENTIDADES

El objeto de este foco es diseñar e implementar un Modelo Óptimo de Gestión de la Defensa Jurídica del Estado para entidades del orden nacional, único y replicable, con el fin de que las entidades públicas del orden nacional con mayor riesgo fiscal y/o mayor litigiosidad cuenten con un sistema efectivo de gestión, que permita la identificación y estandarización de buenas prácticas y soluciones

² Agencia Nacional para la Defensa Jurídica del Estado, Dirección de Políticas y Estrategia de Defensa, *Guía para la generación de política de prevención del daño antijurídico*; Documentos Especializados, Cartilla No. 1. Bogotá, marzo de 2013.



para incrementar el éxito de la gestión de las dependencias encargadas la defensa jurídica de las entidades. Su meta para el 2014 es desarrollar las 3 primeras fases del proyecto que son:

- Fase I: Modelo y desarrollo de la metodología de la tasa de éxito procesal y desarrollo del instrumento de medición de la gestión de la defensa jurídica.
- Fase II: Aplicación del instrumento de medición en 15 entidades.
- Fase III: contar con el diseño del Modelo Óptimo de Gestión.

El Modelo Óptimo de Gestión pretende mejorar y estandarizar la gestión de la defensa en las entidades y lograr que la gestión de la defensa en las entidades públicas del orden nacional no se constituya en obstáculo para la aplicación de la política de prevención y las estrategias de la defensa de la Nación.

Por otro lado pretende actualizar y capacitar a los operadores jurídicos de la nación, dotándolos de herramientas y conocimiento que permita aumentar la tasa de éxito procesal, diseñando para el 2014 un Plan de Capacitación, capacitando las 15 entidades de mayor impacto en los aspectos genéricos de la defensa Jurídica, así como crear un Banco de Conocimiento.

Para desarrollar las metas establecidas en este foco se establecieron 3 objetivos estratégicos “Promover la implementación del modelo óptimo de gestión, acompañar y fortalecer los servicios jurídicos y Generar incentivos y protocolos para promover una buena gerencia pública.”

3.5.1. Promover la implementación del modelo óptimo de gestión

Se diseñó y contrató el desarrollo de un modelo óptimo de gestión de la defensa jurídica del Estado que incluye tres (3) componentes: i) elaboración de un instrumento para recolectar de manera sistemática la información relevante, el cual concluyó en febrero de 2014, ii) aplicación del instrumento en veinte (20) entidades públicas del orden nacional y elaboración de un diagnóstico de la situación actual en materia de gestión de la defensa jurídica a partir de marzo de 2014 y cuya finalización está prevista para julio del mismo año; y iii) diseño de un modelo óptimo de defensa jurídica, único, replicable y trazable, que deberá estar listo en diciembre de 2014. Posteriormente, durante los años 2015 y 2016 se implementará el modelo óptimo diseñado en por lo menos veinte (20) entidades públicas del orden nacional.

3.5.2. Fortalecer los servicios jurídicos

Con este objetivo se busca incrementar las capacidades y destrezas de los operadores jurídicos para el ejercicio de la defensa jurídica de la Nación, para ello en el primer semestre se realizaron **cuatro (4) diálogos jurídicos** que contaron con la asistencia de ciento veinticinco abogados (125) abogados, representantes de cuarenta y tres (43) entidades públicas del orden nacional; los diálogos fueron:

- Diálogo 1. Privación injusta de la libertad, magistrado Mauricio Fajardo Gómez, sección tercera del Consejo de Estado.
- Diálogo 2. Tipología del perjuicio inmaterial y la constitucionalización del derecho de daños, magistrado Enrique Gil Botero, sección tercera del Consejo de Estado.
- Diálogo 3. Acciones populares contra entidades del Estado, magistrado auxiliar Guillermo Sánchez Luque, sección tercera del Consejo de Estado.



- Diálogo 4. Acceso al derecho a la salud, magistrado auxiliar Aquiles Arrieta, Corte Constitucional.

Con estos diálogos jurídicos se pretende actualizar a los operadores jurídicos de las entidades públicas del orden nacional en temas relevantes para la defensa jurídica del Estado, a través de charlas informales con los actores de la rama judicial.

