

2013-2016

Plan de Acción de la Procuraduría Delegada para la Conciliación Administrativa



2013-2016

Plan de Acción de la Procuraduría Delegada para la Conciliación Administrativa





**cooperación
alemana**

DEUTSCHE ZUSAMMENARBEIT

giz Deutsche Gesellschaft
für Internationale
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

La Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH inició sus labores al comenzar el año 2011. La organización reúne las competencias y las experiencias de muchos años del Servicio Alemán de Cooperación Social-Técnica (DED) gGmbH, de la Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH y de InWEnt – Capacitación y Desarrollo Internacional gGmbH.

Peter Luhmann

Director Residente de la GIZ en Colombia

Christian Grünhagen

Director Proyecto FortalesDer

Calle 85 No. 11-96 Of. 302
Edificio Consejo Seccional de la Judicatura. Bogotá, D.C.
T +57-1-621 4004
F +57-1-621 4163
E co.fortalesder@giz.de
I www.giz.de/colombia
www.proyectofortalesder.org

Contenido:

Harbey Peña Sandoval

Asesor Sénior Conciliación

Andrea del Pilar Ospina Herrera

Asesora de Métodos y Procesos

Carlos Castaño Niño

Asesor Sénior

Asesoramiento al Plan de Acción de la Procuraduría Delegada para la Conciliación Administrativa de la Procuraduría General de la Nación

Diseño:

Zetta Comunicadores S.A.

Impresión:

Zetta Comunicadores S.A.

Prohibida su reproducción total o parcial sin la autorización de la Procuraduría General de la Nación

Impreso en Colombia

Noviembre de 2013



Alejandro Ordóñez Maldonado

Procurador General de la Nación

Martha Isabel Castañeda Curvelo

Viceprocuradora General de la Nación

Carrera 5 No. 15 – 80
Edificio Procuraduría General de la Nación
T + 57-1-5878750
E co.conciliemos@procuraduria.gov.co
I www.procuraduria.gov.co

Roberto Augusto Serrato Valdés

Procurador Delegado para la Conciliación Administrativa

Luz Aurelia Puyo

Asesora
Procuraduría Delegada para la Conciliación

Resumen Ejecutivo

En el marco de la cooperación alemana la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH en el marco del Proyecto de Fortalecimiento del Estado de Derecho (FortalEsDer) y por encargo del Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ) de Alemania, asesora a la Procuraduría General de la Nación en el diseño del Plan de Acción de la Procuraduría Delegada para la Conciliación Administrativa con el fin de asegurar una administración eficiente, un seguimiento real y unos resultados efectivos frente a los fines institucionales, legales y sociales de la conciliación a partir de la entrada en vigencia de la conciliación extrajudicial en derecho como requisito de procedibilidad en asuntos de lo contencioso administrativo. Con el fin de elaborar una propuesta del Plan de Acción para la Delegada, se aplicaron tres herramientas: análisis DOFA, mapa de actores y cuadro de mando integral (CMI). Las mencionadas herramientas fueron desarrolladas en diferentes actividades: encuestas a procuradores judiciales (sistematizada en el Anexo 1), taller con procuradores y funcionarios de la Delegada para el análisis DOFA (resumida en el Anexo 2) y mapa de actores en reuniones del equipo de trabajo de la GIZ (Anexo 3).

Como propuesta del Plan de Acción 2013-2016 para la conciliación de la Procuraduría Delegada para la Conciliación, se presenta en el cuadro de mando integral el siguiente objetivo general en la Perspectiva Sociedad: "Promover la institucionalización y aceptación de la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo en las entidades y ciudadanos, a través de un cambio de la cultura del litigio por una cultura de la conciliación". El CMI tiene tres perspectivas más con sus respectivos objetivos específicos de la siguiente manera: I. Perspectiva procesos internos: i). Promocionar la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo; ii). Fortalecer el seguimiento hacia los comités de conciliación; iii). Fortalecer el seguimiento a las políticas públicas de conciliación y su impacto en la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo; iv). Fortalecer los procesos y procedimientos de la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo a nivel nacional. II. Perspectiva aprendizaje, tecnología y crecimiento: i). Fortalecer las competencias de los procuradores judiciales en materia de conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo; ii). Facilitar el análisis de la gestión

de la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo; iii). Estimular e incentivar la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo entre los operadores. III. Perspectiva financiera: i) Obtener recursos para ejecutar el Plan de Acción de la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo. En cada una de las perspectivas se definieron los criterios de logro, indicadores, frecuencia, tipo de indicador y dependencia que contribuye.

Con base en el CMI se realizó un análisis y se priorizaron en cada perspectiva los proyectos a desarrollar para cada año de vigencia del Plan de Acción. Así, para el año 2013 se sugiere trabajar 2 proyectos, en 2014 cuatro y en 2015 ninguno y finalmente en el año 2016 uno para hacer seguimiento al criterio de logro: "Que se impulse el uso y efectividad de la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo". Es importante tener en cuenta que en el CMI se integraron las funciones legales de la Procuraduría Delegada para la Conciliación y sus responsabilidades como miembro del Centro de Pensamiento para la Conciliación Administrativa. Finalmente, se mencionan los pasos a seguir para validar, aprobar y ejecutar el Plan de Acción para la Conciliación de la Procuraduría Delegada para la Conciliación.

Tabla de Contenido

1. Introducción	5
2. Marco Teórico para la Asesoría de la Elaboración del Plan de Acción	6
3. Actividades Adelantadas para la Elaboración del Documento de Asesoría del Plan de Acción	9
4. Cuadro de Mando Integral y Proyectos de la Procuraduría Delegada para la Conciliación Administrativa de la Procuraduría General de la Nación	10
5. Procedimiento para la Validación e Implementación del Plan de Acción	20
Anexo 1	21
Anexo 2	28
Anexo 3	37

1. Introducción

El proyecto de Fortalecimiento del Estado de Derecho –FortalEsDer–, en su nivel de intervención en la realización efectiva de derechos según el principio de igualdad de oportunidades, tiene como opción estratégica el apoyar el tránsito de la cultura del litigio a la cultura de la conciliación, en la cual tiene como actividad asesorar a la Procuraduría General de la Nación en el diseño del Plan de Acción de la Procuraduría Delegada para la Conciliación Administrativa con el fin de asegurar una administración eficiente, un seguimiento real y unos resultados efectivos frente a los fines institucionales, legales y sociales de la conciliación a partir de la entrada en vigencia de la conciliación extrajudicial en derecho como requisito de procedibilidad en asuntos de lo contencioso administrativo ordenada por el artículo 13 de la ley 1285 de 2009.

La Procuraduría Delegada para la Conciliación Administrativa tiene sus funciones establecidas en el Decreto 262 de 2000, la Resolución 017 de 2000 modificada por la Resolución 194 de 2011 en concordancia con lo establecido en las Leyes 640 de 2001, 1285 de 2009, 1367 de 2009 y 1395 de 2010 y el Decreto 1716 de 2009. En el Plan de Acción solamente se incluyeron aquellas funciones de la Delegada relacionadas con la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo. Con el seguimiento del Plan de Acción de la Procuraduría Delegada para la Conciliación Administrativa, se espera que la Procuraduría General de la Nación cumpla con su obligación legal de velar por la protección de los derechos de los ciudadanos y el patrimonio público a través del cambio de la cultura del litigio por la cultura de la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo.

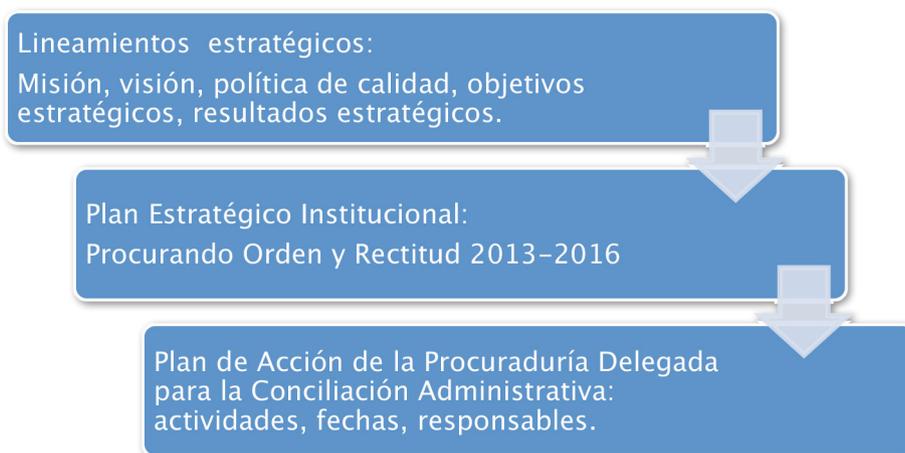
El presente documento tiene como objetivo hacer una propuesta de Plan de Acción 2013-2016 integrado por las funciones legales de la Procuraduría Delegada para la Conciliación y sus compromisos como miembro del Centro de Pensamiento para la Conciliación Administrativa. El Plan de Acción se compone del cuadro de mando integral y los proyectos. Este informe está dividido en cuatro partes: en la primera se menciona el marco teórico que se

aplicó para la asesoría en la elaboración del Plan de Acción de la Delegada; en la segunda se describen las actividades adelantadas para la elaboración del documento de asesoría del Plan de Acción; en la tercera se presenta la propuesta del cuadro de mando integral y los proyectos para la Delegada y en la cuarta se sugiere el procedimiento a seguir para la validación e implementación del Plan de Acción. Al final se anexan la sistematización de los resultados del taller DOFA, las respuestas a la encuesta hecha a los Procuradores Judiciales y el mapa de actores elaborado por la GIZ, que fueron insumos de los cuales se seleccionaron y priorizaron las actividades que podían ser incluidas en los proyectos.

