



Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado

PLAN ESTRATÉGICO 2019 -2022 VERSIÓN 3

UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL
AGENCIA NACIONAL DE DEFENSA JURÍDICA DEL ESTADO
2022

AGENCIA NACIONAL DE DEFENSA JURÍDICA DEL ESTADO

Camilo Goméz Alzate
Director General

Cristian Stapper Buitrago
Secretario General

César Augusto Méndez Becerra
Director de Defensa Jurídica Nacional

Ana María Ordoñez Puentes
Director de Defensa Jurídica Internacional

Luis Jaime Salgar Vegalara
Director de Políticas y Estrategias

Salomé Naranjo Luján
Directora de Gestión de Información

Clara Name Bayona
Jefe Oficina Asesora Jurídica

Luis Eberto Hernández León
Jefe Oficina Control Interno

Ana Margarita Araujo Ariza
Jefe Oficina Asesora de Planeación

Equipo de Trabajo
Sandra García
Melco Leuro
Leslie López
Diana Meza
Aldemar Pulido
Luis Daniel Rodriguez

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	4
1. CONTEXTO ESTRATÉGICO.....	6
1.1. Marco Legal	6
1.2. Plan Nacional de Desarrollo 2018- 2022 "Pacto por Colombia, Pacto por la Legalidad".....	7
1.3. Plan Estratégico del Sector Justicia y del Derecho	10
1.4. Objetivos de Desarrollo Sostenible	10
1.5. Diagnóstico Actividad Litigiosa.....	11
2. PLATAFORMA ESTRATÉGICA	14
2.1. Misión.....	14
2.2. Visión.....	15
2.3. Objetivos Estratégicos.....	15
2.4. Valores Institucionales	15
2.5. Política del Sistema Integrado de Gestión	16
2.6. Política de Administración de Riesgos	16
2.7. Enfoque Étnico Diferencial.....	18
3. DESPLIEGUE DEL PLAN ESTRATÉGICO 2019 – 2022	19
4. REFERENCIAS DOCUMENTALES.....	20

INTRODUCCIÓN

Con el propósito de orientar el rumbo que debe seguir la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado –ANDJE, en concordancia con el proceso de direccionamiento estratégico y teniendo en cuenta los lineamientos del Gobierno Nacional, se realiza el plan estratégico institucional 2019-2022, el cual recopila los resultados de un proceso interactivo y de construcción colectiva con el equipo Directivo de la Agencia, el cual sirve de herramienta de gestión institucional y de referente para priorizar las actividades importantes en cumplimiento de su función y objetivos.

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

El presente documento contiene el contexto estratégico de la Agencia, así como cada uno de los elementos que componen la plataforma estratégica de la entidad para los próximos cuatro años, los cuales se encuentran alineado con el PND 2018- 2022 "Pacto por Colombia, Pacto por la Legalidad" y el nuevo Modelo Integrado de Planeación y Gestión- MIPG.

El Plan Estratégico de la entidad, se desarrolló mediante un proceso de construcción participativa de todos los directivos y varios asesores de la entidad. El proceso inició en noviembre de 2018, alineado con las propuestas presentadas para la construcción del PND. Entre octubre de 2019 y enero de 2020, la Agencia hizo una revisión de su plataforma estratégica bajo la luz de la nueva estructura funcional de la Agencia definida en el Decreto 2269 del 13 de diciembre de 2019, el PND aprobado por la Ley 1955 de 2019, el Plan Sectorial 2019-2022 y el nuevo MIPG. Producto de estos ejercicios se afinan los productos y metas a desarrollar en lo siguiente del año 2020, generando con ello una actualización al documento "Plan Estratégico Institucional 2019-2022".

Mediante el Plan Estratégico desarrollado, la Agencia continuará su proceso de consolidación centrando sus esfuerzos en lograr de manera oportuna y transparente, el cumplimiento de la misión para la cual fue creada y el logro de

¹ Artículo 2 del Decreto 4085 de 2011

la visión que se estableció. El compromiso y participación activa de todos y cada uno de los funcionarios de la entidad serán determinantes para el logro de los objetivos trazados en cada vigencia.

1. CONTEXTO ESTRATÉGICO

1.1. Marco Legal

El Plan Estratégico 2019-2022, recoge y está acorde con todas las políticas y lineamientos de Gobierno establecidos para las entidades del sector público, enmarcando las actuaciones de la Agencia y alineándolas con los siguientes documentos normativos:

- La Ley 152 de 1994, por el cual se establece la Ley Orgánica de Planeación, en el artículo 29 establece que “...*todos los organismos de la administración pública nacional deberán elaborar, con base en los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo y de las funciones que le señale la ley, un plan indicativo cuatrienal con planes de acción anuales que se constituirá en la base para la posterior evaluación de resultados. El PND es el referente técnico que orienta de manera prioritaria la gestión de las Entidades y Organismos del Estado.*”
- Directiva Presidencial 9 de 2010, “*Directrices para la elaboración y articulación de los Planes Estratégicos sectoriales e institucionales e implementación del Sistema de Monitoreo de Gestión y Resultados.*”
- Ley 1474 de 2011, “*por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública*” y en su artículo 74 se establece “*A partir de la vigencia de la presente ley, todas las entidades del Estado a más tardar el 31 de enero de cada año, deberán publicar en su respectiva página web el Plan de Acción para el año siguiente, en el cual se especificarán los objetivos, las estrategias, los proyectos, las metas, los responsables, los planes generales de compras y la distribución presupuestal de sus proyectos de inversión junto a los indicadores de gestión.*”
- Decreto 2482 de 2012, “*Por el cual se establecen los lineamientos generales para la integración de la planeación y la gestión*” y se crea el Modelo Integrado de Planeación y Gestión como instrumento de articulación y reporte de la planeación de las entidades y organismos de la Rama Ejecutiva del Poder Público del Orden Nacional.
- Decreto 1069 de 2015 " El Plan Estratégico 2019-2022, recoge y está acorde con todas las políticas y lineamientos de Gobierno establecidos para las entidades del sector público, enmarcando las actuaciones de la Agencia y alineándolas con los siguientes documentos normativos:
- La Ley 152 de 1994, por el cual se establece la Ley Orgánica de Planeación, en el artículo 29 establece que “...*todos los organismos de la administración pública nacional deberán elaborar, con base en los*

lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo y de las funciones que le señale la ley, un plan indicativo cuatrienal con planes de acción anuales que se constituirá en la base para la posterior evaluación de resultados. El PND es el referente técnico que orienta de manera prioritaria la gestión de las Entidades y Organismos del Estado.”

- **Directiva Presidencial 9 de 2010**, “*Directrices para la elaboración y articulación de los Planes Estratégicos sectoriales e institucionales e implementación del Sistema de Monitoreo de Gestión y Resultados.*”
- **Ley 1474 de 2011**, “*por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública*” y en su artículo 74 se establece “*A partir de la vigencia de la presente ley, todas las entidades del Estado a más tardar el 31 de enero de cada año, deberán publicar en su respectiva página web el Plan de Acción para el año siguiente, en el cual se especificarán los objetivos, las estrategias, los proyectos, las metas, los responsables, los planes generales de compras y la distribución presupuestal de sus proyectos de inversión junto a los indicadores de gestión.*”
- **Decreto 2482 de 2012**, “*Por el cual se establecen los lineamientos generales para la integración de la planeación y la gestión*” y se crea el *Modelo Integrado de Planeación y Gestión como instrumento de articulación y reporte de la planeación de las entidades y organismos de la Rama Ejecutiva del Poder Público del Orden Nacional.*”
- **Decreto 1069 de 2015**, “*Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Justicia y del Derecho*”.
- **Decreto 1499 de 2017**: “*Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015.*”
- **Ley 1955 de 2019**, “*Por el cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022. "Pacto por Colombia, Pacto por la equidad"*”

1.2. Plan Nacional de Desarrollo 2018- 2022 "Pacto por Colombia, Pacto por la Legalidad"

Las bases del PND 2018-2022, están divididas en pactos, los cuales se clasificaron en pactos estructurales, pactos transversales y pactos por productividad y regiones. En total son 25 pactos y un capítulo de consistencia macroeconómica y metas. Los lineamientos planteados para la ANDJE se encuentran incluidos dentro de los pactos estructurales, los transversales y en el capítulo de consistencia macroeconómica y fiscal, lo que denota que, para este gobierno, los resultados de la ANDJE son fundamentales. Lineamientos planteados para la ANDJE:

- **PACTO ESTRUCTURAL.** - **Pacto por la legalidad:** seguridad efectiva y justicia transparente para que todos vivamos con libertad y en democracia.

Objetivo B. Imperio de la ley: derechos humanos, justicia accesible, oportuna y en toda Colombia, para todos

Este objetivo involucra la óptima defensa jurídica del Estado, en aquellos casos donde este vea afectados sus intereses jurídicos y patrimoniales. La Estrategia de Defensa Jurídica del Estado quedó así:

“La política de defensa jurídica del Estado debe contribuir a la consolidación del Sistema de Defensa Jurídica, a reforzar la prevención del daño antijurídico y la defensa judicial (tanto nacional como internacional), a proteger el patrimonio público y a garantizar los derechos de los ciudadanos.

