



INFORME DE GESTIÓN 2014



**Agencia Nacional de Defensa
Jurídica del Estado**

**“INFORME DE GESTIÓN DE LA AGENCIA NACIONAL DE
DEFENSA JURIDICA DEL ESTADO CON CORTE A 31 DE
DICIEMBRE DE 2014”**

DICIEMBRE 31 DE 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



TABLA DE CONTENIDO

	INTRODUCCIÓN	4
3	INFORME SOBRE LOS PROCESOS EN LOS QUE PARTICIPA LA ANDJE.	6
4	DEFENSA DE LA ANDJE EN ASUNTOS INTERNACIONALES	13
5	INSUMOS PARA LA CONSTRUCCIÓN DE ESTRATEGIAS, PLANES Y ACCIONES EN TEMAS IDENTIFICADOS COMO RELEVANTES PARA LA DEFENSA JURÍDICA Y LA CONCILIACIÓN DE ENTIDADES PÚBLICAS	16
6	RESULTADOS GENERALES PLAN DE ACCIÓN INSTITUCIONAL	20
7	GESTIÓN Y DESEMPEÑO PRESUPUESTAL DE LA ANDJE 2014	38

INFORME DE GESTIÓN DE LA AGENCIA NACIONAL DE DEFENSA JURIDICA DEL ESTADO CON CORTE A 31 DE DICIEMBRE DE 2014

INTRODUCCIÓN

El presente documento fue elaborado con corte a 31 de Diciembre de 2014 y contiene las gestiones que ha venido adelantando la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado, en adelante ANDJE, en el desarrollo de su misión y su Plan de Acción Institucional.

En los primeros 3 capítulos del informe se muestra la gestión que ha venido desarrollando la ANDJE en los procesos nacionales e internacionales a través de la intervención o acompañamiento en los casos seleccionados, así como en la construcción de estrategias, planes y acciones en temas identificados como relevantes para la defensa jurídica y la conciliación de entidades públicas como parte de la misión establecida a la entidad en el decreto 4085 de 2011.

En la segunda parte del documento se encuentra en detalle los resultados del seguimiento al Plan de Acción Institucional 2014, en el cual se muestra el resultado en la 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 estableció que acciones debía 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

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

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. INFORME SOBRE LOS PROCESOS EN LOS QUE PARTICIPA LA ANDJE

Dentro de las competencias legales conferidas a la ANDJE en el Decreto 4085 de 2011 y atendiendo los lineamientos dados por el Consejo Directivo de la entidad en el Acuerdo 01 de 2013 “por el cual se fija el alcance de la participación de la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado en las controversias contra entidades públicas y se deroga el Acuerdo 06”, se dio paso a un proceso de acompañamiento a las entidades públicas demandadas, no solo teniendo en cuenta la cuantía como un criterio estático sino como un criterio posible, mas no obligatorio, y de esta manera se le da relevancia a otros criterios como los de la complejidad y la recurrencia que impactan el pasivo contingente de la Nación.

En el Acuerdo 01 de 2013, se definió la participación de la Agencia en los 25 procesos más cuantiosos en contra del Estado, así mismo se estableció una instancia de selección, la cual efectuara recomendaciones y definirá el acompañamiento a que haya lugar en los casos estudiados. Así mismo, se establece que la instancia de selección será la competente para definir los casos en los cuales la Agencia intervendrá en los Comités de Conciliación de las Entidades Públicas del orden nacional y participara con voz y voto. Por ultimo dicho acuerdo establece la forma en la que la Agencia puede participar en los procesos contra entidades territoriales y la asesoría que puede ofrecer a los Municipios de 4, 5 y 6 categoría.

A continuación se describe la gestión de la Agencia de acuerdo a su quehacer misional.

La Dirección de Defensa Jurídica de la ANDJE, realizó la evaluación de la estrategia de defensa del Estado, así como los riesgos y probabilidades de éxito de los 25 procesos más cuantiosos que afronta el Estado, haciendo un diagnóstico y acompañamiento permanente.

El análisis comprende: (i) la estimación de la cuantía de las pretensiones de cada proceso; (ii) los argumentos de la defensa jurídica ejercida por el Estado; (iii) las recomendaciones sobre los lineamientos para la estrategia de la defensa; (iv) así como los riesgos y las posibilidades de éxito de las demandas interpuestas.

Las gestiones adelantadas por parte de la Agencia en estos procesos fueron:

- **Estudio Jurídico.** Este estudio comprende tanto el diagnóstico de cada proceso como la identificación de la línea de acción a seguir por las Entidades y por parte de la Agencia.



- **Recomendaciones.** A partir del estudio jurídico que realiza, la Agencia remite recomendaciones generales y particulares a las entidades demandadas.
- **Mesas Interinstitucionales:** En las 16 acciones de grupo entabladas por captación ilegal de recursos y en general en aproximadamente 700 acciones que por esta razón cursan, la Agencia lidera una mesa Interinstitucional conformada por las entidades demandadas, creada para articular la estrategia de defensa. De igual manera, la Agencia entregó un Informe a la Mesa resultado del diagnóstico realizado a estos 16 procesos. A 31 de diciembre de 2014 se logró que el Consejo de Estado ordenara a diferentes Despachos Judiciales la “integración del grupo” de algunos demandantes en un solo proceso que cursa en un Juzgado de Popayán. Esta estrategia jurídica implementada previene expedición de sentencias contradictorias, lo cual genera un ahorro aproximado de \$1.000 millones.

En la acción de grupo por la ruptura del Canal del Dique, la Agencia también lidera una Mesa Interintitucional de las mismas características por medio de la cual coordina la estrategia de defensa de las entidades que han sido demandadas.

En la acción de grupo promovida en contra de la Comisión de Regulación de Comunicaciones - CRC y de Mintic, por la tarifa “fijo-móvil” se han realizado Mesas Interinstitucionales con las dos entidades para articular la defensa del Estado, concretamente para controvertir los dictámenes periciales que se han practicado para la cuantificación del supuesto perjuicio.

- **Intervención Procesal:** La Agencia intervino en varios de los procesos originados por captación ilegal, solicitando la integración de las acciones en un solo proceso, mediante la participación en 37 conflictos negativos de competencia que se han suscitado por el conocimiento de los mismos.

Adicionalmente ha intervenido en la acción de grupo contra Ministerio de Minas, Ministerio de Hacienda y Crédito Público e ISA por las emisiones de acciones de ésta última, coadyuvando la oposición a un recurso de reposición interpuesto por la parte actora en contra del auto que decretó la caducidad de la acción y terminación del proceso.

Por ultimo se logró obtener un fallo favorable en primera instancia para el Estado- Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, en el demanda de Acción de Nulidad

y Restablecimiento del Derecho cuya demandante AMERICAN PORT COMPANY INC, exigía unas pretensiones que ascendían a US 400 millones de dólares al momento de la presentación de la demanda.

Por otro lado, en virtud de la directriz emitida por el Consejo Directivo de la Agencia en el Acuerdo 06 de 2012, el cual consistió en que la Dirección de Defensa Jurídica revisara los procesos activos a la fecha de expedición del referido Acuerdo, registrados en el Sistema LITIGOB FASE II y que tuvieran una cuantía superior a \$20.000 millones, y teniendo en cuenta que posteriormente el Consejo Directivo expidió el Acuerdo 1 de 2013, el cual derogó el Acuerdo 6 de 2012 y fijó el alcance de la participación de la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado en controversias contra entidades públicas, la Dirección de Defensa ha realizado las siguientes gestiones:

- **Intervención Procesal:** a 31 diciembre de 2014, la Agencia ha realizado gestiones en 63 procesos, cuyas pretensiones suman **\$3,4 billones**. Las intervenciones realizadas se distribuyen así: 46 en Procesos Judiciales, 10 en Acciones de Tutela y 7 en Procesos Arbitrales. En el Tribunal de Arbitramento ETB- Comcel, proceso arbitral en el que la Agencia intervino, le halló la razón a la ETB por los cargos de acceso por tráfico de llamadas de larga distancia internacional. En este pleito los ahorros ascienden a \$45.000 millones, monto que Comcel exigía en su reclamación.

Así mismo con la participación de la Dirección de Defensa Jurídica en 6 tutelas, en las que se discute el reintegro y el reconocimiento de salarios caídos a exfuncionarios con fundamento en razones de seguridad nacional, realización del censo nacional agropecuario, y el alcance de los retroactivos en la indexación de la primera mesada pensional, ha permitido generar ahorros para el Estado colombiano. En 5 de los casos, la mencionada participación se materializó coadyuvando en la realización de las tutelas, y en uno de ellos a través de la presentación directa por parte de la Agencia. A través de estas actuaciones, se ha logrado, en 5 casos un ahorro total de aproximadamente \$337.000 millones. En el caso de los descuentos del 5% por concepto de salud a los docentes beneficiarios de la pensión gracia, el Estado se ahorraría \$360.000 millones por año (según cálculos del Ministerio de Trabajo y el Ministerio de Hacienda). Adicionalmente, en el cuatrienio 2014-2018, el ahorro sería de 1 billón 440.000 millones en el periodo entre 2015 y 2018.

Se logró que la Corte Constitucional seleccionara una acción de tutela -AT- para revisión. En esta Acción de Tutela, la Superintendencia de Industria y Comercio -SIC

alegó la violación al debido proceso al ser excluida como acreedor en un proceso de liquidación judicial de una sociedad, adelantado por la Superintendencia de Sociedades. En virtud de los argumentos expuestos por la Agencia, la Corte Constitucional consideró que era importante revisar la acción de tutela que desestimó las pretensiones de la SIC. Por último se realizó exitosa intervención en la acción de tutela iniciada por Ecopetrol en el trámite de la consulta popular que pretendía proscribir actividades de exploración petrolera en el municipio de Monterrey.

Frente a la acción de grupo que busca el incremento del 20% del salario con los correspondientes reajustes a las prestaciones sociales (prima de antigüedad, prima de servicio anual, prima de vacaciones, prima de navidad, vacaciones, cesantías más tres meses de alta de los soldados voluntarios y profesionales), en actividad o retirados, dejados de percibir desde el año 2003, en sentencia de primera instancia se aceptan las pretensiones de los demandantes y pasa al Tribunal Administrativo de Cundinamarca a resolverse el recurso de apelación interpuesta por el Ministerio de Defensa. La Agencia presentó escrito de intervención pidiendo se revocara la sentencia de primera instancia, por considerar que la acción de grupo no es el mecanismo judicial para el reconocimiento de acreencias laborales, entre otros argumentos, los cuales fueron aceptados por este Tribunal, revocando integralmente la decisión de primera instancia. En este momento, esta medida representa un ahorro de aproximadamente \$520.000 millones.

- **Coordinación de la Defensa:** Esta coordinación se realiza con el propósito de analizar con las respectivas entidades demandadas la estrategia judicial empleada para la defensa de los intereses litigiosos de la Nación, la probabilidad de éxito y la fortaleza y debilidades de las pretensiones y excepciones, así como los medios de prueba en que se fundamentan. A diciembre 31 de 2014 el total de pleitos atendidos es de 37 y la suma total de pretensiones ascendió a **\$19 billones**.

En el 2014 se instaló la mesa interinstitucional para coordinar la estrategia de defensa en la Acción de Grupo iniciada a causa de la inundación de los barrios Bosa y Kennedy, pleito que asciende a los 2,2 billones de pesos. Así mismo se instaló la mesa interinstitucional del tema UPAC, con la asistencia del Banco de la República y del Senado de la República, en la cual la ANDJE presentó una matriz de casos identificados.

En la acción de grupo que se tramita en el Tribunal Admirativo del Chocó en contra del Ministerio de Defensa Nacional, por la masacre de Bojayá en 2002, con ocasión de la depuración del número de víctimas gestionado por la ANDJE, se generará un ahorro de aproximadamente \$337.000 millones en una eventual condena al Estado.

- **Promoción de MASC:** La Agencia en el 2014 gestiona a través de asistencia a comités de conciliación, acompañamiento o recomendación, 71 solicitudes de conciliación por valor de \$4.8 billones.
- En relación con la **Mediación**, se adelantan cuatro (4) casos: dos proyectos pilotos con preacuerdos técnicos (XM - Ecopetrol y Aeronáutica Civil - Ideam), y un caso iniciado en octubre de 2014 entre Servicios Postales Nacionales 4-72 y el ISS En Liquidación. Las cuantías involucradas en las pretensiones de los 3 casos de mediación son de aproximadamente \$191.000 millones. Las gestiones de mediación han evitado que se haya avanzado en los procesos judiciales y se hayan cobrado las pretensiones. Para el caso de la mediación entre FONADE y la ANM, no se puede aún establecer un monto, debido a que se busca prevenir un conflicto eventual con ocasión de la terminación del convenio interadministrativo para la fiscalización y catastro minero.
- **Protocolos de Defensa:** Adicionalmente, la Agencia ha elaborado protocolos de defensa que promueven la conciliación en procesos originados en temáticas tales como: privación injusta de la libertad, daño con vehículo oficial, daño con arma de dotación, daño a reclusos y enriquecimiento sin justa causa. Por estas causas, el valor de las pretensiones alcanzó una suma de **\$26,34 billones**.
- **Labores de coordinación en temas neurálgicos:** La Agencia ha efectuado labores de coordinación en temas neurálgicos tales como: problemática pensional, procesos ejecutivos de Colpensiones, captación ilegal de dineros, uso abusivo de beneficios propios del Régimen de Transición – CAJANAL, prima de servicios a docentes del Ministerio de Educación, IPC – situación salarial de militares en retiro.
- **Recuperación de Dineros Públicos:** Respecto al ejercicio de la “Acción de Repetición”, la Agencia verifica que las decisiones tomadas por los Comités de Conciliación de las

entidades obligadas a ejercer esta acción, se encuentren ajustadas a los protocolos orientados a su efectivo ejercicio.