2. Marco Teórico para la Asesoría de la Elaboración del Plan de Acción

El Plan de Acción es el instrumento mediante el cual las dependencias programan y realizan seguimiento a las actividades previstas para el cumplimiento de los resultados institucionales de una vigencia.¹ El Plan de Acción de la Procuraduría Delegada para la Conciliación Administrativa se enmarca en el Plan Estratégico Institucional “Procurando Orden y Rectitud 2013-2016” como lo muestra la figura 1. Para la elaboración de la propuesta del Plan de Acción para la conciliación de la Procuraduría Delegada para la Conciliación de la Procuraduría General de la Nación se aplicaron tres herramientas: la primera fue el análisis DOFA; la segunda fue el mapa de actores y la tercera fue el cuadro de mando integral. En este capítulo se presentan cada una de ellas.

FIGURA 1. UBICACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN²



¹ Departamento Nacional de Planeación (2013). Guía para la Formulación y Seguimiento de la Planeación Institucional.

² *Ibíd.*

ANÁLISIS DOFA

El DOFA es una herramienta para el análisis estratégico que permite entender la situación actual, tomar decisiones y formular estrategias. Contempla factores internos y externos; el análisis interno se refiere a aquellos aspectos de la organización sobre los que se puede tener algún tipo de control, que se deben maximizar (fortalezas) o minimizar (debilidades) para mejorar los resultados; el análisis externo tiene como objetivo fundamental, identificar y prever los cambios del entorno actuales y futuros para potenciarlos (oportunidades) o evitarlos o mitigarlos (amenazas).

- **Las debilidades (D):** Son los factores que provocan una posición desfavorable, los aspectos que no se desenvuelven bien, de los que se carece, o que deberían mejorar ya que limitan o inhiben el éxito.
- **Las oportunidades (O):** Son aquellos factores externos que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que se actúa, permitiendo obtener una adecuada mejoría en la posición de competitividad.
- **Las fortalezas (F):** Son elementos favorables, benéficos, que generan una ventaja, son factores diferenciales positivos que contribuyen o ayudan al éxito.
- **Las amenazas (A):** Son esos eventos actuales o futuros que tienen el potencial de afectar o generar situaciones adversas, desfavorables o negativas. Deben ser enfrentadas con la idea de minimizar los daños potenciales sobre el funcionamiento de la organización.

MAPA DE ACTORES

Esta herramienta permite identificar a los actores importantes y representarlos. Ya que los actores con intereses al menos potenciales en el tema (partes interesadas) cuentan con recursos materiales, posición, acervo de conocimientos y disponen de una especial capacidad de influencia que ejercen en forma considerable sobre la concepción, planificación y ejecución del proceso de conciliación, es fundamental identificarlos. Un mapa de actores proporciona una visión de conjunto del campo de actores y permite formular las primeras consideracio-

nes e hipótesis respecto del diferente grado de influencia de los actores sobre el proceso objeto de estudio³.

El mapa puede ayudar a plantear opciones estratégicas o hipótesis específicas de los diferentes actores y sus intereses.

- Actores: ¿Qué personas y organizaciones participan en la conciliación extrajudicial conciliatoria administrativa o deben participar en ella?

El mapa de actores se presenta en el Anexo 3.

CUADRO DE MANDO INTEGRAL

El Cuadro de Mando Integral es un instrumento para la gestión estratégica, traduce la estrategia y la misión de una organización en un amplio conjunto de medidas de la actuación, que proporcionan la estructura necesaria para un sistema de gestión y medición estratégica. El cuadro de mando mide la actuación desde cuatro perspectivas equilibradas: las finanzas, los clientes, los procesos internos y la formación y crecimiento.⁴

El Cuadro de Mando Integral como su nombre lo indica, es una forma integrada, balanceada y estratégica de medir el progreso actual y suministrar la dirección futura de la institución, que permitirá convertir la Visión en acción, por medio de un conjunto coherente de objetivos, indicadores y acciones agrupados en perspectivas”, que se consideran necesarias para el buen desarrollo de los objetivos de la entidad. (Ricardo Martínez, 1997).

De manera general, el CMI proporciona a la dirección, una panorámica global de la gestión institucional orientada a satisfacer las necesidades y demandas de la población, para lo cual se gestionan recursos y se ejecutan gastos directamente relacionados con el desarrollo de los servicios entregados.

Los indicadores del cuadro de mando contruidos adecuadamente contienen una unidad de propósito, ya que todas las medidas están dirigidas hacia la consecución de una estrategia integrada.

³ GIZ. (2011). Capacity Works, El modelo de gestión para el desarrollo sostenible.

⁴ Kaplan, R. (2000). Cuadro de Mando Integral. Barcelona: Gestión 2000.

3. Actividades Adelantadas para la Elaboración del Documento de Asesoría del Plan de Acción

Con base en el marco teórico presentado en el capítulo anterior, se adelantaron diferentes actividades con el fin de aplicar las herramientas mencionadas y tener insumos que permitieran hacer una propuesta de asesoría del Plan de Acción para la conciliación de la Procuraduría Delegada para la Conciliación de la Procuraduría General de la Nación. Las actividades fueron:

- El 14 de noviembre de 2012 mediante Memorando No. 063, el Procurador Delegado para la Conciliación Administrativa, doctor Roberto Serrato Valdés, solicitó a todos los procuradores judiciales I y II que tramitan conciliaciones en asuntos de lo contencioso administrativo responder una encuesta de cinco preguntas orientadas a recoger insumos para el Plan de Acción de la Delegada para Conciliación. En total se recibieron 56 respuestas de los procuradores. Las propuestas hechas por los procuradores fueron analizadas y se seleccionaron y priorizaron aquellas que guardaban relación con los proyectos por los cuales se ejecutaría el Plan de Acción. La sistematización de las respuestas se resumieron en el Anexo 1.
- El 22 de noviembre de 2012 se llevó a cabo un desayuno taller en el Hotel de la Ópera con la participación del doctor Roberto Serrato Valdés, Procurador Delegado para la Conciliación, procuradores judiciales para asuntos administrativos de diferentes ciudades, funcionarios de la Delegada para la Conciliación y la GIZ. En el taller se aplicó el análisis DOFA y de las estrategias que fueron propuestas por los asistentes se analizaron y priorizaron aquellas que podían ser incluidas como actividades de los proyectos. Los resultados del taller se presentan en el Anexo 2.
- En los meses de diciembre de 2012 y enero de 2013, el equipo de la GIZ adelantó varias reuniones con el fin de hacer un análisis de todos los insumos, aplicar el mapa de actores y el cuadro de mando integral para con ello diseñar la propuesta de los proyectos 2013-2016. Estos últimos se presentan en el capítulo 4.

4. Cuadro de Mando Integral y Proyectos de la Procuraduría Delegada para la Conciliación Administrativa de la Procuraduría General de la Nación

Como se explicó en las secciones anteriores, con el fin de preparar esta propuesta, se aplicó la metodología del cuadro de mando integral utilizada por la Procuraduría General de la Nación para la formulación de los planes institucionales. La planeación propuesta para la Delegada se enmarcó en el Plan Estratégico Institucional 2013 – 2016 “Procurando Orden y Rectitud” dentro de los Ejes Estratégicos Institucionales y desarrolla uno de los Objetivos Estratégicos del Eje 4 denominado: “Defender y proteger el interés general y los intereses colectivos”.