Adicional se desarrollaron **2 talleres de capacitación en oralidad**, con los cuales se busca fortalecer las competencias de los operadores jurídicos de las entidades públicas del orden nacional para un mejor ejercicio de la defensa judicial, de acuerdo a los requerimientos que impone la aplicación del nuevo Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo. El primero estuvo dirigido a funcionarios de la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado y el segundo a funcionarios del sector de Hacienda y Crédito Público (Ministerio de Hacienda y Crédito Público, Superintendencia Financiera, Superintendencia de la Economía Solidaria, Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales y la Unidad de Gestión Pensional y Parafiscales.). Estos talleres contaron con la participación de cincuenta y ocho (58) abogados.

Así mismo con el ánimo de propiciar una mejora en el ejercicio de la defensa en las entidades del orden nacional ajustado a los lineamientos del nuevo Código, se publicó y divulgó a las entidades públicas del orden nacional, la circular 002 con **lineamientos de defensa jurídica sobre la aplicación del Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo**.

Por otro lado en el primer semestre de 2014, se identificaron temas de capacitación para las entidades públicas del orden nacional con el fin de fortalecer las competencias de los operadores jurídicos que ejercen la defensa y se desarrolló, con el acompañamiento de la Escuela Superior de Administración Pública –ESAP, una capacitación mediante el **seminario de actualización del Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo –CPACA**, dirigida a las entidades de baja litigiosidad, durante tres días con una intensidad de 24 horas.

Por último se desarrolló un **protocolo con las pautas mínimas de la gestión de la defensa jurídica**, dirigido a las entidades de reciente creación y se realizó el piloto del proyecto en la Agencia Nacional para la Defensa Jurídica del Estado. El objetivo general de este proyecto es construir un protocolo de pautas mínimas de defensa que permita a las nuevas entidades públicas del orden nacional organizar la gestión de su defensa, bajo directrices sugeridas por la ANDJE, como medida preventiva para evitar que se comentan errores ya identificados en otras entidades, esto permite contribuir a la prevención del daño antijurídico en las 34 entidades creadas bajo las facultades excepcionales conferidas al Presidente de la República en el año 2011.

3.5.3. Generar incentivos y protocolos para promover una buena gerencia pública

Para el desarrollo de este objetivo estratégico se han venido desarrollando **documentos, análisis y líneas jurisprudenciales**, los cuales se describen a continuación:

Desarrollar un estudio técnico para analizar el régimen de responsabilidad extracontractual del Estado. Para ello se contrató una abogada experta quien se encargará de realizar el **análisis de los litigios derivados de la actividad contractual de las entidades estatales del orden nacional**. Para este estudio ya se definió el modelo de ficha para el análisis de las sentencias y de los laudos



arbitrales, se realizaron las fichas de análisis de las sentencias y se finalizó el análisis de las providencias judiciales y de los laudos arbitrales mediante la ficha diseñada para el efecto.

Este análisis de los litigios derivados de la actividad contractual de las entidades estatales del orden nacional pretende identificar las causas más relevantes de los litigios contractuales, así como identificar deficiencias y debilidades de mayor ocurrencia en el proceso contractual de las entidades públicas del orden nacional y proponer recomendaciones generales preliminares que permitan abordar el proceso de formulación de políticas de prevención del daño antijurídico y de estrategias de defensa de las entidades del orden nacional y proponer líneas generales para prevenir, minimizar y mitigar el daño antijurídico en esta materia y para fortalecer la defensa de sus intereses en litigio por esta misma causa.

Así mismo se elaboró un **documento preliminar sobre análisis empírico de daño moral** que busca describir de forma cuantitativa la tasación de los perjuicios morales por parte de los jueces e identificar si existen criterios objetivos para determinar la reparación de perjuicios por daños no patrimoniales en las condenas por reparación directa contra el Estado. Este documento pretende brindar evidencia empírica que sustente la pertinencia de llevar a cabo reformas normativas encaminadas a establecer criterios objetivos de reparación del daño moral en las condenas al Estado por reparación directa.

Para la realización de este documento se recopilo información de 300 expedientes de reparación directa del Consejo de Estado y de 814 expedientes del tribunal de Cundinamarca. Actualmente se encuentra en la etapa de validación final.