Estrategias

La ANDJE emprenderá las acciones de regulación normativa y se adoptarán las herramientas para implementar y consolidar el Sistema de Defensa Jurídica y el Plan Estratégico de Defensa Jurídica (PEDJ), con énfasis en:

- Impulsar reformas normativas para regular la responsabilidad del Estado y desincentivar el abuso del derecho de acción.
- Reforzar la defensa del Estado en el ámbito nacional e internacional, a través de estrategias de gerencia eficiente del litigio que pondere la respuesta del Estado en función de su pertinencia y de su incidencia fiscal, fortaleciendo las competencias de los defensores del Estado, potenciando el uso del conocimiento basado en evidencia empírica y el uso de herramientas tecnológicas.
- Implementar la prevención del daño antijurídico como política transversal del Estado a través de la debida coordinación con las entidades públicas, del sector de la justicia y órganos de control, de conformidad con sus competencias.
- Desarrollar estrategias que permitan reducir el impacto fiscal de sentencias, laudos y conciliaciones y su deuda actual.
- Emprender acciones para minimizar el costo fiscal de las tasas de mora en el PGN. La estrategia ha de ser centralizada o, en casos especiales, debe aplicar la “Acción Preferente” por parte del MinHacienda o la ANDJE.
- Formular un documento CONPES que establezca lineamientos de política pública para la Defensa Jurídica del Estado.

Indicadores de resultados:

<i>Indicador</i>	<i>Línea Base</i>	<i>Meta del cuatrienio</i>
Ahorros al Estado en procesos en los que interviene la Agencia de Defensa Jurídica del Estado	\$ 3,67 billones	\$ 12 billones
Porcentaje de entidades priorizadas que implementan políticas de prevención del daño antijurídico	0%	100%

Objetivo D. Estado simple: menos trámites, regulación clara y más competencia

Dentro de este objetivo se estableció que “la Agencia Nacional de Defensa Jurídica señalara los lineamientos generales para la prevención del daño antijurídico en el proceso de producción normativa”.

PACTO TRANSVERSAL- Pacto por la sostenibilidad: producir conversando y conservar produciendo

Objetivo D. Instituciones ambientales modernas, apropiación social de la biodiversidad y manejo efectivo de los conflictos socioambientales

Se estableció dentro de la estratégica denominada Cumplimiento de las sentencias relacionadas con la extracción ilícita de minerales, la deforestación y degradación ambiental, lo siguiente: “Para el cumplimiento de las órdenes judiciales: MinAmbiente, con apoyo de MinHacienda y en coordinación con la Agencia para la Defensa Jurídica del Estado, creará la Comisión Intersectorial para los Asuntos Judiciales, relacionada con la extracción de minerales, la deforestación y la degradación ambiental.

Las entidades públicas vinculadas en los procesos judiciales destinarán los recursos para el cumplimiento de órdenes judiciales relacionadas con la extracción de minerales, la deforestación y la degradación ambiental.”

Consistencia macroeconómica, fiscal y de resultados económicos y sociales

Objetivo B. Estrategia fiscal y macroeconómica

Se estableció como parte de la política de elevación del ahorro público, la estrategia de reducción del gasto público, el cual comprende los siguientes temas. El primero es el de la racionalización, priorización y responsabilidad del gasto para los hogares y del sector productivo financiados con recursos del presupuesto

nacional. El segundo es el **del fortalecimiento de la estrategia de defensa jurídica del Estado, para reducir el impacto fiscal de las demandas contra el Estado.** En tercer lugar, se encuentra la adopción de una política de reducción en los gastos de funcionamiento ajenos a la misión de las entidades, para lo cual el presidente de la República hará uso de las "facultades extraordinarias para adelantar este proceso de ajuste, racionalización y modernización de la administración pública cuarto lugar, se impulsarán medidas que permitan garantizar un gasto público efectivo.

La línea estratégica de **Fortalecimiento de la estrategia de defensa jurídica del Estado**, dice que "El Estado ha registrado altos montos por concepto de contingencias debido a demandas de los particulares contra el Estado, las cuales se vuelven altamente onerosas por los costos de los intereses de mora; además, incentiva que los litigios registren demoras más altas de lo normal. Estas contingencias se concentran en los temas laborales, de pensiones, demandas contra la fuerza pública, entre otras.

En este contexto, se requiere diseñar una estrategia que pondere la respuesta del Estado en función de su pertinencia e incidencia fiscal, y promueva que los procesos se adelanten con la debida agilidad y coordinación con los entes de justicia y órganos de control y emprender acciones para minimizar costo fiscal de las tasas de interés del pasivo por sentencias y conciliaciones. Finalmente, el Ministerio de Hacienda, conjuntamente con MinTrabajo y el DNP, deberá adelantar acciones de verificación para garantizar el equilibrio entre lo aportado y lo reconocido por las entidades administradoras y reconocedoras de pensiones.

1.3. Plan Estratégico del Sector Justicia y del Derecho

En el Plan Estratégico del Sector Justicia y del Derecho se estableció el objetivo estratégico "Fortalecer la defensa jurídica del Estado para generar ahorros y cambiar la tendencia de la actividad litigiosa", el cual tiene dos indicadores:

- Porcentaje de entidades priorizadas implementan políticas de prevención del daño antijurídico
- Ahorros al Estado en procesos en los que interviene la Agencia de Defensa Jurídica del Estado.

1.4. Objetivos de Desarrollo Sostenible

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

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

1.5. Diagnóstico Actividad Litigiosa

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

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

Para el desarrollo inicial del plan estratégico se tuvo en cuenta la problemática litigiosa de 2018, para efectos de la actualización del presente documento se tuvo como referencia la problemática litigiosa de 2019, toda vez que su actualización se hizo a principios de 2020.

A 31 de diciembre de 2018, se registraron en el Sistema eKOGUI 398.066 procesos activos en contra de la Nación con pretensiones por \$ 375,1 billones, a 31 de diciembre 31 de 2019 existía un acumulado de 405.659 procesos judiciales activos en contra de la Nación, con pretensiones indexadas por valor de \$401,5 billones de pesos², que equivalen al 155% del presupuesto de gastos de la Nación para 2019³. Estas cifras evidenciaban un comportamiento estable en el número de procesos, pero un incremento del 7,1% en términos nominales en el valor de las pretensiones.

Por otra parte, de acuerdo con las cifras registradas en el Sistema Único de Gestión e Información Litigiosa del Estado - eKOGUI, el promedio anual de

² Se excluyen dos demandas por considerarse temerarias. La primera demanda fue instaurada en contra de la Superintendencia de Sociedades y corresponde a una reparación directa cuyas pretensiones ascienden a 78 billones de pesos; la segunda agrupa a todas las víctimas del conflicto armado por causa del desplazamiento forzado en el país y cuyas pretensiones alcanzan los 3.483 billones, cifra que corresponde 21 veces el Presupuesto General de la Nación.

³ El Presupuesto de Gastos para la Nación en 2019 fue de \$258.9 billones

demandas admitidas en contra de la Nación entre el 2015 y el 2018 es de 111.685 procesos, mientras que el promedio anual de las pretensiones alcanza los \$49.4 billones de pesos, que es superior a los recursos apropiados para inversión durante la vigencia 2019⁴. Según lo observado en los últimos años, al cierre de cada año hay un rezago en el registro en el sistema eKogui de los procesos admitidos; a manera de ejemplo, los procesos admitidos durante el 2018 y registrados en el sistema a diciembre de 2018 equivalen al 81% de los procesos admitidos en el 2018 registrados al 31 de diciembre de 2019 en el sistema, es decir, el 19% de los procesos con año de admisión 2018 fueron registrados en el sistema eKogui al año siguiente. El 80% de los cerca de 21 mil procesos admitidos en 2018 y registrados en 2019 en el sistema eKogui y el 15% de sus pretensiones (\$6,3 billones) corresponden a procesos laborales. Al aplicar la tasa anterior (19%) a los procesos judiciales admitidos en el 2019 y registrados en el sistema a diciembre (89.387) se obtiene una proyección de 111.260 procesos, cercanos al promedio de los tres años inmediatamente anteriores.

En cuanto a tribunales de arbitramientos, las entidades públicas de orden nacional han reportado a la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado en 2018 un total de 95 tribunales activos en contra de la Nación, con una pretensiones de \$6,8 billones de pesos, a 31 de diciembre del 2019, 60 tribunales permanecían activos en contra de 31 entidades, con pretensiones de \$4.8 billones, lo que representa una reducción del 37% en el número de procesos, y del 23% en el valor de las pretensiones⁵.

En materia de defensa internacional, Colombia es el país con mayor número de peticiones y casos en trámite ante el Sistema Interamericano de Derechos Humanos (SIDH), sumando un total de 996 peticiones y casos en diciembre de 2018, equivalentes a un 24% del total, y la misma cantidad notificada en diciembre de 2019. Es seguido por Argentina, Nicaragua y Chile, todos por encima de las 300 peticiones y casos.