La siguiente propuesta de Plan de Acción (Tabla 1) tiene un horizonte de planeación a 4 años –2013 a 2016– cuyo objetivo general, objetivos específicos y sus correspondientes criterios de logro deben cumplirse durante este período. Para avanzar en la ejecución del Plan se proponen escenarios sucesivos anuales (Tabla 2) de la siguiente manera: para el 2013 se sugiere el desarrollo de dos objetivos específicos, para el 2014 cinco, para el 2015 ninguno y para 2016 uno que además permitirá hacer el seguimiento y lograr el objetivo general del Plan.

El Plan de Acción (Tabla 1) se encuentra dividido en 2 partes: la parte superior que contiene el objetivo central a cumplir Objetivo General denominado de resultado y la segunda parte donde se plantean los Objetivos Específicos denominados de medio. Los objetivos de medio se consideran necesarios y suficientes para alcanzar el resultado. En otras palabras, haciendo una lectura causa-efecto de la tabla, la perspectiva financiera, la perspectiva de aprendizaje, tecnología y crecimiento y la perspectiva de procesos internos deberán cumplirse para lograr el objetivo de la perspectiva de sociedad y Estado.

Los objetivos general y específicos propuestos en el Plan, son de competencia de la Procuraduría Delegada para la Conciliación como dependencia de la Procuraduría General de la Nación y como miembro del Centro de Pensamiento para la Conciliación Administrativa. A continuación se presentan el Esquema y Cuadro de Mando Integral:

FIGURA 2. ESQUEMA DEL CUADRO DE MANDO INTEGRAL

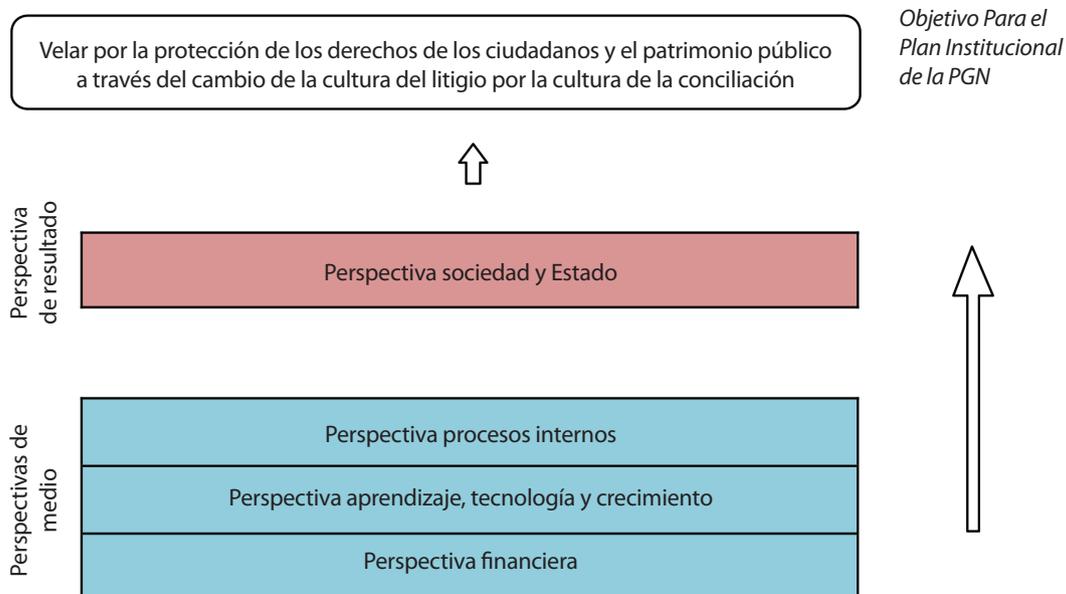


TABLA 1 CUADRO DE MANDO INTEGRAL					
EJE ESTRATÉGICO PGN: <i>Defender y proteger el interés general y los intereses colectivos</i>					
Matriz de objetivos y criterios de logro					
Objetivo	Criterio de logro	Indicador	Frecuencia	Tipo de indicador	Dependencia que contribuye
Perspectiva sociedad y Estado					
Promover la institucionalización y aceptación de la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo en las entidades y ciudadanos, a través de un cambio de la cultura del litigio por una cultura de la conciliación	Que se impulse el uso y efectividad de la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo	Aumento del número de acuerdos conciliatorios en relación con las solicitudes admitidas comparado con el año anterior	Anual	Descentralizado	Delegada para la Conciliación Administrativa
		Incremento del porcentaje de ahorro del patrimonio estatal en relación con el monto pretendido ⁵	Anual	Descentralizado	Delegada para la Conciliación Administrativa

⁵ Para todos los indicadores el aumento o disminución se establecerá mediante la comparación del resultado con el año anterior.

TABLA 1 CUADRO DE MANDO INTEGRAL					
EJE ESTRATÉGICO PGN: <i>Defender y proteger el interés general y los intereses colectivos</i>					
Matriz de objetivos y criterios de logro					
Objetivo	Criterio de logro	Indicador	Frecuencia	Tipo de indicador	Dependencia que contribuye
Perspectiva sociedad y Estado					
Objetivo Específico de la Delegada	Criterio de logro	Indicador	Frecuencia	Tipo de indicador	Dependencia que contribuye
Perspectiva procesos internos					
Promocionar la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo	Que se divulguen los beneficios y eficiencia de la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo	Aumento del número de actividades de promoción de beneficios de la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo	Semestral	Descentralizado	Delegada para la Conciliación Administrativa
		Aumento del número de consultas en la página web de la información relacionada con los resultados de la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo	Trimestral	Descentralizado	Delegada para la Conciliación Administrativa

**TABLA 1
CUADRO DE MANDO INTEGRAL**

EJE ESTRATÉGICO PGN: Defender y proteger el interés general y los intereses colectivos

Matriz de objetivos y criterios de logro

Objetivo	Criterio de logro	Indicador	Frecuencia	Tipo de indicador	Dependencia que contribuye
Perspectiva sociedad y Estado					
Objetivo Específico de la Delegada	Criterio de logro	Indicador	Frecuencia	Tipo de indicador	Dependencia que contribuye
Perspectiva procesos internos					
Fortalecer el seguimiento hacia los comités de conciliación	Que se haga seguimiento al cumplimiento de las funciones de los comités de conciliación	Número de visitas practicadas a los comités de conciliación	Anualizado	Descentralizado	Delegada para la Conciliación Administrativa
		Número de comités de conciliación que reconsideraron su posición por solicitud de los procuradores judiciales	Anualizado	Descentralizado	Delegada para la Conciliación Administrativa
		Número de comités de conciliación que incorporaron en sus planes de mejoramiento la conciliación por solicitud del procurador judicial	Anualizado	Descentralizado	Delegada para la Conciliación Administrativa

TABLA 1 CUADRO DE MANDO INTEGRAL					
EJE ESTRATÉGICO PGN: <i>Defender y proteger el interés general y los intereses colectivos</i>					
Matriz de objetivos y criterios de logro					
Objetivo	Criterio de logro	Indicador	Frecuencia	Tipo de indicador	Dependencia que contribuye
Perspectiva sociedad y Estado					
Objetivo Específico de la Delegada	Criterio de logro	Indicador	Frecuencia	Tipo de indicador	Dependencia que contribuye
Perspectiva procesos internos					
Fortalecer el seguimiento a las políticas públicas de conciliación y su impacto en la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo	Que la PGN vele por el cumplimiento de las políticas públicas adoptadas sobre conciliación en asuntos de lo contencioso	Número de seguimientos realizados al cumplimiento de las políticas públicas adoptadas	Anual	Centralizada	Delegada para la Conciliación Administrativa Centro de Pensamiento para la Conciliación Administrativa (CPCA)
		Número de recomendaciones hechas por la PGN para el desarrollo de la política pública en materia de conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo	Anual	Centralizada	Delegada para la Conciliación Administrativa Centro de Pensamiento para la Conciliación Administrativa (CPCA)

**TABLA 1
CUADRO DE MANDO INTEGRAL**

EJE ESTRATÉGICO PGN: Defender y proteger el interés general y los intereses colectivos

