



Informe de gestión 2018 - 2022

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	4
CAPÍTULO 1: GESTIÓN ESTRATÉGICA	8
1.1 LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN COLPENSIONES PARA EL CUATRIENIO 2019-2022	9
1.2 MARCO ESTRATÉGICO	15
1.3 RESULTADOS PEI	16
CAPÍTULO 2: TECNOLOGÍA	32
2.1 SEDE ELECTRONICA	34
2.2 REGIMEN DE PRIMA MEDIA	41
2.3 PLAN ESTRATÉGICO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN – PETI	130
2.4 TRANSFORMACIÓN DIGITAL PARA EL TALENTO HUMANO	135
2.5 TECNOLOGIA APLICADA A LA GESTIÓN DOCUMENTAL	139
2.6 TECNOLOGÍA APLICADA EN CONTROL DISCIPLINARIO INTERNO	141
2.7 GESTIÓN DE TECNOLOGIA	142
2.8 SEGURIDAD INFORMÁTICA	157
CAPÍTULO 3: CREATIVIDAD E INNOVACIÓN	159
3.1 BENEFICIOS ECONÓMICOS PERIÓDICOS – BEPS	161
3.2 GESTIÓN BEPS NARANJA	190
3.3 CREADORES Y GESTORES CULTURALES	190
3.4 GESTIÓN ACUERDO DE PAZ	191
3.5 PISO DE PROTECCIÓN SOCIAL	198
3.6 GESTIÓN COMERCIAL Y DE SERVICIO AL CIUDADANO	206
3.7 PREVENCIÓN DEL FRAUDE Y LA CORRUPCIÓN	273
3.8 GESTIÓN DE DEFENSA JUDICIAL	283
3.9 GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN	315
3.10 TRANSFORMACIÓN DE LA GESTIÓN DISCIPLINARIA	327
3.11 GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS	329
3.12 GOBIERNO CORPORATIVO FUNCIÓN DE CUMPLIMIENTO	338
3.13 SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTIÓN	343
CAPÍTULO 4: TALENTO HUMANO	354
4.1 GESTIÓN DEL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO	355
4.2 GESTIÓN DEL DESARROLLO	358
4.3 GESTIÓN DEL CAMBIO	372
4.4 GESTIÓN DEL BIENESTAR	379

4.5 RESPONSABILIDAD SOCIAL	382
4.6 PREVENCIÓN Y CUIDADO LABORAL (SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO)	384
4.7 GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.....	390
CAPÍTULO 5: RESULTADOS DE LA GESTIÓN	398
5.1 ATENCIÓN DE REQUERIMIENTOS DE ENTES DE CONTROL, VIGILANCIA Y FISCALIZACIÓN	399
5.2 GESTIÓN DE LAS DE LAS CONCILIACIONES	400
5.3 GESTIÓN DE COMUNICACIONES	416
5.4 GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	419
5.5 DESPACHO DEL PRESIDENTE	436

INTRODUCCIÓN

Este informe tiene como objetivo presentar por parte del saliente Presidente, Juan Miguel Villa Lora, a la ciudadanía en general y refleja los aspectos más relevantes de la gestión desplegada desde el 8 de noviembre de 2018 hasta el 6 de agosto de 2022¹. Este documento resalta la situación encontrada y el avance de los diferentes tópicos, así como los principales logros durante el cuatrienio derivados de la implementación de las diferentes medidas ejecutadas por la Entidad en la administración del Régimen de Prima Media (RPM) y los Beneficios Económicos Periódicos (BEPS), las cuales estuvieron soportadas en 4 pilares transversales: tecnología, creatividad, innovación y talento humano y que incluyen la gestión de la diferentes vicepresidencias y oficinas.

A finales de la vigencia 2018, la administración en cabeza de su presidente, presentó a la Junta Directiva un “Plan de Acción de Trabajo” para lograr convertir a COLPENSIONES en la mejor opción de protección a la vejez en 2022. Esto a través de la utilización de las nuevas tecnologías de la información y la transformación digital en el mejoramiento de los tiempos y calidad en los procesos del Régimen de Prima Media (RPM), aplicando ideas creativas para el fortalecimiento del programa de Beneficios Económicos Periódicos (BEPS) con la creación de BEPS Naranja, innovando con nuevos servicios para nuestros grupos de interés e implementando importantes beneficios y reconocimientos para los colaboradores de la entidad en busca de entornos saludables para el talento humano.

Este informe contiene 5 capítulos: en el capítulo 1: Gestión Estratégica, se encuentran el proceso de formulación e implementación del Plan Estratégico 2019-2022, en el capítulo 2: Tecnología, se presenta la gestión del Régimen de Prima Media (RPM), los avances del Plan Estratégico de Tecnologías de la Información (PETI) y la gestión tecnológica de soporte, en el capítulo 3: Innovación y Creatividad se encuentra la gestión del programa de Beneficios Económicos Periódicos (BEPS) y la gestión comercial y de servicio al ciudadano y los diferentes sistemas de gestión de la entidad, en el capítulo 4: Talento Humano, se presenta la gestión realizada para los colaboradores de la entidad y el capítulo 5: Resultados de la Gestión, el cual contiene los temas transversales y de soporte de la organización.

Durante este cuatrienio, el año 2020 y 2021, estuvieron marcados por los efectos de la pandemia del Covid-19 y el desarrollo de una nueva normalidad que nos llevó a adoptar e implementar nuevas formas de relacionarnos para efectos de lograr la gestión de sus efectos negativos. Sin embargo, la coyuntura se erigió como una gran oportunidad para la entidad en cuanto a la implementación de sus iniciativas en el pilar de tecnología, centradas principalmente en el ciudadano afiliado o pensionado del RPM, las cuales se enfocaron en encontrar alternativas diversas para fortalecer la atención y ofrecer soluciones no presenciales mediante canales alternos, tales como: la página web, la sede electrónica, la aplicación móvil COLPENSIONES, entre otros.

¹ Teniendo en cuenta que los cortes de las cifras de la entidad son mensuales, la información presentada esta al 31 de julio de 2022.

El proceso de fortalecimiento de la transformación digital al servicio de los ciudadanos, iniciado desde hace cuatro años, permitió la creación de la sede electrónica y trámites en línea en nuestra página web con navegación gratuita sin consumo de datos. Fueron más de 25 millones de trámites realizados entre las vigencias 2019 y 2022.

Es así como la Administradora se posicionó como la pionera en Colombia en facilitar las solicitudes totalmente electrónicas en los hitos más importantes de todo trabajador. Se ha desarrollado el servicio para sus afiliados de Solicitud de Pensión de Vejez tiempos privados, 100% en línea; desde abril de 2020. Mediante este trámite durante 2021 se canalizaron 16.443 solicitudes, aumentando esa estadística en un 3,1% frente al año anterior. Hoy, se finaliza la gestión permitiendo a los ciudadanos radicar y solicitar el trámite de esta prestación económica desde la comodidad de sus hogares que, en lo corrido del año 2022, se han atendido más de 17.300 solicitudes.

Así mismo, desde octubre de 2020 se puso a disposición de los ciudadanos la solicitud de Traslado de Régimen de manera electrónica. Es este es un logro para los ciudadanos que desean trasladarse a COLPENSIONES, los cuales reciben la respuesta de su solicitud en línea y el mismo día que realizan el trámite. Durante lo corrido del 2021 se realizaron 58.224 afiliaciones efectivas. En lo corrido del año 2022, se han atendido más de 54.800 solicitudes de traslado.

Con ocasión de la gestión desplegada en estos 4 años, COLPENSIONES se posicionó como la primera administradora en poner a disposición de los ciudadanos el trámite de Afiliación Electrónica al Régimen de Prima media, mediante el cual se han realizado, durante los últimos tres años, más de 100 mil nuevas afiliaciones no presenciales. Por su parte, durante el 2021 se realizaron 56.846 afiliaciones, lo que significa un aumento del más del 76% frente a la vigencia 2020 y del 300% respecto a las afiliaciones de la vigencia 2019. En lo corrido del año 2022, se han gestionado más de 35.400 afiliaciones efectivas.

De otro lado, a través de la aplicación móvil COLPENSIONES, se puede hoy en día consultar la Historia Laboral, descargar certificados de afiliación, pensionados, vinculados BEPS, así como también, consultar estados de trámites de afiliación, de PQRS y de reconocimientos de pensión. Durante el 2021 se realizaron 67.399 descargas para dispositivos activos en Google Play Store (Android) y Apple Store, lo que refleja un aumento del 46% respecto al año anterior y un aumento del 2371% respecto a la vigencia 2019. A la fecha se han efectuado más de 30.300 descargas.

En cuanto a la vinculación exprés a BEPS, trámite de auto gestión para la vinculación al programa BEPS haciendo uso de la Sede Electrónica, se realizaron 1.897 vinculaciones en el 2021, que representa un aumento del 3% respecto al año anterior. Al cierre de la presente gestión han tenido lugar más de 1.100 vinculaciones.

En abril de 2021 se implementó la radicación electrónica de Auxilio Funerario de tal suerte que al corte del 2022 se han radicado aproximadamente más de 2.500 solicitudes. En igual sentido, se implementó

el traslado de régimen electrónico en el portal de colombianos en el exterior, solicitud electrónica de pensión de tiempos públicos y de invalidez.

En cuanto a la optimización tecnológica del RPM, hoy la entidad cuenta con el 96,6% de los pensionados bancarizados frente a la vigencia 2018 versus a un 76%, es decir, se logró aumentar en un 27% la cobertura bancaria de los pensionados. Desde la creación de COLPENSIONES, el número de nuevos pensionados de vejez alcanza los 700 mil, de los cuales 92 mil corresponden a nuevas pensiones otorgadas con corte a diciembre 2021, siendo éste el valor más alto durante los últimos 4 años. Esto refleja un crecimiento de un 58% respecto al año 2018 y un 15% respecto a la vigencia 2020. Esta administración cierra su gestión logrando más de 57.800 nuevos pensionados.

Adicionalmente, se presenta un aumento del 8% respecto al 2020 de nuevos afiliados trasladados de las Administradoras (privadas) de Fondos de Pensión (AFP) para la vigencia 2021, contando hoy con más de 1.178 nuevos afiliados acumulados. La vigencia 2021 cerró con 6.782.726 afiliados al Régimen de Prima Media, es decir, la tercera parte de los afiliados al Sistema General de Pensiones en Colombia, de los cuales 2.699.671 son afiliados cotizantes.

Como mecanismo complementario para la protección de la vejez, COLPENSIONES ha trabajado en fortalecer el programa de Beneficios Económicos Periódicos BEPS a través del pilar de creatividad. En ese sentido la gestión culmina con un aproximado de 1.778.461 vinculados y con un número de ahorradores de aproximadamente 954.722 acumulados, de los cuales 66% son mujeres. Al cierre del primer semestre del 2022, se evidenció que más de 78.030 vinculados al programa cumplían con los requisitos para ser beneficiarios del seguro de vida grupo BEPS para el año 2023.

Con corte a julio de 2022 se han expedido un total de 3.171 anualidades vitalicias, con lo que el número total de beneficiarios de este ingreso vitalicio al cierre de la gestión asciende a 41.014, lo que corresponde a un incremento superior a cinco veces respecto del acumulado al cierre de octubre 2018. Los BEPS Naranja, por su parte, llegaron a 10.618 Anualidades Vitalicias para Gestores y Creadores Culturales, un aumento impactante en estos últimos tres años ya que el año 2018 se cerró con 203 anualidades. Transferencia de recursos de los entes territoriales por más de \$300 mil millones acumulados. En este punto, debe resaltarse, la creatividad ha sido pieza clave para aprovechar los beneficios de la economía naranja en articulación con el Ministerio de Cultura.

En cuanto al pilar de innovación, COLPENSIONES fue nuevamente reconocida por los colombianos como la marca de mayor recordación y afinidad dentro del sistema pensional en el país, por encima de los fondos privados. Así lo demuestra el estudio “Top Of Mind”, realizado por la Revista Dinero, donde la entidad lidera el ranking con una participación del 42% de recordación, con 7 puntos por encima del puntaje obtenido para el cierre de la vigencia 2018.

Producto de los procesos de innovación durante el cuatrienio, en la entidad, por primera vez, obtiene una certificación de calidad ISO 9001:2015, la firma SGS Colombia otorgó la certificación a nuestro

sistema de Gestión de Calidad bajo los estándares de la norma ISO 9001 versión 2015, con CERO no conformidades. Así mismo, por primera vez, la firma BRC STANDARD & POOR'S otorgó a COLPENSIONES la máxima calificación de riesgo de contraparte AAA, lo que aumenta la confianza de nuestros grupos de interés, abarata el acceso a pólizas de cobertura y ratifica la solidez financiera de la Administradora de RPM y BEPS.

Teniendo en cuenta su responsabilidad social, COLPENSIONES sigue innovando en la prestación de servicios de bienestar para las personas mayores que no sólo incluye una protección económica para la vejez, sino también espacios donde se les reconozca como sujetos activos que continúan aportando con su experiencia y saberes. Durante el cuatrienio, se ha promovido la Silvereconomía entendida como toda actividad económica que orbita alrededor del bienestar de la población pensionada. En 2019 se llevó a cabo la primera versión de SilverExpo, mientras en 2020 se realizó Conexión Silver y el programa de “Generaciones que Conectan” en medio de la emergencia sanitaria por Covid-19. En 2021, Silverexpo volvió como feria presencial en donde ingresaron más de 4.300 pensionados con entrada gratuita y en donde se programaron alrededor de 124 actividades, a través de las cuales se agruparon más de 1.800 personas mayores.

Para la protección de los recursos del sistema de seguridad social, durante esta administración se desarrollaron estrategias innovadoras que permitieron, en materia de Defensa Judicial, evitar el pago de 279 mil millones de pesos en gestiones administrativas, acciones judiciales y de daño antijurídico.

En cuanto a los logros financieros, COLPENSIONES como Administradora, durante los ejercicios 2018 a 2021, generó excedentes financieros, siendo la vigencia 2020 la que presentó el resultado más alto en la historia de la entidad con 243 mil millones que, de acuerdo con lo establecido en el Decreto Ley 4121 de 2011, se destinaron al fortalecimiento del Fondo de Vejez. Así mismo, el costo efectivo para el afiliado a RPM pasó de ser en 2018 el 0,89% a, 0,77%, constituyéndose, así como la Administradora, que, ofreciendo los costos más bajos del mercado, se mantiene como una entidad sólida y competitiva.

Por su parte, el pilar del Talento Humano ha sido la base para alcanzar estos logros, COLPENSIONES durante el 2021, obtuvo el 87,81 de índice de Clima Organizacional, 4,91 puntos por encima de la medición de la vigencia 2019 y el índice de Cultura organizacional fue de 78,29 superando en casi 3 puntos la medición anterior. Esto demuestra que se lograron mejorar las condiciones laborales para los colaboradores y gracias al esfuerzo y compromiso de este talento, hoy se puede presentar con orgullo, es importante resultado de transformación en el último cuatrienio.

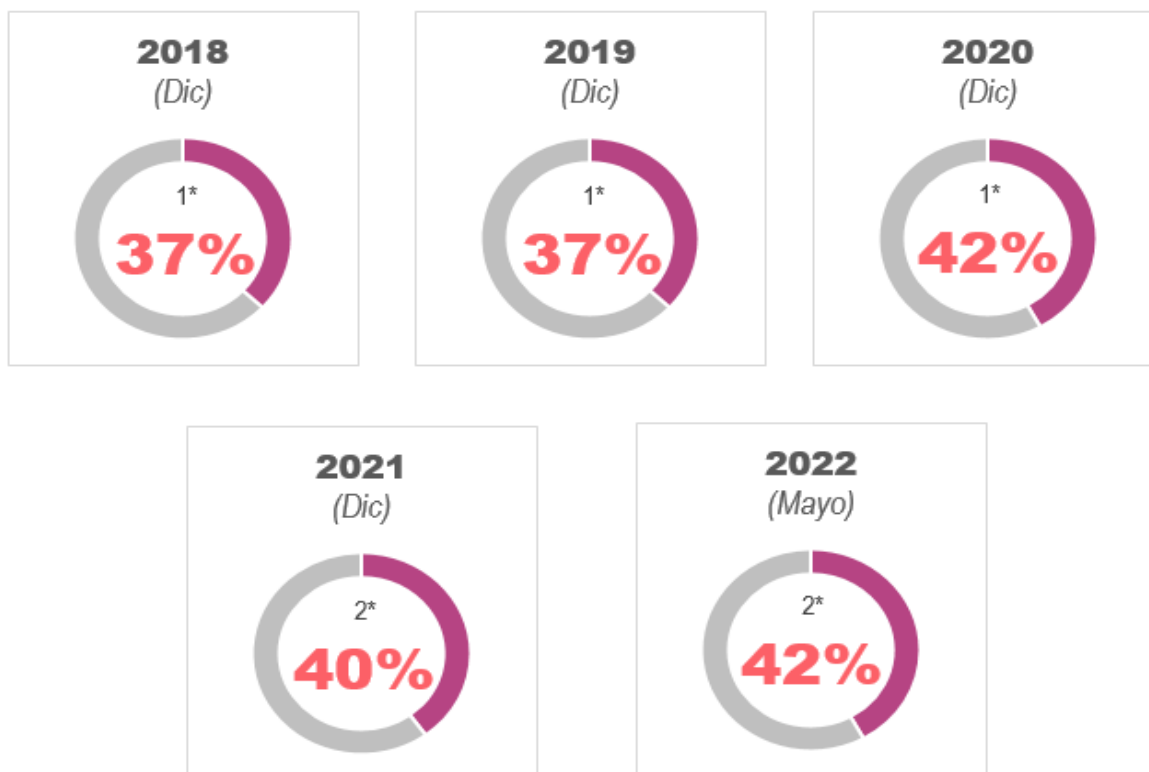
Cordialmente,

JUAN MIGUEL VILLA LORA

CAPÍTULO 1: GESTIÓN ESTRATÉGICA

RESUMEN CUATRIENIO - DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

PRIMER LUGAR EN EL TOP OF MIND DE LA CATEGORÍA PENSIONES



1*. Medición liderada por la Revista Dinero a través de la firma Invamer.

2*. Medición liderada por la Revista Dinero a través de la firma YanHass.

- ✓ En cuanto al pilar de innovación, COLPENSIONES en 2022, fue nuevamente reconocida por los colombianos como la marca de mayor recordación y afinidad dentro del sistema pensional en el país, por encima de los fondos privados. Así lo demuestra el estudio “Top of Mind”, realizado por la Revista Dinero, donde la entidad lidera el ranking con el 42% de recordación, con 5 puntos por encima del puntaje obtenido para el cierre de la vigencia 2018 y 2 puntos por encima de lo obtenido en la vigencia 2021.

1.1 LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN COLPENSIONES PARA EL CUATRIENIO 2019-2022

Para finales de la vigencia 2018, COLPENSIONES contaba con un direccionamiento estratégico centrado en la estrategia de “Seguimiento a la Gestión y los Resultados” que se construyó gradualmente desde el año 2013, bajo las directrices de la Honorable Corte Constitucional, luego que la entidad superará el Estado de Cosas Inconstitucional y garantizara que los derechos de los afiliados no se vulneraran. En este sentido, los 30 indicadores estratégicos obedecían a la misionalidad de la organización y tenía siete objetos de seguimiento: 1. Reconocimiento de prestaciones económicas 2. Sentencias judiciales 3. Tutelas 4. Historias laborales 5. Peticiones, quejas, reclamos y sugerencias - PQRS 6. Financiamiento y 7. Medicina laboral. Es necesario señalar, que esta estrategia no tenía herramientas informáticas para el seguimiento que realizaba la Alta Dirección toda vez que su monitoreo era manual.

Para aquel momento, la entidad ya contaba con un proceso de Planeación Estratégica el cual contenía los subprocesos de “gestión estratégica institucional” y “gestión de estudios y estadísticas”. En el marco de la operación de dicho proceso, se generó un Plan Estratégico Institucional – PEI-, con horizonte de tiempo al año 2018, el cual contenía el planteamiento estratégico (misión, visión, valores, etc.). No obstante ello, resultó fundamental fortalecer la interacción con la gestión de proyectos y la programación presupuestal, ya que no se contaba al interior de la entidad, con una metodología estandarizada para formular, aprobar y actualizar el plan estratégico y, adicionalmente, se evidenció la ausencia de un enfoque metodológico hacia la gestión de métricas e indicadores clave de desempeño que permitiera la cuantificación de los objetivos estratégicos perseguidos y el monitoreo de su avance.

En este contexto la Alta Dirección, para lograr los procesos de cambio internos, realizó una revisión de las metodologías y herramientas de planeación y se realizaron las siguientes mejoras organizacionales:

- **Avance en el proceso de planeación estratégica**

Con el fin de mejorar y optimizar la planeación de la gestión institucional y estandarizar los resultados de manera más articulada, eficiente e integral, se transformó el proceso de Planeación Estratégica de la siguiente manera:

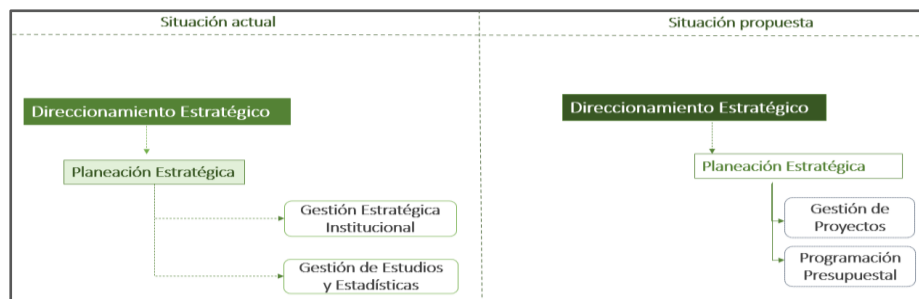


Ilustración 1: Ajustes proceso planeación estratégica

Resultado de esta transformación se diseñaron y establecieron nuevas metodologías específicas para llevar a cabo la planeación estratégica, los proyectos y el presupuesto, alineando la gestión de estos

componentes, de tal forma que los proyectos y el presupuesto estuvieren siempre enfocados al logro de metas asociadas a los objetivos estratégicos.

- **Mejoras en los reportes del PEI y tableros de control**

La Dirección de Prospectiva y Estudios - DPR asumió la administración del tablero de control desarrollado en el aplicativo de Datastudio², que presenta los resultados de los indicadores de gestión de cada uno de los niveles, estratégico, táctico y operativo. Este instrumento permite hoy en día a la alta dirección conocer el desempeño de los diferentes objetivos estratégicos, estrategias y procesos, frente a las metas planteadas y brinda información que apoya la toma de decisiones.

Con el fin de entregar no solo mayor cantidad de información, sino también maximizar su valor y facilitar su entendimiento, se desarrollaron nuevos módulos y mejoras al tablero de control, las cuales se describen a continuación.

En primer lugar, se generó un módulo que permite ver el desempeño detallado de cada objetivo estratégico. Allí, se muestra la cantidad de indicadores relacionados con el objetivo en cada nivel y muestra con semaforización (amarillo, rojo y verde) su nivel de cumplimiento frente a las metas establecidas para el periodo. Así mismo, permite hacer “zoom” sobre cualquier indicador que se quiera analizar a detalle, mostrando su análisis e información particular.

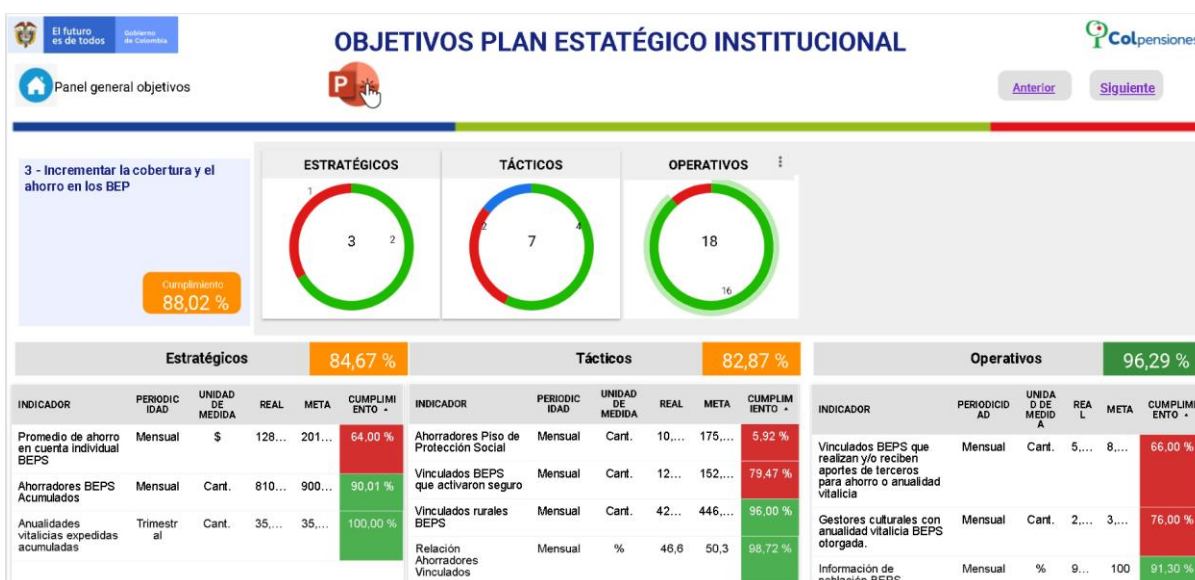


Ilustración 2: Tablero de Control Cumplimiento de objetivos DataStudio. Fuente Dirección de Prospectiva y Estudios

Por otro lado, con el fin de presentar los principales resultados de forma concreta y precisa, se generó una nueva vista que muestra el desempeño del mapa estratégico de manera general y el nivel de desempeño por objetivo estratégico, el cual contiene los esfuerzos realizados en los niveles estratégico,

² Este panel se puede consultar a través del siguiente link: <https://datastudio.google.com/reporting/5553ebcd-aea7-4b13-9466-d44d8d06a696/page/LSiOC>

táctico y operativo. Este módulo permite a la Alta Dirección partir de una revisión general del estado de cumplimiento del PEI e ir focalizando su análisis y revisión hacia los elementos que presentan mayores desviaciones.

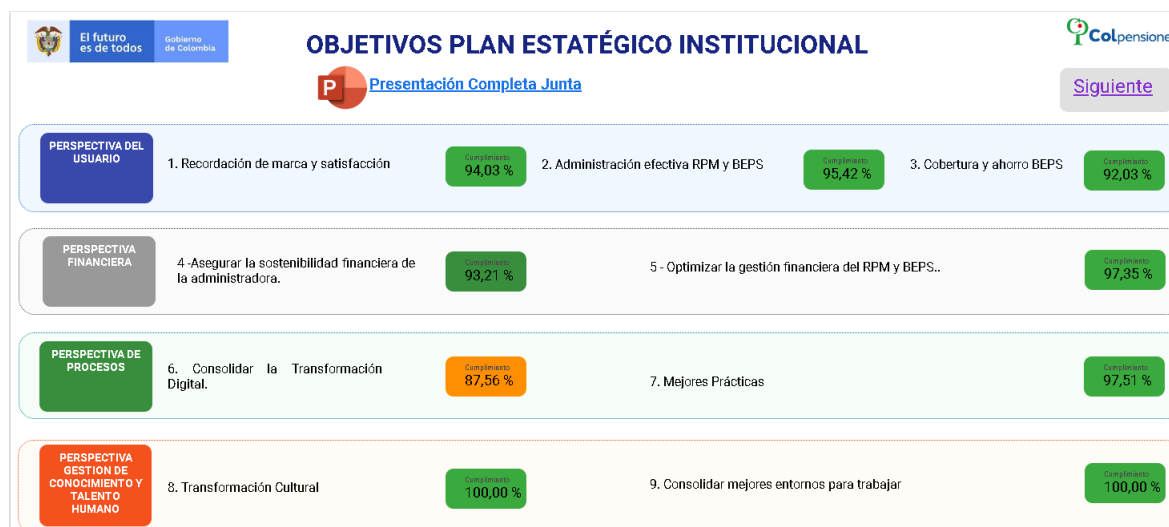


Ilustración 3: Tablero de Control Cumplimiento PEI DataStudio. Fuente Dirección de Prospectiva y Estudios

- **Transformación metodología de gestión de proyectos**

En el año 2018, la metodología de gestión de proyectos que tenía definida COLPENSIONES se caracterizaba principalmente por:

- ✓ Metodología basada en buenas prácticas del PMBOK.
- ✓ Formulación del proyecto enfocada a la definición de un cronograma de trabajo detallado, con responsables y entregables definidos.
- ✓ Posibilidad de hacer planeación progresiva (Rolling wave).
- ✓ Asignación del costo del proyecto teniendo en cuenta únicamente las contrataciones directamente relacionadas. No tenía en cuenta los demás recursos y costos del proyecto.
- ✓ Seguimiento a los proyectos enfocándose en el monitoreo, avance y cumplimiento de las actividades e hitos del cronograma de trabajo.
- ✓ Uso de Project y herramientas ofimáticas (Word, Excel, power point) para la gestión del proyecto.

Como resultado del autodiagnóstico de los procesos que se llevó a cabo en COLPENSIONES durante el año 2019, se identificó que la gestión de proyectos tenía principalmente las siguientes oportunidades de mejora:

- ✓ Debilidades en la alineación de los proyectos con los objetivos estratégicos del Plan Estratégico Institucional y la planeación táctica.
- ✓ Debilidades en la identificación y evaluación de la situación ex ante del proyecto.
- ✓ Debilidades en la identificación, análisis y evaluación de las alternativas de solución.
- ✓ Necesidad de realizar análisis de factibilidad y viabilidad del proyecto.

- ✓ Necesidad de establecer el costo total del proyecto.
- ✓ Debilidades en el seguimiento a la ejecución de los recursos presupuestales asignados al proyecto.
- ✓ No se realiza evaluación ex post a los proyectos.
- ✓ Ausencia de una herramienta tecnológica que soporte la gestión de proyectos durante todo su ciclo de vida.

Dado lo anterior, en el marco del mejoramiento del Sistema de Gestión de la Calidad, se hicieron cambios a nivel de proceso y de metodología con el fin de fortalecer la gestión de los proyectos de forma coordinada con la planeación estratégica institucional, estos cambios se resumen principalmente en:

- ✓ La gestión de proyectos se convierte en un subproceso del proceso de planeación estratégica, con el fin de asegurar la alineación de los proyectos con la planeación a nivel estratégico y táctico, de tal manera, que estos esfuerzos contribuyan directamente al cumplimiento de las metas institucionales.
- ✓ Se realizó un cambio de metodología, adoptando la metodología del Departamento Nacional de Planeación para fortalecer la gestión del ciclo de vida del proyecto.
- ✓ Con este cambio de metodología se robusteció principalmente la etapa de formulación y estructuración del proyecto dado que permite una mejor identificación de la situación ex ante para determinar la situación deseada, permitiendo la construcción y evaluación de la alternativa de solución, realizando el análisis de factibilidad legal, técnico, presupuestal y de riesgos, para validar la conveniencia de la intervención a realizar.
- ✓ Se incluyó como parte de la evaluación de la alternativa de solución, la evaluación económica del proyecto permitiendo así, identificar y cuantificar los beneficios puntuales de las intervenciones a realizar, así como el retorno estimado.
- ✓ Se realizaron cambios en el gobierno del proyecto. Se establecieron nuevos roles y responsabilidades.
- ✓ Se realizaron cambios en el procedimiento de aprobación de las solicitudes de control de cambios a los proyectos.
- ✓ Se fortaleció el seguimiento a la ejecución de todos los recursos asignados al proyecto, buscando empoderar al líder del seguimiento y gestión del costo y presupuesto del proyecto.
- ✓ Se definieron lineamientos para la organización y custodia de toda la documentación relacionada con el proyecto, con el fin de centralizar en un solo repositorio de la Dirección de Planeación y Proyectos la información de cada proyecto.
- ✓ Se realizó la definición de la metodología para abordar la evaluación ex post de los proyectos.
- ✓ Implementación de un tablero de control proyectos en la herramienta Datastudio que permite disponer de manera periódica el estado de los proyectos en ejecución a todos los interesados.

La formalización del subproceso de gestión de proyectos y de esta nueva metodología se dio en el primer trimestre de 2020, y desde ese momento, hasta la actualidad, se viene aplicando.

Por otra parte, dada la oportunidad de mejora identificada con la alta manualidad y la ausencia de una herramienta tecnológica para la gestión del ciclo de vida del proyecto, en el marco del proyecto PETI *Implementación del Modelo de Gobierno de TI y fortalecimiento de la gestión de TI*, se realizó la adquisición de la solución tecnológica Project and Portfolio Management PPM para la gestión de

proyectos y durante el 2021 y el 2022 se ha venido trabajando en la respectiva parametrización de esta solución. Cabe resaltar, que esta es una herramienta especializada para la administración de proyectos, que entre las principales mejoras que traerá para la organización se pueden desatacar:

- ✓ Automatización de todo el ciclo de vida del proyecto, desde la formulación, ejecución, seguimiento, controles de cambio y cierre de los proyectos.
 - ✓ Fortalecimiento de la colaboración del equipo de proyecto.
 - ✓ Proveer a los líderes de proyectos una herramienta especializada para mejorar el control y monitoreo del proyecto, mejorando la autogestión.
 - ✓ Gestionar los ciclos de aprobaciones y registrar la trazabilidad de los mismos.
 - ✓ Generar tableros de control consolidados.
 - ✓ Centralizar y conservar la información y documentación de cada proyecto, con un fácil control de accesos y permisos.
 - ✓ Aumentar la eficiencia operacional.
- **Transformación metodología para la formulación y actualización de la programación presupuestal**

A partir del fortalecimiento de la gestión por procesos, se inició a la revisión, actualización y mejora de las actividades relacionadas con la programación presupuestal, como resultado de este ejercicio, el proceso pasó de ser parte del Proceso de Apoyo: *Gestión Financiera* a integrarse como un subproceso del Proceso Estratégico: *Planeación Estratégica* durante el primer trimestre de 2020. Este ajuste estructural y conceptual se realizó con el fin de asegurar la alineación estratégica y táctica del presupuesto de la entidad con las metas establecidas en el Plan Estratégico Institucional vigente.

A partir de este cambio, el subproceso ha generado y actualizado los *Lineamientos Metodológicos Para La Programación Presupuestal*, documento que reúne los aspectos más importantes para realizar la programación presupuestal y es de consulta frecuente. Actualmente se encuentra en su tercera versión.

- **Transformación proceso gestión estadística y actuaría**

En el año 2018 COLPENSIONES contaba con un subproceso llamado “Estudios y Estadísticas” que estaba enmarcado en el proceso de Planeación Estratégica. Desde allí, se gestionaba la producción estadística de la entidad y se atendían requerimientos internos y externos en la materia. No obstante, en ese momento, no se encontraban claramente definidos los componentes del sistema de estadística en la entidad, no se contaba con una metodología estandarizada para la recolección, procesamiento y difusión de las estadísticas oficiales y estas, no hacían parte de un instrumento de planificación y/o programación que permitiera definir e identificar las estadísticas e informes que se esperaba producir en una vigencia.

De acuerdo con lo anterior, en el marco del nuevo proceso de Investigación, Desarrollo y Analítica, se implementó el subproceso de Gestión del Sistema de Estadística durante la vigencia 2021, se formuló el

Plan Anual de Producción Estadística, el cual marca la ruta para fortalecer el proceso de gestión y producción de estadísticas de la entidad. Durante la vigencia 2022 con corte a marzo, se llevó a cabo la construcción del plan anual de producción estadística 2022 que contiene la hoja de ruta con las actividades y las fechas en la cuales se atenderán los diferentes requerimientos de información estadística tanto para el cliente interno como el cliente externo.

Así mismo, con la reestructuración del proceso Investigación, Desarrollo y Analítica, se incorporó el nuevo procedimiento de actuaría el cual permitió documentar y estandarizar la gestión actuarial, fortalecer sus controles y formalizar los roles que participan en la generación de estudios, modelos y cálculos actuariales de la entidad.

Formulación Plan Estratégico Institucional 2019-2022

Así las cosas, para la entidad era necesario construir una planeación a largo plazo que le permitiera trazarse nuevos retos más allá del cumplimiento de su misionalidad, en consecuencia, durante lo corrido del año 2019, COLPENSIONES formuló el Plan Estratégico Institucional que sería la hoja de ruta para el cuatrienio 2019-2022 en alineación con el Plan Nacional de Desarrollo “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad” y al Plan Estratégico del Sector Trabajo. Dicho plan, reflejó la visión de futuro de la entidad para este periodo y, además, permitió identificar las metas, estrategias y acciones para *ser la mejor opción de protección a la vejez de los colombianos*. Este planteamiento, se construyó con base en la metodología Balanced Scorecard partiendo de unas perspectivas estratégicas, definiendo objetivos estratégicos clasificados en dichas perspectivas y generando un despliegue de la estrategia a nivel de indicadores, estrategias, proyectos y planes de trabajo para su cumplimiento.

Adicionalmente, se soportó en cuatro pilares transversales que son: Tecnología, Creatividad, Innovación y Talento Humano, los cuales buscan la transformación digital de la gestión, encontrar formas diferentes de hacer las cosas y generar mejores entornos de trabajo que permitan superar las expectativas de nuestros usuarios. A continuación, se presenta la línea de tiempo de construcción y ejecución del plan estratégico del presente cuatrienio:

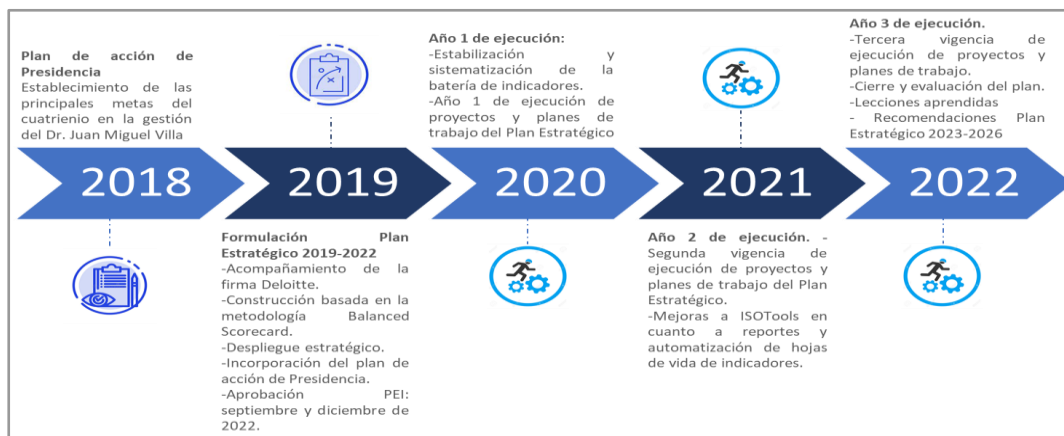


Ilustración 4: Línea de tiempo Plan Estratégico 2019-2022

En complemento a lo anterior, es importante resaltar que el Plan Estratégico 2019-2022 fue validado y aprobado en distintas instancias de la Alta Dirección, tal como se observa a continuación:

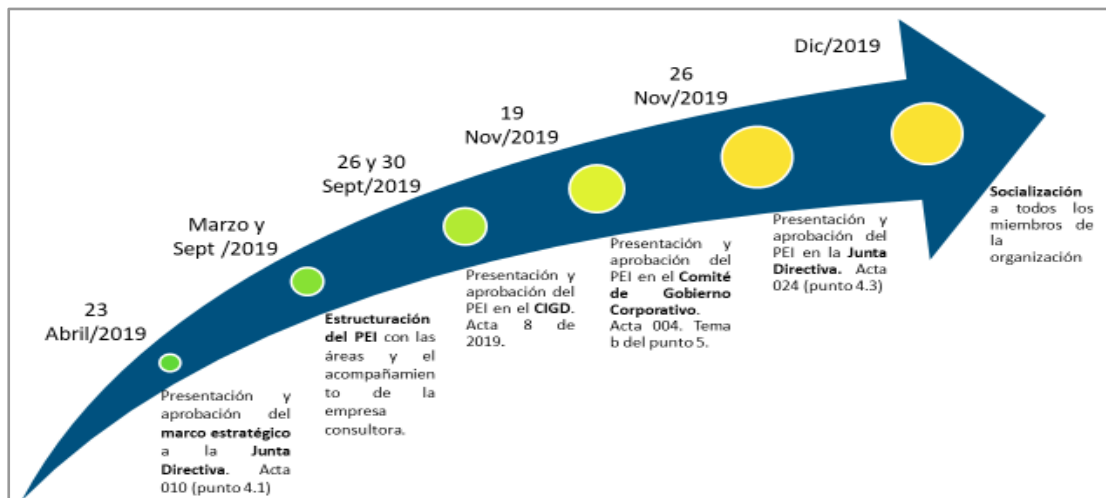


Ilustración 5: Instancias de aprobación del Plan Estratégico 2019-2022

1.2 MARCO ESTRATÉGICO

El marco estratégico del PEI 2019-2022 contiene los elementos básicos de la planeación estratégica, los cuales son: la misión, visión, valores, perspectivas y objetivos estratégicos. Estos han sido elementos orientadores de la gestión para el mencionado período y se describen a continuación:



Misión: COLPENSIONES es una empresa del Estado que administra integralmente el Régimen de Prima Media con prestación definida (RPM), y los servicios sociales complementarios, brindando calidad en la atención y generando confianza en los colombianos mediante la protección económica, durante el ciclo de vida, ante los riesgos de invalidez, vejez y sobrevivencia



Visión En el 2022, COLPENSIONES será reconocida como la mejor opción de protección de la vejez de los colombianos, por la calidad y efectividad en la atención al ciudadano y la innovación en sus procesos para facilitar el ahorro para la vejez, invalidez y sobrevivencia

Ilustración 6: Misión y Visión COLPENSIONES. Fuente: Vicepresidencia de Planeación y Tecnologías de la Información

Valores Estratégicos: Son el conjunto de principios que rigen las actuaciones de los servidores públicos de COLPENSIONES, definen la identidad como trabajadores y como empresa. Son: Justicia, integridad, respeto, transparencia, compromiso, honestidad y diligencia.

Objetivos estratégicos: El mapa estratégico de COLPENSIONES 2019-2022³ contiene las perspectivas estratégicas y representa gráficamente la estrategia de la organización en su más alto nivel, muestra los objetivos estratégicos clasificados en perspectivas, guardando una relación causal entre ellos:

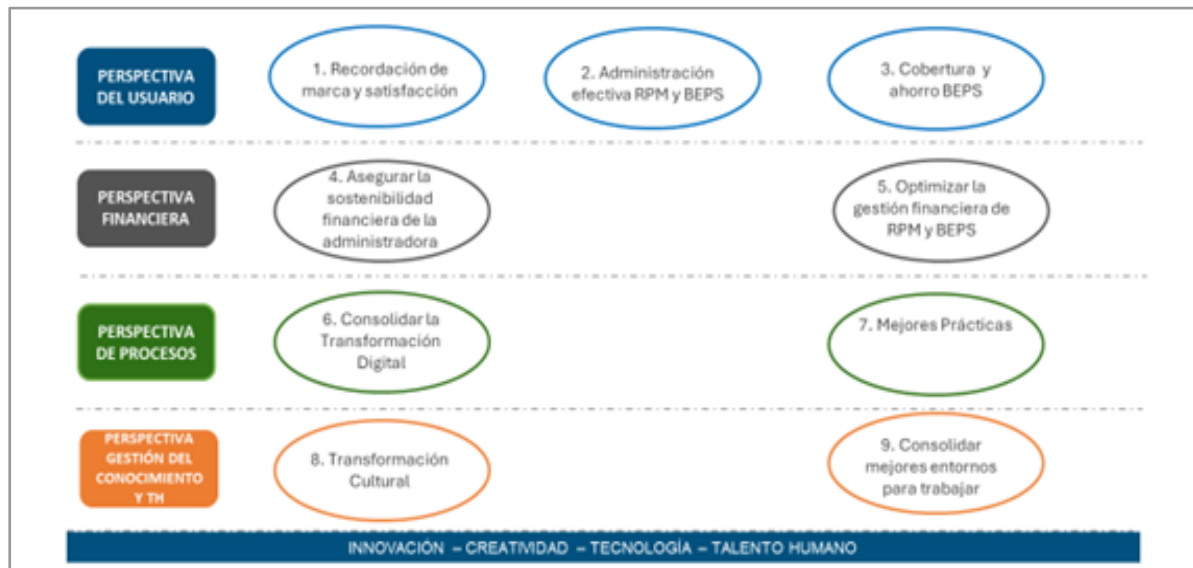


Ilustración 7: Mapa estratégico vigente. Fuente: Dirección de Prospectiva y Estudios.

Para convertir los objetivos estratégicos en una realidad, se realiza un despliegue de cada objetivo estratégico. Para ello, se definen “estrategias”, a las cuales se asocian “proyectos” y “planes de trabajo”. Estos son ejecutados año a año, garantizando una alineación entre la planeación de largo plazo, el plan de acción anual y la asignación presupuestal.

1.3 RESULTADOS PEI

A continuación, se presentan los resultados del Plan Estratégico Institucional que se han obtenido. Para ello, se expone el cumplimiento de las metas perseguidas en cada objetivo estratégico y los logros más significativos.

- **Objetivo Estratégico No. 1. Recordación de marca y satisfacción:** Incrementar en los usuarios el nivel de recordación de la marca COLPENSIONES como sinónimo de confianza, para depositar los aportes y ahorros para la protección hoy y mañana.

Acciones para lograrlo: A continuación, se presentan las estrategias y acciones (proyectos y planes) que impulsan el cumplimiento del objetivo estratégico anteriormente descrito:

³ Los nombres de los objetivos estratégicos se articulan con la propuesta presentada y aprobada en el Comité de Gobierno Corporativo el 28 de septiembre de 2021.

Estrategia 1: Mejorando la experiencia integral de nuestros grupos de interés.

- Modelo de atención incluyente.
- Migración de canales presenciales a remotos.
- Modelo internacionalización.
- Responsabilidad social.
- Programas Intergeneracionales.
- Gestión de conocimiento para ciudadanos.

Estrategia 2: Implementando un plan de posicionamiento y reconocimiento de marca a nivel nacional.

- Estudio de posicionamiento, generación de confianza y medición de reputación.
- Rendición de cuentas y participación ciudadana.

Desempeño de Indicadores: El cumplimiento de los objetivos estratégicos se monitorea y evalúa a partir de los indicadores asociados para los cuales se plantearon metas anuales con horizonte al año 2022. A continuación, se presenta el desempeño obtenido por los indicadores estratégicos correspondientes a este objetivo:

INDICADOR	LÍNEA BASE (2018)	PERIODO				
			2019	2020	2021	2022
Satisfacción general del servicio	70,41%	Meta	71,60%	72,70%	73,90%	78%
		Resultado	86%	NA	80,60%	Anual
		Desempeño	120%	NA	109%	-
Nivel de lealtad (NPS)	30%	Meta	30%	30%	30%	30%
		Resultado	47,38%	NA	51%	Anual
		Desempeño	157%	NA	171%	-
Top of mind	Posición 1	Meta	1	1	1	1
		Resultado	1	1	1	1
		Desempeño	100%	100%	100%	100%

Tabla 1: Desempeño de Indicadores. Fuente: Vicepresidencia de Planeación y Tecnología

Principales Logros del cuatrienio en el marco de este objetivo estratégico: Entre los años 2019 y 2022, COLPENSIONES trabajó fuertemente en mantener al usuario como centro de su gestión. Gracias a ello, durante los cuatro años, la entidad se mantuvo en la posición No. 1 del ranking Top of Mind como la administradora de pensiones más recordada por los colombianos. Así mismo, según medición de satisfacción, de cada 100 ciudadanos, 81 se encuentran satisfechos con la calidad del servicio. Calificación por encima del sector bancario (73% Modelo ACSI). Además, cerca de la mitad de los usuarios de COLPENSIONES son promotores de su marca.

- **Objetivo Estratégico No. 2. Administración efectiva RPM y BEPS:** Fortalecer la implementación de la política pública de protección a la vejez, a través de la administración efectiva de RPM y Servicios Sociales Complementarios.

Acciones para lograrlo: A continuación, se presentan las estrategias y acciones (proyectos y planes) que impulsan el cumplimiento del objetivo estratégico anteriormente descrito:

Estrategia 1: Fortaleciendo la calidad y oportunidad de los procesos en la administración del RPM
<ul style="list-style-type: none"> - Sistema de nómina de Pensionados (fase 1 y 2). - Proyecto CETIL. - Convenios con entidades financieras para intercambio de información. - Optimizar procesos de afiliación e Historia Laboral. - Digitación de la información de afiliados en microfichas para el periodo 1967.1994.
Estrategia 2: Fortaleciendo mecanismos de defensa judicial
<ul style="list-style-type: none"> - Automatización integral del macroproceso de defensa judicial y el control disciplinario interno. - Desarrollar un modelo de prevención, uso de MASC y representación judicial
Estrategia 3: Gestionando eficientemente los servicios sociales complementarios
<ul style="list-style-type: none"> - “Trámites Cero Papel – BEPS”. - Optimización de contactabilidad y poblamiento de bases de datos BEPS.
Estrategia 4: Fortaleciendo el rol de COLPENSIONES en la creación e interpretación normativa de protección de la vejez
<ul style="list-style-type: none"> - Diseñar mecanismos que mejoren la interpretación normativa. - Diseñar e implementar el laboratorio de monitoreo. - Participar efectivamente en la normatividad atinente a la protección a la vejez.

Desempeño de Indicadores: A continuación, se presenta el desempeño obtenido por los indicadores estratégicos correspondientes a este objetivo:

INDICADOR	LÍNEA BASE (2018)		PERIODO			
			2019	2020	2021	2022 - julio
Calidad general en la respuesta al ciudadano	70,56%	Meta	70,56%	71,12%	71,60%	74,47%
		Resultado	77,37%	75,23%	74,40%	76,36%
		Desempeño	109,00%	105,00%	104,00%	102%
Oportunidad general en la respuesta al ciudadano	92,78%	Meta	95,82%	96,30%	97,18%	97,01%
		Resultado	98%	98%	95,80%	86.05%
		Desempeño	102%	102%	98%	88.7%

Tabla 2: Desempeño de Indicadores. Fuente: Vicepresidencia de Planeación y Tecnología

Principales Logros del cuatrienio en el marco de este objetivo: Entre los años 2019 y 2022, COLPENSIONES trabajó en el mejoramiento de la calidad y oportunidad de sus servicios. Es de resaltar que la calidad general de los trámites *Core* del RPM (solicitudes de prestaciones económicas, pérdida de capacidad laboral, corrección de historia laboral, novedades de nómina y defensa judicial) aumentó en 6 puntos porcentuales entre la línea de base tomada en 2018 (70,56%) y el resultado de julio de 2022 del 76,36%. Esto, manteniendo un desempeño superior al 100% frente a las metas planteadas año a año. Así mismo, se resalta que el tiempo promedio de reconocimiento de pensiones se encuentra en 1,91 meses a corte de julio de 2022, el cual se encuentra por debajo del término legal de 4 meses.

Por su parte, en cuanto a oportunidad general, se consideran como parte del indicador los trámites de prestaciones económicas, pérdida de capacidad laboral, incapacidad temporal, corrección de historia laboral, afiliación, traslados, novedades de nómina y defensa judicial. Se resalta que, al cierre de los años 2019, 2020 y 2021 se evidencian resultados superiores a la línea base del año 2018 y se cumplen las metas definidas.

Barreras en el marco del objetivo: En cuanto al nivel de oportunidad de los trámites de prestaciones económicas y corrección de historia laboral, se presentan posibilidades de mejora frente a las metas de los indicadores: “promedio de días para la atención de solicitudes de corrección de historia laboral ciudadanos” y “tiempo de atención de las solicitudes de reconocimiento de prestaciones económicas”, debido a la acumulación de casos con ocasión a las cotizaciones del 3% recibidas en los meses de abril y/o mayo de 2020 (contempladas por el Decreto 558 de 2020).

Por otra parte, se presentaron situaciones tales como incidentes en las consultas a la Oficina de Bonos pensionales, el incidente tecnológico presentado en CHL masivo (lo que afectó la entrega de más de 100.000 casos), por ello se han realizado mesas de trabajo con las diferentes áreas insumo para la decisión de prestaciones económicas, y se está trabajando muy fuerte en la reducción de la brecha de cumplimiento de estos indicadores.

- **Objetivo Estratégico No 3.** Cobertura y ahorro BEPS: Incrementar la cobertura y el ahorro en los BEPS.

Acciones para lograrlo: A continuación, se presentan las estrategias y acciones (proyectos y planes) que impulsan el cumplimiento del objetivo estratégico anteriormente descrito:

Estrategia 1: Ampliando la cobertura para el ahorro

- Plan de relacionamiento comercial segmentado.
- Programa de incentivos.

Estrategia 2: Posicionando a BEPS como un servidor de valor cercano a la gente y de fácil acceso en el territorio.

- Plan de Trabajo Movilización del ahorro.

Estrategia 3: Enfocando los esfuerzos de cobertura de BEPS en la población que no cumpla los requisitos de pensión

- Proyecto artículo 198 promoción de BEPS.
- Destinación de recursos BEPS para pago de inmueble a través de entidades financieras.

Estrategia 4: Posicionando el Piso de Protección Social

- Proyecto Implementar el Piso de Protección Social.

Desempeño de Indicadores: A continuación, se presenta el desempeño obtenido por los indicadores estratégicos correspondientes a este objetivo:

INDICADOR	LÍNEA BASE (2018)		PERIODO			
			2019	2020	2021	2022 - julio
Ahorradores acumulados BEPS	459.833	Meta	639.704	646.102	920.141	983.935
		Resultado	578.164	666.990	824.675	954.722
		Desempeño	90%	103%	89,00%	97%
Anualidades Vitalicias	8.917	Meta	21.809	29.758	39.258	43.015
		Resultado	21.957	31.358	37.843	41.014
		Desempeño	101%	105%	96%	95%
Promedio de ahorro en la cuenta individual	148.129	Meta	159.428	192.485	214.838	158.449
		Resultado	190.394	160.921	141.130	101.827
		Desempeño	119%	84%	66%	64,27%

Tabla 3: Desempeño de Indicadores. Fuente: Vicepresidencia de Planeación y Tecnología

Principales Logros del cuatrienio en el marco de este objetivo: En el cuatrienio 2019-2022, COLPENSIONES obtuvo importantes avances en la protección económica de la vejez a través de los BEPS. A corte de julio de 2022 se alcanzó un total de 41.014 anualidades vitalicias, lo cual representa 32.097 nuevas anualidades expedidas entre el 2019 y lo corrido de 2022, casi cuadruplicando la cifra encontrada en 2018. Así mismo, gracias a su constancia con el ahorro en sus cuentas individuales, en el año 2021, 168.175 vinculados recibieron el beneficio de activación de su seguro inclusivo y en lo corrido de 2022 van más de 94.740. Por último, se resalta que en agosto de 2021 entró en operación el Piso de Protección Social (PPS), logrando al cierre de la vigencia, 11.285 nuevos ahorradores bajo esta modalidad e iniciando su posicionamiento. En lo corrido del 2022 se han contabilizado más de 21.305 ahorradores por este mecanismo para un total acumulado de 32.590.

Acciones de mejora en el marco del objetivo

El indicador de ahorradores acumulados se vio afectado en el año 2021 por los impactos negativos de la pandemia en la economía nacional y por las dificultades externas que retrasaron la entrada en operación del piso de protección social - PPS según lo planeado. Es importante aclarar, que el logro de la meta de 1.200.000 dependía de los nuevos ahorradores que se esperaban ingresar al programa por cuenta de la implementación del Piso de Protección Social (PPS), así las cosas, el PPS fue creado por la Ley 1955 del 25 de mayo de 2019 y su reglamentación se dio sólo hasta el segundo semestre de 2020, mediante el Decreto 1174 del 27 de agosto de 2020, el cual, además, fijó la entrada en operación el 1 de febrero de 2021, por lo que el tiempo de implementación para lograr las metas ha sido más corto que el proyectado por la entidad con las incidencias que ello implica.

De esta forma, durante el 2021 se ejecutaron las acciones necesarias para poner en marcha operativa el Piso de Protección Social, tal como lo indicaba el Decreto 1174 de 2020. No obstante, no fue sino hasta finales de agosto de 2021 que la honorable Corte Constitucional profirió las sentencias C-276 y C-277 que abordaron las demandas de exequibilidad del artículo 193 de la Ley 1955 de 2019 que fue la disposición que dio vida jurídica al Piso de Protección Social. Por esta razón, el despliegue de la gestión para el posicionamiento del PPS inició sólo hasta el mes de septiembre, realizando diferentes acciones de socialización del PPS, entre las cuales están el despliegue en medios masivos, 595 jornadas regionales, streaming con Operadores PILA y múltiples eventos a lo largo del territorio nacional por parte de Presidencia con representantes de diferentes sectores económicos y sociales.

Finalmente, en cuanto al indicador de “promedio de ahorro en cuenta individual BEPS” a pesar de haber implementado diferentes campañas por Contact Center y en medios masivos para movilizar el ahorro, el resultado de este indicador se vio afectado por la desmejora en la capacidad de ahorro de los vinculados derivada de los efectos de la pandemia del COVID-19 y sus afectaciones económicas y sociales por todos conocidas.

➤ **Objetivo Estratégico No 4.** Asegurar la sostenibilidad financiera de la Administradora.

¿Cómo se logra? A continuación, se presentan las estrategias y acciones (proyecto y planes) que impulsan el cumplimiento del objetivo estratégico anteriormente descrito:

Estrategia 1: Reduciendo el gasto por riesgo operativo y de fraude

- Fortalecimiento en la gestión de prevención de fraude y corrupción.

Estrategia 2: Fortaleciendo los instrumentos metodológicos de la planeación institucional.

- Plan de trabajo para el mejoramiento de los procesos de planeación estratégica, gestión de proyectos, programación presupuestal.
- Plan de trabajo para la validación del modelo financiero.

Estrategia 3: Estableciendo líneas de defensa eficaces y de prevención del daño antijurídico.

- Planes para la defensa jurídica asertiva de cara a los procesos no misionales
- Automatización integral del control disciplinario interno y el macroproceso de gestión de defensa judicial.
- Diseñar e implementar el laboratorio de monitoreo.

Estrategia 4: Monitoreando los ingresos

- Plan de trabajo para mejorar el seguimiento de la ejecución presupuestal frente al compromiso.

Estrategia 5: Monitoreando la ejecución presupuestal de gastos Administradora RPM

- Desconcentrar el operador financiero para reducir costos de comisiones bancarias.
- Evaluar economías de escala en el operador de información.

Estrategia 6: Mejorando el cobro de la recuperación del riesgo operativo.

- Plan de trabajo para incrementar la recuperación de Cartera

Estrategia 7: Trabajando en la conversión de afiliados no cotizantes y afiliados inactivos.

- Plan de trabajo para incrementar la participación de activos cotizantes de la base de afiliados

Desempeño de Indicadores: A continuación, se presenta el desempeño obtenido por los indicadores estratégicos correspondientes a este objetivo:

INDICADOR	LÍNEA BASE (2018)		PERIODO ⁴		
			2020	2021	2022 - julio
Utilidad Neta (MM)	126.475	Meta	145.006	187.220	142.710
		Resultado	243.415	97.760	272.397
		Desempeño	168,00%	52,00%	190%
Margen operativo antes de provisiones, depreciaciones y amortizaciones	16%	Meta	15,40%	18,60%	30%
		Resultado	27%	33,70%	41,93%
		Desempeño	173,00%	181,00%	158%
Margen neto	13,33%	Meta	14,20%	16,80%	21,06%
		Resultado	21%	8,20%	32,5%
		Desempeño	147%	58%	154,33%

Tabla 4: Desempeño de Indicadores. Fuente: Vicepresidencia de Planeación y Tecnología

Principales logros del cuatrienio en el marco de este objetivo:

Es de resaltar que en lo corrido del año 2022 (al corte de julio), la utilidad neta de la empresa fue de \$272.397 millones, lo cual representa un 115% por encima de la utilidad del año 2018 tomada como línea

⁴ Estos indicadores tuvieron un plan de trabajo para levantamiento de metas en el año 2019. Se inició su medición en el año 2020.

base. Esto representa un crecimiento sostenido de la utilidad de la empresa en el cuatrienio que superó las dificultades propias de la pandemia y demás novedades presentadas en el periodo.

Barreras en el marco del objetivo

En lo corrido de los años 2020 y 2021 COLPENSIONES tuvo que afrontar importantes retos en materia financiera, dados los impactos de la pandemia del COVID-19 en la economía en general, el empleo y la informalidad laboral, que a su vez generaron impactos en variables internas como el ingreso de la entidad, la ejecución presupuestal y la conversión de afiliados inactivos.

Al cierre de la vigencia 2021 la utilidad neta de la empresa fue de \$97.760, principalmente por el registro de las provisiones de eventos de riesgo por prescripción de cuotas partes, principalmente gestionadas por el anterior ISS, por un valor de \$171.160 millones, sin esta afectación, la utilidad hubiese sido de \$ 268.921 millones.

Para el año 2021, por eventos de riesgo, se presentó el registro de una casuística nueva correspondiente al registro de la provisión por prescripción de cuotas partes por \$216.133 millones, registro que contempla prescripciones de cuotas partes pensionales realizadas durante el año 2021 por valor de \$44.973 millones (ISS \$26.767 – COLPENSIONES \$18.206) y el registro de la provisión global por prescripción por valor de \$171.160 millones (prescripción del ISS \$95.096 millones - COLPENSIONES \$76.064 millones).

El registro de eventos de riesgo por prescripción realizada en 2021, se fundamenta en el concepto emitido por la Superintendencia Financiera de Colombia (radicado 2021014362-007-000 del 19 de abril de 2021), en el cual señaló que *“(…) una vez COLPENSIONES recibió los activos del ISS en liquidación, dentro de los cuales se encuentra registrada contablemente la cuenta por cobrar correspondiente a las cuotas partes pensionales reconocidas con corte al 28 de septiembre de 2012, la Administradora debió realizar “el cobro de las cuotas partes pensionales que pasaron a hacer parte de las obligaciones para esa Administradora”, y al no hacerlo y encontrarse prescritas, le corresponde asumir los valores no cobrados por el ISS en liquidación, teniendo en cuenta que dichas pérdidas se generaron por deficiencias, fallas o inadecuado funcionamiento de los procesos, la tecnología, la infraestructura o el recurso humano, por lo tanto se debe registrar como un evento de pérdida y registrarlo en las respectivas cuentas de riesgo operativo”*.

El estado de la cartera sujeta a prescripción, de la cual al cierre del ejercicio 2021 se registró la provisión global SARO por \$171.160 millones, fue puesto en conocimiento de la Junta Directiva y del Comité de Auditoría en los seguimientos periódicos que estos órganos colegiados realizan sobre la cartera de los Fondos de Pensiones. En concordancia con lo anterior, la Junta Directiva, en sesión del 17 de diciembre de 2021, aprobó el presupuesto de la Administradora RPM para el año 2022, que incluye \$171.160 millones en gastos operativos para transferir a los Fondos de Pensiones por eventos de riesgo asociados a la prescripción de la acción de cobro que se estima por parte de entidad públicas para esta vigencia. Así mismo, el Comité de Auditoría, en sesión del 28 de marzo de 2022, revisó el análisis a los estados

financieros vigencia 2021 presentado por la Administración, y en sesión de Junta Directiva del 30 de marzo de 2022 fueron aprobados los estados financieros de COLPENSIONES del ejercicio 2021.

➤ **Objetivo Estratégico No. 5.** Optimizar la gestión financiera del RPM y BEPS

¿Cómo se logra? A continuación, se presentan las estrategias y acciones (proyecto y planes) que impulsan el cumplimiento del objetivo estratégico anteriormente descrito:

Estrategia 1 y 2: Mejorando la determinación de la deuda de aportes y el cobro de los diferentes conceptos de deuda a favor de la empresa en sus diferentes etapas

- Plan de incrementar la recuperación de la cartera.

Estrategia 3: Garantizando el pago oportuno de las obligaciones de COLPENSIONES misionales

- Gestionar el pago de las obligaciones históricas a cargo de COLPENSIONES.

Estrategia 4: Garantizando el cumplimiento oportuno de las decisiones judiciales

- Estandarización del alistamiento de la defensa.
- Promover las acciones legales para otorgamiento plazos de cumplimiento de las sentencias.

Estrategia 4: Conversión de afiliados no cotizantes y afiliados inactivos

- Plan de trabajo para incrementar la participación de activos cotizantes de la base de afiliados

Desempeño de Indicadores: A continuación, se presenta el desempeño obtenido por los indicadores estratégicos correspondientes a este objetivo:

INDICADOR	LÍNEA BASE (2018)		PERIODO			
			2019	2020	2021	2022 - julio
Gestión de cartera total	23%	Meta	23%	24%	25%	9,15%
		Resultado	44%	12%	16,37%	14.43%
		Desempeño	192%	50%	65%	157,7%
Rendimiento del ahorro BEPS por encima del IPC	NA	Meta	NA	100%	100%	100%
		Resultado		149%	265%	83%
		Desempeño		149%	265%	82,96%
Ingresos recibidos por traslados*	NA	Meta	NA	NA	8.975.803	5.487.186
		Resultado			9.448.501	7.319.635
		Desempeño			105%	133%

Tabla 5: Desempeño de Indicadores. Fuente: Vicepresidencia de Planeación y Tecnología

Principales logros del cuatrienio en el marco de este objetivo: En el año 2021, a pesar de las dificultades ocasionadas por la pandemia del COVID-19 en la economía, COLPENSIONES alcanzó una recuperación de cartera de 1 billón de pesos. En lo corrido del 2022 con corte a julio, se alcanzó un recaudo total de \$803.422 millones el cual estuvo un 57,7% por encima de la meta del periodo mostrando una buena senda de cumplimiento para alcanzar la meta de cierre de la vigencia en la cual se espera llegar a recaudar \$929.222 millones de pesos.

Por otra parte, se resalta que, gracias al manejo financiero de los ahorros de las cuentas individuales BEPS, en las vigencias 2020 y 2021 los ahorros de los vinculados al programa generaron rendimientos superiores al IPC, beneficiando a los ahorradores y demostrando el buen manejo de sus recursos. Al corte de julio de 2022, se evidencia un desempeño en estado de alerta del rendimiento de los ahorros en las cuentas individuales que se ve influenciado por la volatilidad e incertidumbre de los mercados a nivel nacional y global.

Barreras en el marco de este objetivo: Las dificultades para el logro de las metas relacionadas con la recuperación de cartera se presentaron principalmente por las afectaciones de la pandemia (COVID-19) en las entidades públicas sujetas al pago de bonos pensionales, las cuales se vieron obligadas a centrar sus recursos en la atención de la emergencia sanitaria. Así mismo, en cuanto a grandes y medianos deudores, las entidades ejecutadas alegaron la revisión detallada en los títulos ejecutivos de bonos por objeciones presentadas en su liquidación para evitar inconsistencias.

- **Objetivo Estratégico No. 6.** Consolidar la transformación digital: Promover la transformación digital en la gestión institucional para hacer más eficientes los procesos, trámites y servicios.