De estas 996 peticiones y casos abiertas a trámite, la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado ha sido notificada de un total de 667 peticiones y casos ante el SIDH, seis de ellos en conocimiento de la Corte Interamericana y 661 restantes ante la Comisión Interamericana de Derechos Humanos. Estos últimos se encuentran distribuidos por etapas procesales de la siguiente manera: 441 en fase de admisibilidad, 53 con etapas acumuladas, 188 en fondo, 23 en soluciones amistosas y 9 más en cumplimiento de recomendaciones. Sin embargo, es necesario resaltar que a diciembre de 2019 existían 2.392 peticiones contra

⁴ El Presupuesto de Inversión en 2019 fue de \$46.8 billones

⁵ Estas variaciones obedecen también a la depuración y actualización de información de arbitramientos, en el marco de la entrada en producción en 2018, del módulo de arbitramientos públicos dentro del sistema eKogui,

Colombia en total, de las cuales 1.396 estaban pendientes de estudio preliminar en el SIDH.

En arbitraje internacional de inversión, a 31 de diciembre de 2019, existen catorce reclamaciones contra Colombia que han avanzado a la etapa arbitral, bajo acuerdos internacionales de inversión Suiza, México, Estados Unidos, Canadá y España. Las catorce reclamaciones mencionadas han sido asumidas por la Agencia y presentan pretensiones aproximadas de \$5.498 millones (\$20,1 billones).

Por otra parte, existe una problemática estructural en relación con el pago de sentencias y conciliaciones que requiere la adopción de medidas urgentes. De acuerdo con los estudios de la ANDJE, la deuda generada por este concepto a cargo de entidades públicas del orden nacional presenta una tendencia creciente durante el periodo comprendido entre 2010 y 2019. En lo corrido de 2019, la deuda de la Nación por este concepto alcanzó \$9.7 billones. Por otro lado, el comportamiento de los pagos realizados a través del rubro de sentencias y conciliaciones experimentó una reducción a partir de 2013. Al cierre del 2019 de ejecutaron \$765.6256 millones por este concepto.

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

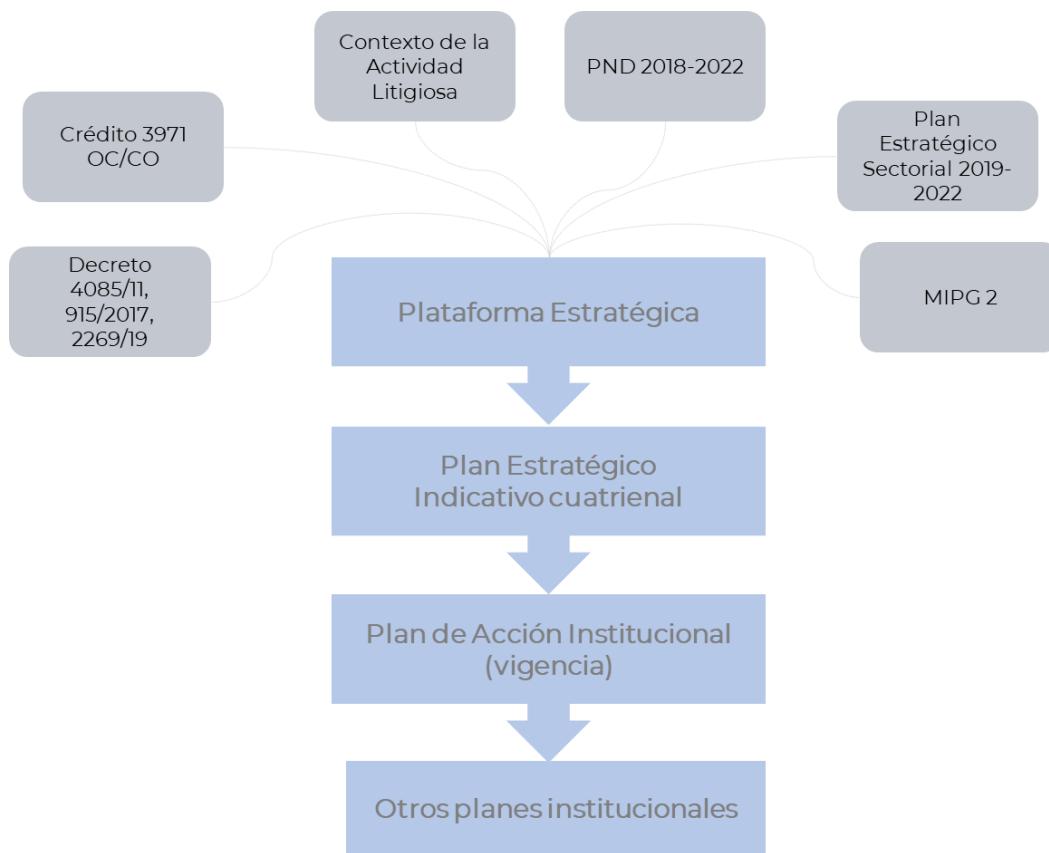
Como conclusión, hoy es posible conocer con mayor certeza la magnitud de la litigiosidad en contra del Estado y ganar más casos de los que se pierden con condenas cada vez menores. No obstante, el problema de la litigiosidad en contra del Estado presenta elementos que requieren una mayor gestión para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

⁶ Información al 14 de diciembre del 2019

2. PLATAFORMA ESTRATÉGICA

Para el desarrollo, entendimiento y socialización de la Planeación Estratégica 2019-2022 de la ANDJE, se define el siguiente esquema gráfico que permite guiar, cada uno de los elementos utilizados para definir el plan institucional.

Figura 1 Elementos de la Planeación Institucional



Esta plataforma establece la estructura conceptual de la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado. La plataforma estratégica está compuesta por: misión, visión, objetivos estratégicos, valores y política institucional, los cuales dirigen el camino de la entidad entre 2019 y 2022.

2.1. Misión

Líderar la defensa jurídica del Estado para proteger la institucionalidad y los recursos públicos.

2.2. Visión

En 2022, la Agencia se consolida como una aliada estratégica de las entidades públicas en la defensa jurídica integral y efectiva del Estado.

2.3. Objetivos Estratégicos

Dado que es fundamental que la ANDJE concentre su energía y esfuerzo en lo que es prioritario, se definieron los siguientes objetivos estratégicos para la vigencia 2019 – 2022:

- Disminuir de nuevos procesos en contra del Estado
- Disminuir número de procesos existentes
- Reducir el impacto Fiscal de la Actividad Litigiosa
- Promover la defensa estratégica del Estado
- Fortalecer las competencias de los abogados defensores del Estado
- Posicionar el portafolio de servicios de la Agencia
- Fortalecer la cultura organizacional y calidad de la entidad

2.4. Valores Institucionales

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

VALOR	DESCRIPCIÓN
Honestidad	Actúo siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo mis deberes con transparencia y rectitud, y siempre favoreciendo el interés general.
Respeto	Reconozco, valoro y trato de manera digna a todas las personas, con sus virtudes y defectos, sin importar su labor, su procedencia, títulos o cualquier otra condición.
Compromiso	Soy consciente de la importancia de mi rol como servidor público y estoy en disposición permanente para comprender y resolver las necesidades de las personas con las que me relaciono en mis labores cotidianas, buscando siempre mejorar su bienestar.
Diligencia	Cumplo con los deberes, funciones y responsabilidades asignadas a mi cargo de la mejor manera posible, con atención, prontitud y eficiencia, para así optimizar el uso de los recursos del Estado.

VALOR	DESCRIPCIÓN
Justicia	Actuó con imparcialidad garantizando los derechos de las personas con equidad, igualdad y sin discriminación.
Solidaridad	Promuevo el compromiso de unidad, trabajando en equipo para sacar adelante meta e intereses comunes.
Pasión por la excelencia	Actuó con actitud, persistencia e inteligencia con el fin de lograr destacar mis actitudes y talentos, de la manera más eficaz posible.

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

2.5. Política del Sistema Integrado de Gestión

La Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado-ANDJE, se compromete a adelantar su gestión atendiendo las directrices establecidas por el Gobierno Nacional, apoyar la definición, divulgación e implementación de políticas, estrategias, planes y acciones que aseguren la defensa de los intereses litigiosos de la nación y la protección efectiva del patrimonio público.

Las acciones adelantadas por la entidad se enmarcan en los principios éticos establecidos en la Constitución Política y la mejora continua de su Sistema Integrado de Gestión Institucional en términos de eficiencia, eficacia y efectividad, con el propósito de superar las necesidades y expectativas de sus clientes.

2.6. Política de Administración de Riesgos

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

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

a. Evitar el riesgo

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

b. Reducir el riesgo

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

c. Compartir o transferir

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

d. Asumir

Luego de que el riesgo ha sido reducido o transferido puede quedar un riesgo residual que se mantiene, en este caso el gerente del proceso simplemente acepta la pérdida residual probable y elabora planes de contingencia para su manejo. Aquellos riesgos que después de la valoración con controles hayan quedado ubicados en una zona de riesgo “Alta” o “Extrema”, deberán contar con un plan de mejoramiento enfocado en la reducción de la calificación del mismo hasta dejarlo como mínimo en una zona de riesgo moderada. Para aquellos riesgos que puedan afectar los productos o servicios generados por la agencia, el Comité Institucional de Desarrollo Administrativo debe efectuar la evaluación y priorización de los mismos para adelantar las acciones correspondientes. 3.5.1

2.6.1. Objetivo para la administración del riesgo

Implementar mecanismos que faciliten el monitoreo de los riesgos en la ANDJE, con el fin de apoyar el cumplimiento de los objetivos institucionales. Estrategias para la administración del riesgo, las acciones a implementar para la administración del riesgo

- Elaborar y mantener actualizadas las metodologías y demás documentos necesarios para la documentación, monitoreo y mejora continua de los riesgos identificados.
- Capacitar a los enlaces de las dependencias en temas relacionados con administración de riesgos y divulgar aspectos generales a todos los servidores para fomentar cultura de autocontrol.