Matriz de objetivos y criterios de logro

Objetivo	Criterio de logro	Indicador	Frecuencia	Tipo de indicador	Dependencia que contribuye
Perspectiva sociedad y Estado					
Objetivo Específico de la Delegada	Criterio de logro	Indicador	Frecuencia	Tipo de indicador	Dependencia que contribuye
Perspectiva procesos internos					
Fortalecer los procesos y procedimientos de la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo a nivel nacional	Que la PGN haga seguimiento a la aplicación de la guía de los procesos y procedimientos de la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo por parte de los comités de conciliación y procuradores judiciales	Número de verificaciones de la aplicación de los procesos y procedimientos de la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo por parte de los comités de conciliación y procuradores judiciales realizadas (Auditoría de calidad)	Anual	Descentralizada	Delegada para la Conciliación Administrativa
	Que los procuradores judiciales cuenten con un documento actualizado que compile las normas, jurisprudencia y doctrina de la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo	Documento actualizado	Anual	Descentralizada	Delegada para la Conciliación Administrativa
	Que la PGN acoga e implemente las recomendaciones derivadas de los estudios de las causas de improbabación judicial de las conciliaciones en asuntos de lo contencioso administrativo	Número de recomendaciones aplicadas	Anual	Descentralizada	Delegada para la Conciliación Administrativa

TABLA 1					
CUADRO DE MANDO INTEGRAL					
EJE ESTRATÉGICO PGN: Defender y proteger el interés general y los intereses colectivos					
Matriz de objetivos y criterios de logro					
Objetivo	Criterio de logro	Indicador	Frecuencia	Tipo de indicador	Dependencia que contribuye
Perspectiva sociedad y Estado					
Objetivo Específico de la Delegada	Criterio de logro	Indicador	Frecuencia	Tipo de indicador	Dependencia que contribuye
Perspectiva aprendizaje, tecnología y crecimiento					
Fortalecer las competencias de los procuradores judiciales en materia de conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo	Que los procuradores judiciales apliquen en el ejercicio de sus funciones los conocimientos, habilidades y destrezas adquiridos en las capacitaciones	Evaluación de transferencia del conocimiento a la práctica	Anual	Descentralizado	Delegada para la Conciliación Administrativa
Facilitar el análisis de la gestión de la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo	Que la PGN cuente con un sistema de información que facilite el análisis de la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo judicial y extrajudicial paso a paso	Sistema de información desarrollado, implementado y en funcionamiento	Anualizado	Centralizado	Delegada para la Conciliación Administrativa
Estimular e incentivar la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo entre los operadores	Que la PGN diseñe e implemente un esquema de estímulos e incentivos dirigido a los procuradores judiciales	Número de beneficios del esquema de estímulos e incentivos otorgados a los procuradores judiciales	Anualizado	Centralizado	Delegada para la Conciliación Administrativa en su rol de miembro del CPCA
Perspectiva financiera					
Obtener recursos para ejecutar el Plan de Acción de la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo	Que se cuente con financiamiento para el logro de cada uno de los objetivos propuestos	Número de objetivos de los proyectos con presupuesto aprobado	Anualizado	Centralizado	Delegada para la Conciliación Administrativa

Toda vez que la propuesta del Plan de Acción para la Conciliación tiene un horizonte a cuatro años (2013-2016), a continuación se presenta una tabla de escenarios que resume los objetivos de cada uno de los tres ejes y los años en los cuales se deberían desarrollar con el fin que a 2016 se cumpla con el objetivo general de “Promover la institucionalización y aceptación de la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo en las entidades y ciudadanos, a través de un cambio de la cultura del litigio por una cultura de la conciliación”. En la medida en que se ejecuten los proyectos de cada objetivo en las tres perspectivas en azul (lectura de abajo hacia arriba), se estará en capacidad de lograr el objetivo general de la perspectiva sociedad y Estado.

TABLA 2				
Escenarios para Desarrollo del Plan de Acción				
EJE ESTRATÉGICO PGN: Defender y proteger el interés general y los intereses colectivos				
Perspectiva sociedad y Estado				
Objetivo General	Promover la institucionalización y aceptación de la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo en las entidades y ciudadanos, a través de un cambio de la cultura del litigio por una cultura de la conciliación			
Perspectiva procesos internos				
Objetivos Específicos	Proyectos de Ejecución / Años de Inicio de los Proyectos			
	2013	2014	2015	2016
Promocionar la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo	Estrategia de divulgación de la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo			
Fortalecer el seguimiento hacia los comités de conciliación		Seguimiento al cumplimiento de los acuerdos conciliatorios		
Fortalecer el seguimiento a las políticas públicas de conciliación y su impacto en la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo		Seguimiento al impacto de las políticas públicas en la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo		
Fortalecer los procesos y procedimientos de la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo a nivel nacional	Estandarización de los procesos y procedimientos de conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo			

TABLA 2				
Escenarios para Desarrollo del Plan de Acción				
EJE ESTRATÉGICO PGN: Defender y proteger el interés general y los intereses colectivos				
Perspectiva sociedad y Estado				
Objetivo General	Promover la institucionalización y aceptación de la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo en las entidades y ciudadanos, a través de un cambio de la cultura del litigio por una cultura de la conciliación			
Perspectiva procesos internos				
Objetivos Específicos	Proyectos de Ejecución / Años de Inicio de los Proyectos			
	2013	2014	2015	2016
PERSPECTIVA APRENDIZAJE, TECNOLOGÍA Y CRECIMIENTO – EJE DE APOYO 1				
Fortalecer las competencias de los procuradores judiciales en materia de conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo		Formación en conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo a los procuradores judiciales		
Facilitar el análisis de la gestión de la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo		Sistema de información de la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo		
Estimular e incentivar la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo entre los operadores				Sistema de estímulos e incentivos para los operadores de la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo
PERSPECTIVA FINANCIERA - EJE DE APOYO 2				
Obtener recursos para ejecutar el Plan de Acción de la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo		Financiación del Plan de Acción de la Delegada para la Conciliación		

Tomando como base el Cuadro de Mando Integral, se realizó un análisis de las posibilidades de llevar a cabo proyectos en cada año de vigencia del Plan de Acción y teniendo en cuenta dicho análisis se priorizó la perspectiva de procesos internos para desarrollar en el primer año de ejecución. En cada proyecto se estudiaron y fueron integradas aquellas propuestas y sugerencias hechas por los procuradores y funcionarios de la Delegada para la Conciliación en la encuesta y taller DOFA que guardan relación con los objetivos específicos de los proyectos. Siguiendo la ficha de registro de los proyectos establecida por la Procuraduría General de la Nación, a continuación se presentan dos proyectos para el año 2013 (Tablas 3 y 4) y uno del año 2014 (Tabla 5) que garantizaría la viabilidad financiera del Plan de Acción con sus respectivas actividades y productos:

**TABLA 3
FICHA DE REGISTRO DE PROYECTOS 2013**

Dependencia:	Conciliación	Responsable del proyecto:
Nombre del proyecto:	Estrategia de divulgación de la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo	Roberto Augusto Serrato Valdés
Perspectiva o eje al que apunta:	Perspectiva procesos internos	Cargo:
Objetivo específico al que contribuye:	Promocionar la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo	Procurador Delegado
Criterio de logro al que contribuye:	Que se divulguen los beneficios y eficiencia de la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo	
Objetivos del proyecto	Indicadores	
General PGN		
Promover la institucionalización y aceptación de la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo en las entidades y ciudadanos, a través de un cambio de la cultura del litigio por una cultura de la conciliación	i) Aumento del número de actividades de promoción de beneficios de la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo; ii) Aumento del número de consultas en la página web de la información relacionada con los resultados de la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo	
Promover la institucionalización y aceptación de la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo en las entidades y ciudadanos, a través de un cambio de la cultura del litigio por una cultura de la conciliación		
Promocionar la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo		
Actividades	Productos	
Diseño y puesta en marcha de una estrategia de comunicaciones dirigida a los usuarios de la conciliación con el fin de promover la misma	Estrategia de comunicaciones que incluya medios masivos	
Diseño y publicación de una página web donde se den a conocer los beneficios de la conciliación, las estadísticas y los resultados exitosos de la misma en relación con la protección del patrimonio público y los derechos de los ciudadanos	i). Página web de conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo en funcionamiento. ii). Contenidos de la página web donde se den a conocer los beneficios y eficiencia de la conciliación. iii). Boletines virtuales promocionando las publicaciones de la página web.	
Promover el uso adecuado y motivado de la figura de la "reconsideración" por parte de los Agentes del Ministerio Público, especialmente de acuerdo con la configuración normativa contenida en el CPACA.	Circular del Procurador donde se reitera la importancia del uso de la figura de reconsideración y los criterios para utilizarla	
Realizar foros regionales de promoción de la conciliación con los comités de conciliación para que éstos concilien	Foros regionales con los comités de conciliación realizados por los procuradores judiciales	
Realizar visitas a las entidades públicas en las cuales existe una tendencia a no conciliar con el fin de identificar los motivos de su negativa y tomar las medidas correctivas a que haya lugar	Informe de visitas a las entidades públicas con tendencia a no conciliar donde se reporta el cambio de dicha tendencia ya que se tomaron las medidas correctivas	