Por otro lado, se realizó un **documento sobre el análisis empírico de la jurisdicción Contencioso administrativa**, el cual se depuraron las bases de datos de juzgados y tribunales en Bogotá y se describe de manera cuantitativa el litigio contencioso administrativo (entre 2009-2012) en la ciudad de Bogotá y realiza recomendaciones para optimizar la defensa de la Nación en este campo.

Durante el primer semestre, se ha venido trabajando en un **documento de análisis de expedientes pensionales** en las bases de datos del Tribunal de Cundinamarca y juzgados de Bogotá, con el fin de estudiar los expedientes judiciales relacionados **con el tema pensional entre octubre de 2013 y febrero 2014**, para determinar las causas específicas de las demandas pensionales en contra del Estado y sugerir recomendaciones para su reducción y la de sus pagos. Este documento se encuentra aún en etapa de desarrollo. A la fecha se han revisado 90 expedientes de condenas por causas pensionales en contra de entidades del Estado que incluyen régimen ordinario y regímenes especiales, se realizó la revisión de la normatividad relevante para el proyecto, la depuración de la información pertinente a expedientes pensionales de las bases de datos y se realizó el análisis de las bases de datos.

En otra parte, la Dirección de Políticas y Estrategias desarrolló el **Modelo de probabilidad de éxito del Estado en los procesos en su contra**, segunda fase, el cual pretende afinar el cálculo del pasivo contingente y dotar a la administración de mejor información para la toma de decisiones. Se utilizó la información de la base, recolectada y procesada por la DPE, sobre expedientes de juzgados y tribunales,



para correr el modelo matemático, desarrollado en el 2013³, el cual predice el resultado de los procesos en contra de la Nación.

En esta versión se desarrollaron dos modelos: uno con todas las variables de un proceso terminado (demanda, pruebas, determinaciones del juez, etc.) y el otro solo con variables conocidas al inicio del proceso (la demanda). El modelo con todas las variables muestra que en el éxito del Estado el fallo de primera instancia es un alto predictor del fallo final y que las variables que más influyen para el éxito son: el momento en el que ocurrieron los hechos y de la admisión de la demanda, y el tipo de demanda.

En relación con el tipo de demanda, las pensionales tienen un efecto altamente negativo sobre el éxito y los tribunales que conocen pocas demandas contra el Estado son más favorables para el éxito. El modelo con las variables conocidas al inicio muestra que las variables importantes para predecir el éxito son: el tipo de demanda, los asuntos pensionales, la entidad demandada (CASUR, CREMIL, FOMAG, CAJANAL) y la fecha de los hechos.

Así mismo se continuó con la difusión del **documento denominado Análisis sobre el procedimiento de pago de créditos judiciales**, a través de los eventos de presentación del nuevo sistema de información e-kogui de la Agencia. Este documento está en imprenta para publicación y también se realizó su divulgación a través de la página web de la Agencia.

Dentro de los estudios que se han venido realizando se encuentra en elaboración un informe sobre la eficiencia de la actividad conciliatoria de las entidades públicas del orden nacional, que contenga la información procesada de los autos improbatorios de conciliaciones proferidos por el Consejo de Estado y el Tribunal Administrativo de Cundinamarca, para el período 2010-2013, con el objetivo de identificar los motivos por lo que comúnmente las altas cortes rechazan los acuerdos a los que llegan las entidades públicas del orden nacional con los particulares. Este documento se realiza con el fin de identificar las fortalezas y debilidades en la implementación de este mecanismo para reducir el número de conciliaciones que no prosperan en la rama judicial.