Las acciones a implementar para la administración del riesgo y los seguimientos a efectuar, están detallados en el documento Guía de Administración de Riesgos de la ANDJE MC-G-02.

2.7. Enfoque Étnico Diferencial

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

La Agencia de manera progresiva irá implementando orientaciones para la identificación de los mecanismos e instrumentos que permitan la atención de los grupos étnicos a través de los proyectos, programas, y servicios de la entidad donde se involucre esta población. Para el 2020 la Entidad desarrollará un estudio de caracterización de usuarios y grupos de interés con el fin de identificar los grupos de valor e interés, sus necesidades y expectativas, canales de atención, percepción de la imagen y reputación de la entidad, permitiendo a la Agencia 1)

definir una estrategia de comunicación acorde a las necesidades identificadas teniendo en cuenta enfoques diferencias 2) evaluar los canales existentes de comunicación 3) optimizar el portafolio de servicios de la Agencia.

Adicionalmente, se incorporó y mapeo en el Plan de Acción Institucional 2020 los productos y proyectos que actualmente la Agencia cuenta con enfoque diferencial étnico.

3. DESPLIEGUE DEL PLAN ESTRATÉGICO 2019 – 2022

Una vez definida la plataforma estratégica de la entidad, se definieron estrategias para agrupar las grandes líneas de trabajo, así como metas indicativas cuatrienales y productos para los diferentes años del Plan Estratégico, con el fin de definir la hoja de ruta del cuatrienio. Esta hoja de ruta indicativa se convierte en el Plan Estratégico Institucional 2019- 2022, el cual se aterriza a través del Plan de Acción Institucional para cada vigencia de la ANDJE.

Anualmente se revisan los avances de los objetivos estratégicos, estrategias, metas del cuatrienio, y se revisan los productos definidos para la vigencia correspondiente con el fin de incorporarlos al Plan de Acción Institucional del año que corresponda. Este plan incluye unos resultados intermedios que permiten hacerle seguimiento al desarrollo del producto final definido para esa vigencia, e incluye el responsable del producto. Los indicadores del Plan de Acción Institucional se cargan en la herramienta SIGI, la cual es la herramienta oficial de monitoreo de los planes y gestión de la entidad.

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

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

4. REFERENCIAS DOCUMENTALES

Este documento contiene la recopilación del ejercicio de planeación estratégica realizado con la alta dirección de la Agencia y pretende de manera esquemática, cumpliendo con los lineamientos del gobierno, tener un documento soporte que describa el accionar de la gestión de la entidad, para poder hacer un buen seguimiento y control de los resultados de cada una de las áreas de la Agencia.

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

- Decreto 4085 de 2011, 915 de 2017 y 2269 de 2019.
- Documento “Conpes 3971 de 2019”
- Programa de Fortalecimiento de la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado de Colombia. Crédito N° 4922-OC/CO.
- Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad”,
- Informe de Gestión 2019 de la Agencia
- Presupuesto General de la Nación. Ministerio de Hacienda y Crédito Público.
- Anteproyecto de Presupuesto 2020. Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado - ANDJE
- Resultados del Programa de Fortalecimiento a la Defensa Jurídica del Estado. Crédito N° 2755-OC/CO.
- Manual Operativo Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIP.

PLAN ESTRATÉGICO ANDJE 2019 - 2022

MISIÓN: Liderar la defensa jurídica del Estado para proteger la institucionalidad y los recursos públicos

VISIÓN: En 2022, la Agencia se consolida como una aliada estratégica de las entidades públicas en la defensa jurídica integral y efectiva del Estado.

No.	OBJETIVOS ESTRÁTÉGICOS	META CUATRIENAL	RESPONSABLE	2019	2020	2021	2022
1	Disminuir nuevos procesos en contra del Estado	100% de las entidades públicas del orden nacional tienen formulada y evaluada su política de prevención del daño antijurídico	DPE	100% de las EPON formulan su Política de Prevención del daño Antijurídico (índicador acumulado)	100% de las EPON con política de prevención del daño antijurídico aprobada. Documento de análisis de la relación de las políticas de prevención con el comportamiento de la litigiosidad	Asesorar el 100% de las EPON para que presenten su PPDA 2022-2023 y revisar el 100% de las PPDA recibidas, entre noviembre y diciembre de 2021.	100% de las entidades públicas del orden nacional, que no cumplieron con la obligación de formular y aprobar su política de prevención a 31 de diciembre de 2021, con PPDA formulada y aprobada
		182 EPON priorizadas implementan políticas de prevención del daño antijurídico	DPE	Reformulación de la política de prevención expedida por la Agencia	33% de las EPON con implementación de la PPDA	34% (62) de las EPON con asesoría en la implementación de su PPDA 2020-2021 75% (195) de las EPON con reporte de seguimiento a la implementación de la PPDA 2020-2021	58 EPON priorizadas implementan políticas de prevención del daño antijurídico 65 %EPON con reporte de seguimiento a la implementación de la PPDA 2020-2021
		9 capacitaciones en controversias de inversión en sectores en los que se identifiquen alertas tempranas	DDJI	N.A.	100% de implementación del plan de trabajo (3 hitos definidos) para la socialización de la Política para prevenir la violación de estándares internacionales en 2 entidades/sectores	4 capacitaciones en controversias de inversión en sectores en los que se identifiquen alertas tempranas	4 capacitaciones en controversias de inversión en sectores en los que se identifiquen alertas tempranas 4 acciones de divulgación interna de decisiones relevantes para el Estado adoptadas por el SIDH
		130 Entidades con el 100% de los productos del MOG, implementados	DPE	20 Entidades con el 100% de las herramientas del MOG priorizadas por la dirección, implementadas Herramientas del modelo óptimo de gestión rediseñadas y desplegadas	12 entidades con las herramientas del MOG implementadas	18% (48) de las EPON con el 100% de los productos del MOG, implementados	50 Entidades con el 100% de los productos del MOG, implementados
2	Disminuir número de procesos existentes	30.000 procesos intervenidos solicitando aplicación de sentencias de unificación.	DDJN	Estrategia de procesos interadministrativos que pueden resolverse por vía MASC, implementada Estrategia de procesos en contra del Estado que pueden resolverse por vía MASC, implementada	4 conceptos para arreglo directo o conciliación prejudicial en temas de: Prima Especial (Art. 14 Ley 4/92), Prima Especial de Servicios (Art. 15 Ley 4/92) y Bonificación por Compensación (Decreto 610/98). 3 informes de seguimiento a la aplicación de los conceptos para arreglo directo o conciliación prejudicial en temas de: Prima Especial (Art. 14 Ley 4/92), Prima Especial de Servicios (Art. 15 Ley 4/92) y Bonificación por Compensación (Decreto 610/98). Factores computables Asignación de Retiro. 6 intervenciones para unificar jurisprudencia en 6 temáticas de alta litigiosidad, presentadas en el Consejo de Estado	10 conflictos jurídicos en los que se discutan intereses litigiosos de la Nación, a través de MASC Aumentar la participación en comités de conciliación en un 73%. 7500 Procesos intervenidos solicitando aplicación de sentencia de unificación Intervenciones para unificar jurisprudencia en 6 temáticas de alta litigiosidad, presentadas en el Consejo de Estado o Corte Constitucional	15 conflictos jurídicos en los que se discutan intereses litigiosos de la Nación solucionados a través de MASC 4.000 procesos intervenidos que correspondan a causas reiteradas de litigio en las EPON 8 Intervenciones para unificar jurisprudencia en temáticas de alta litigiosidad presentadas en el Consejo de Estado o Corte Constitucional 80 comités de conciliación de las EPON con participación de la Agencia 100% de las listas de árbitros recibidas en la vigencia, aprobadas. 100% de los pactos arbitrales de alcance internacional que pretendan suscribir EPON, aprobadas. 20 acompañamientos a la Fiscalía General de la Nación (FGN) y/o a la Dirección Ejecutiva de la Administración Judicial y/o a la Registraduría Nacional del Estado Civil y/o a la Procuraduría General de la Nación, en la formulación de propuestas de acuerdos conciliatorios judiciales y/o extrajudiciales, frente al pago de la Prima Especial del 30% (art. 14 Ley 4 de 1992), la Prima Especial de Servicios para Magistrados de Altas Cortes (art. 15, Ley 4 de 1992) y la bonificación por compensación (Decreto 610 de 1998).
		147 casos ante el SIDH cerrados por archivo o inadmisibilidad u homologación	DDJI	N.A.	100% del plan de actividades (3 hitos definidos) para el arqueo de los casos ante el SIDH, implementado	100% del plan de actividades (4 hitos definidos) para el arqueo de los casos ante el SIDH, implementado	3 notas de arqueos de los casos ante la CIDH presentadas