¿Cómo se logra? A continuación, se presentan las estrategias y acciones (proyecto y planes) que impulsan el cumplimiento del objetivo estratégico anteriormente descrito:

Estrategia 1: Reestructuración del modelo operativo TI

- Fortalecimiento del Entorno de Operación y Gobierno de TI.

Estrategia 2: Gestionar eficientemente las necesidades de transformación digital alineadas al cumplimiento de las estrategias de COLPENSIONES

- Proyectos del Programa PETI.
- Actualización del Plan Estratégico de Tecnologías de la Información - PETI.
- Implementar el Piso de Protección Social.
- Proyecto artículo 198 promoción de BEPS.
- Digitación de la información de afiliados en microfichas para el periodo 1967 - 1994.
- Plataforma de notificación de despachos judiciales.
- Proyecto CETIL.
- Optimizar procesos de afiliación e Historia Laboral.
- Conformación de archivos producidos durante la emergencia sanitaria 2020-2021.
- Centralización de archivos.
- Subprograma de normalización de formatos y formularios físicos y electrónicos.

- Implementar el subprograma de gestión de documentos electrónicos.
- Implementar el Sistema Integrado de Conservación – SIC
- Actualizar el Plan Institucional de Archivos (PINAR) y el Programa de Gestión Documental.

Estrategia 3: Estimular el uso de canales virtuales existentes

- Migración de trámites a canales no presenciales.
- Formularios de PQRS dispuestos en los canales virtuales de la Entidad.
- Implementación de la estrategia digital. Sistema de Afiliación Transaccional SAT.

Desempeño de Indicadores: A continuación, se presenta el desempeño obtenido por los indicadores estratégicos correspondientes a este objetivo:

INDICADOR	LÍNEA BASE (2018)	PERIODO				
			2019	2020	2021	2022 - julio
Índice de transformación digital de acuerdo con los criterios o metodologías de MinTIC	NA	Meta	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 3
		Resultado	1	3	3,7	4
		Desempeño	100%	150%	123%	128%
Cumplimiento de la estrategia PETI ⁵	NA	Meta	NA	NA	NA	100%
		Resultado	NA	NA	NA	80%
		Desempeño	NA	NA	NA	80%

Tabla 6: Desempeño de Indicadores. Fuente: Vicepresidencia de Planeación y Tecnología

Principales logros del cuatrienio en el marco de este objetivo: Entre los años 2019 y 2022 COLPENSIONES ha focalizado importantes esfuerzos en hacer realidad la transformación digital de la entidad. Es de resaltar, que el inicio de la pandemia ocasionada por el COVID-19 fue un catalizador para la transformación digital de COLPENSIONES, teniendo en cuenta la necesidad inminente de dar continuidad a la operación y prestación de servicios de la entidad de forma remota y por canales alternos. Posteriormente, a pesar de la reapertura económica, los ciudadanos continuaron realizando sus trámites a través de canales digitales, simplificando su gestión.

Por su parte, el índice de transformación digital de acuerdo con la metodología definida por Min TIC se encuentra en el nivel 4 a julio de 2022 dando cumplimiento a la meta definida para el periodo. Para la medición de este índice se evalúa el nivel de madurez de criterios establecidos en los ejes: 1) Estrategia y Cultura Digital, 2) Experiencia de Cliente, 3) Organización, Comunicación y Talento, 4) Productos y Servicios, 5) Infraestructura y TIC y 6) Procesos. Finalmente, se obtiene un nivel de madurez general y se categoriza la entidad en niveles del 1 al 5. Se resalta el avance de la entidad entre el nivel 1 y el nivel 4 en lo corrido del cuatrienio, siendo una entidad clasificada según esta medición como “Transformadora” lo

⁵ Este indicador inició su medición en marzo de 2022.

cual significa que aborda las iniciativas digitales con un orden estratégico tanto en el negocio actual como en nuevos modelos de negocio.

En el año 2022, se inicia la medición de un nuevo indicador llamado “cumplimiento de la estrategia PETI” y al corte del mes de julio su desempeño es del 80% teniendo en cuenta el avance en la ejecución de los 20 proyectos que se espera gestionar al cierre de la vigencia.

- **Objetivo Estratégico No. 7.** Implementar mejores prácticas de gestión, con enfoque en procesos y riesgos para responder a los cambios en el entorno y a las expectativas de las partes interesadas.

¿Cómo se logra? A continuación, se presentan las estrategias y acciones (proyecto y planes) que impulsan el cumplimiento del objetivo estratégico anteriormente descrito:

Estrategia 1: Fortalecer la gestión de riesgos a través de la implementación de metodologías y estándares internacionales.

- Fortalecimiento del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información bajo el marco de la norma ISO 27001:2014.
- Tableros de control por factores de riesgo - KRI.
- Adoptar las mejores prácticas en la gestión de riesgos.

Estrategia 2 y 3: Fortalecer la capacidad de prevención de riesgos y fraude. Reducir la materialización de los riesgos en sus diferentes tipologías.

- Plan de continuidad del negocio.
- Fortalecimiento del Riesgo Operativo y Financiero.
- Articulación y Fortalecimiento del Modelo GRC.
- Fortalecimiento de ciberseguridad y datos personales.
- Metodología para la medición de madurez de los sistemas de riesgos.
- Fortalecimiento de la cultura y el Sistema Integral de Riesgos.
- Fortalecimiento de la gestión de prevención de fraude y corrupción.

Estrategia 4: VSR - 04 - Potencializar el uso de nuevas tecnologías para la gestión de riesgos.

- Solución de Gestión de Accesos e Identidades en COLPENSIONES.
- Fortalecimiento en la gestión de prevención de fraude y corrupción.
- Automatización de la gestión de riesgos a través del sistema integrado de COLPENSIONES (ISOTOOLS).

Estrategia 5: Conceptualizar, estructurar e implementar el plan de integración de los Sistemas de Gestión.

- Implementación del Sistema de Gestión de Calidad bajo el marco de la Norma ISO 90001:2015.
- Fortalecimiento e implementación Ley de Transparencia.
- Racionalización de trámites.
- Plan para la integración de Sistemas de Gestión y buenas prácticas.

Estrategia 6: Fortalecimiento de la apropiación de la mejora integral de procesos en la gestión institucional

- Estructuración e implementación de Modelo de Gobierno Corporativo.
- Fomento de la cultura del control.

Estrategia 7: Implementar mejores prácticas en los procesos de auditoría para robustecer el sistema de control de COLPENSIONES.

- Auditorías de tipo transaccional a los procesos misionales de la Entidad.
- Alinear y adaptar la auditoría interna con base en las mejores prácticas internacionales como el IIA.

Estrategia 8: Mejorar la operación del proceso disciplinario

- Automatización integral del control disciplinario interno y el macroproceso de gestión de defensa judicial.
- Explorador del código.

Desempeño de Indicadores: A continuación, se presenta el desempeño obtenido por los indicadores estratégicos correspondientes a este objetivo:

INDICADOR	LÍNEA BASE (2018)	PERIODO				
			2019	2020	2021	2022 - julio
Riesgos residuales aceptados por la entidad	93,20%	Meta	93,20%	93,20%	90%	90%
		Resultado	82%	100%	98%	98,11%
		Desempeño	88%	107%	109%	109%
Nivel de implementación de los requisitos de los sistemas de gestión y marcos de referencia	0%	Meta	67%	93%	100%	100%
		Resultado	68%	90%	97%	99.6%
		Desempeño	101%	97%	97%	99.6%
Nivel de integración de los Sistemas y marcos referencia	NA	Meta	NA	NA	74%	95%
		Resultado	NA	NA	75%	95,2%
		Desempeño	NA	NA	101%	100%

Tabla 7: Desempeño de Indicadores. Fuente: Vicepresidencia de Planeación y Tecnología

Principales logros del cuatrienio en el marco de este objetivo: Entre los años 2019 y 2022 COLPENSIONES adoptó buenas prácticas y estándares de gestión que la capacitan para brindar un mejor servicio, más oportuno e innovador. En el año 2020 la firma SGC certificó el sistema de gestión de calidad de COLPENSIONES bajo los estándares de la norma ISO9001:2015. Posteriormente, en noviembre de 2021 nuevamente la firma SGC ratificó la certificación, demostrando el cabal cumplimiento de las buenas prácticas de calidad en el sistema organizacional.

En adición a lo anterior, la entidad trabajó en la integración de sus sistemas de gestión y marcos de referencia, unificando sus requisitos comunes y articulando su gestión. En el 2021 se cerró la vigencia con un nivel de integración de los sistemas de gestión y marcos de referencia del 75%. Se espera alcanzar el 100% de integración al cierre del año 2022.

En cuanto a la gestión de riesgos, es de resaltar que en las vigencias 2020, 2021 y lo corrido del 2022 (julio) más del 90% de los riesgos clasificados en niveles “alto” y “medio alto”, han contado con un tratamiento definido y debidamente aprobado.

- **Objetivo Estratégico No. 8.** Transformación cultural: Transformar la cultura organizacional hacia un enfoque de servicio, innovación y creatividad.

¿Cómo se logra? A continuación, se presentan las estrategias y acciones (proyecto y planes) que impulsan el cumplimiento del objetivo estratégico anteriormente descrito:

Estrategia 1 y 2: Fortalecer la cultura de innovación y creatividad. Fortalecer el enfoque de servicio.	
<ul style="list-style-type: none"> - Diseño e implementación del modelo de innovación y fortalecimiento de las capacidades de investigación y desarrollo. - Plan Anual de Producción Estadística. - Medición e intervención de la cultura organizacional. - Fortalecimiento de la gestión de conocimiento, desarrollo del talento humano y colaboración. 	

Desempeño de Indicadores: A continuación, se presenta el desempeño obtenido por los indicadores estratégicos correspondientes a este objetivo:

INDICADOR	LÍNEA BASE (2018)		PERIODO			
			2019	2020	2021	2022
Progreso en la transformación de la cultura organizacional	NA	Meta	75,40%	NA	76,50%	NA
		Resultado	75,40%	NA	78,30%	NA
		Desempeño	100,00%	NA	102,00%	NA

Tabla 8: Desempeño de Indicadores. Fuente: Vicepresidencia de Planeación y Tecnología

Nota: Según lo establecido por el DAFP se recomienda que la medición se realice con una periodicidad bienal que permita efectuar los respectivos planes de mejoramiento e intervenciones para el cierre de brechas y evidenciar los impactos en la cultura organizacional.

Principales logros del cuatrienio en el marco de este objetivo: Entre los años 2019 y 2022, COLPENSIONES realizó importantes avances hacia la transformación de su cultura organizacional. En el año 2019 se llevó a cabo la medición de cultura organizacional, cuyo resultado (75,4%) fue tomado como línea base y le permitió a la entidad identificar cual es la cultura que prevalece y a partir de esta medición iniciar el fortalecimiento en cada una de las dimensiones propuestas, cerrando las brechas que representan los principales.

Posteriormente, en el año 2021 se obtuvo un cumplimiento en la meta de 102.3% con un resultado de 78.29% frente a una meta del periodo. Esta medición resulta muy positiva, pues refleja un aumento de 2.89 puntos porcentuales comparado con los resultados obtenidos en el 2019, lo que permite evidenciar que los patrones que movilizan e identifican el ser de la organización (Creencias, hábitos, valores, principios, rituales, formas de interacción y los mismos líderes de la organización) están cada vez más

alineados a lo esperado por la entidad destacando que todas las sub-dimensiones valoradas tuvieron un aumento en los porcentajes comparado con la medición anterior.

Se identifica que las sub-dimensiones de cultura que puntuaron mayor valoración fueron: nuevamente la responsabilidad social empresarial - RSE con 90.2% en el 2021 comparado con un 83.6% obtenido en el 2019, demostrando que los colaboradores consideran que COLPENSIONES se destaca en el mercado por su gran impacto en la comunidad tanto interna como externa. Así mismo, el “posicionamiento” obtuvo 90.1% en el 2021 frente a un resultado de 86.8% obtenido en el 2019, lo que traduce que los servidores están reconociendo a COLPENSIONES como una entidad única en su actuar y eso nos distingue en el mercado. Por su parte, la dimensión de “servicio” tiene un resultado muy positivo de 82.9% obtenido en el 2021 comparado con el resultado del 2019 de 76.2%, eso significa un aumento en 6.7 puntos porcentuales lo que evidencia el esfuerzo en mejorar la satisfacción del servicio a nivel interno, donde los colaboradores brindan respuestas, creativas, oportunas, ágiles y de calidad.

Retos en el marco de este objetivo: En la medición de cultura organizacional llevada a cabo en el año 2021, en lo que respecta a las subdimensiones de creatividad, innovación y flexibilidad se identifican oportunidades de mejora y se debe continuar trabajando en cerrar brechas que permitan movilizar positivamente estas sub dimensiones de acuerdo a los esperado. Para ello, se define un plan de acción a ejecutar durante el 2022 que permita seguir en la mejora de estos hallazgos.

➤ **Objetivo Estratégico No. 9.** Consolidar mejores entornos para trabajar

¿Cómo se logra? A continuación, se presentan las estrategias y acciones (proyecto y planes) que impulsan el cumplimiento del objetivo estratégico anteriormente descrito:

Estrategia 1: Aumentar el orgullo, gusto y deseo de permanencia al trabajar en COLPENSIONES

- Política Integral de Proyección Humana para el Trabajo.
- Implementar el sistema de seguridad y salud en el trabajo.
- Iniciativa: Tú me cuidas, Yo te cuido.
- Programa de bienestar y alianzas.
- Medición e intervención de riesgo psicosocial.
- Revisión y actualización del manual de funciones y competencias institucionales.
- Fortalecimiento de la gestión de conocimiento, desarrollo del talento humano y colaboración.
- Certificación equipos.

Estrategia 2 y 3: Fortalecer las competencias de talento humano.

- Reformulación y divulgación de la evaluación de desempeño.
- Plan anual de medición e intervención del clima laboral.
- Gestión del conocimiento.
- Estrategia Educación Forma.
- Plan de emergencias y simulacros.

Desempeño de Indicadores: A continuación, se presenta el desempeño obtenido por los indicadores estratégicos correspondientes a este objetivo:

INDICADOR	LÍNEA BASE (2018)		PERIODO			
			2019	2020	2021	2022
Clima Organizacional	NA	Meta	82,90%	82,90%	83,90%	83,90%
		Resultado	82,90%	82,90%	87,80%	87,80%
		Desempeño	100%	100%	104%	104,00%

Tabla 9: Desempeño de Indicadores. Fuente: Vicepresidencia de Planeación y Tecnología

Entre los años 2019 y 2022, COLPENSIONES focalizó importantes esfuerzos en el bienestar de sus colaboradores y trabajó por hacer de esta entidad un mejor entorno para trabajar. En el año 2019 se realizó la medición de clima organizacional que fue tomada como línea base para el cuatrienio y se ejecutaron acciones para el cierre de brechas en los aspectos correspondientes. Posteriormente, en el año 2021 se realiza una nueva medición y se obtiene un resultado de 87,8% con un cumplimiento de 104.7% frente a la meta del periodo evidenciando que los servidores perciben un buen ambiente laboral en sus lugares de trabajo.

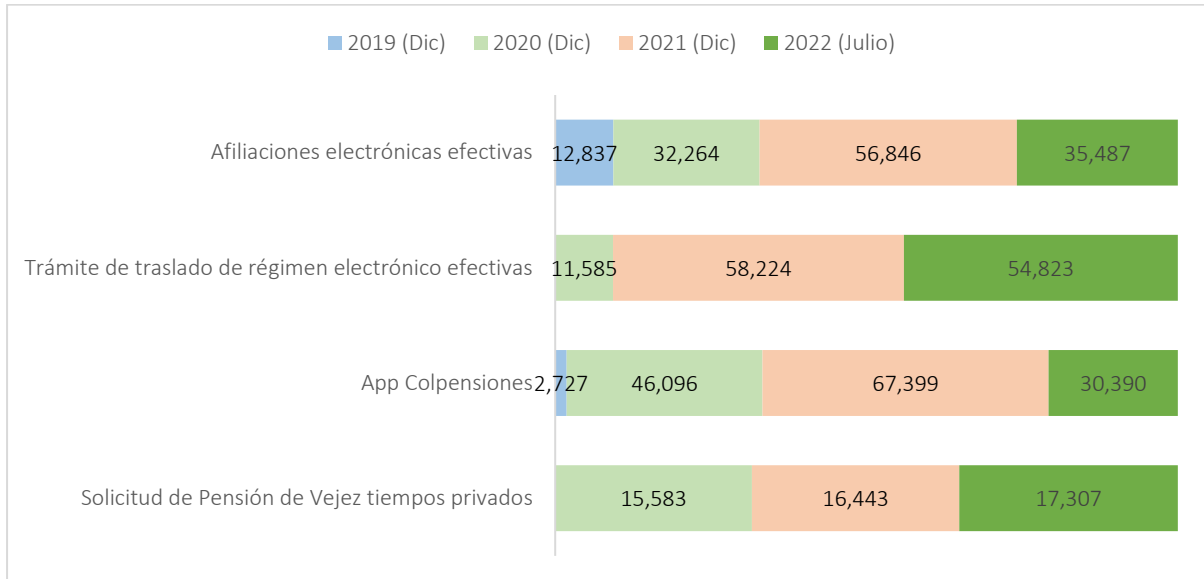
Al comparar el resultado obtenido en el 2019 que fue de 82.9% con el de 2021, se observa un aumento significativo de 4.91 puntos porcentuales; es decir, que se puede inferir que las acciones para el cierre de brechas planteadas y desarrolladas en el 2020 y lo transcurrido del 2021 generaron un impacto positivo e importante en los resultados obtenidos.

Se identificó que las sub dimensiones de: Valores, Motivación, Liderazgo Transaccional y Participación presentaron altas calificaciones y al igual que en el 2019 son las de mayor puntuación. Adicionalmente, se encuentran sub dimensiones que aumentaron el porcentaje de calificación de manera importante como es el “liderazgo transformacional” que en el 2019 obtuvo un porcentaje de 77.9% y pasa en el 2021 a 83.9% y la sub dimensión “estímulo al desarrollo organizacional” que obtuvo en el 2019 una calificación de 80.0% y pasa en el 2021 a 86.2%.

Estos resultados positivos permiten evidenciar el impacto de las estrategias institucionales de aumentar el orgullo, gusto y deseo de permanencia al trabajar en COLPENSIONES y fortalecer las competencias de talento humano, las cuales se encuentran asociadas al objetivo estratégico de consolidar mejores entornos para trabajar.

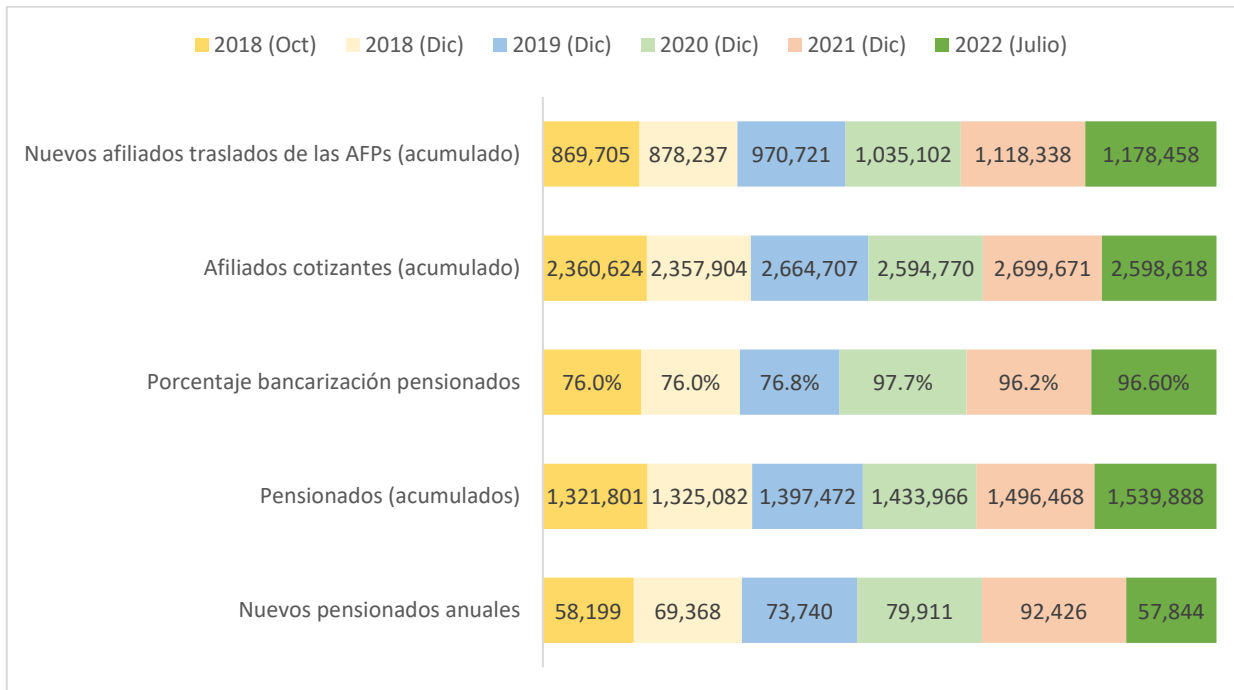
CAPÍTULO 2: TECNOLOGÍA

RESUMEN CUATRIENIO - TECNOLOGÍA



- ✓ **Trámites en línea:**
 - Dispuestos electrónicamente: La Entidad pasó de 16, en octubre de 2018 a 26 a julio de 2022.
 - Abril 2019: lanzamiento de sede electrónica con vinculación inicial electrónica.
 - Octubre 2020: implementó el traslado de régimen electrónico.
 - Abril 2021: radicación electrónica de Auxilio Funerario. A octubre de 2021 se han radicado 689 solicitudes y a julio de 2022 se habían recibido 2.519 solicitudes.
 - Noviembre 2021: traslado de régimen para colombianos en el exterior.
 - Diciembre 2021: Se implementó el trámite electrónico de solicitud de pensión vejez tiempos públicos, se han realizado 65 trámites en 2021. A julio de 2022 se habían recibido 3.019 solicitudes.
 - Enero 2022: Se implementó el trámite electrónico de solicitud de Pensión de invalidez, al 31 de julio se habían recibido ya 108 trámites.
 - Marzo 2022: Se implementó el trámite electrónico de medicina laboral subsidio por incapacidad.
 - El 23 de junio de 2022 se implementó la radicación de recursos. A 31 de julio de 2022 se habían recibido 5 trámites.
- ✓ **Cambiamos como tú:**
 - Nueva Sede Electrónica en abril de 2020 y rediseño de la página web en octubre de 2021.
- ✓ **Reconocimiento AISS 2020:**
 - Tercer lugar con la estrategia “Recibir la pensión sin salir de casa- bancarización de pensionados” y “Solicitud de pensión 100% en línea”.

RESUMEN CUATRIENIO TECNOLOGÍA



A corte de mayo de 2022, de los trámites dispuestos en los canales presenciales y no presenciales, el 88% de las solicitudes ingresaron por canales electrónicos así:

56%

Página Web

23%

Sede Electrónica

7%

Contact Center

2%

Aplicación Móvil

2.1 SEDE ELECTRONICA

En la Sede Electrónica los ciudadanos pueden hacer uso de los servicios en línea ofertados por En la Sede Electrónica los ciudadanos pueden hacer uso de los servicios en línea ofertados por COLPENSIONES previa validación de identidad, medida que permite proteger la información sensible de cada usuario. Dentro de los servicios disponibles se encuentran la generación de certificados, radicación de trámites y consultas.

En el 2018 la Sede Electrónica, conocida en ese entonces como Zona Transaccional, contaba tan sólo con 10 opciones de consulta, tales como certificado de afiliación, certificado de pensión y consulta de Historia Laboral y tan solo 3 trámites: Corrección de Historia Laboral y actualización de datos de afiliado y de pensionado. Con corte a julio de 2022, la Sede Electrónica cuenta con 26 trámites disponibles, entre los que se resaltan principalmente 13 opciones de consulta y 13 trámites.

Trámites implementados entre octubre de 2018 y julio de 2022:

- ✓ Afiliación inicial al RPM
- ✓ Traslado de régimen
- ✓ Pensión vejez tiempos privados
- ✓ Radicación de trámites web y facturación para empleadores
- ✓ Destinación de Recursos BEPS
- ✓ Pensión Vejez Tiempos Públicos
- ✓ Pensión Vejez Tiempos Privados – colombianos en el Exterior
- ✓ Auxilio Funerario
- ✓ Subsidio de incapacidad

Certificados y consultas implementadas entre octubre de 2018 y julio de 2022:

- ✓ Certificado de vinculación BEPS
- ✓ Consulta de estado de tu solicitud
- ✓ Envío de Historia Laboral por correo electrónico
- ✓ Envío de certificados de Nómina por correo electrónico

Se destaca que entre octubre de 2018 y julio de 2022 se realizaron 29.405.053 transacciones, convirtiéndose la Zona Transaccional en uno de los segmentos web más visitados por la ciudadanía y el público en general. Respecto a las secciones web de COLPENSIONES, año tras año se ha aumentado la oferta de servicios y transacciones en la Sede Electrónica, impactando en un crecimiento de atenciones realizadas así: entre el 2019, con 3.992.982 transacciones y el 2020, con 8.166.586, se presentó un incremento del 104%, mientras que entre 2020 y 2021, con 10.278.994 el incremento fue del 26%.

Con respecto a los certificados que se pueden generar en la sede electrónica, entre octubre de 2018 y julio de 2022 se descargaron 17.704.077 documentos. A continuación, se discrimina la transaccionalidad por certificado y por año:

Transaccionalidad por certificado - octubre 2018 a julio 2022

Certificados	Transacciones 2018 (oct - dic)	Transacciones 2019	Transacciones 2020	Transacciones 2021	Transacciones 2022 (ene - jul)
Afiliación	65.357	266.235	2.410.010	3.655.523	2.262.063
Pensión	252.204	1.296.326	1.538.466	1.673.174	1.019.960
Deducidos devengados	39.613	237.920	728.679	817.979	407.484
Nómina envío email	0	0	0	54.335	68.627
No pensión	12.712	54.881	99.567	107.411	52.968
No Vinculado BEPS	4.711	21.387	82.679	58.727	25.556
Indemnización	13.896	60.155	66.557	49.859	25.900
Vinculado BEPS	1.144	4.540	35.725	17.384	10.755
EPS	6.815	33.159	31.326	22.345	9.963
TOTAL	396.452	1.974.603	4.993.009	6.456.737	3.883.276

Tabla 10: Fuente: Dirección de Atención y Servicio

Por su parte, en lo referente a consultas, entre octubre de 2018 y julio de 2022 se realizaron 10.555.986 consultas. A continuación, se discrimina la transaccionalidad por consulta y por año:

Transaccionalidad por consulta - octubre 2018 a julio 2022

Consultas	Transacciones 2018 (oct - dic)	Transacciones 2019	Transacciones 2020	Transacciones 2021	Transacciones 2022 (ene - julio)
Consulta de Historia Laboral Amigable	339.974	1.737.926	2.157.898	1.579.524	726.044
Consulta Estado de tu solicitud	0	0	758.366	1.515.831	713.277
Consulta de Historia Laboral enviada por email	0	0	0	494.032	399.601
Consulta Saldos BEPS	5.531	25.052	34.897	43.281	24.752
TOTAL	345.505	1.762.978	2.951.161	3.632.668	1.863.674

Tabla 11: Fuente: Dirección de Atención y Servicio

Sumado a lo anterior, entre octubre de 2018 y julio de 2022 se realizaron 1.144.990 trámites en la sede electrónica. A continuación, se discrimina la transaccionalidad por trámite:

Transaccionalidad por trámite - octubre 2018 a julio 2022

Trámites	Transacciones 2018 (oct - dic)	Transacciones 2019	Transacciones 2020	Transacciones 2021	Transacciones 2022 (ene - julio)
Actualización datos afiliado	38.734	200.202	89.151	64.983	24.999
Actualización de datos pensionado	1.483	9.229	27.631	10.714	4.912
Afiliación - Vinculaciones Electrónicas	-	13.195	35.516	58.343	37.250
Auxilio funerario	-	-	-	667	2.839
Corrección Historia Laboral	-	11.366	14.940	70.975	12.892
Destinación de recursos BEPS	-	-	-	66	73
Notificaciones electrónicas	-	-	-	1.370	502
Pensión Vejez Tiempos privados (Electrónico)	-	-	15.353	16.335	17.658
Pensión Vejez Tiempos públicos (Electrónico)	-	-	-	-	3.117

Trámites	Transacciones 2018 (oct - dic)	Transacciones 2019	Transacciones 2020	Transacciones 2021	Transacciones 2022 (ene - julio)
PQRS	7.794	32.219	79.624	71.380	32.577
Subsidio Incapacidad	-	-	-	-	208
Traslado régimen electrónico	-	-	11.577	58.493	61.674
Vinculación BEPS	-	-	1.860	1.891	1.198
TOTAL	48.011	266.211	275.652	355.217	199.899

Tabla 12: Fuente: Dirección de Atención y Servicio

Teniendo en cuenta los datos expuestos, se concluye en atención a la gestión obtenida:



- ✓ Incremento en trámites equivalente al 99,1% entre el 2020 y el 2021;
- ✓ Incremento en consultas equivalente al 23,1% entre el 2020 y el 2021;
- ✓ Incremento en descarga de certificados equivalente al 29,3% entre el 2020 y el 2021.

Los resultados obtenidos evidencian los avances de la estrategia de Transformación Digital de la entidad, mejora de la experiencia de servicio web y una respuesta positiva de los ciudadanos en el uso de la sede electrónica como canal remoto de atención. La Sede Electrónica está en constante crecimiento y adaptación a las nuevas exigencias de los usuarios, y las nuevas estrategias del gobierno, como GovCo y el Decreto 620.

APLICACIÓN MÓVIL

En virtud de los postulados de innovación y ampliación de cobertura de trámites y servicios virtuales en la entidad, se dispuso en diciembre de 2019 el canal destinado para dispositivos móviles (App Móvil), generando para este periodo 2.727 descargas, permitiendo obtener así una nueva experiencia digital. Para la vigencia 2020 a 2022 se sigue promocionando este canal, logrando que en el 2020 se generaran 46.096 descargas desde las tiendas Google Play y App Store; en el 2021 se consiguieron 67.399 descargas, esto es, 46% más que en el año anterior. Con corte a julio de 2022, se han realizado un total de 30.390 descargas, cifra que, proyectándose a final del año 2022, podría alcanzar un incremento superior al 20% comparándose con 2021.

Los servicios disponibles en la App son:

- Servicios sin autenticación:

Servicios de orientación y asesoría: Chat, doble asesoría, Re-llamada, simulador pensional, educación financiera.

Descarga y envío al correo electrónico de certificados públicos: Afiliación, no pensión, vinculación BEPS, sin necesidad de registro.

Consultas: Puntos de atención, estado de la solicitud radicada por el ciudadano.

Canales informativos: Redes sociales (Facebook, Instagram, YouTube, Twitter), colombianos en el exterior.



- Servicios con autenticación:



Descarga y envío al correo electrónico de certificados: Pensión, devengados y deducidos, EPS, indemnización, historia laboral.

Consultas: Historia laboral amigable, saldo BEPS.

Enunciado lo anterior, se presentan las transacciones asociadas a consultas y generación de certificados realizadas por los ciudadanos a través de la Aplicación Móvil de COLPENSIONES:

Transacciones en Aplicación Móvil - Año 2019 a julio 2022

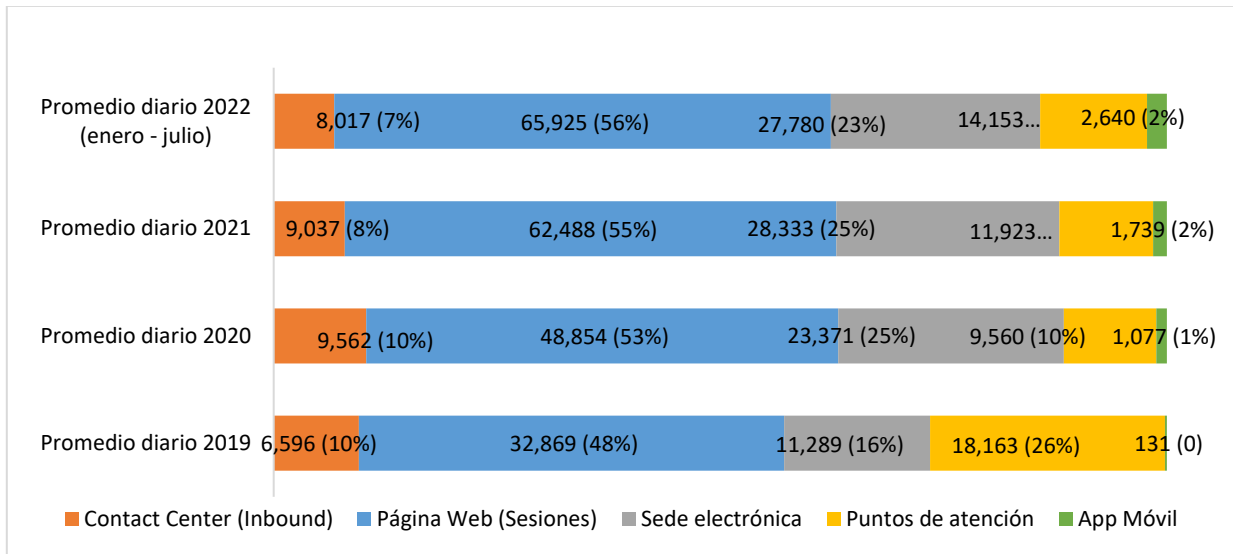
dos y Consultas	2019 Dic	2020	2021	2022 Ene - Julio
Certificado de afiliación	2.006	118.470	207.120	266.310
Consulta estado trámite	1.438	94.121	155.942	103.453
Historia Laboral Amigable	1.859	65.305	98.189	65.027
Certificado existencia pensión	215	29.681	20.059	11.546
Historia Laboral Unificada	679	26.070	37.695	25.316
Certificado deducido devengado	159	24.359	51.610	33.342
Certificado no pensión	503	12.038	36.706	20.416
Puntos PAC	247	9.035	9.774	4.303
Certificado de vinculación BEPS	141	8.085	8.066	6.594
Certificado de indemnización	16	2.006	2.837	1.114
Consulta Saldo BEPS	45	2.060	2.613	4.074
Certificado aportes a salud	10	1.054	2.009	1.364
Certificado de vinculación saldo	7	1.374	709	621
Certificación vinculado movimientos	1	381	459	351
TOTAL	7.326	394.039	633.788	543.831

Tabla 13: Fuente: Dirección de Atención y Servicio

Teniendo en cuenta lo expuesto, se concluye que durante el 2021 se generó un incremento del 60.8% en transaccionalidad respecto al año 2020. En lo corrido del año 2022, proyectando la cifra alcanzada al mes de julio, podría concretarse un incremento del 100% en transaccionalidad a final del 2022 comparándose con 2021, lo que indica una gran acogida de este canal por parte de la ciudadanía desde su lanzamiento.

En este momento se está trabajando en el desarrollo de una nueva versión de la App Móvil, con nuevas funcionalidades, mejor diseño y mucho más fácil de usar, a fin de incrementar el abanico de opciones que tienen los ciudadanos para acceder a los servicios digitales que ofrece la Entidad.

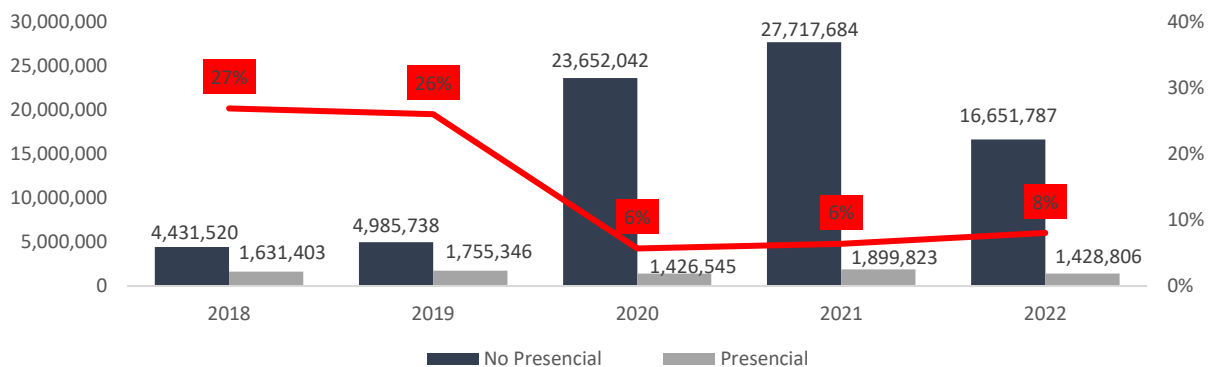
Distribución de las transacciones por Canal de Atención - Año 2019 a julio 2022



Gráfica 1: Fuente: Dirección de Servicio y Atención

De esta manera, se destaca que COLPENSIONES continúa optimizando la experiencia de servicio al ciudadano a través del fortalecimiento de los canales electrónicos. Es así como en la gráfica anterior se puede observar una disminución del 14% en el número de transacciones promedio por día realizadas en los Puntos de Atención, al pasar en 2019 de un 26% al 12% en julio de 2022. Para este último periodo, la distribución de las transacciones en los canales no presenciales correspondiente al 88%, fue la siguiente: 56% por Página Web, 23% a través de la Sede Electrónica, 7% en Contact Center y 2% en App Móvil.

Migración de trámites a canales no presenciales - Año 2018 a julio 2022



Ficha Técnica: Periodo: Año 2018 a julio de 2022

Fuente:

- Sistema de Turnos
- Sede Electrónica
- Contact Center
- App Móvil
- Página Web

Canal Presencial: Puntos de Atención

Canales no presenciales: Página Web, Sede Electrónica, App Móvil y Contact Center

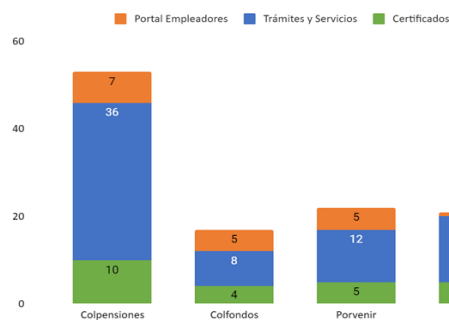
Gráfica 2: Fuente: Dirección de Servicio y Atención

Como producto del esfuerzo y la visión estratégica, COLPENSIONES a partir del año 2020 proyectó un crecimiento importante entre los volúmenes de atenciones que se realizan de manera presencial y no presencial, evidenciando así, una mayor y permanente utilización de nuestros canales no presenciales y las nuevas ofertas de valor entregadas por parte de los diferentes grupos de interés.

COLPENSIONES PIONERA EN TRÁMITES ELECTRÓNICOS FRENTE A LAS AFPs

Es importante señalar, que COLPENSIONES es pionera en trámites electrónicos frente a las AFPs del país, así:

Migración trámites canal web: experiencia de usuario (APP). Trámites y Certificados disponibles en la web 2021



Diseño centrado en las personas:

Colpensiones: 53
Porvenir: 22
Protección: 20
Colfondos: 17

*Trámites de AFP con corte a julio/2021 y trámites de Colpensiones a abril/2022
* # trámites Colpensiones 2018: 16. # Trámites 2022: 53.

Gráfica 3: Fuente: Dirección de Servicio y Atención

En relación con las certificaciones en la web a continuación se presenta el comparativo de las certificaciones con las AFPs, así:

Trámites en la Web Comparativo – Comparación de certificados

TIPO	Colpensiones	Colfondos	Porvenir	Protección
Certificado de afiliación	▲	▲	▲	▲
Certificado de no pensión	▲			
Certificado de Deducidos y Devengados	▲	▲		
Certificado de Pensión	▲			▲
Certificación EPS	▲			
Certificado Indemnización Sustitutiva	▲			
Otros Certificados				▲
Consulta de Saldos	No Aplica	▲	▲	▲
Consulta de Movimientos	No Aplica	▲	▲	▲
Bono Pensional	No Aplica		▲	
Certificado de No Vinculación BEPS	▲			
Certificado de Vinculación BEPS	▲	No Aplica	No Aplica	No Aplica
Consulta de Estado BEPS	▲	No Aplica	No Aplica	No Aplica
Certificado Estado de Cuentas BEPS	▲	No Aplica	No Aplica	No Aplica

Tabla 14: Fuente: Dirección de Servicio y Atención

En relación con los trámites en la web a continuación se presenta el comparativo de los trámites con las AFPs, así:

Trámites en la Web Comparativo – Trámites

TIPO	Colpensiones	Colfondos	Porvenir	Protección
Envía tu Historia Laboral a tu correo electrónico	X		X	X
Consulta de Historia Laboral Unificada	X	X	X	X
Actualización de datos del pensionado	X		X	X
Estado de tu Solicitud	X		X	X
Corrección de Historia Laboral	X		X	
PQRS	X	X	X	X
Actualización de datos de Afiliado	X	X	X	X
Pensión Vejez Tiempos Privados *Sin Documentación	X			
Pensión Vejez Tiempos Privados *Con Documentación			X	X
Notificación Electrónica	X			
Auxilio Funerario Persona Natural *Con Documentación	X			
Vinculación Inicial para Colombianos en el Exterior	X			
Vinculación Programa Colombiano en el exterior	X			
Traslado para Colombianos en el Exterior	X			
Retrato para Colombianos en el Exterior	X			
Pensión de Vejez para Colombianos en el Exterior	X			
Actualización de datos para Colombianos en el Exterior	X			
Certificado de historia laboral para Colombianos en el Exterior	X			
Certificado de Afiliación para Colombianos en el Exterior	X			
Pago de Aportes para Colombianos en el Exterior	X			
Vinculación BEPS	X			
Afiliación Electrónica	X		X	X
Traslado Electrónico	X		X	
Retrato Electrónico	X			
Radicación Web documentos, traslado régimen y facturas	X			X
Simulador Pensión	X	X	X	X
Simulador Cálculo Actuarial Empleador Privado	X			
Simulador Proyecta tu Ahorro en BEPS	X			
Afiliación Tradicional con papel		X		X
Recomposición de Fondos		X	X	X
Adjuntar Certificados de Incapacidades		X		X
Agendar Asesoría Virtual	X	X		X
Pensión Invalidez	X			
Pensión Vejez Tiempos Públicos	X			
Pensión Vejez Alto Riesgo	X			
Pensión Vejez Compartida	X			
Pensión Vejez para padre Madre de hijo invalido	X			
Pensión Vejez Anticipada por Invalidez	X			
Recepción Documentos Medicina Laboral	X			
Subsidio de incapacidad				

Tabla 15: Fuente: Dirección de Servicio y Atención

En relación con los trámites en la web ofrecidos a los empleados a continuación se presenta el comparativo de estos trámites con las AFPs, así:

Trámites en la Web Comparativo – Empleador en la web 2021

TIPO	Colpensiones	Colfondos	Porvenir	Protección
Actualizado de datos empleador	▲	▲		
Cálculos actuariales	▲			
Certificado de pagos PILA	▲			
Depuración de deuda	▲	▲	▲	
Estado de deuda real y presunta	▲	▲		
Pago de Deuda	▲	▲		
Afiliación por parte Empleador				▲
Consulta Detalle Planilla	▲	▲	▲	
Informe pago de Incapacidades			▲	
Aprobación de solicitudes de retiro			▲	
Otros Certificados			▲	

Tabla 16: Fuente: Dirección de Servicio y Atención

2.2 REGIMEN DE PRIMA MEDIA

2.2.1 GESTION DE ADMINISTRACIÓN DE LA INFORMACIÓN

➤ GESTIÓN DE AFILIACIÓN

El objetivo del proceso es actualizar, crear y/o modificar de manera adecuada, oportuna, íntegra y disponible, los registros de afiliación, mediante la implementación de estrategias para la efectiva gestión de solicitudes de afiliación, actualización de datos y de novedades, a partir de lo cual se conforma la base de afiliados, cuya evolución se muestra en cuadro siguiente:

Concepto	Acumulado Octubre 2018	Noviembre a Diciembre 2018	Enero 2019 - Diciembre 2021	Enero a julio 2022
Nuevos afiliados	79.098	605.357	458.435	68.870
Traslados Ingreso	139.594	17.331	222.770	60.120
Traslados Egreso	10.770	24.441	6.990	844
Fallecidos	3.191	98.242	143.991	25.124
Pensionados o indemnizados	47.514	459.398	472.515	107.316
Afiliados a cierre de mes	6.684.410	6.725.017	6.782.726	6.778.432

Tabla 17: Evolución de afiliados a octubre 2018, diciembre 2018, diciembre 2021 y julio 2022.

Fuente: Dirección de Afiliaciones, reporte CE 040 Superintendencia Financiera

Como se evidencia en los registros de tabla anterior, entre octubre del año 2018 y el cierre del 2021, se presentó un incremento importante de afiliados, correspondiente al 1.47%, pese al impacto de la emergencia sanitaria ocasionada por la pandemia COVID, frente a lo cual durante el año 2020 se presentó una disminución de nuevos afiliados.

Para el periodo comprendido entre enero y julio del año 2022, se mantiene el comportamiento teniendo en cuenta la reactivación social, logrando un total de 6.778.432 afiliados.

En cuanto a trámites asociados al proceso de afiliación, en cuadro siguiente se muestra la gestión acumulada por cada vigencia y seguido a ello, se desglosa el detalle de los principales trámites:

Estado	Año 2018	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Enero a Julio 2022
Radicadas	370.961	322.144	232.074	287.562	184.153
Resueltas	373.326	322.154	232.615	281.977	186.053
Pendientes cierre mes	1.914	1.904	1.363	6.948	5.048

Tabla 18: Evolución acumulada anual trámites de afiliación Fuente: Dirección de Afiliaciones

Actualización de datos básicos: Durante la vigencia 2021, se gestionaron en total 4.163 solicitudes de actualización de datos, y en lo corrido del 2022 se han gestionado 4.296 solicitudes, es de resaltar que el 100% han sido atendidas dentro de los términos establecidos, siendo la evolución del trámite la siguiente:

Estado / Año	Acumulado Octubre 2018	Noviembre a Diciembre 2018	Enero 2019 - Diciembre 2021	Enero a julio 2022
Radicados	22.355	3.743	29.684	4.348
Resueltos	23.028	3.961	30.136	4.296
Pendientes	670	452	0	52
Vencidos	11	0	0	0

Tabla 19: Cifras Actualización de datos - Fuente: Dirección de Afiliaciones y Dirección Documental

Como consecuencia de la implementación de procesos de depuración y actualización de datos masivos realizados durante el 2019 - 2020, sumado a la entrada de la emergencia sanitaria se evidencia que en el 2021 se presenta disminución del 84%, (promedio mensual de 347 casos) en la radicación en los trámites de actualización de datos en comparación a los trámites radicados en el 2018 (promedio mensual de 2.174 casos)

En relación con el 2022, se evidencia un aumento en la radicación (promedio mensual de 623 casos) frente a lo radicado durante el 2021, lo cual puede atribuirse a la reactivación por inicio de la presencialidad que se ha presentado en este año, sin embargo, se ha logrado atender el 100% de casos de conformidad a los términos establecidos.

Gestión de Multivinculados y depuración de base de datos: Durante el año 2021 se realizaron 23 Comités de Multivinculación entre COLPENSIONES y las Administradoras de Fondos Privados (AFP), siendo la evolución de este trámite la siguiente:

Estado / Año	Enero a octubre 2018	Noviembre a Diciembre 2018*	Enero 2019 a diciembre 2021	Enero a julio de 2022
A favor de COLPENSIONES	113	0	226	42
A favor de las AFP	197	1	449	106
Total	310	1	675	148

* En noviembre 18, solo se llevó 1 caso para definición, y para el mes de diciembre no se realizó comité.

Tabla 20: Gestión multivinculación. Fuente: Dirección de Afiliaciones

En 2021 y en lo corrido del 2022, se evidencia una disminución del 30% en la cantidad de ciudadanos que han sido objeto de los comités de Multivinculación (promedio mensual 22 casos), en comparación con 2018 (promedio mensual 31 casos). Es de aclarar, que los casos que se llevan a comité en un 90% son requeridos por las AFPS y el restante son producto de las validaciones puntuales realizadas por COLPENSIONES donde se identifica esta situación de Multivinculación del ciudadano.

Trámites Electrónicos: Pensando en el bienestar de los colombianos y atendiendo nuevas necesidades ocasionadas por la emergencia sanitaria, se implementó nueva funcionalidad para permitir la radicación de solicitudes de afiliación y traslado de régimen, cuya evolución se presenta a continuación:

- **Afiliación Electrónica:** Se implementó en abril de 2019, lo cual permitió a los ciudadanos realizar su solicitud sin desplazamientos, desde su domicilio de una forma ágil y segura y con respuesta inmediata, lo cual tuvo gran acogida entre los ciudadanos, obteniendo con ello que

se recibieron 105.636 solicitudes a corte diciembre de 2021, y 35.762 en lo que va corrido del año 2022, como se muestra en la tabla siguiente:

Concepto	Abril 2019 a 31 Diciembre 2021	Enero a Julio 2022
Afiliación por primera vez	105.636	35.762
Retracto	1.681	306

Tabla 21: Evolución de solicitudes afiliación electrónicas - Fuente: Dirección de Afiliaciones

- **Traslado Electrónico:** En octubre del 2020, en conjunto con las Administradoras de Fondos Privados (AFP), se dispuso el trámite, facilitando así la labor del ciudadano y brindando respuesta inmediata al mismo, con lo cual lo que va corrido del año 2022 se han recibido 60.456 solicitudes por este canal de las cuales el 90.68% fueron aprobadas presentando un incremento porcentual del 2.32% en comparación con lo aprobado para el periodo anterior frente a las solicitudes recibidas.

Concepto	13 Octubre 2020 a 31 Diciembre 2021	Enero a Julio 2022
Solicitudes Recibidas	79.003	60.456
Aprobadas	69.809	54.823
Porcentaje de Aprobación	88.36%	90.68%

Tabla 22: Evolución de solicitudes de traslado electrónico - Fuente: Dirección de Afiliaciones

Trámites Electrónicos Portal de Colombianos Exterior: COLPENSIONES pensando en el apoyo que se debe brindar a los ciudadanos que se encuentran en el exterior, dispuso la vinculación inicial y el traslado de régimen de manera 100% electrónica en el portal de colombianos en el exterior, obteniendo con ello los siguientes resultados:

- **Afiliación Electrónica:** A partir de mayo de 2020 se implementó este trámite, en el cual a corte diciembre de 2021 se han recibido 810 solicitudes y de enero a julio del año 2022 se han recibido 305 con un promedio mes de 44 solicitudes.

Concepto	Mayo 2020 a 31 de Diciembre 2021	Enero a Julio 2022
Solicitudes Recibidas	810	305

Tabla 23: Solicitudes electrónicas de vinculaciones iniciales por el portal de colombianos en el exterior
Fuente: Dirección de Afiliaciones

- **Traslado Electrónico:** A partir de noviembre de 2021, se dispuso este trámite por medio del cual los ciudadanos colombianos que residen en el exterior pudieron hacer la radicación de sus solicitudes de traslado régimen, en el cual a corte diciembre de 2021 se han recibido 141 y de enero a julio del año 2022 se han recibido 692 con un promedio mes de 99 solicitudes.

Concepto	Noviembre a Diciembre 31 de 2021	Enero a Julio 2022
Solicitudes Recibidas	141	692

Tabla 24: Solicitudes electrónicas de Traslados de régimen por el portal de colombianos en el exterior
Fuente: Dirección de Afiliaciones

Trámites judiciales: Se recibieron en promedio 1.719 tutelas anuales (tutelas, desacatos y sanciones) asociadas al proceso de afiliación, presentando cumplimiento del 99% en su atención. El comportamiento durante las vigencias de octubre 2018 a julio de 2022 es estable, sin variaciones significativas, según tabla siguiente:

Estado / Año	Acumulado a Octubre 2018	Noviembre a Diciembre 2018	Enero 2019 a Diciembre 2021	Enero a Julio 2022
Radicados	1.122	247	5.505	724
Resueltos	1.091	264	5.518	713
Pendientes	31	14	1	12
Vencidos	7	15	0	0

Tabla 25: Acciones de Tutelas recibidas en afiliación - Fuente: Dirección de Afiliaciones

En cuanto a los procesos ordinarios (**conceptos de área**), durante las vigencias 2018 a 2022 se gestionaron para cumplimiento de sentencias, un promedio de 5.459 casos anuales, permaneciendo estable hasta el cierre del año 2020, en el cual se tenían 521 casos pendientes, sin embargo, para la vigencia 2021 se presentó aumento sustancial en la radicación de sentencias bajo el concepto de “nulidad o ineficacia de la afiliación al RAIS”, en un 275%, en comparación con 2020 (promedio de 255 casos por mes), como producto de la Sentencia 1689 de 2019 que ampara la nulidad de traslado por falta de asesoría en el traslado del RPM al RAIS.

Aunado a lo anterior, para esta línea se presenta incremento sustancial para los meses de febrero a julio de 2022, con un promedio mensual para este periodo de 1.685 casos, lo que conlleva a un crecimiento del 240% frente al promedio del año 2021 (703 casos), para lo cual se han implementado planes de choque que permitan atender estos volúmenes y disminuir la represa que se tiene de la vigencia 2021, siendo su evolución tal como se muestra en cuadro siguiente:

Estado / Año	Acumulado Octubre 2018	Noviembre a Diciembre 2018	Enero 2019 a Diciembre 2021	Enero a Julio 2022
Radicados	2.769	265	16.244	8.891
Resueltos	2.759	275	11.425	10.868
Pendientes	16	6	4.825	2.848
Vencidos	6	0	4.391	1.970

Tabla 26: Procesos Judiciales recibidos - Fuente: Dirección de Afiliaciones

Extractos de historia Laboral: La Circular 010 de 2005 de la Superintendencia Financiera de Colombia (SFC) estableció el envío anual del extracto de historia laboral a los afiliados activos dentro del primer trimestre de cada año, frente a lo cual desde afiliaciones se coordinó la gestión pertinente, siendo así cómo se obtuvo el siguiente resultado para cada una de las vigencias:

Estado / Año	Año 2018	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022
Entregas Físicas	879.664	1.396.959	1.256.511	1.416.496	1.515.719
Entregas Vía Mail	418.950	403.624	436.674	474.234	463.020
Consulta Web		26.2353	272.122	196.358	230.422
Total General	1.298.614	2.062.936	1.965.307	2.087.088	2.209.161

Tabla 27: Volumen de extractos entregados - Fuente: Dirección de Afiliaciones y Dirección Documental.

*De los datos entregados en el 2018 no se reportaban cifras de las consultas WEB realizadas por los ciudadanos.

En el año 2022 se evidencia un aumento del 59% en la entrega efectiva anual de extractos en comparación con el 2018, lo cual obedece a mayor capacidad de contactabilidad ocasionada por las estrategias de actualización de datos de contacto y los procesos de depuración de los mismos, aunado al incremento de la población objeto de envío, la cual corresponde a los afiliados que presentan el estado activo cotizante al corte de 31 de diciembre del año anterior.

Estrategias y logros

ESTRATEGIAS:

1. Análisis y evaluación de mejoras en la calidad de atención de trámites.
2. Seguimiento a la calidad de respuesta y atención oportuna de PQRS y tutelas.
3. Priorización en atención de tutelas y seguimiento a metas establecidas para lograr cero casos vencidos.
4. Proceso de validación entre bases de datos que permitan el cierre masivo de conceptos de área.
5. Mayor gestión de cierre a casos Mantis (incidencias AFPs) de Tutelas, demandas, derechos de petición.
6. Validación y ajuste de reglas de negocio para generación de Circular 071 de 2000.
7. Definición proyecto de aportantes para depuración y optimización de las bases de datos asociadas a los mismos.
8. Control y seguimiento diario a nivel interno y con terceros a las metas establecidas para la atención oportuna de los casos de prioridad alta de la entidad.
9. Establecimiento de nuevos ANS (Acuerdos de Nivel de Servicios) con las diferentes áreas para la atención de solicitudes que requieren la validación de la Dirección de Afiliaciones.

LOGROS:

1. Entre octubre de 2018 y julio de 2022, se presentó incremento del 1.41% de afiliados al RPM.
2. En abril de 2019 se implementaron los trámites de vinculación inicial y retracts de manera electrónica.
3. En octubre del 2020 se dispuso el trámite de traslado de régimen de manera electrónica.
4. En mayo de 2020 se dispuso en el portal de colombianos en el exterior el trámite de vinculación inicial y su respectivo retracto con respuesta en tiempo real.
5. En noviembre de 2021, se dispuso en el portal de colombianos en el exterior el trámite de traslado de régimen y su respectivo retracto con respuesta en tiempo real.
6. En diciembre de 2021 se dispuso la versión 3 del formulario de afiliación conforme la circular básica 011 de 2021 de la SFC.
7. Reducción en devoluciones de trámites por mejora en calidad de atención de los mismos.
8. Disminución de pendientes y vencidos en las principales líneas de trabajo
9. Cumplimiento del 99,9% en atención de tutelas y cero casos vencidos.
10. Se generó y transmitió a la SFC, la Circular C071 del 2020 referente a afiliados al RPM de forma anual a corte 2020 sin ninguna inconsistencia.
11. Inicio del proyecto de Aportantes, estudio de mercado y contratación de la Empresa Cromasoft para Fase I del proyecto, con un plazo de ejecución de 10 meses, Se terminan las pruebas ambiente de QA el 25 de julio de 2022 con la aprobación por parte del equipo de proyecto, se inicia la validación de la documentación para paso a productivo y paralelo a ello se procede con la gestión del segundo pago de la AO079 de 2021, toda vez que se dio por aprobado la fase de pruebas en ambiente de QA, se termina la documentación del deck de pruebas y se envía a SQA para su aprobación, se tiene planeado paso a producción el próximo viernes 5 de agosto de 2022.
12. Seguimiento, medición y control de solicitudes que eran atendidas por correo electrónico.
13. Se realizó en conjunto con la Vicepresidencia de Servicio, Tecnología y Proveedor de Servicios, la implementación y desarrollo del nuevo canal de radicación, Sistema de Afiliación Transaccional (SAT) en cabeza del Ministerio de Salud, en el cual la implementación se está llevando a cabo por fases, en la primera se incorporó la información que reposaba en el RUAF al SAT, con puesta en producción a partir de enero de 2022; en la segunda se desarrollaron e instalaron los web Service para el reporte de vinculaciones iniciales, retractos y traslados por parte de las Administradoras al SAT, con puesta en producción desde el 01/03/2022; en la tercera fase se desarrollaron los web Services, las actividades de validación y las cadenas de datos de información técnica, que permiten recibir y dar respuesta a las solicitudes de vinculación inicial recibidas por el canal SAT, con puesta en producción a partir del 02/05/2022.
14. Dentro del proyecto transversal en conjunto con todas las áreas de COLPENSIONES, para la implementación del nuevo tipo documental Permiso por Protección Temporal (PPT), actualmente se está implementando la fase 1 que corresponde a los trámites de la Dirección de Afiliaciones, el cual permitirá que los ciudadanos venezolanos puedan afiliarse al RPM y actualizar sus datos.

Planes de trabajo y proyectos

Tema	Objetivo	Principales hitos y estado
Implementación de los procesos de Retracto y Anulaciones	Teniendo en cuenta el cambio ordenado por el Decreto 1813 en su artículo segundo, referente al retractor, se priorizo los desarrollos para la creación de los flujos de retractor y anulaciones en el mes de octubre de 2021.	<p>En mesas de trabajo con Tecnología y fábrica Gattaca, el requerimiento fue priorizado en fases:</p> <ol style="list-style-type: none"> Desarrollo Web Service: Consulta fecha de entrega carta del trámite origen, para procesamiento de la fecha límite para ejercer el derecho al retractor. Estado: Revisión diseños por fábrica, entregas cronograma el 7 de enero. 2022. Está dispuesto en ambiente de pruebas los desarrollos para la ejecución de una prueba integral una vez se cuente con los flujos de retractor en Bizagi y con el desarrollo del proveedor de servicios SVC. Diseño flujos de Retracto. Entendimiento con fábrica culminó el 22 de diciembre. 2021. Estado: construcción de Diseños: <ul style="list-style-type: none"> 11/ene 2022: Retracto traslado Ingreso 12/ene 2022: Retracto traslado Egreso 13/ene 2022: Retracto traslado vinculación 01/jun 2022: Los diseños de retractor fueron remitidos a fábrica Gattaca 30/jul 2022: DSI de tecnología aprobó los desarrollos por la cual la fábrica informó cronograma con fecha de entrega de los mismos para en el mes de diciembre de 2022. Diseño de los flujos de Anulaciones: Las sesiones de entendimiento con fábrica iniciaron el día 17 de enero de 2022. <ul style="list-style-type: none"> 22/jun 2022: Se realizan mesas con las AFP, Asofondos y funcionales y técnicos de COLPENSIONES con el fin de definir el procesamiento de los documentos soportes de nulidades de sentencias y tutelas. 30/ jul 2022: Actualmente se está finalizando la definición de manejo de soportes del proceso de anulaciones con Asofondos y las AFP. <p>Es del caso aclarar que las dos implementaciones son necesarias para disponer el desarrollo conjunto con las AFP y Asofondos.</p>
Incorporación de COLPENSIONES en el Sistema de Afiliación Transaccional SAT	Este plan de trabajo está liderado por Servicio con la participación activa de la Dirección de Afiliaciones.	<p>El Sistema de Afiliación se llevará a cabo en 3 fases:</p> <ul style="list-style-type: none"> FASE I: Cargue de información del RUAF en SAT, reporte y solución de glosas: Fase fue finalizada en enero de 2022. FASE II: WS reporte de vinculaciones iniciales, retractos y traslados por parte de las Administradoras al SAT: Dispuesto en producción el 01/03/2022, fecha en la cual se dio inicio al reporte de las afiliaciones y traslados realizados por los canales propios de COLPENSIONES al Ministerio de Salud (SAT). <p>Actualmente, nos encontramos ajustando algunas glosas generadas de manera inconsistente en el canal dispuesto por el Ministerio de Salud (SAT).</p> <ul style="list-style-type: none"> FASE III: WS reportes de solicitud de vinculación inicial SAT – Administradoras de fondos de pensiones: Dispuesto en producción el 02/05/2022, este canal permite que el ciudadano pueda radicar su solicitud de afiliación COLPENSIONES recibe, procesa y entrega la respectiva respuesta. <p>Dentro de esta fase se encuentra la disposición del trámite de retractor de la vinculación inicial y servicios para correcciones de información previamente reportada al SAT, se remitieron observaciones a los documentos técnicos enviados por el Ministerio y se está a la espera de las definiciones finales para dar inicio a la gestión de la oficialización del requerimiento funcional de esta implementación.</p>
Implementación del tipo de documento Permiso por protección temporal PPT	Este plan de trabajo está liderado por la Dirección de Gestión Documental donde participa la Dirección de Afiliaciones.	<ul style="list-style-type: none"> La implementación al interior de la entidad se llevará a cabo por fases, según la cadena de valor, iniciando por los procesos de afiliación. Se continúa trabajando en sesiones diarias con fábrica Indra en la implementación y construcción de la historia de usuarios para los procesos orquestados de acuerdo a programación por Sprint. Se ha podido dar paso a producción los spring correspondientes a: afiliación manual como independiente en NEL, Certificado de Afiliación en NEL, Certificado de afiliación por página web, Consulta de Viabilidad, Servicio de Migración Colombia, cambió tipo de documento, servicio de viabilidad BEPS y ajustes en Bizagi para incorporar documento PPT en los trámites de vinculación inicial, retractor y actualización de datos. Los desarrollos que corresponden al proveedor de servicios Sistemas y Computadores (SYC) fueron dispuestos en ambiente de pruebas QA el día 25 de julio de 2022 para la ejecución de pruebas de componentes internos y externos, se tiene estimado disponer en ambiente de producción para el día 22 de agosto de 2022.
Automatización en la actualización y unificación de los datos de contactabilidad de aportantes, terceros y empleadores.	El objetivo de este proyecto es establecer el esquema de gobierno para la gestión de los datos de aportantes, terceros y empleadores.	<ul style="list-style-type: none"> Actualización de datos de aportantes a partir de archivo de imputación PILA: Se terminan las pruebas ambiente de QA el 25 de julio de 2022 con la aprobación por parte del equipo de proyecto y aprobación funcional, se inicia la validación de la documentación para paso a productivo y paralelo a ello se procede con la gestión del segundo pago de la AO079 de 2021, toda vez que se dio por aprobado la fase de pruebas en ambiente de QA, se termina la documentación del deck de pruebas y se envía a SQA para su aprobación, se tiene planeado paso a producción el próximo viernes 5 de agosto de 2022. Tabla maestra de aportantes: Diseñar y construir una tabla (Padre) de datos que permita la consulta de las diferentes aplicaciones, así mismo que se encuentre actualizada la información de las tres entidades aportantes, terceros y empleadores de

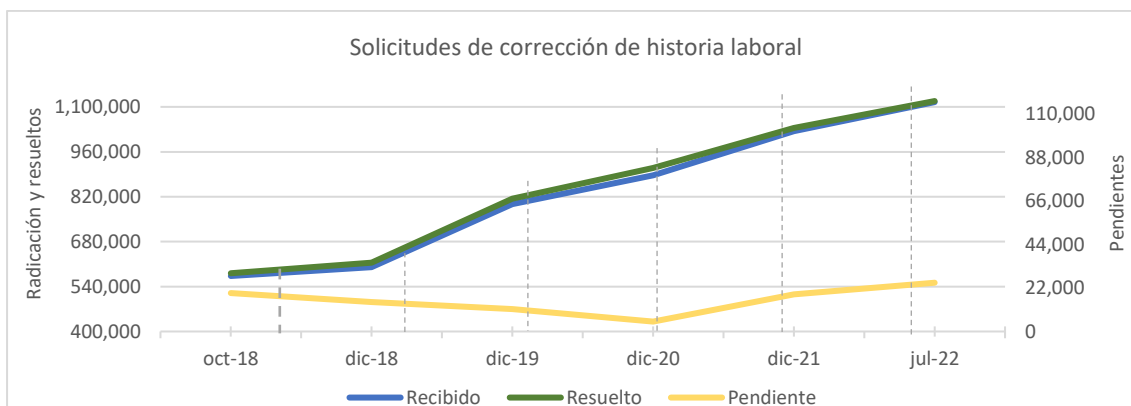
Tema	Objetivo	Principales hitos y estado
		<p>modelo realizando la validación y ajustes de los componentes tecnológicos que se requieren para atender las necesidades de las áreas involucradas en cuanto a la creación y actualización de aportantes, terceros y empleadores y la depuración de los datos actuales</p> <ul style="list-style-type: none"> En desarrollo de la etapa I, se identificó oportunidad de mejora para la ejecución de la fase II, a partir de lo cual se ajustó el alcance de la misma y se inició proceso para otorgar al contrato 065 con la empresa Cromasoft, el cual se encuentra en revisión y aprobación por parte del área contractual Se han realizado pruebas para actualización de registros de aportantes priorizados por Ingresos por Aportes para procesos de cobranza. Se esperaba culminar con 44.000 registros en enero de 2022, pero debido a un incidente en el archivo de insumo, no se lograron cargar los 44.000 registros en las bases de datos de la entidad; se planeó cargar la información en los meses de abril a julio de 2022, obteniendo como resultado un porcentaje del 94% de los registros actualizados y un 6% que corresponde a datos que no se pueden cargar ni actualizar, dado que no cuenta con la mínima información requerida para su cruce.
Circular Externa 024 de 2018 (SFC)	Depurar y actualizar datos de ubicación, contacto y datos sensibles y validar y sincronizar trazas de vinculación inicial y traslados de régimen para los afiliados a falta de 5 años para cumplir edad de pensión.	<ul style="list-style-type: none"> Durante el primer semestre de 2022 se gestionaron 403.231 registros en revisión y actualización de datos de ubicación, contacto y datos sensibles del afiliado. Sincronización base de datos y multivinculados: se atendieron 300 casos mensuales para un total de 2.100 casos a corte de julio de 2022.