En cuanto al procesamiento de la información jurisprudencial que sirve como insumo para la elaboración de políticas y estrategias de defensa, terminó **la construcción de las fichas de análisis de dos (2) líneas jurisprudenciales**, sobre los siguientes temas: **i) daños causados con vehículos de uso oficial y ii) daños causados por o/a personas privadas de la libertad en centros carcelarios o de detención.** También se construyeron **las fichas de providencias judiciales sobre conciliación prejudicial y judicial en lo contencioso administrativo.**

Así mismo la Dirección de Políticas y Estrategias elaboró **2 documentos de análisis**, en los siguientes temas actualmente en proceso de publicación: **i) lineamientos jurisprudenciales sobre conciliación prejudicial y judicial en lo contencioso administrativo y ii) lineamientos jurisprudenciales sobre la responsabilidad del Estado por privación injusta de la libertad.**

Por último durante el primer semestre se determinó el **esquema del documento** que contiene la **tendencia jurisprudencial en daños causados con vehículos de uso oficial**, se elaboró el documento preliminar que contiene la **tendencia jurisprudencial del Consejo de Estado en materia de daños causados por o/a personas privadas de la libertad en centros carcelarios o de detención y lineamientos generales de prevención del daño antijurídico en la materia**, a partir del insumo de las "fichas de análisis de jurisprudencia" en este tema y se redactó un **documento contentivo de la línea**

³ Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado. Dirección de políticas y estrategias. *Modelo probabilístico del éxito de las demandas en contra del Estado*. En http://www.defensajuridica.gov.co/gestion/publicaciones-andje/Documents/modelo_probabilidad_exito.pdf



jurisprudencial de daños causados a y por conscriptos en el que además se formularon lineamientos generales sobre prevención del daño antijurídico.

3.6. IMAGEN Y COMUNICACIÓN DE LA AGENCIA

Este foco estratégico busca posicionar de manera estratégica y efectiva, la imagen de la Agencia, comunicar de manera efectiva el quehacer de la entidad, fortalecer la percepción de logro de la Agencia en el entorno y generar la cultura de la defensa jurídica de la Nación a través de la transmisión de los conocimientos generados por las diferentes áreas de la Agencia. Para el buen desarrollo de este foco se establecieron 2 objetivos estratégicos: “Optimizar la interacción con las entidades claves para la gestión de la ANDJE” y “Desarrollar mecanismos de comunicación efectiva.”

3.6.1. Optimizar la interacción con las entidades claves para la gestión de la ANDJE

Con este objetivo se busca lograr el acercamiento con resultados positivos en las entidades estatales, principalmente en el 2014 en aquellas consideradas como claves para la gestión de la Agencia. Para ello en el primer semestre se desarrolló un documento en el cual se visibilizan los principales logros de la Agencia durante el 2013 y primer trimestre de 2014, indicando los impactos positivos que se generan para la Nación y los grupos de interés que deben recibir la información pertinente. Esta información se ha enviado a las diferentes entidades a través de cartas de presentación, comunicados de prensa, presentación en espacios informativos, visitas a entidades públicas y en el lanzamiento del Sistema eKogui.

Así mismo se han desarrollado **dos foros** en el primer semestre de 2014, con el fin de articular a los entes estatales y concientizar a la ciudadanía en general sobre la problemática que tiene actualmente el Estado con respecto a su alto índice de litigiosidad y las labores que viene desarrollando la Agencia para mitigar el impacto de estas. Los temas de los foros que ha a la fecha se han realizado son:

- Condenas e indemnizaciones: un desafío para el estado
- Detención preventiva: ¿solución o problema?

3.6.2. Desarrollar mecanismos de comunicación efectiva.

En este semestre se estableció el “Plan de comunicación interna y externa de la Agencia”, en el cual se ha venido desarrollando cada una de las actividades planeadas como el envío de información a los funcionarios y colaboradores de la entidad a través de carteleras digitales, correo electrónico, intranet, PBX, protectores de pantalla, campañas internas y video institucional.

En cuanto al plan de comunicación externa, se han llevado a cabo reuniones con Directores de Medios, cartillas informativas, documentos especializados, conversatorios, eventos académicos, desayunos con medios, reuniones con entidades, alianza académica y comunicados de prensa que han permitido dar a conocer el quehacer de la Agencia y posicionar su imagen en la comunidad jurídica, el Gobierno Nacional y la ciudadanía en general.