PLAN ESTRATÉGICO 2019- 2022 v3

No.	OBJETIVOS ESTRÁTICOS	META CUATRIENAL	RESPONSABLE	2019	2020	2021	2022
		30 acuerdos de solución amistosa homologados o firmados ante el SIDH	DDJI	Herramienta de coordinación y monitoreo de los casos ante el SIDH para potenciar al máximo el mecanismo de solución amistosa, implementado	2 informes de seguimiento sobre el impulso realizado para la firma la solución amistosa de casos ante el SIDH, desarrollados 4 informes sobre la gestión realizada para promover la firma de actas de entendimiento para solucionar amistosamente los casos ante el SIDH, desarrollados	2 informes de seguimiento sobre el impulso realizado para la firma de acuerdos de solución amistosa de casos ante el SIDH y el seguimiento a acuerdos de solución amistosa homologados 4 informes sobre la gestión realizada para promover la firma de actas de entendimiento para solucionar amistosamente los casos ante el SIDH, desarrollados	2 informes de seguimiento sobre el impulso realizado para la firma de acuerdos de solución amistosa de casos ante el SIDH y el seguimiento al cumplimiento de acuerdos de solución amistosa homologados 4 informes sobre la gestión realizada para promover la firma de actas de entendimiento para solucionar amistosamente los casos ante el SIDH, desarrollados
		9 acuerdos de cumplimiento de recomendaciones o solicitud de expedición de informe de artículo 51 ante el SIDH	DDJI	N.A.	2 informes sobre el estado sobre la implementación de las recomendaciones ante el SIDH	2 informes sobre el estado de las recomendaciones ante el SIDH 3 acciones de divulgación interna de decisiones del SIDH - prevención en DDH 3 Diagnósticos sobre pagos del Estado en relación con casos ante el SIDH, sentencias, soluciones amistosas y cumplimiento de recomendaciones Reporte sobre intervención ante el SIDH sobre 4 temáticas de interés para el Estado: (i) derechos culturales, (ii) conflicto armado – JEP, (iii) corrupción y DDHH y (iv) soluciones amistosas y cumplimiento a recomendaciones	2 informes sobre el estado de las recomendaciones ante el SIDH
		40 de acuerdos de mediación	DDJN	12 acuerdos de mediación - tasa de éxito 100%	15 acuerdos de mediación - tasa de éxito 60%	Aumentar el número de casos de mediación en un 50% 10 acuerdos de mediación - tasa de éxito 83%	60 solicitudes en procedimientos de mediación q/o concepto ante la Sala de Consulta y Servicio Civil del Consejo de Estado tramitados. 4 acuerdos de mediación - tasa de éxito 67%
3	Reducir el impacto Fiscal de la Actividad Litigiosa	12 Billones de ahorros por la efectiva defensa de la ANDJE en procesos judiciales Tasa de éxito 85% en procesos intervenidos por la ANDJE Relación condena / pretensión 30% en procesos intervenidos por la ANDJE	DDJN	Estrategia de intervención masiva en los procesos más cuantiosos en contra del Estado en 2018, implementada Tasa de éxito 85% en procesos intervenidos por la ANDJE	\$3 billones de ahorros al Estado en procesos en los que interviene la ANDJE de acuerdo con la relación condena-pretensión. Tasa de éxito 85% en procesos intervenidos por la ANDJE	Tasa de éxito 85% en procesos intervenidos por la ANDJE 5 billones de ahorros por la efectiva defensa de la ANDJE en procesos judiciales	3,5 billones de ahorros por la efectiva defensa de la ANDJE en procesos judiciales 85% de Tasa de éxito procesos intervenidos por la ANDJE
		Relación condena / pretensión 30% en conflictos de inversión con laudo	DDJI	N.A.	100% del plan de trabajo (6 hitos definidos) para promover la reducción de la relación condena / pretensión en 3 laudos arbitrales	100% del plan de trabajo (6 hitos definidos) para promover la reducción de la relación condena / pretensión	2 Informes para promover la reducción de la relación condena / pretensión en arbitrajes de inversión 2 reportes en relación con pretensiones cualitativas otorgadas vs solicitadas ante la ColDH
		30% de los recursos públicos identificados en el periodo, por medio de acciones judiciales o administrativas, recuperados	DDJN	Estrategia de intervención de reducción de las 119 acciones de grupo que representen más del 50% de las pretensiones vigentes a diciembre de 2018, implementada	4 informes con el valor de la recuperación de recursos públicos de los 45 procesos judiciales y administrativos intervenidos por la ANDJE.	Recuperación del 33% de los recursos públicos identificados en el periodo. 173 Municipios y departamentos con litigiosidad superior a 7 mil millones de pesos en contra, asesorados en cualquier etapa del ciclo de defensa	33% de recuperación de recursos públicos identificados en el periodo (millones de pesos)
		100% Estrategia focalizada para el pago de la deuda por sentencias y conciliaciones, implementada y evaluada	DPE	Documento con estrategia focalizada para el pago de la deuda por sentencias y conciliaciones Mesas técnicas para la construcción del artículo 53 del PND	Decreto 642 del 2020 en conjunto con el ministerio de hacienda	Documento de Análisis de efectividad e impacto del Decreto 642 de 2020.	N.A.

PLAN ESTRATÉGICO 2019- 2022 v3

No.	OBJETIVOS ESTRÁTICOS	META CUATRIENAL	RESPONSABLE	2019	2020	2021	2022
		5 propuestas de reformas normativas, implementadas	DPE	Proyecto estructura y piloto en asesoría en prevención del litigio Proyecto de ley de reforma al CPACA- intereses moratorios y acceso a la información, desarrollada Presentación de los proyectos de Ley: Juramento Estimitorio en materia contencioso administrativa y comunicaciones e intervenciones de la ANDJE Proyecto normativo de reforma a las acciones de grupo, presentada a Minjusticia Proyecto normativo para formalizar el Sistema de Defensa Jurídica del Estado, con su marco funcional, rutas de coordinación, presentado Diagnóstico para determinar los criterios a evaluar para la prevención del daño en la producción normativa de carácter general (Rama Ejecutiva) y determinación de línea base	N.A.	N.A.	N.A.
4	Promover la defensa estratégica del Estado	Protocolo de defensa jurídica, diseñado	DPE	Protocolo de defensa jurídica, elaborado	Documento de política pública para la defensa jurídica del Estado, realizado	N.A.	N.A.
		30 Lineamientos para la defensa jurídica del Estado, elaborados	DPE	Seis lineamientos en defensa jurídica, elaborados: Tres lineamientos en responsabilidad extracontractual elaborados, Tres lineamientos en defensa jurídica.	Seis lineamientos en defensa jurídica, elaborados	10 Lineamiento para la defensa jurídica del Estado, elaborados	13 Lineamientos para la defensa jurídica del Estado, elaborados
		Política de defensa jurídica del MIPG, ajustada y evaluada	DPE	Documento de diagnóstico, ajuste y recomendaciones de la política de defensa jurídica en el marco del MIPG, desarrollado	N.A.	100% del plan de fortalecimiento de la política de defensa jurídica 2021 para entidades nacionales implementado 100% del plan de fortalecimiento de la política de defensa jurídica 2021 para entidades territoriales implementado	100% del plan de fortalecimiento de la política de defensa jurídica 2021 para entidades territoriales implementado 100% del plan de fortalecimiento de la política de defensa jurídica 2021 para entidades nacionales implementado
		100% de las temáticas ante la CPI atendidos con oportunidad	DDJI	Protocolos para la preparación de audiencias ante la CIDH y la Corte IDH, elaborados	100% del plan de trabajo (3 hitos definidos) para la implementación de un protocolo de defensa ante los casos en la Corte Penal Internacional, implementado	100% del plan de trabajo (3 hitos definidos) para la defensa ante los casos en la Corte Penal Internacional	2 informes sobre la articulación interinstitucional, para la implementación del Acuerdo de Trabajo entre la Fiscalía de la CPI
		100% Requerimientos del SIDH atendidos sustancialmente en el término	DDJI	N.A.	200 escritos y observaciones presentados ante el SIDH 700 peticiones y casos actualizados en el sistema de casos de la DDJI	300 escritos y observaciones presentados ante el SIDH	300 escritos y observaciones presentados ante el SIDH 2 informes de actualización de diagnósticos sobre pagos del Estado en relación con casos ante el SIDH, sentencias, solucionarse amistosas y cumplimiento de recomendaciones actualizados
		5 fallos favorables	DDJI	1 Fallo favorable	N.A.	2 Informes del resultado de la tasa de éxito en laudos de arbitrajes de inversión 4 Fallos favorables. Campaña de sensibilización para comunicar laudos de inversión y evitar enflamamiento regulatorio desarrollada	1 Fallo favorable Informe del resultado acumulado de la tasa de éxito de Colombia en laudos de arbitrajes de inversión elaborado 3 conceptos sobre temáticas asociadas con intereses litigiosos del Estado, en los estrategicos de defensa del Estado
		100% posturas presentadas en escenarios internacionales donde se debía presentar postura	DDJI	Documento que contiene la explicación general y las líneas críticas de interpretación de los estándares de Trato Justo y Equitativo, Expropiación, Protección y Seguridad Plena y No discriminación, elaborada.	Participación en el 38 y 39 periodo de sesiones sobre la reforma al Sistema de Controversias entre inversionistas y Estados, adicional participó en el II periodo ordinario de sesiones ALAP. La Agencia participó en el II periodo ordinario de sesiones ALAP.	Documentos de trabajo en escenarios multilaterales (reforma SIDH, grupo 3 trabajo CNUDMI, CIADI código de conducta)	4 actuaciones y 2 reportes que dan cuenta de la participación de la DDJI en la delegación que representa al Estado de Colombia en escenarios multilaterales de reforma (SIDH-CIADI-CNUDMI)