Así mismo adelanta un proyecto de decreto reglamentario de la competencia residual de la Agencia en materia de Acción de Repetición y de una Circular con instrucciones sobre el ejercicio de la Acción de Repetición para las entidades públicas del orden nacional.

Por otro lado, la Agencia firmó con la Dirección General Marítima –DIMAR- un Plan de Acción para la protección, recuperación y administración de bienes de uso público marino – costero, en el cual la Dirección de Defensa Jurídica participó en su formulación.

- **Asesoría territorial:** Se creó el “Grupo de Asesoría Territorial a Municipios de 4a, 5a y 6a categoría, Recuperación de Recursos Públicos y Acción de Repetición (Resolución 254 de 2014)”, con un plan de acción que permite definir la metodología y la estrategia para la gestión de recuperación de recursos públicos y asesoría a entidades territoriales y fijar los lineamientos sobre este tema en materia de embargo de recursos públicos, y en materia de repetición.

La Agencia ha construido 3 documentos sobre: (i) alcance de la función de Representación Judicial de la ANDJE para entidades territoriales; (ii) formulario de solicitud de levantamiento de embargo por insostenibilidad fiscal en coordinación con Min Hacienda y (iii) documento explicativo del procedimiento de pago de sentencias y conciliaciones para los municipios.

Entre los logros obtenidos en el 2014 se levantó el embargo decretado a recursos de Indumil, con lo cual se generó un ahorro de cerca de \$284.000 millones. Mediante escrito de intervención, la ANDJE solicitó que se resolvieran las excepciones presentadas por INDUMIL, teniendo en cuenta además la demanda con radicado 440012331002-20130217-00 en el Tribunal Contencioso de la Guajira que pretende se declare la nulidad total del auto de 17 septiembre de 2013 mediante el cual se vinculó como deudor subsidiario a Indumil a cobro coactivo por incumplimiento de deberes formales y que dio origen al consecuente embargo. Por otro lado dentro del proceso ejecutivo en el cual se decretó un embargo sobre recursos inembargables, (Hospital Erasmo Meoz), el Juzgado Segundo Civil del Circuito de Descongestión de Cúcuta,

mediante auto de fecha 28 de noviembre de 2014, determinó que carecía de competencia, y por virtud de ello decretó la nulidad de todo lo actuado, y ordenó remitir el expediente a los Juzgados laborales para su reparto. Esta medida, en el momento representa un ahorro en recursos por \$6.000 millones.

Por otro lado, la Agencia, de acuerdo a los artículos 7 y 9 del Decreto 1303 de junio de 2014², asumió la responsabilidad de intervenir en procesos existentes contra el extinto DAS. Con corte 31 de diciembre de 2014, la Oficina Asesora Jurídica de la ANDJE, intervino activamente en 960 procesos del DAS, cuyas pretensiones suman \$567.871 millones.

En materia de extensión de jurisprudencia³, la ANDJE, asumió la responsabilidad de emitir concepto previo, sobre el carácter o no de unificación de la sentencia invocada por el peticionario, de acuerdo a lo establecido en el artículo 614 del Código General del Proceso. A 31 de diciembre de 2014, la Agencia emitió los siguientes pronunciamientos en vía administrativa:

AÑO	TOTAL PRONUNCIAMIENTOS	CONCEPTOS PREVIOS (artículo 614 Código General del Proceso)	OTROS PRONUNCIAMIENTOS (derechos de petición, solicitud de documentos, etc.)
2012	2	2	N/A
2013	529	392	137
2014	373	284	89

En materia de extensión de jurisprudencia en vía judicial, la ANDJE interviene en el término de traslado para pronunciarse sobre el caso concreto, posteriormente participa en la Audiencia de Alegatos y Decisión en la que se resuelve de manera definitiva la solicitud. En esta etapa la Agencia

² Decreto 1303, 2014- Art. 7° "Los procesos judiciales y conciliaciones prejudiciales que no deban ser asumidos por las entidades a las cuales se trasladaron funciones o se incorporaron servidores deberán ser entregados a la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado, para que continúe con la defensa de los intereses del Estado Decreto 1303, 2014- Art. 9° "Los procesos judiciales, reclamaciones de carácter administrativo, laboral y contractual, en los que sea parte el DAS y/o su Fondo Rotatorio al cierre de la supresión del DAS, Si la función no fue asumida por una entidad de la Rama Ejecutiva, serán notificados y asumidos por la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado".

³ Extensión de Jurisprudencia: figura jurídica creada en la Ley 1437 de 2011, compuesta de dos fases: una administrativa y otra judicial, cuyo objeto es el reconocimiento de derechos en sede administrativa por parte de las autoridades sin necesidad de acudir a un proceso judicial.

a diciembre 31 de 2014 intervino ante el Consejo de Estado en 478 solicitudes de extensión de jurisprudencia, con un porcentaje de éxito del 74%.

AÑO	TOTAL SOLICITUDES DE EXTENSIÓN DE JURISPRUDENCIA	INTERVENCIÓN EN AUDIENCIAS		SOLICITUDES EN OTRAS ETAPAS PROCESALES (Reparto, admisión, traslado, etc.)
2014	478	146		332
		Niega extensión	Extiende	
		109	37	

2. DEFENSA DE LA ANDJE EN ASUNTOS INTERNACIONALES.

Al 31 de diciembre de 2014, la Agencia reporta un total de 368 peticiones y casos ante el Sistema Interamericano de Derechos Humanos (SIDH). De este universo de causas, se hallan ante la Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CIDH) un total de 365 asuntos, distribuidos de la siguiente forma: 288 peticiones en fase de admisibilidad, 72 casos en fondo, y 4 más con acumulación de etapas de admisibilidad y fondo. Cuatro (4) procesos se reportaron ante la Corte Interamericana de Derechos Humanos (CorIDH).

Conscientes del grave riesgo fiscal que representa el crecimiento de la litigiosidad en la sede interamericana, la Agencia trabaja ingentemente en la asunción y coordinación de la defensa efectiva del Estado colombiano, en todos y cada uno de los asuntos ventilados ante SIDH. En el 2014 se estableció una Mesa Técnica con la Fiscalía General de la Nación con el objetivo de impulsar y hacer seguimiento a las peticiones y casos ante el Sistema Interamericano de Derechos Humanos. Es importante resaltar que ante la CIDH, la ANDJE se encarga de la sustanciación de peticiones y casos individuales, de impulsar el cumplimiento de recomendaciones emitidas por dicho órgano conforme al artículo 50 de la Convención Americana sobre Derechos Humanos - CADH, y de promover y tramitar soluciones amistosas no homologadas. Ante la CorIDH, la entidad representa al Estado colombiano desde la notificación de la demanda hasta el proferimiento del respectivo fallo o de sentencia de interpretación, si es del caso. En ambos escenarios, la Agencia define las líneas de litigio y estrategias de defensa a partir de la articulación de todos los actores que componen el ciclo de defensa de la Nación.



En el 2014, la Agencia ha remitido un total de 140 observaciones, de las cuales 117 están relacionadas con aspectos de admisibilidad y competencia de peticiones y casos, 14 corresponden a aspectos de fondo y 9 más se refieren al estado del cumplimiento de recomendaciones de los informes expedidos con fundamento en el artículo 50 de la CADH.

Respecto a esta última temática, cabe mencionar que la Agencia logró que la CIDH conceda prórrogas sucesivas para la ejecución total de recomendaciones en tres casos donde se ha dictado el informe del artículo 50 convencional, al tiempo que ha realizado múltiples reuniones con las entidades competentes según el tema, con el objeto de pactar compromisos institucionales que permitan cumplir cabalmente con las recomendaciones promulgadas, así como realizar su oportuno seguimiento. Adicionalmente ha realizado importantes acercamientos con representantes y presuntas víctimas para suscribir un Acuerdo de Cumplimiento de Recomendaciones. Este resultado positivo en la gestión de la ANDJE, es el producto de un ejercicio constante y riguroso de coordinación interinstitucional y de trabajo asertivo con diversos peticionarios. Los avances de dichas gestiones han sido también informados al Consejo Directivo de la Agencia.

En materia de soluciones amistosas, la Agencia ha adelantado gestiones en cuatro casos, suscribiendo Acta de Entendimiento de búsqueda de Solución Amistosa en dos de ellos. Alternamente, ha estudiado la viabilidad de activar este mecanismo de concertación en otros casos. Puesto que esta temática resulta primordial para reconducir aspectos esenciales de la defensa jurídica internacional del Estado colombiano en sede interamericana, la Agencia ha efectuado acercamientos con el Grupo de Soluciones Amistosas de la CIDH para replicar en el primer semestre de 2015, los núcleos temáticos de la Primera Conferencia Interamericana de Derechos Humanos e Intercambio de Buenas Prácticas en Soluciones Amistosas, realizada en Antigua (Guatemala) en junio de 2013, y donde participó activamente la Dirección de Defensa Jurídica de la ANDJE, así como los talleres nacionales realizados recientemente por la CIDH en Ciudad de México (México) y Asunción (Paraguay). Este evento, busca ser además un espacio divulgativo del “Informe de impacto sobre el procedimiento de solución amistosa” recientemente aprobado por la Comisión.

Por otra parte, la Agencia a 31 de diciembre de 2014, ha obtenido logros importantes en esta materia. En el caso conocido como “desaparecidos del Palacio de Justicia” las pretensiones expuestas por los peticionarios, ascendían a la suma de US \$23,8 millones (\$54.700 millones de pesos) aproximadamente, adicional a unas medidas de satisfacción no cuantificables. En sentencia del 14 de noviembre de 2014, la Corte Interamericana de Derechos Humanos emitió

condena contra Colombia por un valor cercano a los US \$7,2 millones (\$ 16.500 millones de pesos). Por lo tanto, se acredita un ahorro aproximado de US\$16 millones (\$ 38.144 millones de pesos).

En el Caso Ángel Alberto Duque, y Ana Teresa Yarce y otras (Comuna 13), adelantó las gestiones contractuales pertinentes para el nombramiento de la Agente que representará al Estado colombiano en dichos procesos, y se realizan diversos estudios preliminares para establecer las líneas de litigio y estrategia de defensa en esta instancia.

En el caso de Ana Teresa Yarce y otras, se realizó una cuantificación preliminar de las pretensiones monetarias de los demandantes, de cara al establecimiento del pasivo contingente fiscal de este caso. Valga reiterar, que en el trámite ante la Comisión Interamericana de Derechos Humanos no hay lugar a la presentación de pretensiones sobre reparación material e inmaterial por parte de los peticionarios, haciendo imposible una eventual cuantificación económica de las resultas del proceso. En el mismo caso, a diciembre de 2014, se realizaron 3 misiones en terreno, que han permitido reajustar el plan de trabajo en este asunto y avanzar en la construcción de la eventual contestación que presentará el Estado colombiano ante la Corte.

Adicional a estas labores, la Agencia participó activamente en el marco del 44 Periodo de Sesiones Ordinarias de la OEA, de la presentación del “Portal del Sistema Individual de Peticiones” realizada por la CIDH en Asunción (Paraguay) en el mes de junio, evento en el que se expuso las funcionalidades básicas de este sistema de gestión de la información, así como los retos de implementación que exige para los Estados Partes de la Convención, en calidad de usuarios electrónicos del Portal.

La Agencia también participó en el acto de entrega de una placa conmemorativa en memoria de las víctimas de la Masacre de la Rochela, ceremonia que fue coordinada por el Grupo de seguimiento al cumplimiento de sentencias de la Corte Interamericana de Derechos Humanos (Cancillería, Programa Presidencial de Derechos Humanos y DIH, y Ministerio de Justicia). Así mismo coordinó el Acto de Reconocimiento de Responsabilidad del Estado colombiano, en el caso José Rusbel Lara, realizado en Tame (Arauca) el 7 de noviembre de 2014.

En igual sentido, la Agencia intervino en las reuniones preparatorias del proceso de Certificación Anual en Derechos Humanos 2013, que lidera el Departamento de Estado de Estados Unidos de América a través de su Embajada en Colombia, así como en la preparación de las audiencias

temáticas que se llevarán a cabo en el marco del 153 Periodo de Sesiones de la Comisión Interamericana de Derechos Humanos.

La Agencia participó en las audiencias y reuniones de trabajo a las cuales fue convocada, en el marco del 53º Período Ordinario de Sesiones de la Comisión Interamericana de Derechos Humanos, que tuvo lugar entre el 23 de octubre y 7 de noviembre de 2014, en la ciudad de Washington, D.C.

En materia de Defensa Internacional, la Agencia apuesta por edificar una defensa jurídica del Estado colombiano que visibilice, respete, reivindique y dignifique el dolor de las víctimas, al tiempo que coadyuve a la reconciliación nacional y la recuperación del tejido social. Por ello, trabaja en la formulación de líneas de comunicación con peticionarios, víctimas, organizaciones, instituciones y sociedad civil, reelaboración de líneas de defensa estratégicas y una adecuada gestión del conocimiento, teniendo como eje transversal el cabal cumplimiento del quehacer estatal.

Finalmente, la Agencia propugna por la efectiva inserción de estándares de justicia transicional y paz negociada en el discurso interamericano. En ese sentido, se busca suscitar una vasta y profunda reflexión sobre las fortalezas, vacíos y falencias del Estado, que contribuya a la transformación de las instituciones y converja a la consecución de las garantías de no repetición frente a violaciones de derechos humanos y derecho internacional humanitario. Actualmente se adelanta la construcción de una estrategia conjunta para el tratamiento de tres peticiones de alta complejidad donde es posible exponer este tipo de cambios conceptuales y metodológicos.