3.7. DEFENSA JUDICIAL (INTERVENCIÓN O ACOMPAÑAMIENTO, EN CASOS EXCEPCIONALES)

Con este foco se quiere trabajar para incidir positivamente en el éxito procesal en los procesos estratégicos en los cuales la Agencia excepcionalmente, intervenga o acompañe. Para ello en el 2014 tiene como meta contar con un proceso de selección sistematizado que permita una intervención/acompañamiento excepcional y efectivo de la Agencia, el cual le permita contar con información confiable de los litigios activos en contra de las 15 entidades con mayor impacto en el contingente fiscal, con mayor número de demandas en contra y con mayor número de condenas en contra; a partir de ese universo, identificar los parámetros que deben ser tenidos en cuenta por la Agencia para seleccionar un proceso en la modalidad de intervención o en la de acompañamiento.

Para cumplir con las metas establecidas en el 2014 se establecieron 2 objetivos estratégicos: “Lograr una exitosa participación de la ANDJE en los procesos en los cuales participe o acompañe” y “Generar estrategias de defensa eficaces.”

3.7.1. Lograr una exitosa participación de la ANDJE en los procesos en los cuales participe o acompañe

La Agencia está trabajando en los mecanismos y estrategias que le permitan incidir positivamente en el éxito en los procesos nacionales estratégicos e internacionales, en los cuales excepcionalmente intervenga o acompañe. Para ello durante el primer semestre ha venido trabajando en la promoción de un decreto que defina claramente las competencias, modos de operación e instancias de decisión, en asuntos de defensa ante el Sistema Interamericano de Derechos Humanos – SIHD. Para ello ya se realizó una primera sustentación del Proyecto de Decreto ante al Ministerio de Justicia y del Derecho, del cual salieron unas recomendaciones para ajustar el proyecto, el cual está listo para sustentarse en el semestre siguiente.

Se estableció y reglamento en la Agencia la “Instancia de Selección” la cual realiza la selección de aquellos casos en los cuales la Agencia hará intervención o acompañamiento de acuerdo al estudio de los casos que en esta instancia se realiza. A la fecha la Instancia de selección se ha convocado en 8 oportunidades, en las cuales se han recibido y analizado 27 procesos y seleccionados 21 procesos, de los cuales 11 se seleccionaron para intervención, 5 para realizar un proceso de acompañamiento, 3 para escritos de intervención y 2 para adelantar gestiones de mediación.

De igual manera, la Dirección de Defensa Jurídica –DDJ ha radicado 21 escritos de intervención adicionales a los anteriormente mencionados que corresponden a procesos que la Dirección venía gestionando antes que entrara en operación la Instancia de Selección y continuó con el acompañamiento en 123 procesos que cumplían los criterios de Acuerdo 006 de 2012 y que se venían gestionando en la Dirección de Defensa Jurídica. Las gestiones de acompañamiento adelantadas corresponden a levantamiento de información, estudio jurídico, y mesas de coordinación.

Por otro lado después de realizar el diagnóstico y definir la línea de acción para los 25 procesos más cuantiosos para el Estado según el Acuerdo 006 de 2012, la Dirección de Defensa Jurídica ha retomado la gestión en este sentido identificando los siguientes procesos como parte de los 25 más cuantiosos para el Estado:



ID Litigob	Entidades Demandadas	Demandante	Tema	Cuantía	Diagnóstico
374305	Superintendencia De Servicios Públicos Domiciliarios Ministerio De Ambiente Y Desarrollo Sostenible Corporación Autónoma Regional De Cundinamarca – Car EMGESAS.A.E.S.P., Alcaldia Mayor de Bogota, Acueducto y Alcantarillado	Juan Neiser Lima Ararat, Genaro Domingo Amado Cepeda y Otros	Inundación entre las calles 58 sur a calle 75A sur entre las cerreras 92A a 106a de la ciudad de Bogotá,	2.22 Billones	100%
382985	Ministerio de Defensa Nacional	Empresas Públicas de Medellín	Suspensión de la construcción del proyecto hidroeléctrico PORCE IV	1.13 Billones	100%
226873	Cormagdalena - Ministerio de Transporte - Ministerio del Interior - Unidad Nacional para la Gestión del Riesgo de Desastres – UNGRD	Vivianco Castillo Nancy Elena	Reclamación de indemnización por la ola invernal del 2010 en los pueblos de la isla de Mompos y Municipios y Hatilo de Loba	1.50 Billones	60%