**TABLA 4
FICHA DE REGISTRO DE PROYECTOS 2013**

Dependencia:	Conciliación	Responsable del proyecto:
Nombre del proyecto:	Estandarización de los procesos y procedimientos de conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo	Roberto Augusto Serrato Valdés
Perspectiva o eje al que apunta:	Perspectiva procesos internos	Cargo:
Objetivo específico al que contribuye:	Fortalecer los procesos y procedimientos de la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo a nivel nacional	Procurador Delegado

TABLA 4
FICHA DE REGISTRO DE PROYECTOS 2013

Criterio de logro al que contribuye:	i). Que la PGN haga seguimiento a la aplicación de la guía de los procesos y procedimientos de la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo por parte de los comités de conciliación y procuradores judiciales; ii). Que los procuradores judiciales cuenten con un documento actualizado que compile las normas, jurisprudencia y doctrina de la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo; iii). Que la PGN acoja e implemente las recomendaciones derivadas de los estudios de las causas de improbación judicial de las conciliaciones en asuntos de lo contencioso administrativo
Objetivos del proyecto	Indicadores
General PGN	
Promover la institucionalización y aceptación de la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo en las entidades y ciudadanos, a través de un cambio de la cultura del litigio por una cultura de la conciliación	i). Número de verificaciones de la aplicación de los procesos y procedimientos de la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo por parte de los comités de conciliación y procuradores judiciales realizadas (Auditoría de calidad); ii). Documento actualizado; iii). Número de recomendaciones aplicadas.
Específicos PDC	
Fortalecer los procesos y procedimientos de la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo a nivel nacional	
Actividades	Productos
Diseño y publicación de una guía de procedimiento en conciliación dirigida a los procuradores y otra a los comités de conciliación	Guías de conciliación para los procuradores judiciales y comités de conciliación elaboradas y publicadas
Capacitación de los procuradores judiciales y comités de conciliación sobre el contenido de las guías de procedimiento en conciliación	Seminarios a procuradores y comités de conciliación sobre las guías de conciliación realizados
Implementación de comités jurídicos en materia de conciliación contencioso en asuntos de lo contencioso administrativo en aras a la unificación institucional de criterios respecto de la aplicación de la figura	Comité jurídico establecido y dado a conocer a los procuradores
Expedición de una resolución por parte del Procurador General de la Nación en la cual se hace obligatorio el cumplimiento de las guías de procedimiento en conciliación por parte de los procuradores judiciales y proponer a la ANDJE una resolución en el mismo sentido dirigida a los comités de conciliación	Resolución expedida, publicada en la página web y boletín informativo enviado
Implementación de una auditoría interna para verificar el cumplimiento de los procuradores judiciales de la guía de procedimiento en conciliación, asimismo, se establecerá una auditoría para los comités de conciliación	Informe de auditoría interna a los procuradores presentado e informe de auditoría a los comités de conciliación presentado
Coordinación de la actualización del libro de Conciliación Administrativa editado por LEGIS	Libro actualizado
Seminario de actualización en normatividad, jurisprudencia y doctrina basado en la actualización del libro editado por LEGIS	Seminario de actualización realizado
Realizar un estudio jurídico y técnico acerca de las causas más frecuentes de improbación judicial de los acuerdos conciliatorios con el fin de identificar los problemas y establecer las soluciones necesarias que permitan mayores niveles de aprobación en sede judicial	i). Estudio jurídico y técnico realizado. ii). Reuniones con los jueces y magistrados donde se comparten los resultados del estudio. iii) Informe de seguimiento a las recomendaciones hechas

**TABLA 5
FICHA DE REGISTRO DE PROYECTOS 2013**

Dependencia:	Conciliación	Responsable del proyecto:
Nombre del proyecto:	Financiación del Plan de Acción de la Delegada para la Conciliación	Roberto Augusto Serrato Valdés
Perspectiva o eje al que apunta:	Perspectiva financiera	Cargo:
Objetivo específico al que contribuye:	Obtener recursos para ejecutar el Plan de Acción de la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo	Procurador Delegado
Criterio de logro al que contribuye:	Que se cuente con financiamiento para el logro de cada uno de los objetivos propuestos	
Objetivos del proyecto	Indicadores	
General PGN	Número de objetivos del Plan de Acción con presupuesto aprobado	
Promover la institucionalización y aceptación de la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo en las entidades y ciudadanos, a través de un cambio de la cultura del litigio por una cultura de la conciliación		
Específicos PDC		
Obtener recursos para ejecutar el Plan de Acción de la conciliación en asuntos de lo contencioso administrativo		
Actividades	Productos	
Aprobación del Plan de Acción de la PDC por parte de la PGN	Plan de Acción aprobado	
Presentación del Plan de Acción al Grupo de Trabajo para la Coordinación, Seguimiento y Atención de las Relaciones Internacionales	Presentación realizada	
Reuniones de trabajo con las agencias de cooperación internacional en Colombia	Reuniones realizadas	
Formalización de acuerdos de cooperación	Acuerdos formalizados	
Presentación del Plan de Acción de la PDC a los despachos y dependencias de la PGN encargadas de autorizar los recursos que financian el Plan de Acción	Autorización del presupuesto del Plan de Acción de la PDC para los años 2013-2016	

5. Procedimiento para la Validación e Implementación del Plan de Acción

Con el fin de aprobar la propuesta presentada y desarrollar el Plan de Acción para Conciliación de la Procuraduría Delegada para la Conciliación Administrativa, se deben validar los siguientes aspectos:

- El Objetivo General definido: “velar por la protección de los derechos de los ciudadanos y el patrimonio público a través del cambio de la cultura del litigio por la cultura de la conciliación”.
- El Plan de Acción 2013-2016 de la Procuraduría Delegada para la Conciliación (Tabla 1).
- Los escenarios para el desarrollo y cumplimiento del Plan (Tabla 2), teniendo en cuenta capacidad y recursos disponibles.
- Los Proyectos propuestos a desarrollar en el año 2013 (Tablas 3 a 6).

Por otra parte, se requiere presentar y contar con la aprobación de la Oficina de Planeación de la Procuraduría General de la Nación para que la propuesta validada por la Procuraduría Delegada para la Conciliación sea articulada con el Plan Estratégico Institucional Procurando Orden y Rectitud 2013-2016 como lo ordena la Resolución 274 de 2013.

Una vez el Plan de Acción para la Conciliación ha sido validado, aprobado y articulado con el Plan Estratégico Institucional, para su implementación se requiere que la Procuraduría Delegada para la Conciliación tenga en cuenta:

- Formular proyectos de cooperación para el cumplimiento de los Objetivos que no tengan financiación directa de la PGN.
- Se debe diligenciar con el apoyo de la Coordinación de Relaciones Internacionales de la Procuraduría General de la Nación las fichas correspondientes a los proyectos de cooperación.
- Se debe socializar el Plan, asignar responsables con sus correspondientes funciones y se inicie el desarrollo según lo establecido en el Plan.

Anexo 1⁶

Sistematización Respuestas de la Encuesta a Procuradores

TABLA 7 HERRAMIENTAS JURÍDICAS		
Aporte	Procurador	Reiteración aporte
1. Reglamentar de forma exhaustiva las normas jurídicas sobre conciliación para evitar vacíos y márgenes de interpretación.	110 J I	
2. Envío mensual de instrucciones, doctrina y jurisprudencia vía electrónica a los procuradores.	158 J II	III
3. Modificar las funciones de los Comités de Conciliación en el sentido de que estos sólo puedan fijar los criterios para conciliar, pero sea el apoderado de la entidad el que analice y adopte la decisión final.	127 J II	
4. Directrices frente al artículo 243 numeral 4 del CPACA.	60 J I	
5. Incorporar el método Harvard de conciliación.	50 J	
6. Mayor uso de la figura de la RECONSIDERACIÓN por parte de los Agentes del Ministerio Público.	48 J	I
7. Expedición de un marco jurídico mediante el cual los Comités de Conciliación respondan fiscal y disciplinariamente, en el evento que la Procuraduría presente solicitud de reconsideración y esta sea desatendida sin la debida argumentación, resultando a la postre condenada la entidad.	35 J II 36 J II 95 J I 96 J I 207 J I 156 J II	IIII
8. Actualización de las 100 preguntas al CPACA y CGP.	26 27 28 29 70 179	I
9. Elaboración de un manual de procedimiento conciliatorio.	19 J II	
10. Brindar herramientas a los Procuradores para exigir la presencia del Representante Legal de las entidades públicas en las visitas a los Comités de Conciliación.	26 27 28 29 70 179	I
11. Presentar un proyecto de ley modificatorio de la L. 1437 de 2011 o, en su defecto, un pronunciamiento unificado del Consejo de Estado respecto de la procedencia del recurso de apelación frente al auto que imprueba la conciliación extrajudicial.	27 J 106 J	I

⁶ El Anexo 1 fue tomado del producto entregado por Sergio González, Consultor GLZ.