3. INSUMOS PARA LA CONSTRUCCIÓN DE ESTRATEGIAS, PLANES Y ACCIONES, EN TEMAS IDENTIFICADOS COMO RELEVANTES PARA LA DEFENSA JURÍDICA Y LA CONCILIACIÓN DE ENTIDADES PÚBLICAS, Y QUE TIENE UN FUERTE COMPONENTE FISCAL

La Dirección de Políticas y Estrategias de la Agencia tiene como función formular e implementar políticas públicas para optimizar las tareas del ciclo de defensa jurídica de la Nación. En el ejercicio de su función, la Dirección desarrolla proyectos que se agrupan en cuatro etapas basadas en la lógica de la formulación de las políticas públicas: (i) recolección y análisis de información, (ii) definición de problemas y soluciones, (iii) implementación de las políticas públicas; y (iv) evaluación de las mismas. Estas etapas se desarrollan a través de los siguientes componentes: estudios empíricos sobre el litigio; información jurisprudencial; estudios y guías



metodológicas para el diseño de políticas y estrategias; apoyo a la implementación y difusión de políticas y estrategias de defensa; y evaluación y seguimiento de las políticas públicas.

En este contexto, a 31 de diciembre de 2014, la Dirección obtuvo los logros que a continuación se presentan de acuerdo a los componentes mencionados.

1. Estudios empíricos sobre el litigio contra la Nación

- **Modelo de probabilidad del éxito del Estado en los procesos en su contra.** Se construyó un modelo matemático para predecir el resultado de los procesos en contra de la Nación con base en un análisis estadístico. El ejercicio realizado es similar al utilizado por las entidades financieras para determinar el riesgo.
- **Pago de sentencias y conciliaciones.** Se publicó el documento especializado de la ANDJE No 8, en el cual se analizaron 1.973 resoluciones de pago para un estudio empírico que permitió estructurar un proyecto normativo que logrará reducir el pago de intereses de mora y optimizar el proceso de pago de sentencias y conciliaciones. El 15% de los pagos del rubro de sentencias y conciliaciones corresponde a intereses, se espera que con este proyecto este porcentaje se reduzca a por lo menos 7%, lo que equivale a una reducción aproximada de 80.000 millones de pesos usando cifras de 2012.⁴ Así mismo se emitió la circular externa No. 10 en el cual se da lineamientos sobre este tema.
- **Análisis cuantitativo de una muestra representativa de los procesos de tutela.** Se realizó una descripción cuantitativa de una muestra representativa de los expedientes de tutela de todo el país, tomando muestras en la Corte Constitucional en dos momentos (405 en octubre 2013 y 420 en febrero 2014) con el fin de elaborar un diagnóstico de la acción de tutela en contra el Estado. Este análisis permite 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.
- **Estudio empírico sobre daño moral.** Se realizó este estudio con el fin de 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 estudio permite brindar evidencia empírica que sustente la pertinencia de llevar a cabo reformas normativas

⁴ Esta reducción se ocasionaría por: i) disminución en los tiempos de pago si las entidades inician el procedimiento sin esperar la solicitud del demandante, ii) cambio de la tasa con que se calcula el interés por la DTF, iii) cambio en los tiempos máximos de plazo para que las entidades realicen el pago e iv) incentivos al uso del mecanismo de depósito judicial.



encaminadas a establecer criterios objetivos de reparación del daño moral en las condenas al Estado por reparación directa.

- **Análisis empírico de la jurisdicción contencioso administrativa.** Este estudio permite describir de manera cuantitativa el litigio contencioso administrativo (entre 2009-2012) en la ciudad de Bogotá y realizar recomendaciones para optimizar la defensa de la Nación en este campo.
- **Análisis de procesos pensionales en contra de la Nación en la jurisdicción Contencioso Administrativa (bases de datos del Tribunal de Cundinamarca y juzgados de Bogotá).** Se realizó el análisis de 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. Con este estudio se analiza este fenómeno y se busca generar lineamientos de prevención y defensa en asuntos pensionales
- **Análisis de los litigios derivados de la actividad contractual de las entidades estatales del orden nacional.** Este estudio permite identificar las causas más relevantes de los litigios contractuales 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. El estudio permite identificar deficiencias y debilidades de mayor ocurrencia en el proceso contractual de las entidades públicas 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.
- **Estado del arte sobre la literatura especializada en materia de indemnización de perjuicios.** Este documento permite contribuir a la evaluación del régimen de indemnización de perjuicios inmateriales, causados por el Estado, a partir de la revisión de fuentes bibliográficas del estado del arte en materia de indemnización de los perjuicios inmateriales.

2. Información jurisprudencial

- **Líneas jurisprudenciales.** La Dirección, como insumo para la elaboración de políticas y estrategias de defensa, terminó la construcción de 4 líneas jurisprudenciales mediante fichas de análisis de jurisprudencia, sobre los siguientes temas: a) privación injusta de la libertad; b) daños causados a y por conscriptos; c) daños causados con vehículos de uso oficial; d)



daños causados por o/a personas privadas de la libertad en centros carcelarios o de detención. También se construyeron fichas puntuales de providencias sobre conciliación prejudicial y judicial en lo contencioso administrativo.

- **Documentos:** La Dirección elaboró 4 documentos de análisis, en los siguientes temas: a) privación injusta de la libertad; b) daños causados a y por conscriptos; c) daños causados con vehículos de uso oficial; y d) daños causados por o/a personas privadas de la libertad en centros carcelarios o de detención.

3. Estudios y guías metodológicas para el diseño de políticas y estrategias

- **Prevención del daño antijurídico.** Se publicaron los documentos especializados No 1: "Guía para la generación de política de prevención del daño antijurídico" y No 11: "Manual para la elaboración de políticas de prevención del daño antijurídico". Así mismo se expidió la Circular Externa No 003 de 2014, en la cual se dan los lineamientos y la Metodología para la Formulación e implementación de políticas de prevención
- **Diseño de un "Modelo Óptimo de Gestión de la Defensa Jurídica del Estado".** Se diseñó y contrató el desarrollo de un modelo óptimo de defensa jurídica del Estado que se realizó en tres componentes: i) Construcción de un instrumento para recolección sistemática de la información relevante que terminó en febrero de 2014; ii) aplicación del instrumento de recolección de la información en 20 entidades y elaboración de un diagnóstico de la situación actual en materia de defensa jurídica; iii) Diseño de un modelo óptimo de defensa jurídica único, replicable y trazable para las Entidades Públicas del Orden Nacional. Posteriormente, durante 2015 y 2016 se implementará el modelo óptimo diseñado en por lo menos 20 entidades del orden nacional.

4. Apoyo al fortalecimiento de las capacidades institucionales

- **Diálogos jurídicos.** En el año 2014, se realizaron 10 diálogos jurídicos que contaron con la asistencia de 338 funcionarios, representantes de entidades públicas del orden nacional y 1 dialogo jurídico regional, realizado en Barranquilla.
- **Talleres de oralidad.** En el 2014, se han realizado 6 talleres de capacitación. Estos talleres contaron con la participación de 177 abogados.

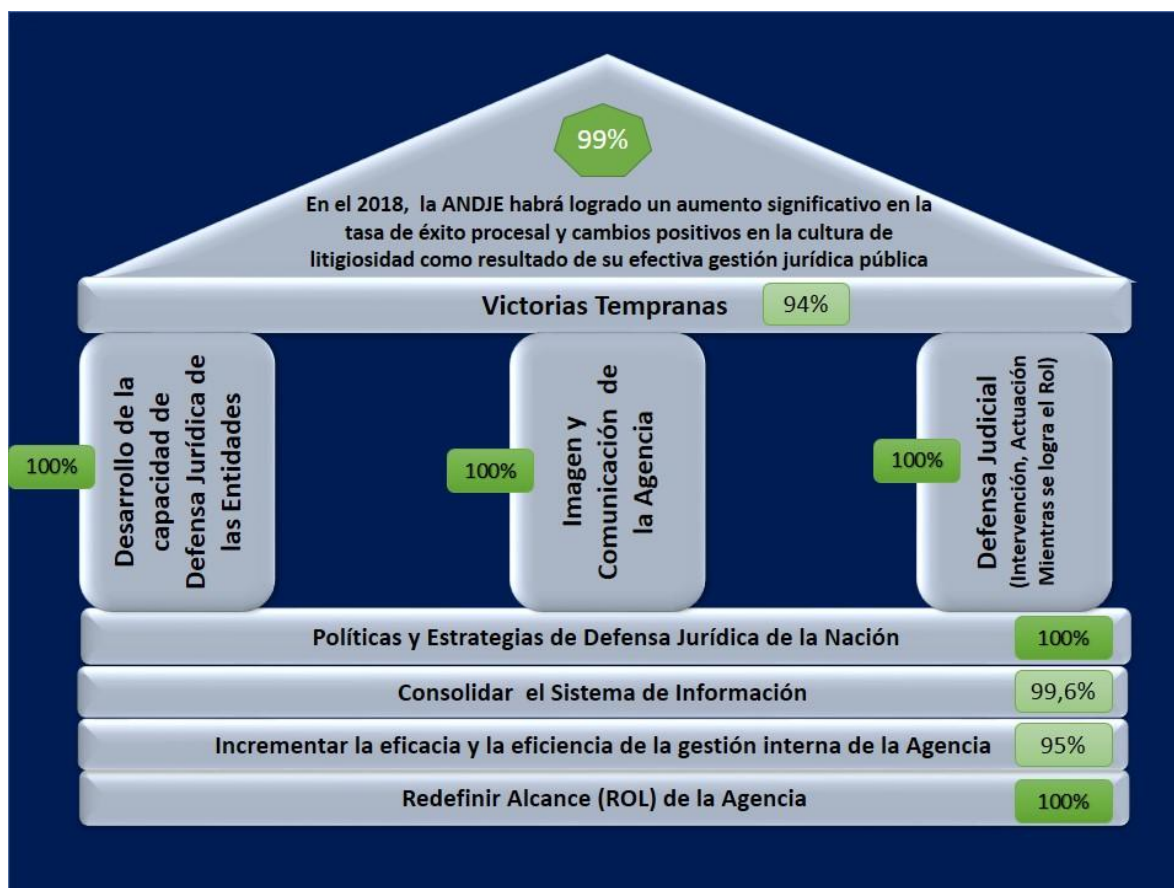


- **Seminarios de actualización en el Código de procedimiento administrativo y de lo contencioso administrativo- CPACA.** Dentro del proceso misional encaminado al fortalecimiento de competencias de los abogados que ejercen la defensa del Estado, la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado con el apoyo de la Escuela Superior de Administración Pública – ESAP, - se realizaron dos seminarios de actualización en Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo – CPACA,- dirigido a entidades identificadas en el Sistema de Información Litigiosa -eKOGUI- como de alta y mediana litigiosidad. Estos seminarios pretenden brindar herramientas útiles a los abogados del Estado para su ejercicio profesional. En estos dos seminarios participaron 66 abogados de 42 entidades públicas del orden nacional.
- **Circular Externa No 002 de 2014.** Se emitió la circular externa en la cual se generan lineamientos de defensa jurídica sobre la aplicación del Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo de acuerdo a la Ley 1437 de 2011 – CPACA.
- **Protocolo con las pautas mínimas de la gestión de la defensa jurídica, dirigida a las entidades de reciente creación.** Se construyó un protocolo de pautas mínimas de defensa que permite 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 comenten errores ya identificados en otras entidades. Este protocolo fue divulgado y se realizó una prueba piloto en la Agencia como entidad de reciente creación.

4. RESULTADOS PLAN DE ACCIÓN INSTITUCIONAL 2014

Este informe presenta el porcentaje de avance en el cumplimiento de los focos que la ANDJE se ha trazado para los próximos 4 años. Estos focos fueron medidos a través del peso porcentual que tienen los objetivos estratégicos establecidos en el Plan de Acción Institucional 2014, los cuales, así mismo, fueron medidos a partir del seguimiento a los indicadores de las acciones definidas para el 2014.

En este sentido se observa en el siguiente gráfico el porcentaje de ejecución de los focos estratégicos de acuerdo a los resultados de los indicadores de los objetivos estratégicos de la entidad para el 2014:



Al analizar los resultados de cada uno de los indicadores de las acciones que se encuentran en el Plan de Acción Institucional se evidencia que éstas fueron cumplidas en un 99%. En particular se observa que de los 8 Focos estratégicos 5 presentaron una ejecución en sus actividades del 100% y son los que se relacionan a continuación:

1. Redefinir Alcance (Rol) de la Agencia
2. Políticas y Estrategias de Defensa Jurídica de la Nación
3. Desarrollo de la Capacidad de Defensa Jurídica de las Entidades
4. Imagen y comunicación de la Agencia
5. Defensa Judicial (Intervención, Actuación mientras se logra el Rol)

El detalle del cumplimiento se relaciona a continuación:

1. Redefinir Alcance (Rol) de la Agencia

La Agencia en el 2014 realizó, a través de una consultoría, un análisis de competencias y funciones de la ANDJE, en el cual se analizó la normatividad que rige la Agencia en relación con el ciclo de defensa jurídica, sus competencias, alcance y vigencia de las funciones que se encontraba en cabeza de la antigua Dirección de Defensa jurídica del extinto Ministerio

del Interior y de Justicia y en otras entidades, así como las que hubieran quedado sin ser asignadas, con el fin de revisar el alcance y rol de la entidad y proponer eventuales reformas normativas que delimiten la actuación de la Agencia. El cumplimiento de las acciones propuestas para el 2014, se realizaron en un 100%, toda vez que se realizó el estudio, se divulgó y socializó con el equipo directivo de la Agencia.