Tabla 28: Planes y Proyectos - Fuente: Dirección de afiliaciones

➤ GESTIÓN DE HISTORIA LABORAL

Durante 2021 se recibieron 602.718 solicitudes de corrección de historia laboral más 27.248 pendientes de 2020, para un total de 629.966. Se resolvieron 576.932 casos y 53.034 quedaron pendientes.

En lo transcurrido de la vigencia actual con corte al 31 de julio, se han recibido 375.979 solicitudes y se han resuelto 357.237 trámites. A continuación, se ilustra la evolución del trámite principal corrección de historia laboral a ciudadanos:



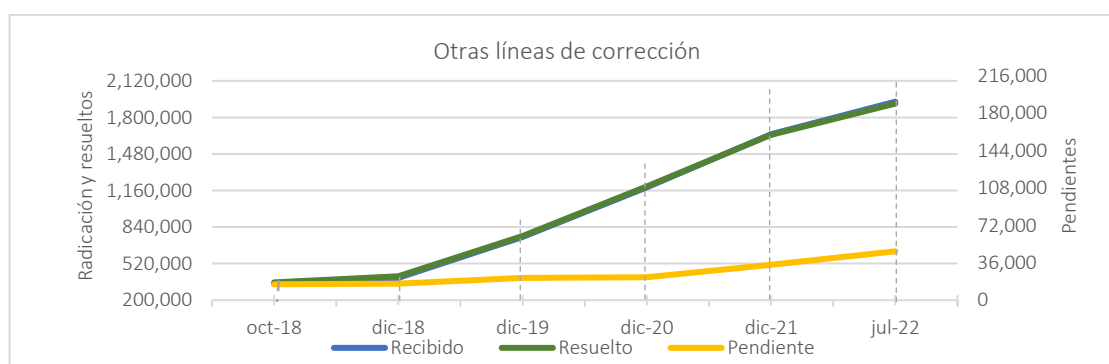
Gráfica 4: Solicitudes de Corrección de Historia Laboral

CHL trámite ciudadanos	ene-15 oct-18	dic-18	dic-19	dic-20	dic-21	jul-22
Recibido	572.961	600.781	796.874	886.468	1.024.726	1.114.811
Resuelto	581.540	614.035	813.569	909.547	1.033.968	1.118.210
Pendiente	19.514	14.839	11.398	5.014	18.851	24.694

Tabla 29: Evolución solicitudes de corrección de historia laboral ciudadanos 2015 – 31 de julio de 2022. Fuente Dirección de Historia Laboral

El trámite Corrección de Historia Laboral Ciudadanos por ser la pretensión directa de los afiliados a la entidad, es el más importante en la dirección de historia laboral. Se ha observado un aumento promedio anual en la atención acumulada de casos del 12.7% durante 2020 y 2021. También se observó un incremento importante en 2019 al aumentar lo resuelto en 32.5% debido a la implementación exitosa de estrategias de cierres masivos que permitieron incrementar el volumen de esta alternativa en 43% con respecto a 2018. Con corte al 31 de julio de 2022, el promedio mensual de trámites resueltos fue de 12.035, lo cual representa un crecimiento del 16,1% en este rubro frente a los 10.368 en 2021.

En 2021 aumentaron las solicitudes recibidas de corrección de historia laboral de ciudadanos en 54,3%, equivalente a 48.664 trámites, frente a lo cual se implementaron estrategias de apoyo a la línea de trabajo y horas extras mitigando su impacto dado que los desarrollos para cierres masivos perdieron efectividad por lo que se ha depurado la información. Para las otras líneas de corrección de historia laboral, se tiene la siguiente información disponible acumulada desde enero de 2018.



Gráfica 5: Otras Líneas de Corrección. Fuente Dirección de Historia Laboral

Otras líneas	ene-18 oct-18	dic-18	dic-19	dic-20	dic-21	jul-22
Recibido	340.770	395.073	753.359	1.187.620	1.652.080	1.937.974
Resuelto	355.769	409.372	762.165	1.195.680	1.648.191	1.921.186
Pendiente	15.292	15.992	21.488	22.234	34.183	47.082

Tabla 30: Evolución solicitudes de otras líneas de corrección de historia 2018 a 31 de Julio de 2022. Fuente Dirección de Historia Laboral

Adicional a trámites de corrección ciudadanos, la Dirección cuenta con otras 12 líneas especializadas entre las que se cuentan tutelas, reconocimiento, PQRS, correspondencia, tiempos públicos, empresarial y ASOFONDOS entre las más representativas. Se observa para 2019 un crecimiento en la atención acumulada de solicitudes de 86% en respuesta al incremento en la radicación de 7.661 solicitudes asociadas a tiempos públicos, 7.862 de empresarial y 14.574 de ASOFONDOS con respecto a 2018. En el año 2020, pese a que la pandemia trajo como consecuencia disminución general en la recepción de trámites en algunas líneas, se tuvo la entrada de la nueva línea de Circular 024 desde febrero para fortalecer la atención a las directrices emitidas por la Circular Externa 024/2018 – SFC y también hubo incremento en la radicación de 52% (11.167 casos) de la línea empresarial a raíz de una campaña de cobro dirigida a los aportantes, dando como resultado incremento en la cantidad de casos resueltos acumulados

de 56,9%. Para 2021 este mismo rubro creció 37,8% en respuesta a la tendencia en el aumento de la radicación para todas las líneas luego de la reducción del aislamiento social.

En 2021 se observó un incremento importante en la recepción de trámites empresariales con 73,8%, equivalente a 24.037 casos más que en 2020. Gracias a jornadas de apoyo especiales y horas extras se logró cerrar en 14.403 pendientes para este proceso equivalente al 60% de la radicación extra recibida.

En 2022 siguen aumentando los trámites empresariales un 15% promedio mensual más frente a 2021. Se continúa con la estrategia de jornadas de apoyo y horas extras logrando cerrar a corte de julio 36.569 trámites empresariales con un promedio de 16.153 casos pendientes, equivalente al 34,3% de los pendientes totales de todas las líneas

Principales estrategias y logros

ESTRATEGIAS:

- Capacitación sobre nuevos temas como el cargue de tiempos públicos orientada a la atención de casos con calidad y oportunidad
- Priorización y asignación oportuna de casos, con seguimiento permanente a la gestión, como estrategia para el cumplimiento de niveles de servicio y metas.
- Creación de un grupo de trabajo enfocado a minimizar el volumen de reiteraciones.

LOGROS:

- Se actualizaron 52.297 Historias Laborales de tiempos públicos de manera oportuna y con revisión de calidad, apoyando así el cumplimiento de metas.
- Atención del 91% de los principales trámites recibidos en 2021 incluyendo los pendientes de la vigencia anterior
- El análisis de reiteraciones arrojó que solamente el 1% de los casos atendidos tienen reiteraciones justificadas (oportunidades de mejora).

Tiempos públicos no cotizados al ISS

El Decreto 726 de 2018 implementa el sistema de Certificación Electrónica de Tiempos Laborados (CETIL) como único medio para generar certificaciones electrónicas de tiempos laborados y salarios para bonos pensionales y/o reconocimiento de prestaciones económicas. A partir del 1 de julio 2019 las entidades reconocedoras de pensiones no pueden recibir certificaciones de tiempo laborado (CLEBP). Para gestionar esta situación, COLPENSIONES trabaja en las siguientes fases:

Fase 0 CETIL: Teniendo en cuenta que las empresas públicas empezaron a certificar a través de la plataforma CETIL y con el fin de actualizar la información que se encuentra cargada en dicha plataforma se requiero hacer el cargue masivo del archivo plano suministrado por el Ministerio de Hacienda para las Certificaciones emitidas por las entidades certificadoras, por medio de un proceso automático que entró a producción el 27 de junio de 2019, mediante el cual permite realizar el cargue de manera periódica en la base de datos de COLPENSIONES de las Certificaciones CETIL emitida, las cifras son las siguientes:

Año de ejecución	Total CETIL cargados
2019	49.475
2020	57.243
2021	52.297
2022	29.859
Total general	188.874

Tabla 31: Cetiles cargados Proceso 401 a julio 2022. Fuente: Dirección Historia Laboral

Teniendo en cuenta que los funcionarios en las diferentes entidades trabajan desde casa, se ha gestionado a través de correos electrónicos y contacto telefónico para agilizar las solicitudes efectuadas en la plataforma CETIL y se han remitido comunicaciones externas a entidades y afiliados cuando se requiere que la certificación se expida antes de la fecha de vencimiento calculada por la plataforma. En 2021, se recurrió a la tutela para casos con plazo vencido para que las entidades certificarán y dar celeridad a la gestión. Las anteriores actividades generaron una adecuada respuesta a los casos con mayor prioridad de atención, siendo el estado de estos a julio de 2022, el siguiente:

	Tiempos públicos Radicadas	Resueltas	Pendientes
Acumulado a 2019	111.581	109.544	2.037
Año 2020	44.651	44.556	2.132
Año 2021	51.758	51.735	2.155
Ene-Jul 2022	33.709	30.366	5.498

Tabla 32: Tiempos Públicos cargados a julio de 2022 Fuente: Dirección Historia Laboral

Aplicación del recaudo:

En el periodo comprendido entre octubre de 2018 y julio de 2022 el recaudo ha presentado un comportamiento creciente. Para este periodo se refleja un incremento en el valor del recaudo promedio anual de 14,02%.

En los últimos 3 años en promedio se aplicó el 99,99% del recaudo recibido, según se muestra el comportamiento en cuadro siguiente:

Recaudo	Recibido	Procesado	Pendiente	Cumplimiento en la vigencia	Cumplimiento a Julio de 2022
Acumulado Oct 2018	\$ 41.783.198	\$ 41.778.465	\$ 4.733	99,99%	100%
Año 2018	\$ 43.642.673	\$ 43.637.831	\$ 4.842	99,99%	100%
Año 2019	\$ 54.867.277	\$ 54.862.406	\$ 4.871	99,99%	100%
Año 2020	\$ 65.830.669	\$ 65.825.492	\$ 5.177	99,99%	100%
Año 2021	\$ 79.005.248	\$ 78.999.883	\$ 5.365	99,99%	100%
Ene- Julio 2022	\$ 87.306.276	\$ 87.219.136	\$ 87.140	99,99%	100%

Tabla 33: Recaudo COLPENSIONES a julio de 2022 (Cifras \$ millones) Fuente: Dirección Historia Laboral

Circular Externa 024/2018 – SFC:

En el año 2018, la Superintendencia Financiera de Colombia – SFC emitió la Circular 024/2018 la cual tienen como objetivo fortalecer los procesos de reconocimiento pensional de las administradoras del sistema general de pensiones – SGP, y de conformidad con las obligaciones de las administradoras de

obtener y mantener actualizada la información de los afiliados; impartiendo instrucciones frente a programas de afiliados próximos a cumplir la edad de pensión y de actualización de historia laboral de los afiliados al SGP.

Las principales actividades dentro del proceso de Actualización de Historia Laboral están orientadas a incentivar la revisión de la historia laboral e informar posibles inconsistencias.

Una vez culminado el proceso de depuración y sincronización de bases de datos (Reporte de Circular 040 e insumo para circular 024), se presentó en prejunta directiva del mes de diciembre de 2019 el objetivo y avances de la circular, frente a lo cual la H. Junta Directiva, aprobó en sesión del mes de enero de 2020 el plan de trabajo presentado para atender esta circular, y solicitó elaborar plan de seguimiento a su ejecución.

Producto de la implementación del plan, los principales logros frente a la Historia Laboral fueron los descritos a continuación:

- **Afiliados a falta de 2 años para cumplir edad de pensión:** El plan contempló la ejecución de procesos masivos de actualización de semanas en el reporte de historias laborales de los afiliados que conforman este segmento, para posterior entrega a VCSC para contacto y asesoría en actualización de Historia Laboral. A continuación, se detalla lo ejecutado por año.

Año	Población a Gestionar	Población gestionada	% Avance
2020	2.205.002	2.205.002	100%
2021	2.244.690	2.244.690	100%
Ene- Jul 2022	2.272.573	1.527.438	67%

Tabla 34: Procesos masivos ejecutados segmento a falta de 2 años. Fuente: Dirección de Historia Laboral

- **Afiliados a falta de 5 años para cumplir edad de pensión:** Para este segmento, tal como se planteó en el plan de trabajo se ejecutaron procesos masivos de actualización y corrección de historia laboral para los afiliados en estado activo a 5 años de cumplir edad de pensión, resultando registros consistentes e inconsistentes, para estos últimos, se realizó corrección manual de inconsistencias como se muestra en la siguiente tabla. De enero a julio del año 2022 previendo la terminación de contrato de funcionarios en misión se dio prioridad a la atención de casos de corrección de Historia Laboral solicitada por los fondos de pensiones en cumplimiento de la Circular 024. Para el mes de mayo se inició el proceso de corrección de Historia Laboral para afiliados activos en COLPENSIONES, con el reingreso del personal para esta labor.

Año	Población a Gestionar	Masivos Ejecutados	Corrección manual	% Avance
2020	99.003	99.003	43.094	100%
2021	99.588	99.588	37.818	100%
Ene-Jul 2022	100.299	38.332	6.741	38%

Tabla 35: Procesos masivos ejecutados y corrección manual realizada segmento a falta de 5 años. Fuente: Dirección de Historia Laboral

Adicionalmente, se han actualizado tiempos públicos por demanda para 13.527 historias laborales a saber:

Año	Cargue de TP por demanda
2020	3.066
2021	8.467
Ene-Jul 2022	2.287

Tabla 36: Cargue de tiempos públicos por demanda. Fuente: Dirección de Historia Laboral

- **Afiliados a falta de 12 años para cumplir edad de pensión:** Para este segmento de edad se ejecutaron procesos masivos de actualización y corrección de Historia Laboral para la población establecida de acuerdo al plan de trabajo, para posterior entrega a la VCSC para contacto y doble asesoría. Las cifras se detallan a continuación:

Año	Población a Gestionar	Población gestionada	% Avance
2020	400.276	400.276	100%
2021	558.321	558.321	100%
Ene-Jul 2022	547.184	340.607	62%

Tabla 37: Procesos masivos ejecutados segmento a falta de 12 años. Fuente: Dirección de Historia Laboral

Calidad en la historia laboral: Con el fin de fortalecer procesos de Gestión de Historia Laboral se creó el grupo de Calidad en noviembre de 2020 y se establecieron actividades tendientes a generar alertas tempranas y nuevas estrategias, tales como: (i) seguimiento de producción en línea, (ii) seguimiento a casos vencidos y (iii) cierres automáticos de casos, entre otros. Lo anterior, utilizando herramientas tecnológicas para hacer procesos operativos más eficientes.

- En 2022 se trabajó en pro de brindar mayor calidad en la atención de las solicitudes haciendo revisión de calidad al 10% en el trámite de corrección de historia laboral de ciudadanos y se continuó con la estrategia de realizar calidad al 100% de los trámites de actualización de datos. Producto de la revisión se complementaron los instructivos y se reforzaron conceptos.
- El proceso contempla seguimiento de casos con reiteración, frente a los cuales se hace revisión manual sin esperar su cierre. Desde el 2020 al 2022 se han radicado 304.842 casos de corrección por ciudadanos, de los cuales menos del 1% presentaron debilidad en la respuesta. El objetivo trazado es lograr cero casos, implementando para ello cada vez mejores prácticas y nuevos controles.
- Debido a la emergencia sanitaria y para mitigar el riesgo de fuga de información y proteger los datos personales de los ciudadanos, se continuaron con los controles en los sistemas de información, mediante el monitoreo del acceso a escritorios virtuales, acceso a las aplicaciones, entre otros; se implementó un nuevo control para casos con posible conflicto de interés y los trabajados fuera de horario laboral.
- Se implementó, para 7 líneas de trabajo, el procedimiento para efectuar mediante muestreo aleatorio verificación y validación de calidad en el proceso de corrección y proyección de respuestas de historia laboral con el fin de propiciar Claridad, veracidad, congruencia y suficiencia en las mismas, generando requerimientos a las líneas de trabajo que presentan casos

atendidos de manera inconsistente o incompleta a fin de dar alcance oportuno a los ciudadanos, lo cual permite identificar casuísticas de devolución consolidando patrones de atención para reforzar temas e implementar estrategias a fin de corregir las causas de reprocesos e inconsistencia en respuestas minimizando el volumen de reiteraciones de los solicitantes.

- Lo anterior mediante estrategias de retroalimentación continúa generando envíos periódicos de correos electrónicos a todos los analistas ilustrando temáticas de Lecciones aprendidas mediante la estrategia “MI RESPUESTA ES LA CLAVE”, así mismo contextualizando y reforzando reglas funcionales mediante el esquema “SABIAS QUE...” con 28 y 57 correos enviados respectivamente.
- Finalmente, se fortaleció el desarrollo del reparto de casos a analistas para trámites de corrección.

Proyecto digitación información afiliados contenida en imágenes de Microfichas (01/1967 a 12/1994):

Este proyecto buscaba apoyar el cumplimiento de los lineamientos dados por la Honorable Corte Constitucional en el Auto 096 de 2017, en cuanto a la completitud de la información de las historias laborales y atender la Circular 024 de 2018 de la SFC respecto a la corrección de Historias Laborales.

Entre enero y octubre de 2021, el proyecto desarrolló principalmente las siguientes actividades:

- Se avanzó con la documentación para el proceso de estudios de mercado de los componentes de servicio de cargue y apoyo a supervisión.
- Se ejecutó el ítem 1 (de 3) del contrato 048 de 2021 celebrado con la Universidad de los Andes, obteniendo como resultado el avance en los documentos con la definición de los requisitos mínimos, criterios de evaluación y calificación técnicos para aplicarlos a las empresas que prestarán el servicio de digitación de la información de los afiliados contenida en imágenes de microfichas.
- Se realizaron pruebas de concepto con un proveedor tecnológico, con el fin de evaluar la factibilidad de la realización de cargue de información a las bases de datos misionales del periodo tradicional, resultado de la digitación de las imágenes provenientes de las microfichas y del análisis funcional mediante la herramienta tecnológica de COLPENSIONES.
- Se realizó la documentación correspondiente al requerimiento, reglas de negocio y data simulada clasificada en las diferentes casuísticas identificadas hasta el momento, con el fin de evaluar la efectividad y calidad de las reglas y del proceso del proveedor; todo lo anterior acompañado de la adecuación y permisos requeridos en el ambiente tecnológico apropiado para la prueba.
- Se inició el alistamiento e implementación de ambientes y habilitadores necesarios para la ejecución de la prueba, realizando diversas sesiones de trabajo y entendimiento conjuntas con el proveedor, dando paso con ello a la ejecución de la prueba en cuya ejecución COLPENSIONES realizó las validaciones respectivas concluyendo que la herramienta cumple con el objetivo de procesar registros, realizar validaciones, ejecutar comparaciones frente a las Bases de Datos de COLPENSIONES por medio de reglas del área de negocio, logrando insertar, eliminar y modificar

registros en las Bases de Datos misionales, quedando así aprobada esta alternativa, para el posible cargue de información digitada a las bases de datos de la entidad.

No obstante, a finales de octubre de 2021, el proyecto se suspende teniendo en cuenta algunas situaciones particulares entre las que se pueden resaltar:

- En el tiempo de desarrollo del proyecto se generaron cambios respecto a las alternativas para dar cumplimiento al objetivo del mismo, esto con la intención de incluir nuevas tecnologías, ejecutar en el menor tiempo posible y con el presupuesto establecido.
- Durante el tiempo de ejecución del proyecto, en la entidad se han presentado mejoras en los procesos y metodologías de contratación y gestión de proyectos, conllevando a ajustar el proyecto y su documentación.
- En la búsqueda de diferentes alternativas de últimas tecnologías (tecnologías de cuarta revolución industrial como inteligencia artificial, robótica, reconocimiento inteligente de caracteres, etc) que permitieran el cargue de la información resultado de la digitación, la Gerencia de Tecnologías de la Información realizó la propuesta de cambiar el motor de cargue por un servicio de cargue, generando un alto impacto en la toda la ejecución del proyecto.
- En la estructuración de las diferentes fases del proyecto, se presentó una alta rotación de personal generando reprocesos que llevaron a nuevas definiciones y con ello ajustes a toda la documentación de las diferentes fases.
- Toda la documentación insumo para la contratación de los diferentes servicios requeridos en marco del proyecto (digitación de la información de las microfichas, servicio de cargue, apoyo a la supervisión para el contrato de digitación y para el contrato de servicio de cargue), fue revisada por las áreas que apoyaban la formulación e implementación del proyecto; en cada una de estas revisiones se generaron varios cambios dado que las áreas proponían mejoras y ajustes, con la intención de contribuir a un mejor resultado, sin embargo, esto generó desviaciones frente a la planeación realizada.

Dado estas situaciones y que este es un proyecto de gran magnitud e impacto, los cuales se representan y evidencian en temas de costos, tiempo estimado, recurso humano con conocimientos especializados requeridos, apoyo constante de áreas misionales de COLPENSIONES para su ejecución y teniendo en cuenta, además, que no se había presentado ejecución de los recursos presupuestales solicitados, la Alta Dirección solicitó suspender temporalmente el proyecto. Por consiguiente, la continuación de este esfuerzo deberá ser analizada y revisada con posterioridad.

➤ GESTIÓN Y CALIDAD DE LA INFORMACIÓN

Fortalecimiento del proceso ante el Sistema integrado de Gestión

A partir de la aprobación del proceso por parte del Comité del SIG en el año 2018, se fueron ajustando y construyendo los instrumentos que viabilizaban operativamente al mismo, atendiendo las directrices institucionales, nuevas metodologías y mejores prácticas, estructurando y aplicando lo dispuesto por el Sistema de Gestión de Calidad y otros importantes a nivel institucional (Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo, Sistema de Seguridad de la Información y Ciberseguridad, y de marcos de referencia como MIPG y Control Interno), con los siguientes resultados:

Flujo y caracterización del proceso v4 - Manual del Proceso v2: Instrumentos que han sido ajustados desde su versión inicial (2018), debido a los cambios en la concepción del mismo, por incorporaciones de los diferentes actores (roles) y herramientas tecnológicas; se encuentran vigentes y publicados en la plataforma institucional de Isotools.

Matriz de Riesgos - MAR v5: Instrumento que ha sido modificado desde su versión inicial (2018), debido a cambios en la metodología para su construcción adoptada por COLPENSIONES (2020) en cuanto a la identificación y gestión de nuestros riesgos para asegurar el cumplimiento de los objetivos del negocio, así mismo por ajustes realizados al proceso, y por los resultados de la consultoría (Colombia Digital) realizada en 2021 sobre activos de Información, a la fecha se encuentra migrada, aprobada, actualizada y vigente en la plataforma institucional de Isotools (sección módulos Gestión Integral de Riesgos).

Matriz de Activos de Información - MAI v2: Debido a la reciente creación del proceso, éste instrumento fue construido desde cero en su primera versión (2020), aplicando la metodología adoptada por COLPENSIONES y cumpliendo con la normatividad vigente relacionada con la identificación del tipo de información que maneja el proceso a través de dichos activos, posterior a ello y recientemente fue ajustada con el resultado de la consultoría (Colombia Digital) realizada en 2021, atendiendo las mejores prácticas en la materia; se encuentra vigente y publicada en la plataforma institucional de Isotools.

Plan de contingencia v3: Instrumento creado en 2018, el cual ha sido ajustado debido a la situación de emergencia sanitaria de comienzos del año 2020, que conllevó a adoptar y crear políticas y procedimientos para afrontar tal situación, entre otros, a realizar el trabajo de manera remota desde casa, para la gran mayoría de los colaboradores de la entidad; se encuentra vigente y publicada en la plataforma institucional de Isotools.

Plan de Análisis de Impacto – BIA v2: Instrumento creado en 2018, el cual ha sido ajustado con el fin de alinearlos a los demás instrumentos de calidad (Plan de Continencia, etc.) y debido a los cambios y/o rotaciones de personal y roles del proceso; se encuentra vigente y publicado en la plataforma institucional de Isotools.

Matriz de servicios y productos no conformes: Instrumento creado para el proceso en el año 2021, esto debido a un ajuste en la directriz institucional, la cual cambió su alcance generalizándolo y aplicándolo para todos los procesos de la entidad, antes solamente estaba asociado a procesos de cara al cliente externo: ciudadano; se encuentra vigente y publicada en la plataforma institucional de Isotools.

Tabla de Retención Documental - TRD v2: Instrumento creado en 2018, posteriormente ha sido revisado, ajustado y actualizado debido a los cambios que ha tenido el proceso en la serie documental, así mismo se construyó la Matriz Documental, instrumento que complementa la información de la TRD y aporta información de otros aspectos relevantes del tema documental, se encuentra publicada en la plataforma institucional de Isotools; en la actualidad se ajustó la versión 3 la cual se encuentra en revisión por parte del Archivo General de la Nación (AGN), por lo tanto aún no se encuentra actualizada en Isotools.

Normograma: Instrumento recientemente creado para el proceso, entre diciembre 2019 y enero 2020, el cual contiene la normatividad específica y relevante para el proceso de Gestión y Calidad de la Información (previamente revisado y aprobado por la Oficina Asesora de Asuntos Legales), se realizan revisiones periódicas para evidenciar la vigencia y aplicación de las leyes al proceso (artículos, numerales, literales, etc.) o los ajustes realizados mediante decretos o leyes; se encuentra vigente y publicado en la plataforma institucional de Isotools.

Guías e Instructivos: A partir del año 2020, se han elaborado 10 instructivos y 3 guías asociados al proceso, los cuales describen de manera funcional varias actividades puntuales que se llevan a cabo de temas específicos; se encuentran vigentes y publicados en la plataforma institucional de Isotools.

Formatos: Se ha venido trabajando en los diferentes formatos que oficializan las solicitudes recibidas por el proceso o que en virtud del mismo se desarrolló, con lo cual a la fecha se cuenta con 4 formatos en su versión 2; se encuentran vigentes y publicados en la plataforma institucional de Isotools.

Auditorías de Calidad: El proceso debido a su reciente creación tuvo su primera auditoria de Calidad en abril del año 2020, obteniendo no conformidades y oportunidades de mejora, se trabajó con mucha disciplina, consciencia y compromiso en los diferentes aspectos y en la siguiente auditoria de octubre de 2020, el resultado fue cero no conformidades y unas oportunidades de mejora; posteriormente y de cara a obtener la certificación de calidad institucional, ese mismo año en el mes de diciembre tuvimos la auditoría realizada por un ente certificador, cuyo resultado para el proceso fue satisfactorio, sin no Conformidades y con observaciones menores para mejorar, lo cual sumado a los demás resultados de los procesos de la entidad, permitieron obtener la certificación de Calidad en la norma ISO9001:2015.

Auditoría Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo (SGSST) – ISO 45001:2018 : Para el año 2022 la entidad tiene programada la realización de varias auditorias, entre ellas, la auditoria interna del SGSST a realizar por primera vez, a todos los procesos (45) en el 2do trimestre del 2022; de tal forma nos preparamos y en el mes de abril de 2022 se llevó a cabo para el proceso CIN (2do grupo), con resultado satisfactorio, sin ninguna No Conformidad ni Oportunidad de Mejora; continuamos avanzando como equipo empeñados en el conocimiento, entendimiento e interiorización de las políticas y normas en el tema, con el fin de procurar la aplicación de las mismas en la realización de nuestras actividades de manera segura, ejerciendo y aplicando los controles requeridos para minimizar riesgos, motivados a

realizar los reportes de seguridad respectivos, lo cual redunda en el bienestar y calidad de vida del colaborador, y por ende se evidencia en una mayor productividad para la entidad.

Indicadores de gestión: Para el año 2018 se contaba inicialmente con los indicadores de oportunidad de los requerimientos y eficacia de la carga de registros producto de las iniciativas de depuración de datos del grupo de trabajo encargado de la depuración de las bases de datos de la Gerencia, posteriormente se realizó la redefinición producto de los planes de mejoramiento del proceso en el Sistema Integrado de Gestión de los indicadores en el mes de noviembre 2021, este cambio implicó la evaluación de los requerimientos solicitados por las áreas funcionales canalizados a través un habilitador tecnológico (Service Manager), para lo anterior, se actualizaron los indicadores creando 2 nuevos, los cuales continúan vigentes a la fecha, sin embargo, en estos años, han sido revisados, evaluados y ajustados con el fin de que reflejen de manera cuantitativa la evolución y desempeño del proceso; se encuentran vigentes y publicados en la plataforma institucional de Isotools.

Con todo lo anterior, seguimos participando de manera activa y comprometida con el fortalecimiento del Modelo SIG de la entidad buscando promover la transformación digital, haciendo más eficientes los procesos, trámites y servicios; y permitiendo prestar un servicio más innovador, más oportuno, más cercano, más ágil y confiable, para las partes interesadas. Teniendo en cuenta lo anterior a continuación se presenta el resultado de los indicadores del proceso:

Indicador	Ejecutado	2018	Resultado	Ejecutado	2019-2021		2022-07		
		Meta			Meta	Resultado	Ejecutado	Meta	Resultado
(%) de oportunidad de las solicitudes de Gestión y Calidad de la Información atendidas. Periodicidad: Trimestral.	24	24	100%	No aplica debido al cambio del indicador por el CIN-4					
(%) Eficacia del proceso de Gestión y Calidad de la Información. Periodicidad: Mensual.	1.029.686	1.030.230	100%	No aplica debido al cambio del indicador por el CIN-5					
CIN-4: Cumplimiento en la atención de los requerimientos del proceso de calidad de la información recibidos.	Indicador ajustado			6.390	6.424	99,5%	1.448	1.449	99,9%
CIN-5: Oportunidad en la atención de los requerimientos del proceso de calidad de la información.	Indicador ajustado			12.405	12.148	102,1%	3.058	3.085	99,2%

Tabla 38: Comparativo indicadores por periodos. Fuente: Gerencia de Administración de la Información

Para lograr estos resultados, la estrategia fue el control y seguimiento a los radicados a través de una herramienta que permitió canalizar las solicitudes de los usuarios, brindando una vista de cada caso y permitiendo la gestión, seguimiento y control de cada solicitud.

Iniciativas de depuración y tratamiento de datos: Producto de las iniciativas de depuración y calidad de datos, se apoyó en la generación de circulares 040, 024 y 071 de la Superintendencia Financiera de Colombia – SFC, se han validado más de 136 millones de registros en las bases de datos misionales:

Iniciativa de Calidad /Depuración	Registros			
	2018	2019-2021	2022-07	Subtotal
Sincronización estado Fallecido BD de afiliados	530	236.548	10.366	247.444
Fecha Nacimiento BD de afiliados	824.114	104.447	848	929.409
Nombres y genero afiliados Sabass Afiliación	-	2.334.597	5.065	2.339.662
Nombres afiliados en BD de Recaudo	-	33.687.048		33.687.048
Datos de Contacto Afiliados	-	1.924.090	45.911	1.970.001
Corrección Razón Social de Aportantes (Sabass)	20.657	23.438.912	-	23.459.569
Corrección Razón Social de Aportantes (Sabass_Recaudo)	-	72.637.131	4.793	72.641.924
Nómina de Pensionados	184.915	-	-	184.915
Novedades No Correlacionadas (NNC)	20.851	57.507	-	78.358
TD/ND afiliados en BD de Recaudo	-	61.502	1.144	62.646
TD/ND aportante en BD de Recaudo	-	153.644	275.250	428.894
Total registros	1.051.067	134.635.426	343.377	136.029.870

Tabla 39: Comparativo de registros depurados en bases de datos a julio 2022. Fuente: Gerencia de Administración de la Información

A corte de julio 2022 se gestionaron más de mil millones registros de tipologías de trámites internos para las áreas funcionales, en consultas validadas en las bases de datos de afiliados, aportantes, recaudo y bases de referencia como la DIAN, Registraduría Nacional del Estado Civil, UGPP, Confecámaras y Unidad de Víctimas así:

Tipología de requerimiento atendido	Casos				Registros ejecutados			
	2018	2019-2021	2022-06	Subtotal	2018	2019-2021	2022-07	Subtotal
Tratamiento de Datos		1.486	413	1.899		681.207.405	187.929.686	869.137.091
Solicitud copias tablas registros o BD de referencia		40	5	45		188.590.719	20.336.275	208.926.994
Diagnóstico		18	5	23		44.964.988	3.717.764	48.682.752
Ejecución modificación de datos - GD	5	631	462	1098	1.051.067	47.059.349	24.634.608	72.745.024
Depuración		32	13	45		7.637.894	611.115	8.249.009
Revisión y aprobación cargues en producción		16	2	18		1.554.644	5.953	1.560.597
Total general	5	2.223	900	3.128	1.051.067	971.014.999	237.235.401	1.209.301.467

Tabla 40: Comparativo distribución por tipologías a julio 2022. Fuente: Gerencia de Administración de la Información

Convenios interinstitucionales: Los convenios interadministrativos tienen como objetivo: Permitir el acceso a la información no sujeta a reserva legal y los datos reservados de fecha de nacimiento y género y de contactabilidad contenidos en las bases datos de dichas entidades, los cuales son validados en línea (Web Service) o por el intercambio de información a través de archivos planos. COLPENSIONES, dentro de su Plan Estratégico Institucional, ha definido en uno de sus objetivos estratégicos, promover la transformación digital en la gestión institucional para hacer más eficientes los procesos, trámites y servicios, de esta forma es importante mantener sus bases de datos actualizadas ante lo cual los convenios interadministrativos forman parte importante en esta labor.

El proceso CIN tiene a cargo la operación técnica y acompañamiento administrativo de los siguientes convenios que están bajo la supervisión de la Gerencia de Administración de la Información:

- **Registraduría Nacional del Estado Civil:** Se firmó un nuevo convenio que permite el acceso a las bases de datos del Archivo Nacional de Identificación – ANI y el Sistema de Información del Registro Civil – SIRC, convenio operado vía Web Service. Se valida en línea datos de género, nombres, fechas de nacimiento.
- **Migración Colombia:** Operado vía Web Service. Se valida datos de género, nombres, fechas de nacimiento de ciudadanos identificados con Cédula de Extranjería, Permiso Especial de Permanencia y Permiso por Protección Temporal.
- **Confecámaras:** En fase de pruebas el Web Service para validar en línea datos de Aportantes, el proceso se encuentra en la fase de pruebas final para salida a producción con el Portal de Administrador de Terceros de la Nómina de Pensionados. Mensualmente se recibe de parte del proveedor las bases de datos del RUES y Representantes legales las cuales son útiles para los procesos de tratamiento de datos del proceso.
- **Unidad Administrativa Especial para atención y Reparación Integral a las Víctimas– UARIV:** Con la renovación del convenio por 2 años, se intercambian datos, estudios, informes, bases de datos y demás información que apoye a las partes en el cumplimiento de sus funciones.
- **Unidad de Pensiones y Parafiscales – UGPP:** En proceso de renovación el convenio donde se requiere tener acceso a la información que administra la UGPP que se constituye en una herramienta útil para validar y depurar la coexistencia y la coincidencia afiliados o personas por afiliar al sistema pensional, o la vinculación a los Beneficios Económicos Periódicos BEPS. La puesta en marcha de este convenio permitirá realizar acciones de cobro, administración, fidelización y depuración de información.
- **Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN:** En proceso de ajuste del Anexo Técnico con el cual se busca la renovación del acuerdo de entrega de información solicitando nuevos campos a la DIAN.

Los profesionales asignados a la supervisión de cada convenio tienen contacto permanente con sus pares. Desde Tecnología se brinda apoyo para implementar y comunicar las bases de datos vía Web Service.

Estrategias y logros

Con el fin de dar cumplimiento al objetivo del proceso y fortalecerlo para atender las necesidades de calidad de datos en la Entidad, el grupo de Gestión y Calidad de la Información, ejecutó las siguientes estrategias, visibilizando su aporte para contar con información disponible, depurada, coherente y confiable en las bases misionales.

ESTRATEGIAS:

- ❖ Implementar el uso de un canal de radicación de solicitudes automático de las iniciativas (necesidades) de los procesos (áreas funcionales), que permita realizar un mejor control y seguimiento a los radicados a través de la herramienta Service Manager.
- ❖ Conocer, implementar, aplicar, interiorizar todos los instrumentos que permiten cumplir con los requisitos normativos de los sistemas de Gestión de Calidad, SGSST, SGSIC, etc., y demás que se requieran para que la entidad cumpla la misma y avance en la prestación de un mejor servicio.
- ❖ Consolidar, afianzar, fortalecer, la comunicación y retroalimentación de los convenios con los proveedores de bases de datos de referencia (públicos y privados), a través de web services que permiten realizar las consultas en línea, mejorando los tiempos de respuesta de las solicitudes que llegan al equipo de trabajo.

LOGROS:

- ❖ Automatización de la recepción de las solicitudes de los usuarios, incorporándonos a la plataforma Service Manager (SM), como un servicio más del portafolio, lo cual permite contar con una consulta que muestra la información en línea y oportuna de cada caso, la gestión realizada, el profesional asignado, el seguimiento y la respuesta dada a cada caso; también permite generar reportes los cuales brindan un insumo importante para analizar los tiempos de atención y ajustarlos y a su vez se convierte en un insumo importante para los indicadores y reportes de gestión.
- ❖ Producto de las iniciativas y proyectos de calidad de datos, el proceso ha depurado al corte del mes de julio de 2022 (desde 2018), más de 880 millones de registros en las bases de datos misionales.
- ❖ Continuidad en la firma de los convenios interinstitucionales y privados, mejorando y fortaleciendo las relaciones que han permitido el acceso a la información no sujeta a reserva legal y los datos reservados (fecha de nacimiento, género) y de contactabilidad, contenidos en las bases de datos de dichas entidades, los cuales son solicitados y recibidos en línea mediante un servicio automático (vía Web Service) o a través de archivos planos. COLPENSIONES, dentro de su Plan Estratégico Institucional, ha definido en uno de sus objetivos estratégicos “Promover la transformación digital en la gestión institucional para hacer más eficientes los procesos, trámites y servicios”, de tal forma es importante mantener sus bases de datos actualizadas, para lo cual los convenios interadministrativos públicos y privados, nos ayudan a cumplir con esta importante labor.
- ❖ Implementación y actualización de las directrices institucionales, en cuanto a nuevas metodologías, mejores prácticas, aplicando lo dispuesto por el Sistema de Gestión de Calidad y otros sistemas importantes a nivel institucional (SGSST, SGSIC), y de marcos de referencia como MIPG y Control Interno, lo cual sumado a los demás resultados de los procesos de la entidad, permitieron obtener la certificación de Calidad en la norma ISO9001:2015; se continúa avanzando en la aplicación, entendimiento e interiorización de los elementos que permitan prestar un servicio más ágil, oportuno y de calidad desde el proceso, a través de la mejora continua.
- ❖ Prestación de un mejor servicio, atendiendo las solicitudes radicadas por los procesos (áreas funcionales) en los tiempos establecidos y consignados a través de ANS, procurando con ello que los indicadores de atención y oportunidad del proceso se cumplan en un 100%.

2.2.2 PROCESO GESTIÓN DE FINANCIAMIENTO E INVERSIONES

➤ GESTIÓN DE INGRESOS

Se evidencia que a octubre del 2018 presentaron ingresos de \$ 15, 5 billones por concepto de ingresos propios de la Operación de COLPENSIONES, para 2021 se presentó un recaudo de \$ 23,3 billones, siendo la principal fuente de ingresos los recaudos por cotizaciones represento el 55% del recaudo total, seguido de los traslados re AFPS – Devolución de Aportes que represento un 40%, en lo que va corrido del 2022 se tiene una ejecución de \$ 16,5 billones.

A continuación, se relaciona el resumen de los ingresos de los 10 primeros meses del 2018, el año 2021 y lo que va corrido del 2022, por los diferentes conceptos de recaudo:

Fuente de Ingresos	Ene - Oct. 2018	Año 2021	Ene - Jul 2022
Cotizaciones	7.886.324	12.909.695	8.326.260
Devolución de Aportes	6.946.157	9.448.501	7.319.635
Reintegros	105.139	75.026	47.877
Bonos Pensionales	460.552	711.223	651.732
Convalidación Pensional	42.470	79.185	98.258
Conmutación Pensional	-	163	3.769
Cuotas Partes Pensionales	42.157	74.552	65.777
Otros Ingresos Operacionales	3.613	37.860	9.198
Total	15.486.412	23.336.204	16.522.505

Tabla 41: Ingresos Régimen de Prima Media 2022. Fuente: Direcciones de Ingresos por Aportes, Contribuciones Pensionales y Egresos y Cartera. Cifras \$ millones

Se compensaron Bonos sin situación presupuestal, con la Oficina de Bonos Pensionales - Ministerio de Hacienda, de acuerdo con el Decreto 3798 de 2003, por \$260.071 millones para 2021 y para julio de 2022 se han compensado \$ 379.420 millones, se da dado a la implementación de la liquidación manual de los Bonos Pensionales, para 2018 se compensaron \$ 38.323 millones dado que la estrategia de cobro se enfocó en el cobro a entidades territoriales, para 2019 \$ 285.812 millones se generan como consecuencia de la normalización de los cobros a cargo de la Nación y para 2020 \$ 84.279 millones se presenta una disminución dado a las fallas del Sistema de Financiación Pensiones y se suspenden los procesos de liquidación.

Principales acciones adelantadas en el cuatrienio (Oct 2018 a julio 2022): A continuación, se describen las principales estrategias y los principales logros alcanzados durante la vigencia:

ACCIONES ADELANTADAS:

- Depuración y traslado de deudas para iniciar acciones de cobro por concepto de (Cuotas Partes Pensionales, Bonos Pensionales, Devolución de Aportes de ley 549/99 y Cálculos Actuariales Públicos).
- Monitoreo a gestión de cobro de cuotas partes pensionales con el fin de evitar eventuales prescripciones.
- Implementación primera fase trámite electrónico, para la liquidación y cobro bonos pensionales por fallos de sentencias.
- Control deuda en etapa de liquidación, para que en su mayoría solo corresponda a liquidaciones últimos 2 meses, con el fin de trasladar deudas a cobro para iniciar las acciones que corresponda.
- Participar en el desarrollo de pruebas funcionales requeridas para implementar y desarrollar en el SFP (versión 3.0 del SFP a la versión 3.6 del SFP).
- Cobro de 33.530 bonos pensionales, 2.024 casos correspondientes a liquidaciones por devolución de aportes ley 549/99 y 1.850 cálculos públicos.
- Plan de corrección de historia laboral del RAIS supervisado por Superintendencia Financiera de Colombia.
- Elaboración del procedimiento para el cargue de tiempos con certificación para el traslado de otras cajas.
- Cruce de cuenta de PSAP con Ministerio del Trabajo.
- Conciliación de los archivos y recursos recibidos de Asofondos, Historia Laboral e Ingresos por Aportes, para análisis, cruces y cargue en las historias laborales.
- Implementación de nuevo modelo de recaudo para los afiliados al programa Colombianos en el exterior sin cobro de comisión.

LOGROS:

- Cumplimiento del 234% de la meta de ingresos en 2021, en relación con los ingresos programados por los diferentes conceptos de recaudo, el valor total recaudado fue de \$23,3 billones con respecto a la proyección de \$17,5 billones.
- Traslado de deudas a Cartera durante la vigencia 2021 por \$1,55 billones y \$978.195 millones a julio de 2022 por Contribuciones Pensionales (Cuotas Partes Pensionales, Bonos Pensionales, Devolución de Aportes de ley 49/99 y Cálculos Actuariales Públicos), para iniciar las diferentes acciones de cobro y específicamente la notificación de mandamientos de pago en el tema de cuotas partes para evitar eventuales prescripciones.
- Compensación con la OBP del MHCP por \$260.071 millones para 2021 y \$379.420 a julio del 2022, el cual se refleja en el estado de cuenta de bonos pensionales a cargo de la Nación.
- Recuperación de bonos pensionales por valor de \$711.223 millones en 2021, como resultados de la implementación del cobro manual como medida de corto plazo; acumulado al mes de julio de 2022 por este concepto se han recaudado \$651.732 millones alcanzando una ejecución del 147% frente a lo presupuestado.
- Avance del 90.9 % en el plan de trabajo RAIS que se llevó a cabo bajo la supervisión de la Superintendencia Financiera de Colombia para la actualización de las Historias laborales vigencia 2016 a 2021.
- Normalización de 51.969 historias laborales, gracias al cruce de cuentas del régimen subsidiado.
- Se logró la conciliación de los archivos recibidos en los años 2019 y 2020, frente al recaudo y cargado en las historias laborales correspondiente a 4.358 archivos, correspondientes a los traslados RAIS.
- Celeridad en el cargue de tiempos con certificación para el traslado de aportes de otras cajas.
- Envío de los primeros cobros a las AFP por nulidad de traslados.

Temas en Gestión

A la fecha se encuentran pendiente de gestión las siguientes actividades, relacionadas con la gestión de ingresos:

- ✓ Finalización de pruebas de desarrollo y entrega a la DIAN de EXOGENA - SD1544416 - SD1544405.
- ✓ Ajustes decretos (Decreto 376 COVID – Decreto 1858 – Pagos en excesos).
- ✓ Concepto jurídico y levantamiento del proceso de nulidad de traslados.
- ✓ Desarrollo y posterior inicio de pruebas funcionales para traslados AFP - SD2008860.
- ✓ Continuidad al Plan de trabajo con ASOFONDOS archivos AUTO 096 (represa de 1.2 millones de registros).
- ✓ Revisión de la conciliación Histórica de las cuentas de recaudo en el marco del plan de trabajo presentado a la Superintendencia Financiera de Colombia en durante la visita inSitu 2022044296-001-000.
- ✓ Solicitar prioridad para el desarrollo que permita el cargue de log bancario y log sabass; conciliación, contabilización, distribución para todos los procesos de No PILA, bajo el SD1597042 de fecha 18/08/2020.
- ✓ Implementar Artículo 40 Decreto 2106 de 2020, lo cual hace referencia a entidades del orden nacional y que se vean inmersos en ajustes sobre los IBC, no se les debe generar cobro alguno, es necesario que se ajuste contablemente.
- ✓ Realizar todas las actividades planteadas en el plan de trabajo presentado a la Superintendencia Financiera de Colombia en el marco de la visita de inspección 2022044296-001-000, para lo relacionado a la dinámica contable y depuración de los estados 3 (inconsistencias en afiliación) y 4 (afiliados que se encuentran en otra administradora).
- ✓ Proyecto Decreto omisos – Desarrollo de herramienta y desarrollos internos.
- ✓ Dar prioridad al desarrollo solicitado para el cargue de archivos de cálculo privados a través de SD1744927 / SD2015822 / RF903538.
- ✓ Atención a los proyectos de gestión documental para los que se requiere dedicación puntual.
- ✓ En la vigencia 2020 se realizó el levantamiento de 16 requerimientos funcionales para la actualización del Sistema de financiación pensiones (SFP), el cual desde esa misma vigencia hace parte de los proyectos liderados por el Grupo PETI de COLPENSIONES.
- ✓ Desde agosto de 2021 a marzo 2022 se pasó a producción de las versiones 3.0 a la 3.3 del Sistema de Financiación Pensiones, es importante indicar que la versión punto 3.3 y 3.4 constituyen versiones de estabilización del SFP, debido a las incidencias presentadas en las versiones anteriores.
- ✓ Se proyecta terminar el paso a producción de los desarrollos del sistema al 31 de diciembre de la vigencia actual.

Planes de trabajo y proyectos

Tema	Objetivo	Principales hitos y estado
Conciliación Traslados RAIS	Realizar la conciliación de los traslados del RAIS entre Asofondos – COLPENSIONES (DIA y DHL)	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar la conciliación tripartita para validar que los recursos e información recibida de Asofondos se encuentre conciliada y cargada en las HL - Disminuir las PQRS de los ciudadanos por actualización de HL
Circular 024	Dar cumplimiento a los regulado por la SFC para el año 2022 – respecto a traslados de RAIS	<ul style="list-style-type: none"> - Entrega y ejecución del plan de notificaciones
Visita InSitu SFC	Atender el plan de trabajo presentado a la SFC en visita inSitu 2022044296-001-000.	<ul style="list-style-type: none"> - Se requiere personal adicional para la atención de los hitos propuestos: <ul style="list-style-type: none"> o Conciliación histórica o Dinámicas contables nuevas o Depuración de partidas pendientes
Decreto 1858 de 2021	Ajustes tecnológicos necesarios para implementar lo Normado en el Decreto	El 16 de junio de 2022, se radico el requerimiento funcional SD2204123 y esta pendiente que DSI realice los desarrollos.

Tabla 42: Proyectos y Planes Fuente: Dirección de ingresos por Aportes.

Aportes al Régimen de Prima Media

- a. **Aportes Planilla Liquidación de Aportes – PILA:** La principal fuente de ingresos es el recaudo PILA, el cual corresponde a las cotizaciones recurrentes de empleadores e independientes.

Mes	Presupuesto Acum	Ejecución Acum	
dic-18	\$ 8.834.463	\$ 9.549.912	108%
dic-21	\$ 11.191.241	\$ 12.909.694	115%
Acumulado a Jul-22	\$ 13.833.103*	\$ 8.326.260	60%

Tabla 43: Recaudo Pila. Fuente: Dirección Ingresos por Aportes. - Cifras \$ millones

*Corresponde al presupuesto de todo el año

Aporte de reincorporados

En octubre de 2017 COLPENSIONES inició la recepción del recaudo de aportes de los ciudadanos reincorporados enmarcados en la firma del Acuerdo de Paz. A continuación, se muestra el recaudo recibido y la cantidad de cotizantes.

RECAUDO			COTIZANTES		
Acumulado octubre de 2018	Acumulado Año 2021	Acumulado Año 2022	Corte octubre de 2018	Corte Diciembre 2021	Corte Julio 2022
\$ 9.082	\$ 1.313	\$ 802.303	6.840	692	597

Tabla 44: Ingresos Reincorporados Fuente: Dirección de Ingresos por aportes -. Cifras \$ millones

Cotización por semanas

Mediante el Decreto 2616 de 2013 del Ministerio de Trabajo y la Resolución 5094 de 2013 del Ministerio de Salud y Protección social, se reguló la cotización de trabajadores dependientes que laboran por periodos inferiores a 30 días y devengan menos de un salario mínimo mensual legal vigente, mediante el tipo de Cotizante 51.

RECAUDO			COTIZANTES		
Acumulado Octubre de 2018	Acumulado Año 2021	Acumulado Año 2022	Corte Octubre de 2018	Corte Diciembre 2020	Corte Julio 2022
\$ 8.656	\$ 11.772	\$ 7.927	44.776	130.662	137.904

Tabla 45: Recaudo cotizaciones por semanas. Fuente: Dirección de Ingresos por Aportes. Cifras \$ millones

- a. **Traslados Aportes Administradoras de Fondos de Pensión:** Uno de los aspectos relevantes dentro del proceso de gestión de ingresos, corresponde al giro por traslados de aportes que tiene origen en las AFP. En este proceso se encuentra el procedimiento de actualización o ingreso de la información en la historia laboral de los ciudadanos afiliados a la Administradora del Régimen de Prima Media – COLPENSIONES. A continuación, se detallan las cifras:

Mes	Presupuesto Acum	Ejecución Acum	
Dic-2018	\$ 5.103.961	\$ 9.299.644	182%
Dic-2021	\$ 5.102.979	\$ 9.448.501	149%
Acumulado a Jul-22	\$ 9.525.180*	\$ 7.319.635	77%

Tabla 46: Traslados (AFP y otros RPM). Fuente: Dirección Ingresos por Aportes. - Cifras \$ millones

Actualización de Historias laborales por traslados RAIS

Corresponde a la actualización de historias laborales de ciudadanos trasladados del Régimen de Ahorro Individual - RAIS a COLPENSIONES. Los resultados que se muestran a continuación corresponden al resultado de estrategias implementadas en conjunto con las AFP y ASOFONDOS, con la finalidad de aumentar la calidad y oportunidad en la completitud de historias de los ciudadanos trasladados.

Año	Mes de Entrega	Recibidas	Cargadas	Pendiente	% Cargue
2018	Ene - Dic	196.592	196.438	154	99,92%
2021	Ene - Dic	112.782	110.417	2.365	97,90%
2022	Ene - Abr	28.339	20.567	7.772	72,57%

Tabla 47: Cantidad de historias laborales. Fuente: Dirección de Ingresos por Aportes.

- a. **Colombianos en el Exterior:** Desde el año 2018, los colombianos en el exterior pueden cotizar a través del Portal mediante tarjeta de crédito.

RECAUDO		
Acumulado octubre de 2018	Acumulado Año 2021	Acumulado a julio 2022
\$ 12.559	\$ 40.786	\$ 31.250

Tabla 48: Recaudo de colombianos en el Exterior. Fuente: Direcciones de Ingresos por Aportes. - Cifras \$ millones

Contribuciones Pensionales

- a. **Ingresos Recursos FONPET:** Como resultado de las estrategias del Ministerio de Hacienda para el uso de recursos del FONPET en el reconocimiento y pago de obligaciones de entidades territoriales a través de este mecanismo, se obtuvieron transferencias del FONPET a 31 de octubre de 2018 por \$202.763 millones en acuerdos de pagos, al corte del 31 de diciembre de 2021 los ingresos transferidos por el FONPET fueron por valor de \$285.906 millones y en lo corrido de 2022 con corte a julio por valor de \$80.825 millones.

Contribuciones Pensionales	Bonos Pensionales	Cuotas Partes Pensionales	Total
Octubre 2018	196.822	5.941	202.763
Diciembre 2021	265.152	20.754	285.906
Julio 2022	67.754	13.071	80.825

Tabla 49: Ingresos Recursos FONPET 2021.

Fuente: Dirección de Contribuciones Pensionales y Egresos – Dirección Cartera. Cifras \$ millones

- a. **Bonos Pensionales:** A octubre de 2018 se recaudaron \$ 460.552 millones, ahora bien, desde finales del 2020 se dio inicio a la estrategia de liquidación manual de bonos pensionales y las mesas de trabajo con grandes, pequeños y medianos aportantes lo que para 2021 generó una recuperación por este concepto por valor de \$ 711.223 millones y a julio de 2022 se han recaudado \$ 651.732 millones.
- a. **Cuotas Partes Pensionales:** Al cierre del mes de octubre de 2018 se recaudaron \$ 42.157 millones, para 2021 se recaudaron \$ 74.552 millones y en lo que va corrido de 2022 se tiene una recuperación de \$ 65.780 millones, lo anterior dado a las estrategias de impulso procesar que se han implementados en el último año.
- b. **Devolución de Aportes de ley 549/99 y Cálculos Públicos:** Durante la vigencia 2021 a 2022 se ha realizado el cobro de \$56.901 millones por concepto de Devolución de aportes de Ley 549/99, generando una recuperación total de \$6.922 millones. Así mismo para 2021 y 2022 en el proceso de liquidación y cobro de cálculos públicos como mecanismo de financiación a pensiones reconocidas por esta administradora con tiempos públicos no cotizados al RPM, se realizó cobros por valor de \$64.456 millones, presentado una recuperación de \$ 9.854 millones, teniendo en cuenta las gestiones realizadas tanto en el cobro coactivo como en el cobro corriente.

➤ GESTIÓN DE CARTERA

Determinación de la deuda de aportes

Durante el año 2021 y 2022 se enfocaron esfuerzos en tres grandes frentes de trabajo:

- Se continuó con modelo de cobro temprano de aportes, cuyo objetivo consiste en realizar seguimiento y control del pago oportuno de los aportes, la identificación de los empleadores con incumplimiento en el pago y/o falta de reporte novedades, junto con el diseño de estrategias que permitan realizar el control del pago oportuno de los aportes, el registro eficaz de novedades y procesos masivos de normalización de novedades de la deuda histórica.
- Se realizaron las tareas operativas necesarias para cumplir el plan de trabajo de la Circular 024 expedida por la Superintendencia Financiera de Colombia, logrando para el año 2021 efectuar 100% las notificaciones para la población con cumplimiento de edad para pensión entre 2 y 5 años. Para el año 2022 se está ejecutando el plan de notificaciones acordado.
- Finalmente, y gracias a la conformación del grupo de situado fiscal, a corte 30 de junio de 2022, se lograron 831 actas de saneamiento de aportes patronales, para cumplir la Resolución 1545 de 2019 y sus prorrogas con un cumplimiento del 98%.

A continuación, se muestran los resultados de notificaciones efectuadas.

Variables	jul-21	ago-21	sep-21	oct-21	nov-21	dic-21	ene-22	Feb-22	Mar-22	Abr-22	May-22	Jun-22	Jul-22
Valor Normalizado	49.726	43.483	89.494	107.492	49.458	58.023	49.344	56.035	63.469	47.306	69.334	72.637	68.645
Depuración data	36.593	30.175	77.535	93.232	38.506	45.670	38.892	43.278	49.473	37.616	56.752	61.439	55.703
Pagos recibidos	13.133	13.308	11.959	14.260	10.952	12.353	10.452	12.757	13.996	9.690	12.582	11.198	12.942
Valor Notificado	384.705	258.163	1.042.572	501.897	974.138	391.029	257.703	624.564	657.274	550.525	582.478	609.551	605.712
Resultado	13%	17%	9%	21%	5%	15%	19%	9%	10%	9%	12%	12%	11%

Tabla 50: Indicador Determinación de la deuda. Fuente: Dirección de Ingresos por aportes. Cifras \$ Millones

Principales acciones adelantadas en el cuatrienio (Oct 2018 a julio 2022), de la gestión de la deuda y la determinación de los aportes

ACCIONES ADELANTADAS:

- Continuar con la ejecución del modelo de cobro temprano (aviso 1 y 2) Resolución 2082 de 2016.
- Ejecución anual del plan de trabajo Circular 024 expedida por la Superintendencia Financiera de Colombia. Por la cual se realizan notificaciones de cobro para la población con cumplimiento de edad para pensión entre 2 y 5 años.
- Mesas virtuales de saneamiento de aportes (situado fiscal).
- Creación de un grupo de trabajo de situado fiscal para dar cumplimiento a la Resolución 1545 de 2019, cuyo objetivo es la conciliación de saldos de los recursos del Sistema General de Participaciones de las Empresas Sociales del Estado para las vigencias 2012 – 2016.
- Mesas de apoyo a empleadores para validación de deuda por aportes.
- Mesas técnicas con PARISS Artículo 93 Ley 2063 de 2020 para lograr el traslado de recursos de situado fiscal.
- Consolidación tercerización apoyo a la gestión de cobro/OIGAME.
- Durante la emergencia económica se implementó el Decreto 558 de 2020, cuyo objetivo era otorgar un alivio en el pago de la seguridad social, aportando solo el 3% de cotización. Dicho decreto fue derogado y se deben efectuar las invitaciones pago, tarea que ya se ejecutó.
- Se empezaron a gestionar los procesos de cobro temprano con el tercero OIGAME, con el fin de tener una alternativa frente a las inconsistencias recurrentes del sistema de cobro actual.

LOGROS:

- Recuperación de aportes debido a las notificaciones de aviso 1 y 2 de \$58.718 para 2019, \$49.370 para 2020, \$75.567 para 2021 y \$39.191 en lo corrido del 2022.
- De enero de 2019 a julio de 2022 se han enviado 3.259.281 notificaciones de aviso de incumplimiento (1y2).
- Al cierre de julio de 2022 se logró un avance del 98% en el plan de trabajo de situado fiscal, con el que se espera dar cumplimiento a la Resolución 1545.
- Se logró gestionar el traslado de \$5.807 millones para el proceso de situado fiscal (de la cuenta del Artículo 93 a la cuenta Ley 715 de situado), con el fin de empezar a aplicar los recursos a las deudas de los hospitales.
- Dado que no se cuenta con un sistema de cobro confiable, parametrizable ni robusto, se inició en 2022 un piloto con el proveedor OIGAME para el envío de RCM como alternativa las incidencias constantes del sistema de cobro.
- Cumplimiento al 100% del plan de trabajo presentado a la Superintendencia Financiera de Colombia para notificaciones en virtud de la Circular 024.
- El desarrollo Web Service y la conexión con el Gestor Documental ya se encuentran en producción.

Temas en Gestión

Al 31 de julio de 2022 se encuentran pendiente de gestión las siguientes actividades, relacionadas con la gestión de la deuda y la determinación de los aportes:

- ✓ Culminar las actividades posteriores a la firma de las actas de saneamiento de aportes patronales vigencia 2012-2016, como iniciar la depuración de vigencia 1995-2011.

- ✓ Efectuar la revisión de actas ISS, aplicación de títulos y dar trámite a las devoluciones a la que haya lugar.
- ✓ Dado que a la fecha se continúa sin una solución de fondo para las falencias del sistema de cobro, se plantea Iniciar la gestión con el proveedor OIGAME para avanzar los procesos históricos.
- ✓ Seguimiento al plan de choque liderado y gestionado por la Gerencia de Tecnologías de Información, para librar los procesos de cobro represados en el sistema de cobro, dicho plan se sigue gestionando.
- ✓ Es necesario que la entidad cuente con un sistema de cobro que permita gestionar la trazabilidad de los procesos en cada una de las etapas, tal y como lo exige la legislación vigente.
- ✓ Iniciar el plan de trabajo presentado a la Superintendencia Financiera de Colombia en el marco de la visita de inspección 2022044296-001-000 para las nuevas estrategias de cobro histórico.
 - a. Definición de casos de difícil cobro: Contactabilidad, fallecidos, liquidados y concursales, así como definición de notas débito y Circular 014.
 - b. 5 Nuevas estrategias de cobro planteadas para notificar la deuda a 1.342.747 aportantes en los próximos dos años, para lo cual es indispensable un sistema de cobro funcional que permita la trazabilidad de los procesos.
 - c. Participación en el nuevo cronograma de la Gerencia de Administración de la información para ajustes al Sistema de cobro actual.
 - d. Plan de trabajo depuración y solicitud de cargue de tiempos como resultado del proceso de Daciones en Pago recibidas de la Dirección de Cartera.

Planes de trabajo y proyectos

Tema	Objetivo	Principales hitos y estado
Aportantes	Fortalecer acompañamiento a aportantes para depuración de la deuda	<ul style="list-style-type: none"> - Definición necesidad de ampliar capacidad del contact center - Diseñar y ejecutar las estrategias para migrar al aportante hacia canales de atención no presenciales.
Situado fiscal	*Efectuar la firma de 844 actas *Realizar las devoluciones a las que haya lugar. *Realizar la depuración de vigencia 1994-2011	<ul style="list-style-type: none"> - Avance en el 98% de actas firmadas. - Conformación del equipo especializado y del que se necesita continuidad - gestión fortalecimiento del grupo
Circular 024	Dar cumplimiento a los regulado por la SFC para el año 2022	<ul style="list-style-type: none"> - Entrega y ejecución del plan de notificaciones
Visita InSitu SFC	Atender el plan de trabajo presentado a la SFC en visita inSitu 2022044296-001-000.	<ul style="list-style-type: none"> - Se requiere personal en las áreas misionales adicional para la atención de los requerimientos adicionales que se radiquen en virtud de las nuevas estrategias de cobro histórico. - Se requiere un Sistema de cobro que garantice la trazabilidad de los procesos históricos que se inicien.

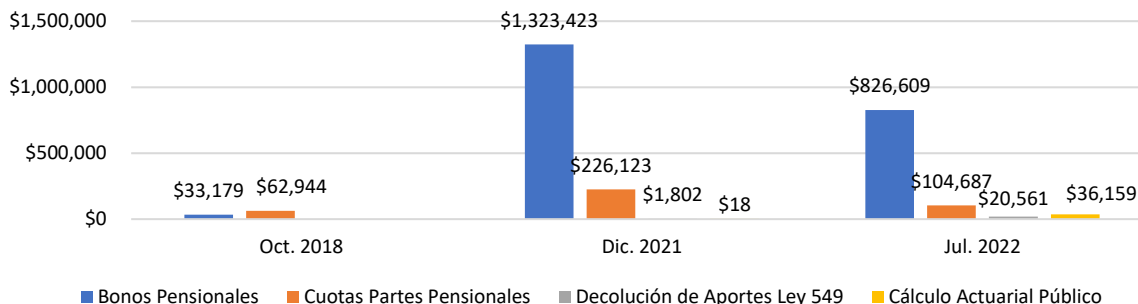
Tabla 51: Proyectos y Planes. Fuente: Dirección de ingresos por Aportes.

Gestión de constitución de títulos ejecutivos complejos de contribuciones pensionales para trasladar deudas para iniciar acciones persuasivas y coactivas

Detalle	Octubre 2018	Diciembre 2021	Julio 2022
Bonos Pensionales	\$ 33.179	\$ 1.323.423	\$ 826.609
Cuotas Partes Pensionales	\$ 62.944	\$ 226.123	\$ 104.688
Devolución de aportes Ley 549	\$ 0	\$ 1.802	\$ 20.561

Detalle	Octubre 2018	Diciembre 2021	Julio 2022
Calculo Actuarial Publico	\$ 0	\$ 18	\$ 36.159
Total	\$ 96.123	\$ 1.551.366	\$ 988.017

Tabla 52: Traslado Deuda para gestión Cobro. Fuente: Dirección de Contribuciones Pensionales y Egresos



Gráfica 6: Traslado Deuda para gestión Cobro. Fuente: Dirección de Contribuciones Pensionales y Egresos.

Las acciones para liquidar y depurar deuda de Contribuciones Pensionales, soportadas con el título ejecutivo complejo señalado en la Resolución 001 de 2021 – Por la cual se subroga el Manual de Cobro y se establece el Reglamento Interno de Recaudo, ha permitido trasladar obligaciones para iniciar acciones de cobro por \$96.123 millones a octubre de 2018, \$1.5 billones a diciembre de 2021 y \$988.017 millones a julio de 2022.

- **Cobro Persuasivo y Coactivo**

La Dirección de Cartera tiene la facultad de realizar el cobro persuasivo y coactivo de las obligaciones a favor de COLPENSIONES, en cumplimiento a lo establecido en el numeral 4.2.4. del Acuerdo 131 de 2018 Por el cual se modifica la estructura interna de la Administradora Colombiana de Pensiones.

Así mismo tiene a cargo la representación judicial y cobro de acreencias dentro de los procesos concursales y la comercialización de los bienes recibidos en dación en pago.