**TABLA 7
HERRAMIENTAS JURÍDICAS**

Aporte	Procurador	Reiteración aporte
12. Incorporar una norma que permita imponer multas y sanciones directas a quienes dejen de asistir injustificadamente a las audiencias de conciliación.	107 J I	I
13. Elaborar una circular dirigida a los Comités de Conciliación instándolos a atender los llamados y requerimientos que se les hacen en el trámite conciliatorio.	190 J I	

**TABLA 8
CAPACITACIÓN Y RECURSOS HUMANOS**

Aporte	Procurador	Reiteración aporte
1. Diplomados sobre conciliación para los procuradores, en donde se toquen temas específicos como conciliación en asunto laborales administrativos y asuntos no conciliables.	110 J I	IIII
2. Capacitación en temas de derecho probatorio en materia de conciliación.	155 J II	I
3. Estudio y análisis de la jurisprudencia de la Corte Constitucional, Consejo de Estado y Corte Suprema de Justicia.	108 J I	IIIIIIII
4. Capacitación respecto de las normas legales que gobiernan la conciliación (Leyes 1437; 1563 y 1564), complementándolo con el estudio de casos de relevancia jurídica o social.	108 J I	IIII
5. Análisis de los motivos por los cuales los Comités de Conciliación no acceden a la conciliación.	108 J I	
6. Estudio de los elementos objetivos y subjetivos de la conciliación; de las funciones del conciliador en las distintas etapas; del tema de los asuntos conciliables y la conciliación en el arbitraje administrativo.	70 J I	
7. Búsqueda de la unificación de los formatos empleados en el proceso conciliatorio.	158 J II	IIIIII
8. Capacitación en temas como la conciliación como requisito de procedibilidad para el ejercicio de procesos ejecutivos con entes territoriales; procedencia de la conciliación en conflictos susceptibles de procesos ejecutivos; forma de requerir a las entidades públicas de acuerdo al parágrafo del art. 303 CPAC y lo referente a asuntos laborales administrativos.	158 J II	I

TABLA 8		
CAPACITACIÓN Y RECURSOS HUMANOS		
Aporte	Procurador	Reiteración aporte
9. Estudio de la extensión de la jurisprudencia, prevención del daño antijurídico (representantes legales y comités de conciliación), gerencia jurídica pública, acción de repetición, llamamiento en garantía y funciones de los Comités de Conciliación.	202 J I	
10. Profundizar en el tema del presupuesto y el pago de las conciliaciones.	60 J I	
11. Ahondar en las consecuencias de no presentar fórmula conciliatoria en los casos donde la jurisprudencia y la ley son claras en el reconocimiento del derecho.	165 J II	
12. Capacitación y coordinación con los Comités de Conciliación del nivel nacional, en orden a fijar directrices en materia de conciliación, de aquellos asuntos sobre los cuales existe elevado riesgo de condena con base en la línea jurisprudencial trazada por las Altas Cortes.	35 J II 36 J II 95 J I 96 J I 207 J I 156 J II	
13. Capacitación frente a temas como la acumulación de pretensiones, conciliación de asuntos tributarios y aduaneros, forma de notificación del auto que inadmite o rechaza y la errónea escogencia del medio de control.	35 J II 36 J II 95 J I 96 J I 207 J I 156 J II	
14. Capacitación en aspectos como el término para interponer el recurso de reposición y la competencia del procurador en razón a la cuantía.	21 J II	
15. Estudiar y analizar la inexistencia de responsabilidad fiscal y disciplinaria o el inicio de acciones de repetición y llamamiento en garantía para los miembros de los Comités de Conciliación como consecuencia de la decisión de conciliar un asunto.	84 J I	
16. Incentivar que las entidades públicas tengan personal calificado para la defensa de sus intereses.	189	
17. Contratar personal calificado para el apoyo en la sustanciación y adelantamiento del trámite conciliatorio, el cual debe ser tenido en cuenta al momentos de las capacitaciones.	221 J	
18. Instrucción en técnicas de expresión oral.	78 J I	
19. Cursos de capacitación en conciliación para los abogados litigantes, en donde se les concientice de los beneficios y valor de este mecanismo alternativo de solución de conflictos.	63 J I	

TABLA 9 INFORMACIÓN Y DATOS		
Aporte	Procurador	Reiteración aporte
1. Implementar una herramienta informática en la que se puedan registrar todas las actuaciones del procedimiento conciliatorio, la fecha de la audiencia y los diferentes estados del trámite (suspensión, aplazamiento, control judicial, etc.), la cual permita, además, identificar si ya existe otra solicitud sobre el mismo asunto. .	110 J I	IIIIIIII
2. Crear una base de datos con los motivos más frecuentes por los que las autoridades judiciales deciden no aprobar los acuerdos, con el objeto de revisarlos y tenerlos presentes al momento de elaborar el acta de conciliación.	158 J II	I
3. Crea un link en la página de la Procuraduría donde se puedan consultar las decisiones más relevantes adoptadas en el marco de la conciliación (inadmisión, rechazo, etc.).	26 27 28 29 70 179	I
4. Incorporar un banco de jurisprudencia con sentencias condenatorias al Estado que permitan identificar qué asuntos deben ser conciliados con base en tales pronunciamientos.	44 J II	

TABLA 10 PROCEDIMIENTOS		
Aporte	Procurador	Reiteración aporte
1. Implementación de una plataforma (chat) para sostener discusiones entre los procuradores respecto de aspectos prácticos de la conciliación.	110 J I	
2. Ajustar los procedimientos (flujograma), formatos y etapas del trámite conciliatorio a las nuevas disposiciones e intentar su unificación.	202 J I	IIII
3. Procurar por la reducción y modificación de los formatos de autos admisorios, subsanación, excusa y desistimiento y la unificación del procedimiento.	127 J II	I
4. Implementar las comunicaciones y notificaciones por vía electrónica y el reparto electrónico.	127 J II	II
5. Suprimir del formato del valor de la cuantía, porque muy a menudo esto genera discrepancias con los apoderados.	127 J II	

TABLA 10		
CAPACITACIÓN Y RECURSOS HUMANOS		
Aporte	Procurador	Reiteración aporte
6. Creación de una secretaría común que ejecute las labores de recepción, reparto, elaboración de estadística, rendición de informes y apoyo.	24 J II	I
7. Precisar que no es necesaria la presentación personal de la solicitud de conciliación.	21 J II	
8. Implementar comités jurídicos en materia de conciliación administrativa para analizar los casos más relevantes para ir unificando criterios.	184 J I	II
9. Visitas zonales del Procurador Delegado, con el fin de discutir temas relacionados con la conciliación y compartir experiencias regionales sobre la misma.	19 J II	

TABLA 11		
PROMOCIÓN Y FORTALECIMIENTO		
Aporte	Procurador	Reiteración aporte
1. Herramientas de investigación sobre conciliación, como una revista especializada.	110 J I	
2. Capacitación masiva a los Comités de Conciliación.	155 J II	II
3. Proveer a las oficinas con los elementos necesarios para realizar la audiencia de conciliación (computadores –de escritorio y portátiles–, tabletas, espacios adecuados, mobiliario)	155 J II	II
4. Utilización de mecanismos y procedimientos ágiles.	70 J I	
5. Socialización y capacitación de los Comités de Conciliación respecto de la figura, para concientizarlos respecto de las bondades de la figura.	158 J II	
6. Establecer políticas de coadyuvancia con el Ministerio de Justicia, para que éste exija de los miembros de los Comités de Conciliación una preparación adecuada frente a la conciliación.	220 J I	
7. Actualización del Decreto Reglamentario 1716 de 2009 conforme al CPACA y CGP.	202 J I	I
8. Creación de un Centro de Pensamiento dedicado al monitoreo, evaluación y generación de propuestas encaminadas a la generación de la cultura de la conciliación.	202 J I	I