PLAN ESTRATÉGICO 2019- 2022 v3

No.	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	META CUATRIENAL	RESPONSABLE	2019	2020	2021	2022
5	Fortalecer las competencias de los abogados defensores del Estado	850 procesos judiciales intervenidos	DDJN	430 procesos judiciales intervenidos	7000 procesos nuevos intervenidos solicitando aplicación de Sentencias de Unificación 650 procesos activos en estado de litigio directo de la ANDJE 100% de la información de la base de gestión (herramienta Excel) de la DDJN, sistematizada en el software adquiridos por la ANDJE.	Intervención de 750 procesos activos en estado de litigio directo ANDJE Informes de seguimiento a otorgamiento de poder a las EPON vinculadas al PALCI, en las acciones de tutela Notificadas en el 2021 Aumentar en un 100% la intervención de procesos arbitrales, en estado activo para la ANDJE	850 procesos activos en estado de litigios directo, intervenidos 20 Intervenciones y/o asesorías en conflictos contractuales y procesos arbitrales en estado activo para la ANDJE 100% de las EPON vinculadas al PALCI en las acciones de tutela notificadas en 2022, apoderadas
		30 documentos estratégicos para la defensa jurídica del Estado, elaborados	DPE	4 estudios o diagnósticos de temas de interés para la defensa jurídica.	12 documentos estratégicos para la defensa jurídica del Estado	15 documentos estratégicos para la defensa jurídica del Estado. Propuesta de codificación de causas	15 documentos estratégicos para la defensa jurídica del Estado, elaborados
		30 Líneas jurisprudenciales definidas y cargadas en el módulo de jurisprudencia de eKogui	DPE	Líneas jurisprudenciales de seis temas definidos en el Modulo de Jurisprudencia, desarrollados.	6 Líneas jurisprudenciales – cargadas en el módulo de eKogui	10 Líneas jurisprudenciales – cargadas en el módulo de eKogui	10 Líneas jurisprudenciales definidas y cargadas en el módulo de jurisprudencia de Ekogui
		1 Modelo de Defensa directo en litigios internacionales, implementado	DDJI	Proyecto de participación activa, presentación de posturas y propuestas de reforma, en el marco de acuerdos internacionales, implementado	7 informes de la participación de la ANDJE en 3 escenarios internacionales	N.A.	N.A.
5	Mejorar la eficiencia y calidad en la representación legal de Colombia en controversias de inversión	18 Intervenciones directas en la fase anterior al registro del arbitraje y en la constitución del tribunal arbitral	DDJI	Estrategias de prevención del DAJ y lineamientos generales de defensa frente a las causas recurrentes de reclamaciones internacionales, en controversias de inversión, contra el Estado colombiano, formuladas	6 documentos para intervención directa de la ANDJE en controversias de inversión 3 controversias de inversión en etapa prearbital con el protocolo para el manejo de casos en etapa prearbital, implementado	Hitos para la representación directa en controversia de inversión en una fase de jurisdicción desarrollados	3 conceptos que contengan estrategias de defensa de posibles controversias de inversión, que se encuentran en etapa pre-arbital
		Ahorro del 15% en honorarios de abogados que atienden las nuevas controversias de inversión, respecto del promedio del valor total de las propuestas que se ha acordado con las firmas en los últimos 3 años	DDJI	Plan 2019 de entrenamiento de habilidades en litigio internacional, implementado	4 casos de inversión con representación directa de la ANDJE para la constitución del tribunal	3 documentos de intervención directa en la fase anterior al registro del arbitraje y en la constitución del tribunal arbitral 2 Informes con los resultados de ahorro en honorarios de abogados que atienden las nuevas controversias de inversión	2 documentos con intervenciones directas en la fase anterior al registro del arbitraje y/o en la constitución del tribunal arbitral. Estudio comparado sobre los ahorros obtenidos por la Agencia en la contratación de la representación legal de Colombia en controversias de inversión
		16.000 Defensores del Estado Capacitados en jornadas de entrenamiento presencial y virtual	DPE	Proyecto de fortalecimiento de la Comunidad Jurídica del Conocimiento, formulado Estrategia de entrenamiento multimodal para la transferencia de conocimiento, capacidades entre las entidades públicas y la ANDJE, implementada Caracterización de operadores jurídicos a través de herramientas de datos, desarrollado	1800 defensores del Estado, capacitados 4000 certificados expedidos de la realización de cursos virtuales de la CJC 1000 defensores del Estado vinculados a la Comunidad Jurídica del Conocimiento 3 reuniones estratégicas para fortalecer la relación con las oficinas jurídicas y abogados del Estado, realizadas	4.000 nuevos usuarios de la plataforma de la CJC registrados 9.000 Defensores del Estado capacitados en jornadas de entrenamiento presencial y virtual 13.000 certificados de cursos virtuales obtenidos por defensores del Estado 3 Reuniones estratégicas con jefes de oficinas jurídica de entidades públicas del orden nacional 2 Cursos virtuales nuevos diseñados y actualizados Herramientas metodológicas para lograr una adecuada defensa técnica a través de la argumentación escrita diseñadas Concursos de escritura jurídica implementados Biblioteca digital de la Agencia implementada	10.300 Defensores del Estado capacitados en jornadas de entrenamiento presencial y virtual Biblioteca defensa jurídica del Estado actualizada 17.600 certificados de cursos virtuales obtenidos por defensores del Estado 2 Reuniones estratégicas con jefes de oficinas jurídicas de entidades públicas del orden nacional Estrategia de gestión de conocimiento diseñada e implementación Guías de estudio del curso virtual realizadas sobre herramientas, métodos y técnicas de interrogatorio y contrainterrogatorio para la defensa efectiva del Estado realizado

PLAN ESTRATÉGICO 2019- 2022 v3

No.	OBJETIVOS ESTRÁTÉGICOS	META CUATRIENAL	RESPONSABLE	2019	2020	2021	2022
	2 Programas de educación continua para abogados defensores del Estado en alianza con Universidades, implementado	DPE	Diplomado en defensa jurídica del Estado bajo los estándares éticos, de conocimiento y actualización fijados por la Agencia en alianza con una Universidad, implementado	100% del plan de trabajo (3 hitos definidos) para el Diplomado para la defensa jurídica, implementado 100% del plan de actividades (4 hitos definidos) para el desarrollo de un diplomado territorial, desarrollado	100% del plan de implementación del Diplomado Territorial desarrollado 100% del plan de implementación del Diplomado Nacional desarrollado Especialización en defensa jurídica del Estado acreditada	100% del plan de implementación del Diplomado Territorial desarrollado 100% del plan de implementación del Diplomado Nacional desarrollado Unidades didácticas de la especialización elaboradas	
	32 buenas prácticas para la defensa jurídica del Estado, publicadas en el banco de buenas prácticas	DPE		10 buenas prácticas en el Banco de Conocimiento de la CJC, incluidas	8 Buenas prácticas, incluidas	10 Buenas prácticas, incluidas	
	Aumentar en 10 PP el índice de actualización de información (LB: 77,9% para Bogotá)	DGI	N.A.	50% del Resultado de calidad y actualización de información registrada en eKOGUI por parte de auditoría externa [Nivel Nacional todos los despachos judiciales] 30% de avance en actividades del proyecto de acompañamiento para la explotación y actualización de información en 55 entidades intervenidas Funcionalidad para calcular e incluir campo de provisión contable sugerida en el módulo de actualización de judiciales en desarrollo	70% de avance en actividades del proyecto de acompañamiento para la explotación y actualización de información en 55 entidades intervenidas 100% del plan de actividades (2 hitos definidos) para actualizar la información registrada en eKOGUI, implementado Documento de Gobierno de Datos actualizado	Insumo Sireci F3 revisado y ajustado con la CGR 80% de avance en actividades del proyecto de acompañamiento para la explotación y actualización de información en 52 entidades intervenidas Procedimiento para aportes al FCEE implementado en conjunto con el MHCP	
	Mantener el 100% de depuración de los procesos activos duplicados y las inconsistencias prioritizadas en Ekogui	DGI		100% de los datos priorizados que se encuentran duplicados y con inconsistencias, depurados	100% de los datos priorizados con inconsistencias, depurados	100% de los datos priorizados con inconsistencias, depurados	
	3 Módulos aprobados para producción	DGI	N.A.	100% del plan de actividades (2 hitos definidos) para el desarrollo de una base de datos de litigiosidad territorial, desarrollados 1 Aplicativo web para el seguimiento de la políticas de prevención, en desarrollo - Fase 1 100% del plan de actividades (3 hitos definidos) para el desarrollo de 2 cubos multidimensionales para consultas dinámicas de procesos de judiciales y arbitramientos, desarrollado	100% del plan de actividades (6 hitos definidos) para ajustes al eKOGUI para Entidades Territoriales 1 Producto de Interoperabilidad (4 hitos definidos) - Carga masiva de procesos y actuaciones 100% del plan de actividades para el desarrollo de la funcionalidad de calidad de datos (Parte 1) 100% del plan de actividades (6 hitos definidos) para el desarrollo del Aplicativo - Política de Prevención del Daño Antijurídico (Fases 1 y 2) 100% de la especificación del módulo de Extrajudiciales compuesto por los módulos de Registro y Actualización Módulo de pasivo contingente con parámetros de probabilidad histórica y relación condona pretención incluidos. 100% del plan de actividades (2 hitos definidos) para el desarrollo del Pasivo Contingente - Actualización del algoritmo de cálculo 100% del plan de actividades (2 hitos definidos) para el desarrollo de la Provisión Contable 100% del plan de actividades para el desarrollo de Controles de Cambio Evolutivos (Parte 1)	Proyecto de fortalecimiento institucional en el uso del sistema eKOGUI para las entidades territoriales 100% del plan de actividades (4 hitos definidos) Para la Estrategia Interoperabilidad Implementada 100% del plan de actividades (4 hitos definidos) Para la Integración eKOGUI con nuevo sistema de Gestión Documental 100% del plan de actividades (3 hitos definidos) para la Integración eKOGUI con un producto de analítica (Búsqueda Semántica) 100% del plan de actividades (6 hitos definidos) para el desarrollo de Controles de Cambio eK2.0 (PPDA, Calidad de datos y Controles de Cambio Evolutivos)	
	100% Tasa de éxito tutelas contra la Agencia por derechos de petición	OAJ		100% de tutelas en contra de la Agencia atendidas con oportunidad	100 % de tutelas en contra de la Agencia atendidas con oportunidad Tasa de éxito tutelas contra la Agencia por derechos de petición	100 % de tutelas en contra de la Agencia atendidas con oportunidad Tasa de éxito tutelas contra la Agencia por derechos de petición	