En relación con el procedimiento que se debe realizar para el cobro persuasivo el cual se encuentra reglamentado para las obligaciones por concepto de aportes pensionales en mora por la Resolución 2082 de 2016 de la Unidad de Gestión Pensional y Parafiscales UGPP, que establece un plazo de 45 días desde la constitución del título ejecutivo para agotar todas las acciones pertinentes antes de iniciar los procesos de cobro coactivo respectivos.

El artículo 5° de la Ley 1066 de 2006, establece que los procesos que siguen las Entidades Públicas en ejercicio de la jurisdicción coactiva, deben seguir el procedimiento descrito en el Estatuto Tributario Nacional, esto es, que se surtan las etapas propias de una ejecución para la recuperación de las acreencias (validar que el título ejecutivo sea idóneo, librar mandamiento de pago, resolver las excepciones propuestas, resolver los recursos de reposición presentados, liquidar el crédito de las obligaciones y aprobarlo, practicar medidas cautelares como embargos, secuestros, y, rematar los bienes del deudor, hasta tanto se dé la recuperación total de la acreencia debida), pero además, que se

cumplan los términos y oportunidades dispuestos para cada una de las etapas establecidas por el propio Estatuto.

Lo anterior, exige que el Director de Cartera, como funcionario que ejerce la jurisdicción coactiva al interior de la Entidad deba impulsar los procesos coactivos, es decir, realizar las etapas establecidas en el Estatuto sin que medie solicitud de parte o de un tercero.

Ahora bien, conforme se observa en el Manual de Cobro de COLPENSIONES (Resolución No. 504 de 2013 y Resolución No. 163 de 2015), la Dirección de Cartera originalmente y principalmente estaba planteada para realizar las acciones de cobro coactivo de aportes en mora provenientes de la Dirección de Ingresos por Aportes, y, obligaciones derivadas por la determinación de una contribución pensional (cuotas partes, bonos pensionales, devolución de aportes de Ley 549 de 1999, cálculos actuariales para financiación pensión), sin embargo de acuerdo con la operatividad de la Entidad, la Dirección de Cartera ha recibido obligaciones para cobro diferentes a aquellas que se encontraban establecidas lo que originó un incremento en la Cartera y la necesidad de derogar el Manual de Cobro y establecer un nuevo Reglamento Interno de Recaudo, razón por la cual la Dirección de Cartera presentó al comité de Cartera de la Entidad el proyecto que deroga el Manual de Cobro y establece el reglamento Interno de Recaudo de la Administradora.

De acuerdo con lo anterior, se expide la Resolución No. 001 del 5 de enero de 2022, por medio del cual se por el cual se subroga el Manual de Cobro y se establece el Reglamento Interno de Recaudo de la Administradora Colombiana de Pensiones COLPENSIONES.

En la actualidad, las obligaciones que son objeto del proceso de Gestión de Cartera, son las siguientes:

- **Cartera originada de la Financiación del Régimen de Prima Media**

APORTES PENSIONALES	
Aportes (Dirección de Ingresos por Aportes - DIA)	Son las cotizaciones obligatorias que debían realizar al Sistema General de Seguridad Social, los empleadores, de acuerdo al ingreso base de cotización de los trabajadores que fueron incumplidas. Obligación no afectada por el fenómeno de prescripción.
	Deuda presunta por diferencia en pago: Corresponde al resultado de la verificación realizada por COLPENSIONES sobre los pagos efectuados y que de acuerdo con la normatividad correspondiente (es decir proceso de imputación), no cumplen con la liquidación o presentan diferencias.
	Deuda presunta por no pago: Corresponde a la verificación efectuada por COLPENSIONES sobre ciclos no pagados (ausencia total de los mismos), sin que medie una novedad del retiro del trabajador por parte del empleador o por inconsistencia en el pago.
	Debido cobrar: Corresponde a las deudas de los periodos denominados tradicionales para los años 1967 a diciembre de 1994
CONTRIBUCIONES PENSIONALES	
Bonos pensionales (Dirección de Contribuciones Pensionales y Egresos - DCP)	Título con pago único, que representa el tiempo laborado en entidades de derecho Público. Se expiden por servidores públicos que se trasladaron al ISS L., hoy COLPENSIONES, en o después de la fecha de entrada en vigencia del SGP. Obligación no afectada por el fenómeno de prescripción.
Bonos pensionales por orden judicial (Dirección de Contribuciones Pensionales y Egresos - DCP)	Obligación a favor de COLPENSIONES que ordena una sentencia judicial que se liquide y cobre como un bono pensional. Obligación no afectada por el fenómeno de prescripción.
Cuotas partes pensionales (Dirección de Contribuciones Pensionales y Egresos - DCP)	Obligación de tracto sucesivo, que se deriva de aquellos periodos laborados por el ciudadano con entidades públicas que le aportaban a cajas o fondos diferentes al ISS L. hoy COLPENSIONES, antes de la entrada en vigencia del SGP. Obligación afectada por el fenómeno de prescripción de conformidad con el artículo 4° de la Ley 1066 de 2006 (Término 3 años).

APORTES PENSIONALES	
Devolución de aportes de Ley 549 de 1999 (Dirección de Contribuciones Pensionales y Egresos - DCP)	Corresponde a los tiempos públicos no cotizados al Régimen de Prima Media, que por principio de favorabilidad no se tienen en cuenta en el régimen aplicable en el reconocimiento de la pensión, pero que deben ser devueltos por la entidad que recibió las cotizaciones o aquella en la cual prestó servicios sin aportes a la entidad que reconozca la prestación económica, en un valor equivalente a las cotizaciones para pensión de vejez que efectuó o hubiere efectuado al Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte del Instituto de Seguros Sociales ISS, hoy COLPENSIONES, para el financiamiento de la pensión. Obligación no afectada por el fenómeno de prescripción.
Cálculos Actuariales para financiación de pensión (Dirección de Contribuciones Pensionales y Egresos - DCP)	Corresponde al cálculo de tiempos <u>no cotizados</u> por omisión de los empleadores públicos y que no afiliaron al SGP a sus trabajadores en la fecha dispuesta por la Ley 100/1993, y que deberá calcularse según lo ordenado por el Art. 3º del Dto. 1887/1994 por el tiempo transcurrido entre el 01/04/1994 y la fecha de afiliación del servidor al SGP. Siempre acompañado de la liquidación de un Bono Pensional, obligación no afectada por el fenómeno de prescripción.
Cálculos Actuariales por omisión por orden judicial (Dirección de Ingresos por Aportes - DIA)	Obligación a favor de COLPENSIONES que ordena una sentencia judicial que se liquide y cobre como un cálculo actuarial. Obligación no afectada por el fenómeno de prescripción.
PROCESOS ESPECIALES	
Ordenes por sentencias judiciales, acreencias en daciones en pago y en procesos de naturaleza concursal y/o liquidatorio	Corresponde a obligaciones que deben ser tramitadas de forma especial por procesos de naturaleza concursal y/o liquidatoria, o cuya gestión se deriva del pago con un bien que debe gestionarse su comercialización. Los procesos de naturaleza concursal con término de prescripción suspendido por el término de inicio de la negociación del acuerdo hasta su terminación.

Tabla 53: Conceptos de Cartera RPM. Fuente: Dirección de Cartera.

- **Cartera originada de la Operación de COLPENSIONES**

COSTAS JUDICIALES	
Costas judiciales (Dirección de Procesos Judiciales - DPJ)	Son los gastos y agencias en derecho reconocidos a favor de COLPENSIONES en una sentencia judicial. Obligación afectada por el fenómeno de prescripción de conformidad con el artículo 817 del Estatuto tributario Nacional (Término 5 años).
RIESGO OPERATIVO	
Riesgo Operativo por reconocimiento (Dirección de Prestaciones Económicas - DPE y la Subdirección de Determinación V)	Las obligaciones se derivan de mayores valores girados originados en reconocimientos de prestaciones económicas. Obligación afectada por el fenómeno de prescripción de conformidad con el artículo 817 del Estatuto tributario Nacional (Término 5 años).
Riesgo Operativo por pago (Dirección de Nómina de Pensionados - DNP)	Las obligaciones se derivan de mayores valores girados originados en el pago de prestaciones económicas. Obligación afectada por el fenómeno de prescripción de conformidad con el artículo 817 del Estatuto tributario Nacional (Término 5 años).
Riesgo Operativo por incapacidades (Dirección de Medicina Laboral - DML)	Las obligaciones se derivan de mayores valores girados originados en el pago de incapacidades. Obligación afectada por el fenómeno de prescripción de conformidad con el artículo 817 del Estatuto tributario Nacional (Término 5 años).

Tabla 54: Conceptos de Cartera COLPENSIONES. Fuente: Dirección de Cartera

Acciones Persuasivas

Los grupos internos de trabajo, para realizar las acciones persuasivas que no son reguladas por la UGPP, como mayores valores girados, costas judiciales, bonos, cuotas partes establecieron estrategias de cobro persuasivo encaminadas a la recuperación de dineros por Riesgo Operativo y Costas Judiciales, a través de invitaciones para que el deudor realice el pago de forma voluntaria o suscriban una facilidad de pago sin necesidad de iniciar un proceso de cobro coactivo y frente a los demás conceptos de deuda se realizaron mesas de trabajo con diferentes deudores para lograr acuerdos de pago FONPET o depuración de obligaciones.

Acciones Coactivas

Debido al incremento de las obligaciones trasladadas, falta de personal y herramientas tecnológicas que permitan la gestión y control de los procesos de cobro coactivo, la Dirección de Cartera conformó grupos internos de trabajo enfocando su gestión en adelantar la represa y gestionar las nuevas obligaciones. Los grupos fueron creados por los conceptos de deuda como a continuación se detalla:



Ilustración 8: Equipos Internos de Trabajo. Fuente: Dirección de Cartera.

Los grupos están conformados por personal de planta, personal en misión, practicantes del programa estado joven y aprendices Sena, se encargan de impulsar el proceso de cobro coactivo, realizar mesas de trabajo y depuración que conlleve al recaudo de las obligaciones.

Inicio e Impulso Procesos

La Dirección de Cartera con corte a julio de 2022 por cada concepto de deuda impulsa y gestiona 182.135 procesos de cobro coactivo, por un millón cuatrocientos veinte mil doscientos cincuenta y seis registros (1.420.256). La gestión de inicio de procesos se realiza a través de macros diseñadas al interior de la Dirección.

Concepto de deuda	Cantidad procesos x concepto de deuda	Cantidad de registros
Aportes pensionales	107.082	142.689
Bonos pensionales	3.686	11.955
Bonos pensionales sentencia	42	47
Cálculo actuarial publico	296	839
Costas judiciales	37.884	37.888
Cuotas partes pensionales	9.840	1.201.056
Devolución aportes ley 549	216	586
Gastos de administración AFP	315	315
Incidente de reparación integral	6	6
Medicina laboral	183	190
Nomina	11.421	11.421
Reconocimiento	11.023	13.118
Sanción disciplinaria	1	1
Cálculo actuarial privado	140	145
Total	182.135	1.420.256

Tabla 55: Procesos de cobro activos. Fuente: Dirección de Cartera

Generación de actos administrativos

A continuación, se detalla la generación de actos administrativos y los procesos de cobro coactivo que se han adelantado, el 23% de actos y el 14% de procesos fueron gestionados en esta vigencia.

Vigencia	Actos Administrativos Generados		Procesos de Cobro		Valor Proceso * (millones de \$)
2013	1	0%	1	0%	\$ 2
2014	213	0%	88	0%	\$ 11.175
2015	1.129	0%	785	0%	\$ 86.212

Vigencia	Actos Administrativos Generados		Procesos de Cobro		Valor Proceso * (millones de \$)
2016	4.424	1%	2.881	1%	\$ 884.165
2017	5.972	2%	2.131	1%	\$ 140.279
2018	6.694	2%	2.591	1%	\$ 230.561
2019	6.570	2%	4.063	2%	\$ 205.446
2020	19.309	6%	17.270	8%	\$ 269.625
2021	199.504	63%	162.947	73%	\$ 2.509.773
2022-07	74.759	23%	31.197	14%	\$ 1.104.910
TOTAL	318.575	100%	223.954	100%	

* Valor mandamiento Base Gestión de Expedientes

Tabla 56: Actos administrativos de cobro generados. Fuente: Dirección de Cartera

Adicionalmente, se relaciona el crecimiento porcentual en el comportamiento desde el año 2019, ya que se ha presentado un incremento significativo en actos administrativos y procesos de cobro coactivo; el crecimiento para los años 2021 y 2022 es del 91% de actos y del 90% de procesos.

Vigencia	Actos Administrativos Generados		Procesos de Cobro		Valor Proceso * (millones de \$)
2019	6.570	2%	4.063	2%	\$ 205.446
2020	19.309	6%	17.270	8%	\$ 269.625
2021	199.504	66%	162.947	76%	\$ 2.509.773
2022-07	74.759	25%	31.197	14%	\$ 1.104.910
TOTAL	300.142	100%	215.477	100%	

Tabla 57: Actos administrativos de cobro generados. Fuente: Dirección de Cartera

Recaudo

De acuerdo con las metas establecidas por la Entidad, la Dirección de Cartera debe enfocarse en la gestión o movimiento del proceso que nos permita lograr el recaudo de las obligaciones, durante el año 2021, se logró la meta esperada, en julio de 2022, se evidencia un incremento significativo en el recaudo por concepto de Bonos Pensionales.

Concepto	Recaudo Oct 2018	Recaudo Dic 2021	Recaudo Julio 2022
Aportes		83.431	61.120
Bonos	39.714	306.665	387.551
Cuotas Partes	14.208	59.481	37.121
Cálculos actuariales	97	326	1.118
Otros Ingresos (DA)		1.532	1.300
Riesgo Operativo	6.063	4.053	3.797
Costas Judiciales		2.393	658
Total	60.082	457.881	492.664

Tabla 58: Comportamiento recaudo. Fuente: Dirección de Cartera. Cifras \$ millones

Conceptos de Cartera sujetos a prescripción

La Dirección de Cartera como ejecutor en el proceso de cobro coactivo debe decretar la prescripción de las obligaciones que, de acuerdo con su exigibilidad para el cobro, se encuentran sujetas a ser prescritas, esta acción se ha decretado a petición de parte de acuerdo con las líneas o definiciones que se han dado en los diferentes comités y seguimientos realizados a estos conceptos de deuda y en razón a que han sido solicitadas a través de la presentación de las excepciones.

Normatividad

Conceptos de Cartera que aplican prescripción:

Conceptos	Definición	Fundamento Legal
Cuotas Partes	Obligación de tracto sucesivo, que se deriva de aquellos periodos laborados por el pensionado con entidades públicas que le aportaban a cajas o fondos diferentes al ISS L. hoy COLPENSIONES, antes de la entrada en vigencia del SGP.	Art. 4 Ley 1066/2006 (Término 3 años).
Riesgo Operativo	Mayores valores girados originados en reconocimientos y pagos de prestaciones económicas o incapacidades.	Art. 817 del Estatuto Tributario Nacional (Término 5 años).
Costas por cobrar	Gastos y agencias en derecho reconocidos a favor de COLPENSIONES en una sentencia judicial.	Art. 817 del Estatuto Tributario Nacional (Término 5 años).

Tabla 59: Conceptos de Cartera que se Prescriben. Fuente: Dirección de Cartera

Mecanismos para declarar prescripción:

Concepto	A Petición de Parte	De Oficio
Normatividad	*La Alega la parte interesada, no puede declararla de oficio judicialmente Art. 2513 C.C.	*(...) será decretada de oficio (...) *Art. 8 Ley 1066 de 2006
Competencia	*Dirección de Cartera *Acuerdo 131 de 2018 (4.2.4.12).	*Presidencia *(...) es competente para decretar la prescripción de oficio el jefe de la respectiva entidad). Art. 17 Ley 1066 de 2006
Recursos	*Mayor utilización con mínima probabilidad de recuperación que incide en menor valor de cartera recuperada.	*Concentración en la recuperación de la cartera vigente que incide en una mayor cartera recuperada.
Volumen	*Mayor volumen de cartera hasta que se alegue la prescripción.	*Menor volumen de cartera, gestión concentrada en obligaciones exigibles.
Pago	*Probabilidad eventual por obligaciones prescritas no declaradas, dada la acción de cobro que se adelanta.	*Imposibilidad total de obligaciones prescritas y registradas.
Responsabilidad	*Disciplinaria y Fiscal proporcional dada su declaración por demanda, menor cuantificación del daño patrimonial.	*Disciplinaria y fiscal de acuerdo a calificación de gravedad o levedad de la falta por declaración de prescripción en un solo acto con mayor cuantificación del daño patrimonial.

Tabla 60: Normatividad de Prescripción. Fuente: Dirección de Cartera

De acuerdo con lo anterior, la Dirección de Cartera se encuentra adelantando planes de trabajo de los registros que por concepto de cuotas partes pensionales se encuentran sujetos a prescripción con el fin de mitigar el riesgo.

Cuotas Partes Pensionales

Se constituyó un grupo interdisciplinario con el fin de desarrollar la revisión de los ciclos en riesgo de prescribir, y que se vienen ejecutando en 6 planes de trabajo bajo el liderazgo de la Dirección de Cartera, con la intervención de las direcciones de Contribuciones Pensionales y Egresos y prestaciones

económicas con el objetivo de subsanar las inconsistencias identificadas y reportadas sobre los registros de deuda por concepto de cuotas partes pensionales por cobrar.

El objetivo de los Planes de Trabajo es identificar (antigüedad y las fechas (año) en que las mismas entraron en riesgo de prescripción):

- **Plan Ciclos 2018:** Depurar los registros de deuda por concepto de cuotas partes pensionales por cobrar, que corresponden a ciclos adeudados que se causaron en la vigencia 2018 y están en eventual riesgo de prescripción.
- **Plan Ciclos 2019:** Depurar los registros de deuda por concepto de cuotas partes pensionales por cobrar que corresponden a ciclos adeudados que se causaron en la vigencia 2019 y están en eventual riesgo de prescripción.
- **Plan Reconocimientos COLPENSIONES:** Depurar los registros de deuda por concepto de cuotas partes pensionales por cobrar, que corresponden a pensiones reconocidas en vigencia COLPENSIONES y que están en eventual riesgo de prescripción. Ciclos de año 201210 a 201712 y que entraban en riesgo de prescripción del 201510 hasta 202012.
- **Plan Reconocimientos ISS:** Depurar los registros de deuda por concepto de cuotas partes pensionales por cobrar, y que corresponden a pensiones reconocidas en vigencia del ISS Liquidado que están en eventual riesgo de prescripción. Para este plan de trabajo, se presentan 2 tipo de responsabilidades, una a cargo del extinto ISS (transición PARISS- COLPENSIONES) que corresponde a los ciclos de la deuda que van desde 200108 a 201206 y que prescribirían desde el 200408 a 201506, y una eventual responsabilidad en el cobro a cargo de COLPENSIONES para los ciclos de la deuda que van desde el 201207 a 201712 que estarían en riesgo de prescribir desde el año 201507 a 202012.

Este plan de trabajo con corte a la deuda del 31 de julio/2022 sigue en ejecución, quedando aún pendientes por revisar 216.743 registros por valor de \$161.769 millones.

Durante la vigencia 2022 la Gerencia de Financiamiento e inversiones, a través de la Dirección de Contribuciones Pensionales y Egresos y la Dirección de Cartera, continúa desarrollando los referidos cuatro planes de trabajo orientados al cobro de las acreencias por concepto de cuotas partes pensionales, tanto de la deuda de difícil recaudo, como de la deuda corriente, de esa manera, a través de la notificación de los mandamientos de pago se interrumpe la prescripción de la acción de cobro, mitigando de esa forma el riesgo de prescripción de la deuda corriente y se realiza el cobro de la deuda de dudoso recudo, sobre la cual se encontraron inconsistencias en el título ejecutivo y que tiene más de 3 años, de esa forma si la entidad presenta solicitud de prescripción de acción de cobro, esta se dirime a través del fallo de las excepciones y se decreta a petición de parte.

En ese sentido, se incluyeron dos planes de trabajo adicionales a los inicialmente indicados, a los cuales se les hace seguimiento mensual por parte de la Vicepresidencia de Operaciones del Régimen de Prima Media y el Comité de Auditoría de COLPENSIONES, estos dos nuevos planes de trabajo están

destinados a mitigar la prescripción de los ciclos cuya mesada pensional se pagó en la vigencia 2020, y 2021, logrando reducir el riesgo de prescripción y manteniendo el control sobre la deuda, así:

- **Plan Ciclos 2020:** Depurar los registros de deuda por concepto de cuotas partes pensionales por cobrar, que corresponden a ciclos adeudados que se causaron en la vigencia 2020 y están en eventual riesgo de prescripción.
- **Plan Ciclos 2021:** Depurar los registros de deuda por concepto de cuotas partes pensionales por cobrar que corresponden a ciclos adeudados que se causaron en la vigencia 2021 y están en eventual riesgo de prescripción.

1. Responsabilidad del ISS en liquidación que debió asumir COLPENSIONES

Ahora bien, frente al tema de la responsabilidad que eventualmente recae en el extinto ISS, por no haber ejercido la interrupción de prescripción trienal conforme lo indicado en el Art. 818 del Estatuto Tributario, y la eventual obligación que recaería en COLPENSIONES, se elevó consulta al ente de control y manifestó, en concepto de la Superintendencia Financiera de Colombia No. 2021014362-007-000 del 19 de abril de 2021, lo siguiente:

“Por lo tanto, teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado, la existencia de una normatividad explícita sobre la responsabilidad de COLPENSIONES frente a la Administración de las cuotas partes del ISS Liquidado, determina por sí misma, para esta Delegatura, la obligación que asumió COLPENSIONES frente a las obligaciones, derechos y deberes que tenía el antiguo ISS, como es el cobro de las cuotas partes pensionales que pasaron a hacer parte de las obligaciones para esa Administradora. Por lo anterior, resulta una consecuencia lógica de dichos deberes, cuando estos no se ejecutan, que COLPENSIONES, a su vez, deba reconocer los eventos de riesgo operativo materializados que se originaron en dicho Instituto, más aún si en la actualidad se evidencia que efectivamente no se realizaron las gestiones de cobro y sobre dichas no procede la acción de recuperación dado que las mismas se encuentran, al parecer, prescritas.

Adicionalmente, el reconocimiento contable en los estados financieros de la Administradora de los eventos de riesgo materializados, cuyo origen corresponde a la prescripción de las cuotas partes pensionales, permite identificar en la información financiera, la obligación de la Entidad de transferir a los fondos de reserva administrados, el monto de las cuotas partes prescritas, con el fin de completar el pago de las mesadas pensionales que se financien a través de esta figura.” (subrayas fuera de texto).

2. Prescripción decretada por COLPENSIONES a solicitud de parte

A partir del mes de diciembre del año 2020, la Dirección de Cartera viene realizando el registro de prescripción, el cual es reportado a la Gerencia de Riesgos y Seguridad de la Información, a través de memorando remitido mensualmente acompañado del acto administrativo que declaró la prescripción, de conformidad con la **DINÁMICA CONTABLE CUOTAS PARTES PENSIONALES POR COBRAR DIRECCIÓN DE CARTERA**, dada por la Dirección Financiera en el mes de noviembre de 2020.

- Al corte del mes de julio/2022 se han prescrito 172.724 registros por \$136.501 millones, de los cuales \$38.792 millones corresponden a responsabilidad COLPENSIONES y \$97.710 millones responsabilidad del ISS L. y que se detalla a continuación:

Mes de contabilización	Memorando	Alcance	Resp.Colp. # registros	Valor Responsabilidad COLPENSIONES	Responsabilidad ISS L. # registros	Valor Responsabilidad ISS L.	Total General	Valor Total
dic-20	DCR - 00468 - 07/01/2021	DCR - 06 - 12/01/2021 DCR - 11 - 04/02/2021 DCR - 040 - 19/05/2021	3.191	\$ 1.428.242.865	9.571	\$ 6.417.872.793	12.762	\$ 7.846.115.658
ene - 21	DCR - 008 - 29/01/2021	DCR - 040 - 19/05/2021	2.889	\$ 2.015.922.588	7.694	\$ 4.374.612.025	10.583	\$ 6.390.534.613
feb-21	DCR - 024 - 26/02/2021	DCR - 040 - 19/05/2021	369	\$ 159.110.194	6.637	\$ 4.616.949.074	7.006	\$ 4.776.059.268
mar - 21	DCR - 030 - 29/03/2021	DCR - 035 - 20/04/2021 DCR - 040 - 19/05/2021	312	\$ 155.691.463	20	\$ 14.190.558	332	\$ 169.882.022
abr-21	DCR - 037 - 04/05/2021		906	\$ 740.666.933	5.684	\$ 4.170.362.124	6.590	\$ 4.911.029.057
may - 21	DCR - 054 - 27/05/2021	DCR - 79 - 21/07/2021	1.463	\$ 879.575.270	144	\$ 52.068.702	1.607	\$ 931.643.972
jun-21	DCR - 73 - 01/07/2021		8.345	\$ 6.602.222.905	620	\$ 295.301.170	8.965	\$ 6.897.524.075
Jul - 21	DCR - 87 - 29/07/2021	DCR - 108 - 30/08/2021	2.157	\$ 1.214.092.742	3.702	\$ 1.647.771.334	5.859	\$ 2.861.864.076
ago-21	DCR - 107 - 27/08/2021		3.173	\$ 2.338.173.040	3.558	\$ 4.133.828.847	6.731	\$ 6.472.001.887
sep-21	DCR - 131 - 28/09/2021		835	\$ 302.855.943	2.288	\$ 936.749.860	3.123	\$ 1.239.605.803
oct-21	DCR - 150 - 29/10/2021		269	\$ 208.109.796	91	\$ 33.920.495	360	\$ 242.030.290
nov-21	DCR - 170 - 30/11/2021		1411	\$ 2.101.774.441	0	\$ 0	1.411	\$ 2.101.774.441
dic-21	DCR-196 - 28/12/2021		151	\$ 59.950.567	122	\$ 72.627.007	273	\$ 132.577.575
ene-22	DCR-008 - 26/01/2022		197	\$ 257.036.836	975	\$ 550.092.849	1.172	\$ 807.129.685
feb-22	DCR-019 - 28/02/2022		4050	\$ 2.909.582.424	10.281	\$ 11.286.697.162	14.331	\$ 14.196.279.586
mar-22	DCR-019 - 30/03/2022		4282	\$ 2.547.693.072	16248	\$ 12.806.447.867	20.530	\$ 15.354.140.939
abr-22	DCR-048		6368	\$ 3.749.799.275	16.234	\$ 11.264.904.285	22.602	\$ 15.014.703.560
may-22	DCR-068		5337	\$ 4.630.754.082	9353	\$ 10.404.794.252	14.690	\$ 15.035.548.334
jun-22	DCR-085		4973	\$ 3.401.414.386	11.365	\$ 11.874.062.169	16.338	\$ 15.275.476.555
jul-22	DCR-093		4315	\$ 3.089.069.944	13.144	\$ 12.756.318.840	17.459	\$ 15.845.388.784
Total			54.993	38.791.738.766	117.731	97.709.571.413	172.724	\$136.501.310.180

Tabla 61: Detalle memorandos de prescripción. Dirección de Cartera

Al corte 31 de julio/22, se han reintegrado a los Fondos \$120.656 millones, en el año 2021 \$26.938 millones y en el año 2022 \$93.718 millones.

Costas Judiciales

Las obligaciones de Costas Judiciales, se empezaron a recibir en el año 2019, para el inicio de acciones coactivas fueron trasladadas por la Dirección de Procesos Judiciales registros prescritos es decir con más

de cinco años contados a partir de la exigibilidad de la obligación. En estas obligaciones se iniciaron los procesos de cobro coactivo y de acuerdo con la solicitud de a petición de parte del deudor se decreta la prescripción. A continuación, se presenta los antecedentes relacionados por este concepto de deuda.

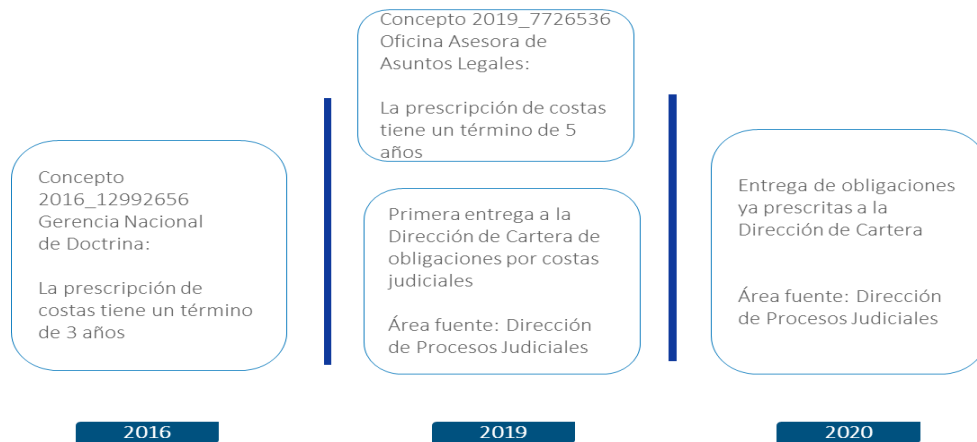


Ilustración 9: Antecedentes Costas Judiciales. Fuente: Dirección de Cartera.

A continuación, se presenta las entradas y salidas por el concepto de costas con corte a julio de 2022.

Dependencia que Traslada la Dirección de Procesos Judiciales				
Periodo Traslado	Cant. Reg.	Vr. Cobro \$ millones	Acumulado Recuperaciones \$ millones	Saldos \$ millones
2019	27.498	15.829	3.093	12.670
2020	11.818	6.920	578	6.266
2021	8.461	5.428	440	4.979
2022	3.515	3.441	41	3.400
Enero	408	452	17	435
Febrero	337	352	20	332
Marzo	304	231	0	230
Abril	504	433	1	432
Mayo	699	730	2	728
Junio	551	530	0	530
Julio	712	714	0	714
Total general	51.292	31.617	4.152	27.314

Tabla 62: Cartera por Rangos Costas. Dirección de Cartera

La Cartera por rango de deuda, con corte a julio 2022, se clasifica de la siguiente forma.

DIRECCIÓN DE PROCESOS JUDICIALES						
Valor de Deuda	Cant. Reg*	Vr. Cobro \$ millones	% Reg.	% Acum. x Reg.	% Vr \$	% Acum. x Vr.
<\$100.000	10.057	718	20%	20%	2%	2%
>\$100.001 y < 500.000	20.658	5.851	40%	60%	19%	21%
>\$500.001 y < 1.000.000	14.102	9.340	27%	87%	30%	50%
>\$1.000.001 y < 2.500.000	3.832	5.069	7%	95%	16%	66%
>\$2.500.001 y < 5.000.000	2.221	8.392	4%	99%	27%	93%
>\$5.000.001	422	2.247	1%	100%	7%	100%

DIRECCIÓN DE PROCESOS JUDICIALES						
Valor de Deuda	Cant. Reg*	Vr. Cobro \$ millones	% Reg.	% Acum. x Reg.	% Vr \$	% Acum. x Vr.
Total general	51.292	31.617	100%		100%	

Tabla 63: Cartera por Rangos Costas. Dirección de Cartera

Ahora bien, enunciada las obligaciones trasladadas y su clasificación a continuación se presenta las obligaciones que se encuentran sujetas a la figura de la prescripción, la cual opera a petición de parte.

Costa Judiciales	2017 hacia atrás		2.018		2.019		2.020		2.021		2.022		Total	
	Reg.	Valor \$ millones	Reg.	Valor \$ millones	Reg.	Valor \$ millones	Reg.	Valor \$ millones	Reg.	Valor \$ millones	Reg.	Valor \$ millones	Reg.	Valor \$ millones
Etapas de Cobro					22	15	452	218	1.996	1.123	1.543	836	4.013	2.192
Recibidas con más de 5 años	2.408	1.231	4.499	2.030	2.451	1.104	89	52	30	14	2	0	9.479	4.432
Total	2.408	1.231	4.499	2.030	2.473	1.120	541	270	2.026	1.137	1.545	836	13.492	6.624

Tabla 64: Riesgo de Prescripción Costas. Dirección de Cartera

A partir del año 2021, se empezó a expedir los memorandos dirigidos a la Dirección Financiera, solicitando que de los casos en que se decretó la prescripción a través de las excepciones se reversara de la cuenta los valores decretados prescritos, con corte a julio de 2022, se ha decretado y solicitado la reversión de la cuenta por el concepto de costas judiciales lo siguiente.

Revisión de registros y documentos	A Jul 21	
	Registros	\$ millones
En Terminado	65	\$ 54
Mayor a 5 años	139	\$ 98
Total	204	\$ 152

Tabla 65: Prescripción Costas. Dirección de Cartera

Cobro por Procesos Concursales

La legislación colombiana prevé la posibilidad de que las empresas que tengan algún tipo de obligación producto del desarrollo de su objeto social, que reorganicen sus créditos y prometan el pago de los mismos, bajo ciertas condiciones especiales y extendidas en el tiempo.

El concurso de acreedores en los procesos de salvamento, pretenden normalizar las relaciones comerciales y crediticias de las organizaciones mediante su reestructuración operacional, administrativa, de activos o de pasivos.

La Administradora Colombiana de Pensiones COLPENSIONES, se encuentra a cargo de la Administración del Régimen de Prima Media con Prestación Definida, y en virtud de este encargo, debe realizar la

presentación de las acreencias en los procesos de salvamento y liquidatorios de aquellas empresas que tengan deudas con dicho Régimen.

En tal efecto, nuestra entidad debe participar en las etapas procesales de dichos trámites concursales, a nivel nacional, y con esta actividad de participación en el proceso, COLPENSIONES asegura el cumplimiento de sus deberes legales, y a su vez, protege los derechos prestacionales que puedan llegar a corresponder a los diferentes afiliados a esta Administradora.

Este ejercicio de participación en los procesos concursales, hoy en día, la venimos atendiendo a través de un operador judicial, la firma SERLEFIN SAS, quienes técnicamente desarrollan actividades de identificación y representación judicial para trámites que sean asignados por COLPENSIONES para exigir el pago de las obligaciones adeudadas al Régimen de Prima Media con Prestación Definida – RPM.

Las actividades que desarrollamos por intermedio de nuestro Representante Judicial, siempre han venido direccionadas, ante los Jueces del Concurso, en un principio, a sensibilizar a las empresas para que, si a bien lo consideran, efectúen la gestión de depuración de la deuda reportada, y en este sentido, les hemos puesto a su disposición, nuestra herramienta del portal web del aportante.

Sobre el particular, se ha compartido que dicha herramienta no genera ningún costo para el empleador, y se ha informado que ella, se puede efectuar la depuración de la deuda por concepto de aportes pensionales, por inconsistencias en pagos, por omisión o pagos incompletos.

En esta vía, hemos puesto de presente que para acceder a este aplicativo, se deberá realizar por medio del siguiente link, <https://www.COLPENSIONES.gov.co/empleador>, y que allí se podrá encontrar todo lo que necesita saber para el enrolamiento correspondiente.

Dentro de los beneficios de este aplicativo, hemos venido resaltando los siguientes:

Se puede obtener información de primera mano sobre el estado de deuda. Se podrá visualizar la deuda por cada ciclo para mayor facilidad.

- ✓ Efectuar pagos de la DEUDA PRESUNTA POR DIFERENCIA EN PAGO (Deuda Real) sin salir de su oficina o casa, los siete días de la semana por medio del canal de pagos PSE.
- ✓ Imprimir el comprobante de pago para las cancelaciones a través de cualquiera de las sucursales de la entidad financiera de Banco de Bogotá.
- ✓ Obtener la certificación de los pagos realizados a partir de octubre de 2012.
- ✓ Realizar el cargue de medios magnéticos para completar el detalle de los pagos de los grandes aportantes en la base de datos de recaudo.
- ✓ Identificar los pagos efectuados de los empleados que tienen inconsistencias con la afiliación en el Régimen de Prima Media.
- ✓ Notificar a través de 9 formularios disponibles en el Portal, las posibles inconsistencias de la deuda real.
- ✓ En los casos que aplique, realizar correcciones de ciclos, sticker, nombres, tipo y número de documento.

En forma adicional a esa invitación para depuración de la deuda, de igual forma, se ha venido exhortando para las realizaciones de los pagos que al efecto correspondan, y en este sentido, se les ha indicado a las empresas el mecanismo de pago respectivo, según le corresponda la naturaleza del trámite concursal. La gestión que hemos venido desarrollando, nos muestra el siguiente comportamiento:

Descripción	Ejecución a Octubre 2018	Ejecución a Diciembre 2021	Ejecución Enero a Julio 2022
1. Casos de Procesos Identificados	1.652	10.037	2.355
2. Base acumulada de procesos concursales	1.993	3.348	3.652
3. Audiencias Asistidas	175	2.112	554
4. Objeciones y Recursos presentados	54	550	84
Total	3.874	16.047	6.645

Tabla 66: Acciones adelantadas procesos concursales. Dirección de Cartera

De la gestión del grupo de procesos concursales, a través de la actividad desplegada por su operador, es importante resaltar el recaudo obtenido por concepto de obligaciones reclamadas para aportes pensionales obligatorios y contribuciones pensionales.

Las cifras que tenemos para este ítem, nos deja ver el siguiente comportamiento:

Descripción	Recaudo a Octubre 2018	Recaudo a Diciembre 2021	Recaudo Enero a Julio 2022
1. Recaudo en aportes pensionales	\$43.909	\$220.337	\$51.397

Tabla 67: Recaudo procesos concursales. Dirección de Cartera. Cifras en Millones de \$

Dentro de los logros importantes obtenidos durante este periodo, a nivel de la atención de estos trámites judiciales, podemos resaltar y resumir los siguientes:

- ✓ Participación activa dentro de los procesos concursales.
- ✓ Interacción con los Empleadores, Jueces y Auxiliares de Justicia.
- ✓ Puesta a disposición de las Empresas y Auxiliares de Justicia de nuestra herramienta para la depuración de la deuda.
- ✓ Capacitación en el uso de nuestra herramienta de depuración de la deuda.
- ✓ Incremento en el pago de obligaciones por concepto de aportes pensionales.
- ✓ Configuración de una herramienta para el control procesal de los procesos concursales

Asuntos Jurídicos y de Control

La base de procesos concursales al corte del mes de julio de 2022, muestra un comportamiento de 3.652 empresas, de las cuales manejamos los siguientes tipos de proceso, así:

Tipo De Proceso	Cantidad De Procesos
Acuerdo De Reestructuración	88
Acuerdo De Reorganización	1.444
Concordato	12
Insolencia Persona Natural No Comerciante	50
Intervención Administrativa	54
Ley 1966	12
Liquidación Administrativa	63
Liquidación Judicial	485
Liquidación Obligatoria	13
Liquidación Patrimonial	170
Liquidación por Adjudicación	34
Liquidación Voluntaria	990
Validación Extrajudicial	237
Total General	3.652

Tabla 68: Procesos Concursales. Dirección de Cartera

En cuanto a temas estratégicos y técnicos, debemos seguir atendiendo la participación en los procesos concursales, toda vez que ello garantiza a los diferentes afiliados por los que se genera algún concepto de deuda, el día de mañana acceder a todos los beneficios prestacionales establecidos en la Ley 100 de 1993.

Procesos de Recuperación Aportes en Daciones en Pago por Procesos Concursales

El Gobierno Nacional expidió el Decreto 553 de 2015 “Por medio del cual se adoptan medidas con ocasión del cierre de la liquidación del Instituto de Seguros Sociales - ISS en Liquidación y se dictan otras disposiciones”

Por lo anterior, COLPENSIONES recibió de Instituto de seguros sociales la información de los bienes que se encuentran con una figura Dación en pago.

Mediante el Contrato de Fiducia Mercantil No. 015 de 2015, suscrito entre el Instituto de Seguros Sociales en Liquidación y la Sociedad Fiduciaria de Desarrollo Agropecuario S.A. cedido al Ministerio de Salud y Protección Social S.A. se creó el Patrimonio Autónomo Remanentes del Instituto de Seguros Sociales, para ejecutar las disposiciones del mencionado Decreto 553 de 2015.

Fiduciaria la Previsora S.A. - liquidador del Instituto de Seguro Social, en cumplimiento a lo dispuesto en el Artículo 4 ibídem⁶, entregó a Fiduciaria de Desarrollo Agropecuario S.A. – Fiduagraria S.A. actuando como administradora y vocera del Patrimonio Autónomo Remanentes del Instituto de Seguros Sociales, los bienes adjudicados al extinto Instituto que no fueron comercializados.

⁶ “Artículo 4. De los bienes recibidos en dación en pago. Todos los bienes recibidos en dación en pago que respaldan obligaciones de la seguridad social y que a 31 de marzo de 2015 no hubieren sido enajenados por el Instituto de Seguros Sociales en Liquidación serán entregados al Patrimonio Autónomo de que trata el artículo 6 del presente decreto, para su custodia y entrega material a la entidad respectiva en el término máximo de cuatro (4) meses.”

La referida norma, indica: “Artículo 4. De los bienes recibidos en dación en pago. Todos los bienes recibidos en dación en pago que respaldan obligaciones de la seguridad social y que a 31 de marzo de 2015 no hubieren sido enajenados por el Instituto de Seguros Sociales en Liquidación serán entregados al Patrimonio Autónomo de que trata el artículo 6 del presente decreto, para su custodia y entrega material a la entidad respectiva en el término máximo de cuatro (4) meses.”

Ahora, de acuerdo a las funciones asignadas según la normatividad vigente; Acuerdo 131 de 2018, Resoluciones 120 y 139 de 2018, a la Dirección de Cartera le corresponde liderar el proceso de daciones en pago, y específicamente, verificar la información y documentos relacionados previo a la entrega y/o transferencia de bienes en dación en pago, así como suscribir y protocolizar los actos que se relacionen con estas transferencias.

Es pertinente indicar que, a la fecha se han realizado 5 otrosíes por parte del PARISS al Contrato de Fiducia Mercantil No. 015 de 2015, suscrito entre la Sociedad Fiduciaria de Desarrollo Agropecuario S.A. y el Ministerio de Salud y Protección Social.

El último otrosí 5, de fecha 14 de diciembre de 2021 establece que: “Prorrogar el termino de duración de establecido en la Cláusula Vigésima Séptima del Contrato de Fiducia Mercantil No. 15 de 2015, hasta el 31 de diciembre de 2022, el cual podrá terminarse antes de llegar a concluir el objeto del mismo o prorrogarse o no de mutuo acuerdo entre el Ministerio de Salud y Protección Social y LA FIDUCIARIA”.

A lo largo de los últimos tres años, la Dirección de Cartera ha requerido y adelantado diferentes actuaciones, entre éstas, se han llevado a cabo cuatro mesas de trabajo con el Patrimonio Autónomo de Remanentes del Instituto de Seguros Sociales, para determinar los bienes pendientes de entrega, y los requisitos exigidos para efectuar la transferencia y entrega de los mismos.

Con corte de julio de 2022, se identificaron cuarenta (40) bienes adjudicados al extinto Instituto de Seguros Sociales, que se encuentran pendientes de entrega a COLPENSIONES por parte del Patrimonio Autónomo de Remanentes del Instituto de Seguro Sociales, en adelante PAR ISS sobre los cuales, se observan las siguientes actuaciones o resultados:

- Bienes que se encuentran en revisión por parte de COLPENSIONES de acuerdo con las manifestaciones realizadas por el PARISS.

No.	Proceso	NIT	Tipo de bien	Valor adjudicado	Resultado de la validación en la reunión
1	HELIANDES	800.077.668	Muebles - Mejoras Hangar	\$ 13.985.999	En verificación de COLPENSIONES, de acuerdo a la información dada por el PARISS

Tabla 69: Bienes en Dación en Pago PARISS. Dirección de Cartera

- Bienes que se encuentran en revisión por parte del PARISS de acuerdo con lo manifestado en las mesas de trabajo se encuentran validando si tienen bienes o recursos por transferir a COLPENSIONES.

No.	Proceso	NIT	Tipo de bien	Valor adjudicado	Resultado de la validación en la reunión
1	DISTRIARES LTDA	800.101.942	Acciones	\$ 3.895.047	El PAR ISS remitirá oficio informando la impasividad de entrega
2	TAPISOL SA	830.022.721	Muebles	\$ 113.037.520	De acuerdo a la información brindada el PARISS realiza verificación de la información en sus expedientes
3	VIGILANCIA LOS PATRIOT LIMITADA	800.163.477	Inmueble	\$ 6.495.262	El PAR ISS remitirá oficio informando las actuaciones que han realizado para el registro
4	TEJIDOS SARY LTDA	860.019.824	INMUEBLE	\$ 13.345.392	El PAR ISS está verificando si hay recursos pendientes por transferir.
5	TEJIDOS SARY LTDA	860.019.824	INMUEBLE	\$ 924.883	El PAR ISS está verificando si hay recursos pendientes por transferir.
6	CLINICA RISARALDA S.A.	891.401.324	Inmueble	\$ 3.490.761	Pendiente respuesta de la Oficina de Instrumentos para el registro de la transferencia y pendiente información para recibo del pago de los inmuebles rematados
7	CLINICA RISARALDA S.A.	891.401.324	Inmueble	\$ 3.490.761	Pendiente respuesta de la Oficina de Instrumentos para el registro de la transferencia y pendiente información para recibo del pago de los inmuebles rematados
8	CLINICA RISARALDA S.A.	891.401.324	Inmueble	\$ 3.490.761	Pendiente respuesta de la Oficina de Instrumentos para el registro de la transferencia y pendiente información para recibo del pago de los inmuebles rematados
9	CLINICA RISARALDA S.A.	891.401.324	Inmueble	\$ 3.490.761	Pendiente respuesta de la Oficina de Instrumentos para el registro de la transferencia y pendiente información para recibo del pago de los inmuebles rematados
10	CLINICA RISARALDA S.A.	891.401.324	Inmueble	\$ 3.490.761	Pendiente respuesta de la Oficina de Instrumentos para el registro de la transferencia y pendiente información para recibo del pago de los inmuebles rematados
11	CLINICA RISARALDA S.A.	891.401.324	Inmueble	\$ 3.490.761	Pendiente respuesta de la Oficina de Instrumentos para el registro de la transferencia y pendiente información para recibo del pago de los inmuebles rematados
12	CLINICA RISARALDA S.A.	891.401.324	Inmueble	\$ 3.490.761	Pendiente respuesta de la Oficina de Instrumentos para el registro de la transferencia y pendiente información para recibo del pago de los inmuebles rematados
13	CLINICA RISARALDA S.A.	891.401.324	Inmueble	\$ 3.490.761	Pendiente respuesta de la Oficina de Instrumentos para el registro de la transferencia y pendiente información para recibo del pago de los inmuebles rematados
14	CLINICA RISARALDA S.A.	891.401.324	Inmueble	\$ 3.490.761	Pendiente respuesta de la Oficina de Instrumentos para el registro de la transferencia y pendiente información para recibo del pago de los inmuebles rematados
15	CLINICA RISARALDA S.A.	891.401.324	Inmueble	\$ 3.490.761	Pendiente respuesta de la Oficina de Instrumentos para el registro de la transferencia y pendiente información para recibo del pago de los inmuebles rematados
16	CLINICA RISARALDA S.A.	891.401.324	Inmueble	\$ 3.490.761	Pendiente respuesta de la Oficina de Instrumentos para el registro de la transferencia y pendiente información para recibo del pago de los inmuebles rematados
17	CLINICA RISARALDA S.A.	891.401.324	Inmueble	\$ 3.490.761	Pendiente respuesta de la Oficina de Instrumentos para el registro de la transferencia y pendiente información para recibo del pago de los inmuebles rematados
18	CLINICA RISARALDA S.A.	891.401.324	Inmueble	\$ 3.490.761	Pendiente respuesta de la Oficina de Instrumentos para el registro de la transferencia y pendiente información para recibo del pago de los inmuebles rematados
19	CLINICA RISARALDA S.A.	891.401.324	Inmueble	\$ 3.490.761	Pendiente respuesta de la Oficina de Instrumentos para el registro de la transferencia y pendiente información para recibo del pago de los inmuebles rematados
20	CLINICA RISARALDA S.A.	891.401.324	Inmueble	\$ 3.490.761	Pendiente respuesta de la Oficina de Instrumentos para el registro de la transferencia y pendiente información para recibo del pago de los inmuebles rematados

No.	Proceso	NIT	Tipo de bien	Valor adjudicado	Resultado de la validación en la reunión
21	CLINICA RISARALDA S.A.	891.401.324	Inmueble	\$ 3.490.761	Pendiente respuesta de la Oficina de Instrumentos para el registro de la transferencia y pendiente información para recibo del pago de los inmuebles rematados
22	CLINICA RISARALDA S.A.	891.401.324	Inmueble	\$ 3.490.761	Pendiente respuesta de la Oficina de Instrumentos para el registro de la transferencia y pendiente información para recibo del pago de los inmuebles rematados
23	CLINICA RISARALDA S.A.	891.401.324	Inmueble	\$ 3.490.761	Pendiente respuesta de la Oficina de Instrumentos para el registro de la transferencia y pendiente información para recibo del pago de los inmuebles rematados
24	CLINICA RISARALDA S.A.	891.401.324	Inmueble	\$ 3.490.761	Pendiente respuesta de la Oficina de Instrumentos para el registro de la transferencia y pendiente información para recibo del pago de los inmuebles rematados
25	CLINICA RISARALDA S.A.	891.401.324	Inmueble	\$ 3.490.761	Pendiente respuesta de la Oficina de Instrumentos para el registro de la transferencia y pendiente información para recibo del pago de los inmuebles rematados
26	CLINICA RISARALDA S.A.	891.401.324	Inmueble	\$ 3.490.761	Pendiente respuesta de la Oficina de Instrumentos para el registro de la transferencia y pendiente información para recibo del pago de los inmuebles rematados
27	CLINICA RISARALDA S.A.	891.401.324	Inmueble	\$ 3.490.761	Pendiente respuesta de la Oficina de Instrumentos para el registro de la transferencia y pendiente información para recibo del pago de los inmuebles rematados
28	CLINICA RISARALDA S.A.	891.401.324	Inmueble	\$ 3.490.761	Pendiente respuesta de la Oficina de Instrumentos para el registro de la transferencia y pendiente información para recibo del pago de los inmuebles rematados
29	CLINICA RISARALDA S.A.	891.401.324	Inmueble	\$ 3.490.761	Pendiente respuesta de la Oficina de Instrumentos para el registro de la transferencia y pendiente información para recibo del pago de los inmuebles rematados
30	CLINICA RISARALDA S.A.	891.401.324	Inmueble	\$ 3.490.761	Pendiente respuesta de la Oficina de Instrumentos para el registro de la transferencia y pendiente información para recibo del pago de los inmuebles rematados
31	CLINICA RISARALDA S.A.	891.401.324	Inmueble	\$ 3.490.761	Pendiente respuesta de la Oficina de Instrumentos para el registro de la transferencia y pendiente información para recibo del pago de los inmuebles rematados
32	TINTES SA	830.025.854	Vehículo	\$ 6.797.000	Pendiente de traslado de recursos por parte del PAR ISS

Tabla 70: Bienes en Dación por transferir a COLPENSIONES. Dirección de Cartera

- Bienes que se encuentran en revisión por parte de las dos entidades PARISS y COLPENSIONES, para lograr las transferencias de los bienes adjudicados.

No.	Proceso	NIT	Tipo de bien	Valor adjudicado	Resultado de la validación en la reunión
1	SOCIEDAD ACEROS DEL PACIFICO SA	817.000.385	Inmueble	\$ 23.962.563	El PARISS realiza la verificación en el VUR para identificar si COLPENSIONES si está registrado
2	EPSILON LTDA	860.023.181	Inmueble	\$ 2.343.292	De acuerdo con la respuesta de la Oficina de Registro, el PARISS procederá a indagar para poder registrar la transferencia
3	EPSILON LTDA	860.023.181	Inmueble	\$ 5.457.667	De acuerdo con la respuesta de la Oficina de Registro, el PARISS procederá a indagar para poder registrar la transferencia
4	LIEBRE DISTRIBUCIONES	805.012.797	Inmueble	\$ 134.992	Pendiente alternativa de entrega-recibido
5	LADRILLERA SAN JOSÉ S.A.	860.014.658	Derechos Fiduciarios - Fiduciaria Colpatría	\$ 1.185.255.905	COLPENSIONES está en verificación del informe y concepto que realizo el Operador
6	CONSTRUCTORA ALPES S.A. (CHIPICHAPE FUTURO)	890.320.987	Derechos Fiduciarios - Acción Fiduciaria	\$ 85.500.754	COLPENSIONES está en verificación del informe y concepto que realizo el Operador

No.	Proceso	NIT	Tipo de bien	Valor adjudicado	Resultado de la validación en la reunión
7	CI FLORES DE LA SABANA S.A.	860.026.186	Derechos Fiduciarios - Fiduciaria Colpatría	\$ 642.834.945	Se reiterara por parte del PARISS la solicitud del informe

Tabla 71: Bienes en Dación en revisión PARISS y COLPENSIONES. Dirección de Cartera

Sin embargo, es pertinente aclarar que existe una relación de 29 bienes que el Patrimonio Autónomo de Remantes del ISS, informo la imposibilidad de realizar la entrega de los mismos, teniendo en cuenta que nunca los recibió del Seguro Social, generando una imposibilidad física al efecto.

Por lo anterior, el PARISS, en oficio No UFI – 1110 - 044471 del 15 de diciembre de 2021, expresamente aclaró que en aplicación del artículo 93 de la Ley 2063 de 2020, destinará una suma de hasta 2.141.976.318,99, para que, por vía de la compensación que en la norma citada se establece, le sean cancelados a COLPENSIONES los valores que representaban estos bienes que hoy son de imposible transferencia a favor de la Entidad y hasta el monto que cubra dicha suma.

Previo a la formalización de dicha compensación, se requirió al PARISS la entrega del detalle⁷ que forma este grupo de bienes, identificando el valor con el que se encuentra cada uno de ellos registrado en los estados financieros, a fin de contrastarlo con la información que se ha expuesto en las mesas de trabajo, principalmente sobre los que ha anunciado el patrimonio autónomo, imposibilidad de entrega.

Habiéndose recibido ya el mencionado detalle, se avanza en la tarea de conciliación entre el PARISS y COLPENSIONES de esta información, para que, una vez lograda la misma, se proceda con la formalización de la compensación en la forma como lo permite el artículo 93 citado.

Adicional es importante mencionar que durante el año 2021 se realizaron 4 mesas de trabajo con el PARISS, y 2 en lo que va corrido del año 2022 donde se validan caso a caso las particularidades de los bienes pendientes de entrega.

Gestión realizada

Durante la vigencia, se inició junto con todas las áreas involucradas en el proceso de daciones en pago (Direcciones de Ingresos por Aportes, Historia Laboral, Bienes y Servicios, Procesos Judiciales, Afiliaciones, y Cartera) la generación de lineamientos de este procedimiento, partiendo de la generación de dos mesas de trabajo: Una para los temas relacionados con el saneamiento, administración y comercialización de los bienes, y la otra, relacionada con la imputación de los pagos por dación. Respecto a esta última, se han realizado 16 sesiones o reuniones con observación del SIG, donde se ha avanzado en la definición del proyecto, relacionado con los trámites internos que se gestionaran para implementar la imputación de los pagos por dación, dada la especialidad del tema. Así mismo, se requerirá el apoyo tecnológico y de relacionado TI, para lograr definir ciertos trámites que se requieren según las necesidades observadas,

⁷ Acta No. 1 del 11 de marzo de 2021, Acta No. 2 del 10 de junio de 2021, Acta No. 3 del 11 de octubre de 2021 y Acta No. 4 del 16 de diciembre de 2021, y 2 en lo que va corrido del año 2022 donde se validan caso a caso las particularidades de los bienes pendientes de entrega mediante Acta No. 5 del 09 de marzo de 2022 y Acta No. 6 del 28 de marzo de 2022

para lo cual, ya se elaboró el modelo del flujograma del procedimiento, el cual, servirá de insumo o soporte para la correspondiente solicitud.

Como resultado de la gestión de daciones en pago para la vigencia de 2021 se recibieron y adjudicaron a COLPENSIONES, 14 bienes muebles, 6 bienes inmuebles, 3 automotores. Adicionalmente, se logró la comercialización de 4 bienes adjudicados a COLPENSIONES, por valor de \$202.030.703, discriminados en cuatro (4) bienes inmuebles.

Mediante reunión del 16 de diciembre de 2021 Acta No. 4, llevada a cabo con el Patrimonio Autónomo de Remanentes del Instituto de Seguros Sociales liquidado, se verificaron cuarenta (40) bienes recibidos en dación en pago pendientes por transferir a COLPENSIONES.

En sesión celebrada en fechas 12 y 19 de julio 2021 y con votación el Comité de Bienes de COLPENSIONES aprueba dar de baja a los bienes muebles adjudicados dentro de dos (2) procesos concursales, por la causal de “No Comercialización”, conforme a lo dispuesto en el Decreto 352 de 2017.

Acciones de mejora y fortalecimiento de la Gestión de Cobro

Gestión en los procesos coactivos, concursales y Daciones en Pago

- La Dirección de Cartera recibió obligaciones para cobro diferentes a aquellas que estaban presupuestadas, como las originadas en la materialización de un riesgo operativo y las costas procesales, que han multiplicado los procesos y generado una mayor carga laboral, más aun teniendo, en cuenta que los traslados en cada anualidad se han ido aumentando exponencialmente por parte de las áreas fuente y la Dirección de cartera requiere de un mayor fortalecimiento del equipo de trabajo y de sus aplicativos y automatización que le permitan continuar gestionando todo lo referente a la cartera trasladada.
- Continuar fortaleciendo la comunicación eficiente de doble vía con las áreas fuente, que permita el intercambio de información (recibo y devolución de procesos) de manera confiable con el fin de realizar conciliaciones entre ambas áreas.
- Sistematización del proceso de Cartera: Es de resalta que COLPENSIONES recibió 890.026 registros sin gestión de cobro por parte del ISS, de los cuales en el 2021 se gestionaron 112.980 y se revisaron 295.724 registros. Estas actividades requieren ser automatizadas para lograr mayor eficiencia en los resultados del área y en el control y gestión de los procesos de cobro coactivo.
- Crisis sanitaria por el Covid 19: Las entidades territoriales (principales deudores de contribuciones pensionales), han disminuido los pagos con recursos propios de las obligaciones cobradas, informando que han tenido que dar prioridad a la atención de la crisis sanitaria generada por el Covid 19.

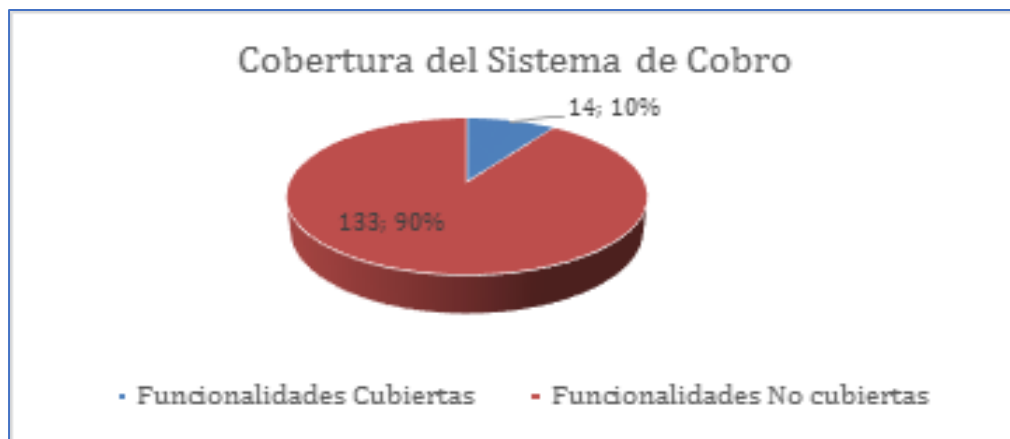
Frente a la situación presentada, se estableció un plan de acción para realizar mesas de trabajo con las entidades territoriales con el fin de impulsar pagos de bonos y cuotas partes pensionales con recursos del FONPET.

Sistema de Cobro

En la actualidad, el proceso de cobro cuenta con un sistema el cual está atendiendo algunos requerimientos puntuales de la operación de la determinación de la Deuda por aportes, requiriendo un fortalecimiento para lograr un abordaje completo del flujo de negocio, desde la determinación de la deuda hasta el cobro coactivo en todas sus fases y conceptos de deuda.

En el 2017 la firma PricewaterhouseCoopers - PwC realizó una consultoría técnica especializada para la elaboración del Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones – PETI de la Administradora Colombiana de Pensiones – COLPENSIONES, y la estructuración detallada del programa de proyectos que conduzca a la implementación del nuevo sistema misional que incluye la Gestión de Cartera de la entidad, asegurando el cumplimiento del decreto 2573 de 2014 del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones – MINTIC, en la cual se identifica que el uso total y la funcionalidad del sistema de cobro es aproximadamente del 31,7%, es decir, que un sistema que empezó su definición desde el año 2012, presenta a hoy un GAP funcional y operativo cercano al 70%.

De igual forma, a partir de un nuevo análisis realizado durante el año 2020 por parte de Gerencia de Sistemas Integrados de Gestión, Gerencia de Tecnologías de Información y la Dirección de Cartera, se encontró que actualmente el Sistema de cobro presenta una cobertura del 9,46% frente a un total de 133 funcionalidades:



Gráfica 7: Cobertura del sistema de Cobro. Fuente: Dirección de Cartera.

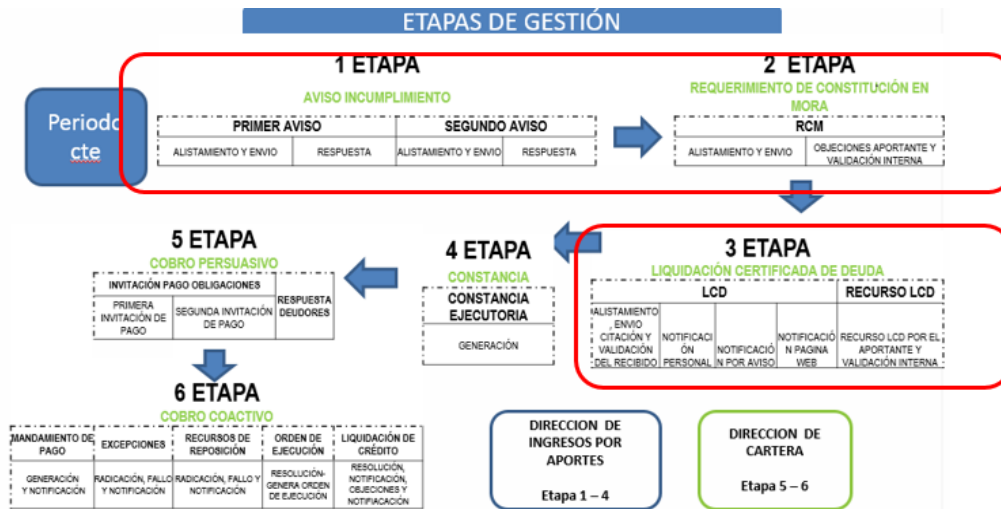


Ilustración 10: Sistema de Cobro. Fuente: Dirección de Cartera.

Dada la dinámica de la organización y del negocio, las necesidades de los afiliados, aportantes y funcionarios que hacen parte del proceso, se plantea la necesidad de mejora de contar con una herramienta tecnológica integral que permita optimizar el proceso de cobro, en procura de gestionar eficientemente las etapas del proceso, cumplir a cabalidad con la normatividad y contar con información oportuna para la toma de decisiones

Comité de Cartera

El Comité de Cartera se creó con el fin de hacer seguimiento y mejorar los indicadores de recuperación de las obligaciones a favor de la Administradora, mediante Resolución 026 del 12 de septiembre de 2019, la Presidencia de COLPENSIONES puso en funcionamiento el Comité de Cartera, que está integrado de forma principal por:

1. El Vicepresidente de Operaciones del Régimen de Prima Media, quien lo preside
2. El Vicepresidente de Gestión Corporativa.
3. El Vicepresidente de Seguridad y Riesgos Empresariales
4. El Jefe de la Oficina Asesora de Asuntos Legales.

Miembros con voz, pero sin voto:

1. El Jefe de la Oficina de Control Interno
2. El Gerente Administrativo
3. El Gerente de Financiamiento e Inversiones
4. Director de Cartera

El Comité de Cartera de conformidad con el artículo 3° de la Resolución 026 del 12 de septiembre de 2019, tiene como funciones:

1. Hacer seguimiento al cumplimiento de indicadores de recaudo y efectuar recomendaciones que sean pertinentes.
2. Analizamos el informe trimestral de gestión de cobro y recuperación de cartera

3. Formular las recomendaciones necesarias para mantener la coordinación de todas las áreas de COLPENSIONES que tienen a su cargo competencias o funciones relacionadas con gestión de cobro y recaudo de cartera, para asegurar la articulación y debida interacción en procura de brindar una atención integral a los empleadores, contribuyentes y demás deudores con acreencias pendientes con la Entidad.
4. Evaluar las acreencias que la Dirección de Cartera presente como de dudoso recaudo.
5. Recomendar al Presidente someter a consideración de la Junta Directiva el castigo de aquella cartera considerada de dudoso recaudo.
6. Recomendar al Presidente de COLPENSIONES la modificación del Manual de Cobro Administrativo de COLPENSIONES, cuando así se estime pertinente y conveniente.
7. Las demás que le asigne el Presidente de COLPENSIONES y que se relacionen con la materia.

Gestión

La primera sesión realizada fue el 16 de octubre de 2019, donde se trataron temas relacionados con el estado de la cartera por cada concepto de deuda, su gestión y recaudo, así como su reclasificación en cuanto a las obligaciones de difícil recaudo, se recomendó la modificación del manual de cartera que se encontraba vigente.

Mediante resolución 023 del 7 de mayo de 2021, se modifica el artículo 5 de la resolución No. 026 y que tiene relación con la periodicidad para sesionar la cual se hará una vez al mes.

Así las cosas, a la fecha se han sesionado 17 comités de cartera siendo el último el 27 de julio de 2022, en donde se ha revisado de manera constante en cada una de las sesiones el comportamiento de la Cartera los indicadores de Gestión y de recaudo, el seguimiento a las obligaciones sujetas a prescripción y el análisis realizado con el costo beneficio para aquellas obligaciones que de acuerdo con la resolución No. 001 del 5 de enero de 2021 “Reglamento Interno de Recaudo”, puede ser sujetas a esta figura.

Fortalecimiento Personal Misional

De acuerdo con el incremento de las obligaciones trasladadas por las diferentes áreas de la Entidad y la represa de la Dirección fue necesario estructurar un plan de acción para mejorar la gestión operativa de la cartera, por lo que, en febrero de 2021, la Junta Directiva de la Entidad y la alta dirección aprobaron recurso humano adicional a la planta, por lo que se conformaron grupos internos de trabajo por concepto de deuda, con el fin de que se realizara la gestión de la represa y el día.