FOCO: Redefinir alcance de la Agencia (ROL)						
% CUMPLIMIENTO 2014 =						100%
ACCIÓN	INDICADOR	RES	PESO % ACCIÓN EN OBJETIVO	OBJETIVO	RES	PESO % OBJETIVO EN FOCO
Realizar los proyectos de acto Administrativo o ley con sus correspondiente exposición de motivos	Cumplimiento del plan de actividades	100%	100%	Realizar análisis y desarrollar el marco normativo que da alcance al rol de la Agencia	100%	100%

FOCO: Redefinir alcance de la Agencia (ROL)						
% CUMPLIMIENTO 2014 =						100%
ACCIÓN	INDICADOR	RES	PESO % ACCIÓN EN OBJETIVO	OBJETIVO	RES	PESO % OBJETIVO EN FOCO
Realizar los proyectos de acto Administrativo o ley con sus correspondiente exposición de motivos	Cumplimiento del plan de actividades	100%	100%	Realizar análisis y desarrollar el marco normativo que da alcance al rol de la Agencia	100%	100%

2. Políticas y Estrategias de Defensa Jurídica de la Nación

Las acciones establecidas en el Plan de Acción Institucional 2014 para dar cumplimiento al objetivo “Estructurar, formular, aplicar, evaluar y difundir las políticas y lineamientos de prevención del daño antijurídico” y a su vez al foco “Políticas y estrategias de defensa jurídica de la Nación”, se encaminaron principalmente en promover la regulación legal de la responsabilidad civil del Estado así como la revisión de actos y proyectos de actos administrativos y de ley por parte de la Oficina Asesora Jurídica.

Dentro de este foco, se diseñó una estrategia que consistió en la realización de dos (2) foros, para convocar actores públicos y privados tomadores de decisión y formadores de opinión pública a nivel nacional, claves para el desarrollo de temáticas de importancia e impacto

jurídico, social, político y económico, tales como “Responsabilidad patrimonial del Estado” y “Privación injusta de la libertad”, con los cuales la Agencia logró iniciar un debate nacional sobre la reglamentación del Régimen de Responsabilidad Extracontractual del Estado. Así mismo con la Cooperación del Banco Interamericano de Desarrollo – BID se suscribieron contratos con dos expertos en responsabilidad civil, quienes se encuentran haciendo un estudio en esta temática con el fin de que la Agencia pueda establecer una estrategia que permita lograr la regulación en Colombia, en este tema tan importante.

Por otro lado la Oficina Asesora Jurídica efectuó la revisión jurídica de 13 proyectos de Decreto, los cuales fueron solicitados por las demás dependencias.

FOCO		Políticas y estrategias de defensa jurídica de la Nación					
% CUMPLIMIENTO 2014						100%	
ACCIÓN	INDICADOR	RES	PESO ACCIÓN EN OBJETIVO	OBJETIVO	RES	PESO OBJETIVO FOCO	% EN
Hacer el 100% de las actividades que se requieren para promover la regulación legal de la responsabilidad civil del Estado	Cumplimiento del plan de actividades	100%	90%	Estructurar, formular, aplicar, evaluar y difundir las políticas y lineamientos de prevención del daño antijurídico	100%	100%	
Proyectar y/o revisar proyectos de actos administrativos y de Ley	% de proyectos de ley proyectados y/o revisados	100%	10%				

3. Desarrollo de la Capacidad de Defensa Jurídica de las Entidades

Dentro de este foco estratégico, la Agencia en el Plan de Acción Institucional 2014 definió 12 acciones enmarcadas en 3 grandes objetivos estratégicos con el fin de lograr mejorar la capacidad de defensa jurídica de las entidades.

El primer objetivo “Promover la implementación del modelo óptimo de gestión” se cumplió al 100% al desarrollar las 3 acciones programadas para la vigencia 2014, entre las cuales se construyó y validó un instrumento de captura de la información de la gestión de la defensa, de acuerdo con las fases del ciclo de la defensa jurídica; se aprobó la metodología de análisis propuesta por el consultor contratado, para la comparación de la información recogida y se aprobó la plataforma de captura de la información propuesta por el consultor; así mismo se aplicó el instrumento a las entidades escogidas, en visitas realizadas a las mismas por parte del consultor y con el acompañamiento de funcionarios de la Agencia; y por último se elaboraron los términos de referencia, se firmó el contrato con el consultor que diseña el Modelo Óptimo de Gestión para la defensa Jurídica del Estado y se realizó la supervisión de

la consultoría y la revisión de los entregables que durante el 2014 el consultor entregó de acuerdo al cronograma establecido.

En el segundo objetivo estratégico “Acompañar y fortalecer los servicios jurídicos”, la Agencia en el 2014 estableció 5 acciones que se cumplieron a cabalidad logrando un resultado del 100% de lo programado y alcanzo los siguientes logros:

- Se realizó 10 diálogos jurídicos y 6 talleres de oralidad;
- 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 divulgación del protocolo en 27 entidades de reciente creación;
- Se definió y organizó con la ESAP 2 seminarios de actualización del Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo – CPACA.
- La OAJ recibió treientos ocho (308) solicitudes de peticiones, consultas, conceptos, entre otros para su atención, ciento veintiocho (128) fueron efectuadas por autoridades y debidamente atendidas en su oportunidad y ciento setenta y cinco (175) fueron de particulares, las cuales fueron atendidas en su oportunidad y 5 por las otras dependencias.

Durante el 2014 se emitió doscientos ochenta y cuatro (284) conceptos previos frente a las solicitudes de Extensión de Jurisprudencia.

FOCO		Desarrollo de la capacidad de defensa jurídica de las entidades				
% CUMPLIMIENTO 2014						#¡REF!
ACCIÓN	INDICADOR	RES	PESO % ACCIÓN EN OBJETIVO	OBJETIVO	RES	PESO % OBJETIVO EN FOCO
Construir y validar el instrumento de captura.	Cumplimiento del plan de actividades	100%	34%	Promover la implementación del modelo óptimo de gestión	100%	34%
Aplicar el instrumento en 20 Entidades Públicas del Orden Nacional.	Cumplimiento del plan de actividades	100%	33%			
Diseñar el modelo óptimo de la gestión.	Cumplimiento del plan de actividades	100%	33%			
Actualización y capacitación de los operadores jurídicos de la Nación.	Cumplimiento de la meta de estructuración de la capacitación de operadores jurídicos	100%	30%	Acompañar y fortalecer los servicios jurídicos	100%	33%
Definir las pautas mínimas de la gestión de la defensa en nuevas entidades	Cumplimiento del plan de actividades	100%	30%			
Estructurar y diseñar un plan de capacitación para las	Cumplimiento del plan de actividades	100%	30%			

entidades públicas del orden Nacional.						
Atención de peticiones y consultas	Cumplimiento de la meta de mejora en el nivel de atención de peticiones y consultas	100%	5%			
Extensión de Jurisprudencia	% de extensión de jurisprudencia emitidas	100%	5%			
Desarrollar estudios técnicos de apoyo a una reforma legal para impactar el régimen de responsabilidad extracontractual del Estado.	Cumplimiento en la meta de realización de estudios técnicos	100%	25%	Generar incentivos y protocolos para promover una buena gerencia pública.	100%	33%
Adelantar estudios empíricos sobre el litigio de la Nación.	Cumplimiento en la meta de realización de estudios empíricos	100%	25%			
Procesar Información jurisprudencial	Cumplimiento de plan de actividades	100%	25%			
Desarrollar Instrumentos de medición y evaluación de políticas prevención y estrategias de defensa	Cumplimiento de plan de actividades	100%	25%			

4. Imagen y comunicación de la Agencia

En el plan de acción institucional se definieron 4 acciones para el 2014 enmarcados dentro de dos objetivos estratégicos cuyo cumplimiento fue del 100% de lo planeado en el año. En el primer objetivo estratégico **“Optimizar la interacción con las entidades claves para la gestión de la ANDJE”** se logró un acercamiento acertado con los grupos de interés de la Agencia a través de comunicados de prensa (69 en el 2014), Talleres y foros (6 en el año), espacios informativos y de lanzamiento de productos (5) y reuniones con directores y medios de comunicación (4). Así mismo se suscribieron dos convenios interadministrativos con entidades claves para la gestión de la Agencia como son el Consejo Superior de la Judicatura y el Ministerio de Hacienda Y Crédito Público.

En el segundo objetivo estratégico **“Desarrollar mecanismos de comunicación efectiva”** se cumplieron el 100% de las acciones establecidas de acuerdo a lo planeado para el año. A nivel interno se entregó información de acuerdo al plan de actividades de comunicación interna a través de cartelera digital cada mes, el uso de correo electrónico, la intranet, PBX, los protectores de pantalla de computadores, las Reuniones de grupo itinerante, Campañas internas y el Video institucional. En cuanto al plan de comunicación externa se emitieron boletines de prensa, se realizaron desayunos con periodistas, se realizaron

reuniones con editores, se hicieron entrevistas con medios de comunicación, se realizaron eventos académicos y conversatorios y se realizaron Lanzamiento de productos de la Agencia. Dentro del plan de medios se hicieron reuniones con directores de medios, rondas de medios de comunicación, reuniones con líderes de opinión, desayunos con periodistas, y entrevistas.

FOCO		Imagen y Comunicación de la Agencia				
% CUMPLIMIENTO 2014						100%
ACCIÓN	INDICADOR	RES	PESO % ACCIÓN EN OBJETIVO	OBJETIVO	RES	PESO % OBJETIVO EN FOCO
Diseñar, definir e implementar un plan de acción que permita un acercamiento con los grupos de interés para comunicar principalmente las victorias tempranas, logros de la entidad y los impactos positivos que esto genera para la nación	Cumplimiento del plan de actividades	100%	50%	Optimizar la interacción con las entidades claves para la gestión de la ANDJE	100%	50%
Diseñar, definir e implementar un plan de acción que permita un acercamiento con los grupos de interés que se identifiquen como necesarios para optimizar la gestión de la agencia por el apoyo, cooperación y contribución que puedan brindar a la entidad.	Nivel de logro de acercamiento a grupos de interés	100%	50%			
Diseñar e implementar un plan de comunicación interna y externa de la Agencia	Cumplimiento del plan de actividades	100%	50%	Desarrollar mecanismos de comunicación efectiva	100%	50%
Diseñar e implementar un plan de medios 2014 que permita mejorar las relaciones con los medios de comunicación y mantener bien informado a la ciudadanía sobre las funciones y logros de la agencia	Cumplimiento del plan de actividades	100%	50%			

5. Defensa Judicial (Intervención, Actuación mientras se logra el Rol)

En el plan de acción institucional 2014 se definieron 10 acciones para cumplir con el objetivo estratégico **“Lograr una exitosa participación de la ANDJE en los procesos en los cuales participe o acompañe”** y una acción para cumplir con el objetivo **“Generar estrategias de defensa eficaces”**. Estas acciones se realizaron al 100% y sus logros se detallan en el capítulo



3 del presente documento “*INFORME SOBRE LOS PROCESOS EN LOS QUE PARTICIPA LA ANDJE*”.

FOCO		Defensa Judicial (Intervención o acompañamiento, en casos excepcionales)				
% CUMPLIMIENTO 2014						100%
ACCIÓN	INDICADOR	RES	PESO % ACCIÓN EN OBJETIVO	OBJETIVO	RES	PESO % OBJETIVO EN FOCO
Fortalecer las competencias de los funcionarios responsables de la atención de casos en materia internacional	Cumplimiento capacitaciones realizadas	100%	10%	Lograr una exitosa participación de la ANDJE en los procesos en los cuales participe o acompañe	100%	50%
Promover el decreto que define claramente competencias, modos de operación e instancias de decisión, en asuntos de defensa ante el Sistema Interamericano	Cumplir plan de actividades	100%	10%			
Incidir positivamente en el éxito de los procesos estratégicos en los cuales, la Agencia excepcionalmente, intervenga o acompañe	% escritos de intervención o acompañamiento	100%	15%			
Retomar los nuevos procesos que hayan ingresado al sistema y que cumplan con el criterio de intervención de cara con el pasivo contingente de la Nación (25 más riesgosos).	Cumplir plan de actividades	100%	12%			
Implementar la Conciliación en conflictos o litigios identificados como viables de solución vía MASC	Cumplir plan de actividades	100%	12%			
Implementar y fortalecer la Mediación entre entidades del Estado para la solución de controversias	Cumplir plan de actividades	100%	11%			
Ejecutar Acciones para recuperar o proteger recursos públicos	Cumplimiento del plan de actividades	100%	10%			
Intervención de la OAJ en conciliaciones extrajudiciales contra la ANDJE según requerimiento, salvo los atribuidos a la dirección de Defensa Judicial	Cumplimiento del plan de actividades	100%	5%			
Intervención de la OAJ como representante judicial de la ANDJE, ante los diferentes despachos judiciales, según requerimiento	Cumplimiento del plan de actividades	100%	10%			



Intervención judicial de la OAJ de la ANDJE ante el Consejo de Estado en trámite de Extensión de jurisprudencia	Cumplimiento del plan de actividades	100%	5%			
Elaborar protocolos y lineamientos de defensa jurídica en causas de litigiosas más representativas	Cumplimiento con el desarrollo de protocolos y lineamientos	100%	100%	Generar estrategias de defensa eficaces	100%	50%

Por su parte los siguientes focos presentaron una ejecución en sus actividades por debajo del 100%:

1. Incrementar la eficacia y la eficiencia de la gestión interna de la Agencia: 95%
2. Consolidar el Sistema de Información: 99,6%
3. Victorias tempranas: 94%

El detalle del cumplimiento se relaciona a continuación:

1. Incrementar la eficacia y la eficiencia de la gestión interna de la Agencia: 95%

Se establecieron 13 acciones dentro del plan de acción institucional enmarcadas en 4 objetivos estratégicos. Dentro del objetivo **“Implementar el Sistema Integrado de Gestión Institucional – SIGI”** se realizó y aprobó el Código de Ética y Buen Gobierno de la ANDJE, el cual fue adoptado mediante la Resolución 178 del 7 de julio de 2014.