PLAN ESTRATÉGICO 2019- 2022 v3

No.	OBJETIVOS ESTRÁTICOS	META CUATRIENAL	RESPONSABLE	2019	2020	2021	2022
6	Posicionar el portafolio de servicios de la Agencia	11 productos de analítica a partir de la explotación de los datos del Ekogui	DGI	N.A.	<ul style="list-style-type: none"> 3 informes al nivel directivo de entidades con cifras de la evolución de la problemática litigiosa 9 informes de evolución de litigios por entidad y tipo de acción, reportados 2 análisis a partir de la información de eKOGUI desarrollados 	<ul style="list-style-type: none"> 12 reportes de registro y auditoría de trámites notificados 4 informes al nivel directivo de sectores con cifras de la evolución de la problemática litigiosa 4 Reportes Trimestrales Nacionales de Actividad Litigiosa del Estado Publicados 4 informes de evolución de litigios por entidad y tipo de acción, reportados 2 iniciativas de analítica desarrolladas y 2 en ejecución 	<ul style="list-style-type: none"> 4 informes al nivel directivo de sectores con cifras de la evolución de la problemática litigiosa 4 Reportes Trimestrales Nacionales de Actividad Litigiosa del Estado Publicados 4 informes de evolución de litigios por entidad y tipo de acción, reportados 4 iniciativas de analítica desarrolladas Procesos de producción de información estadística de la entidad implementados
		Alcanzar un 9t% de completitud de la información en eKOGUI (metodología 2020)	DGI	<ul style="list-style-type: none"> Módulos de judiciales, seguimiento a pagos y comité de conciliación estabilizados. Líneamientos para capturar y analizar información del valor de condenas e intereses de las entidades con Contaduría y Minhacienda, desarrollados Modelo de medición de éxito procesal y líneas base , desarrollado Cubos multidimensionales para la extracción dinámica de información, en funcionamiento Módulo de comités de conciliación Fase III Fase 1: Proyecto de acompañamiento a 35 entidades estratégicas priorizadas para la explotación de información del eKOGUI 1 Nuevo desarrollo en eKOGUI: controles de cambio correctivos y evolutivos para los módulos de judiciales y relación de pagos, aprobado para poner en producción Documento de estrategia de trabajo con consejo Superior de la Judicatura para promover la notificación oportuna a la Agencia de parte de los despachos, las demandas admitidas de manera más oportuna, formuladas y gestionadas Proyecto piloto de captura de información de condenas de procesos terminados, ejecutado Proyecto piloto de 1 herramienta para el litigio estratégico con base en información del eKOGUI, ejecutado 	<ul style="list-style-type: none"> 100% del plan de actividades (3 hitos definidos) para el desarrollo del Módulo de calidad de datos Fase I 11 reportes de registro y auditoría de trámites notificados 100% del plan de actividades (3 hitos definidos) para el desarrollo de 1 piloto de servicio de interoperabilidad con una entidad de alta litigiosidad Documento con la caracterización de necesidades de interoperabilidad, entre los sistemas de información de la CGR, CSJ, Registraduría y Procuraduría con el sistema eKOGUI, desarrollado 	<ul style="list-style-type: none"> 100% del plan de actividades (6 hitos definidos) para la Migración de Datos de Extranjeras - Registro y Actualización 100% del plan de actividades (6 hitos definidos) Cubos Multidimensionales en Power BI (Judiciales, PFDA, Arbitrales) Implementación de mecanismos de validación de información en la BD del sistema eKogui. 	<ul style="list-style-type: none"> 100% del plan de actividades (3 hitos definidos) para el desarrollo de Controles de Cambio eKI0 100% del plan de actividades (2 hitos definidos) para la evolución del módulo de pasivo contingente 100% del plan de actividades (7 hitos definidos) para la evolución de los reportes y cubos multidimensionales 100% del plan de actividades (3 hitos definidos) para el monitoreo de la calidad de la información registrada en eKOGUI 100% del plan de actividades (4 hitos definidos) para el mejoramiento de la calidad de la información registrada en eKOGUI
		Estabilidad (disponibilidad y rendimiento) del Ekogui del 98%	DGI	Estabilidad (disponibilidad y rendimiento) del Ekogui mínimo en 96%	12 reportes de medición del indicador de Estabilización de eKOGUI, realizados	12 reportes de medición del indicador de Estabilización de eKOGUI, realizados	Estabilidad (disponibilidad y rendimiento) del Ekogui mínimo en 98%
		80% de usuarios activos usan Ekogui (línea base 78%)	DGI	N.A.	<ul style="list-style-type: none"> 126 eventos para la apropiación del uso del eKOGUI, desarrollados 100% del plan de actividades (3 hitos definidos) para el desarrollo de implementaciones evolutivas, desarrollado Herramienta implementada para el fortalecimiento del Uso de eKOGUI 	<ul style="list-style-type: none"> Documento con recomendaciones derivadas del análisis de la información generada en las plantillas de control interno en términos de evolución y calidad en el uso del sistema por parte de las EPON Materiales para la capacitación y divulgación de los módulos del sistema eKOGUI (preguntas frecuentes, infogramas y herramientas) actualizados. Usabilidad del sistema mayor al 85% 136 eventos dentro del programa de gestión del cambio (capacitaciones, acompañamientos o mesas de trabajo) realizados Implementación, medición y seguimiento de los ANS y OLA, adicionalmente de un mecanismo de medición del cumplimiento de tiempos de gestión 	Usabilidad del sistema mayor al 88%
		36,000 seguidores en las redes sociales de la Entidad.	DIG-Comunicación	Plan de comunicaciones externas 2019, implementado	<ul style="list-style-type: none"> 40% de crecimiento en usuario de Twitter 40% de crecimiento en usuario de Facebook 100% adicional de usuarios en la red social LinkedIn de la ANDJE 20% adicional de usuarios en la red social YouTube de la ANDJE 	<ul style="list-style-type: none"> 25% de crecimiento en usuario de Twitter 25% de crecimiento en usuario de Facebook 60% adicional de usuarios en la red social LinkedIn de la ANDJE 40% adicional de usuarios en la red social YouTube de la ANDJE 	<ul style="list-style-type: none"> 25% de crecimiento en usuario de Twitter 18% de crecimiento en usuario de Facebook 30% adicional de usuarios en la red social LinkedIn de la ANDJE 30% adicional de usuarios en la red social YouTube de la ANDJE