TABLA 11
PROMOCIÓN Y FORTALECIMIENTO

Aporte	Procurador	Reiteración aporte
9. Promoción de la conciliación a la comunidad a través de los medios masivos de comunicación, haciendo énfasis en los beneficios de la misma.	127 J II	
10. Convenios con establecimientos e instituciones de Educación Superior dirigidos a la formación de los futuros abogados a través de una práctica en conciliación.	127 J II	
11. Promoción frente a la sociedad de la conciliación con el ánimo de generar una cultura al respecto.	117 J II	
12. La Procuraduría debería exhortar al Ministerio de Hacienda y Crédito Público para que incluyan en el presupuesto las partidas suficientes para cumplir con el pago de los valores conciliados.	50 J	I
13. Vigilancia por parte de la Procuraduría respecto de la actividad de los Comités de Conciliación.	84 J I	
14. Propugnar por la unificación de criterios en materia de conciliación extrajudicial.t	189 J	
15. Establecer la conciliación como una política pública y procurar su socialización de manera pedagógica.	186 J I	
16. Concientizar a los Comités de Conciliación del papel positivo que desempeñan los Agentes del Ministerio Público en el acompañamiento.	63 J I	
17. Articular el trabajo de la Procuraduría General de la Nación con el de la Agencia de Defensa Jurídica del Estado.	13 J	

Anexo 2⁷

Sistematización del Taller de Análisis DOFA⁸

DEBILIDADES

1. Herramientas Jurídicas

- Falta de organización de memorandos y resoluciones (vigencia)
- Falta un mecanismo de actualización y novedades jurídicas, tipo relatoría
- Falta un mecanismo de comunicación procuradores–delegada para resolver consultas jurídicas

⁷El Anexo 2 fue tomado del producto entregado por Sergio González, Asesor GLZ.

⁸Los números entre paréntesis indica las veces que la idea fue reiterada

2. Capacitación y Recursos Humanos

- No hay sustanciadores de planta en todas las procuradurías judiciales
- Hace falta una adecuada inducción para el personal de apoyo
- Faltan funcionarios mejor capacitados para orientar y recibir solicitudes de conciliación
- No se tiene capacitación en la parte humana de la conciliación para judicantes y sustanciadores
- Faltan convenios con universidades para acceder a capacitaciones
- No se cuenta con personal suficiente en la Delegada para atender las solicitudes y funciones
- Centralización en Bogotá de la capacitación por el IEMP
- Criterios para el nombramiento de procuradores judiciales

3. Información y Datos

- Falta unificación de la gestión documental en las Procuradurías
- No se cuenta con un sistema informático para la gestión de la conciliación
- No se cuenta con debida actualización de equipos
- Conectividad deficiente en provincia
- El acceso a la información en Internet es limitado o restringido

4. Procedimientos Internos de la PGN

- Falta estandarización de los procedimientos
- Los usuarios manifiestan que los procedimientos son diferentes entre procuradurías
- Invitar a la ANDJE a las conciliaciones de trascendencia económica o jurídica
- Gestión de calidad de la PGN
- Demora para nombrar judicantes

5. Promoción y Fortalecimiento

- No hay espacios físicos adecuados para la realización de audiencias de conciliación principalmente en provincia
- No se cuenta con encuestas de satisfacción a los usuarios
- Falta un sistema de auditorías periódicas y aleatorias de la actividad conciliatoria
- Falta de promoción y capacitación para incentivar la creación de comités de conciliación en las entidades
- Falta de eficacia en la realización de acuerdos conciliatorios

6. Otras

- Graves falencias en servicios generales
- No hay espacios físicos para los archivos
- Ausencia de convenios con universidades

OPORTUNIDADES

1. Herramientas Jurídicas

- Pese al cambio de legislación se conserva la conciliación como requisito de procedibilidad
- Política legislativa encaminada a regular los honorarios en materia de conciliación
- Inclusión de la figura en el Plan Nacional de Desarrollo
- Inclusión como factor de evaluación de los jueces el estudio de los acuerdos conciliatorios
- Aprovechar la congestión judicial para fortalecer la figura
- La legislación permite el manejo autónomo en el desarrollo de la actividad conciliatoria
- Posibilidad de defender los acuerdos conciliatorios a través del recurso contra la decisión judicial

2. Capacitación y Recursos Humanos

- Debilidad de las otras entidades
- Reconocimiento institucional del rol de la Procuraduría General de la Nación en el contexto de las visitas a los Comités de Conciliación
- Desconocimiento de los litigantes y jueces de la figura
- Centro de Pensamiento para capacitación en conciliación

3. Información y Datos

- Formular política pública con base en la información estadística
- Formular planes de gestión con base en la información estadística
- Interés de los medios de comunicación en conocer los resultados y la gestión que se realiza

4. Procedimiento

- Control judicial genera seguridad y confianza
- Campo de acción frente a la alta conflictividad

5. Promoción y Fortalecimiento

- Construir alianzas estratégicas con las nuevas instituciones
- Aprovechar el reconocimiento institucional de la Procuraduría General de la Nación para fortalecer la figura
- Apoyo por parte de la cooperación internacional
- Ausencia de estudio y análisis encaminados a la prevención del daño antijurídico

6. Otras

- Recurrir a la Conciliación para evitar altas condenas

FORTALEZAS

1. Herramientas Jurídicas

- Cien preguntas, compilación normativa y precedente jurisprudencial
- Publicaciones y constante retroalimentación normativa y jurisprudencial
- Memorandos y circulares con actualización en normas y jurisprudencia
- Reglamentación de la CECA en CCA y sobre jurisprudencia

2. Capacitación y Recursos Humanos

- Personal altamente calificado con compromiso institucional y deseo de mejoramiento continuo
- Permanente contacto entre Delegada y judiciales
- Número amplio de servidores calificados
- Red de servidores a nivel país muy calificados
- Actualización permanente en temas de conciliación; actualización con herramientas ágiles
- Nivel académico y estructural de la Delegada

3. Información y Datos

- Se cuenta con sistemas de información veraces y confiables
- Hay estadísticas precisas
- La elaboración del consolidado de la gestión realizada por los procuradores a nivel país
- La página web de la entidad presta –a nivel interno y externo– excelentes sistemas de consulta en línea
- Memorandos de la Delegada para la actualización en jurisprudencia sobre conciliación
- Memorando del delegado orientando sobre temas de gran controversia y actualidad

4. Procedimientos Internos de la PGN

- Hay excelente regulación interna sobre la conciliación
- La formulación de fortalezas y debilidades como resultado de la consolidación de la gestión del conciliador
- La responsabilidad en circulación de la información a través de la página web de la Delegada para conciliación
- Estándar en estadísticas y seguimiento a las mismas
- Constante preocupación por actualizar procedimientos y normas y por simplificar la gestión y homogenizarla

5. Promoción y Fortalecimiento

- Se hace permanente discusión acerca de temas de conciliación
- Conciliar antes que demandar es el resultado de la Delegada para la Conciliación
- Permanente contacto con entidades y usuarios
- Capacitación a Comités de Conciliación y abogados de las entidades
- Centro de Pensamiento para la Conciliación Administrativa
- El Instituto de Estudios del Ministerio Público cuenta con capacitadores idóneos y ello permite retroalimentar al interior de Comités de Conciliación con participación de la Delegada para la Conciliación

6. Otras

- Línea de dirección unificada que ejerce no solo control a la gestión sino amplio apoyo y asesoría
- Retroalimentación directa con la Rama Judicial
- Recursos físicos para que el conciliador de fuera de Bogotá se capacite
- Celebración de convenios con entidades internacionales para fortalecer la conciliación
- Imagen favorable de la Procuraduría General de la Nación

AMENAZAS

1. Herramientas Jurídicas

- Dispersión normativa en materia de conciliación
- Se presentan antinomias o contradicciones normativas
- Constantes cambios jurisprudenciales que generan inseguridad jurídica → Comités no concilian
- Falta definir el tema de honorarios de los abogados para la conciliación
- La legislación impide apelar la improbación del acuerdo de conciliación⁹
- Falta modificar Decreto 1716 de 2009 → actualizarlo a CPACA y CGP
- Falta de unificación de criterios por parte de los jueces frente a la aprobación del acuerdo conciliatorio

2. Capacitación y Recursos Humanos

- Litigantes no leen las normas que regulan la conciliación extrajudicial –la ven como un requisito y ya–
- Falta de conocimiento de los miembros de los Comités de Conciliación en solución de conflictos
- Los usuarios de la conciliación desconocen los precedentes jurisprudenciales
- Al no entender la figura se considera la conciliación extrajudicial como un obstáculo
- Generalización: en los asuntos laborales no puede haber conciliación
- El usuario desconoce los temas de competencia en materia de conciliación extrajudicial

⁹Sobre esta afirmación, el doctor Jhon James Montoya Castro comentó: “consideramos que no es cierto. PRIMERO: Porque el artículo 73 de la Ley 446 de 1998, que no fue derogado por el CPACA, expresamente señala que se puede apelar el auto que lo imprueba. Y SEGUNDO, creemos que la redacción del artículo 243-4 del CPACA, hace exclusiva referencia al auto que aprueba el acuerdo, para decir, que en ese evento solo tiene legitimación para apelar el MINISTERIO PÚBLICO, afirmación que es acorde con el ordenamiento jurídico, pues las partes no tienen legitimación para apelar una decisión que les es favorable. El art. 243 numeral 4, guarda silencio sobre el auto que imprueba la conciliación prejudicial, por lo que se recurre al artículo 73 referido.”