Se realizaron actividades del plan de Continuidad de Tecnología; las actividades definidas en el proyecto de Gobierno, Estructura y Gestión de Servicios; y las actividades definidas en el Proyecto Canales y Portal.

Se implementaron 68 requerimientos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG en la Agencia que se tenían programados para ejecutar en el 2014. Así mismo se socializaron a funcionarios de la Agencia los módulos del Sistema Integrado de Gestión Institucional - SIGI. Se efectuaron las labores de actualización permanente del normograma de la Entidad trimestralmente, se socializó y fue publicado en la página web de la entidad. Se elaboraron ocho (8) conceptos jurídicos sobre la interpretación de las normas legales, actos administrativos y contratos suscritos por la ANDJE.

Se logró un 93% de ejecución de las actividades definidas para medir el estado de desarrollo e implementación o fortalecimiento de cada elemento de control de la entidad. El incumplimiento de la meta se debe a que al corte del 31 de diciembre de 2014, se encontraban en ejecución seis (06) auditorías que se reprogramaron y se encuentran en desarrollo para su finalización en el primer trimestre 2015. La finalización de estas auditorías depende de Cierre Financiero Presupuestal y Contractual de la



Agencia con corte a Diciembre 31 de 2014, el cual se tiene previsto realizarse el 20 de enero del 2015.

Por otro lado en el objetivo **“Lograr un espacio laboral cálido, sano, respetuoso y propicio para el desarrollo integral de todos los funcionarios”** se realizaron diferentes actividades encaminadas a cumplir la meta establecida en el plan de acción institucional 2014. En el mes de diciembre se llevó a cabo la medición del clima laboral de la Agencia, donde se diligenciaron por parte de los colaboradores de la Agencia (Contratistas y personal de planta) 166 encuestas, con el fin de medir varios factores como son Camaradería, credibilidad, respeto, fraternidad, orgullo e imparcialidad.

La Encuesta bajo la metodología internacional de Great Place to Work®, arrojó un Índice de Ambiente Laboral (IAL) de 71,1, a través de este resultado se puede percibir un mejoramiento del ambiente laboral en comparación del año anterior (70,3), lo cual se explica por las medidas de intervención adoptadas en el año 2014. La meta establecida fue del 76% la cual no se alcanzó, generando un % de cumplimiento del 94%.

Para el objetivo estratégico **“Lograr la eficacia, eficiencia y efectividad en los procesos de apoyo de la entidad”**, se evaluó el grado de satisfacción de los usuarios internos de los procesos de apoyo de la Agencia, se implementó el plan institucional de archivo y se realizaron el 100% de las actividades definidas para garantizar la satisfacción del usuario en su interacción con la Agencia.

Por ultimo en el objetivo estratégico **“Asegurar el uso óptimo de los recursos financieros asignados a la Agencia”**, se programaron 251 ítems en el Plan Anual de Adquisiciones, de los cuales efectivamente se adquirieron 244, dando con ello lugar a una ejecución del 97,21%. Es importante anotar que se realizaron ajustes a la Planeación de Adquisiciones conforme a las necesidades de las diferentes áreas, en especial aquellas generadas por efectos del mandato del decreto 1303 de 2014 , que dispuso la liquidación y supresión del Departamento Administrativo de Seguridad – DAS y que los procesos judiciales y conciliaciones prejudiciales que no deban ser asumidos por las entidades a las cuales se trasladaron funciones o se incorporaron servidores deberán ser entregados a la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado. Con corte al 31 de diciembre de 2014, se comprometieron recursos por un valor de \$36.541.166.865 de los \$45.027.609.976 apropiados a la Agencia, para una ejecución presupuestal del 81.15 %, de acuerdo con las cifras disponibles en el SIIF del Ministerio de Hacienda.

FOCO		Incrementar la eficacia y la eficiencia de la gestión interna de la Agencia				
% CUMPLIMIENTO 2014						95%
ACCIÓN	INDICADOR	RES	PESO % ACCIÓN EN OBJETIVO	OBJETIVO	RES	PESO % OBJETIVO EN FOCO



Diseñar y desarrollar el plan de actividades para adoptar el código de ética y buen gobierno en la entidad	Nivel de adopción del código de ética y buen gobierno	100%	10%	Implementar el Sistema Integrado de Gestión Institucional - SIGI	99%	25%
Implementar el 100% de las actividades del Plan Estratégico de Tecnologías de la Información - PETI, identificadas a desarrollar en el 2014	Cumplimiento en la implementación de las actividades del Plan Estratégico de Tecnologías de la Información - PETI	100%	20%			
Hacer seguimiento y control al avance de la implementación del 100% de los requerimientos identificados del MIPG a implementar en el 2014.	Nivel de implementación de los requerimientos identificados del MIPG a implementar en el 2014.	100%	20%			
Socializar al 100% de los funcionarios vinculados a la Agencia en temas relacionados con el Sistema Integrado de Gestión Institucional - SIGI.	Logro de la meta de socialización a os funcionarios vinculados a la Agencia en temas relacionados con el Sistema Integrado de Gestión Institucional - SIGI.	100%	15%			
Evaluar el 100% de los aspectos claves para medir el estado de desarrollo e implementación o fortalecimiento de cada elemento de control de la entidad.	Cumplimiento del plan de actividades	93%	15%			
Actualización del normograma	Cumplimiento del plan de actividades	100%	5%			
Apoyo a la gestión contractual	Nivel de satisfacción de los usuarios internos con el soporte a la gestión contractual	100%	15%	Lograr un espacio laboral cálido, sano, respetuoso y propicio para el desarrollo integral de todos los funcionarios	94%	25%
Contar con los espacios y servicios requeridos para la operación de la Agencia	Logro de la meta de medición del clima laboral	94%	34%			
Formular, Ejecutar y evaluar el Plan de Bienestar Institucional			33%			
Formular, Ejecutar y evaluar el Plan Institucional de Formación y Capacitación			33%			

Evaluar y mejorar la eficacia, la eficiencia y la efectividad de los procesos de apoyo de la entidad	Cumplimiento del plan de actividades	100%	100%	Lograr la eficacia, eficiencia y efectividad en los procesos de apoyo de la entidad	100%	25%
Concluir la definición y hacer seguimiento al Plan Anual de Adquisiciones	% de items contratados del plan anual de adquisiciones	97%	40%	Asegurar el uso óptimo de los recursos financieros asignados a la Agencia	88%	25%
Desagregar y hacer seguimiento al Presupuesto de la Entidad	% ejecución presupuestal	81%	60%			

2. Consolidar el Sistema de Información: 99,6%

En este foco se establecieron para el 2014, 15 acciones enmarcadas en 4 objetivos estratégicos. Dentro del primer objetivo estratégico *“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”*, se cumplieron el 100% de las 4 acciones establecidas, en las cuales se logró lo siguiente:

Se realizaron todos los requerimientos necesarios en relación con los procesos en los cuales se identificaron problemas de duplicidad en el CUP, nombre de la entidad, calidad e interinstitucionales; Se formularon los requerimientos de las piezas de los procesos que superan los \$20.000 millones para su validación y aquellos de las entidades que representan una mayor cantidad de procesos con campos incompletos; Se radicó en el Sistema el 100% de las solicitudes de conciliación comunicadas a la Agencia y de los procesos notificados a la misma durante la vigencia 2014; Se emitió el diccionario de campos del Sistema, el cual fue socializado mediante circular externa N° 14 de 2014 dirigida a todas las entidades públicas del orden nacional; y Finalmente, por iniciativa de la ANDJE el Gobierno Nacional expidió el Decreto 2052 de 2014, por el cual se reglamentó la implementación del Sistema eKOGUI y se determinan las funciones y obligaciones que tiene cada uno de los usuarios frente al Sistema.

Se realizaron las validaciones de información para migración de las siguientes entidades: ICBF, CASUR, CREMIL, Policía Nacional, Colpensiones, Consejo Superior de la Judicatura, Fiscalía General de la Nación, UGPP, PAR ESE Antonio Nariño, ESE Rafael Uribe, Ministerio de Educación, Ministerio de Defensa y DIAN; Asimismo, se realizaron las migraciones de las siguientes entidades: Consejo Superior de la Judicatura, CREMIL, CASUR, Policía Nacional, Colpensiones, ICBF, Fiscalía General de la Nación y UGPP; Se profirió la Circular Externa No. 14 de 2014 que tiene como objetivo, darle un término prudencial a las entidades de actualizar su información litigiosa, para que la migración hacia la nueva interfaz (eKOGUI) sea de mejor calidad y las entidades puedan lograr un mejor desempeño en su gestión, aprovechando las diferentes funcionalidades que les ofrecerá la nueva versión del Sistema;



Y se realizó el cruce con la información del formato F9 para 2013 que captura anualmente la Contraloría General de la República.

Se cumplió con la generación de todos los reportes e informes programados los cuales fueron: (i) Reportes diarios de movimiento de procesos judiciales, elaborados y socializados. (ii) Reporte Sectorial de la Actividad Litigiosa correspondiente a septiembre de 2014 (iii) Reporte Nacional sobre la actividad Litigiosa (iv) Reporte de Tutelas y (v) Reporte Prejudicial.

La DGI cerró el año 2014 con 334 entidades del orden nacional creadas en el Sistema, de las cuales 285 tienen procesos judiciales registrados en el Sistema y 10 al cierre del año 2014 no presentaban litigiosidad.

En el objetivo *“Promover la apropiación y el aprovechamiento de toda la infraestructura tecnológica”*, se llevaron a cabo 7 jornadas de socialización y sensibilización en distintas ciudades del país, en las cuales se contó con la asistencia de cerca de 1.082 funcionarios de entidades públicas del orden nacional. Adicionalmente, se desarrolló el curso virtual para cada uno de los perfiles que van a interactuar en eKOGUI.

En el tercer objetivo estratégico *“Desarrollar un modelo de gestión del conocimiento”*, se procesó la información recolectada en los grupos focales desarrollados en el 2013. 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 propuesto; se identificaron comunidades virtuales similares; y se realizó el estudio de mercado para definir los posibles aliados de la comunidad jurídica del conocimiento.

Por ultimo en el objetivo *“Desarrollar módulos del sistema de información programados para la vigencia”* fueron identificados 113 requerimientos de mejoras a funcionalidades existentes, las cuales fueron especificadas por el Grupo de Administración, Gestión y Soporte de la DGI. Dentro de estos requerimientos se encuentran el tratamiento de los procesos por entidad dentro del Sistema, modificaciones a los formularios de radicación, al módulo de pago de sentencias y conciliaciones y al módulo de consultas y reportes del Sistema, entre otros.

Se realizó un trabajo de depuración de la tabla de causas existente en el Sistema, con lo cual se redujo el número de causas al pasar de 475 a tener solamente 318 causas. Igualmente, se realizó durante el año 2014 un trabajo de depuración de la tabla de despachos judiciales del país, con su correspondiente parametrización dentro del sistema, la cual permitió corregir nombres y códigos de despachos mal creados en el Sistema, así como crear despachos judiciales que entraron a operar e inactivar despachos que dejaron de funcionar.

Fueron atendidos 3.793 casos de soporte elevados a la Agencia por las entidades públicas usuarias del Sistema, las cuales fueron debidamente atendidas por la DGI a través de atención a llamadas telefónicas, correos electrónicos y en algunos casos

atención personalizada mediante reuniones con las entidades para absolver las inquietudes de los usuarios. Para el desarrollo de esta acción fue necesario diseñar e implementar un procedimiento de soporte jurídico y funcional para las entidades públicas usuarias del Sistema Único de Gestión e Información Litigiosa del Estado, el cual se desagrega en 5 procedimientos menores, los cuales son la herramienta con la cual la DGI brinda soporte jurídico y funcional a las entidades usuarias del Sistema. Adicionalmente, se implementó el formato de seguimiento y control del soporte prestado por la ANDJE a las entidades que lo requieran, en el cual se evidencia el soporte jurídico y funcional efectuado en relación con los requerimientos de soporte realizados por las entidades.

Durante 2014 se realizaron diversos ajustes a los desarrollos para iniciar los procesos de pruebas sobre cada una de las especificaciones de los perfiles de apoderado y administrador de entidad, se terminaron los ciclos de pruebas unitarios sobre los perfiles de apoderado, administrador de entidad y administrador técnico, se terminaron 2 de 4 ciclos de pruebas integrales, se desarrollaron los ETL de migración y se alcanzaron a ejecutar 3 migraciones de parámetros y 1 de procesos (Litigob - eKOGUI). Por último, se adelantó la verificación y actualización de contenidos del portal del Sistema eKOGUI, así como la instalación y configuración del ambiente de soporte que se requerirá para la salida a producción de la nueva interfaz del Sistema. Así, se finalizó el ciclo de pruebas unitarias y se realizaron pruebas integrales con el fin de validar el comportamiento de la aplicación frente al cumplimiento del ciclo.

A pesar de todas las acciones adelantadas, los planes de choque implementados y la importante labor de la DGI enfocada en la salida a producción de la nueva interfaz del Sistema, este objetivo no se cumplió en el 2014 debido principalmente a los ajustes que debieron efectuarse en el plan de trabajo establecido inicialmente y a los procesos de migración de información que presentaron retos adicionales a los inicialmente previstos.