PLAN ESTRATÉGICO 2019- 2022 v3

No.	OBJETIVOS ESTRÁTÉGICOS	META CUATRIENIAL	RESPONSABLE	2019	2020	2021	2022
		Disminución del 20% del número de peticiones y consultas frente a la línea base 2018.	OAJ	Campaña estratégica de comunicaciones para ilustrar a los usuarios de la ANDJE a cerca de las competencias legales de la entidad, implementada	6 informes de seguimiento a la campaña estratégica de comunicaciones para ilustrar a los usuarios de la ANDJE a cerca de las competencias legales de la entidad y su impacto, desarrollados	Disminuir los derechos de petición que se alleguen a la Agencia	Disminuir en un 25% los derechos de petición que se alleguen a la Agencia frente a línea base 2018. (LB:1.392)
		Aumentar a favor en un 50% la percepción de los grupos de valor, frente a la línea base 2020.	DG-Comunicación	Plan de comunicaciones externas 2019, implementado	1 foro regional académico, realizado 3 encuentros 1 a 1 con periodistas, editores y/o directores 4 divulgaciones de informes de litigiosidad 100% del Plan de Comunicaciones para visibilizar la asesoría a municipios de 6 categoría, implementado Protocolo de gestión de crisis, desarrollado 120 publicaciones en medios de comunicación	138 publicaciones en medios de comunicación 4 encuentros 1 a 1 con periodistas, editores y/o directores 4 divulgaciones de informes de litigiosidad 2 publicaciones en un medio internacional 1 encuentro con sector empresarial a través de la cámara de asuntos legales de la ANDI 2 encuentros académicos 15 Publicaciones en medios regionales sobre la gestión y portafolio de la Agencia. Promoción de la biblioteca virtual	170 publicaciones en medios de comunicación 5 encuentros 1 a 1 con periodistas, editores y/o directores 4 divulgaciones de informes de litigiosidad 3 publicaciones en un medio internacional 2 encuentros con sector empresarial 4 encuentros académicos 15 Publicaciones en medios regionales sobre la gestión y portafolio de la Agencia 12 piezas digitales para la Divulgación de la biblioteca virtual
		2 proyectos de rediseño institucional aprobados	OAP SG	Propuesta de reestructuración de la ANDJE, desarrollada	N.A.	Actos administrativos en firme que recojan funciones y planta suficientes para atender nuevos compromisos de la Agencia (CPI, seguimiento a soluciones amistosas, cohecho transnacional, asesoría) aprobados	N.A.
		Incrementar en 20 pp la medición de efectividad de la intranet como canal de comunicación interna (línea base: 65%)	DG-Comunicación	Plan de comunicaciones internas 2019, implementado	4 campañas institucionales de comunicación, desarrolladas	5 campañas institucionales de comunicación internas, desarrolladas Rediseño página web e intranet	5 campañas institucionales de comunicación internas, desarrolladas
		Generar ahorros de 2.000.000.000 millones porusteridad del gasto en la entidad	SG	N.A.	3 informes de austeridad entregados 12 informes de seguimiento a la implementación del Plan Anual de Adquisiciones	12 informes de seguimiento a la implementación del Plan Anual de Adquisiciones	12 informes de seguimiento a la implementación del Plan Anual de Adquisiciones \$200.000.000 de ahorro por austeridad del gasto
		Incrementar en 20 pp la medición del índice de clima laboral frente a la medición realizada en 2018 (46,8)	SG	Plan Estratégico de Talento Humano 2019, implementado Programa de fortalecimiento del clima organizacional, implementado	4 informes de avance en la implementación del Plan Estratégico de Talento Humano 2020 4 informes de avance en la implementación del Plan de Bienestar e Incentivos 2020	100% Plan Estratégico de Talento Humano Crecimiento en 5 pp del Índice de Clima Laboral Programa "Agencia desde Casa" diseñado e implementado	100% Plan de intervención implementado 100% Plan Estratégico de Talento Humano
7	Fortalecer la cultura organizacional y calidad de la entidad	Incremento de 15 puntos porcentajes por encima de la línea base FURAG 2018 por la implementación del 100% del Plan MIPG	SG	Plan Anual de Vacantes 2019, implementado Plan Institucional de Capacitación 2019, implementado Plan de Incentivos Institucionales 2019, implementado Plan de trabajo anual en Seguridad y Salud en el Trabajo 2019, implementado Plan de Tratamiento de Riesgos de Seguridad y Privacidad de la Información 2019, implementado Plan de Seguridad y Privacidad de la Información 2019, implementado Plan Institucional de Archivos -PINAR 2019, implementado Código de Integridad en la ANDJE, adoptado y apropiado Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y las comunicaciones -PETI 2019, implementado	4 informes de avance en la implementación del Plan Anual de Vacantes y Previsión del Talento Humano 2020 100% de implementación del Plan Institucional de Archivo - PINAR 2020 15 mejoras al Sistema Ofre para mejorar su usabilidad 100% del Plan de seguimiento y control a la gestión contractual de la Entidad implementado 100% del plan de fortalecimiento a la supervisión contractual 100% de implementación del Programa de Gestión del Conocimiento y la Innovación 2020 4 informes de avance en la implementación del Plan Institucional de Capacitación 2020 100% de plan de actividades (6 hitos definidos) para sistematizar los inventarios de la entidad 4 informes de avance en la implementación del plan de incentivos institucionales 2020 100% de implementación del Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo 2020 100% de implementación del Plan Estratégico de Tecnologías y las Comunicaciones - PETI 2020 100% de implementación del Plan de Tratamiento de Riesgos de Seguridad y Privacidad de la Información 100% de implementación del Plan de Seguridad y Privacidad de la Información	100% Plan Anual de Vacantes y de previsión de Recursos Humanos 2021 implementado 100% Plan Institucional de Capacitación implementado 100% Plan de Incentivos Institucionales implementado 100% de cumplimiento de los Estándares Mínimos del SG-SST y demás requisitos legales en el contexto de la pandemia por COVID-19 Programa "Se sigue" diseñado e implementado 100% Identificación estratégica de continuidad del negocio FASE I para la Entidad 100% de implementación del Plan Institucional de Archivo - PINAR 2021 Sistema de gestión de documentos electrónicos de archivo diseñado e implementado 36% de las vulnerabilidades identificadas en 2021, subsanadas Flujos de trabajo asociados al proceso contractual y financiero identificados, automatizados Infraestructura técnica para el monitoreo y prevención de ataques informáticos actualizada 100% de implementación del Plan de Tratamiento de Riesgos de Seguridad y Privacidad de la Información alineado con la metodología ISO 27001 y ANEXO 4 de Lineamientos de riesgos Digitales Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y las comunicaciones -PETI 2021, implementado Programa de fortalecimiento de capacidades y conocimientos de la Agencia implementado a partir del diagnóstico de la U. de los Andes 100% de implementación del Programa de Gestión del Conocimiento y la Innovación 2021 Incrementar en 5 pp la calificación del Modelo de Seguridad y Privacidad de la Información Estrategia de transparencia con enfoque de prevención disciplinaria y conflicto de interés, implementada "Agencia para el ciudadano". CRM para la gestión de usuarios de la Agencia, implementado Implantación y seguimiento del mapa de ruta de los proyectos e iniciativas de tecnología de información -PETI 2021-2024	100% Plan Anual de Vacantes y de previsión de Recursos Humanos 2022 implementado Sistema de Gestión de Documentos Electrónicos de Archivo y el Sistema Integrado de Conservación implementados 100% de implementación del Plan Institucional de Archivo - PINAR 2022 2 capacitaciones a servidores de la entidad sobre conflicto de interés realizadas 100% de la estrategia de ascenso por méritos a funcionarios de carrera administrativa implementada 100% del PETI 2022 implementado 100% Plan Institucional de Capacitación implementado 100% Plan de Incentivos Institucionales implementado 100% de cumplimiento de los Estándares Mínimos del SG-SST y demás requisitos legales en el contexto de la pandemia por COVID-19 Plan de Seguridad y Privacidad de la Información 2022, implementado

PLAN ESTRATÉGICO 2019- 2022 v3

No.	OBJETIVOS ESTRÁTÉGICOS	META CUATRIENAL	RESPONSABLE	2019	2020	2021	2022
			OAP	Autodiagnósticos y plan de acción del MIPG 2019 desarrollados e implementados Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano 2019, implementado Recursos para el Sistema de Defensa Jurídica , aprobados	100% de implementación del Plan Anticorrupción y de atención al ciudadano 2020 00% de implementación del Plan MIPG 2020 Evaluación de resultados de los productos y servicios de la ANDJE realizado	100 % Plan MIPG implementado 100% Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano Nuevo modelo de gestión de riesgos para la Agencia implementado Certificación NTC ISO 9001:2015 Sistema de Gestión de Calidad Tablero de mando gerencial - PAI, MIPG y planes administrativos, implementado Estrategia de fortalecimiento de la plataforma SIGI implementada Plan Estadístico Institucional elaborado	100 % Plan MIPG implementado 100% Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano Informes sobre proyectos y actividades del Laboratorio de Innovación Herramienta de gestión institucional implementada Certificación NTC ISO 9001:2015 Sistema de Gestión de Calidad- mantenimiento Plan Estratégico Estadístico diseñado e implementado fase 1 Modelo de presupuesto por resultados diseñado e implementado
			DG	N.A.	N.A.	Retos piloto de innovación desarrollados Laboratorio de innovación y legaltech creado y consolidado	N.A.
		Modelo de gestión por resultados diseñado e implementado	DPE	N.A.	N.A.	Modelo de gestión por resultados diseñado	Modelo de gestión por resultados implementado en 20 entidades