Durante este primer semestre, la Dirección de Defensa Jurídica ha decidido por su importancia estratégica participar en 31 comités de conciliación. A continuación se detalla la participación por sector y entidad:

Sector / Entidad	No. Comités de Conciliación
Agricultura y Desarrollo Rural	3
INCODER	2
Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural	1
Ambiente y Desarrollo Sostenible	9
ANLA	1
IDEAM	2
Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible	6



Comercio Industria y Turismo	1
Ministerio de Comercio Industria y Turismo	1
Educación	4
Universidad Nacional	4
Hacienda y Crédito Público	2
Ministerio de Hacienda y Crédito Público	2
Justicia y Derecho	6
INPEC	6
Minas y Energía	1
Ecopetrol	1
Organismos Autónomos	1
Banco de la República	1
Rama Judicial	1
Fiscalía General de la Nación	1
Relaciones Exteriores	2
Ministerio de Relaciones Exteriores	2
Salud y Protección Social	1
Fonprecon	1
Total general	31

La Agencia a través de la contratación de la Corporación Excelencia de la Justicia, trató la ejecución de la segunda fase del **proyecto de mediación** el cual consistió en la implementación de la mediación como mecanismo de resolución de conflictos entre entidades del orden nacional.

De igual manera es importante resaltar las gestiones de mediación adelantadas hasta la fecha en los siguientes procesos:

ID Litigob	Entidad Demandada	Entidad Demandante	Pretensión
311612	Compañía de Expertos en Mercado S.A - XM S.A Filial ISA – CREG	Ecopetrol	83 mil millones
155254	Aeronáutica Civil	IDEAM	100 mil millones

Por otro lado, en cuanto a las acciones para **recuperar o proteger recursos públicos**, la Agencia solicitó a la Subdirección de Análisis y Consolidación Presupuestal del Ministerio de Hacienda el informe de ejecución presupuestal del rubro de sentencias y conciliaciones del gobierno central y establecimientos públicos a fin de establecer las 10 entidades que reportaron el mayor pago en sentencias y conciliaciones en la vigencia 2013.

Para estas entidades se identificaron en este semestre 22 invitaciones a comité de conciliación donde se realizó estudio sobre procedibilidad de Acciones de Repetición. De estas 2 invitaciones, la DDJ asistió a 6 Comités y se remitieron recomendaciones en 6 oportunidades, lo cual implicó un estudio de más de 30 casos sobre procedibilidad de la acción de repetición en estas entidades.



En cuanto a las acciones o procesos para recuperar o proteger recursos públicos o intervención en procesos en curso: Se elaboraron dos demandas de Lesividad por el reconocimiento de pensión definitiva por vejez bajo el régimen de transición previsto en el Decreto 546 de 1971 en atención a la transición prevista en el artículo 36 de la ley 100 de 1994 en periodo corto en el último cargo (CARRUSEL DE PENSIONES) de GUIMAR JIMENEZ MUÑOZ, HERNEY VALENCIA, ZILATH CORRALES.

La Agencia a su vez ha realizado **acompañamiento** a entidades como Caprecom, Minsalud e Indumil, en las actuaciones realizadas sobre los recursos públicos embargados que gozan de carácter de inembargabilidad.

Por otro lado la ANDJE ha venido observando con preocupación las constantes quejas de las entidades públicas tanto nacionales como territoriales por las medidas cautelares que han sido decretadas sobre recursos de carácter inembargable pertenecientes al Sistema General de Seguridad Social en Salud- SGSS-.

Por lo anterior, desde el año pasado y con el propósito de contribuir con la defensa de los recursos públicos inembargables la Agencia sugirió a las entidades tener en cuenta en las estrategias de defensa jurídica en esos casos las recomendaciones emitidas por autoridades administrativas y de control, así como la jurisprudencia de la Corte Constitucional en el tema de la referencia.

3.7.2. Generar estrategias de defensa eficaces

Este objetivo establece desarrollar **protocolos y lineamientos** para la defensa jurídica del Estado, enfocándose en el 2014 en aquellas causas de litigiosas más representativas.