3. Información y Datos

- Falta de base de datos de las entidades, medios electrónicos, unificación de herramientas

4. Procedimientos

- Hay confusión en los requisitos para presentar las solicitudes de conciliación
- No hay suficiente acervo probatorio para el sustento de las conciliaciones

5. Promoción y Fortalecimiento

- Se desconocen los beneficios de la figura de la conciliación
- No se le presta importancia por parte de los Comités a la figura conciliación
- Desinterés de los representantes de la entidades en solución de conflictos mediante la conciliación
- No son de buen recibo las reconsideraciones presentadas por el Ministerio Público
- Se entiende que el agotamiento de la conciliación es un trámite meramente formal
- Falsa idea de que la conciliación promueve la corrupción
- No existe una cultura de la conciliación
- Falta de una política de Gobierno a favor de la conciliación
- No se conocen o no hay políticas públicas a favor de la conciliación
- Interés de algunos litigantes en que haya proceso → más honorarios
- Los abogados litigantes no son amigos de la conciliación
- El problema de disposición de recursos se deja a la siguiente administración
- Ministerio de Hacienda no dispone de suficientes recursos para la conciliación

6. Temores de los Funcionarios

- Falta de responsabilidad de los administradores para resolver el conflicto mediante la conciliación
- No compromiso → No castigo; Falta de establecer responsabilidades

- Miedo a investigaciones fiscales y disciplinarias
- Se teme a conciliar porque puede devenir en acciones de repetición para los jefes
- Temor de asumir la responsabilidad derivada de la conciliación
- La errónea creencia de que se necesitan Certificados de Disponibilidad Presupuestal para conciliar
- La no superación del síndrome de "DRAGACOL" por los integrantes de los Comités

7. Otros¹⁰

- Cambio permanente de los miembros de los Comités de Conciliación

ESTRATEGIAS DOFA

ESTRATEGIAS FO

1. Herramientas Jurídicas

- Creación de una página web de conciliación propia e independiente (6)
- Promover reformas legislativas que fortalezcan la figura de la conciliación (2)
- Utilizar avances tecnológicos para aplicarlos a la conciliación y celebrar, entre otros, audiencias virtuales, análisis de casos y capacitación (3)

2. Capacitación y Recursos Humanos

- Adopción de un esquema de personal y funciones en la Delegada
- Realizar foros regionales que involucren a todos los actores en los que se difunda la figura y se contextualice con las normas del CPACA
- Generar programas de capacitación del personal de apoyo de los procuradores judiciales (2)
- Capacitación a los Comités de Conciliación por parte de los agentes del Ministerio Público
- Seguimiento, resultados, capacitaciones y reuniones periódicas

¹⁰Sobre esta sección, el doctor Jhon James Montoya Castro comentó: "se debe incluir la jurisprudencia con respecto a la conciliación en asuntos laborales sobre derechos ciertos, indiscutibles e irrenunciables, la que respetuosamente consideramos no tiene una VISIÓN favorable de la conciliación EN ESOS ASPECTOS, lo que no es cierto, y además prohibir la conciliación en esos asuntos afecta los principios de celeridad procesal, eficaz solución de los conflictos y pronta y eficiente administración de justicia (C-338/06)."

3. Información y Datos

- Optimizar el SICOA y darle cobertura nacional (2)

4. Procedimientos

- Implementación del sistema de calidad: I fase nivel central; II fase nivel nacional (2)

5. Promoción y Fortalecimiento

- Adelantar gestiones con miras a la consecución de recursos que financien los proyectos de ejecución del Plan de Acción
- Búsqueda de cooperación internacional para fortalecer la conciliación
- Publicación de: prevención daño antijurídico por cada pretensión
- Generar alianzas estratégicas con gremios de abogados
- Fortalecer el programa preventivo de visitas a los Comités de Conciliación
- Publicación de casos exitosos y divulgación de los resultados de la figura (1)

ESTRATEGIAS FA

1. Herramientas Jurídicas

- Compilar y difundir líneas jurisprudenciales a través del centro de conciliación (3)
- Dar a conocer el compilado normativo y jurisprudencial del libro de conciliación
- Apoyo al concepto de compilación normativa a través del Centro de Pensamiento

2. Capacitación y Recursos Humanos

- Plan de choque para capacitación de los comités de conciliación de las entidades a través de los procuradores
- Seguimiento a los comités de conciliación de las entidades en el plan de mejoramiento a través de los procuradores (1)

3. Información y Datos

- Fortalecimiento de la página web en el link conciliación a través del SICA (1)
- Fortalecer el uso del foro electrónico que tiene el libro de Legis
- Ofrecer a las universidades cátedra de conciliación

4. Procedimientos

- Promover intercambios entre los procuradores judiciales y la Rama Judicial (1)

5. Promoción y Fortalecimiento

- Apoyar la reglamentación en materia de honorarios de abogados conciliadores a través del Centro de Pensamiento
- Apoyar la actualización de directivas presidenciales en materia de conciliación a través del Centro de Pensamiento
- Difundir las estadísticas en materia de conciliación

6. Otros

- Convocatoria de la Procuraduría al Gobierno para la provisión de recursos para la conciliación (3)

ESTRATEGIAS DO

1. Herramientas Jurídicas

- Implementar el sistema de relatoría mediante la cooperación internacional (2)

2. Capacitación y Recursos Humanos

- Capacitar a judicantes, sustanciadores y personal de apoyo a través de alianzas estratégicas con universidades y el centro de pensamiento y cooperación internacional (2)

3. Información y Datos

- Unificar el manejo, gestión documental y archivos con ayuda de cooperación internacional

4. Promoción y Fortalecimiento

- Difundir en los medios de comunicación los acuerdos conciliatorios aprobados
- Posicionamiento de la PGN mediante capacitación a las entidades públicas para la creación de Comités de Conciliación (2)

ESTRATEGIAS DA

1. Herramientas Jurídicas

- Actualizar Decreto 1716 de 2009 (3)
- Sala de Consultas sobre CECA (1)
- Unificar la normatividad vigente sobre conciliación (2)

2. Capacitación y Recursos Humanos

- Encuentro Nacional de Comités de Conciliación
- Delegar o descentralizar al máximo el nombramiento de judicantes (2)
- Celebrar convenios con las universidades regionales para capacitación de los actores de las conciliaciones (2)
- Crear la Revista Virtual de CECA
- Recopilar y unificar memorandos y resoluciones en materia de conciliación y su divulgación
- Celebrar convenios de cooperación internacional para la estructuración de una base de datos nacional en materia de conciliación (1)

3. Información y datos

- Estandarizar trámites y formatos y darlos a conocer al exterior: procuradores y personal de apoyo; jueces y magistrados; comités; litigantes (3)

4. Promoción y Fortalecimiento

- Encuentros Regionales de Capacitación: procuradores y personal de apoyo; jueces y magistrados; miembros de Comités de Conciliación y abogados litigantes

Anexo 3

Mapa de Actores

Actores Clave

Procuraduría Delegada para la Conciliación
Procuradores Judiciales I y II (incluyendo las Procuradurías Regionales)
Usuarios de la conciliación administrativa (comités de conciliación y particulares)

Actores Primarios

Centro de Pensamiento para la Conciliación Administrativa
Ministerio de Hacienda y Crédito Público
Jueces Administrativos
Ministerio de Justicia y del Derecho
Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado
Consejo Superior de la Judicatura

Actores Secundarios

Contraloría General de la República
Escuela Judicial Rodrigo Lara Bonilla
Escuela Superior de Administración Pública
Auditoría General de la República
Departamento Administrativo Nacional de Estadística
Instituto de Estudios del Ministerio Público
Contaduría General de la Nación
Centro de Documentación Socio-Jurídica de la Rama Judicial
Academia-Universidades

Deutsche Gesellschaft für
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Proyecto "Fortalecimiento del Estado de Derecho
- FortalEsDer"

Carrera 13 No. 97-51, Oficina 302
Bogotá D.C., Colombia

T +57-1-6361114

F +57-1-6351552

E giz-kolumbien@giz.de

I www.giz.de/colombia

www.proyectofortalesder.org