En cuanto a las actualizaciones tecnológicas, las acciones adelantadas estuvieron orientadas inicialmente hacia la creación del procedimiento de Mantis (Sistema de soporte técnico) y su socialización con el personal de la DGI y la retroalimentación que sobre el mismo realizó el grupo de validación. Dado que cada trimestre el registro de incidencias aumentó en relación con los anteriores, no fue posible alcanzar la meta establecida debido a que de acuerdo a los factores usados para promediar la ejecución de estos requerimientos, quedaron unos tiquets abiertos al final del año que faltaron por revisión para el cierre definitivo.

Durante el segundo semestre del año 2014 se ejecutó la consultoría contratada en el marco del crédito BID a través del contrato BID 008 de 2014 cuyo contratista fue la firma Ernst & Young SAS. El contrato tuvo como objeto definir el alcance del sistema, diseñar el modelo óptimo de gobierno de la información y el modelo de seguridad de la información a nivel institucional.



FOCO		Consolidar el Sistema de Información				
% CUMPLIMIENTO 2014						99,6%
ACCIÓN	INDICADOR	RES	PESO % ACCIÓN EN OBJETIVO	OBJETIVO	RES	PESO % OBJETIVO EN FOCO
Realizar el 100% de las actividades definidas para aumentar el nivel de confiabilidad de la información registrada en el Sistema Único de Gestión e Información de la Actividad Litigiosa del Estado	% de cumplimiento de las actividades definidas para aumentar en nivel de confiabilidad	100%	25%	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	100%	25%
Realizar el 100% de las actividades definidas para mejorar el nivel de actualización de la información existente en el sistema.	% de cumplimiento de las actividades definidas para mejorar el nivel de actualización	100%	25%			
Analizar la información de la actividad litigiosa del estado y emitir alertas de riesgo, cumpliendo el 100% del plan de generación de reportes, informes y documentos de análisis	% de cumplimiento del plan de generación de reportes, informes y documentos de análisis	100%	25%			
Vincular las 330 entidades identificadas como del orden nacional al Sistema Único de Gestión e Información de la Actividad Litigiosa del Estado	% de vinculación de las entidades del orden nacional al sistema	101%	25%			
Ejecutar un 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	% de ejecución del plan de capacitaciones sobre el manejo y uso del sistema con las herramientas diseñadas para tal fin	100%	100%	Promover la apropiación y el aprovechamiento de toda la infraestructura tecnológica	100%	25%
Definir los requerimientos de cada uno de los componentes del banco de conocimiento.	Cumplimiento del nivel de avance en el desarrollo la comunidad jurídica del conocimiento	100%	50%	Desarrollar un modelo de gestión del conocimiento	100%	25%
Identificar las posibles alianzas estratégicas para el desarrollo de la comunidad jurídica del conocimiento		100%	50%			
Documentar los desarrollos funcionales del Sistema Único de Gestión e Información de la Actividad Litigiosa del Estado con base en las necesidades	% de desarrollos funcionales del Sistema documentados	100%	12,50%	Desarrollar módulos del sistema de información	98%	25%



identificadas tanto de clientes internos como externos				programados para la vigencia		
Realizar la administración funcional y las parametrizaciones requeridas para lograr la disponibilidad del Sistema Único de Gestión e Información de la Actividad Litigiosa del Estado	% de parametrizaciones realizadas	100%	12,50%			
Atender el 100% de los requerimientos, a través de los procedimientos diseñados para garantizar el soporte jurídico y funcional a las entidades públicas en el uso del Sistema Único de Gestión e Información de la Actividad Litigiosa del Estado	% de atención a los requerimientos de soporte jurídico y funcional brindado a las entidades a través de los procedimientos diseñados para tal efecto	100%	12,50%			
Realizar el 100% de las actividades de actualización funcional programadas en el Sistema Único de Gestión e Información de la Actividad Litigiosa del Estado con el fin de garantizar óptimos niveles de disponibilidad del mismo	% de cumplimiento de actividades de actualización funcional	83%	12,50%			
Definir y documentar el Modelo Óptimo de Gobierno de la Información de la futura versión del Sistema Único de Gestión e Información de la Actividad Litigiosa del Estado	Realización del documento de Modelo de Gobierno de Información	100%	12,50%			
Definir y documentar el alcance y modelo conceptual de la evolución futura del Sistema Único de Gestión e Información de la Actividad Litigiosa del Estado	Elaboración del Documento de definición de alcance de la nueva herramienta	100%	12,50%			
Elaborar el documento de definición del modelo de seguridad de la información de la ANDJE	Elaboración del documento del modelo de seguridad de la información de la ANDJE	100%	12,50%			
Cumplir el 100% de los compromisos pactados en las alianzas interinstitucionales celebradas, que permitan fortalecer el Sistema Único de	% de cumplimiento de los compromisos pactados en las alianzas interinstitucionales	100%	12,50%			



Gestión e Información de la Actividad Litigiosa del Estado						
---	--	--	--	--	--	--

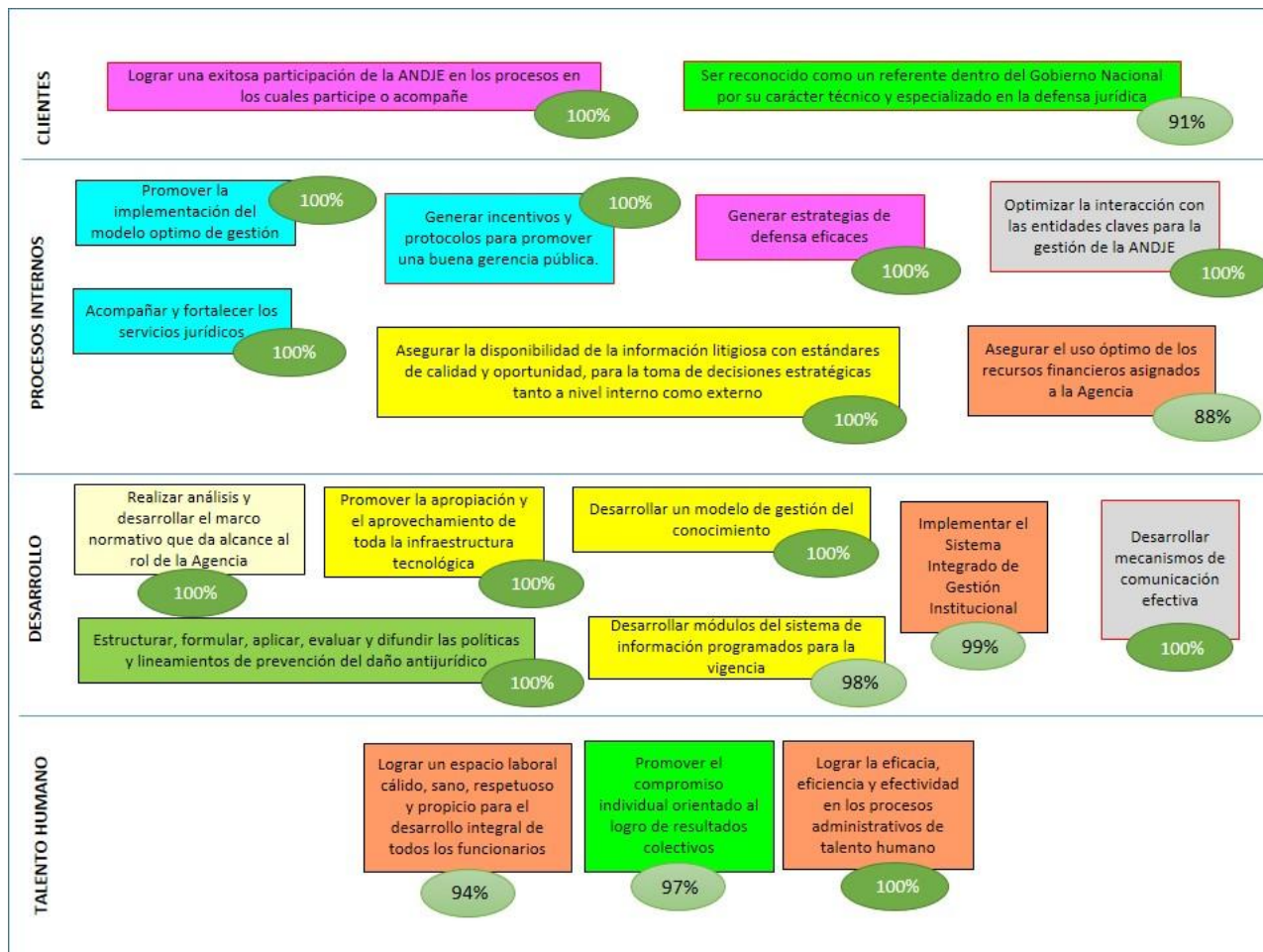
3. Victorias tempranas: 94%

Se definieron 3 acciones para dar cumplimiento a 2 objetivos estratégicos, en el primero objetivo **“ser reconocido como un referente dentro del Gobierno Nacional por su carácter técnico y especializado en la defensa jurídica”** se logró una meta de reconcomiendo del 91%, el cual se obtuvo como resultado a una encuesta aplicada a 11 entidades públicas del orden nacional a través del Sistema de gestión institucional – SIGI. Por otro lado en el objetivo **“Promover el compromiso individual y la cultura orientada al logro de resultados colectivos”**, se llevaron a cabo 9 grupos itinerantes que se programaron para la vigencia, a cargo de cada una de las dependencias, en el cual se resaltaban los logros del mes y los retos del mes siguiente. Así mismo se tomó como referencia la Encuesta bajo la metodología internacional de Great Place to Work®, que arrojó un Índice de Ambiente Laboral (IAL) de 71,1, para medir el fortalecimiento del trabajo en equipo que se trabajó durante el 2014.

FOCO		Victorias tempranas				
% CUMPLIMIENTO 2014						94%
ACCIÓN	INDICADOR	RES	PESO % ACCIÓN EN OBJETIVO	OBJETIVO	RES	PESO % OBJETIVO EN FOCO
Establecer e implementar un plan de actividades de la agencia que permita difundir información técnica especializada útil de defensa jurídica a todas las entidades del orden nacional	Nivel de reconocimiento entre las EPON	91%	100%	Ser reconocido como un referente dentro del Gobierno Nacional por su carácter técnico y especializado en la defensa jurídica	91%	50%
Fortalecer del Trabajo en Equipo	Logro de la meta de calificación del trabajo en equipo en la medición de clima organizacional	94%	50%	Promover el compromiso individual y la cultura orientada al logro de resultados colectivos	97%	50%

Generar una cultura de orientación a logro de resultados colectivos	% de ejecución de actividades	100%	50%			
---	-------------------------------	------	-----	--	--	--

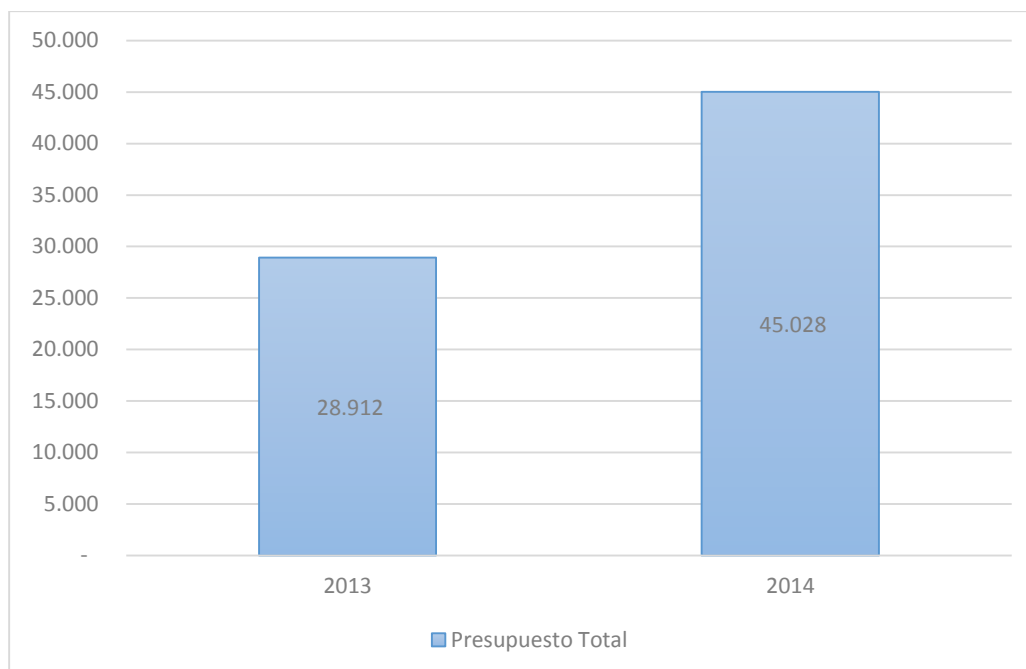
A continuación podemos ver el resultado de los objetivos estratégicos de conformidad a los resultados de los indicadores de las acciones y su peso ponderado en cada objetivo:



Es importante resaltar que a pesar de haber tenido un alto cumplimiento en lo programado para el 2014, no todas las acciones establecidas lograron su meta propuesta, lo que nos ayuda a trabajar en el fortalecimiento de la planeación estratégica de la entidad, al tomar acciones correctivas para mejorar la ejecución en el 2015.

5. GESTIÓN Y DESEMPEÑO PRESUPUESTAL DE LA ANDJE 2014

Los recursos totales de la ANDJE para la vigencia 2014 (Apropiación Final) ascendieron a \$45.028 millones, de los cuales \$3.482 millones correspondieron a recursos de inversión (8%) y \$41.545 millones a recursos de funcionamiento (92%). Con respecto al 2013 se presentó un crecimiento nominal del 56%, en inversión del 225% y del 49% en funcionamiento.