La Dirección de Políticas y Estrategias ha venido trabajando durante el primer semestre en el estudio de las causas que generan mayor litigiosidad, para luego establecer los lineamientos de prevención y de defensa.

Durante este semestre la Dirección de Políticas y Estrategias evaluó de manera sistemática la defensa que realizaron los abogados de la Nación en procesos de tutela, a partir del análisis de dos muestras representativas de expedientes procedentes de la Corte Constitucional. Este análisis lo que busca es conocer las causas que generan gastos a la Nación por acciones de tutela con el fin de tener bases para la toma de decisiones que permitan reducir las condenas contra la Nación. Los principales resultados de este análisis fueron los siguientes:

- El mayor problema que tienen las entidades públicas en materia de derechos fundamentales es la operatividad en el manejo de los derechos de petición (no llegó al funcionario indicado, llegó al funcionario indicado pero tarde, no se remitió, se perdió al interior de la entidad, entre otras razones).
- Al igual que con el derecho de petición, las entidades públicas no atienden de manera adecuada la contestación de acciones de tutela a las cuales han sido vinculadas, generalmente se carece de una metodología argumentativa que otorgue coherencia a la respuesta. Lo que se acostumbra es esbozar una serie de razonamientos o fundamentaciones que no poseen un hilo conductor y que no atacan de manera específica y puntual los argumentos expuestos en la demanda.
- Las respuestas presentadas por las entidades públicas parecieran darse más por dar cumplimiento al formalismo que por controvertir de manera cierta los hechos y derechos esbozados en la demanda.



- En la mayoría de las ocasiones, las respuestas de las entidades públicas no son acompañadas de soportes en la jurisprudencia constitucional lo que muestra desconocimiento de la misma en materia de tutela.
- Las entidades públicas no están acostumbradas a interactuar durante el desarrollo de los procesos de tutela. Ciertamente, en un porcentaje no superior, algunas entidades públicas se limitan a dar respuesta a la acción de tutela. No obstante, dejan de lado la posibilidad de solicitar pruebas, intervenir en su práctica o presentar solicitudes al juez constitucional.

3.8. VICTORIAS TEMPRANAS

Este foco pretende visibilizar los logros, avances e impacto en la gestión misional de la Agencia y crear la cultura de orientación al logro al interior de la Agencia.

Para el desarrollo de este foco se establecieron dos objetivos estratégicos: “Ser reconocido como un referente dentro del Gobierno Nacional por su carácter técnico y especializado en la defensa jurídica y promover el compromiso individual y la cultura orientada al logro de resultados colectivos”.

3.8.1. Ser reconocido como un referente dentro del Gobierno Nacional por su carácter técnico y especializado en la defensa jurídica

Este objetivo busca que todas las entidades del orden nacional reconozcan la labor de la Agencia y reciban información técnica especializada que desarrolle la agencia, lo cual permita ver la gestión de la Agencia. Durante el primer semestre la Agencia se ha encargado de publicar a través de su página web y de socializar en los diferentes eventos la información técnica especializada que produce la entidad a través de sus diferentes áreas. Así mismo ha entregado al Gobierno información relevante del estado del litigio en sus diferentes sectores, lo cual ha permitido posicionarse como un referente del gobierno Nacional por la información que aquí se produce.

3.8.2. Promover el compromiso individual y la cultura orientada al logro de resultados colectivos”.

Se desarrolló un esquema de grupo itinerante el cual se viene desarrollando mensualmente desde febrero de 2014, en el cual se presentan los logros de la Agencia del mes anterior y se presentan los retos de las dependencias para el mes siguiente. Así mismo se coloca una dependencia responsable del desarrollo del grupo itinerante cada mes, con el fin de que presente información relevante de su área para que todos los miembros de la Agencia conozcan el quehacer de cada equipo. A la fecha se han desarrollado 5 grupos itinerantes en los cuales se han socializados 104 logros reportados por las diferentes áreas de la Entidad.

A su vez dentro de cada dependencia, se realizan reuniones semanales de grupo primario, donde se trabajan y comunican las actividades, logros y retos que cada grupo tiene programado, lo que ha permitido que los funcionarios trabajen hacia la consecución de logros concretos y a partir de allí generen compromiso y sentido de pertenencia.