A la fecha la Dirección de Cartera cuenta con el siguiente personal encargado de iniciar los procesos de cobro coactivo, realizar el impulso procesal, atender mesas de trabajo con las diferentes entidades deudoras, realizar acuerdos de pago con recursos Fonpet y facilidades de pago

DIRECCION DE CARTERA				
Grupos de Trabajo Interno	Planta Actual en DCR	Misionales	SENA	Planta total DCR
Director - Despacho	9	3	0	12
Aportes Pensionales	6	8	0	14
Bonos Pensionales y Otras Contribuciones	8	8	0	16
Cuotas Partes Pensionales	4	19	0	23

DIRECCION DE CARTERA				
Grupos de Trabajo Interno	Planta Actual en DCR	Misionales	SENA	Planta total DCR
Cuotas Partes Pensionales - Registros	6	27	0	33
Riesgo Operativo y Costas Judiciales	5	12	2	19
Concursales y Daciones en Pago	8	0	0	8
	46*	77**	2	125

* 5 cargos se encuentran con traslado temporal desde la Dirección de Prestaciones Económicas.

** Total de cupo aprobado de 80 cargos misionales: (i) 22 cargos aprobados en febrero 2021 (ii) 22 cargos aprobados en abril 2021. (iii) 36 cargos aprobados en febrero 2022 para la gestión de cuotas partes.

Tabla 72: Planta dirección de Cartera. Fuente: Dirección de Cartera

Principales Acciones adelantadas en los procesos de cobro y relacionadas con el recurso humano y herramientas tecnológicas.

Se han generado actividades orientadas a fortalecer los procesos de gestión de cartera alineadas con los objetivos estratégicos de la entidad en su perspectiva financiera como son: el asegurar la sostenibilidad.

Personal: atender la represa histórica generada por el incremento en el valor de las obligaciones pensionales con 50 funcionarios misionales, de los cuales 22 corresponden al proceso de cobro persuasivo y coactivo y 28 para los demás procesos, gestionar y apoyar la operación del día a día con 22 funcionarios misionales y 41 funcionarios misionales para revisión de registros de cuotas partes pensionales.

Tecnológico: se encuentra en proceso el diseño, definición funcional y técnica y contratación de un software de cartera que permita integrar y gestionar todos los procesos de cobro persuasivo y coactivo para la adecuada gestión de cobro de las obligaciones pensionales.

Tercerizaciones: la contratación de terceros para el apoyo a la labor de cobro ha permitido generar la sustanciación de 117.118 actos administrativos en el 2021, generar y enviar 138.941 comunicaciones de cobro persuasivo entre 2021 y 2022 y la representación judicial en procesos concursales.

Procesos: el diseño y mejoramiento de procesos ha permitido gestionar y enviar notificaciones y actos administrativos para cobro de forma masiva través de correo electrónico o correo físico.

Principales acciones adelantadas en el cuatrienio (Oct 2018 a julio 2022), de la gestión del cobro persuasivo, coactivo y procesos concursales

LOGROS

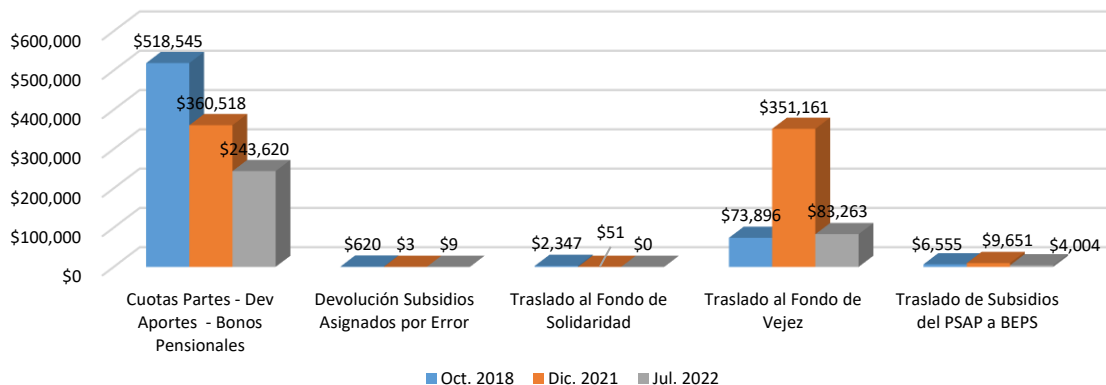
- Con la conformación de los grupos internos de trabajo y las estrategias definidas de realizar depuración y gestión con el acompañamiento del deudor a través de mesas de trabajo, se incrementó el recaudo, cumpliendo con las metas establecidas por la Entidad.
- Al contar con recurso humano, aunque no es suficiente para atender la operación de la Dirección de Cartera, se logró salir de la represa en la vigencia 2021, relacionada con la generación de los mandamientos de pago acto administrativo con que se inicia el cobro coactivo.
- Con el fin de realizar el impulso procesal de los procesos y al no contar con aplicativos de cobro a través de macros se realizó de manera masiva la generación de actos administrativos, lo que genero un mayor impulso en los procesos.
- Organización, seguimiento y control de las obligaciones trasladadas a la Dirección de Cartera a través de los grupos internos de trabajo.
- Las mesas de trabajo realizadas por el grupo concursal cuya finalidad es sensibilizar al deudor en la depuración de la obligación, genero un incremento en el recaudo del proceso concursal.

Otras acciones de mejora identificadas

1. Fortalecer la interacción en los aplicativos de COLPENSIONES como PWA, que permita al deudor cancelar, a través de pago electrónico, sus obligaciones.
2. Continuar con la depuración e identificación de las cuentas contables que presentan recursos pendientes por los procesos de cobro coactivo, concursales y daciones en pago.
3. Estructuración de una base de datos que permita tener la información relacionada con el deudor de manera óptima y con la información requerida para hacer seguimiento y control a los deudores.
4. Revisar la pertinencia de la modificación al manual de daciones en pago con el fin de superar las barreras que impacta los gastos de la administradora y los registros contables.
5. Fortalecimiento de estrategias que permitan que el área fuente determine obligaciones por valores en los que es más costoso realizar las acciones persuasivas y/o coactivas.
6. Fortalecimiento del personal para adelantar la gestión e impulso de los procesos de cobro coactivo para evitar retrasos en los trámites relacionados con cobro e impacto en la meta de recaudo.

➤ GESTIÓN DE EGRESOS

Desde el inicio de operaciones se han cumplido los compromisos de pago con las Administradoras de Fondos de Pensiones Privadas, Fiduciaria (Administrador del Fondo de Solidaridad Pensional), Entidades Públicas, traslados de subsidios del PSAP a BEPS, y, demás terceros de naturaleza privada y pública, de tal manera que a 31 de octubre de 2018 se realizaron pagos por valor de \$601.963 millones, a diciembre 31 de 2021 por valor de \$721.383 millones y a julio de 2022 \$330.896 millones, clasificados por cada concepto de la siguiente manera:



Gráfica 8: Egresos 2021. Fuente: Dirección de Contribuciones Pensionales y Egresos. Cifras en Millones de \$

Pagos Administradoras de Fondos de Pensión – AFPS

Dentro del rubro de egresos denominado “Devolución de Aportes – Bonos Pensionales- Cuotas Partes Pensionales”, se cumplieron los pagos con las Administradoras de Fondos de Pensiones Privadas, por

concepto de No Vinculados, Bonos Pensionales Tipo A, devoluciones de aportes de menos de 150 semanas, traslados de reserva actuarial, entre otros, para los cortes de enero a octubre de 2018 por \$507.034 millones, enero a diciembre de 2021 por \$347.786 millones y de enero a julio de 2022 por \$240.866, los cuales se detallan a continuación:

Descripción	Ejecución Octubre 2018	Ejecución Diciembre 2021	Ejecución Julio 2022
1 - Segundos Traslados\$	\$ 242.453	\$ 15.518	\$ 7.279
2 - Aportes D-3995 (menos 150 semanas)	\$ 16.896	\$ 74.896	\$ 85.562
3 - Aportes D-3798 (posterior fecha corte e inactividad laboral)	\$ 29.037	\$ 132.699	\$ 33.959
4 - No vinculados (egresos)	\$ 189.696	\$ 54.167	\$ 63.016
5 - Otros	\$ 28.951	\$ 70.507	\$ 51.051
Total	\$ 507.034	\$ 347.786	\$ 240.866

Tabla 73: Egresos Compromiso SFC AFPS marzo 2022. Fuente: Dirección de Contribuciones Pensionales y Egresos. Cifras en Millones de \$

Devolución de aportes a Terceros

Así mismo, dentro del rubro “Devolución de Aportes – Bonos Pensionales- Cuotas Partes Pensionales”, se cumplieron los pagos por concepto de devoluciones de aportes a terceros, devolución de aportes en virtud de la Ley 549/99 y por cuotas partes pensionales. En el caso particular de Devolución de aportes a terceros, se realizó ejecución para los cortes de enero a octubre de 2018 por \$11.511 millones, enero a diciembre de 2021 por \$ 2.753 millones y de enero a julio de 2022 por \$ 748 millones.

Devoluciones y Traslados del Programa de Subsidio al Aporte en Pensión PSAP.

En 2021, el traslado de subsidios del fondo de vejez subsidiado al fondo de vejez liquidez alcanzó la suma de \$351.161 millones debido al procesamiento y gestión de casos históricos rezagados entre 2012 y 2020, así como los casos de nuevos pensionados durante la vigencia 2021 (enero – octubre). A octubre de 2018, estos traslados alcanzaban la cifra de \$73.896 millones. Entre enero y julio de 2022 se han ejecutado \$83.263 millones.

La ejecución presupuestal de los rubros de Traslado al fondo de solidaridad y Devolución de subsidios asignados por error no fue representativa en la vigencia 2021 debido a que esta gestión se realizó por el mecanismo de compensación de cuentas recíprocas por un valor total de \$7.897 millones de pesos, con un saldo a favor de Fiduciaria – Equidad de \$51 millones. En el periodo enero a julio de 2022, se han ejecutado \$8,9 millones de pesos por concepto de devolución de subsidios asignados por error.

La ejecución de giros realizados por concepto de traslados de aportes, subsidios y rendimientos al programa BEPS se cumplió en un 85% en 2021, lo que corresponde a una ejecución de \$9.651 millones frente a lo presupuestado por valor de \$11.355 millones. Con corte a octubre de 2018, los traslados de subsidios al programa BEPS alcanzaron la cifra de \$6.555 millones. Entre enero y julio de 2022, se han trasladado un total de \$4.004 millones.

Emisión y vencimiento Títulos BEPS

En el periodo comprendido entre enero y octubre de 2018, se realizó la emisión de 18 Títulos BEPS por valor de \$1.877 millones; de igual forma se presentó en el periodo vencimientos de 6 títulos BEPS por valor de \$328 millones, correspondientes a capital \$251 millones y rendimientos por \$77 millones.

Durante la vigencia 2021, se realizó la emisión de 21 Títulos BEPS por valor de \$2.382 millones; así mismo, se adelantó la gestión de pago por vencimiento de 23 Títulos BEPS por valor de \$3.599 millones, correspondientes a capital por \$2.930 millones y rendimientos por \$669 millones.

Por último, durante la vigencia 2022, con corte a 31 de julio de 2022, se han adelantado doce (12) procesos de emisión de títulos BEPS por valor de \$1.553 millones; así mismo, se han presentado doce (12) procesos de pago por vencimiento de títulos BEPS por valor de \$4.947 millones, correspondientes a pago de capital por \$3.839 millones y rendimientos por valor de \$1.108 millones.

Principales acciones adelantadas en el cuatrienio (Oct 2018 a julio 2022), de la gestión de egresos

ACCIONES ADELANTADAS:

- Coordinación de procesos masivos mensuales con Asofondos y las AFPs para el cobro y pago de registros históricos y corrientes por las diferentes tipologías de devolución.
- Mesas técnicas operativas mensuales con Asofondos y las AFP para el seguimiento en la depuración y pago de registros históricos y corrientes, definición y/o ajuste de procedimientos, identificación de oportunidades de mejora continua y solución de casuísticas puntuales.
- Revisión de reglas de negocio aplicables a las diferentes tipologías de devolución, levantamiento de requerimientos y solicitud de ajuste a las diferentes herramientas o sistemas para la mejora de los procesos (Devolegresos, orquestados, SFP, proceso SYC).
- Reuniones internas con las diferentes áreas de COLPENSIONES que son fuente del proceso de egresos (Dirección de Afiliaciones, Dirección de Ingresos por Aportes y Dirección de Historia Laboral) para identificación de oportunidades de mejora continua y solución de casuísticas puntuales.
- Definición de canales de comunicación internos con las diferentes áreas de COLPENSIONES para el reporte y gestión de registros que no superan validaciones para pago, por casuísticas que deben ser validadas por dichas dependencias.
- Depuración, conciliación y consolidación de pagos históricos del PSAP efectuados por COLPENSIONES, del cual se obtuvieron aproximadamente 22.1 millones de registros.
- Participación activa en el primer ejercicio de GAP Liquidez del portafolio del Régimen Subsidiado, el cual incluyó solicitud de consultas masivas de información, cruces de información, validaciones, entrenamiento en uso de la herramienta SAS y entendimiento a la Dirección de Inversiones sobre la metodología de cálculo de rendimientos del portafolio.
- Coordinación con Fiduagraria – Equidad, administradora fiduciaria del Fondo de Solidaridad Pensional, de los traslados de subsidios mediante mesas de trabajo periódicas con el fin de depurar las deudas, definir las frecuencias de cobro, la administración presupuestal y establecer nuevas estrategias que permitan optimizar el proceso. Se implementó el procedimiento para la compensación de cuentas recíprocas y se creó el canal de intercambio seguro de información entre ambas partes.
- Mesas de trabajo interdisciplinario con funcionarios de la Vicepresidencia de Operaciones del RPM y la Vicepresidencia de Planeación y Tecnología para la elaboración de requerimiento funcional y diseño técnico para la automatización del procedimiento de traslado anticipado al fondo vejez liquidez, el cual es un nuevo concepto en virtud del Artículo 115. Traslado de Recursos del Fondo de Solidaridad al Fondo Común de COLPENSIONES, de la Ley 2159 de 12 de noviembre de 2021. Al corte de julio de 2022 se encuentra en etapa final de desarrollo por parte de la fábrica.

LOGROS:

- La Superintendencia Financiera de Colombia en marzo de 2019, da por concluido el trámite de estudios especiales (2018107612-005-000), iniciado en el mes de agosto del 2018 relacionado con los pagos de COLPENSIONES a las

Administradoras del Régimen de Ahorro Individual con Solidaridad – RAIS (AFPs) por diferentes tipologías y resalta los avances logrados por COLPENSIONES.

- En las vigencias 2019 a 2020, se priorizó la gestión de pago de obligaciones históricas misionales, con un trabajo conjunto con las AFPs y Asofondos, logrando cumplir con los objetivos propuestos de identificación, depuración y pago de los registros históricos identificados, y continuar pagando registros corrientes.
- Durante las vigencias 2021 y 2022, se ha continuado con el trabajo conjunto con Asofondos y las AFPs, a través de mesas técnicas y operativas, para el seguimiento en las gestiones de pago a las AFPs, e identificación de oportunidades de mejora continua, logrando dar solución de casuísticas puntuales, una mayor consolidación del proceso y dar cumplimiento de pago a los compromisos con las AFPs.
- Las gestiones adelantadas de manera coordinada entre las áreas de la Gerencia de Financiamiento e Inversiones, la Gerencia de Administración de la Información y la Gerencia de Tecnologías de la Información para la determinación del GAP Liquidez del portafolio del régimen subsidiado en 2021, permitió identificar por una parte, la población de afiliados al programa PSAP que harían parte del traslado anticipado de subsidios en cumplimiento de la Ley de presupuesto vigencia 2022 y por otro lado, los subsidios susceptibles de devolución o traslado por concepto de pagos errados o a causa del reconocimiento de prestaciones económicas, con base en lo cual la DCP inició las depuraciones respectivas.

Temas en Gestión

Al 31 de julio de 2022 se encuentran pendiente de gestión las siguientes actividades, relacionadas con egresos del régimen subsidiado:

- Segundo ejercicio de GAP Liquidez del portafolio del Régimen Subsidiado, con corte a diciembre de 2021.
- Levantamiento de requerimientos funcionales para la automatización de los procedimientos de Devoluciones al FSP (Indemnizados y Pagos Errados), traslados a vejez liquidez y traslados PSAP a BEPS.
- Continuidad y finalización de pruebas en ambiente de calidad de los ajustes e incidencias de los orquestados (305, 295 y 387) que soportan la operación de traslados PSAP a BEPS.
- Ejecución del traslado anticipado de subsidios en cumplimiento de la Ley de Presupuesto vigencia 2022, una vez se encuentre en ambiente productivo el desarrollo tecnológico, estimado en \$1,3 billones.
- Continuar la depuración, procesamiento y validaciones de los subsidios susceptibles de devolución por concepto de Indemnizados y Pagos Errados, identificados en el primer ejercicio de GAP Liquidez del portafolio del régimen subsidiado.
- Implementación nueva tipología de devolución y pago de históricos y proceso mensual corriente - Superintendencia Financiera (saldos negativos de traslados) – proceso nuevo en construcción – manual – se requiere personal
- Gestión de depuración y sincronización bases de datos COLPENSIONES y SIAFP, devoluciones históricas RPM y RAIS – se requiere personal

Acciones de mejora identificadas

- Continuar la depuración, procesamiento y validaciones de los subsidios susceptibles de devolución por concepto de Indemnizados y Pagos Errados, identificados en el primer ejercicio de GAP Liquidez del portafolio del régimen subsidiado.
- Implementación nueva tipología de devolución y pago de históricos y proceso mensual corriente - Superintendencia Financiera (saldos negativos de traslados) – proceso nuevo en construcción – manual – se requiere personal

- Gestión de depuración y sincronización bases de datos COLPENSIONES y SIAFP, devoluciones históricas RPM y RAIS – se requiere personal

Acciones de mejora identificadas

- Se requiere avanzar con una única herramienta automatizable para la gestión y liquidación para todas las tipologías de egresos a las AFPs, facilitando la operación, la generación de informes y reportes e implementación de controles transversales; mitigando algunas fallas de comunicación que se presentan entre algunas áreas y procesos (Sistema de Financiación Pensiones para Bonos Pensionales y Dev. Aportes -150 semanas, otras tipologías de acuerdo a tipo de liquidación, y si es masivo o individual: Devolegresos – aplicativo heredado del ISS, procesos orquestados, SyC, liquidaciones en Excel-modelos Prospectiva y Estudios).
- Automatización de las herramientas tecnológicas que permitan ejecutar las consultas masivas de información, validación de reglas de negocio y liquidación de rendimientos en la operación de régimen subsidiado.
- Mejoras en los tiempos de solución respecto de los requerimientos de ajustes o mejoras de procesos orquestados, tales como el flujo orquestado 179 y los orquestados 305/295/387.
- Optimización de las bases de datos de COLPENSIONES para el proceso de egresos relacionadas con la historia laboral y los aportes recibidos en COLPENSIONES, en especial pero sin limitarse con los siguientes temas: Intereses de mora que le correspondieron a cada ciudadano ciclo después de la aplicación del pago, % alto riesgo, rentabilidad por ciclo pagada por la AFP a COLPENSIONES en traslados (se requiere que la AFP la reporte a COLPENSIONES y a su vez COLPENSIONES la registre en las bases de datos)
- Continuar con el desarrollo de las pruebas y posterior puesta en marcha de la metodología de cálculo de los Títulos BEPS en el módulo que administra estos títulos en el Sistema Integrado de Financiamiento SIF.

➤ GESTIÓN DE INVERSIONES

Transferencias de la Nación

Con el fin de garantizar los recursos para el financiamiento de las mesadas pensionales del Régimen de Prima Media a cargo de COLPENSIONES, y en cumplimiento de lo señalado por el artículo 48 de la Constitución Política⁸, reglamentado en el artículo 138 de la ley 100 de 1993, por medio del cual se establece la garantía estatal para cumplir las obligaciones con los pensionados que hacen parte del Régimen de Prima Media. Para el periodo enero-octubre de 2018, se necesitaron recursos por valor \$7.104.186 millones representando un 31% menos de lo que se había presupuestado en el periodo.

⁸ El Estado garantizará los derechos, la sostenibilidad financiera del Sistema Pensional, respetará los derechos adquiridos con arreglo a la ley y asumirá el pago de la deuda pensional que de acuerdo con la ley esté a su cargo (Subrayado fuera de texto).

Presupuesto ene-oct 2018	Transferencia	Cumplimiento
10.275.675	7.104.186	69%

Tabla 74: Transferencias de la Nación 2018, Fuente: Dirección de Inversiones– Cifras \$ millones

Para la vigencia 2021, se acordó con el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, el Ministerio del Trabajo y COLPENSIONES asignar la totalidad del presupuesto en 2021 en el Ministerio del Trabajo. Lo anterior con el fin de que COLPENSIONES pueda utilizar en la vigencia 2022 el excedente que genere con sus recursos al cierre de 2021, y así compensar el ingreso que no va a percibir por \$4,7 billones por los artículos no aprobados en la Ley de Presupuesto. COLPENSIONES solicitó un valor de \$14,8 billones que representa un consumo del 79% en relación con el valor presupuestado de \$18,8 billones.

Presupuesto 2021	Transferencia	Cumplimiento
18.823.562	14.812.840*	79%

Tabla 75: Transferencias de la Nación 2021, Fuente: Dirección de Inversiones– Cifras \$ millones

Para el periodo enero-julio de 2022, se solicitaron recursos por \$2.300.705 millones con respecto a \$3.600.066 millones que estaban presupuestados. Respecto a la ejecución total del presupuesto de 2021, COLPENSIONES acumuló recursos propios para el pago de prestaciones de 2022 los cuales se ejecutaron durante el periodo enero-mayo 2022 para cubrir el faltante del flujo de RPM.

Presupuesto ene-jun 2022	Transferencia	Cumplimiento
3.600.066	2.300.705	64%

Tabla 76: Transferencias Nación 2022. *Incluye transferencias Cálculos Actuariales de Madres Comunitarias por \$1.483 millones. Fuente: Dirección de Inversiones. Cifras \$ Millones

Principales acciones adelantadas en el cuatrienio (Oct 2018 a julio 2022), de la gestión de flujo de caja (Transferencias de la Nación)

ACCIONES ADELANTADAS:

- Proyección anual flujo de caja RPM, con base en el presupuesto elaborado por la Entidad, así como el seguimiento mensual de su ejecución.
- Seguimiento periódico del recaudo con la VOP y gestión realizada por las Direcciones.
- Establecimiento de reuniones periódicas con el Ministerio de Hacienda para revisión de la ejecución presupuestal de las solicitudes a la nación que cubre el faltante de recursos para el pago de prestaciones.
- Definición anual de un cronograma entre COLPENSIONES y el Ministerio del Trabajo para la solicitud de recursos.

LOGROS:

- Contar con información actualizada para toma de decisiones, seguimiento, monitoreo y control de las partes interesadas (COLPENSIONES, comités de órganos de control, Ministerios) con el fin de ir controlando la disponibilidad presupuestal que garantiza el pago de prestaciones económicas a cargo de COLPENSIONES.
- La disposición de recursos se ha hecho en entidades financieras aprobadas por la Junta Directiva, sin sobrepaso en límites de liquidez, contraparte y conglomerados.
- Asegurar el ingreso de los recursos provenientes de la Nación de manera oportuna para el cumplir con los días de reciprocidad en las entidades financieras y el pago de la nómina a los pensionados.

Portafolios de Inversiones – Encargo fiduciario con Fiduoccidente

Contexto de Mercados Financieros 2018-2022

Mercados financieros 2018-2019

En el contexto externo, los Estados Unidos registraron una tasa de crecimiento superior a la esperada y una tasa de desempleo inferior al 4%. La FED redujo su tasa de intervención al 1,75%EA, causada por las bajas presiones inflacionarias y los riesgos que podrían generar un menor crecimiento global. De otra parte, la incertidumbre sobre las políticas arancelarias, producto de la guerra comercial con China generó incertidumbre en los mercados financieros. Las expectativas sobre la dinámica de baja inflación preocuparon a las principales economías desarrolladas por la presencia del fenómeno de estanflación (inflación y desempleo). Para Colombia, se presentó una recuperación del crecimiento económico acompañado de necesidades de financiamiento externo elevadas en comparación con países que comparten su misma calificación soberana. Para los mercados de renta fija 2019 fue un año favorable.

Mercados financieros 2020

La crisis desencadenada por la pandemia del Covid-19 presentó impactos significativos en las principales variables económicas, sociales y financieras de manera global. Durante el primer semestre de 2020 los mercados presentaron fuertes desvalorizaciones, sin embargo, medidas de ayuda e intervención de los gobiernos colaboró a que su impacto fuera menor. Para Colombia los indicadores macroeconómicos se deterioraron significativamente. Durante este año, y como apoyo en la pandemia, se presentó un despliegue de medidas de apoyo gubernamental y monetario que se implementó como respuesta a la crisis. La rebaja de la tasa de intervención a niveles históricamente bajos (1,75%EA) favoreció la valorización de los portafolios en renta fija.

Mercados financieros 2021

Se presentaron volatilidades que afectaron el desempeño de los mercados de renta fija presentando desvalorizaciones importantes. Las principales causas de estos movimientos fueron: (i) La pandemia, con sus nuevas variantes, continuaron afectando la recuperación de la demanda mundial, (ii) hacia finales del año los bancos centrales iniciaron un proceso de ajuste de sus tasas de intervención retomando niveles de pre-pandemia reduciendo las inyecciones de liquidez y alivios monetarios, (iii) se observaron problemas de desabastecimiento global causados por el cierre de puertos en China que afectó las cadenas de suministro a nivel mundial, (iv) se presentaron incrementos sostenidos en las tasas de inflación. Los mercados de renta fija en Colombia, espejo de lo que ocurrió a nivel global, en 2021 presentaron desvalorizaciones y rentabilidades negativas.

Mercados financieros primer semestre 2022

La recuperación económica global que comenzó en 2021 se vio interrumpida por los efectos adversos de la invasión de Rusia a Ucrania. Las implicaciones internacionales de la guerra se perciben en las variaciones del precio de algunos *commodities* (petróleo, gas y fertilizantes), factor que acentúa las presiones inflacionarias que se evidenciaron desde mediados de 2021. Los alivios monetarios

observados e incentivos a la demanda generados como política de incentivo económico en la pandemia generaron un impulso en la demanda, que con choques a la oferta como la invasión a Ucrania y la política Cero Covid en China generó presiones inflacionarias aún más fuertes a nivel mundial. Este comportamiento interno y externo de tasas de inflación al alza y continuos incrementos de la tasa de interés de política monetaria implica en los mercados de renta fija desvalorizaciones que se reflejan en los portafolios de inversión.

Mercados financieros Julio 2022

En julio de 2022 los indicadores y las expectativas de inflación de corto y mediano plazo continuaron aumentando. La presión alcista sobre los precios se vio acentuada por el incremento de la demanda, efectos de indexación, presiones por la tasa de cambio (*pass-through*) y persistencia de choques internacionales sobre costos y cadenas de suministros. La tasa de inflación se ubicó en 10.21%EA, la mayor observada en 22 años y lejos del rango meta del Banco Central del 3,0%EA. De otra parte, la inflación mundial ha seguido aumentando, y con mayor persistencia, llevando a incrementos en la tasa de política monetaria de la Reserva Federal de los Estados Unidos (FED), el Banco Central Europeo (BCE) y el Banco de Inglaterra (BoE). Bajo estas condiciones, aumentaron los temores de una recesión global, que han generado incrementos en las primas de riesgo, gran volatilidad en los mercados financieros y reducciones en los precios de commodities. El Banrep decidió incrementar en 150 puntos básicos la tasa de interés de intervención llevándola a 9,0%EA.

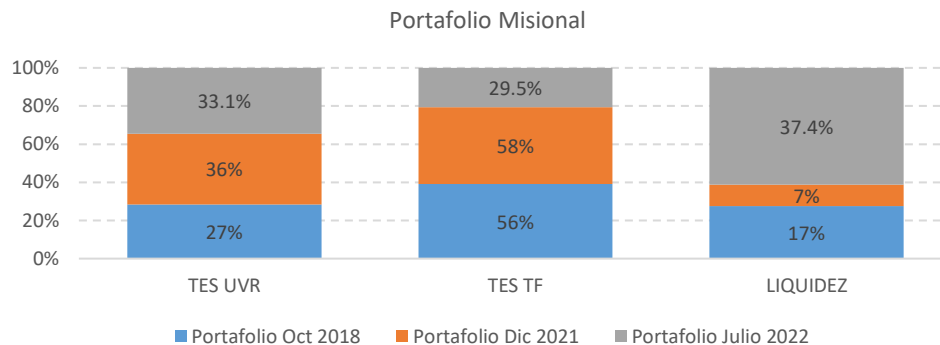
Desempeño Portafolios de Inversiones

El año 2019 y 2020 presentaron dinámicas favorables en los portafolios de inversión. Para 2019 se presentó una tendencia hacia una reducción en las tasas de intervención y en 2020 los estímulos monetarios causados por la pandemia impulsaron las valorizaciones de los mercados colombianos de renta fija, y, por tanto, en los portafolios administrados por COLPENSIONES. Para 2021 y 2022, los ajustes post pandemia en las principales variables económicas, y en especial las tasas de política monetaria del Banco de la República y otros Bancos Centrales, implica una desvalorización en los títulos de renta fija, afectando el desempeño de los portafolios.

Durante el periodo 2018-2022 las inversiones del Régimen de Prima Media, la Administradora RPM y el Fondo BEPS se administraron a través de encargos fiduciarios más los recursos líquidos administrados en COLPENSIONES. Las inversiones realizadas se enmarcaron bajo los objetivos de inversión y principios establecidos por la Junta Directiva de seguridad, solidez, liquidez y rentabilidad, para lo cual se realiza un monitoreo permanente por parte de la Dirección de Inversiones. En la siguiente tabla se presenta la evolución de los portafolios, incluyendo portafolio en fiduciaria y liquidez en COLPENSIONES:

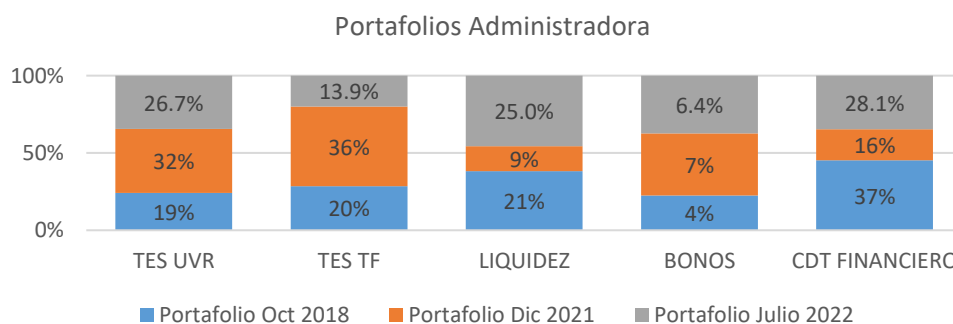
Portafolio	Portafolios Octubre 2018			Portafolios Diciembre 2021			Portafolios Julio 2022		
	VPN	Utilidad es por Valoración	Rentabilidad 12 Meses E.A.	VPN	Utilidad es por Valoración	Rentabilidad 12 Meses E.A.	VPN	Utilidad es por Valoración	Rentabilidad 12 Meses E.A.
Subsidiado Vejez	3.094.422	117.256	5,45%	2.791.934	-33.517	-1,14%	2.790.362	-18.867	-1,11%
SGP - Ley 715	48.375	1.736	5,61%	63.147	-423	-0,67%	66.082	326	0,38%
Total Misional RPM	3.142.797	118.992	5,45%	2.855.080	-33.940	-1,52%	2.856.444	-18.540	-1,66%
Comisión Conmutación	16.719	867	6,87%	14.522	132	0,86%	15.695	227	1,93%
Administradora RPM	514.963	19.523	6,07%	769.273	7.634	0,94%	951.176	17.541	2,57%
Total Administradora RPM	531.682	20.390	6,11%	783.796	7.766	1,07%	966.870	17.768	2,68%
BEPS	106.685	4.023	5,91%	316.766	14.569	5,03%	350.191	20.554	8,47%
Total Portafolios	3.674.479	139.382		3.955.642	-11.605		4.173.505	19.782	

Tabla 77: Portafolios 2022 por portafolio Fuente: Dirección de Inversiones. Cifras en Millones de \$



Gráfica 9: Encargo Fiduciario Misional 2022 por tipo de papel Fuente: Dirección de Inversiones.

Los portafolios Misionales (Régimen Subsidiado de Vejez y SGP ley 715), de acuerdo al régimen de inversión aprobado, se divide en dos componentes. El primero, recursos líquidos representados en depósitos a la vista ubicados en bancos de calificación AAA. El segundo, títulos en renta fija emitidos por la Nación (TES), sobre un objetivo de inversión y en la búsqueda de una adecuada rentabilidad asumiendo un mínimo riesgo. El portafolio está expuesto a riesgo soberano-nación.

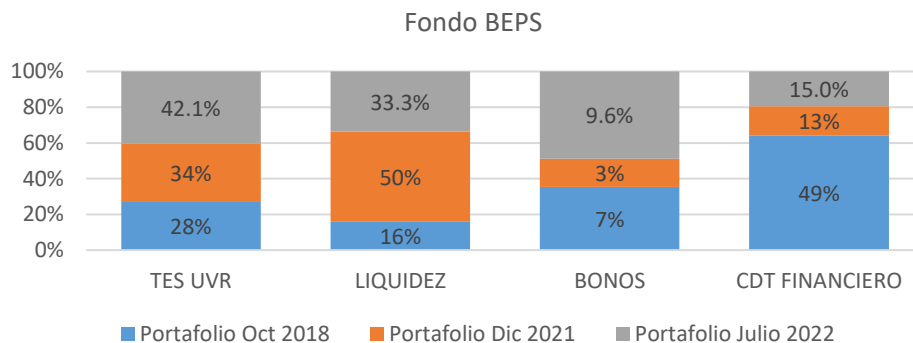


Gráfica 10: Encargo Fiduciario Administradora 2022 por tipo de papel Fuente: Dirección de Inversiones. Cifras en Millones de \$

Los portafolios Administradora (Comisión Conmutación Pensional y Administradora RPM), de acuerdo al régimen de inversión aprobado, se dividen en dos componentes. El primero, recursos líquidos representados en depósitos a la vista en bancos de calificación AAA. El segundo, títulos en renta fija emitidos por la Nación (TES) o por entidades financieras vigiladas por la Superintendencia Financiera de

Colombia (SFC) con calificación de emisor AAA (Bonos y CDTs), esto significa, sobre el objetivo de inversión se busca una adecuada rentabilidad asumiendo un riesgo limitado, puesto que las inversiones están expuestas a riesgo soberano-nación y en emisores bancarios con la mayor solidez financiera.

Las inversiones en los portafolios Misionales y Administradora RPM se encuentran clasificados contablemente como negociables. Su clasificación implica que los recursos invertidos están disponibles en cualquier momento y, por tanto, sujetos a fluctuaciones de mercado.



Gráfica 11: Composición del Encargo Fiduciario 2022 por tipo de papel Fuente: Dirección de Inversiones. Cifras en Millones de \$

El fondo BEPS está conformado por las inversiones en títulos y recursos en cuentas de ahorro de los aportes de los vinculados al programa de Beneficios Económicos Periódicos – BEPS. Las inversiones del portafolio están clasificadas contablemente para “mantener hasta el vencimiento”, es decir, la valoración de los títulos que conforman el portafolio se efectúa a TIR de compra con el fin de eliminar la volatilidad del mercado, reconociendo el hecho que no es posible realizar retiros de aportes de los ciudadanos dentro del programa. Este portafolio está concentrado en títulos emitidos por el Gobierno Nacional, emisores financieros con calificación crediticia AAA (Bonos y CDTs) y recursos líquidos representados en depósitos a la vista en bancos de calificación AAA.

Estrategia de Inversión

Tanto para los portafolios Misionales como Administradora se implementó una estrategia de inversión de perfil conservador fundamentado en los objetivos de inversión y los parámetros establecidos por la Junta Directiva. Para los años 2018 y 2019 se mantuvo una estrategia manteniendo la duración y el perfil de riesgo. Para los años 2020, 2021 hasta julio 2022, los portafolios negociables se centraron en reducir la duración y mantener altos niveles de liquidez, decisiones que permitieron minimizar el impacto negativo del incremento de las tasas de interés de política monetaria de los Bancos Centrales a nivel mundial causado las fuertes presiones inflacionarias observadas. La estrategia de inversión para el fondo BEPS está en función de disponibilidad de recursos por cada grupo etario y las inversiones realizadas se encuentran indexadas a la inflación para cumplir con el compromiso a los vinculados de mantener al menos el poder adquisitivo de los aportes.

Desinversión Régimen Subsidiado

Durante 2021 el Gobierno Nacional sancionó la Ley de presupuesto 2159 de noviembre de 2021, en el artículo 115 decreta el traslado de recursos del fondo de solidaridad al fondo común de COLPENSIONES. Este artículo permite que durante la vigencia fiscal 2022, con el objeto de garantizar el pago de las prestaciones reconocidas, se podrá trasladar de manera anticipada recursos que se encuentren en el portafolio Régimen Subsidiado de aquellos afiliados al programa PSAP (Programa de Subsidio a la Pensión) que cuenten con más de 750 semanas de cotización. En conjunto con el administrador fiduciario fue planteada una estrategia de desinversión que se ha venido ejecutando y que, sumada a la liquidez proveniente de la operación del programa, permite tener con corte a julio de 2022 una desacumulación del 78% del total planteado de \$1,3 billones de pesos. El traslado anticipado de estos recursos al fondo de vejez está condicionado a la puesta en producción del desarrollo tecnológico que está adelantando la Vicepresidencia de Planeación y Tecnologías de la Información (VPT), tendiente a asegurar la calidad y gestión de la información, así como eliminar los riesgos asociados a procesos manuales, especialmente por los altos volúmenes de registros que considera este proceso.

Resultados en la gestión de portafolio oct 2018 - julio 2022

Los portafolios de inversión durante el periodo octubre 2018 a julio 2022 se presentaron volatilidades significativas en los mercados financieros causadas principalmente por la pandemia de COVID-19 y su efecto posterior. Sin embargo, en un análisis del período analizado de forma integral se observa que los portafolios administrados por COLPENSIONES presentan las valorizaciones que alcanzaron \$651.210 millones.

Portafolio	Utilidades por Valoración Acumulada			
	oct 2018- 2020	Dic 2021	julio-2022	Total
Subsidiado Vejez	517.672	-33.517	-18.867	465.288
SGP - Ley 715	9.111	-423	326	9.014
Total Misional RPM	526.783	-33.940	-18.541	474.302
Comisión Conmutación	2.238	132	227	2.597
Administradora RPM	89.495	7.634	17.541	114.670
Total Administradora RPM	91.733	7.766	17.768	117.267
BEPS	24.518	14.569	20.554	59.641
Total Portafolios	643.034	-11.605	19.781	651.210

Tabla 78: Gestión de Portafolios. Fuente: Dirección de Inversiones. Cifras en Millones de \$

Contratación Administrador Fiduciario

Entre 2019 y 2022, se han llevado a cabo dos procesos de contratación del administrador fiduciario; para la vigencia 2019-2021, en un contrato suscrito por dos años, el administrador fue Fiduprevisora S.A. Durante 2021 se realizó de manera exitosa el proceso de selección y contratación de administrador fiduciario, siendo Fiduoccidente S.A. el nuevo administrador desde el 22 de diciembre y durante los dos próximos años. Para ambos procesos de contratación se ha presentado una reducción en la tasa de comisión del promedio de recursos administrados, con su consecuente ahorro en gastos.

Principales acciones adelantadas en el cuatrienio (Oct 2018 a julio 2022), de la gestión de portafolios

ACCIONES ADELANTADAS:

- Minimizar el impacto de las altas volatilidades observadas en los mercados financieros en el periodo analizado para los portafolios de inversión.
- Desacumulación Portafolio Régimen Subsidiado.
- Realizar el proceso de contratación, y mejorar las condiciones de contractuales con el Administrador Fiduciario.

LOGROS:

- Adaptabilidad de los portafolios a escenarios de máximo stress. En conjunto con el administrador fiduciario se implementaron estrategias de inversiones manteniendo el perfil conservador y objetivos de inversión que cambiaron la estructura de los portafolios adaptándose a nuevas realidades (cambio en la composición de los portafolios).
- Implementación del GAP de liquidez para el portafolio Régimen Subsidiado y generación de bandas ajustando la estrategia de inversión con el pasivo.
- Cumplimiento, al corte de julio 2022, del 68% de la desinversión de \$1,3 billones del total planeado.
- Se ha realizado de manera exitosa el proceso de contratación del administrador fiduciario en cada período de requerido, logrando una disminución de la tarifa de comisión fiduciaria sobre el valor de portafolio administrado en las dos contrataciones, pasando en el 2019 de 0,0010% a 0,0006% y en el 2021 de 0,0006% a 0,00042%

Temas en Gestión

La Gerencia de Riesgos y Seguridad de la Información efectuó el proceso de contratación con ALFA GL, proveedor del software de valoración y contabilización de inversiones PORFIN, con el fin de realizar la actualización del software, proceso que actualmente se encuentra en ejecución y con ello lograr implementar la parametrización contable. Para finalizar el proceso de manera integral, la Dirección de Inversiones (DIN) se encuentra actualmente avanzando en la gestión para la integración de la contabilidad de inversiones realizada por el software (PORFIN) con el software contable (SAP) para los 5 portafolios administrados. Una vez finalizada la integración, la meta es automatizar este proceso y minimizar riesgos operativos latentes en la operación diaria de la DIN.

Manejo de la Liquidez

La Liquidez de los recursos administrados por COLPENSIONES se gestiona actualmente en once bancos que cuentan con calificación de riesgo (AAA), lo cual permite mantener la operación de la entidad acorde con su misión (recaudo y pagos de sus obligaciones); lo anterior enmarcado en los principios de seguridad, solidez, liquidez y rentabilidad, además de eficiencia operativa. La mayor parte de la liquidez administrada por COLPENSIONES, y de acuerdo con la tasa de remuneración reconocida por los bancos, se encuentra en Banco Bogotá, Davivienda, Banco GNB Sudameris, Banco Popular, BBVA y Bancolombia, cumpliendo los cupos financieros autorizados por la Junta Directiva.

Al cierre de octubre de 2018, la liquidez se encontraba concentrada en seis bancos con tasas superiores (4,26% en promedio) a la tasa de intervención del Banco de la República del 4,25% y cumpliendo con los cupos de contraparte autorizados por la Junta Directiva.

Al cierre de diciembre de 2021, la liquidez se encontraba concentrada en siete bancos con tasas tanto superiores como inferiores a la tasa de intervención del Banco de la República del 2,50% y cumpliendo con los cupos de contraparte autorizados por la Junta Directiva. Esta reducción de tasa obedece a la decisión de manejo de política monetaria del Banco Central como medida para enfrentar de impacto de la pandemia en la economía, bajo un escenario de contracción del PIB y aumento del desempleo, orientada a proteger el sistema de pagos, preservar la oferta del crédito estimulando la actividad económica y evitar movimientos adversos para los títulos de portafolio y la tasa de cambio.

Al cierre de julio de 2022, la liquidez se encontraba concentrada en siete bancos con tasas tanto superiores como inferiores a la tasa de intervención del Banco de la República del 7,50% (cambió el 29 de julio de 2022 a 9,00%) y cumpliendo con los cupos de contraparte autorizados por la Junta Directiva. Nuevamente la tasa de política monetaria ha venido en aumento como medida del Banco Central especialmente para enfrentar el aumento de la inflación y su efecto sobre la economía.

Principales estrategias y resultados de la gestión de liquidez

ESTRATEGIA:

- Intensificar los escenarios para el análisis de recaudo y seguimiento diario de liquidez.
- Generar análisis de escenarios estresados, ante un manejo coyuntural de recursos, que permita prever cualquier sobrepaso de los límites aprobados por Junta Directiva. (Recursos adicionales a la operación normal como giro de la Nación por consumo del presupuesto 2021 y desinversión del portafolio de régimen subsidiado).

LOGRO:

- Se manejaron los excedentes de recursos sin sobrepasar los límites de liquidez, contraparte y conglomerados en las entidades financieras aprobadas por la Junta Directiva.
- Se anticiparon alertas tempranas de riesgo de sobrepaso de límites para la nómina de pensionados, y del indicador de liquidez.
- Se manejaron recursos en los bancos con mayores tasas de remuneración, de acuerdo con el ranking de liquidez aprobado.
- Se han realizado simulaciones en conjunto con la Gerencia de Riesgos, con el fin de identificar el manejo que van a tener los recursos producto de la desinversión del Portafolio de Régimen Subsidiado.
- Se fortalecieron los procesos de control conjunto de límites entre portafolios de inversión y liquidez, logrando un ambiente de control más robusto.

Pago de pensiones

Desde el año 2018, el pago de las mesadas pensionales se realizaba a través de 10 establecimientos bancarios. La entidad inició el proyecto SNP (Sistema de Nómina de Pensionados), de cara a la optimización operativa, reducción de tiempos, actualización tecnológica, automatización de procesos para la liquidación y pago de la nómina de pensionado; en este proyecto la Dirección de Inversiones en conjunto con distintas áreas de COLPENSIONES y las entidades pagadoras de pensiones, participaron en las diferentes mesas técnicas con el objetivo de integrar los requerimientos tecnológicos y funcionales del nuevo aplicativo. En el año 2020, se culmina con éxito la salida en producción del nuevo aplicativo SNP, y se logra reducir el número de días de reciprocidad que se tienen convenidos desde el año 2012 para la mayoría de los bancos. Para el 2021 se incluyó una nueva entidad que es Bancoomeva abriendo una nueva opción de pago para los pensionados de la Administradora.

Por otro lado, con ocasión de la pandemia por COVID-19, desde la Alta Dirección de COLPENSIONES se trabajó para asegurar el pago oportuno de las mesadas pensionales y procurar el cuidado de los adultos mayores que a marzo de 2020, continuaban cobrando sus mesadas por ventanilla, logrando impulsar la expedición del Decreto 582/2020 que permitió realizar una bancarización muy importante para evitar el desplazamiento y concurrencia a las sucursales bancarias que representaban puntos de exposición a contagio de los adultos mayores.

Para el primer semestre del año 2022, se continuó con el proceso de bancarización apoyado con la fuerza comercial de las entidades financieras, logrando el traslado de pago por ventanilla para el abono a cuenta de 125.000 pensionados, mejorando el servicio de atención a los pensionados para evitarles largas filas en oficinas bancarias y que puedan realizar cobros a través de retiros en cajeros automáticos a nivel nacional.

Principales acciones adelantadas en el cuatrienio (Oct 2018 a julio 2022), de la gestión de pago de pensiones

ACCIONES ADELANTADAS:

- Implementar planes de continuidad de bancarización con las entidades financieras pagadoras de nómina para pensionados que reciben sus pagos por ventanilla.
- Materialización anual del ahorro de la reducción de los días de reciprocidad por parte de los bancos, lograda para la salida en producción de SNP en nov de 2020.

LOGROS:

- Se culminó el traslado de 27.146 pensionados que cobraban en Servicios Postales Nacionales – 472 hacia diferentes entidades financieras, mejorando el servicio de pago y atención a nuestros pensionados.
- Entre 2019 y julio de 2022, se ha alcanzado una bancarización de más de 400.000 pensionados que cobraban su mesada pensional a través de ventanilla.
- A julio 2022, el índice de bancarización es del 95% del total de pensionados
- La reciprocidad convenida desde el año 2012 era 10 días y bajó a 8 días para 7 bancos, 7 días para 3 bancos e ingresó un nuevo banco pagador con 5 días.
- El ahorro generado para la entidad por la reducción de los días de reciprocidad por parte de los bancos y la disminución de la tarifa de pago por giro que realiza el Banco Agrario, representó a la fecha del ejercicio un estimado en \$2.928 millones anuales asumiendo que las tasas del Banco de la República se mantuviesen a niveles del 2% EA
- La reducción de días negociados así como las bajas tasas de interés para el cálculo de la reciprocidad, representó en el año 2021 un ahorro de \$7.051 millones en comparación con el año 2020.

Cálculo Rendimientos Situado Fiscal Ley 715

En consonancia con la tarea que está adelantando la Dirección de Ingresos por Aportes para atender los procesos de liquidación de Situado Fiscal, la Dirección de Inversiones ha realizado la liquidación de rendimientos financieros generados y capital final de 412 hospitales. Este año, buscando optimizar el proceso de cálculo de rendimientos, que representaba desde su solicitud, hasta su respuesta una altísima manualidad para las áreas participantes (DIA y DIN), la Dirección de Inversiones generó una

macro del modelo en Excel que permitió optimizar la ejecución de la tarea, mitigando riesgos operativos y mejorando los tiempos de respuesta de 1 semana a 1 día.

Requerimientos Tecnológicos en desarrollo

Al mes de julio 2022 se han radicado 240 requerimientos tecnológicos de los cuales, 39 de ellos ya se encuentran en producción y 10 en pruebas QA, los requerimientos pendientes de avance son sujetos de seguimiento por parte de la VOP y la GFI, es importante contar con las soluciones tecnológicas requeridas para desarrollar los procesos operativos de las Direcciones de la GFI dado el alto riesgo que se presenta por la manualidad que hoy existe en la operación desarrollada.

Estado/Grupo	Conciliación Stefanini	PETI	SYC	VPT	Total
Desarrollo		8		1	9
Integración				5	5
Levantamiento		17		2	19
No Iniciado / No Aplica			1	32	33
Producción		6	8	25	39
Pruebas QA			4	6	10
RT entregado				7	7
Solucionado				15	15
Suspendido	23	34	3	13	73
Viabilidad Técnica	1		2	27	30
Total	24	65	18	133	240

Tabla 79: Requerimientos Tecnológicos. Fuente: Gerencia de Financiamiento e Inversiones.

Portal web del aportante

En noviembre de 2018 se realizó el paso a producción de las validaciones en línea para el trámite de cálculos radicados en los PAC.

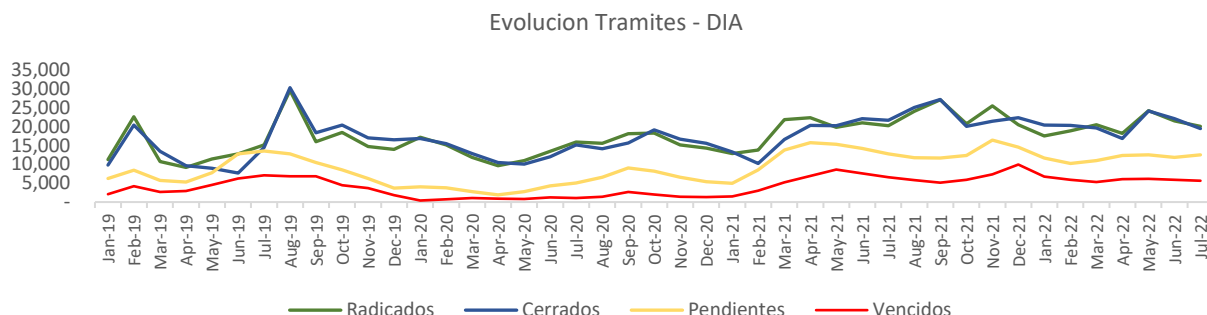
En diciembre de 2018 se realizó Control de cambios para realizar ajuste al módulo de cuotas partes pensionales en el PWA para que se muestre de forma ordenada y cronológica los ciclos que se presentan al deudor.

En marzo de 2019 se realizó mejora para la visualización del módulo de fusionadas, con el fin de que el aportante pudiera identificar el NIT de cada una de sus empresas.

Para el primer semestre del año 2021 se realizó el paso a producción de una nueva versión del portal web del aportante que tiene una interfaz gráfica más dinámica para empleadores e independientes. Así mismo, tiene un nuevo módulo de actualización de datos de contactabilidad, dando cumplimiento al hallazgo de la auditoria 133 al proceso de gestión cartera. Con corte diciembre de 2021 se logró un acumulado de 136.286 empleadores registrados. La cifra acumulada de aportantes registrado a corte julio de 2022 es de 164.613

Gestión de Trámites GFI

A continuación, se presentan la evolución de los trámites de las direcciones que los atiende en la Gerencia (DIA, DCR y DCP)⁹:

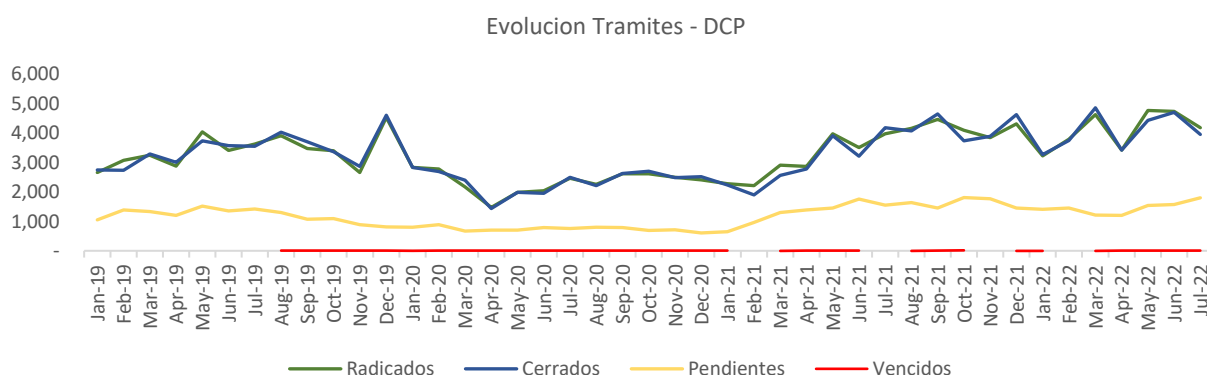


Gráfica 12: Trámites DIA. Fuente: Gerencia de Financiamiento e Inversiones. Dirección de Ingresos por Aportes – DIA

Al corte del 31 de julio del 2022, la DIA contaba con 12.496 trámites pendientes de atención, de los cuales 6.814 se encontraban en término y 5.682 vencidos. Para el mes de julio fueron radicados 20.109 y se atendieron 19.447 trámites (15.131 manuales y 4.316 masivos).

Las tipologías que presentaban el 78% de los trámites pendientes al corte de julio en su orden son: Requerimientos Internos 37%, Correspondencias 26% y Conceptos de Área (Cumplimiento de Sentencias) 15%. El volumen de vencidos se concentra en Requerimientos Internos 54% y Correspondencias 25%.

Finalmente, el crecimiento con respecto a enero de 2019 ha sido del 79% para los tramites radicados pasando de 11.263 a 20.109 tramites, cerrados del 99% pasando de 9.783 a 19.447 tramites, pendientes 99% pasando de 6.278 a 12.496 trámites y por último los trámites vencidos con un crecimiento del 169% pasando de 2.109 a 5.682 tramites.



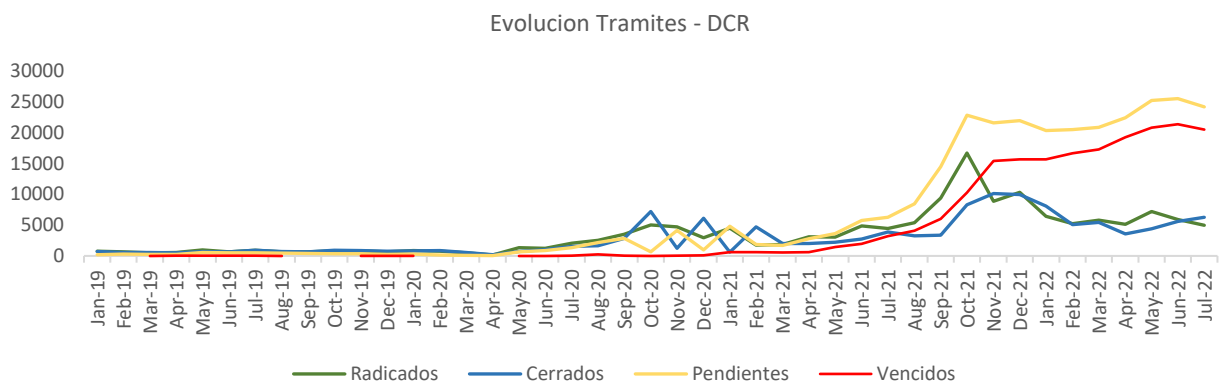
Gráfica 13: Trámites DCP. Fuente: Gerencia de Financiamiento e Inversiones. Dirección de Contribuciones Pensionales y Egresos – DCP

⁹ Las cifras son presentadas a partir del año 2019, en virtud a que desde esa fecha la Gerencia consolida y realiza el informe de trámites de la Gerencia de Financiamiento e Inversiones.

Al corte del 31 de julio del 2022, la DCP contaba con 1.801 trámites pendientes de atención, de los cuales 1.797 se encontraban en término y 4 vencidos. Para el mes de julio fueron radicados 4.173 y se atendieron 3.944 trámites.

Las tipologías que presentaban el 89% de los trámites pendientes al corte de julio en su orden son: Correspondencias 64%, Requerimientos Internos 15% y Devolución de Aportes a Terceros 10%.

Finalmente, el crecimiento con respecto a enero de 2019 ha sido del 57% para los tramites radicados pasando de 2.654 a 4.173 tramites, cerrados del 44% pasando de 2.745 a 3.944 trámites y por ultimo pendientes 71% pasando de 1.052 a 1.801 trámites.



Gráfica 14: Trámites DCR. Fuente: Gerencia de Financiamiento e Inversiones. Dirección de Cartera – DCR

Al corte del 31 de julio del 2022, la DCR contaba con 24.235 trámites pendientes de atención, de los cuales 3.715 se encontraban en término y 20.520 vencidos. Para el mes de julio fueron radicados 4.977 y se atendieron 6.299 trámites.

La tipología que presentaba el 99% de los trámites pendientes al corte de julio son las correspondencias, al igual que el volumen de vencidos que representa el 99,9% del total de trámites vencidos.

Finalmente, el crecimiento con respecto a enero de 2019 ha sido del 542% para los tramites radicados pasando de 775 a 4.977 tramites, cerrados del 816% pasando de 688 a 6.299 trámites y por ultimo pendientes 11.665% pasando de 206 a 24.235 trámite, por último, la DCR al cierre de enero de 2019 no contaba con tramites vencidos.

2.2.2 GESTIÓN DE DETERMINACIÓN DE DERECHOS

➤ GESTIÓN DE PRESTACIONES ECONÓMICAS

En materia de prestaciones económicas, de enero a julio del año 2022 se recibieron 199.034 solicitudes, las cuales, a corte 31 de julio presentaban el estado detallado en tabla siguiente:

Descripción	Ene - Oct 2018	Nov 2018 - Dic 2021	Ene - Jul 2022
Radicadas	269.953	988.444	199.034
Decididas	261.545	970.112	191.452
Pendientes *	34.256	50.832	54.114
Pendientes vencidos *	545	3.842	3.068

Tabla 80: Estado de Avance Solicitudes de Reconocimiento – Enero a octubre de 2018, noviembre 2018 a diciembre de 2021 y enero a julio de 2022. Fuente: Boletín estadístico COLPENSIONES

* Es importante indicar que la cifra reflejada en este estado corresponde al total de casos que existían a dicho corte.

Es importante resaltar que, pese a las especiales condiciones generadas por la pandemia y los errores tecnológicos que impactaron el proceso de Gestión de la Determinación del Derecho, el porcentaje de decisión de solicitudes de reconocimiento de prestaciones económicas con término legal cumplido a julio de 2022 fue de 98,46%.

Ahora bien, con el fin de dar a conocer la gestión realizada de manera discriminada por tipo de prestación, a continuación, se presenta tabla con los riesgos correspondientes a las solicitudes de prestaciones económicas decididas (vejez, invalidez, muerte), así como el detalle de auxilios funerarios, recursos, reliquidaciones y otros conceptos en los cuales se incluyen tutelas correspondientes al proceso de gestión de la determinación del derecho, sentencias judiciales cumplidas y decisiones adoptadas con ocasión a las solicitudes realizadas por entes de control o las trasladadas por otras áreas:

Concepto	Ene - Oct 2018	Nov 2018 - Dic 2021	Ene - Jul 2022
Auxilios funerarios	19.121	89.790	17.623
Indemnizaciones	93.966	331.544	63.326
Pensión de invalidez	4.663	20.060	3.781
Pensión de sobrevivientes	19.219	93.557	16.475
Pensión de Vejez	47.381	231.772	52.783
Recursos	16.645	50.811	11.782
Reliquidaciones	55.879	141.021	24.557
Cerrados *	4.671	11.557	1.125
Total	261.545	970.112	191.452

Tabla 81: Prestaciones decididas por Riesgo. Fuente: Boletín Estadístico COLPENSIONES a julio de 2022

* Corresponden a radicados de reconocimiento que fueron cerrados por cuanto fueron atendidos por medio de otro radicado o fueron cerrados por el proceso de estandarización por cuanto no contaban con completitud documental.

A continuación, se presentan los tiempos utilizados por COLPENSIONES en la atención de las solicitudes de prestaciones económicas:

Plazo	Tiempos promedio de atención en días		
	Ene - Oct 2018	Nov 2018 - Dic 2021	Ene-Jul 2022
60 días	38,90	39,86	54,13
120 días	37,81	49,02	60,13
Total	38,31	47,50	58,05

Tabla 82: Tiempo promedio de atención en días enero a octubre de 2018, noviembre de 2018 a diciembre de 2021 y enero a julio de 2022.

Fuente: Dirección de Prospectiva y Estudios Cálculos: Dirección de Prestaciones Económicas.

Resulta importante destacar que a pesar de que se ha presentado un aumento en el tiempo promedio de atención de las solicitudes de prestaciones económicas con relación al año 2018, debido a las incidencias

tecnológicas presentadas durante el año 2021 y la represa generada, el tiempo promedio de atención sigue estando por debajo del tiempo legal como se muestra en la tabla anterior.

Es de señalar que en el año 2018 se procesaba el 39,50% de los casos radicados a través de la línea de decisión automática, de noviembre de 2018 a diciembre del año 2021, se alcanzó la cifra del 44,54% de procesamiento automático y a julio de 2022, se ha procesado el 47,29% de los casos. Adicionalmente, el proceso de decisión automática tuvo un tiempo promedio de atención de 20,93 días a julio de 2022, aclarando que el 52,78% del total de la línea automática fue decidido en menos de 14 días, distribuidos de la siguiente forma:

Días de decisión luego de radicación	Ene - Oct 2018	Nov 2018 - Dic 2021	Ene-Jul 2022
2		772	
3		3.852	176
4		3.931	412
5		3.590	252
6	90	10.298	2.642
7	945	21.594	7.480
8	1.877	22.950	8.057
9	2.527	19.792	5.848
10	3.024	17.762	5.012
11	4.361	16.283	4.653
12	4.452	13.276	3.687
13	5.612	18.378	4.647
14	7.832	23.986	4.914
Total general	30.720	176.464	47.780
% de casos decididos en menos de 14 días sobre total de decididos de la línea automática	29,73%	40,93%	52,78%

Tabla 83: Casos decididos en menos de 14 días de radicación por la línea de decisión automática. Fuente: Dirección de Prospectiva y Estudios Cálculos: Dirección de Prestaciones Económicas.

Es importante resaltar que se ha aumentado en un 77,50% el porcentaje de participación de los casos decididos por la línea automática en menos de 14 días comparado con octubre de 2018.

COLPENSIONES es pionera en Colombia, como administradora de pensiones, en facilitar a sus afiliados adelantar el trámite de solicitud de Pensión de Vejez Tiempos Privados, 100% en línea. El 20 de abril de 2020 tuvo lugar su lanzamiento, llegando a tener (corte 31 de diciembre de 2020) un total de 15.583 solicitudes radicadas electrónicamente. Para el año 2021, se registró un crecimiento de 5,51% llegando a tener 16.443 solicitudes radicadas electrónicamente al 31 de diciembre y para 31 de julio de 2022 se han radicado 17.307 solicitudes.

Continuando con la gestión antes referida, es importante indicar que COLPENSIONES implementó la radicación virtual del trámite de solicitud de auxilios funerarios desde el mes de abril del 2021. Al cierre del año ya registraba una radicación de 689 casos por este nuevo canal de atención y en lo corrido del año 2022 se han radicado 2.519 solicitudes.

Así mismo, es importante indicar que el 3 de diciembre de 2021 se implementó el trámite de pensión de vejez tiempos públicos por el flujo de radicación electrónica, a 31 de diciembre se habían radicado 66

solicitudes por esta vía y para el 2022 se han recibido 3.019 casos. Se implementó la radicación electrónica por parte de colombianos en el exterior, lo cual permite que los connacionales también puedan hacer los trámites de solicitudes de prestaciones económicas a través de este canal. Por otro lado, se implementó la radicación electrónica para el trámite de pensión de invalidez desde enero de 2022, a 31 de julio de 2022 se habían radicado 108 solicitudes. Finalmente es importante mencionar que, el 23 de junio se implementó la solicitud de recursos por el flujo de radicación electrónica, a corte del 31 de julio de 2022 se habían radicado 5 casos.

Es así como al cierre del año 2021 se registró un total 17.198 solicitudes radicadas 100% en línea, y al 31 de julio de 2022 se han radicado 22.958 solicitudes, de las que, junto a las pendientes a 31 de diciembre de 2021, han sido decididas 18.925 solicitudes durante el 2022.

Por otro lado, debe mencionarse que a corte octubre del año 2018 se cerró con 247 sentencias pendientes de cumplimiento, para la vigencia 2021 la cifra fue de 219 fallos por acatar y para julio de 2022 la cifra fue de 430 fallos, los cuales se encuentran en trámites internos o externos necesarios para el cumplimiento del fallo judicial. Finalmente, a octubre del año 2018 se tenían 2 casos que superaron el término legal en trámites de PQRS y 1 caso de correspondencia, mientras que para el cierre del año 2021 y para julio de 2022 no se cuenta con casos vencidos en estos trámites.

Pensión Familiar

Con corte a octubre de 2018, COLPENSIONES reconoció 488 solicitudes de pensión familiar y negó 1.652, por el no cumplimiento de los requisitos establecidos en la ley.

Ahora bien, con corte a diciembre de 2021, la entidad expidió 438 actos administrativos que reconocen pensión familiar y 521 resoluciones negando por no cumplir con los requisitos de ley. En cuanto al corte de julio de 2022, es de resaltar que se han proferido 83 resoluciones reconociendo la prestación pretendida y 62 negando. A continuación, se presenta el cuadro comparativo de la información por los referidos cortes:

Período corte	Resoluciones concediendo	Resoluciones negando
Corte Oct 2018	488	1.652
Nov 2018-Dic 2021	438	521
Ene - Jul 2022	83	62
Total	1.009	2.235

Tabla 84: Pensión Familiar Fuente: Dirección de Prestaciones Económicas

Es importante indicar que en el mes de octubre del año 2021 se ajustó el proceso de radicación de este tipo de solicitudes teniendo en cuenta la nueva metodología de Sisben establecida a través de Resolución 2498 del 20 de septiembre de 2021.