Fuente: SIIF
Cifras en millones

Ejecución total a 31 de diciembre

Rubro	Vigente	Compr.	Oblig.	Pagos	% Compr.	% Oblig.
Funcionamiento	41.545	33.065	32.557	31.836	80%	78%
Inversión	3.482	3.476	2.932	2.062	100%	84%
Total Ejecución	45.028	36.541	35.489	33.899	81%	79%

Fuente: SIIF
Cifras en millones

a. FUNCIONAMIENTO

Rubro	Inicial	Vigente	Compr.	Obliga.	Pagos	% Compr.	% Oblig.	% Pag.
Gastos de personal	28.450	28.450	20.791	20.283	19.716	73%	71%	69%
Otros gastos person. - DPC DGP	8.996	4.889	-	-	-	0%	0%	0%
Servicios personales indirectos	6.687	10.794	9.045	8.537	7.970	84%	79%	74%
Sueldos de personal de nomina	6.005	6.005	5.850	5.850	5.850	97%	97%	97%

Contrib. Inherentes a la nómina sect	3.203	3.203	2.777	2.777	2.777	87%	87%	87%
Otros	1.773	1.773	1.476	1.476	1.476	83%	83%	83%
Prima técnica	1.663	1.663	1.575	1.575	1.575	95%	95%	95%
Horas extras, días festivos e indem	124	124	68	68	68	55%	55%	55%
Gastos generales	8.987	7.687	7.410	7.410	7.257	96%	96%	94%
Adqui. de bienes y servicios	8.987	7.687	7.410	7.410	7.257	96%	96%	94%
Transferencias	256	5.408	4.864	4.864	4.864	90%	90%	90%
Cuota de auditaje contranal	206	58	58	58	58	100%	100%	100%
Sentencias y conciliaciones	50	5.350	4.806	4.806	4.806	90%	90%	90%
Total funcionamiento	37.693	41.545	33.065	32.557	31.836	80%	78%	77%

Fuente: SIIF - Cifras en millones

De una apropiación total de \$41.545 millones con corte a 31 de diciembre se comprometió el 80% (\$33.065 millones) y se ejecutó por obligaciones el 78% (\$32.557 millones). Dentro de las modificaciones en el presupuesto de la Entidad, se destinó la suma de \$5.300 millones para el pago de los procesos judiciales recibidos del extinto DAS, de los cuales \$4.000 millones provinieron directamente del Ministerio de Hacienda y Crédito Público y los \$1.300 restantes de un traslado presupuestal al interior de la ANDJE.

De igual forma mediante Decreto 2461 de 2014, se efectuó una reducción por valor de \$280 millones afectando el rubro de Transferencias (Cuota de Contraloría \$148 millones). A continuación se detalla la ejecución por rubro:

Gastos de personal

De una apropiación total de \$28.450 millones se comprometió el 73% (\$20.791 millones) por concepto de gastos de la nómina del personal de planta que cerró con el 98% de cargos ocupados (97 de 99 cargos) y los contratistas de la Agencia que prestaron sus servicios a las áreas misionales y de apoyo, especialmente a la Dirección de Defensa Jurídica donde se contrataron los abogados altamente calificados para atender los casos de mayor relevancia nacional y cuyas pretensiones impactan significativamente las finanzas públicas del país, así como los abogados y personal de apoyo contratados para el manejo de los procesos recibidos del extinto DAS.

Dentro de los recursos apropiados en la cuenta de Gastos de Personal, se encuentran \$4.889 millones los cuales fueron destinados para financiar la reestructuración de la ANDJE, cuyo trámite al cierre del año no se consolidó y se encuentra para el aval de la Dirección General del Presupuesto Público Nacional del MHCP.

Por concepto contratistas (Servicios personales indirectos) se apropiaron recursos por \$10.794 millones de los cuales se comprometieron \$9.045 millones (84%), resaltando que la mayoría de los contratos se encontraban financiados con cargo a vigencias futuras aprobadas para el año 2014, razón por la cual se suscribieron nuevos contratos, así como

las contrataciones para los abogados que asumieron los procesos provenientes del DAS. El valor aproximado pagado a los contratistas en el mes de diciembre es de \$735 millones.

Igualmente por este rubro se contrataron los servicios para la administración y sostenibilidad del Sistema Único de Gestión de Información Litigiosa e-Kogui, en el cual se administran los procesos para identificar variables y tendencias que detecten de manera temprana y efectiva conflictividad asociada a la generación del daño antijurídico, así como proveer a las entidades de un sistema integral que les permita la óptima y oportuna gestión del ciclo de defensa jurídico.

El apoyo de los profesionales y técnicos para este Sistema, posibilitó el desarrollo de las siguientes actividades:

- Soporte y desarrollos del sistema de información.
- Alimentación del Sistema Único de Gestión e Información Litigiosa del Estado respecto de las solicitudes de conciliación, de procesos judiciales y trámites arbitrales.
- Garantizar la disponibilidad, confidencialidad e integridad de la información.
- Diseño e implementación de procesos y procedimientos para el aseguramiento de la calidad de los datos contenidos en el Sistema Único de Gestión e Información Litigiosa del Estado.

Por el rubro de Servicios Personales Indirectos, también se contrató el personal que apoyó a la Secretaría General en la implementación y desarrollo del Plan de Gestión Documental de la Agencia; así como los contratistas profesionales y técnicos que prestaron servicios para soporte y mantenimiento en el área de tecnología.

Gastos generales

Al cierre del mes de diciembre en Gastos Generales se contó con una apropiación de \$7.687 millones de los cuales se ejecutaron (comprometido) el 96%; es decir \$7.410 millones. La ejecución corresponde a los gastos de arrendamiento de la sede de la ANDJE, arrendamiento de una bodega para el archivo y custodia del acervo documental proveniente del Ministerio de Justicia y del Derecho y de la Cancillería de Colombia, arrendamiento de equipos de sistemas y de parque automotor, servicios públicos, licenciamientos, viáticos y gastos de viaje para funcionarios y contratistas, seguridad y vigilancia para la Sede de la Agencia, impresos y publicaciones, comunicaciones y transportes y gastos realizados a través de la Caja Menor.

Transferencias

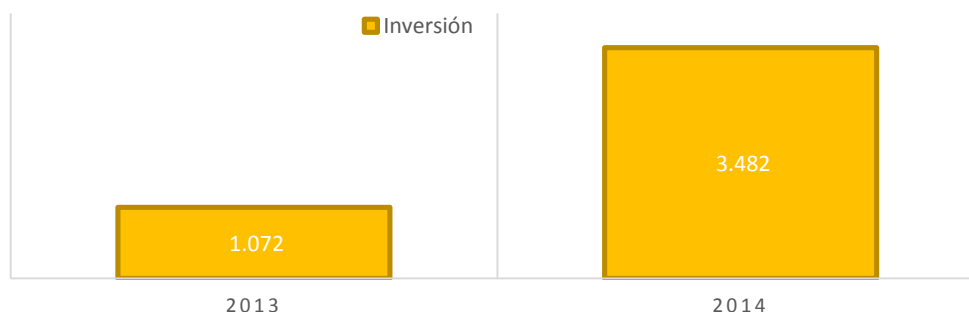
Por el rubro de Transferencias, se contó con una apropiación total de \$5.408 millones distribuidos así: \$58 millones para la cuota de la Contraloría y \$5.350 millones destinados para las Sentencias y Conciliaciones provenientes del DAS.

En cuanto a los procesos judiciales del extinto DAS en supresión, se efectuaron pagos por valor de \$4.806 correspondiente a 26 sentencias ejecutoriadas.

b. INVERSIÓN

Aspectos generales del presupuesto

Los recursos de inversión de la ANDJE para la vigencia 2014 sumaron en total \$3.482 millones (Apropiación Final), los cuales se ejecutaron por medio de 2 proyectos. Frente a la vigencia 2013 se presentó un crecimiento nominal del 225% debido: i) al gasto progresivo del proyecto financiado con recursos del Banco Interamericano de Desarrollo - BID (Conpes 3722 de 2012) y ii) al nuevo gasto en el marco del desarrollo del Plan Estratégico de Tecnología de Información de la entidad. A continuación se detalla el incremento y los objetivos de cada proyecto de inversión:



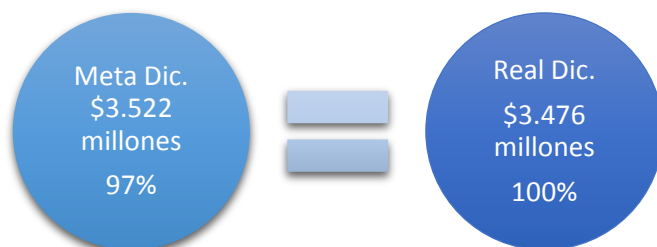
Fuente: SIIF
Cifras en millones

Descripción del proyecto BID (Apropiación Inicial: \$3.178 millones – Apropiación Final: \$3.046 millones): Los recursos de este proyecto permitieron iniciar con la mejora de la efectividad de la gestión de la defensa jurídica del Estado para disminuir los pagos por fallos desfavorables. De esta manera se avanzó en: (i) dotar a la defensa jurídica del Estado de un marco institucional y ejecutivo adecuado; (ii) mejorar la gestión del ciclo de defensa jurídica; y (iii) mejorar la gestión estratégica del sistema de defensa jurídica a través de un control y monitoreo de la actividad que realizan los operadores jurídicos de las entidades.

Descripción del proyecto PIT (Apropiación Inicial y Final: \$436 millones): Los recursos de este proyecto permitieron brindar a la ANDJE soportes y herramientas tecnológicas necesarias para 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, logrando prevenir el daño antijurídico.

Acuerdo de desempeño

Total (Compromisos)



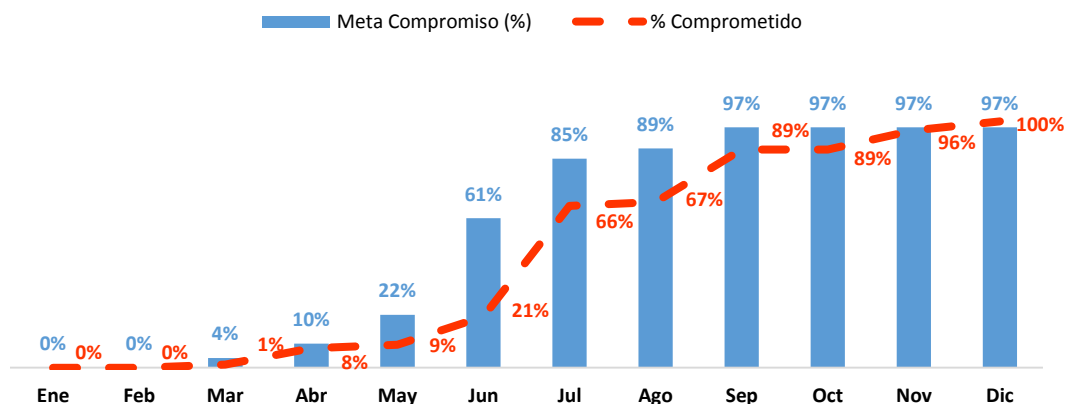
Frente a los Acuerdos de Desempeño, la meta en compromisos se superó en 3 pp* debido a que estaba proyectada en un 97% y en el caso de las obligaciones se presentó un rezago en 13 pp lo cual se justifica principalmente por la constitución de las Cuentas por Pagar que ascienden a \$869 millones (25%) y a la constitución de reservas presupuestales que alcanzan un 16% frente al total de la apropiación final de la entidad (\$545 millones) y las cuales no estaban proyectadas en los Acuerdos.

Fuente: SIIF

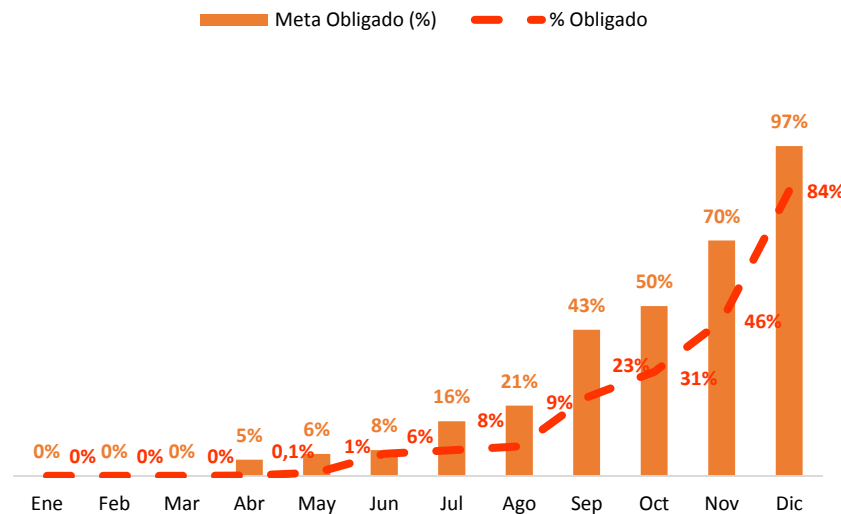
*pp: Puntos porcentuales

Cifras en Millones

Evolución de la ejecución vs. acuerdos de desempeño

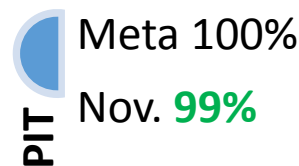
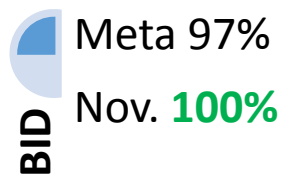


Fuente: SIIF



Fuente: SIIF

Detalle por proyecto



Análisis de la ejecución

Con corte a 31 de Diciembre de 2014, la ejecución por obligaciones de los recursos de inversión a cargo de la ANDJE alcanzaron un 84%, es decir que se obligaron \$2.932 millones de los \$3.482 millones asignados para dicha vigencia (Apropiación Final). Con respecto al mes de noviembre se obligaron \$1.275 millones más (+38 pp). A continuación se presenta el detalle:

En el caso del **proyecto BID (Apropiación Inicial: \$3.178 millones – Apropiación Final: \$3.046 millones)**, su ejecución (obligaciones) cerró la vigencia con \$2.499 millones (82%), los cuales correspondieron a: i) Apoyo a la instalación de la nueva Agencia de Defensa Jurídica de la Nación = \$296 millones (99%), ii) Mejora de la gestión del ciclo de defensa jurídica = \$1.152 millones (75%), iii) Mejora de la gestión e información estratégicas = \$700

millones (82%), y finalmente, iv) a los gastos de la Unidad Ejecutora: \$351 millones (99%). Cabe anotar que finalizando la vigencia los compromisos del proyecto ascendieron al 100%.