Calidad en los actos administrativos

Se realizó la revisión de calidad a 9.773 actos administrativos emitidos con corte al 31 de julio de 2022, a los cuales se les aplicaron los criterios de claridad, suficiencia, veracidad y congruencia, alcanzándose un promedio de calidad del 99,03%, presentando un aumento de 1,33 puntos porcentuales del porcentaje de calidad obtenido en los actos administrativos que surtieron la validación a octubre de 2018.

En tabla siguiente se presenta el detalle del total de actos administrativos que surtieron el subproceso de validación de calidad en los periodos referenciados y el porcentaje promedio:

Periodo	Ene - Oct 2018	Nov 2018 - Dic 2021	Ene-Jun 2022
Total de casos auditados	27.044	75.674	8.598
% Promedio de calidad actos administrativos	97,70%	98,73%	99,08%

Tabla 85: Calidad de Actos Administrativos enero 2018 a octubre 2018, noviembre 2018 a diciembre 2021 y enero 2022 a julio 2022

Fuente: Dirección de Prestaciones Económicas

Al respecto es importante destacar que a octubre del año 2018 el promedio acumulado de calidad fue de 97,70% y de noviembre de 2018 a diciembre de 2021 fue de 98,73%, en tanto que, en lo corrido del año 2022, un porcentaje del 99,03%, como resultado de las estrategias y medidas adoptadas en la Dirección de Prestaciones Económicas.

Ahora bien, es importante señalar que la Dirección de Prestaciones Económicas no solo expide actos administrativos por solicitudes presentadas en vía administrativa por los ciudadanos, sino que además emite resoluciones en cumplimiento de fallos judiciales.

A continuación, se presenta el indicador de calidad detallado de los actos administrativos con los que se dio cumplimiento a un fallo judicial en los periodos referenciados, a saber:

Periodo	Ene - Oct 2018	Nov 2018- Dic 2021	Ene-Jul 2022
Total de casos auditados	2.517	5.888	1.236
% Promedio de calidad actos administrativos	97,08%	98,58%	98,90%

Tabla 86: Calidad de Actos Administrativos de cumplimiento de sentencias enero 2018 a octubre 2018, noviembre 2018 a diciembre 2021 y enero 2022 a julio 2022 Fuente: Dirección de Prestaciones Económicas

En lo corrido del año 2022 se logró alcanzar un porcentaje del 98,90% de calidad, lo cual representa un compromiso constante en la calidad de los actos administrativos que dan cumplimiento a los fallos judiciales, en beneficio de nuestros afiliados.

Estrategias y logros

ESTRATEGIA:

- Implementación de radicación virtual del trámite de solicitud de auxilios funerarios desde el mes de abril de 2021.
- Implementación de radicación virtual del trámite de pensión de vejez tiempos públicos desde el mes de diciembre de 2021.
- Implementación de la radicación virtual del trámite de pensión de invalidez desde el mes de enero de 2022.
- Implementación de la radicación virtual de las solicitudes de recursos desde el mes de julio de 2022.
- Estabilización de la radicación 100% virtual del trámite pensión de vejez tiempos privados, llegando a 16.443 solicitudes radicadas de esta forma en 2021.
- Implementación de planes de trabajo conjuntos con los procesos insumo para la solución de las problemáticas especiales que afectaron la decisión de solicitudes de prestaciones económicas.

LOGRO:

- 47,29% de trámites procesados por la línea de decisión automática, incrementando este índice con respecto al año 2018 en donde se procesó el 39,50% de los casos decididos.
- Pese a las especiales condiciones generadas por la pandemia y las incidencias tecnológicas que afectaron el proceso, el porcentaje de decisión de solicitudes de reconocimiento de prestaciones económicas con término legal cumplido a julio de 2022 fue de 98,24%.
- El término de atención de las solicitudes de prestaciones económicas, se encuentra por debajo del término legal de atención.
- El 52,78% de los casos decididos por la línea automática, se decidieron en menos de 14 días, incrementando este índice con respecto al año 2018 en donde se decidió el 29,73% en menos de 14 días.
- La calidad en la decisión emitida por parte de la Dirección de Prestaciones Económicas y Subdirecciones de Determinación ha aumentado y se encuentra en un 99.03%
- A julio del año 2022 no se tienen casos que superaron el término legal en trámites como PQRS y correspondencia.
- En el año 2021 se pusieron en producción 7 desarrollos, los cuales han permitido mejoras en la herramienta utilizada en la decisión de prestaciones económicas, desde el punto de vista jurídico y operativo.
- Durante el año 2021 se realizó la actualización de los documentos requeridos en el proceso de radicación de solicitudes de prestaciones económicas, como la eliminación de la constancia de ejecutoria del dictamen de pérdida de capacidad laboral, lo cual permite mejora en la facilidad del proceso de radicación de cara a los ciudadanos.

➤ GESTIÓN DE NÓMINA DE PENSIONADOS

La Dirección de Nómina de Pensionados tiene como objetivo principal, contar con un proceso mejorado, sostenible, seguro y controlado que permita responder en menor tiempo y con calidad a las necesidades de los beneficiarios de las prestaciones económicas, que garantice la continuidad de un giro ágil y oportuno.

Para el año 2018, la Dirección de Nómina de Pensionados, contaba con cinco grandes subprocesos, así:

Nro.	Subprocesos	Objetivo
1	Inicio	Validaciones de actos administrativos que ingresan en el nuevo período, novedades de valor.
2	Gestión de Novedades – Ingresos	Realizar el análisis y aplicación de las novedades manuales si a ello hubiera lugar, ya que una vez, se recepciona la solicitud asociada a novedades, procede al análisis, validación y revisión, esto con el fin de aplicar las novedades en el Sistema de Nómina de Pensionados y dar respuesta al solicitante.
3	Actividades Especiales	Analizar y gestionar las actividades resultantes (informes, reportes, gestión de devoluciones, inconsistencias de datos, entre otras) del proceso de cierre y salida de nómina de pensionados, esto, mediante validación y liquidación de los conceptos relacionados con actividades especiales, tales como Bancos, libranzas, embargos, EPS, Cajas de Compensación las cuales, se liquidan y aprueban para envío de la información de los conceptos asociados.

Nro.	Subprocesos	Objetivo
4	Verificación	Aplicar los controles y validaciones necesarias a las novedades en cada período, realizando seguimiento para la generación de una liquidación adecuada, esto a través de análisis de los archivos de las novedades y reprocesos aplicados en la base de datos de la nómina de pensionados que generan valor en cada período. Así mismo, dentro de sus trámites se aplican revisiones para identificar casos en los que se evidencie error en la aplicación en las novedades, ingresos y reprocesos aplicados en Nómina y su posterior reporte al responsable, para que, una vez sean corregidas y actualizadas en la Nómina de Pensionados, se proceda con el seguimiento de la consistencia de cifras.
5	Cierres y Salidas	Analizar las novedades en los totales de la nómina para el período entre el pre cierre y el cierre. Durante el pre cierre se valida la consistencia de las cifras y los datos para la liquidación periódica de los diferentes conceptos de la nómina de pensionados, esto mediante consultas y reportes generados por el Sistema de Nómina para las validaciones previas al cierre definitivo y durante el cierre; se generan reportes de salidas a fin de tener las cifras consistentes para la apertura de nuevo periodo de nómina de pensionados.

Los procesos de la Dirección de la Nómina de Pensionados, venían siendo sostenidos por sistemas de información heredados del Liquidado Instituto de Seguros Sociales, sin embargo, para el año 2018, COLPENSIONES definió el Plan Estratégico de Tecnologías de la Información – PETI, el cual consideró el cambio del *software* de la nómina como proyecto prioritario, tema que se abordará detalladamente en el capítulo denominado “*Nuevo sistema de nómina de pensionados – SNP*”.

Esta transformación conllevó a efectuar ajustes a los subprocesos de la nómina, por lo que para el año 2021, se redefinen los subprocesos pasando de cinco a cuatro, tal como se presenta a continuación.

Nro.	Subprocesos	Objetivo
1	Gestión de los trámites de nómina de pensionados e ingresos de prestaciones económicas	Realizar el análisis y aplicación de las novedades manuales si a ello hubiera lugar, pues una vez, se recepciona la solicitud asociada a novedades, procede al análisis, validación y revisión, esto con el fin de aplicar las novedades en el Sistema de Nómina de Pensionados y dar respuesta al solicitante
2	Gestión de actividades especiales de la nómina de pensionados	Analizar y gestionar las actividades resultantes (informes, reportes, gestión de devoluciones, inconsistencias de datos, entre otras) del proceso de cierre y salida de nómina de pensionados, esto, mediante validación y liquidación de los conceptos relacionados con actividades especiales, tales como Bancos, libranzas, embargos, EPS, Cajas de Compensación las cuales, se liquidan y aprueban para envío de la información de los conceptos asociados.
3	Gestión de la verificación y control del proceso de nómina de pensionados	Aplicar los controles y validaciones necesarias a las novedades en cada período, realizando seguimiento para la generación de una liquidación adecuada, esto a través de análisis de los archivos de las novedades y reprocesos aplicados en la base de datos de la nómina de pensionados que generan valor en cada período. Así mismo, dentro de sus trámites se aplican revisiones para identificar casos en los que se evidencie error en la aplicación en las novedades, ingresos y reprocesos aplicados en Nómina y su posterior reporte al responsable para que una vez sean corregidas y actualizadas en el SNP, se proceda con el seguimiento de la consistencia de cifras.
4	Gestión de precierre, cierre y salidas de la nómina de pensionados.	Analizar las novedades en los totales de la nómina para el período entre el pre cierre y el cierre. Durante el pre cierre se valida la consistencia de las cifras y los datos para la liquidación periódica de los diferentes conceptos de la nómina de pensionados, esto mediante consultas y reportes generados por el Sistema de Nómina para las validaciones previas al cierre definitivo y durante el cierre; se generan reportes de salidas a fin de tener las cifras consistentes para la Apertura del nuevo periodo de nómina de pensionados. Es de señalar que para la validación y gestión del pre cierre y cierre de la Nómina se analiza: *El registro de novedades e ingresos emitido por el Sub proceso Gestión de los trámites de la nómina de

Nro.	Subprocesos	Objetivo
		<p>pensionados e ingreso de prestaciones económicas y los registros históricos de prestaciones.</p> <p>*La información interna y externa para la gestión de validaciones de control.</p> <p>*Pre Cierre del periodo y validación del cuadro de cifras de nómina.</p> <p>*Realización de las validaciones para pago (validación con entidades pagadoras las cuentas activas, validación con el operador PILA, validación con banco agrario, entre otros), con la gestión necesaria para ejecutar la dispersión.</p> <p>*Aval de la consistencia de las cifras de la nómina del periodo, autorizar la ejecución del cierre definitivo del periodo de la Nómina.</p> <p>*Cierre del periodo con la validación de la consistencia del resultado de los movimientos definitivos del proceso.</p> <p>Producto de las validaciones y revisión de reportes se generan y entregan los archivos de salida a Gestión de medios y pagos, para su dispersión; así como la generación del registro de las partidas en SAP y entrega de informe consolidado de cifras para enviar a Gestión contable.</p>

GESTIÓN EN CIFRAS

A continuación, se presenta la comparación de los cierres con corte a octubre de 2018, diciembre de 2018, diciembre de 2021, así como, los avances a corte julio del año 2022:

Cuadro Prestaciones Económicas Activas en la Nómina de Pensionados

Periodo	Nro. Pensionados
2018 -10	1.350.834
2018-12	1.363.393
2021-12	1.530.062
2022-07	1.572.800

Tabla 87: Información Dirección de Nómina de Pensionados

Es importante mencionar que, las cifras de pensionados descritas, corresponden al número de prestaciones activas y giradas con corte de los períodos señalados; estas cifras representan la dinámica ordinaria del proceso de una base histórica de reconocimientos, más los ingresos de cada periodo, menos los retiros por fallecimiento u otras causas.

La Dirección de Nómina de Pensionados históricamente ha respondido de manera oportuna con el giro mensual a favor de más de 1.500.000 de beneficiarios de una prestación económica (vejez, invalidez y muerte), su seguridad social, y pago a los distintos acreedores con quienes han adquirido compromisos, responsabilidad que se ha mantenido también en las vigencias 2018 al 2022.

A continuación, se presenta el costo general de la nómina de pensionados de COLPENSIONES para los riesgos de vejez, invalidez y muerte, para cada uno de los períodos de nómina indicados, esto es para cada vigencia (enero a diciembre para cada año reportado, exceptuándose el año en curso).

Periodo	Vejez	Invalidez	Sobrevivientes	Total
Año 2018	\$24.737.460	\$1.279.575	\$1.974.300	\$27.991.335
Año 2021	\$ 30.919.906	\$ 1.583.932	\$ 2.471.084	\$ 34.974.922
Ene-Jul 2022	\$ 19.257.146	\$985.827	\$1.547.490	\$ 21.790.463

Tabla 88: Costo Nómina de Pensionados Riesgos prestacionales con valores expresado en millones

Fuente: Dirección de Nómina de Pensionados - Imputación Contable (SNP) e Informe de Cifras Nómina de Pensionados

Auxilios Funerarios

En cumplimiento de los requisitos establecidos en el artículo 51 de la Ley 100 de 1993; a continuación, se detallan los valores girados por concepto de auxilio funerario, por período de nómina, esto es para cada vigencia (enero a diciembre para cada año reportado, exceptuándose el año en curso).

Periodo	Registros de auxilios funerarios	Valor total
Año 2018	19.402	\$ 76.593
Año 2021	30.319	\$ 139.704
Ene-Jul 2022	15.541	\$78.599

Tabla 89: Fuente Dirección de Nómina de Pensionados, auxilios funerarios, con valores expresado en millones

Como se muestra, durante la vigencia del 2018 se ingresaron y giraron 19.402 auxilios; para el año 2021, giraron un total de 30.319, lo que significa un crecimiento del 56,26%; y a corte julio del 2022 se han ingresado y girado 15.541.

Nómina Empos y Metales Preciosos del Chocó

En aplicación del artículo 149 de la Ley 100 de 1993, COLPENSIONES continuó la gestión del giro de nómina para los beneficiarios del Fondo de Pensionados de las empresas Productoras de Metales Preciosos creado mediante la Ley 50 de 1990, cifras que se detallan a continuación, para cada vigencia (enero a diciembre para cada año reportado, exceptuándose el año en curso):

Periodo	Valor Nómina Empos	
	Cant. Beneficiarios	Valor
Año 2018	1.066	\$ 32.778
Año 2021	1.028	\$ 35.900
Ene- Julio 2022	1.022	\$ 21.184

Tabla 90: Pensionados Metales, con valores expresado en miles de millones.

Fuente: Dirección de Nómina de Pensionados.

Periodo	Valor nómina Metales preciosos	
	Cant. Beneficiarios	Valor
Año 2018	433	6.084
Año 2021	399	5.559
Ene- Jul 2022	395	3.641

Tabla 91: Pensionados Metales, con valores expresado en miles de millones.

Fuente: Dirección de Nómina de Pensionados.

Pensionados en el Exterior

COLPENSIONES, cumple con el giro oportuno de las mesadas a favor de los pensionados que tienen cobro en el exterior, como se detalla más adelante; es de resaltar que, el giro de las mesadas se encuentra habilitado para todos los países cuyas entidades financieras cuentan con código *SWIFT* habilitado.

Periodo Corte	Pensionados	Valor Girado
Año 2018	4.450	\$ 135.136
Año 2021	5.379	\$ 163.574
Ene-Jul 2022	5.518	\$ 103.918

Tabla 92: Pensionados en el Exterior, expresado en miles de millones.

Fuente: Dirección de Nómina de Pensionados.

Bancarización

Para brindar un mejor servicio a nuestros pensionados y garantizar la comodidad a la hora de cobrar sus mesadas, se efectuaron campañas por parte de COLPENSIONES enfocadas en la importancia de que nuestros pensionados abrieran cuentas exclusivas para pago de mesadas pensionales en las diferentes Entidades Financieras del Sector; como resultado, fueron incrementando los cobros a través de abono a cuenta, como se detalla a continuación:

Corte Nómina	Total Nómina COLPENSIONES	Ventanilla	Bancarizados	% Bancarizados
oct-18	1.350.834	391.425	959.409	71,0%
dic-18	1.363.393	380.327	983.066	72,1%
dic-20	1.461.630	51.496	1.410.134	96,5%
dic-21	1.530.062	67.125	1.462.937	95,6%
jul-22	1.572.800	70.608	1.502.192	95,5%

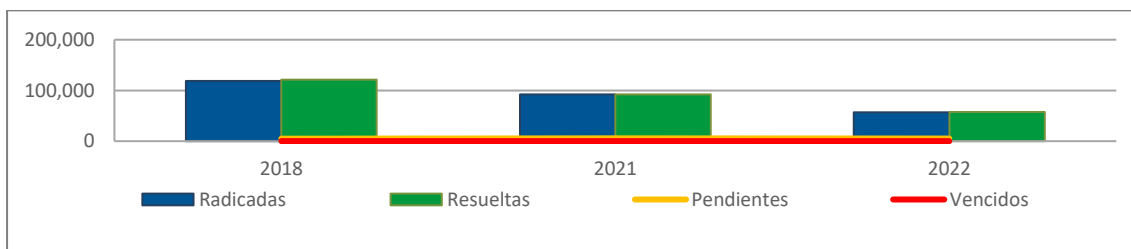
Tabla 93: Bancarización. Fuente: Dirección de Nómina de Pensionados

Para el período de octubre de 2018, el 71% de la población pensional se encontraba bancarizada y a corte julio de 2022, el 95.5% se encuentra cobrando sus mesadas por abono a cuenta, y se continúa trabajando para que el 4.5% que cobra actualmente por ventanilla, haga parte del sistema financiero.

Trámites de la nómina de pensionados.

La Dirección de Nómina de Pensionados cuenta con un mecanismo de medición enfocado al proceso, con el que, se prioriza el comportamiento global de la operación y se retroalimenta a quienes lideran el proceso con el fin de ajustar lo que se requiera y establecer los procesos y gestiones que permitan el cumplimiento de los objetivos de la Dirección, los cuales valga aclarar, se encuentran alineados con las metas institucionales de la entidad. A continuación, se relacionan los trámites asociados a la nómina de pensionados, correspondientes a Novedades, PQRS, Correspondencia, AGS y Tutelas, de las vigencias de enero a octubre de 2018, año 2021, y enero a julio de 2022.

Novedades

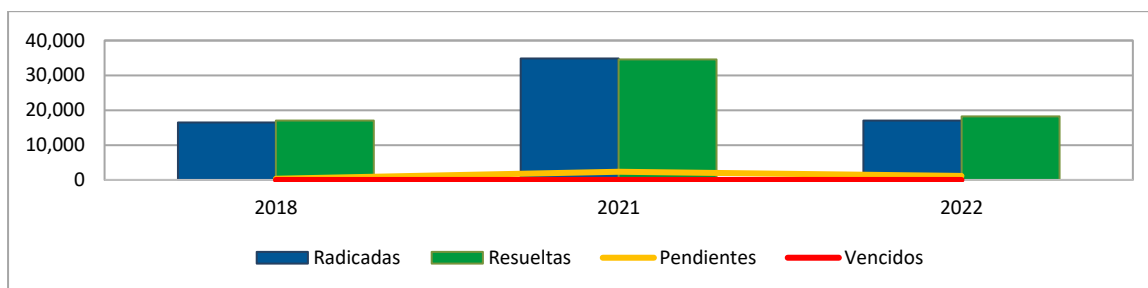


Gráfica 15: Novedades Nómina. Fuente: Dir. Nómina Pensionados

Novedades	2018	2021	Ene-Jul 2022
Radicadas	118.776	92.503	56.706
Resueltas	121.382	92.028	57.224
Pendientes	4.869	5.548	5.025
Vencidos	1	29	0

Tabla 94: Novedades Nómina. Fuente: Dir. Nómina Pensionados

Trámites PQRS

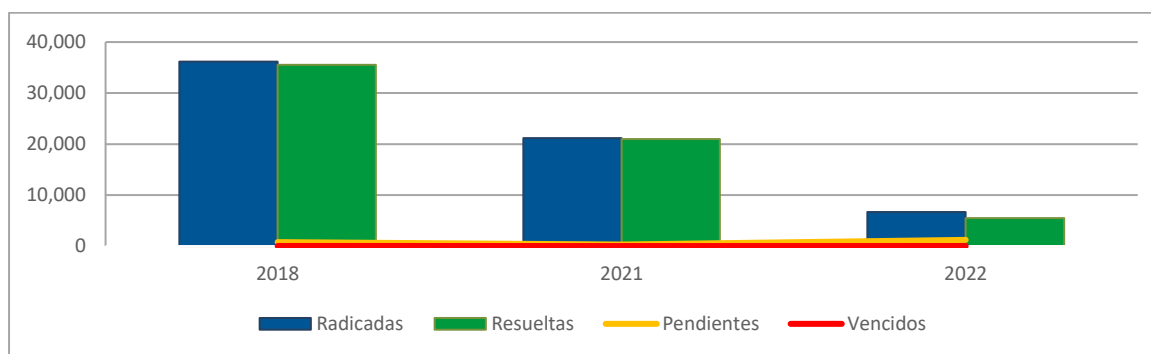


Gráfica 16: Trámites PQRS. Fuente: Dirección Nómina de Pensionados

PQRs	2018	2021	Ene-Jul 2022
Radicadas	16.479	34.881	17.067
Resueltas	17.033	34.534	18.195
Pendientes	344	2.346	1.186
Vencidos	0	0	0

Tabla 95: Trámites PQRS. Fuente: Dirección Nómina de Pensionados

Trámites Correspondencia

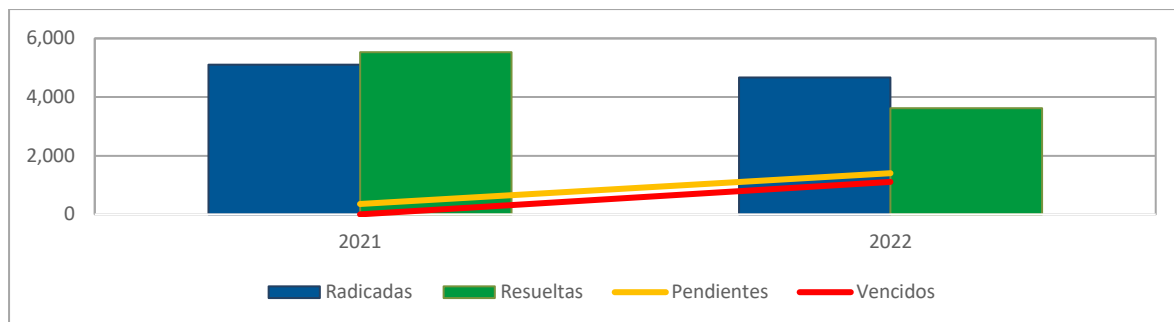


Gráfica 17: Trámites correspondencia. Fuente: Dirección Nómina de Pensionados

Correspondencia	2018	2021	Ene-Jul 2022
Radicadas	36.169	21.189	7.516
Resueltas	35.560	20.996	6.172
Pendientes	769	293	1.256
Vencidos	16	0	767

Tabla 96: Trámites correspondencia. Fuente: Dirección Nómina de Pensionados

Trámites AGS



Gráfica 18: Trámites AGS. Fuente: Dirección Nómina Pensionados.

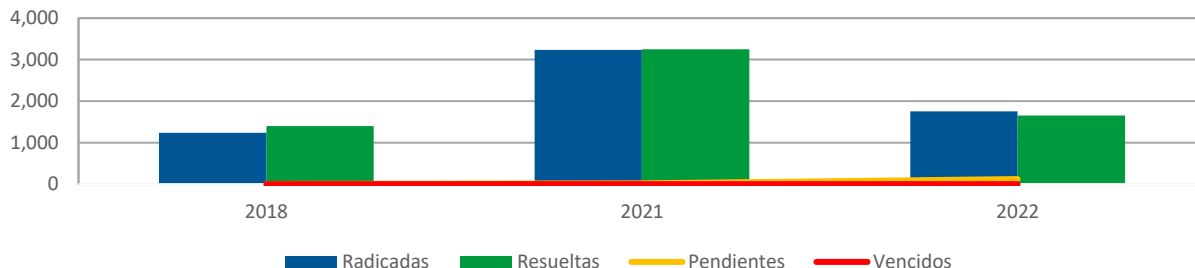
Para el año 2018, la nómina de pensionados no tenía solicitudes a través del flujo de AGS.

AGS	2021	Ene-Jul 2022
Radicadas	5.108	4.668
Resueltas	5.529	3.622
Pendientes	355	958
Vencidos	1	100

Tabla 97: Trámites AGS. Fuente: Dirección Nómina Pensionados.

Para el año 2018, la nómina de pensionados no tenía solicitudes a través del flujo de AGS.

Tutelas



Gráfica 19: Tutela. Fuente: Dirección Nómina Pensionados

Tutelas	2018	2021	Ene-Jul 2022
Radicadas	1.235	3.231	1.757
Resueltas	1.397	3.249	1.654
Pendientes	3	19	122
Vencidos	0	0	0

Tabla 98: Tutela. Fuente: Dirección Nómina Pensionados

Como se muestra en los gráficos anteriores, se puede evidenciar que se ha dado respuesta a las diferentes solicitudes radicadas por los pensionados; sea del caso señalar que, las solicitudes en trámite son aquellas que se encuentran dentro de los términos legales para su respuesta. Para los años 2018 y 2021 correspondían a las solicitudes radicadas y pendientes con corte a diciembre y en 2022 las que fueron radicadas en julio.

Así mismo, se señala que en la vigencia del 2021 y en lo corrido del 2022, los indicadores que miden la calidad y que están asociados a la atención oportuna de los trámites, tuvieron un destacado comportamiento en la Dirección de Nómina de Pensionados, siendo este superior al 95%.

Trámites Masivos

Es importante resaltar que, también se atienden solicitudes radicadas a través del portal web y FTP¹⁰, canales por los cuales ingresan en promedio 1.440.000 solicitudes anuales, relacionadas principalmente con trámites de libranzas, afiliaciones y traslados de cuenta, siendo estos atendidos de forma oportuna.

Verificación de cifras y calidad

Dentro de las actividades y controles con los que cuenta el proceso, la Dirección de Nómina de Pensionados dispone de un grupo de verificación que revisa diariamente los movimientos de la base de datos en cuanto a la consistencia de los registros y cifras de los distintos conceptos, tales como, valor mesada pensional, incrementos por personas a cargo, ajuste en salud, notas débito, así como los movimientos de los deducidos, como, notas crédito, descuentos relacionados con seguridad social, embargos, libranzas, afiliaciones, de igual forma realiza cruces con diferentes bases de datos como Registraduría, BDUA, Pila, Adres entre otros, que permiten mitigar el riesgo de pagos indebidos a fallecidos y/o personas que están incumpliendo algún requisitos de Ley para mantener el derecho.

Es de resaltar que, se han robustecidos los controles con la inclusión de nuevos elementos de validación, que nos permite mejorar los niveles de calidad de la revisión.

- **Proyectos**

Nuevo sistema de nómina de pensionados – SNP

COLPENSIONES definió el Plan Estratégico de Tecnologías de la Información - PETI a través de una consultoría especializada que, entre otros, propuso el plan de ruta para la implementación de un nuevo sistema misional para la nómina. El Plan Estratégico de TI para COLPENSIONES, señaló el rumbo que, debería seguir la Entidad en el ámbito tecnológico, para responder a las necesidades de la organización, a su estrategia y sus procesos, así como a las exigencias del entorno, en el contexto tanto nacional como sectorial; con base en lo anterior, se estructuró el proyecto para el proceso de la gestión de Nómina de Pensionados.

Aunado a lo anterior, con la implementación del nuevo Sistema de Nómina de Pensionados, se actualizó el *software* de la nómina, heredado del extinto Instituto de Seguros Sociales, el cual presentaba un grado de obsolescencia considerable y se optó por implementar el *software* de nómina de pensionados SNP, propiedad del Ministerio de Trabajo, que dispone de módulos para la liquidación de la nómina de

¹⁰ Canal Seguro de Información

pensionados y la interacción con otros sistemas de información; así como la incorporación de estándares de seguridad que integran la radicación de un trámite con la ejecución de una novedad en la nómina.



El proyecto del nuevo liquidador en su primera fase que dio inicio en febrero de 2018, fue puesto en producción el 12 de octubre de 2020, de manera parcial, por lo que en el año 2021 se adelantó, la curva de aprendizaje y se realizó el monitoreo de la estabilización del mismo; encontrando oportunidades de mejora que permitieran optimizar o completar las funcionalidades puestas en producción.

Conforme lo anterior, a través de 175 solicitudes entre requerimientos funcionales, incidencias y pendientes fase 1 se requirió el complemento de dichas funcionalidades, como se relaciona a continuación:

Nro.	Seguimiento	Cantidad
1	Pendientes por Entregar a la Operación fase 1	31
2	Requerimientos de Estabilización –PETI	56
3	Requerimiento de Estabilización – DSI	11
4	Requerimientos Normativos	12
5	Requerimientos DNP y Compartidos DPE y DML	8
6	IM - Incidencias Abiertas	25
7	PM – Problemas Pendientes de Resolver por Fabrica	32
Total		175

Tabla 99: Sistema de Nómina de Pensionados SNP. Fuente: Dirección Nómina Pensionados

Estrategias y logros

A continuación, se evidencian las estrategias y logros alcanzados en la Dirección de Nómina, desde el cierre del año 2018 hasta julio 2022:

ESTRATEGIA:

- Actualización de la base de datos de los pensionados, con el fin de contar con información actualizada para la campaña de contacto, dentro del marco de la estrategia de bancarización.
- Aplicación de los traslados de cuentas reportados por los bancos, producto de la campaña de bancarización.
- Dar inicio al proyecto PETI.
- Tercerizar actividades realizadas en la Dirección de Nómina de Pensionados, en aras de optimizar la atención y el tiempo de respuesta de las solicitudes a los ciudadanos.
- Acudir a fuentes alternas para identificar presuntos fallecidos.

LOGRO:

- Para el cierre del año 2018, el 72% de la población pensional se encontraba bancarizada.
- Con ocasión de la pandemia y como resultado de las campañas realizadas en COLPENSIONES, se logró bancarizar a la población pensional; esto es, para diciembre de 2021, el 95,6% de los pensionados cobran su mesada a través de abono a cuenta.
- A corte de julio el 95.5% se encuentra cobrando sus mesadas por abono a cuenta, y se continúa trabajando para que el 4.5% que cobra actualmente por ventanilla, haga parte del sistema financiero.
- Puesta en Producción del SNP - Software de la nómina de pensionados.
- COLPENSIONES en el marco del fortalecimiento, del Plan Estratégico de Tecnologías de la Información, en el año 2018 dio inicio al proyecto PETI, para las fases de diseño, planeación y ejecución del Sistema de Nómina de Pensionados; para el mismo, se realizó levantamiento de requerimientos técnicos y funcionales.
- A pesar del trabajo en casa se logró la entrada en producción del aplicativo SNP, a finales del año 2020, y se adelantó para el año 2021 la estabilización y curva de aprendizaje, encontrando oportunidades de mejora que permitieran optimizar o completar las funcionalidades puestas en producción.
- El proyecto PETI informa que terminará de liberar en producción los requerimientos que se encontraban pendientes de la fase 1.
- Tercerización de Actividades realizadas en la Dirección de Nómina de Pensionados.
- Para diciembre de 2021, se encontraba tercerizada la pre sustanciación de los Actos Administrativos de Pagos a Herederos y determinación de deuda, con el Proveedor Liquidaciones MJM S.A.S., contrato de prestación de servicios No. 122 de 2021.
- Con la tercerización de los procesos de Pago a Herederos y Determinación de Deuda de la DNP, se ha liberado recurso humano que apoya en el cumplimiento de los indicadores estratégicos de la Entidad
- Búsqueda de nuevas fuentes de información para la identificación de presuntos fallecidos. Como control adicional para la nómina de pensionados, se estableció acudir a fuentes alternas para consultar el registro de fallecimientos de pensionados, con el propósito de generar suspensiones por presunto fallecimiento.
- De la mano de la Gerencia de Prevención de Fraude, se suscribió contrato 131 del 12 de noviembre de 2021 con el proveedor IT SECURITE SERVICES S.A.S., en el cual, entre otras, se incluyó la búsqueda de pensionados fallecidos vía herramienta Elastic Search (Consulta vía Web, en la red de servicios exequibles).
- Se implementó un Servicio Web entre Cancillería y COLPENSIONES que permitió la aplicación en línea (automática) de las Supervivencias de los ciudadanos que se encuentran residiendo en el exterior.
- Desde el mes de marzo de 2022, se interactuó por primera vez con la herramienta Elastic Search. Como control adicional para la nómina de pensionados, se estableció acudir a fuentes alternas para consultar el registro de fallecimientos de pensionados, con el propósito de generar suspensiones por presunto fallecimiento.
- De la mano de la Gerencia de Prevención de Fraude, se suscribió contrato 131 del 12 de noviembre de 2021 con el proveedor IT SECURITE SERVICES S.A.S., en el cual, entre otras, se incluyó la búsqueda de pensionados fallecidos vía herramienta Elastic Search (Consulta vía Web, en la red de servicios exequibles).
- Se implementó un Servicio Web entre Cancillería y COLPENSIONES que permitió la aplicación en línea (automática) de las Supervivencias de los ciudadanos que se encuentran residiendo en el exterior.
- Desde el mes de marzo de 2022, se interactuó por primera vez con la herramienta Elastic Search.

➤ GESTIÓN DE MEDICINA LABORAL

Determinación del Subsidio por Incapacidad Temporal – IT.

Con corte al 31 de octubre de 2018, se contaba con un stock de 3.380 solicitudes pendientes por gestionar, de las cuales 25 solicitudes, se encontraban con vencimiento de términos. Posteriormente, dentro de los seguimientos efectuados a la gestión del subproceso, se evidencia que entre el 01 de noviembre de 2018 y el 31 de diciembre de 2021, fueron radicadas 62.840 solicitudes de Determinación de Subsidio por Incapacidades Temporales por origen común, y se atendieron 62.196 de las radicadas al 31 de diciembre de 2021, incluyendo las 3.380 solicitudes correspondientes al stock del 31 de octubre de 2018, quedando en gestión 4.024, radicados en término para el mes de enero de 2022.

Entre el 01 de enero al 31 de julio de 2022 se radicaron 10.120 solicitudes de Determinación de Subsidio por Incapacidades Temporales por origen común radicadas, y se atendieron 9.614 (incluyendo el stock de las vigencias anteriores) quedando pendientes a dicho corte 4.530 solicitudes que se encuentran dentro del término de gestión por parte de esta Administradora

Concepto	ene-18 hasta oct-18	nov-18 hasta dic-21	ene-22 hasta jul-22
Radicados	21.227	62.840	10.120
Atendidos	23.537	62.196	9.614
Pendientes	3.380	4.024	4.530
Vencidos	25	-	-

Tabla 100: Subproceso de Determinación del Subsidio por Incapacidad.

Fuente: Dirección de Medicina Laboral – Panel de Control.

Es pertinente señalar que, el stock de pendientes obedece al aumento en la radicación de solicitudes de Incapacidades Temporales y el levantamiento del estado de emergencia sanitaria.

Cabe destacar que en los periodos objeto del presente informe, se logró cumplir con la atención de respuesta a las solicitudes desde finales del año 2018. Adicionalmente con el objetivo de dar una respuesta a los afiliados, ajustada a los requisitos establecidos, se implementaron actividades desde el año 2021 las cuales son ejecutadas por parte del prestador de servicios de medicina laboral, concerniente a la realización de una validación de originalidad, integralidad e inalterabilidad de las incapacidades, por medio del acercamiento que se adelanta con las Entidades Promotoras de Salud-EPS para la confirmación de la emisión de la incapacidad, con lo que se mitigan riesgos y pérdidas económicas por el reconocimiento de incapacidades, sin el cumplimiento de los requisitos.

Determinación de la Pérdida de capacidad laboral/ocupacional – PCL.

Para el subproceso referido, se identificó que, al 31 de octubre de 2018, se contaba con 8.843 solicitudes de calificación en primera oportunidad pendientes de gestionar, de los cuales 2.144 radicados presentaban un vencimiento de términos para su gestión. Ahora bien, para el periodo comprendido entre el 01 de noviembre de 2018 y el 31 de diciembre de 2021, fueron radicadas 62.329 solicitudes, periodo

en el que se atendieron 67.618 (cifra superior a las radicadas en dicho lapso porque también se decidieron casos incluidos en el stock de los 8.843 radicados del año 2018), quedando pendientes de gestión 3.554 solicitudes para el mes de enero de 2022 junto con las 11.738 solicitudes radicadas entre el 01 de enero al 31 de julio de 2022 de las cuales se atendieron 11.049, quedando pendientes 4.243 solicitudes, que se encuentran para emitir respuesta por parte de esta Administradora y en término de ley.

Concepto	ene-18 ¹¹ hasta oct-18	nov-18 hasta dic-21	ene-22 hasta jul-22
Radicados	22.346	62.329	11.738
Atendidos	27.493	67.618	11.049
Pendientes	8.843	3.554	4.243
Vencidos	2.144	-	-

Tabla 101: Subproceso Determinación Pérdida de Capacidad Laboral. /Revisión del Estado de Invalidez.

Fuente: Dirección de Medicina Laboral – Panel de Control

Por consiguiente, es pertinente señalar que, el resultado de la gestión en el periodo relacionado fue posible en virtud a la implementación de un plan de mejoramiento ejecutado en el año 2020, que incluía la contratación de 30 profesionales de la salud para la gestión de los casos, lográndose así mejorar el resultado del indicador del subproceso, el cual al inicio de la vigencia 2020 tenía un resultado del 11,68% de cumplimiento y con corte al 31 de noviembre de 2020, se logró un cumplimiento del 112%.

Adicionalmente, con el objetivo de contar con una gestión eficaz y eficiente, por medio de una herramienta de conectividad contratada, se diseñaron etapas previas a la emisión del dictamen, las cuales permiten realizar un seguimiento a los casos que se encuentran en las actividades de espera de documentos faltantes o a espera de exámenes complementarios, permitiendo con ello realizar una marca que contiene la fecha de recepción del comunicado por parte de la persona a calificar y así identificar el vencimiento de términos para el aporte documental. Lo anterior aunado, al diseño de las etapas en el procedimiento, que permite realizar auditoría a las actividades que realiza el prestador de servicios – soporte médico- en el proceso de calificación / revisión de pérdida de capacidad laboral, tales como solicitud de exámenes complementarios y auditoría a los casos rechazados, con el fin de determinar la pertinencia de los exámenes que se solicita a la persona a calificar y su procedencia.

Las acciones aquí descritas, han propendido por conservar los indicadores establecidos en cuanto a la calidad y oportunidad en la atención del sub trámite.

Revisión del Estado de Invalidez - REI

Para el 31 octubre de 2018 el trámite de revisión del estado de invalidez de los pensionados, de conformidad con lo establecido en el artículo 44 de la Ley 100 de 1993, contábamos con 1.281 solicitudes pendientes de gestión, de las cuales 63 se encontraban en estado vencido.

Es de señalar que en el periodo comprendido entre el 01 de noviembre de 2018 y el 31 de diciembre de 2021 se radicaron 4.853 trámites y como resultado de las actividades adelantadas, se observan que se

¹¹ La información de los sub trámites de Medicina Laboral inicia en el año 2018 debido a la integración que se hizo con Bizagi.

atendieron 5.700 casos (incluyendo la atención de casos que quedaron en el stock a octubre de 2018), y quedaron 434 casos en gestión que no superan el término de vencimiento.

Ahora bien, para el periodo del 01 de enero al 31 de julio de 2022 fueron radicados 1.710 trámites de los cuales se han atendido 1.766 trámites, incluyendo las 434 solicitudes correspondientes al stock del 31 de diciembre de 2021, quedando en gestión 378 casos en término de ley para emitir respuesta.

Concepto	ene-18 ¹² hasta oct-18	nov-18 hasta dic-21	ene-22 hasta jul-22
Radicados	4.157	4.853	1.710
Atendidos	2.876	5.700	1.766
Pendientes	1.281	434	378
Vencidos	63	-	-

Tabla 102: Subproceso Determinación Pérdida de Capacidad Laboral. /Revisión del Estado de Invalidez.

Fuente: Dirección de Medicina Laboral

Así las cosas, es propio mencionar que, el trámite presentó avances significativos dadas las actividades implementadas como mejora continua, entre las que se encuentran el diseño de una funcionalidad en el año 2020 en la herramienta de conectividad “Audibol” que se utiliza como medio de comunicación con el proveedor de servicios médicos, por medio de la cual se permite realizar el proceso de clasificación de los casos que se consideran revisables y no revisables por patología, por parte de los profesionales de la salud asignados a la Dirección de Medicina Laboral.

Adicionalmente, encaminados a una gestión oportuna, se solicitó al prestador de servicios de conectividad “Audibol”, la marcación de los trámites que se encuentran en juntas y que hacen parte de un trámite de revisión del estado de invalidez en las diferentes instancias.

Posteriormente, para el año 2021 se solicitó ajuste en la herramienta antes señalada, como mecanismo de control preventivo, en el sentido de incluir la identificación de los casos que debían contar con una ejecutoria o manifestación de inconformidad, esto con el objetivo de comunicar el resultado del estado de invalidez a la Dirección de Prestaciones Económicas-DPE o Dirección de Nómina de Pensionados-DNP, oportunamente.

Trámites transversales a cargo de la Dirección de Medicina Laboral

Correspondencia

En lo que respecta al trámite de correspondencia, por medio del cual se allega información relacionada con el expediente de los afiliados y sus beneficiarios, para el 31 de octubre de 2018 quedaron pendientes de gestión 882 radicados, de los cuales 35 presentaban un vencimiento de términos. Ahora bien, entre el 01 de noviembre de 2018 y el 31 de diciembre de 2021 se radicaron 68.330 solicitudes y se atendieron 68.209, que incluyen los radicados pendientes para 2018, cerrando con un stock de 3 casos en proceso de atención junto con las 650 solicitudes radicadas entre el 01 de enero al 31 de julio de 2022, de las cuales

¹² La información de los sub trámites de Medicina Laboral inicia en el año 2018 debido a la integración que se hizo con Bizagi.

se atendieron 650 quedando pendientes 3 solicitudes que se encuentran en término de ley para emitir respuesta por parte de esta Administradora.

Concepto	ene-18 ¹³ hasta oct-18	nov-18 hasta dic-21	ene-22 hasta jul-22
Radicados	20.612	68.330	650
Atendidos	26.348	69.209	650
Pendientes	882	3	3
Vencidos	35	-	-

Tabla 103: Datos Correspondencia con corte a octubre 2018, diciembre de 2021 y julio de 2022.

Fuente: Dirección de Medicina Laboral

PQRS

En lo que respecta al trámite de Peticiones, Quejas, Reclamos y Solicitudes – PQRS, se encontró que para el 31 de octubre de 2018 quedaron pendientes de gestión 1.317 casos, de los cuales un trámite presentaba vencimiento de términos y para el periodo comprendido entre el 01 de noviembre de 2018 y el 31 de diciembre de 2021, se gestionaron 76.141 solicitudes que incluyen las pendientes del periodo de 2018, quedando un stock de 301 solicitudes.

Ahora bien, entre el 01 de enero al 31 de julio de 2022 se radicarón 11.378 y se atendieron 11.099 (incluyendo el stock de vigencias anteriores) quedando pendientes 580 solicitudes que se encuentran en término de ley para emitir respuesta por parte de esta Administradora. Es pertinente señalar que, el stock de pendientes obedece al aumento en la radicación de solicitudes de Incapacidades Temporales en trámite y el levantamiento del estado de emergencia sanitaria, de las cuales los ciudadanos requieren conocer el curso en que se encuentran sus trámites.

Concepto	ene-18 hasta oct-18	nov-18 hasta dic-21	ene-22 hasta jul-22
Radicados	17.789	75.125	11.378
Atendidos	17.741	76.141	11.099
Pendientes	1.317	301	580
Vencidos	1	-	-

Tabla 104: Datos PQRS con corte a octubre 2018, diciembre de 2021 y julio de 2022.

Fuente: Dirección de Medicina Laboral

Con base en un análisis efectuado por la Dirección de Administración de Solicitudes-DPQ, desde principios de 2021 se identificaron las mayores causales de radicación de solicitudes asociadas a los trámites a cargo de la Dirección de Medicina Laboral, observando que el trámite transversal *Manifestaciones de Inconformidad* fue el que originó mayor número de radicación de PQRS, por tanto, la Dirección de Medicina Laboral implementó planes de mejora con el objetivo de minimizar la radicación de las PQRS, tales como:

¹³ La información de los sub trámites de Medicina Laboral inicia en el año 2018 debido a la integración que se hizo con Bizagi.

- Realizó capacitaciones continuamente a las áreas de COLPENSIONES encargadas de dar respuesta a los afiliados, con el fin de que la información fuera clara y comprensible para todos y así materializarla en la respuesta a los afiliados.
- Se instituyó al interior de la DML el realizar acercamientos periódicos con todas las Juntas de Calificación de Invalidez Regionales y Nacional, con el objetivo de llegar a acuerdos en beneficio de los afiliados/beneficiarios.
- Se fortaleció la relación con los Puntos de Atención del País no sólo compartiendo la base de pagos de honorarios, exámenes complementarios y gastos de traslado, sino que también se brindó asistencia a través del correo electrónico para los casos que presentan alguna situación crítica en los PAC.

Adicionalmente, se estableció que se han alcanzado los estándares de calidad planeados y se han disminuido los tiempos de respuesta de los casos a hoy trabajados con vencimientos a 5 días, lo cual ha permitido reducir los reprocesos, aumentar y solventar situaciones con el objetivo de mejorar los criterios de valoración tenidos en cuenta para la respuesta a la PQRS, así como la oportunidad y calidad de las mismas, y además se identificó que el proceso se encuentra alineado bajo los parámetros establecidos por la DPQ.

Trámite de Recepción de Documentos de Medicina Laboral - RDML

Por último, para el trámite de Recepción de Documentos de Medicina Laboral, con corte al 31 de octubre de 2018 se encontraban en atención y en término, 201 casos. Ahora bien, para el periodo comprendido entre el 01 de noviembre de 2018 y el 31 de diciembre de 2021 se radicaron 225.140 trámites, de los cuales se han gestionado 223.070 que incluyen los pendientes de gestión de 2018 y quedó un stock de 2.271. Ahora bien, entre el 01 de enero al 31 de julio de 2022 se radicaron 32.721 solicitudes de las cuales se atendieron 30.785 (incluyendo el stock de vigencias anteriores) quedando pendientes 4.207 radicados en proceso de verificación por parte de la Dirección de Medicina Laboral y los cuales se encuentran en término de gestión.

En este trámite, se observó un aumento significativo en la radicación, dadas las gestiones realizadas por los Subprocesos de Determinación de Subsidio Económico por Incapacidades y Determinación de Pérdida de Capacidad Laboral / Revisión del Estado de Invalidez.

Concepto	ene-18 ¹⁴ hasta oct-18	nov-18 hasta dic-21	ene-22 hasta jul-22
Radicados	78.269	225.140	32.721
Atendidos	78.068	223.070	30.785
Pendientes	201	2.271	4.207
Vencidos	-	-	-

Tabla 105: Datos RDML con corte a octubre 2018, diciembre de 2021 y marzo 2022. Fuente: Dirección de Medicina Laboral

¹⁴ La información de los sub trámites de Medicina Laboral inicia en el año 2018 debido a la integración que se hizo con Bizagi.

Procedimientos

En relación con el trabajo efectuado con la remisión y pago de honorarios a las Juntas de Calificación en virtud de lo dispuesto en el Decreto 1352 de 2013 y en concordancia con el Decreto 1072 de 2015, con corte al 01 de octubre de 2018 y el 31 de julio de 2022 se gestionaron un total de 30.815 pagos a favor de la Juntas Regionales y 16.148 a favor de la Junta Nacional de Calificación de invalidez por concepto de determinación de Pérdida de Capacidad Laboral -PCL-, Fecha de estructuración -FE-, y Origen. De igual manera se gestionaron un total de 4.588 gastos de traslado para aquellas personas cuyo lugar de residencia es diferente al de la ubicación de la Junta de Calificación de Invalidez.

Pagos de honorarios a la Junta Regional de Calificación de Invalidez				Pagos de honorarios a la Junta Nacional de Calificación de Invalidez			
Tipo de calificación	oct-18 No. casos gestionados	Nov-18 a Dic-21 No. casos gestionados	Ene-22 a Jul-22 No. casos gestionados	Tipo de calificación	oct-18 No. casos gestionados	Nov-18 a Dic-21 No. casos gestionados	Ene-22 a Jul-22 No. casos gestionados
FE	1	815	151	FE	4	154	21
ORIGEN	108	3.598	418	ORIGEN	67	2.013	277
ORIGEN, FE	0	10	4	ORIGEN, FE	0	1	
PCL	832	16.462	2646	PCL	103	9.509	2.839
PCL, FE	1	4.252	821	PCL, FE	9	888	128
PCL, ORIGEN	1	273	62	PCL, ORIGEN	1	53	11
PCL, ORIGEN, FE	0	324	36	PCL, ORIGEN, FE	1	56	13
Total	943	25.734	4.138	Total	185	12.674	3.289

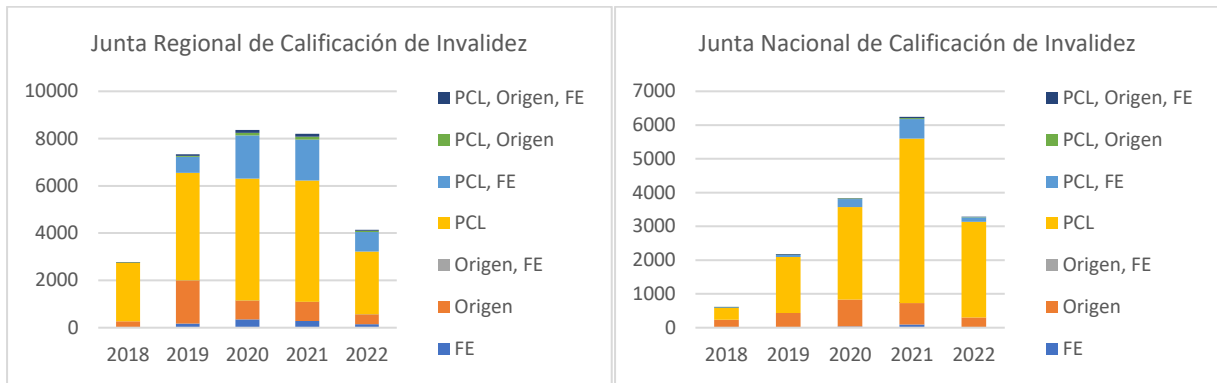
Tabla 106: Datos con corte a octubre 2018, diciembre de 2021 y julio 2022. Fuente: Dirección de Medicina Laboral

Tipo de calificación	Traslados a Juntas de Calificación de Invalidez		
	No. casos gestionados	No. casos gestionados	No. casos gestionados
	oct-18	Nov-18 a Dic-21	Ene-22 a Jul-22
Tiquetes	188	2.644	745
Reintegros	0	428	42
Alojamientos	19	232	252
Traslados terrestres	0	14	24
Total	207	3.318	1.063

Tabla 107: Datos con corte a octubre 2018, diciembre de 2021 y julio 2022. Fuente: Dirección de Medicina Laboral

De la información antes señalada para el procedimiento relacionado con los gastos de traslado y con ocasión a la coyuntura nacional originada por la pandemia, se modificaron los procedimientos de valoración y asistencia, no sólo para COLPENSIONES sino para las Juntas de Calificación, los que en su gran mayoría se realizaron de forma virtual, repercutiendo en la disminución de los gastos de traslado que habitualmente se reconocían.

A continuación, se visualizan gráficamente las clases de calificación adelantadas por las Juntas Regionales y la Junta Nacional, discriminadas por año (con corte octubre del 2018 a julio del 2022):



Gráficas 20: Clases de calificación Junta Regional y Junta Nacional. Fuente: Dirección de Medicina Laboral

Avances Tecnológicos

Es de resaltar que, se realizaron avances técnicos dentro del proceso tal y como lo es el uso del aplicativo *GoAnywhere* el cual permite el envío virtual de los expedientes a las Juntas de Calificación, lo que se traduce en celeridad en el envío y oportunidad en el cumplimiento de los tiempos de entrega de los expedientes a las Juntas Regionales de Calificación de Invalidez, no obstante lo anterior, se debe indicar que a la fecha, aún existen juntas que exigen la entrega física de los expedientes como por ejemplo: Santander, Norte de Santander, Tolima y Huila; el restante de Juntas de Calificación si permiten el envío virtual.

Asimismo, es pertinente señalar que para la ejecución de esta actividad, a través del trabajo conjunto entre COLPENSIONES y las Juntas de Calificación de Invalidez, se avanzó en la consecución de los documentos faltantes en los archivos documentales de esta Administradora Pensional, labor que inició con el envío de peticiones a todas las Juntas Regionales y continuó con el apoyo de personal del prestador de servicios de medicina laboral en las instalaciones de las Juntas de Antioquia, Bogotá, Risaralda, Caldas, Quindío y Magdalena.

Incidencia de funcionamiento y posible solución

Teniendo en cuenta las incidencias que presenta el subproceso de Pérdida de Capacidad Laboral/Revisión del Estado de Invalidez de los Pensionados, se busca implementar una solución que permita disminuir el proceso manual (flujo contingencia por la herramienta de integración al Bizagi, hoy Audibol) para que desde el Bizagi de la Entidad se emitan dictámenes con valoración documental (así como en aquellos casos en los cuales la persona a calificar sea un beneficiario), teniendo en cuenta el diagnóstico de incidencias

presentados; esto con la finalidad de contar con una trazabilidad de la gestión únicamente en el Bizagi de COLPENSIONES.

Estrategias y logros

ESTRATEGIAS IMPLEMENTADAS:

- Estabilización de los procesos a cargo de la Dirección de Medicina Laboral con la entrada en operación del nuevo proveedor de servicios de salud a partir del año 2019, a fin de optimizar los tiempos de respuesta.
- Seguimiento a la atención oportuna de PQRS, tutelas, y meta para lograr cero casos vencidos.
- Gestión para cierre de casos con incidentes técnicos que cuentan con tutelas, demandas y derechos de petición.
- Seguimiento a indicadores con el fin de evitar nuevas represas.
- Implementación de planes de mejoramiento internos, producto de eventos de riesgos o de recomendaciones en auditorías internas y autocontrol, con el fin de mitigar cualquier no conformidad.
- Seguimiento y solución de cualquier producto no conforme.
- Actualización de la información del proceso.
- Definición y levantamiento de oportunidades de mejora.
- Seguimiento y supervisión de los contratos.
- Implementación de equipos de apoyo que permiten canalizar y centralizar la atención de PQRS y acciones de tutela en la Dirección de Medicina Laboral.
- Espacios constantes de afianzamiento de conocimientos y rotación de actividades que permitan ampliar los conocimientos frente a cada uno de los procesos por parte de los colaboradores.

LOGROS:

- PQRS atendidos en término.
- TUTELAS atendidas en término.
- Indicadores y metas cumplidas como reflejo de la atención de las solicitudes.
- Cero represas en 2021.
- Un solo producto no conforme en trámite de solución.
- Documentación actualizada en Isotools o en gestión de aprobación en dicha herramienta.
- Diecisiete oportunidades de mejora en curso.
- Informes de supervisión al día, a corte de julio de 2022 enviados al área contractual.
- Conformación de equipos de trabajo para la consolidación de los procesos a cargo de la Dirección.
- Consolidación de la información a través de Macros, en donde reposa el detalle de cada uno de los subprocesos y trámites a cargo de la Dirección de Medicina Laboral, con la cual se logró aumentar la oportunidad y calidad en su gestión.
- PQRS atendidos en término.

Planes de trabajo y proyectos

En relación con las necesidades de automatización del proceso de Gestión de la Medicina Laboral, se cuenta con los siguientes planes de trabajo con estado de avance al 31 de julio de 2022:

Tema	Objetivo	Estado
Trámites electrónicos	Implementar en sede electrónica los sub trámites de incapacidades, medicina laboral tutelas (incapacidades), pérdida de capacidad laboral/ocupacional, revisión estado invalidez, manifestación de inconformidad, gastos de traslados, reembolsos, recepción de dictámenes y recepción de documentos de medicina laboral.	*Definición: 100% *Desarrollos: 60% *Implementación: 55%
Optimización del proceso	Actividades previas a la revisión del estado de invalidez y novedades del resultado de la revisión a la DPE y DNP en el Bizagi	*Definición: 100% *Desarrollos: 0% *Implementación: 0%
	Aplicativo de medicina laboral – Fase 1	*Definición: 55% *Desarrollos: 0% *Implementación: 0%
	Flujo de determinación de deuda en medicina laboral	*Definición: 100% *Desarrollos: 0% *Implementación: 0%

Tema	Objetivo	Estado
	Mejoramiento en las actividades de calificación de pérdida de capacidad laboral/ocupacional y revisión del estado de invalidez en el Bizagi	*Definición: 100% *Desarrollos: 30% *Implementación: 0%
	Repositorio de información de ex proveedores	*Definición: 100% *Desarrollos: 55% *Implementación: 0%
	Administración de más de un proveedor de servicios médicos por el Bizagi	*Definición: 100% *Desarrollos: 30% *Implementación: 0%
	Calificación documental en Bizagi	*Definición: 100% *Desarrollos: 100% *Implementación: 87%
	Modificación del cierre de oficinas para evitar reprocesos en el subtrámite de medicina laboral tuteladas (incapacidades)	*Definición: 100% *Desarrollos: 0% *Implementación: 0%
Normativos	Implementación Resolución 866 de 2021	*Definición: 100% *Desarrollos: 10% *Implementación: 0%

Tabla 108: Planes y Proyectos Trámites Electrónicos Optimización y Normativos.

2.3 PLAN ESTRATÉGICO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN – PETI

COLPENSIONES definió el Plan Estratégico de Tecnologías de la Información - PETI a través de una consultoría especializada que, entre otros, propuso el plan de ruta para la implementación de un nuevo sistema misional. Esta consultoría se desarrolló a través del contrato N° 186 de 2015, ejecutado entre noviembre del 2015 y mayo del 2017 y como parte de los entregables, se obtuvo el Plan Estratégico de TI de COLPENSIONES para la vigencia 2017-2022, que marcó la visión y la ruta de desarrollo tecnológico para los 5,5 años indicados, permitiendo a COLPENSIONES una mayor flexibilidad y efectividad en el cumplimiento de su objeto social.

El PETI de COLPENSIONES fue alineado con el plan sectorial de la Seguridad Social, el plan organizacional, las tendencias tecnológicas a nivel mundial y los lineamientos que se habían emitido a la fecha por el Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones – MINTIC de la administración anterior. De igual forma, el Plan Estratégico de TI para COLPENSIONES recibido en el 2017, señala el rumbo que deberá seguir la entidad en el ámbito tecnológico, para responder a las necesidades de la organización, a su estrategia y sus procesos, así como a las exigencias del entorno, en el contexto tanto nacional como sectorial a través de la implementación de un mapa de ruta compuesto por 6 programas y 25 proyectos, que se presentan a continuación:

N°	NOMBRE PROYECTO PWC	PROGRAMA
1	Fortalecimiento de la gestión de conocimiento y colaboración	Evolución de los sistemas de Soporte
2	Implementación de la Estrategia digital	
3	Optimización de la gestión de recursos empresariales, Talento Humano y Gestión de Contratos	
4	Mejoramiento de la gestión de Nómina de pensionados	
5	Optimización de operaciones de determinación del derecho/Otorgamiento	Implementación del nuevo sistema misional integrado.
6	Apoyar tecnológicamente la afiliación, vinculación y el modelo de relacionamiento con el ciudadano y el empleador	
7	Incremento de las capacidades e innovación en la asesoría legal, soporte jurídico y del control interno disciplinario	
8	Fortalecimiento de la determinación de la deuda y gestión de cartera de la Entidad	

N°	NOMBRE PROYECTO PWC	PROGRAMA
9	Registro del Recaudo y Mejoramiento a la gestión de la historia laboral y Cuenta Individual	
10	Implementación Sistema Core Administrador (Pago de Obligaciones)	
11	Evolución de la gestión de financiamiento en la Entidad	
12	Evolución de las capacidades de Interoperabilidad y Reglas de Negocio	Interoperabilidad, Orquestación y reglas de negocio.
13	Optimización de la gestión de solicitudes a través del gestor de casos	
14	Desarrollar capacidades organizacionales para la gestión del soporte documental	
15	Robustecimiento de la gestión y gobierno de datos	Robustecimiento de la gestión y gobierno de datos.
16	Fortalecimiento del perfilamiento y calidad de datos (En línea y Masiva)	
17	Fortalecimiento de la plataforma de Inteligencia de Negocios, Reportes y analítica de negocio	
18	Soporte a la gestión de seguridad	Seguridad de la Información
19	Fortalecimiento del esquema de gestión de acceso	
20	Control de fraude	
21	Aseguramiento de información no estructurada y dispositivo de usuario final	
22	Gestión y control de datos almacenados	
23	Fortalecimiento del Entorno de Operación y Gobierno de TI	Servicios tecnológicos
24	Optimización del entorno de redes y comunicaciones	
25	Mejora en las capacidades computacionales de usuario final	

Tabla 109: Programas y proyectos a marzo 31 de 2022. Fuente: Dirección de Relacionamento TI con el negocio

Durante la ejecución del PETI 2018-2022, se vio la necesidad de adicionar 3 proyectos nuevos los cuales se listan a continuación:

- Actualización del Plan Estratégico de Tecnologías de la Información - PETI.
- Desarrollo de capacidades organizacionales para la gestión del Soporte Documental-Fase 2
- Sistema de Gestión de Cobro Coactivo

El PETI 2017-2022 establece 3 fases de transición de evolución de la arquitectura, así:

- Corto plazo: 1 año y seis (6) meses
- Mediano plazo: 2 años
- Largo plazo: 2 Años

En el año 2018 se dio inicio a la ejecución del nuevo Plan Estratégico de Tecnologías de la información y se realizó un ejercicio de priorización de proyectos, ya que se estaba finalizando la implementación de 44 proyectos correspondientes al plan de mejora que traía la entidad. Se definió iniciar con los siguientes proyectos: SNP (PETI), bus de servicios (interoperabilidad - PETI), estudios previos de SAP (actualización de versión y temas estándar - PETI), estudios previos de gestión documental (PETI), 10 requerimientos de liquidador (se incluyeron dentro de SNP-PETI), plataforma BEPS (no PETI)

La evolución de este programa se evidencia en los 10 proyectos en ejecución que se encuentran con corte al 31 de julio de 2022, además de los 6 proyectos finalizados y cerrados.

El programa PETI y sus 28 proyectos presentan el siguiente estado con corte a 31 de julio de 2022:



Ilustración 11: Proyectos Estado de ejecución de proyectos a julio 31 de 2022

Fuente: Dirección de Relacionamiento TI con el negocio

Como resultado de los cuatro primeros años de gestión, se relacionan los siguientes logros:

- Adquisición e implementación de la infraestructura tecnológica requerida para la integración de los diferentes sistemas de información.
- Mejorar el esquema de aprovisionamiento de infraestructura computacional de la Entidad, acorde a las necesidades de los usuarios.
- Fortalecer el esquema de monitoreo para la prevención y detección de hechos de fraude y corrupción en COLPENSIONES.
- Implementar el modelo de inteligencia de negocios de COLPENSIONES que permita atender los requerimientos de generación de reportes, inteligencia y analítica de negocio.
- Puesta en operación del Nuevo Sistema de Nómina de pensionados y efectuar su pago a través de éste, desde noviembre de 2021. Este proyecto adicionalmente fortalece la comunicación con entes externos, perfilamiento de roles, integración con otras aplicaciones, reduce procesos manuales y mejora los tiempos de los procesos de nómina.
- Implementación de la solución de gestión de identidades integrada con el Directorio Activo, HPSM y 10 aplicaciones de COLPENSIONES. Se implementó doble Factor de autenticación y Single Sig On, en las aplicaciones definidas en el alcance. Adicionalmente se realizó la actualización de las matrices de Roles Empresariales de los procesos definidos en el alcance.
- Se implementó SAP SuccessFactors en los módulos adquiridos, y se desarrollaron mejoras e implementaron en los módulos FI y PI del ERP. Dentro de las funcionalidades a destacar de SuccessFactors se desplegaron a producción los procesos de reclutamiento, vinculación, aprendizaje, desempeño, sucesión y desarrollo. Adicionalmente se activaron funcionalidades de autoservicios para gestionar novedades y, liquidación de nómina de planta de personal en la nube.
- Dentro de los logros obtenidos en el proyecto de adopción del protocolo IPv6, se destaca el Cambio realizado en las Cláusulas Contractuales donde se solicita incluir para todos los proyectos de TI el soporte y adopción del nuevo protocolo; se llevaron a cabo capacitaciones para funcionarios y directivos con el fin de apropiarse de este tema; se modificaron procedimientos de solicitud y asignación de equipos, de tal forma, que se incluyeron en los formatos de asignación de equipos, solicitud de reglas de Firewall y procesos de Backup, un campo adicional relacionado a IPv6.

PETI COLPENSIONES 2022-2026

Dentro de la dinámica de COLPENSIONES, la entidad se ha mantenido en un proceso de transformación institucional permanente para generar mayor valor a los ciudadanos y empleadores y atender así la modernización del Estado Colombiano. Lo anterior conlleva a un análisis e identificación de necesidades que se transforman en retos tecnológicos para modernización de la entidad y su articulación con la estrategia de COLPENSIONES. Acorde a lo anterior, desde el 2020 se iniciaron las gestiones requeridas para contratar una consultoría especializada que permitiera actualizar el Plan Estratégico de Tecnologías de la Información – PETI de COLPENSIONES acorde con los lineamientos del marco de Referencia de Arquitectura Empresarial de MINTIC y garantizando la alineación con la Política de Gobierno Digital.

La señalada consultoría se desarrolló en el marco del proyecto “Actualización del Plan Estratégico de Tecnologías de la Información - PETI”, a través del contrato N° 146 de 2020, ejecutado entre diciembre de 2020 y diciembre de 2021. Como uno de los entregables de este contrato se obtuvo el Plan Estratégico de Tecnologías de la Información PETI COLPENSIONES 2022-2025 y el nuevo mapa de ruta para el mismo periodo. Se alcanzaron a identificar 28 nuevas iniciativas: 20 de Transformación Digital, 6 de Gobierno Digital y 2 de Servicios Ciudadanos Digitales.

El 10 de mayo del 2022 se presentó el PETI ante el Comité de Gestión y Desempeño, donde se solicitaron unas mesas de trabajo con la VOP y Gestión Corporativa. Actualmente se cuenta con la aprobación de 3 Vicepresidencias: BEPS, Comercial y Planeación y Tecnologías de la Información y se están realizando los ajustes necesarios para lograr su aprobación final.

Durante el desarrollo del PETI se ha conformado un equipo de trabajo para apoyar en la gestión de todos los proyectos, así mismo, se hacen seguimientos quincenales con los proyectos y la Vicepresidencia de Planeación y Tecnologías de la Información, con el fin de conocer el cumplimiento en la ejecución, las barreras, requerimientos de recursos humanos y demás situaciones en las que requieran del apoyo para dar continuidad a la ejecución.

Proyecto tecnológico “Transformación Digital del sistema de protección integral a la vejez de COLPENSIONES en Colombia” con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID)

En las vigencias 2020 y 2021, COLPENSIONES inició la gestión con el BID para realizar una posible operación de crédito con el BID por valor de US 45.000.000 con el objetivo de desarrollar un proyecto denominado “Transformación digital del sistema de protección integral a la vejez de COLPENSIONES en Colombia” el cual tenía como objetivo mejorar la eficacia en la provisión de servicios de protección integral en la vejez de COLPENSIONES en dos componentes: (i) mejorar la eficiencia operacional y tecnológica en la determinación de beneficios del Régimen de Prima Media (RPM); y (ii) cerrar las brechas de acceso a servicios de protección económica y de bienestar al ciudadano. Si bien COLPENSIONES ha hecho grandes avances en materia de gestión de beneficios y atención a beneficiarios, aún enfrenta desafíos.

El principal problema es la brecha de eficacia en la provisión de servicios de protección integral a la vejez RPM (Régimen de Prima Media), BEPS (Beneficios Económicos Periódicos) y SCB (Servicios Complementarios de Bienestar). Estas brechas de eficacia en la provisión de servicios de protección integral de la vejez se deben, entre otras, a que los procesos operacionales de COLPENSIONES presentan un elevado componente manual, existe una limitada interoperabilidad entre los sistemas de información de COLPENSIONES y fuentes secundarias, deficiencias en la base de datos de historias laborales conducen a errores en el cálculo de las prestaciones económicas de vejez, el personal de COLPENSIONES requiere mayores capacidades técnicas en innovación y gestión de tecnología, la planificación estratégica en tecnologías de la información está desactualizada, los servicios ofrecidos por canales digitales son limitados, elevando los costos transaccionales para los usuarios y COLPENSIONES. Así mismo, se identificó un limitado número de beneficiarios que opta por ingresar al programa BEPS y COLPENSIONES está enfrentando la necesidad de mejorar el tipo de asesorías que se les brinda a los afiliados del RPM al momento del retiro y aun cuando el bienestar de los beneficiarios hace parte de la misión de COLPENSIONES, la oferta de Servicios Complementarios de Bienestar es limitada.

Actividades desarrolladas en la etapa inicial de la formulación del proyecto:

- ✓ Se realizó por parte del BID la evaluación de capacidad institucional de la entidad, lo cual requirió que la entidad realizará diferentes reuniones con las áreas para diligenciar la metodología respectiva y presentará los documentos que soportarán la información solicitada, relacionada con temas financieros, contractuales, de personal, tecnológicos, ambientales, entre otros.
- ✓ El BID con el diagnóstico realizado produjo el documento denominado “Propuesta de Desarrollo de la Operación –POD–” el cual contiene la descripción del proyecto, estructura de financiamiento y riesgos y el plan de implementación.
- ✓ Desde la Gerencia de Planeación se organizó el documento del proyecto de acuerdo al POD y a las directrices del Departamento Nacional de Planeación (DNP), requisito para las operaciones de crédito de las entidades del Estado.
- ✓ Al interior de la entidad se elaboraron las proyecciones financieras para establecer el impacto y los beneficios de la posible operación de crédito con el BID y se presentaron en la Comité de Cartera para las respectivas observaciones.
- ✓ Al interior de la entidad se realizaron los análisis correspondientes para presentar la contragarantía al Ministerio de Hacienda, con los respectivos soportes, para ser otorgada por COLPENSIONES a favor de la Nación para la posible operación de crédito con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) por valor de 45 millones de dólares. Esta garantía correspondió a él gravamen sobre todos los recursos por concepto del porcentaje de la comisión para administración de libranzas de COLPENSIONES que son depositados de manera directa y exclusiva en las cuentas de recaudo y/o demás cuentas en las que sean depositados los recursos por concepto del porcentaje de la comisión para administración de libranzas de COLPENSIONES.
- ✓ Se solicitó el aval de la Junta Directiva para realizar las gestiones con el BID para realizar una posible operación de crédito.

Resultado de la gestión realizada

Una vez realizada la solicitud al Ministerio de Hacienda sobre la viabilidad de la contragarantía propuesta por COLPENSIONES, el Ministerio en agosto de la vigencia 2021, conceptuó que desde el punto de vista

económico y financiero de la contragarantía ofrecida por la entidad, los valores registrados y proyectados por concepto del porcentaje de la comisión para administración de libranzas no presentan la suficiencia considerada admisible por parte de la Dirección General de Crédito Público y Tesoro Nacional del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, y, en tal sentido, no es viable aceptar dicha propuesta de contragarantía.

De acuerdo con lo anterior, el Ministerio recomendó que COLPENSIONES reevalúe la propuesta, en el sentido de complementar la presente contragarantía propuesta o considerar una fuente totalmente diferente con lo que se logre el nivel de cobertura requerido para la exposición de la Nación. Lo anterior, teniendo en cuenta que, para los años siguientes al primer desembolso, los recursos ofrecidos como contragarantía a favor de la Nación no serían suficientes para cumplir con la cobertura requerida consistente en el 130% sobre el valor de la operación de crédito público externa que proyecta celebrar COLPENSIONES con el Banco Interamericano de Desarrollo – BID.

En consecuencia, no se logró seguir con el resto de las etapas para culminar la posible operación de crédito; no obstante, la entidad cuenta con la documentación que soporta esta gestión en caso de retomarse nuevamente la iniciativa.

2.4 TRANSFORMACIÓN DIGITAL PARA EL TALENTO HUMANO

IMPLEMENTACIÓN SOY COLPENSIONES (SAP-SUCCESSFACTORS): TRANSFORMACIÓN DIGITAL PARA EL TALENTO HUMANO

En el marco del Plan Estratégico de Tecnologías de la Información -PETI, se identificaron como necesidades de COLPENSIONES a) mayor apoyo de los sistemas de información a los procesos de negocio b) mejorar los mecanismos de integración de los sistemas de información al interior de COLPENSIONES c) fortalecer el modelo de gobierno y de servicios TI frente al negocio d) establecer gobierno de arquitectura de TI en la organización e) mayor automatización de actividades, implementación controles operativos y alertas.

En la misma vía identificó que a través de la herramienta SAP y sus funcionalidades deben gestionarse los recursos empresariales de COLPENSIONES, apoyando la operación de las áreas a través de la estandarización del sistema, automatización de procesos y la construcción de integraciones con otros sistemas. Esta gestión de recursos empresariales incluye todo lo concerniente a los procesos de Talento Humano.

En este sentido, PETI dentro de su portafolio de proyectos genera el de “Optimización de la gestión de Recursos Empresariales, Talento Humano y Gestión de Contratos” y “Fortalecimiento de la Gestión de Conocimiento y Colaboración en COLPENSIONES” dentro de la línea de la Evolución de Sistemas de Soporte. Para el primero de ellos se establece que “El proyecto deberá garantizar la actualización de la versión de la herramienta de Gestión de Recursos Empresariales SAP, con el fin de evitar la obsolescencia tecnológica de la herramienta”. PWH (2016).

Por su parte para el segundo, “El proyecto tiene como propósito potenciar la gestión de conocimiento y el entorno colaborativo en la entidad, desarrollando gradualmente la capacidad institucional “Gestionar el conocimiento” e integrándola en el desempeño de las personas y equipos de trabajo con el fin de contar con un crecimiento integral del Talento Humano, apalancando con ello la estrategia institucional de "Renovación de la cultura organizacional y fortalecimiento de las políticas de desarrollo de talento humano", en alineación con la iniciativa de Gestión de conocimiento establecida en el Plan de acción 2017 de la entidad”. PWH (2016).

Teniendo en cuenta lo anterior, la evolución que SAP le ha dado a sus productos en el mercado, y que la herramienta On Premise que actualmente se encuentra implementada en COLPENSIONES, perderá vigencia a partir del año 2025, la Administradora Colombiana de Pensiones – COLPENSIONES, consciente de la importancia de estar alineada y preparada para los retos de la era digital y las últimas tendencias tecnológicas para la gestión y desarrollo del Talento Humano, identificó la necesidad de contar con una solución tecnológica basada en la nube, que le permitiera contar con procesos automatizados, simplificados hacia la gestión integral durante todo el ciclo de vida de los servidores públicos, aprendices SENA y pasantes y judicantes, basados en principios de experiencia de usuario, autogestión y autoservicio.

Así mismo, conforme las conclusiones de la consultoría adelantada por la Universidad Javeriana, en el marco del contrato 099 de 2019, luego de la evaluación de tres plataformas a partir de variables de capas de Arquitectura Empresarial, dio como resultado con un 96,5% de puntuación la plataforma SAP SuccessFactors, para soportar tecnológicamente la operación de los procesos de evaluación del desempeño, planes de carrera y promoción interna así como del Centro de Conocimiento de COLPENSIONES, este último tanto para servidores públicos como para los ciudadanos o externos.

Por lo anterior, se determinó la necesidad de habilitar los módulos de SuccessFactors (servicio en la nube), para soportar la operación de los siguientes procesos a cargo de la Gerencia de Talento Humano y Relaciones Laborales, promoviendo una cultura de autogestión y autoservicio del empleado:

1. Gestión de la Organización
2. Selección
3. Vinculación
4. Relaciones y Asuntos Laborales
5. Reconocimientos Económicos
6. Compensación y Prestaciones
7. Gestión del Conocimiento (Interno y Externo)
8. Gestión del Desempeño

Así mismo se identificó la necesidad generar las integraciones necesarias frente a otros aplicativos de COLPENSIONES que requieran gestionarse a partir de la información de los servidores públicos, aprendices SENA, pasantes y judicantes, tales como: SAP ERP, Gestor de Accesos (+Accesos), y el Gestor documental (Filenet), y los que determine COLPENSIONES.

La apuesta de transformación digital hecha por COLPENSIONES del paso de SAP HCM hacia SAP SuccessFactors en la nube, buscó entre otros temas, superar las barreras de gestión de algunos procesos funcionales y técnicos a través de los factores que se indican a continuación:

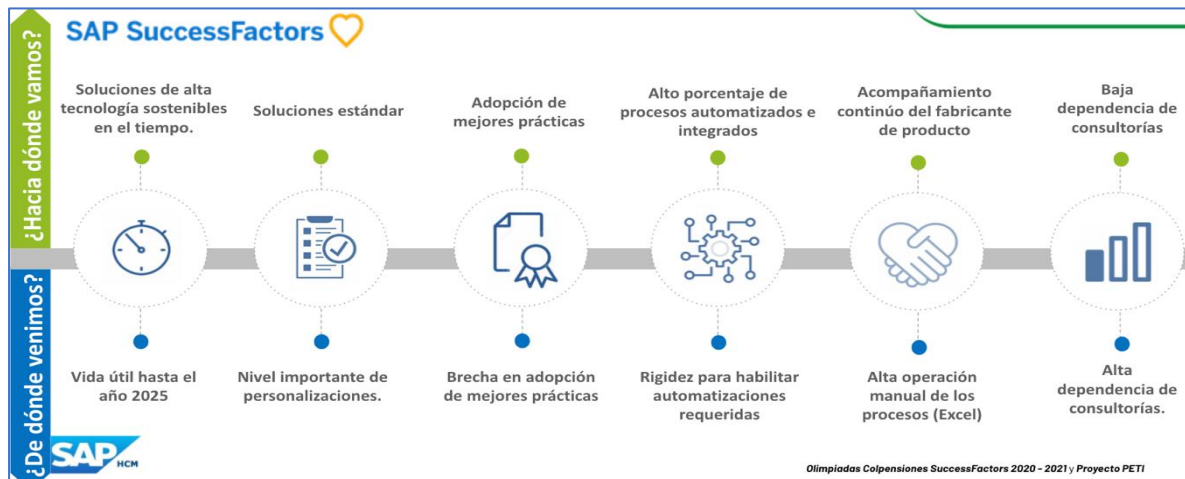


Ilustración 12: Factores de transformación digital

Fue así como el objetivo del proyecto se centró en, optimizar las funcionalidades de la herramienta de Gestión de Recursos Empresariales SAP, mediante soluciones que permitan la evolución de la operación de procesos de manera automática, integral, estándar y basados en las mejores prácticas, así como la gestión de la integración requerida con otros sistemas, y se alineó con la estrategia institucional así:



Ilustración 13: Alineación con la Estrategia. Proyecto SuccessFactors

Para la implementación del proyecto la Gerencia de Talento Humano designó el equipo de trabajo que conjuntamente con el fabricante del Producto, SAP (Contrato 056 de 2020), y la firma consultora para la configuración, UNIÓN TEMPORAL EPIUSE COLPENSIONES (Contrato 126 de 2020), harían realidad este

hito de transformación digital en COLPENSIONES, con el siguiente mapa de ruta para los 10 módulos adquiridos:

1. Empleado Central
2. Reclutamiento
3. Integración (Onboarding)
4. Aprendizaje
5. Metas y Desempeño
6. Compensación
7. Sucesión y Desarrollo
8. JAM (entorno colaborativo)
9. Empleado Central Payroll (nómina)
10. CPI (Procesador de Integración en la nube)

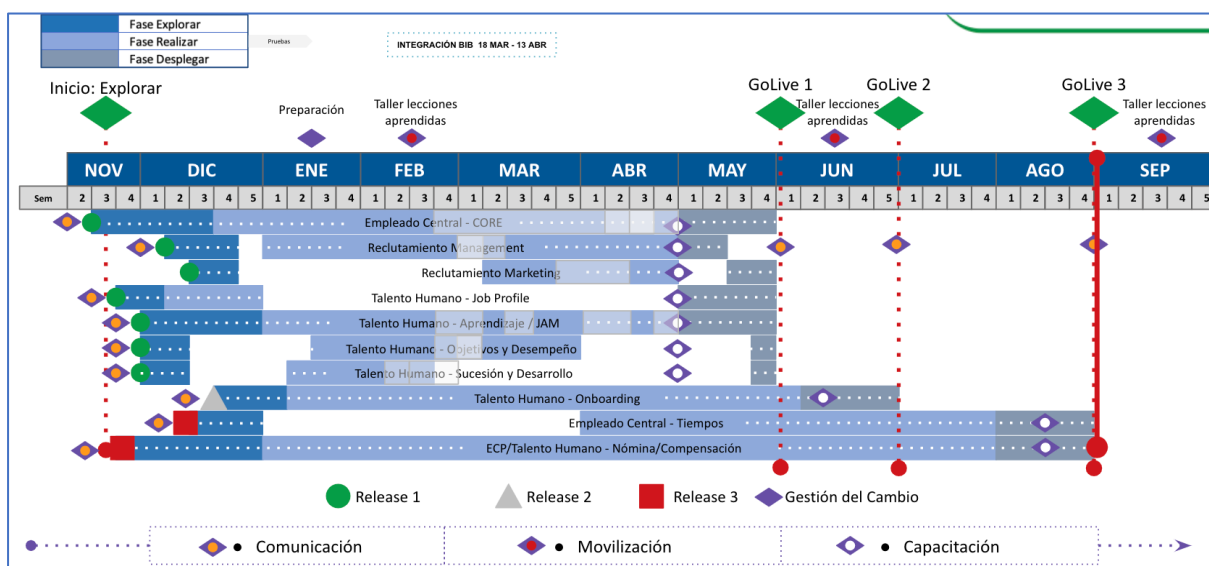


Ilustración 14: Plan del Proyecto Success Factors

La implementación del proyecto cumplió los hitos de despliegue, superando las barreras que este tipo de proyectos presenta en su ejecución normal, acompañado de un plan de gestión del cambio, un plan de capacitación focalizado en el área funcional y área técnica, y un plan de comunicaciones que permitió informar a la organización sobre los resultados que se esperaba de la implementación de la herramienta.

Fue así como nació una identidad para la plataforma, “Soy COLPENSIONES”, con el propósito de iniciar el proceso de apropiación no sólo al interior de la Gerencia de Talento Humano, sino para toda la empresa, generando los siguientes beneficios:

1. Optimización y evolución de la herramienta a solución actualizada y estándar.
2. Operación de procesos automatizados, basados en las mejores prácticas.
3. Posicionamiento de los procesos de GTH alineados con los estándares mundiales.

4. Mejorar la productividad y los procesos en la administración del Talento Humano en COLPENSIONES.
5. Mantener la información centralizada de los colaboradores de COLPENSIONES, donde podremos ver en tiempo real: su desempeño, sus competencias, sus promociones y en general todo el proceso para gestionar su talento en la organización.

Dentro de los resultados que se pueden evidenciar dentro de la herramienta, se desplegaron como autoservicios:

1. Actualización de las secciones de datos por parte de los servidores públicos.
2. Traslado de EPS y AFP.
3. Retiro Parcial de Cesantías.
4. Certificaciones laborales básicas y con funciones.
5. Solicitud de absentismos y registro por auto servicio.
6. Solicitud Comisión de Viaje.
7. Solicitud Vacantes de planta por requisición (Nivel Directivo).
8. Solicitud Grupos Internos de Trabajo (Nivel Directivo).
9. Solicitud Bonificación por Formación y Experiencia (Nivel Directivo y Asesor).

SIGEP 2

En el mes de diciembre de 2021, el Departamento Administrativo de la Función Pública realizó la migración de SIGEP 1 a SIGEP 2 de la planta de COLPENSIONES, teniendo en cuenta las interrupciones del sistema por actualizaciones del mismo oficializadas por el DAFP, se han realizado las actividades concernientes a activar 2.400 usuarios en el SIGEP 2, al 31 de julio de 2022 se tienen vinculados 2.283 servidores públicos en la plataforma de SIGEP 2.

En cuanto al tema concerniente al Decreto 830 de 2021, los 27 Directivos que han sido definidos como cargos PEP en COLPENSIONES, han diligenciado la información en el aplicativo de la integridad pública en SIGEP, al 31 de julio de 2022.

2.5 TECNOLOGIA APLICADA A LA GESTIÓN DOCUMENTAL

➤ PROYECTO ESTRATÉGICO TECNOLÓGICO INSTITUCIONAL - PETI- SOPORTE DOCUMENTAL

El proyecto PETI *Desarrollar capacidades organizacionales para la gestión del soporte documental*, continúa su desarrollo bajo la metodología institucional definida en el Plan Estratégico de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones - PETI, que tiene como objetivo habilitar y dotar de capacidades tecnológicas al proceso de Gestión Documental de la Entidad.

De acuerdo con lo registrado en el informe del Plan de Acción 2021, el resultado de avance del proyecto es del 99%, en su primera fase. A continuación, se presenta el avance frente a los principales hitos:

- a. **IBM - actualización tecnológica:** En el marco del Proyecto PETI-Desarrollo de Capacidades Organizacionales para la Gestión del Soporte Documental, y como resultado del proceso de actualización tecnológica, se desplegaron los nuevos ambientes de desarrollo e Integración con las versiones actualizadas de los componentes Filenet, Navigator, Records y Datacap. Así mismo se generó como parte de la actualización el apagado controlado de 8 servidores generando una optimización en cuanto a la liberación de infraestructura y licenciamiento, así como la inactivación controlada de 7 aplicaciones desarrolladas a la medida en Filenet que no se utilizan en Producción. Como resultado de la actualización del Gestor Documental se efectuó el cambio de la versión 5.2.1, a la versión 5.5.6, lo cual le permitirá a la Entidad extender y explotar los beneficios para llevarla a la transformación digital que requiere en sus diferentes procesos y proyectos del plan estratégico de tecnologías de la información PETI y fortalecer los procesos del Programa de Gestión Documental de la Entidad. Así mismo, con el proceso de actualización del gestor documental se logró mitigar el riesgo de inoperancia por obsolescencia y por estar fuera de soporte del fabricante IBM, así como la indisponibilidad operativa de los procesos misionales de la Entidad.
- b. **Implementación caso de uso Defensa Judicial – Actas de Comité:** Se realizó la entrega en el mes de octubre de 2021 del documento de diseño conceptual del modelo documental aplicado al proceso de defensa judicial. Como resultado de este documento, se establece la matriz de componentes la cual incluye 20 sistemas de información, 48 servicios y 532 componentes tecnológicos. Así mismo se definió y aprobó el caso de uso de Actas de Comité de Conciliación y Defensa Judicial de la Oficina Asesora de Asuntos Legales, lo cual permitirá el despliegue del licenciamiento adquirido en Filenet. Se definió el deck de pruebas del caso de uso y se dio inicio de la configuración del caso de uso en ambiente de desarrollo, con el fin de optimizar y fortalecer el proceso de defensa judicial en materia de archivo y gestión documental.
- c. **Implementación espacios de equipo:** Se realizó el despliegue de las herramientas nativas de la plataforma Filenet, Content Navigator, en el espacio de equipo de la Dirección Documental - DDC, la Dirección de Gestión de Talento Humano - DGT y la Dirección de Tesorería, para el almacenamiento bajo la nueva estructura documental, consulta y navegación a través de los Team Space, y el control de acceso a través de la plataforma IAM +Accesos, facilitando capacidades para la centralización de archivos, y permitiendo que los usuarios del área puedan ingresar a realizar sus consultas y traslado de documentos electrónicos a través del Gestor Documental.
- d. **Diseño e implementación de Visor 2.0:** Se adelantaron las gestiones y mesas de trabajo para los desarrollos requeridos en la integración del Visor 2.0 con los sistemas de información de la Entidad y su despliegue hasta el ambiente productivo.

2.6 TECNOLOGÍA APLICADA EN CONTROL DISCIPLINARIO INTERNO

La Oficina de Control Disciplinario Interno, alineada con los objetivos institucionales encaminados a ofrecer a los usuarios soluciones tecnológicas para acceder a los servicios y con el fin de dar continuidad al desarrollo de sus funciones como área encargada de adelantar y resolver en primera instancia los procesos disciplinarios respecto de aquellas conductas en que incurran los trabajadores oficiales en COLPENSIONES, ha venido implementando algunas estrategias que contribuyen en el adelantamiento de las actuaciones disciplinarias. Se destaca lo siguiente:

- En la página web de la entidad www.COLPENSIONES.gov.co, la Oficina de Control Disciplinario Interno, para salvaguardar la publicidad de las decisiones, cuenta con un espacio en donde se surten las notificaciones que por imperio de la ley deben realizarse por estado o edicto.
- Habilitó el servicio de correo electrónico certificado en el buzón ocdcomunicaynotifica@COLPENSIONES.gov.co, que sirve como mecanismo para realizar las comunicaciones y notificaciones electrónicas de las actuaciones disciplinarias cuando a ello haya lugar. Igualmente, tiene a disposición la cuenta de correo electrónico disciplinario@COLPENSIONES.gov.co para el trámite de las pruebas y peticiones en general.
- A través de la Gerencia de Tecnologías de la Información se suministró la herramienta *WEBEX MEETING*, con el fin de satisfacer las necesidades de virtualización en el desarrollo de las actuaciones disciplinarias.

Gestor de Casos Disciplinarios Proyecto PETI

En el año 2018 se aprobó por parte de la alta dirección incluir el proceso de automatización de la Oficina de Control Disciplinario dentro del proyecto PETI de Automatización Integral de Defensa Judicial.

Dentro del diagnóstico para la automatización del proceso de control disciplinario se realizaron diferentes visitas a las Entidades del Estado como Procuraduría General de la Nación, Presidencia de la República y Alcaldía Mayor de Bogotá.

Para el año 2019, se suscribió el convenio interadministrativo No. 127 de 2019, con la Alcaldía Mayor de Bogotá cuyo objeto consiste en “Autorizar a la Administradora Colombiana de Pensiones COLPENSIONES el uso del aplicativo Sistema de Información Disciplinario SID”. Lo anterior como solución provisional al Gestor de Casos.

El Proyecto PETI de Automatización Integral de Control Disciplinario Interno, durante los años 2020 y 2021, desarrolló sesiones de trabajo para el levantamiento de la información del proceso de control disciplinario Interno, de igual manera y teniendo en cuenta que el 29 de junio de 2021 se promulgó la Ley 2094 de 2021, por medio de la cual se reformó la Ley 1952 de 2019 (Código General Disciplinario) se adelantaron reuniones con el fin de presentar los cambios normativos introducidos por esta Ley.

Durante el segundo semestre del año 2020 se dio curso a la implementación del Sistema de Información Disciplinaria SID con ocasión del Convenio Interadministrativo No. 127 de 2019, culminándose satisfactoriamente en la vigencia 2021 con la entrada operación.

Actualmente se encuentra en trámite la suscripción de un nuevo convenio interadministrativo con la Alcaldía Mayor de Bogotá cuyo objeto consiste en “Autorizar a la Administradora Colombiana de Pensiones COLPENSIONES el uso del aplicativo Sistema de Información Disciplinario SID4”, con la actualización de la Ley 1952 de 2019, Código General Disciplinario, modificado por la Ley 2094 de 2021.

➤ SALA DE AUDIENCIAS PROCESO DISCIPLINARIO

En atención a lo dispuesto en el artículo 118 de la Ley 1952 de 2019, modificada por la Ley 2094 de 2021, esta Oficina realizó las gestiones pertinentes con el área de tecnología de la Entidad con el fin de adecuar e instalar los equipos de software y hardware que permitieran la puesta en marcha de la sala de audiencias, la cual se encuentra ubicada en la sede de la Calle 72, Torre A, Piso 12.

La sala de audiencias es un proyecto que entrará en operación en el mes de agosto del 2022 el cual contará con equipos de cómputo, micrófonos, televisor y una cámara a través de la cual se puede realizar la grabación en audio y video. Igualmente, se cuenta con la herramienta CTTranscripcion a través de la cual se cargan las grabaciones de las audiencias o diligencias con el fin de transcribir su contenido a un formato Word.

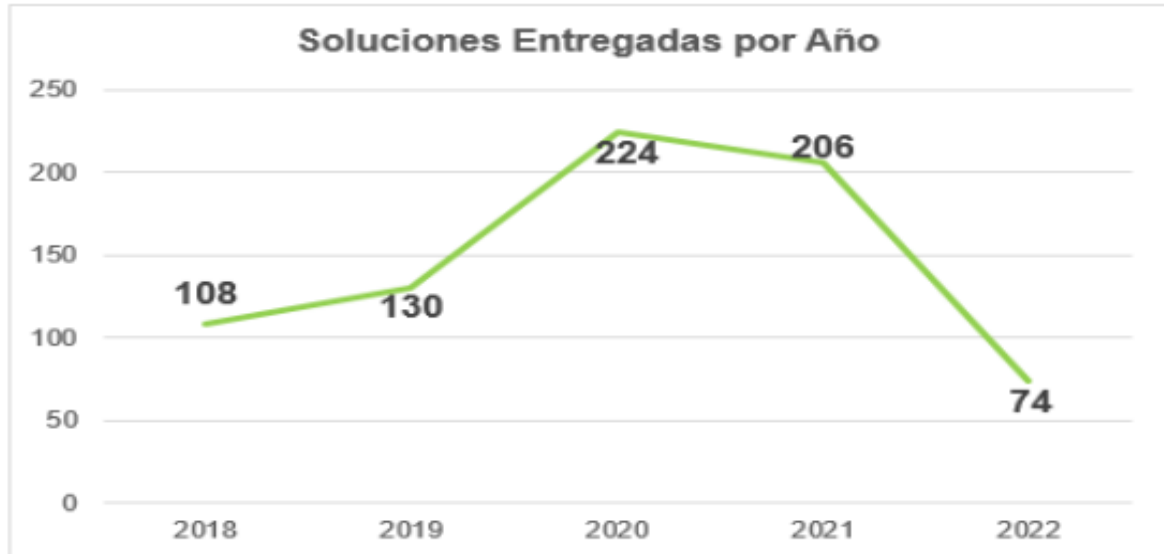
Asimismo, en el evento de que alguno de los sujetos procesales o testigos no pueda participar de forma presencial en la audiencia o diligencia, la sala de audiencias cuenta con un usuario de WEBEX MEETINGS con el fin de que pueda conectarse a la sala de manera virtual.

2.7 GESTIÓN DE TECNOLOGIA

2.7.1 Proyectos de desarrollo

Al cierre del periodo del año 2018, en el cual se finalizó una etapa denominada “Fortalecimiento” que había iniciado en 2017, con un total de 32 recursos técnicos asignados, la Dirección de Sistemas de Información entregó 108 soluciones de software que permitieron continuar con la modernización y mejora de las plataformas tecnológicas al servicio de los ciudadanos y para uso al interior de la compañía. Durante el periodo comprendido entre el año 2019 al 2022 la Dirección de Sistemas de Información ha dado continuidad de los desarrollos de necesidades funcionales , logrando una entrega total acumulada desde 2018 a la fecha (Julio 24 de 2022) de 742 soluciones permitiendo así, por una parte, continuar con la mejora de las plataformas tecnológicas y por otra parte ofrecer nuevas funcionalidades tanto al servicio de los ciudadanos como también para apoyo y soporte a la operación al interior de la entidad. Es importante resaltar que durante el año 2021 se enfocaron los recursos en temas normativos y priorizados por las áreas de negocio, teniendo en cuenta que durante este año, se tuvo una disminución en la

capacidad de gestión de los requerimientos y proyectos, debido la alta rotación del personal en la en el área, acaecida por la demanda mundial de recurso humano tecnológico derivado de la emergencia sanitaria del COVID 2, lo que se materializó en renuncias de profesionales del equipo de la Dirección, quedando reducido a 6 personas.



Gráfica 21: Total de soluciones entregadas por año. Fuente: Service Manager – Dirección de Sistemas de Información

Los proyectos más significativos e importantes que se desarrollaron y solucionaron sus inconvenientes, durante el último cuatrienio fueron:

Servicio De Atención Al Ciudadano:

- ✓ APP Móvil, permite consultar desde un dispositivo móvil la historia laboral, descargar varios certificados, consulta del estado del trámite de afiliación, PQRS, Reconocimiento de Pensión y otra información de interés para los afiliados de COLPENSIONES.
- ✓ Registro de vinculados al sistema BEPS mediante el piloto de Vinculación cero papel
- ✓ Entrega de Historia Laboral actualizada para los procesos de Doble Asesoría
- ✓ Cálculo de Historia Laboral con 360 días año
- ✓ Afiliación Electrónica, implementó los desarrollos correspondientes a los Sub trámites de Vinculación Inicial y retracto en el portal WEB, con el fin de brindar a los ciudadanos la opción de manifestar su voluntad libre.
- ✓ Certificados WEB Afiliados, Certificado de afiliación, Certificado de no pensión, Certificado de no vinculación BEPS, Estado de tu solicitud, Certificado de Vinculación BEPS, Estado de Cuentas BEPS, Consulta de Saldo BEPS
- ✓ Vinculación Express: se habilitó funcionalidad para poder registrar a ciudadanos al programa BEPS sin requerir ir a las oficinas.
- ✓ Destinación Express: Trámite en el portal WEB para destinación de recursos
- ✓ Mensajería Certificada con Certicamara.
- ✓ Proceso Pago de Incapacidades por Perdida de capacidad laboral interoperabilidad SAP Bizagi.

Mejoras evolutivas internas

- ✓ Implementación Bus transaccional TIBCO
- ✓ Mejoramiento al proceso de Orientación y asesoría en Bizagi.
- ✓ Manejo de Tipo de Documento PEP. Mejoras en el proceso de Estandarización en la actividad envío comunicación externa
- ✓ Ajustes al proceso de Validación de Información con la Registraduría.
- ✓ Actualización de Trámites en la Sede Electrónica.
- ✓ Ajustes en los trámites y formularios de la Sede Electrónica
- ✓ Implementación y evolución del sistema Digiturnos
- ✓ Ajuste Metodología Cálculo Títulos BEPs

Cumplimiento de Normatividad

- ✓ Procedimiento liquidación mesada 14
- ✓ Creación del Formato de Certificación Electrónica de Tiempos Laborados CETIL
- ✓ Implementación de factura electrónica
- ✓ Ajuste Historia Laboral al cálculo de tiempos públicos 360 días
- ✓ Doble asesoría
- ✓ Cálculo de rentabilidad subsidios
- ✓ Fuentes de financiación al 50 %,
- ✓ Traslado RPM a BEPS
- ✓ Habeas Data.
- ✓ Decreto 558 de 2020
- ✓ Inclusión Documento PEP y PPT
- ✓ Traslado RPM a BEPS

Manejo de habeas Data

- ✓ Tiempos Laborados CETIL
- ✓ Liquidación mesada 14
- ✓ Ajustes para el cumplimiento decreto 295 del 22 de febrero de 2017 (traslado de subsidio PSAP y rendimiento de los subsidios de PSAP en RPM hacia BEPS)
- ✓ Piso de Protección Social
- ✓ Reportes a entes de control como la Superintendencia Financiera, Ministerio de Salud, Unidad de Gestión Pensional y Parafiscales UGPP, Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN, Contraloría General de la Nación.
- ✓ Cargue de Listas Restrictivas
- ✓ Tiempos Laborados CETIL (Certificación Electrónica de Tiempos Laborados)
- ✓ Resolución 454: Determina que el campo clase de tarifa de riesgo solo puede ir en blanco cuando el afiliado no está obligado a realizar aportes a riesgos laborales
- ✓ Cargue de retiro Resolución 016 de 2020
- ✓ Activación Casos de Fraude desde el Liquidador de Reconocimiento de pensiones
- ✓ Decreto 790 del 2021: compilatorio de normas del Sistema de Gestión de Pensiones, en lo relacionado con normas sobre Bonos Pensionales

- ✓ Decreto 558 de 2020: por el cual se implementan medidas para disminuir temporalmente la cotización al Sistema General de Pensiones, proteger a los pensionados bajo la modalidad de retiro programado y se dictan otras disposiciones en el marco del Estado de Emergencia Económica, Social y Ecológica
- ✓ Sentencia Unificada – 405 Corte Constitucional
- ✓ Implementación tipos documentales: Permiso Especial Permanencia - Permiso Protección Temporal

Mejora Operativa Sistema Rpm

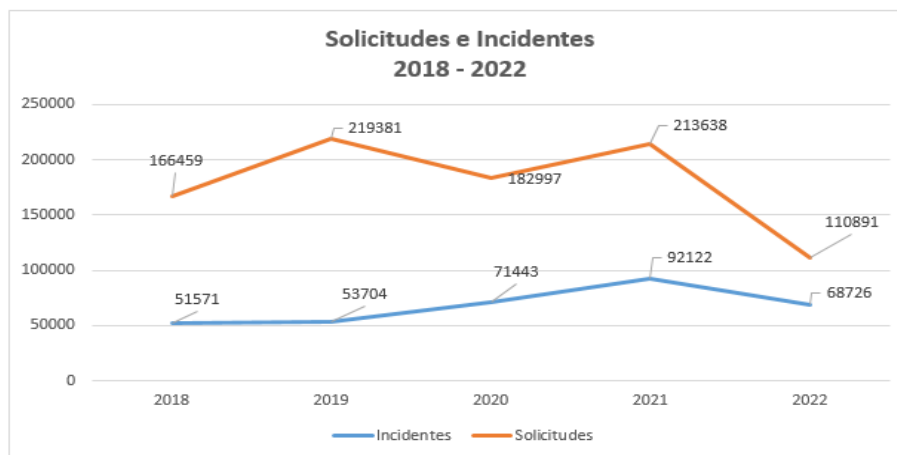
Se implementó la funcionalidad que permite entregar las Historias Laborales de los ciudadanos actualizadas a los fondos de pensión, para que se emitan conceptos detallados a los ciudadanos que soliciten la Doble Asesoría. De igual manera para beneficio de los Pensionados se ajustaron los sistemas de pago de mesadas para ajustes en la liquidación de mesada 14 y las integraciones con múltiples bancos. Adicionalmente, como mejora al proceso de reconocimiento de prestaciones, las certificaciones de Historias Laborales reflejan el cálculo con 360 días al año y se implementó un proceso para depuración de registros de aportantes. Así mismo, se llevó a cabo la actualización de la plataforma SAP, la implementación correo electrónico certificado (CERTIMAIL), la integración entre los sistemas SAP y BIZAGI, y la optimización del cálculo de la deuda. Por otro lado, se implementó la doble autenticación para seguridad en ingreso al Liquidador de Reconocimiento, se realizó el ajuste ficha técnica para el cálculo actuarial por omisión y cálculos actuariales privados en el Sistema de Financiación, y se implementó el Proceso Masivo de Corrección de Historia Laboral.

Mejora Operativa Sistema BEPS

Se implementó la funcionalidad de bases diferentes al Sisben el cual permitió ampliar la población de prospectos viables que se beneficiarían del programa, así mismo con la implementación del servicio BDUA permitió la agilidad en el proceso de viabilidad del ciudadano para su vinculación al Programa BEPS. Así mismo, se implementó el sistema para administración y gestión de terceros aportantes, se desarrolló la activación campo ISV Hoja de Vida BEPS, y se implementó el procesamiento y generación de estados de cuenta. Finalmente, se implementó el cálculo con nueva metodología Títulos BEPS, la automatización Seguro Inclusivo, y el módulo de Terceros.

Soporte de aplicaciones que apoyan la operación diaria de COLPENSIONES

A continuación, se presenta gráficamente el comportamiento de solicitudes e incidentes en el periodo reportado:



Gráfica 22: Comportamiento Solicitudes e Incidentes 2018 - Julio 2022. Fuente: Dirección de Infraestructura Tecnológica

Para la gestión de solicitudes en 2018 se atendieron 166.459 casos, en 2019 se presentó un aumento en la atención con 219,381 casos, en 2020 disminuye la gestión a 182.997 casos atendidos, en 2021 se vuelve a incrementar a 213.638 casos y en 2022 con corte a 31 de julio se han atendido 110.891 casos.

Para la gestión de incidentes en 2018 se atendieron 51.571 casos, en 2019 se presentó un aumento en la atención con 53,704 casos, en 2020 sigue aumentando la gestión a 71.443 casos atendidos, en 2021 continúa el incremento a 92.122 casos y en 2022 con corte a 31 de julio se han atendido 68.726 casos.

2.7.2 INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA

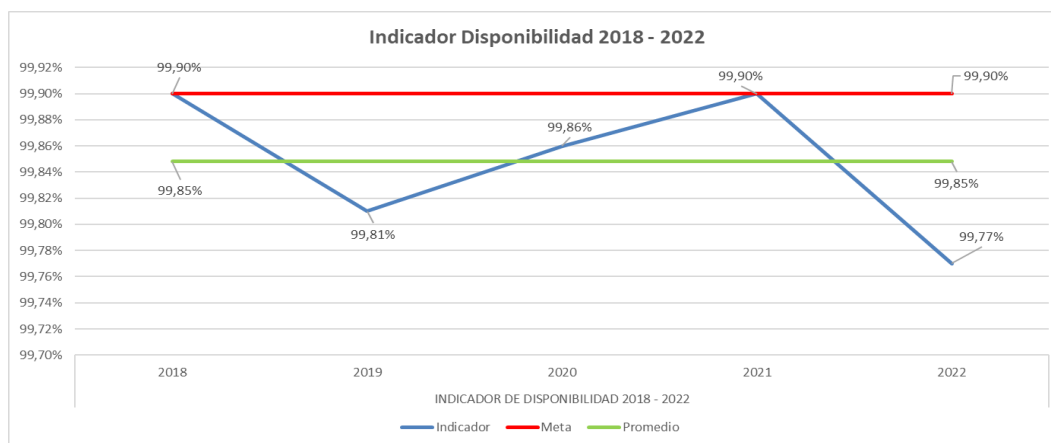
Alineados con los objetivos estratégicos de la organización y las principales funciones, la Dirección de Infraestructura Tecnológica trabajó en fortalecer el mejoramiento continuo de los procesos de TI, la operación y la gestión de las plataformas tecnológicas. Para llevar esto a cabo se adelantaron actividades que permitieron mantener la disponibilidad de los servicios tecnológicos en valores óptimos; **con un monitoreo constante de la plataforma tecnológica en un modelo de operación 7X24X365**, optimizando la gestión de eventos e incidentes.

Se garantizó de manera continua la seguridad, capacidad y disponibilidad de los servicios de TI de forma confiable, oportuna y ágil, mediante la ejecución de planes de operación y mejoramiento, con el fin de optimizar el rendimiento de los sistemas de información, mitigar vulnerabilidades y mejorar la satisfacción del usuario interno y externo, a través de la administración y gestión de plataformas de alto rendimiento, parametrizables y escalables; las cuales presentaron un crecimiento constante y a las que se les garantizaron el crecimiento por demanda ante las necesidades presentadas del negocio.

Disponibilidad

La disponibilidad para el periodo 2018 - 2022, inicia en 2018 con un valor 99.90%, presenta un leve descenso en 2019 con un resultado de 99.81%, mejora en 2020 ubicándose en 99.86%, sigue mejorando en 2021 con un valor de 99,90 y el resultado para lo corrido del año 2022 se ubica en 99.77%.

La disponibilidad consolidada para el periodo anteriormente mencionado presenta un promedio en 99.85%, levemente por debajo de la meta propuesta fijada en un valor de 99.90%. Este indicador se ubica en 99.77% con corte a Julio de 2022, como se muestra a continuación:



Gráfica 23: Indicador de Disponibilidad Servicios 2021. Fuente: Dirección de Infraestructura Tecnológica

Capacidades

El año 2018 cerró con las siguientes capacidades:

- ✓ 591 servidores para soportar las aplicaciones de la entidad
- ✓ 2009 recursos de procesamiento
- ✓ 6908 GB de Memoria
- ✓ 534 TB recursos de almacenamiento

El crecimiento en las capacidades de procesamiento y almacenamiento entre el año 2018 y Julio de 2022 fue del 43,65% a nivel de servidores, 114,38% en recursos de procesamiento, 99,91% en recursos de memoria, 178,65% en recursos de almacenamiento con lo cual se garantizó los recursos de infraestructura tecnológica a nivel de capacidad para los servicios tecnológicos:

	Año 2018	Julio 2022	% Crecimiento
No. De Servidores	591	849	43,65%
Recursos de procesamiento	2.009	4.307	114,38%
Memoria (GB)	6.908	13.810	99,91%
Recursos de almacenamiento (TB)	534	1488	178,65%

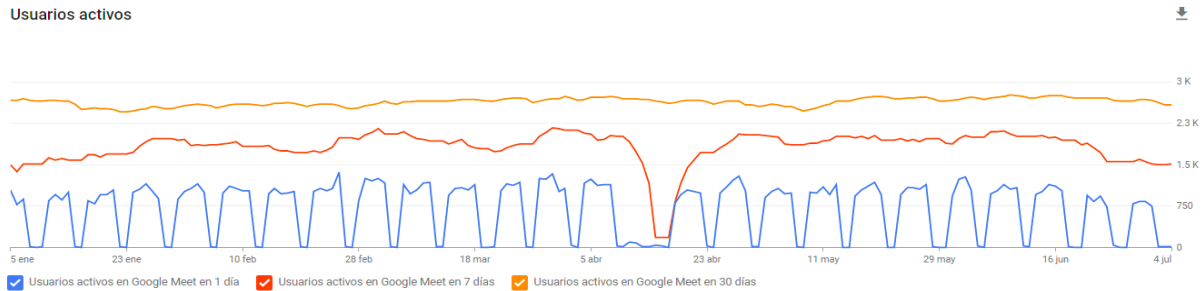
Tabla 110: Crecimiento capacidades 2018 – 2021. Fuente: Dirección de Infraestructura Tecnológica

Logros durante el cuatrienio

Durante los últimos 4 años, la Dirección de Infraestructura Tecnológica ha venido trabajando en brindar a la operación de la Entidad la disponibilidad y capacidad de sus servicios y manteniendo la seguridad de su plataforma tecnológica ante la posibilidad de tener ataques cibernéticos.

Entre los principales logros a destacar que se han realizado durante este período figuran:

- ✓ Mantenimiento y actualización de versiones de los componentes de integración (bases de datos, aplicaciones, servidores, sistemas operativos) con el fin de mantener los niveles de disponibilidad.
- ✓ Ejecución de pruebas del Plan de Recuperación Ante Desastres (DRP) para garantizar que la entidad pueda prestar sus servicios en una alta disponibilidad sin interrupciones ante un escenario catastrófico.
- ✓ Mantenimiento e implementación de controles de seguridad a la infraestructura tecnológica para mitigar ataques cibernéticos.
- ✓ Migración del motor de base de datos Sybase a la versión 16 para obtener los beneficios de esta versión en el rendimiento de las bases de datos y garantizar el soporte y mantenimiento hasta el 31 de diciembre de 2025.
- ✓ Integración de los servicios de Contact Center, enlaces de conectividad y terminales de acceso buscando beneficios para la Entidad en la economía de escala y preparar a la organización para el fortalecimiento de nuevas tecnologías que le brinden un mejoramiento continuo en sus servicios.
- ✓ Implementación del servicio de videollamada y agendamiento para mejorar la experiencia de usuario para la atención de ciudadanos virtualmente sin necesidad de trasladarse a un punto de atención.
- ✓ Automatización acumulada de 816 procesos de las áreas misionales que permiten mantener la eficiencia operativa.
- ✓ Apoyo en la generación masiva de extractos de historia laboral de afiliados activos.
- ✓ Migración del portal COLPENSIONES a la versión 7 de NEXURA PLATFORM y mejoramiento de experiencia final de usuario.
- ✓ Ejecución de los planes de mantenimiento sobre la infraestructura tecnológica, lo cual permite contar con las condiciones adecuadas para el acceso a los recursos tecnológicos de forma segura.
- ✓ Actualización de la plataforma de telefonía para implementar el nuevo esquema de marcación definido para Colombia.
- ✓ Se apoyan las actividades de consolidación del proyecto onda cero liderada por Gestión documental para el uso de cero papel el cual está orientado al uso racional de los recursos y apoyo al sostenimiento ambiental.
- ✓ Fortalecimiento de las condiciones de seguridad para el acceso a la red LAN de COLPENSIONES en todas las sedes a nivel nacional, por medio de un sistema centralizado y gestionable.
- ✓ Actualización de la plataforma de servicios de colaboración en la nube permitiendo la entrega a los funcionarios de la entidad mejores funcionalidades que apoyan la productividad por medio de un ambiente seguro.
- ✓ Aprovechamiento de las herramientas tecnológicas de colaboración durante la emergencia sanitaria, apoyando la gestión diaria de las actividades de los funcionarios de la entidad.



Gráfica 24: Comportamiento servicio conferencias web semestre 1 - 2022

- ✓ Culminación del proyecto de Implementación y adopción del protocolo IPv6 en la entidad por medio del cual se da alcance al cumplimiento de la resolución 1126 de 2021 expedida por MINTIC.
- ✓ Dotar a las sedes con nuevos equipos de cómputo que no requieran el uso de aplicaciones virtualizadas. Esto permitió mejorar la productividad de los empleados internos de la entidad.
- ✓ Implementación en ambiente de producción de Replication Server en doble vía para que ante un evento de DRP real, se pueda retornar del CDA al CDP, con la información de las bases de datos Sybase actualizada, reduciendo los tiempos de retorno de 10 días aproximadamente a menos de 12 horas.
- ✓ Actualización de la plataforma de versionamiento de la herramienta FILENET que permita como habilitador tecnológico que la Entidad avance en su transformación digital.

Proyecciones Centros de Datos

Recomendaciones y Oportunidades resultantes del Assessment realizado por KYNDRYL a la infraestructura de los centros de datos:

Wintel

Mejorar la seguridad deshabilitando SMBv1 y actualizando las versiones de IIS en 37 servidores, sincronización por NTP a servidores externos.

Contraseñas de las cuentas de tipo administrador en las políticas de seguridad, cambio cada 60 días máximo

VMWARE

Se debe actualizar versión de vSphere y VMtool.

Se deben deshabilitar los servicios SSH & EXSi Shell, configurar Password complexity.

SAT debe ser implementado y usado para el análisis proactivo.

AIX / Linux

Actualización de versiones de VIOS, y actualizar los Power actualizar versión de firmware con los adaptadores de FC y de red requieren.

actualizaciones de microcódigo y Versiones de Linux 5 y 6

Network

La política de manejo de logs para un mejor uso de la observabilidad y que mantengan los logs de red.

Se recomienda implementar una solución SIEM de Syslog centralizada.

Storage

De fábrica de múltiple generación con diferentes versiones de OS, se deben homogeneizar las Tecnologías y las velocidades de transmisión.

Storage han alcanzado el EOL y EOS para diciembre 2022. Se debe actualizar el HW de SAN, Se recomienda migrar a RAID 6 para mejorar la protección y disponibilidad
CRaaS Cyber Recovery as a Service

Monitoring & Event Mgmt.

Correlación de eventos no es usado/habilitado debido a la integración con SM

El ambiente de M&E no está en HA.

Se recomienda el uso de Cognos analytics como herramienta de análisis de eventos e incidentes

Medidas implementadas COVID-19

COLPENSIONES adoptó una serie de acciones encaminadas a atender los lineamientos del Gobierno Nacional ante la Emergencia Sanitaria por COVID 19. Para esto el área de tecnología de COLPENSIONES habilitó el acceso de varios servicios tecnológicos los cuales permitieron a los usuarios internos de la entidad prestar de forma adecuada sus funciones para atender la operación de la entidad de forma remota, entre los que se destacan:

Escritorios virtuales remotos: Las licencias de escritorios virtuales externos (adicionales) que se han habilitado para el trabajo remoto, los cuales son una modalidad por medio de la cual, se les permite a los colaboradores acceder a las aplicaciones utilizadas en su operación normal (priorizando por usuarios que hacen uso de aplicaciones heredadas) y a las carpetas compartidas donde reposa la información requerida para el desarrollo de sus funciones. Este tipo de servicio presenta las siguientes características:

- ✓ Mantener los controles relacionados con la imposibilidad de descarga de información de manera local en equipos externos.
- ✓ Mantener los controles de Antivirus y actualizaciones de seguridad.
- ✓ Acceder al correo electrónico de manera segura.
- ✓ Utilizar recursos y canales de comunicación de la Entidad por lo que se encuentra limitado al número de escritorios virtuales y al ancho de banda del canal de comunicación contratada por la Entidad.

Para atender la contingencia, se habilitaron hasta 1.800 licencias para escritorios virtuales remotos.

VPN – Remote Desktop: Este tipo de servicio permite establecer un enlace entre el computador personal de los colaboradores y el computador que estos utilizan en el desarrollo de sus funciones en la Entidad. Este tipo de servicio presenta las siguientes características:

- ✓ Se mantienen los controles relacionados con la imposibilidad de descarga de información de manera local en equipos externos.
- ✓ Se mantienen los controles de Antivirus y actualizaciones de seguridad.
- ✓ Se cuenta con acceso al correo electrónico de manera segura.
- ✓ Requiere que el equipo de cómputo del colaborador en la Entidad permanezca encendido, lo que implica que ante fallas de energía o apagado del equipo, se mantendría activo el acceso.
- ✓ No se encuentra limitado el número de VPN que se pueden habilitar. Sin embargo, utiliza los canales de comunicación de la entidad, por lo que se encuentra limitado al ancho de banda del canal de comunicación contratado por la entidad.

VPN Aplicaciones WEB: Este tipo de conexión se habilita en casos excepcionales, y sobre aplicaciones WEB particulares.

Correo Electrónico Externo: Existen colaboradores que para el cumplimiento de sus obligaciones sólo requieren acceso a su correo electrónico. La adopción de este mecanismo de conexión implica la opción de que el colaborador pueda realizar descargas de información sensible, sin control preventivo. Esta opción es monitoreada a través de la Gerencia de Prevención del Fraude. La Gerencia de Tecnologías de la Información habilita los accesos atendiendo el lineamiento generado por la Gerencia de Riesgos y Seguridad de la Información de mantener habilitadas externamente únicamente las cuentas de correo electrónico que están en lista blanca y los casos particulares que la Gerencia en mención autorice, además de tener a disposición de los usuarios los servicios de colaboración **Meet** y **Webex**.

Durante este periodo, se materializaron las siguientes estrategias:

- ✓ Disposición de acceso remoto a servicios de telefonía local y celular para piloto con agentes de servicio.
- ✓ Atención y soporte de incidencias de acceso remoto: Con la habilitación de licencias de cliente telefónico Cisco para ser usadas por personal de COLPENSIONES en llamadas salientes utilizando la infraestructura telefónica propia de COLPENSIONES.
- ✓ Monitoreo continuo de plataformas tecnológicas para soporte acceso remoto.
- ✓ Creación de cuentas de correo para recepción de propuestas de procesos de contratación.
- ✓ Estabilización en producción de la nueva Sede Electrónica de COLPENSIONES.
- ✓ Soporte del equipo de apoyo asignado a la implementación de las normas expedidas (articulación procesos, tecnología y proyecto) para determinar los ajustes que se requieren desde los procesos hasta los habilitadores tecnológicos en cumplimiento de la normatividad expedida.

2.7.3 RELACIONAMIENTO TI CON EL NEGOCIO

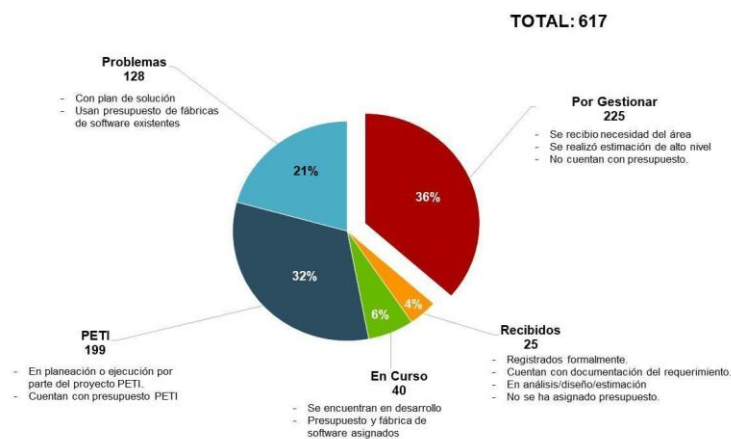
Gestión del Backlog

La evolución que ha tenido el proceso de la Dirección de Relacionamiento TI con el Negocio el cual tiene por objetivo la gestión de necesidades de Automatización, se resume en las 3 etapas siguientes:

Etapa 1 Año 2019

A la luz del proceso de Gestión de la Demanda se realizaron actividades claves tales como:

- Recolección de necesidad TI con el cual se genera un Backlog centralizado de necesidades
- Se designó un relacionador para cada unidad de negocio como punto de contacto.
- Las funciones del grupo de relacionadores se dirigen a: apoyar el proceso de demanda, mantener comunicación constante entre las pares de negocio y los servicios de Tecnologías, especializarse en los diferentes servicios que tiene la unidad de negocio que apoya y de esta forma brindar un servicio óptimo y eficiente.
- Se consolida Backlog con 617 necesidades las cuales se agrupan en categorías que permiten una adecuada gestión.



Gráfica 25: Gráfica Total requerimiento Backlog 2019. Fuente: Dirección de Relacionamento TI con el Negocio

Etapa 2 Año 2020

Dando continuidad al proceso iniciado en 2019, a lo largo del 2020 los esfuerzos se enfocan en:

- Actualización del Backlog de necesidades TI donde se incluyen nuevas solicitudes y solicitudes de índole Normativo.
- Se realiza planeación presupuestal para 2021 tomando como partida las estimaciones de Alto nivel del Backlog consolidado.
- Se realiza trabajo conjunto con las gerencias de la VPT a fin madurar el proceso de gestión necesidades de automatización de las áreas de negocio.
- Mapa de identificación de fuentes generadoras de necesidades TI: Con el objetivo de tener una visión global de las diferentes fuentes que demandan capacidad de subproceso de Relacionamento TI con el Negocio, se realiza identificación del mapa general que presenta las posibles entradas del proceso.

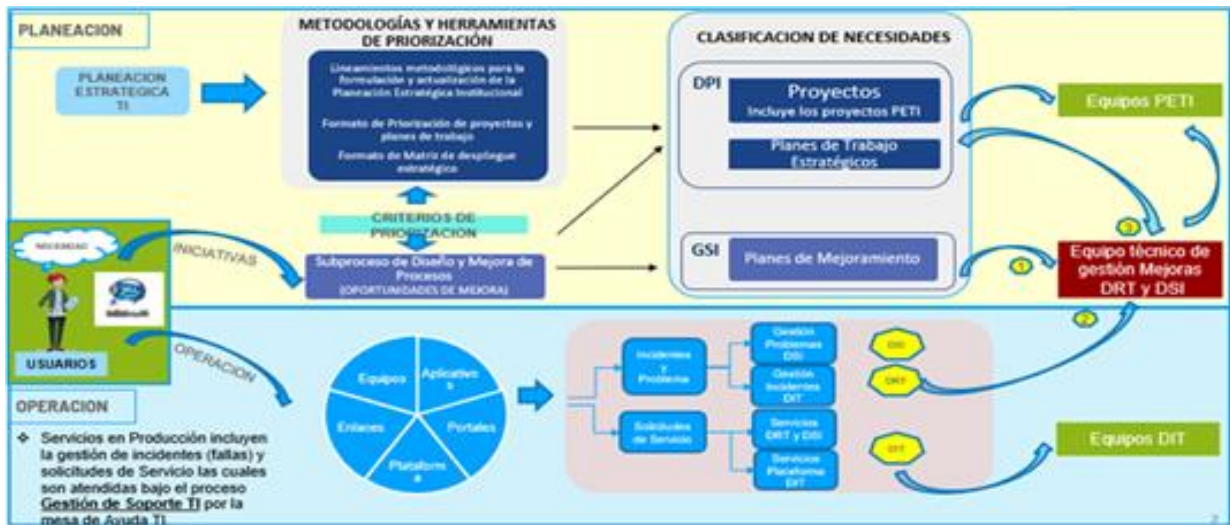


Ilustración 15: Mapa de Identificación de fuentes generadoras de necesidades TI. Fuente: Dirección de Relacionamento TI con el Negocio

Se realiza actualización del mapa de procesos donde se crea el proceso “Gestión de la Estrategia de TI” el cual contiene los subprocesos “Gestión de la Planeación” el cual gobierna la gestión de los proyectos PETI, y el subproceso “Gestión de Relacionamento TI con el Negocio” el cual gobierna la parte Técnica del proceso de Oportunidades de Mejora con Automatización y el cual se complementa con el proceso de la Gerencia de Sistemas Integrados de Gestión de “Gestión de Mejora de Procesos”.

Etapas 3 Año 2021

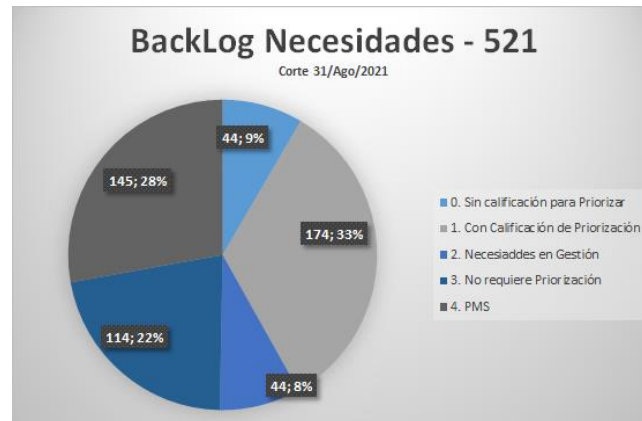
Como parte de trabajo conjunto entre las Gerencias de Tecnologías de la Información y de Sistemas Integrados de Gestión, se avanza en madurar el modelo de Gestión de Oportunidades de Mejora.

Proceso de priorización de necesidades: producto del trabajo conjunto entre la Gerencia de Sistemas Integrados de Gestión, la Gerencia de Planeación Institucional, la Gerencia de Riesgos y Seguridad de la Información y la Gerencia de Tecnologías de la Información se realiza definición de los criterios y pesos con los cuales serán valoradas las diferentes necesidades de mejora de proceso que requieren automatización.

Se genera primera versión del documento conjunto con la GSI el cual contiene los lineamientos para la Gestión de Oportunidades de Mejora donde se incluyen los criterios y actividades para el proceso de priorización de necesidades.

Resultado de la etapa de recolección de necesidades

Una vez surtidos el proceso de identificación de necesidades con las diferentes direcciones, se presenta a continuación el cuadro resumen de los requerimientos identificados.

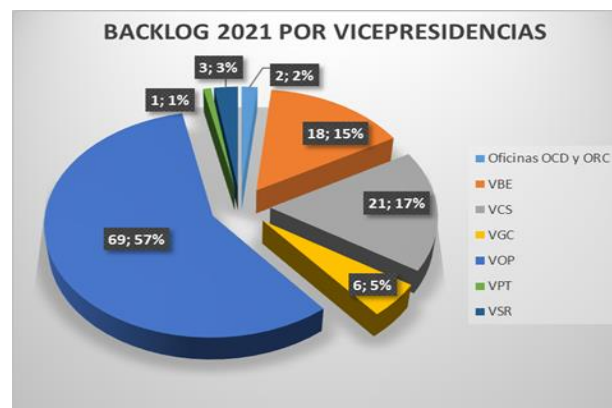


Gráfica 26: Backlog 2021 por frente. Fuente: Dirección de Relacionamiento TI con el Negocio

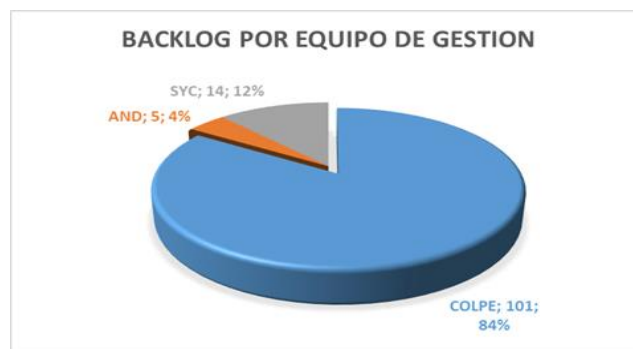
Con el objetivo de culminar el proceso de priorización se adelanta la etapa de validación de las valoraciones definidas para cada necesidad identificada por las áreas de negocio.

Capacidad TI para la gestión de mejoras que requieren automatizaciones

Se realiza validación conjunta por parte de DRT y de DSI sobre las capacidades con que cuenta el proceso de gestión de levantamiento de requerimientos, diseño de soluciones y las diferentes actividades del proceso de Implementación y entrega del servicio TI. La siguiente gráfica representa de forma resumida las necesidades planeadas para dar inicio el ciclo de vida del desarrollo de soluciones durante la vigencia 2021, esto con ocasión de la habilitación de las fábricas de Bizagi y Fabrica genérica de desarrollo.



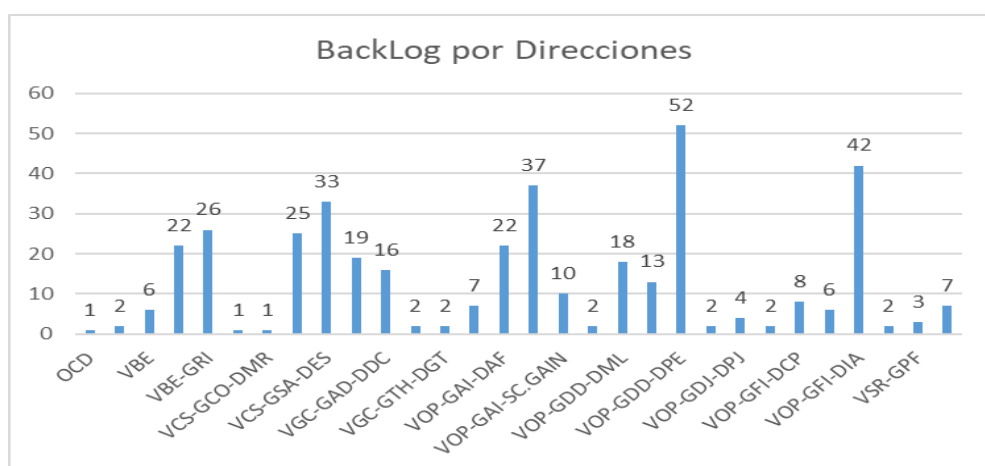
Gráfica 27: Backlog 2021 por vicepresidencia. Fuente: Dirección de Relacionamiento TI con el Negocio



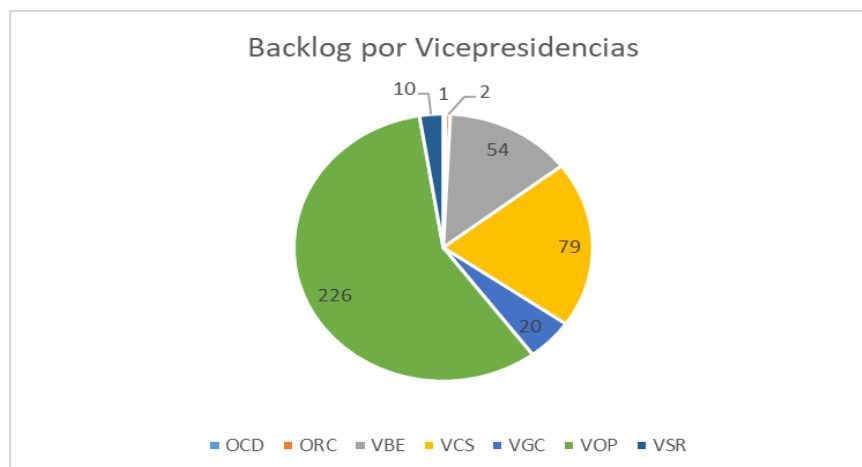
Gráfica 28: Backlog 2021 por equipo de gestión. Fuente: Dirección de Relacionamento TI con el Negocio

Etapa 4 Año 2022 (Corte a julio 31 de 2022)

El volumen de requerimientos a corte del 31 de julio del 2022 es de 393 de los cuales 145 aún están pendientes por parte de gestión frente a las actividades que realiza la DRT, esta demanda de requerimientos ha superado la capacidad actual para la atención por parte de la Dirección de relacionamiento TI con el Negocio, en razón a que los requerimientos que se presentan por parte del negocio generalmente obedecen a solicitudes individuales sobre actividades muy específicas del proceso encontrando que un mismo proceso sea intervenido varias veces lo cual conlleva a duplicar esfuerzos en las actividades que realizamos en la GTI para dar solución a la necesidad (diseño, desarrollo e implantación), esto genera además que la capacidad de gestión se vea desbordada, esta situación se encuentra en estudio con el objeto de alinearse a oportunidades de mejora integrales, buscando que las áreas de negocio planeen sus mejoras en línea con una visión integral del proceso al igual que las mismas sea priorizadas de acuerdo con el valor que aporta al proceso ya sea frente al nivel de sistematización o frente a la eficiencia y productividad esperada, siempre focalizados en apoyar el cumplimiento a las metas de cada área.



Gráfica 29: Backlog 2022 por direcciones. Fuente: Dirección de Relacionamento TI con el Negocio



Gráfica 30: Backlog 2022 por vicepresidencias. Fuente: Dirección de Relacionamento TI con el Negocio

Mejoras Operativas

Cumplimientos Normativos: Se realizó gestión a necesidades de índole normativo las cuales han sido generadas desde diversas entidades de índole público y entes de control tales como la Superintendencia Financiera de Colombia, la Contraloría General de la República, Comisión de Regulación de Telecomunicaciones y entidades adscritas al sector, en los cuales se busca automatizar procesos interinstitucionales, provisión de información de los ciudadanos adscritos al régimen de prima media RPM y beneficios económicos periódicos BEPS.