Frente a las variaciones en las apropiaciones, para el caso del proyecto BID se pasó de una apropiación inicial de \$3.178 millones a \$3.046 millones, es decir una reducción de \$132 millones los cuales hicieron parte de la respuesta a la propuesta de reducción realizada por el MHCP durante el mes de Noviembre, la cual se efectuó en el mes de Diciembre (Decreto 2461 del 02 de Diciembre de 2014) y que se amparó con el CDP 514 del 06/11/14. En la justificación de devolución de los recursos se aclaró al DNP y al MHCP que dichos recursos fueron devueltos a razón de ahorros presentados en los procesos de contratación realizados durante la vigencia 2014 y que esta no afectó el logro de los objetivos del proyecto, el cual además, fue registrado - actualizado con dichos saldos en el SUIFP y aprobado por el DNP el 26 de Diciembre de 2014.

Por otra parte, el **proyecto de Infraestructura Tecnológica - PIT (\$436 millones)** presentó una ejecución del 99% (\$433 millones) por obligaciones correspondiente a i) proveer a la entidad de una herramienta que permitiera salvaguardar la información de los sistemas misionales y de apoyo (100%); y a ii) consolidar el entorno productivo en la Agencia garantizando que los funcionarios contaran con las herramientas tecnológicas requeridas para el correcto desempeño de sus funciones (98%). Con respecto al mes de Diciembre no se presentaron cambios en la apropiación del proyecto y adicionalmente el nivel de compromisos ascendieron al 99%, quedando como cuentas por pagar el 19% del proyecto (\$84 millones) correspondiente a la implementación de la solución Backup adquirida y sin requerimiento de constitución de reservas presupuestales.

	Apropiación Final	Compromisos		Obligaciones	
		\$	%	\$	%
Total	3.482.431.682	3.476.265.027	100%	2.931.505.027	84%

Específicos BID	Instalación	298.608.042	298.608.042	100%	296.458.042	99%
	Gestión del Ciclo	1.540.496.677	1.540.496.677	100%	1.151.856.678	75%
	Gestión e información	853.471.630	853.471.630	100%	699.501.629	82%
	Unidad Ejecutora	353.855.333	351.005.333	99%	351.005.333	99%
	Total BID	3.046.431.682	3.043.581.682	100%	2.498.821.682	82%

Específicos PIT	Herramienta (Backup)	251.000.000	251.000.000	100%	251.000.000	100%
	Entorno Productivo (Licencias)	185.000.000	181.683.345	98%	181.683.345	98%
	Total PIT	436.000.000	432.683.345	99%	432.683.345	99%

Fuente: SIIF - OAP ANDJE

Cuentas por Pagar y Reservas Presupuestales

	Apropiación Final	Cuentas por Pagar		Reservas	
		\$	%	\$	%
Total	3.482.431.682	869.078.775	25%	544.760.000	16%

Específicos BID	Instalación	298.608.042	50.298.522	17%	2.150.000	1%
	Gestión del Ciclo	1.540.496.677	392.078.438	25%	388.640.000	25%
	Gestión e información	853.471.630	286.765.815	34%	153.970.000	18%
	Unidad Ejecutora	353.855.333	55.720.000	16%	-	0%
	Total BID	3.046.431.682	784.862.775	26%	544.760.000	18%

Específicos PIT	Herramienta (Backup)	251.000.000	84.216.000	34%	-	0%
	Entorno Productivo (Licencias)	185.000.000	-	0%	-	0%
	Total PIT	436.000.000	84.216.000	19%	-	0%

Fuente: SIIF - OAP ANDJE

Las reservas presupuestales constituidas para el rubro de inversión obedecieron a:

- 1) **CONTRATO:** BID No. 011 de 2014 SUSCRITO CON LA FIRMA "UNIÓN TEMPORAL PIZA & CABALLERO- M&P ABOGADOS"

OBJETO: "Diagnóstico de los factores generadores de litigiosidad en contra del Estado definidos por la Agencia, en las entidades seleccionadas por la misma y desarrollo de una metodología de selección e intervención en procesos judiciales, con el fin de definir insumos para el desarrollo de políticas de prevención del daño antijurídico, y la promoción y utilización de MASC, desarrollando estrategias de defensa judicial cuando a ello haya lugar".

VIGENCIA DEL CONTRATO: Desde 12/09/2014 Hasta 27/02/2015

VALOR TOTAL DEL CONTRATO: \$706.800.000

VALOR PAGADO AL CIERRE DE LA VIGENCIA FISCAL 2014: \$212.040.000

SALDO POR PAGAR A CONTRATISTA: \$494.760.000

VALOR RESERVA PRESUPUESTAL: \$494.760.000

JUSTIFICACIÓN CONSTITUCIÓN DE LA RESERVA PRESUPUESTAL: Esta reserva presupuestal se justifica por circunstancias de fuerza mayor ajenas tanto al

contratista como a la entidad como lo fue el paro judicial a nivel nacional lo que imposibilitó a la firma ejecutora del contrato acceder a la información necesaria de los despachos judiciales, sumado a esto, la recopilación de expedientes en las entidades respecto de las cuales se adelantan los análisis de litigiosidad la cual no ha logrado el nivel de avance esperado, lo cual afectó el cronograma para la entrega de los siguientes productos: Base de datos con la información recolectada de conformidad con los parámetros y estructura que determine la Agencia, mapa u otro instrumento que sistematicen los factores de riesgo de litigiosidad en contratos y el documento por cada factor de litigiosidad analizado y por cada entidad generadora del mismo objeto de estudio como mínimo las siguientes secciones:

A) El estudio y las conclusiones sobre:

- Dificultades fallas de gestión o similares en sede administrativa frente a los factores que generan litigiosidad.
- Falla en sede extrajudicial frente a los factores que generen litigiosidad.
- Fallas en sede judicial frente a los factores que generen litigiosidad.

B) Identificación del mecanismo de intervención (formulación de políticas de prevención del daño antijurídico, la promoción y utilización de mecanismo alternativos de solución de conflictos o la formulación de estrategias de defensa) de la Agencia y de las entidades del orden nacional en la MTIC de factores de riesgos de litigiosidad estudiados y las razones para escoger dicho mecanismo de interacción.

En consecuencia, la UNIÓN TEMPORAL PIZA & CABALLERO - M&P ABOGADOS, solicitó prorrogar la fecha de los productos 3, 4 y 5 hasta el 23 de enero y los productos 6, 7, 8 y 9 hasta el 27 de febrero de 2015, la cual fue aprobada por las supervisoras, teniendo en cuenta las circunstancias sobrevinientes como lo es el paro judicial que han impedido que el objeto del contrato se desarrolle en los términos previstos.

2) **CONTRATO:** BID No. 08 de 2014 SUSCRITO CON LA FIRMA “ERNST & YOUNG SAS”

OBJETO: “Definición de alcance del Sistema Único de Gestión e Información Litigiosa del Estado, diseño del Modelo Óptimo de Gobierno de la Información del Ciclo de Defensa Jurídica del Estado y definición del Modelo de Seguridad de la Información a nivel institucional”.

VIGENCIA DEL CONTRATO: Desde 01/07/2014 Hasta 31/01/2015

VALOR TOTAL DEL CONTRATO: \$1.410.432.349

VALOR PAGADO AL CIERRE DE LA VIGENCIA FISCAL 2014: \$705.216.174

SALDO POR PAGAR A CONTRATISTA: \$705.216.175

CUENTA EN TRÁMITE (CP): \$655.216.175

VALOR RESERVA PRESUPUESTAL: \$50.000.000

JUSTIFICACIÓN CONSTITUCIÓN DE LA RESERVA PRESUPUESTAL: Se requirió de la reserva presupuestal en razón a las siguientes consideraciones:

Dentro del acta de negociación previa a la suscripción del contrato se pactó con la firma ERNST & YOUNG SAS, que adicional a lo ofertado en su propuesta adelantarían:

1. Un curso de certificación TOGAF
2. Un Curso de Modelo de Gobierno
3. Un Curso de Gerencia de Proyectos

En consideración que la ejecución de este contrato comprendía la elaboración de cuarenta y cinco (45) entregables, el supervisor del mismo considero prioritario concentrar los esfuerzos de las dependencias de la Agencia en la elaboración de los entregables del contrato. Así mismo se consideró que en el caso del curso de Modelo de Gobierno de Información, éste puede aprovecharse mejor por parte de la Agencia si este se orienta a lo definido en los entregables relacionados con el “Diseño del Modelo Óptimo de Gobierno de la Información, los entregables del contrato fueron recibidos a satisfacción el 30 de diciembre, y que por tanto, la firma consultora ERNST & YOUNG SAS solicitó una prórroga en tiempo que le permitiera ejecutar los cursos según lo convenido el 20 de agosto, la prórroga en mención fue aprobada considerando además de los puntos mencionados en el hecho que para la realización del curso de TOGAF, las empresas que ofrecen estos servicios tienen disponibilidad de horarios para el mes de enero de 2015.

Las cuentas por pagar constituidas para el rubro de inversión (BID) obedecieron a los bienes y/o servicios recibidos a satisfacción a 31 de diciembre y que quedaron pendientes de pago:

Actividad del proyecto / Objeto del contrato	Obligaciones	Pagos	Cuentas por Pagar (O-P)
Apoyar la instalación de la nueva ANDJE	296.458.042	246.159.520	50.298.522
Analizar toda normatividad que rige la Agencia	90.500.000	90.500.000	-
Consultoría para diseñar el modelo óptimo de gobierno de la información del ciclo de defensa jurídica	58.513.757	30.331.878	28.181.879
Consultoría para diseño Modelo Optimo de Gestión	147.444.285	125.327.642	22.116.643
Creación y puesta en funcionamiento de la Unidad Ejecutora	351.005.333	295.285.333	55.720.000



Prestar los servicios profesionales para apoyar a la agencia como especialista en adquisiciones en los proceso de contratación de bienes, consultoría o servicios que deba realizar la entidad para cumplir con los compromisos adquiridos con el BID	57.500.000	51.750.000	5.750.000
Prestar servicios profesionales para ejercer la coordinación de la Unidad Ejecutora del Programa de Fortalecimiento a la Defensa Jurídica del Estado, en los términos señalados en el contrato N° 2755/OC-CO, suscrito entre el Gobierno Colombiano y el Banco Interamericano de Desarrollo, cuyo organismo ejecutor es la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado	63.355.333	46.535.333	16.820.000
Selección y contratación de servicios de auditoria externa para el proyecto de fortalecimiento a la defensa jurídica del Estado	50.000.000	30.000.000	20.000.000
Servicios Profesional como especialista financiero del programa de fortalecimiento a la defensa del estado	69.000.000	63.250.000	5.750.000
Servicios Profesional en el monitoreo y evaluación del programa de fortalecimiento a la defensa del estado	69.000.000	63.250.000	5.750.000
Servicios específicos en los términos de referencia - sección II	42.150.000	40.500.000	1.650.000
Fortalecer la gestión de la información estratégica y del conocimiento	699.501.629	412.735.814	286.765.815
Consultor para que con base en la planeación, seguimiento y control del sistema litigioso realice apoyo al interior de la Agencia	72.000.000	60.000.000	12.000.000
Consultoría para diseñar el modelo óptimo de gobierno de la información del ciclo de defensa jurídica	570.501.629	295.735.814	274.765.815
Diagnóstico de los factores generadores de litigiosidad en contra del Estado definidos por la ANDJE en las entidades seleccionadas por la misma y desarrollo de una metodología de selección e intervención de procesos judiciales	57.000.000	57.000.000	-
Mejorar la gestión del ciclo de defensa jurídica	1.151.856.678	759.778.240	392.078.438
Consultoría para diseñar el modelo óptimo de gobierno de la información del ciclo de defensa jurídica	731.416.963	379.148.482	352.268.481
Consultoría para diseño Modelo Optimo de Gestión	265.399.715	225.589.758	39.809.957
Diagnóstico de los factores generadores de litigiosidad en contra del Estado definidos por la ANDJE en las entidades seleccionadas por la misma y desarrollo de una metodología de selección e intervención de procesos judiciales	155.040.000	155.040.000	-
Total	2.498.821.682	1.713.958.907	784.862.775

Fuente: SIIF - OAP ANDJE

Las cuentas por pagar constituidas por el proyecto de infraestructura tecnológica (\$84,2 millones) obedecieron a la implementación de la solución Backup adquirida en diciembre.