Mejoras Operativas RPM: Se implementaron mejoras en la Sede electrónica de COLPENSIONES (sede electrónica, portal del Aportante, Portal de Colombianos en el exterior) las cuales permitieron a los ciudadanos y entidades que realizan trámites relacionados con el régimen de prima media.

Entre las principales mejoras se encuentran los siguientes servicios electrónicos:

- ✓ Pensión Vejez tiempos públicos
- ✓ Auxilios Funerarios
- ✓ Solicitud de Notificación Electrónica en Sede Electrónica
- ✓ Ajustes para aceptación de documentos de extranjeros identificados con Permiso Especial de Permanencia (PEP).
- ✓ Traslado Electrónico para Portal de Colombianos en el exterior.
- ✓ Recaudo Aportes de Subsidiados a través de redes de bajo costo.
- ✓ Optimización al Sistema de Nomina Pensionados SNP frente a los procesos para pago de nómina, cumplimientos normativos y reportes para entes de control.

Mejoras Operativas BEPS: Se implementaron en la sede electrónica funcionalidades que apoyan las iniciativas del Plan Nacional de Desarrollo habilitando servicio tales como:

- ✓ Destinación de recursos BEPS
- ✓ Seguro Inclusivo
- ✓ Terceros aportantes BEPS
- ✓ Piso de Protección Social (registro, recepción de pagos o aportes, acreditación y contabilización de pruebas y consulta de aportes en sede electrónica).

2.8 SEGURIDAD INFORMÁTICA

SQA (Software Quality Assurance) y Gestión de Liberaciones

Con el fin de llevar al ambiente productivo desarrollos a la medida con un alto grado de estabilidad funcional, el equipo SQA ha apoyado las pruebas de aceptación de usuario a través del procedimiento de validaciones y pruebas, en aplicaciones como: Sistema de Gestión BEPS, Sistema de Nómina de Pensionados SNP, Sistema de Financiación Pensiones, Sede Electrónica, Portal Institucional COLPENSIONES, Plenitud, Liquidador de Reconocimiento, Gestor documental, Bizagi, entre otras. Desde el año 2018 hasta el año 2022 se llevaron a cabo un total de 911 promociones a producción alineados al procedimiento correspondiente

	Promociones a producción
Año 2018	292
Año 2019	188
Año 2020	190
Año 2021	169
Año 2022	72

Tabla 111: Promoción a producción. Fuente: Grupo Seguridad Informática, SQA y Gestión de Accesos

Por otro lado, y buscando siempre optimizar las pruebas en las aplicaciones y servicios web en ambiente QA, se ha automatizado el monitoreo de la disponibilidad y accesibilidad de 28 servicios web, 12 aplicativos webs y se han automatizado las pruebas de 2 aplicaciones en ambiente QA con el objetivo de realizar pruebas de regresión buscando garantizar la calidad del producto desarrollado con un menor esfuerzo; estos 2 robots corresponden a:

- ✓ Estudio de Financiación y Terceros y Cargue Masivo – Terceros
- ✓ Adicionalmente, se programaron los scripts de pruebas de rendimiento para 5 proyectos.

Gestión de Accesos

Para finales del año 2018, se dispuso de herramientas para la ejecución de análisis de vulnerabilidades, las cuales permitieron en cada una de las etapas y ambientes de Desarrollo, Integración, Calidad y Producción evaluar el estado de seguridad de los servicios y aplicaciones prestados por la vicepresidencia y los terceros, y para dicho corte se había ejecutado un total de 52 análisis de vulnerabilidades en aplicaciones y servicios. Desde el año 2018 hasta el año 2022, se ejecutaron un total de 437 análisis de vulnerabilidades en aplicaciones y servicios.

De un total de 80 aplicaciones existentes en la organización que requerían gestión de accesos, para el final de dicho período ya se encontraban 75 operadas, gestionadas y con la aplicación de controles periódicos correspondientes. Al cierre del año 2021 y primer semestre del año 2022, se logró gestionar 3 aplicaciones más para una equivalencia del 97.5%, y se cuenta con esquemas de doble factor de autenticación para aplicaciones sensibles de la organización. Las 2 aplicaciones restantes se encuentran en gestión, las cuales se proyectan ser operadas entre finales del año 2022 y comienzos del año 2023.

Se facilitaron a COLPENSIONES 320 certificados digitales, entre Firmas Digitales 136 y Certificados SSL/TLS 184, mejorando y fortaleciendo el uso de servicios, comunicaciones y entrega de información segura a los ciudadanos.

	Firmas digitales	Certificados SSL/TLS
Año 2019	37	58
Año 2020	38	50
Año 2021	47	57
Año 2022	14	19

Tabla 112: Total firmas y certificados digitales. Fuente: Grupo Seguridad Informática, SQA y Gestión de Accesos

Finalmente, durante este cuatrienio se logró la implementación de la herramienta para la gestión de accesos e identidades, permitiendo a los usuarios de la organización gestión, seguimiento y control a sus solicitudes de acceso, esta herramienta facilita las labores de trazabilidad, seguridad y una mejor administración de roles empresariales.

Se atendieron un total de 142.351 de procesos operativos para el proceso de gestión de accesos, esto logró obtener tiempos de respuesta inferior a 8 horas para el 95% de los requerimientos recibidos.

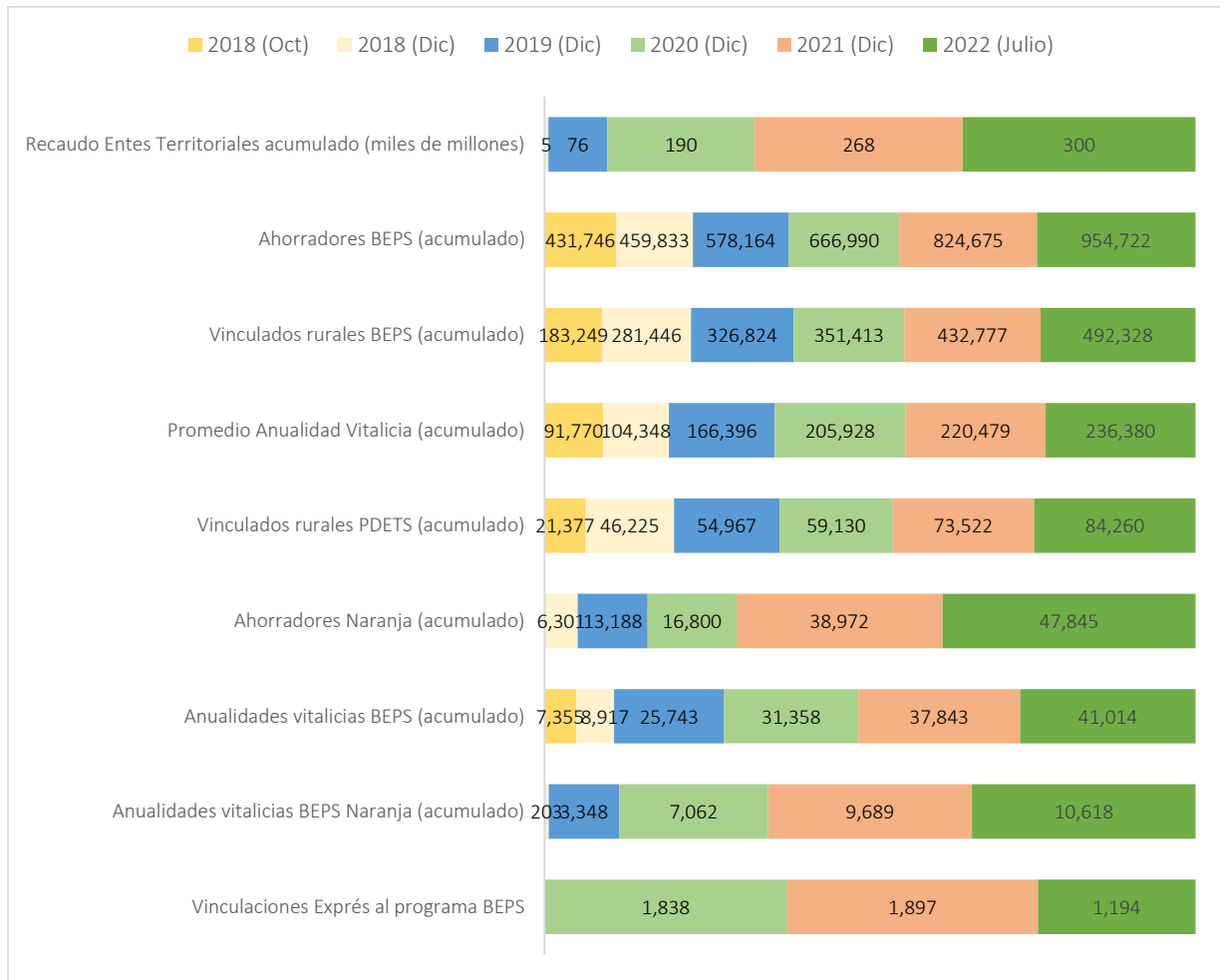
TEMAS PENDIENTES

Tema	Descripción
Aprobación del PETI 2022-2026	En febrero de 2022 se inició el proceso de socialización y aprobación del PETI 2022-2026 y su correspondiente Mapa de Ruta. El pasado 10 de mayo se realizó presentación ante el Comité de Gestión y Desempeño, actualmente se están realizando las sesiones de revisión solicitadas. Se requiere la aprobación final del documento para proceder con su publicación en la página web acorde a los requerimientos normativos e iniciar las actividades de su puesta en marcha para lograr su cumplimiento.
Recursos Misionales	Actualmente PETI cuenta con un tope de recursos misionales de 68 personas. Se requiere eliminar este tope, para manejar los cupos acordes a la asignación presupuestal, considerando que en el 2023 se requiere un mayor número de recursos que soporten las iniciativas planteadas en el PETI 2022-2026, y que permitan iniciar las iniciativas asociadas a la operación de RPM y BEPS, así como soportar las iniciativas tecnológicas y transversales.
Presupuesto 2023 (RPM Y BEPS)	Se requiere la aprobación del presupuesto 2023 y vigencias futuras que permita iniciar la formulación y ejecución de los proyectos planteados en la hoja de ruta PETI y la operación de la Entidad
Capacidad Operativa	Fortalecer las direcciones y el grupo de SQA para contar con la adecuada capacidad operativa para atender la repesa "Backlog" y el alto volumen de requerimientos solicitados por el negocio y las necesidades normativas.
Obsolescencia Tecnológica BPM BIZAGI	Tomar decisiones sobre el BPM que soporta a COLPENSIONES en sus procesos y trámites que están generando una dependencia y barreras en los proyectos de la Entidad.
Contratos de soporte técnico que finalizan al 31 de diciembre de 2022	A causa de la restricción presupuestal dada para la vigencia 2022, varios contratos tienen vencimiento en diciembre de 2022 y requieren contar con aprobación de vigencias futuras a partir del 2023 para dar continuidad al soporte técnico requerido en la operación.

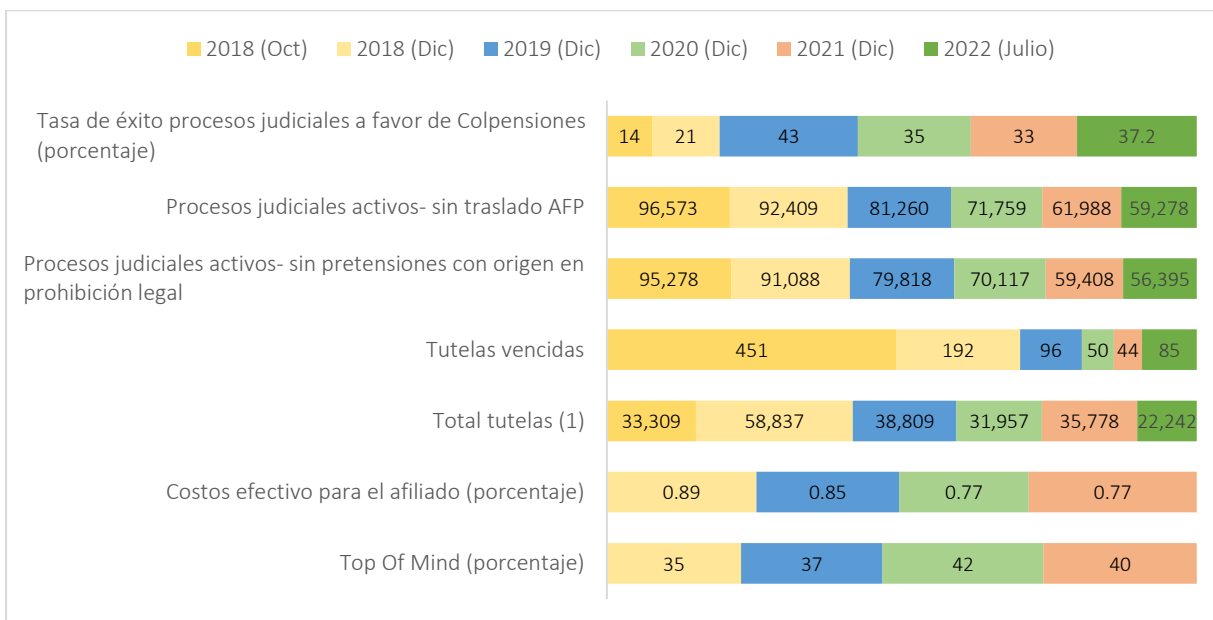
Tema	Descripción
Capacidad de Gestión	En la Dirección de Sistemas de Información no se cuenta con el personal suficiente para atención de nuevos desarrollos y solución de problemas de software. A la fecha se tienen en gestión 171 cambios que corresponden a 57 proyectos y todos necesitan de nuevos desarrollos, 187 Solución de Problemas de Software “PM” y 35 peticiones que necesitan ser gestionados
Requerimientos Normativos	Se debe fortalecer el proceso para atender y gestionar los requerimientos normativos con la oportunidad requerida para su atención
Ambientes Pre Productivos	El grupo de TI debe realizar esfuerzos para depurar el ambiente de QA con el fin de garantizar un ambiente que le permita a la entidad realizar pruebas oportunas en un ambiente adecuado
Planeación Táctica	Alinear las mejoras de los sistemas a un plan general institucional, considerando las mejoras con un índole táctico optimizando la capacidad operativa del área de tecnología.
Reorganización	Transformar y reorganizar el equipo de TI hacia un modelo descentralizado, generando células de trabajo especializadas en TI (DRT y DSI) para atender las necesidades de cada Vicepresidencia, permitiendo especialización de los recursos que apoyen la gestión de aquellas necesidades priorizadas por el negocio, las cuales deben dar un mayor valor a la Sistematización de los procesos de la entidad y así obtener un mayor provecho a la capacidad limitada de TI.
Contratación Dinámica	Se requiere establecer una estructura contractual dinámica que permita crecer el equipo de manera ágil, para el caso de los desarrollo normativos, los cuales no son previsibles, ni en cantidad, ni alcance.
Gobierno de arquitectura	Los Sistemas de Información CORE y transversales de la entidad deben contar con equipos especializados de los cuales haga parte los arquitectos y relacionadores de la DRT, los cuales una vez especializados puedan apoyar en la resolución de bloqueantes con el equipo de operación, de igual manera mantener actualizada la arquitectura de las aplicaciones.

CAPÍTULO 3: CREATIVIDAD E INNOVACIÓN

RESUMEN CUATRIENIO CREATIVIDAD



RESUMEN CUATRIENIO INNOVACIÓN:



Nota: los datos del costo efectivo para el afiliado y el Top of Mind son indicadores que se calculan anualmente.

Respecto al total de tutelas es necesario señalar que para 2018, los 58.837 casos corresponden a 39,123 tutelas nuevas por 21 dígitos únicos radicadas en el 2018. La cifra del año 2020 no es comparable como consecuencia de la pandemia causada por Covid-19 y las medidas adoptadas por el Consejo Superior de la Judicatura ante la emergencia sanitaria.

- ✓ En 2020, por primera vez COLPENSIONES obtuvo la certificación del Sistema de Gestión de Calidad bajo los estándares de la norma ISO 9001 versión 2015. CERO no conformidades.
- ✓ La firma BRC STANDARD & POOR'S otorgó por primera vez a la entidad la máxima calificación de riesgo de contraparte durante dos años consecutivos 2021 y 2022, lo que aumenta la confianza de nuestros grupos de interés.

3.1 BENEFICIOS ECONÓMICOS PERIÓDICOS – BEPS

Los Beneficios Económicos Periódicos fueron creados mediante el Acto Legislativo 01 de 2005, que modificó el artículo 48 de la Constitución Política, estableciendo la posibilidad de conceder beneficios económicos periódicos inferiores al salario mínimo, a aquellas personas que no cumplan con las condiciones requeridas para tener derecho a una pensión o que no pueden cotizar al Sistema General de Pensiones.

A partir de esta modificación constitucional, los BEPS se han desarrollado y fortalecido a través de los años, mediante diversos instrumentos jurídicos que reglamentan el acceso y asignando la administración del mismo a COLPENSIONES.

Hoy, casi siete años después, la oferta de BEPS se ha extendido a todos los ciudadanos con ingresos inferiores a un salario mínimo y ha logrado llegar a todos los departamentos y municipios del país, permitiendo a la población que no contaba con un mecanismo de ahorro para su vejez optar por esta opción. Adicionalmente, de acuerdo por lo establecido por el Plan Nacional de Desarrollo 2018 – 2022 y según lo reglamentado por el Decreto 1174 de 2020 se crea y reglamenta el Piso de Protección Social en cuyos componentes se encuentra la vinculación a BEPS como mecanismo de protección para la vejez para la población que devenga menos de un salario mínimo y que cuenta con alguna relación laboral, y también para las personas independientes que voluntariamente quieran acceder a este mecanismo. Así las cosas, hoy son 1,7 millones de personas vinculadas, 954 mil los ahorradores que confían en el Programa BEPS y 41.014 beneficiarios que reciben un ingreso vitalicio, para proteger su vejez por el resto de sus vidas.

A continuación, se presentan las principales acciones y logros de COLPENSIONES, en la administración de este mecanismo entre 2018 y 2022 con corte al 31 de julio de 2022.

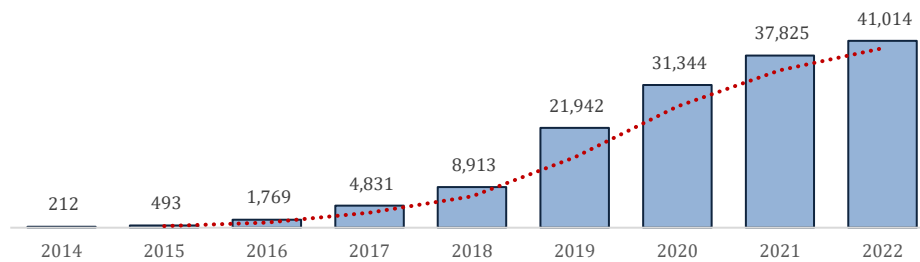
3.1.1 Beneficiarios de Anualidades Vitalicias BEPS

La entrega de las anualidades vitalicias está ordenada por la ley para hacerla a través de una compañía aseguradora debidamente autorizada para operar en el país. Resultado de un nuevo proceso de contratación, COLPENSIONES suscribió un Contrato Interadministrativo con Positiva Compañía de Seguros S.A., la aseguradora del Estado Colombiano, para la expedición y operación de estas pólizas, por un año más (vigencia 2022). A continuación, se detalla la distribución por año de las anualidades vitalicias expedidas:

Año	Anualidad Vitalicia
Dic - 2015	493
2016	1.276
2017	3.062
Ene - Oct/2018	2.522
Total a 31 Octubre de 2018	7.353
Nov - Dic/2018	1.560
2019	13.029
2020	9.402
2021	6.481
2022	3.189
Total	41.014

Tabla 113: Anualidades Vitalicias por vigencia 2015 – 2022. Fuente: Gerencia de Redes e Incentivos.

A corte 31 de octubre de 2018 se habían expedido **7.353** anualidades vitalicias, a partir del mes de noviembre del mismo año y con corte 31 de diciembre de 2021 se reportaron 37.825 anualidades vitalicias acumuladas, se suma a ello las 3.189 nuevas anualidades vitalicias reportadas a 31 de julio de 2022, con lo que el número total acumulado de beneficiarios de este ingreso vitalicio asciende a 40.599. Se aprecia un gran aumento en el número de beneficiarios de anualidades vitalicias BEPS a partir del año 2018, pasando de 7.353 beneficiarios reportados con corte octubre 31 de 2018 a 41.014 con corte 31 de julio de 2022, es decir, un incremento superior a cinco veces durante estos cuatro años de administración, como se observa a continuación:



Gráfica 31: Anualidades vitalicias acumuladas – 2014 – 2022. Fuente: Gerencia de Redes e Incentivos.

Los recursos con los que se constituyen las anualidades vitalicias provienen de diferentes fuentes de financiación, entre las cuales se encuentran los recursos ahorrados por lo vinculados al programa, los recursos trasladados desde el Sistema General de Pensiones (SGP) de aquellas personas que cotizaron al Sistema pero que no lograron completar los requisitos para obtener la pensión, los aportes de terceros, los recursos del Programa de Subsidio Aporte a la Pensión (PSAP) y los recursos de la estampilla pro cultura para beneficiar a Creadores y Gestores Culturales con un ingreso vitalicio. A continuación, se detalla el número de anualidades vitalicias otorgadas por tipo de fuente de financiación:



Gráfica 32: Anualidades vitalicias acumuladas por fuente de financiación. Fuente: Gerencia de Redes e Incentivos.

De la anterior distribución, se resalta que el porcentaje de anualidades vitalicias cuya fuente de financiación principal son los recursos ahorrados producto del esfuerzo individual de los vinculados asciende al 13% del total de las anualidades (5.301 beneficiarios). Para octubre de 2018 el porcentaje de beneficiarios de anualidad vitalicia que alcanzaban el beneficio con recursos de su esfuerzo propio de ahorro era del 5% del total, hoy, siete años después de la entrada en operación del programa BEPS, ya se constituye como la cuarta fuente de financiación y seguirá con la tendencia de su crecimiento constante.

Por otra parte, también se destaca el porcentaje de anualidades vitalicias producto de los recursos que los entes territoriales han destinado para la protección en la vejez de sus creadores y gestores culturales. Para la vigencia 2019 el número de gestores culturales reportados era 2.035, a corte 31 de diciembre de 2021 se reportaron 9.084 gestores culturales y para julio de 2022 se reportó un total de 10.214, se evidencia un crecimiento del 346% entre los años 2019 y 2021. Esto se explica gracias al impulso que le otorgó el Decreto 475 de 2020 al giro de recursos provenientes de las entidades territoriales para la

constitución de anualidades vitalicias con el fin de proteger a más gestores y creadores culturales en medio de la pandemia del COVID 19.

Con respecto al valor promedio de la anualidad vitalicia para la vigencia 2018 con corte al mes de diciembre fue \$129.981, para el año 2022 el valor promedio de la vigencia es \$274.045 bimestrales lo cual representa un aumento del 111%. Asimismo, el valor promedio de las anualidades vitalicias para el año 2022 se ubica en \$284.716 con corte al 31 de julio mostrando un crecimiento del 4% respecto del valor de la vigencia 2021. Por su parte, el monto máximo entregado a los beneficiarios es de \$1.700.000 bimestrales.



Gráfica 33: Evolución del valor promedio de las anualidades vitalicias BEPS. Fuente: Gerencia de Redes e Incentivos.

Es importante evidenciar el comportamiento del valor girado a la aseguradora para la constitución de las anualidades vitalicias otorgada. Este valor corresponde a los ahorros que los vinculados BEPS conservaban en sus cuentas individuales con los cuales, sumando los rendimientos y el subsidio del 20% que entrega el Estado, se otorga la anualidad vitalicia. A continuación, se presenta el detalle:

Año	Anualidad Vitalicia \$ mill.
dic-15	\$ 2.463
2016	\$ 7.551
2017	\$ 15.503
Ene - Oct / 2018	\$ 20.367
Total	\$ 45.884
Nov - Dic / 2018	\$ 17.947
2019	\$ 198.530
2020	\$ 177.554
2021	\$ 120.480
2022	\$ 61.603
Total Acumulado a 30 de julio 2022	\$ 621.998

Tabla 114: Recursos para la constitución de anualidades vitalicias BEPS. Fuente: Gerencia de Redes e Incentivos.

El valor girado a la aseguradora a corte 31 de octubre de 2018 era \$45.884 millones, a diciembre de 2021 se reportó un valor total \$560.395 millones, llegando a corte 31 de julio a un valor total girado a la aseguradora de \$621.998 millones, lo que significa que en los últimos tres años se ha logrado destinar 13

veces más del valor reportado en octubre de 2018, lo que corresponde a más de medio billón de pesos producto del ahorro de los vinculados BEPS, junto con sus rendimientos, más el incentivo periódico del 20% que entrega el Estado.

3.1.2 Gestión de cupos de Colombia Mayor

De acuerdo con lo dispuesto en el artículo 2.2.13.6.1 del Decreto 1833 de 2016, “las personas que al momento de cumplir los requisitos para ser beneficiarias del Servicio Social Complementario de BEPS cumplan también con los requisitos para ser beneficiarias del otro programa de los que pertenecen a estos Servicios, podrán ser beneficiarias de los dos programas paralelamente”.

En octubre de 2019 el Ministerio del Trabajo aprobó del presupuesto de gastos de la Subcuenta de Subsistencia del Fondo de Solidaridad Pensional, para asignar la administración de 7.000 cupos adicionales del Programa Colombia Mayor de los 10.000 que se venían administrando desde el año 2015.

Los beneficiarios de Anualidad Vitalicia a los cuales se les gestionó su ingreso ante el Administrador Fiduciario del Fondo de Solidaridad Pensional – Colombia Mayor, para que a su vez recibieran el Subsidio al Adulto Mayor y que mantenían su cupo vigente al cierre del año 2021, son 17.000, con un promedio de BEPS + Colombia Mayor de \$314.937 que se entrega cada dos meses. Lo anterior representa un crecimiento del 622% en la asignación de Cupos de Subsidio al Adulto Mayor desde el programa BEPS (14.647 cupos más) y mejoramiento del 20% en el ingreso promedio BEP + Colombia Mayor para los beneficiarios comparado si lo comparamos con el cierre de la vigencia 2018.

A continuación, se detalla la evolución del promedio de la Anualidad Vitalicia + el subsidio de Colombia Mayor para los beneficiarios BEPS con corte al 31 de julio de 2022:

Año de Ingreso	Beneficiarios Activos	Promedio BEP+ Colombia Mayor
2018	5.503	\$268.643
2019	8.401	\$367.048
2020	1.960	\$315.271
2021	685	\$317.019
2022	470	\$399.168
Total	16.996	\$325.636

Tabla 115: Cupos vigentes BEPS – Colombia Mayor. Fuente: Gerencia de Redes e Incentivos. Cifra en pesos \$

Los vinculados que en la actualidad cuentan con anualidad vitalicia más el subsidio de Colombia Mayor para el cierre del mes de julio de 2022 son 16.996 ciudadanos con un promedio de BEPS + Colombia Mayor de \$ 325.636.

3.1.3 Seguimiento a Beneficiarios

Con la implementación del Decreto 582 del 16 de abril de 2020, Art 5 Bancarización, se dio inicio al proceso de enrolamiento y bancarización para los beneficiarios de anualidades vitalicias en el marco de la

protección de los adultos mayores generado por la Emergencia Sanitaria declarada por el Ministerio de Salud y Protección Social, con ocasión de la pandemia derivada del Coronavirus COVID-19.

En la vigencia 2021 se realizó el pago de seis (6) nóminas para los beneficiarios con anualidad vitalicia del programa BEPS. En el mes de diciembre de 2021 se expiden un total de 36.018 pagos por valor total de \$8.070.528.307.

Para la nómina BEPS de julio de 2022, el 88% de los pagos programados (33.888), se realiza mediante abono a cuenta bancaria y el 12% restante (4.492) está para cobro por ventanilla como giro bancario.

Mes	Beneficiarios Programados	Valor Nómina - Millones de \$
Marzo 2021	30.870	\$6.779
Mayo 2021	31.824	\$6.877
Julio 2021	32.170	\$6.996
Septiembre 2021	32.931	\$7.189
Noviembre 2021	34.425	\$7.614
Diciembre 2021	36.018	\$8.070
Marzo 2022	36.702	\$8.981
Julio 2022	38.380	\$9.162

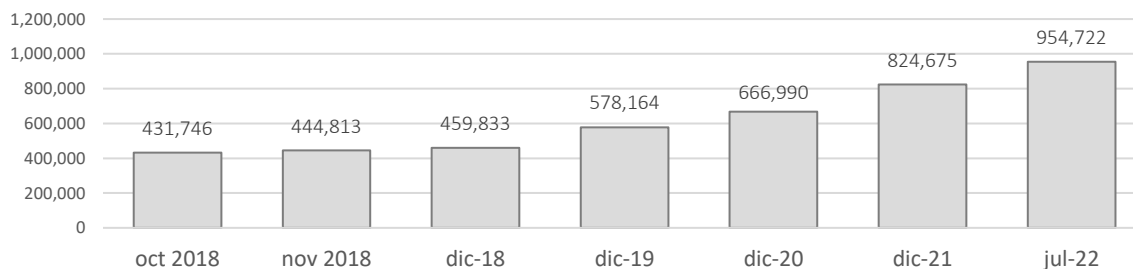
Tabla 116: Comportamiento de pago Anualidad Vitalicia BEPS. Fuente: Gerencia de Redes e Incentivos

Es importante resaltar que a noviembre de 2018 la nómina de anualidades vitalicias BEPS era de 7.053 beneficiarios por valor de \$667 millones, que cobraban a través de ventanilla en las entidades bancarias autorizadas, actualmente la nómina BEPS asciende a \$9.162 millones para 38.380 beneficiarios de los cuales al 88% se les consigna la renta en sus cuentas bancarias.

3.1.4 Ahorradores BEPS

El programa BEPS de COLPENSIONES, permite a sus vinculados ahorrar la cantidad que quiera y cuando pueda, sin multas o intereses de mora en caso de no poder realizar aportes. Adicionalmente, el Gobierno Nacional premia el esfuerzo al ahorro entregando un subsidio del 20 por ciento sobre lo que haya ahorrado. Estar en el programa BEPS, es tener la oportunidad de iniciar un ahorro que será disfrutado en la vejez como una forma de ingreso asegurado para toda la vida.

En octubre de 2018 el programa BEPS contaba con 431.746 ahorradores acumulados, año para el cual se cambió el enfoque del programa para fortalecer el componente del ahorro para la vejez. Con corte a julio de 2022 el programa cuenta con 954.722 ahorradores acumulados lo que representa un incremento del 121% respecto de los ahorradores en octubre de 2018. Esto significa que más de 522mil personas comenzaron su compromiso con el ahorro en este periodo:



Gráfica 34: Ahorradores acumulados BEPS oct 2018 – jul 2022. Fuente: Vicepresidencia BEPS

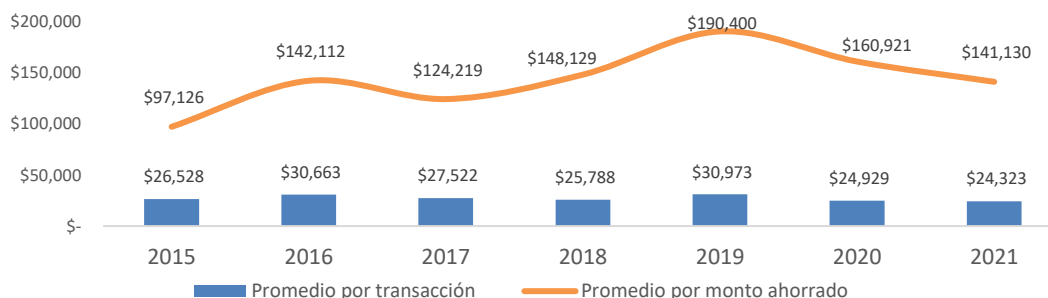
Por otra parte, durante la vigencia 2022 y con corte al 31 de julio, 332.531 vinculados han realizado ahorros en BEPS, de los cuales 130.047 lo hicieron por primera vez. Lo anterior supone un incremento del 48% en el número de ahorradores de la vigencia con respecto al año 2021 y un incremento del 87% en el número de nuevos ahorradores en el programa. Al 31 de julio de 2022 el programa BEPS cuenta con 954.722 ahorradores acumulados distribuidos de la siguiente forma por sexo y regional:

Regional	Mujeres	Hombres	Total	% por regional
Antioquia	65.182	32.955	98.137	10%
Bogotá	62.796	26.192	88.988	9%
Caribe Norte	55.214	25.950	81.164	9%
Caribe Sur	60.715	30.470	91.185	10%
Centro	86.861	44.613	131.474	14%
Eje cafetero	56.403	35.961	92.364	10%
Occidente	111.410	52.094	163.504	17%
Santanderes	68.280	37.408	105.688	11%
Sur	68.843	33.375	102.218	11%
Total	635.704	319.018	954.722	100%

Tabla 117: Ahorradores acumulados BEPS por regional y sexo. Fuente: Vicepresidencia BEPS. Corte: 31 de julio de 2022

Del total de ahorradores BEPS se destaca que el 67% son mujeres, mientras que el 33% restante son hombres. Por su parte, la regional que más ahorradores concentra es la Regional Occidente (Valle, Cauca y Nariño) con un 17% del total, seguida por Centro (14%) y Antioquia, Santanderes y Sur, con 11% cada una.

Por otra parte, es importante resaltar que el promedio de ahorro a través de las redes de recaudo, es decir, el esfuerzo de ahorro propio que realizan los vinculados BEPS, muestra una lenta recuperación en el año posterior a los efectos más estrictos de la pandemia del COVID 19. Así las cosas, el promedio de ahorro durante 2021, con corte al 31 de diciembre, se observó en \$141.130, y por su parte el promedio por transacción llegó a \$24.323. Para julio de 2022 el promedio de ahorro por redes es de \$120.284 y el promedio por transacción es de \$25.500. A continuación, se presenta la evolución del ahorro promedio de los vinculados BEPS desde 2015:

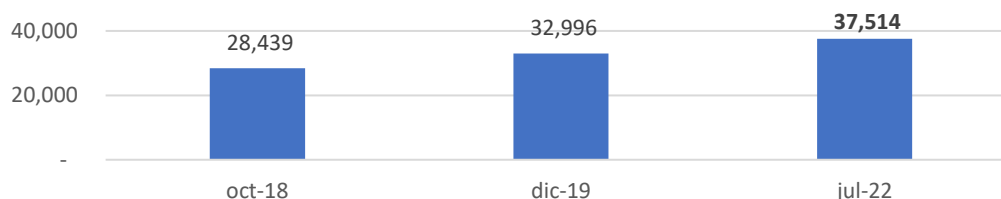


Gráfica 35: Promedio de ahorro y por transacción a través de las Redes de Recaudo BEPS Fuente: Gerencia de Redes e Incentivos. Corte: 31 de diciembre de 2021

Para el año 2022 el monto mínimo de ahorro a través de las redes de recaudo BEPS fue de \$5.000 y el tope máximo anual establecido por la Comisión Intersectorial de Pensiones y BEPS es de \$1.390.000.

3.1.5 Redes de Recaudo

Con el fin de facilitar el acceso a nuestros ciudadanos a lo largo de los últimos años, COLPENSIONES ha fortalecido su cobertura mediante la ampliación de puntos disponibles, logrando pasar de 28.439 puntos en octubre de 2018 a 37.514 en julio de 2022, lo que representa un incremento del 32%.



Gráfica 36: Redes de Recaudo BEPS 2018 – 2022. Fuente: Gerencia de Redes e Incentivos. Corte: 31 de julio de 2022

3.1.6 BEPS tradicional

Las redes de recaudo en el Programa BEPS son un aliado estratégico que ha permitido llegar a 1.093 municipios de Colombia a través de 37.514 puntos de recaudo, lo que significa una cobertura en todo el territorio nacional del 99,09%, gracias a que se cuenta con estos operadores en todo el país, los ahorradores han podido realizar más 9,8 millones de transacciones a sus cuentas de ahorro individual y depositado recursos por más de 262.661 millones de pesos.

Año de ingreso al programa	Red de Recaudo	No. Colaboradores	No. Transacciones	Recaudo (millones \$)	% Participación
2015	GTECH	1	2.715.689	\$ 87.383	34%
2016	MATRIX	10	3.705.575	\$ 98.392	38%
2017	SUPERGIROS	8	3.247.072	\$ 72.025	28%
2018	MOVIRED	1	12.868	\$ 234	0,10%
2021	PUNTO DE PAGO	1	2.540	\$ 42	0,02%
TOTAL		21	21	9.870.364	\$ 262.661

Tabla 118: Transacciones y valor acumulados –Redes de Recaudo BEPS –. Fuente: Gerencia de Redes e Incentivos

Estas redes de recaudo cuentan con puntos de atención a los ciudadanos vinculados al programa BEPS en tiendas de barrio, almacenes de cadena, centros comerciales, grandes superficies, puntos de venta propios de los operadores, puntos móviles, entre otros, ofreciendo calidez y amplios horarios de atención. Igualmente, cuentan con procesos estandarizados para garantizar los requerimientos tecnológicos, de infraestructura, de seguridad y continuidad del servicio.

Durante 2021 se vinculó la red de recaudo Punto de Pago la cual, a julio 31 de 2022, reportó 4.556 puntos a nivel nacional, lo que permite ofrecer una mayor capilaridad en busca de facilitar el acceso a estos canales de recaudo a nuestros ahorradores en zonas urbanas y rurales.

A julio de 2022 se destacan los siguientes logros a través de las diferentes redes de recaudo:

- ✓ 292.900 ahorradores realizaron 1.169.564 transacciones exitosas.
- ✓ Se recaudó un total de \$29.824.368.223
- ✓ En promedio se realizaron 4 transacciones por cada ahorrador.
- ✓ El valor promedio de ahorro fue de \$101.824

3.1.7 Recaudo Piso de Protección Social

Desde la implementación del Piso de Protección Social (PPS), las redes de recaudo han permitido llegar a 1.032 municipios de Colombia a través de 32.983 puntos de recaudo, lo que representa una cobertura en todo el territorio nacional del 93,56% a julio de 2022, así mismo se han realizado 46.155 transacciones por valor de \$927 millones de pesos.

Mes y año de inicio de recaudo PPS	Red de Recaudo	Colaboradores	N° transacciones	Recaudo (millones \$)	%
feb-21	MATRIX	10	13.159	193	21%
	SUPERGIROS	8	20.886	250	27%
	PUNTO DE PAGO	1	12.110	484	52%
TOTAL		19	19	46.155	927

Tabla 119: Transacciones y valor acumulados PPS –Redes de Recaudo BEPS –. Fuente: Gerencia de Redes e Incentivos

Se destacan los siguientes logros para PPS a través de las diferentes redes de recaudo:

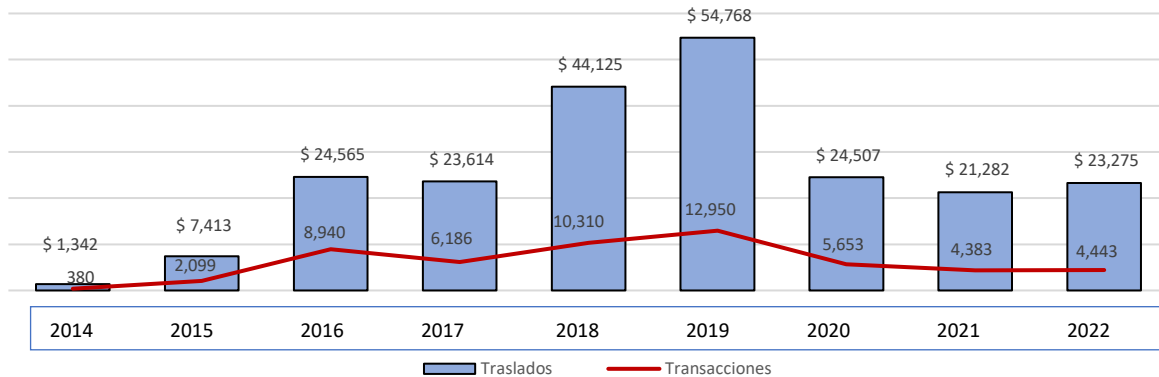
- ✓ 41.537 ahorradores realizaron 46.155 transacciones exitosas.
- ✓ Se recaudó un total de \$927 millones.
- ✓ En promedio se realizaron 1,7 transacciones por cada ahorrador.
- ✓ El valor promedio de ahorro fue de \$20.029

3.1.8 Traslados del Sistema General de Pensiones - SGP

Desde el Régimen de Prima Media al cierre de julio 31 de 2022, 53.336 ciudadanos trasladaron su Indemnización Sustitutiva de Vejez al programa BEPS por un monto total acumulado en el traslado de \$207.674 millones. Por su parte, desde el Régimen de Ahorro Individual – RAIS, 1.227 ciudadanos han

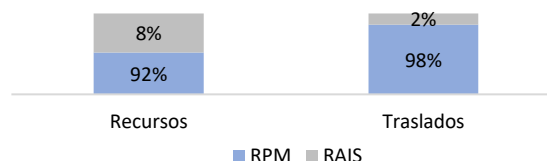
tomado la decisión de trasladar sus recursos de Devolución de Saldos a BEPS por un monto acumulado de \$17.218 millones.

Durante la vigencia del 2019 a julio del 2022 se han presentado un total de 26.613 traslados desde el Sistema General de Pensiones (SGP) a BEPS, lo que corresponde a un monto de \$119.723 millones. A continuación, se observa el comportamiento histórico de los traslados de recursos desde el SGP a BEPS:



Gráfica 37: Recursos del SGP trasladados a BEPS Fuente: Gerencia de Redes e Incentivos. Corte: 31 de julio de 2022

Existe un potencial enorme para que las políticas públicas de acceso a los servicios sociales complementarios para la vejez puedan ser ofrecidas por entidades privadas, en este caso las Administradoras de Fondos de Pensiones - AFP, ya que gran parte de sus afiliados cumplen los requisitos para pertenecer a BEPS. Se espera lograr una articulación que permita que estas personas puedan trasladar sus recursos para que sumados con el subsidio del 20% entregado por el estado, puedan constituir una anualidad vitalicia y tengan recursos para la protección de su vejez.



Gráfica 38: Participación por régimen pensional de los traslados acumulados del SGP a BEPS.

Fuente: Gerencia de Redes e Incentivos. Corte: 31 de julio de 2022

3.1.9 Contribución de los colocadores independientes

Se expidió el Decreto 2106 de 2019 que dispuso el recaudo de la contribución de los colocadores independientes profesionalizados de lotería y/o apuestas permanentes (1%) así como la contribución parafiscal de los concesionarios del juego de apuestas (3%), se destine a las cuentas individuales BEPS de los mencionados colocadores, cuyos lineamientos de aplicación fueron dispuestos mediante la Circular 0009 de 2022; a la fecha se han beneficiado 16.718 colocadores independientes, los cuales cuentan con un total de recaudo por valor de \$1.886.761.414.

3.1.10 Seguro de Vida Grupo BEPS

El Seguro de Vida Grupo BEPS es un incentivo puntual que ofrece el Programa BEPS de COLPENSIONES, con el propósito de estimular la fidelidad y el esfuerzo de ahorro de los vinculados, el cual protege a los ahorradores frente a las contingencias que, por enfermedades graves, muerte o desmembración a que pueden estar expuestos sin aplicación de preexistencias ni declaración de asegurabilidad; de fácil reclamación, rápida liquidación y pago.

La vigencia del Seguro de Vida BEPS es anual, comienza el 01 de enero hasta el 31 de diciembre de cada año, el objetivo es lograr que cada vez más ahorradores alcancen los requisitos para asegurarse que es ahorrar al año el monto equivalente a seis salarios mínimos diarios (\$200 mil para el año 2022) o realizar al menos seis consignaciones en las redes de recaudo autorizadas.

COLPENSIONES contrata con una compañía de seguros legalmente constituida las Pólizas de Vida Grupo BEPS. Desde 2016 el Programa BEPS ha expedido un total de 859.899 pólizas de seguro de vida que han amparado a hombres y mujeres ahorradores fieles de BEPS, de los cuales el 66% son mujeres y el 34 restante hombres, como se muestra en el cuadro a continuación:

Año	Mujeres	Hombres	Asegurados
2016	12.125	6.626	18.751
2017	30.405	15.662	46.067
2018	65.194	31.334	96.528
2019	118.639	58.585	177.224
2020	109.997	54.133	164.130
2021	127.249	64.658	191.907
2022	107.691	57.601	165.292
%	67%	33%	100%

Tabla 120: Beneficiarios Seguro de Vida BEPS por año y sexo. Fuente: Gerencia de Redes e Incentivos

Con corte al 31 de diciembre de 2021, un total de 165.292 vinculados cumplieron los requisitos para contar con el beneficio del Seguro BEPS durante la vigencia 2022. De estos, el 65% son mujeres (107.691) y el restante 35% son hombres (57.601).

A diciembre 31 de 2018 el número de beneficiarios ascendía a 96.528 asegurados. Para el año 2022 el programa cuenta con 165.292 asegurados que cumplieron requisitos al 31 de diciembre de 2021 y que representa un crecimiento del 71,2%, es decir 68.764 nuevas pólizas individuales otorgadas con respecto al 2018. Para julio 31 de 2022, 94.740 vinculados al programa cumplen con los requisitos para ser beneficiarios del seguro de vida grupo BEPS para el año 2023.

En relación con la afectación histórica de las pólizas, se tiene que de las póliza contratadas a 31 de diciembre de 2021, la aseguradora ha pagado \$9.557 millones a 1.796 beneficiarios, de los cuales 25 beneficiarios recibieron el valor asegurado por desmembración, 325 beneficiarios recibieron el valor asegurado por enfermedades graves y los familiares de 1.446 ahorradores asegurados recibieron el

amparo exequial equivalente a 1,5 salarios mínimos mensuales y el valor asegurado del amparo básico por muerte por cualquier causa que les entrega el seguro de vida BEPS por el fallecimiento del vinculado.

Amparo	2019		2020		2021		2022	
	N.º	Promedio Sinistro (\$)	N.º	Promedio Sinistro (\$)	N.º	Promedio Sinistro (\$)	N.º	Promedio Sinistro (\$)
Muerte	305	3.954.388	344	5.406.889	444	4.569.757	55	4.866.599
Exequial		1.242.174		1.316.705		1.362.789		1.250.000
Desmembración	4	452.938	12	2.468.646	6	2.042.900		
Enfermedad	88	2.539.008	63	3.930.925	52	2.428.933	17	2.911.324
Total siniestros	397	4.559.687	421	6.197.39	510	5.575.482	72	5.820.673
Total asegurados	177.224		164.130		197.907		165.292	
Siniestralidad	2,2 por mil		2,6 por mil		2,6 por mil		0,44 por mil	

Tabla 121: Siniestros reconocidos con cargo a la póliza de vida grupo BEPS. Fuente: Gerencia de Redes e Incentivos. Fecha: 31 de julio 2022

De los beneficiarios al Seguro de Vida Grupo BEPS en 2019, que cumplieron requisitos durante el 2018, se reconoció un total de 397 siniestros por la afectación de las coberturas de muerte, amparo exequial, enfermedades graves y desmembración con cargo a la póliza contratada por COLPENSIONES. Para los asegurados en la vigencia 2020 se reconocieron 421 siniestros por los mismos conceptos y con la póliza de la vigencia 2021 se han reconocido 510 siniestros. De los 165.292 asegurados de 2022, al 31 de julio se han reconocido 72 siniestros de la póliza de seguro de vida Grupo BEPS con vigencia enero a diciembre de 2022.

3.1.10 Sorteos BEPS

Dentro de las estrategias de motivación al ahorro, durante el año 2019 se realizó el sorteo “BEPS Hoy y Mañana, Ahorrar Paga” en el que se sortearon 5.200 premios en efectivo con una participación de 176.717 vinculados con 274.804 boletas, y 2 bonos para la adquisición de vivienda y equipamiento en el que participaron 42.233 vinculados al programa con 47.644 boletas en juego. A partir del año 2020 y teniendo en cuenta que los sorteos de vivienda movilizaban 42.233 ahorradores durante el 2019, se implementó el juego promocional incrementando de 2 bonos de vivienda y equipamiento a nivel nacional a 8 bonos uno por cada regional de COLPENSIONES.

Así mismo, y considerando los resultados de las estrategias de motivación al ahorro se dio continuidad a través de la campaña “Ahorrar es ganar” que para 2021 tenía autorizado el sorteo de ocho (8) bonos para adquirir vivienda y equipamiento, cada uno por valor de \$108.000.000 Ciento Ocho Millones de Pesos m/cte, mediante el cual se beneficiaron a ocho (8) ciudadanas que cumplieron uno de los requisitos para participar.

Como resultado de este juego promocional, participaron 279.828 vinculados al programa BEPS y se registraron ahorros por valor de \$70.781 millones, asimismo durante el año 2022 se está gestionando la entrega de las viviendas para los ganadores en cada una de las ocho regionales así: Regional Antioquia (Andes), Regional Bogotá (Bogotá), Regional Caribe (Magangue), Regional Centro (Zipaquirá), Regional Eje Cafetero (Dosquebradas), Regional Occidente (Cali), Regional Santander (Girón), Regional Sur (Pitalito).

Para 2022 COLPENSIONES continúa con la campaña “Ahorrar es ganar” mediante el cual se espera hacer entrega, durante el año 2023, de ocho (8) bonos para adquirir vivienda y equipamiento por valor de \$132.000.000 Ciento Treinta y Dos Millones de Pesos m/cte cada uno, uno por regional, para que más ahorradores del programa BEPS logren hacer realidad su sueño de tener vivienda propia, continúen ahorrando en sus cuentas individuales y puedan estar protegidos en su etapa de vejez.

El requisito principal es ahorrar en BEPS en el periodo comprendido del 1º de enero hasta el 31 de diciembre de 2022 y podrán participar los ciudadanos vinculados al programa que cumplan una de las siguientes condiciones:

- Una (1) oportunidad de participar por cada \$10.000 ahorrados con recursos propios.
- Una (1) oportunidad de participar por el primer traslado de recursos desde el Sistema General de Pensiones – SGP.
- Una (1) oportunidad de participar por cada aporte de terceros en la cuenta individual del vinculado.

Al corte del 31 de diciembre de 2021 se registró un total de 279.828 participantes con un recaudo total de \$70.781 millones:

Participaciones	Femenino	Masculino	Total participantes 2021
Ahorro Propio	182.120	92.720	274.840
Traslado SGP	2.589	1.794	4.383
Aporte Terceros	390	215	605
Total	185.099	94.729	279.828

Tabla 122: Participantes Sorteos BEPS 2021. Fuente: Gerencia de Redes e Incentivos

Participaciones	Femenino	Masculino	Total recaudo 2021	%
Ahorro Propio	\$ 31.823	\$ 16.277	\$ 48.099	68%
Traslado SGP	\$ 12.271	\$ 10.229	\$ 22.500	32%
Aporte Terceros	\$ 93	\$ 90	\$ 182	0,3%
Total	\$ 44.186	\$ 26.595	\$ 70.781	100%

Tabla 123: Recaudo participantes Sorteos BEPS 2021. Fuente: Gerencia de Redes e Incentivos

3.1.11 Alianzas con Cooperativas Financieras

En 2015 se inicia un trabajo conjunto con varias Cooperativas Cafeteras, a través de la formalización de convenios en donde el fin principal es la operación de un modelo de gestión que facilite la divulgación, vinculación y ahorro en BEPS de la población asociada a estas cooperativas.

Al cierre de julio de 2022, se encuentran vigentes y operando convenios con 13 cooperativas Cafeteras Masbosques, y Fundación Bavaria, algunas de ellas actuando como canal de recaudo y otras realizando aportes a sus asociados:

- Cooperativa de Caficultores de Andes Ltda.
- Cooperativa de Caficultores de Aguadas.

- Cooperativa de Caficultores del Norte de Caldas.
- Cooperativa de Caficultores de Manizales.
- Cooperativa de Caficultores de Antioquia Ltda.
- Cooperativa de Caficultores del Alto Occidente de Caldas.
- Cooperativa Central de Caficultores del Huila – Coocentral.
- Cooperativa de Caficultores de Anserma.
- Cooperativa de Caficultores de Risaralda.
- Cooperativa de Caficultores de la Costa Ltda.
- Cooperativa de Caficultores de Salgar Coocafisa.
- Cooperativa de Caficultores del Sur Occidente del Valle – Caficentro
- Cooperativa de Caficultores de Sevilla - Cafisevilla
- Masbosques
- Fundación Bavaria

Producto de la gestión con estos aliados, un total de 10.375 asociados a algunas de las mencionadas cooperativas han sido beneficiados de los aportes realizados en el marco de estos convenios por valor de \$9.520 millones, según se observa en la siguiente tabla:

HISTÓRICO TRANSACCIONAL DE ALIANZAS - Cifras en miles de pesos		
COOPERATIVA	No. Ahorradores	Total montos ahorrados
COOPERATIVA CENTRAL DE CAFICULTORES COOCENTRAL	270	\$ 105.597
COOPERATIVA DE CAFICULTORES ALTO OCCIDENTE	1.592	\$ 1.333.810
COOPERATIVA DE CAFICULTORES DE AGUADAS	2.030	\$ 3.049.674
COOPERATIVA DE CAFICULTORES DE ANDES	1.258	\$ 2.737.864
COOPERATIVA DE CAFICULTORES DE ANSERMA CALDAS LTDA	194	\$ 54.774
COOPERATIVA DE CAFICULTORES DE ANTIOQUIA LTDA.	2.773	\$ 581.271
COOPERATIVA DE CAFICULTORES DE MANIZALES	1.148	\$ 355.398
COOPERATIVA DE CAFICULTORES DEL NORTE DE CALDAS	893	\$ 1.241.080
COOPERATIVA CAFETERA DE LA COSTA LTDA	3	\$ 580
COOPERATIVA DE CAFICULTORES DE SALGAR COOCAFISA	191	\$ 30.065
MASBOSQUES	81	\$ 29.584
Total		\$ 9.519.697

Tabla 124: Histórico transaccional de alianzas corte 31 de julio 2022. Fuente: Gerencia de Redes e Incentivos

A continuación, se dará a conocer el avance de las alianzas desde diciembre 2018 a julio 2022.

Frente al número de aliados es importante mencionar que se pasó de siete aliados en 2018 a 15 en julio de 2022, es decir un crecimiento del 57%. Asimismo, a 31 de diciembre de 2018 se contaba con 6.095 ahorradores caficultores con ahorros por valor de \$4.279 millones, gracias a la gestión permanente se realizaron nuevas alianzas y se fortalecieron las ya creadas, logrando a 31 de julio de 2022 un total de 10.375 ahorradores con ahorros de \$9.520 millones, lo anterior representa un crecimiento en 4.280 ahorradores que equivale a un 70% y un incremento de \$5.240 millones en el valor ahorrado que representa un crecimiento del 122%.

COMPARATIVO ACUMULADO DEL RECAUDO DE ALIANZAS (2018-2022) Cifras en miles de pesos				
COOPERATIVA	Total Montos Ahorrados a diciembre 2018	Total Montos Ahorrados a julio 2022	Crecimiento en \$ 2018-2022	Crecimiento % 2018-2022
COOPERATIVA CENTRAL DE CAFICULTORES COOCENTRAL	\$ 34.756	\$ 105.597	\$ 70.841	204%
COOPERATIVA DE CAFICULTORES ALTO OCCIDENTE	\$ 349.550	\$ 1.333.810	\$ 984.260	282%
COOPERATIVA DE CAFICULTORES DE AGUADAS	\$ 2.000.124	\$ 3.049.674	\$ 1.049.550	52%
COOPERATIVA DE CAFICULTORES DE ANDES	\$ 755.788	\$ 2.737.864	\$ 1.982.076	262%
COOPERATIVA DE CAFICULTORES DE ANSERMA CALDAS LTDA	-	\$ 54.774	\$ 54.774	-
COOPERATIVA DE CAFICULTORES DE ANTIOQUIA LTDA.	\$ 337.475	\$ 581.271	\$ 243.796	72%
COOPERATIVA DE CAFICULTORES DE MANIZALES	\$ 161.750	\$ 355.398	\$ 193.648	120%
COOPERATIVA DE CAFICULTORES DEL NORTE DE CALDAS	\$ 639.900	\$ 1.241.080	\$ 601.180	94%
COOPERATIVA CAFETERA DE LA COSTA LTDA	\$ -	\$ 580	\$ 580	-
COOPERATIVA DE CAFICULTORES DE SALGAR COOCAFISA	\$ -	\$ 30.065	\$ 30.065	-
MASBOSQUES	-	\$ 29.584	\$ 29.584	-
Total	\$ 4.279.342	\$ 9.519.697	\$ 5.240.355	122%

Tabla 125: Comparativo acumulado del recaudo en alianzas con corte 31 de julio de 2022. Fuente: Gerencia de Redes e Incentivos

COMPARATIVO ACUMULADO AHORRADORES DE ALIANZAS (2018-2022) Cifras en miles de pesos				
COOPERATIVA	No. Ahorradores a diciembre 2018	No. Ahorradores a julio 2022	Crecimiento de ahorradores dic/2018-jul/2022	Crecimiento % de ahorradores dic/2018-jul/2022
COOPERATIVA CENTRAL DE CAFICULTORES COOCENTRAL	151	270	119	79%
COOPERATIVA DE CAFICULTORES ALTO OCCIDENTE	639	1.592	953	149%
COOPERATIVA DE CAFICULTORES DE AGUADAS	1.263	2.030	767	61%
COOPERATIVA DE CAFICULTORES DE ANDES	1.075	1.258	183	17%
COOPERATIVA DE CAFICULTORES ANSERMA CALDAS LTDA	-	194	194	-
COOPERATIVA DE CAFICULTORES DE ANTIOQUIA LTDA.	1.919	2.773	854	45%
COOPERATIVA DE CAFICULTORES DE MANIZALES	672	1.148	476	71%
COOPERATIVA DE CAFICULTORES DEL NORTE DE CALDAS	385	893	508	132%
COOPERATIVA CAFETERA DE LA COSTA LTDA	0	3	3	-
COOPERATIVA DE CAFICULTORES DE SALGAR COOCAFISA	0	191	191	-
MASBOSQUES	0	81	81	-
Total			16.348	132%

Tabla 126: Comparativo acumulado de ahorradores de aliados con corte 31 de julio de 2022. Fuente: Gerencia de Redes e Incentivos

La Fundación Bavaria ha firmado un Convenio con COLPENSIONES con el objetivo de socializar el Programa de BEPS en la población de Emprendedoras BAVARIA a nivel nacional y promover el acceso y ahorro en el programa. A julio 31 de 2022, esta alianza ha presentado los siguientes resultados:

ACUMULADOS	2021	2022	TOTAL
BASE A INTERVENIR	14.542	751	15.293
VINCULADOS	784	38	822
AHORRADORES	640	16	656
ASEGURADOS AÑO SIGUIENTE	464	3	467
PROMEDIO CUENTA AHORRO	181.734	10.000	177.546
SALDO CUENTAS AHORRO	116.309.851	160.000	116.469.851

Tabla 127: Resultados Fundación Bavaria corte julio 2022. Fuente: Gerencia de Redes e Incentivos

En el año 2020 se inició la gestión de varias Cooperativas con Actividad Financiera, con el fin de constituir alianzas que permitieran incrementar la cobertura del programa BEPS en la población objetivo de este sector de la economía del país.

Con las Cooperativas Confiar, Coomultagro y Coombel se gestionaron ahorros de 1.983 asociados por valor de \$263.865.627 de pesos en los departamentos de Antioquia y Santander respectivamente.

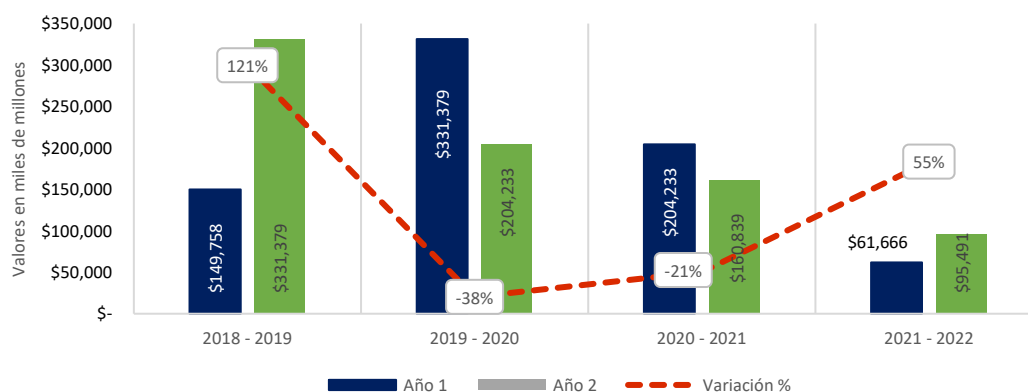
Cooperativa	No. Transacciones	No. Ahorradores	Total montos ahorrados
Cooperativa Confiar	11.453	1.804	\$ 242
Cooperativa Coomultagro	894	162	\$ 17,8
Cooperativa Coombel	23	17	\$ 4,1
Total	12.370	1.983	\$ 263,9

Tabla 128: Histórico transaccional de cooperativas con financieras corte 31 de julio de 2022. Fuente: Gerencia de Redes e Incentivos

3.1.12 Administración de las Cuentas Individuales

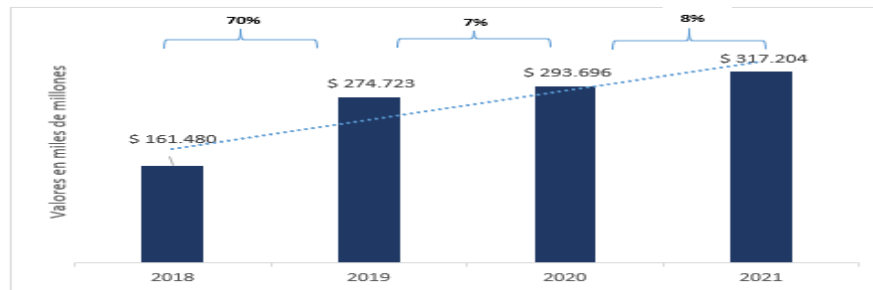
A pesar de los impactos generados en la economía nacional y en la operación del programa BEPS con ocasión de la pandemia originada por el COVID 19, desde la Gerencia de Administración de Cuentas Individuales se logró dar cumplimiento a cabalidad a la normativa expedida por el gobierno nacional en cuanto a la viabilización del ingreso de creadores y gestores culturales a los Beneficios Económicos Periódicos – BEPS y a la administración de los recursos trasladados por parte de las entidades territoriales para beneficiarlos mediante la constitución de anualidades vitalicias, así como la implementación del Piso de Protección Social; mediante la adecuación del modelo operativo de BEPS y el desarrollo de proyectos innovadores que fomentaron la automatización de procesos y la mejora de los servicios prestados a la ciudadanía a través de los canales de atención. De esta manera, se presentan los principales logros alcanzados entre los años 2018 y 2022:

Durante el periodo comprendido entre 2018 y 2022 se efectuó de manera oportuna la acreditación en las cuentas individuales de los vinculados al programa BEPS. En el año 2020 y 2021 por la crisis generada por la pandemia de coronavirus (Covid-19) el nivel de recursos acreditados disminuyó en 38% y 21% respectivamente. Durante los primeros siete meses del año 2022 se presentó un crecimiento del 55% respecto al mismo periodo del año 2021.



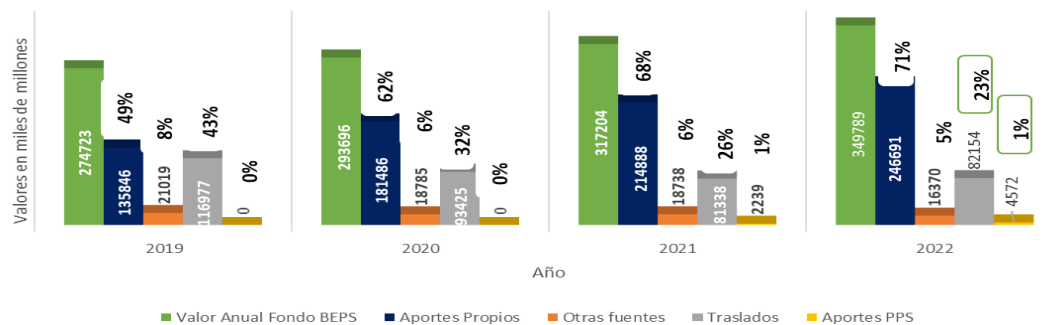
Gráfica 39: Recursos acreditados en las cuentas individuales. Fuente: Gerencia de Administración de Cuentas Individuales. Corte: 31 de julio de 2022.

Con respecto a los valores del fondo BEPS se generó un incremento entre el año 2018 a 2019 del 70%, entre el año 2019 a 2020 se presentó un incremento del 7% y entre el año 2020 a 2021 del 8% respectivamente.



Gráfica 40: Valor anual del fondo BEPS. Fuente: Gerencia de Administración de Cuentas Individuales. Corte: 31 de diciembre de 2021

Los recursos acreditados en las cuentas de ahorro individual BEPS entre el periodo de 2018 a julio de 2022 se encuentran distribuidos así: 63% aportes propios realizados por los vinculados, 30% traslados del sistema general de pensiones (indemnización sustitutiva, devolución de ahorros y PSAP), 6% otras fuentes de financiación (gestores culturales, terceros aportantes o patrocinadores) y 1% por Piso de Protección Social. A continuación, se presenta el comportamiento de las fuentes de financiación por vigencia.



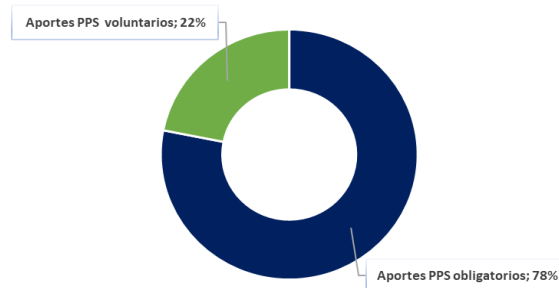
Gráfica 41: Participación porcentual fuentes de financiación. Fuente: Gerencia de Administración de Cuentas Individuales. Corte: 31 de julio de 2022

En el mes de febrero del año 2021 entró en operación el Piso de Protección Social dando cumplimiento a lo establecido en el Decreto 1174 de 2020, acreditando en las cuentas individuales \$4.325 millones por esta fuente de financiación.

Cabe resaltar que en el marco de la implementación del Piso de Protección Social desde la Gerencia de Administración de Cuentas individuales se ha garantizado la aplicación del 14% de los aportes realizados al Piso de Protección Social en las cuentas de ahorro individual BEPS y la asignación del 1% restante para pago del seguro inclusivo.

En cuanto a los aportes de Piso de Protección Social acreditados en las cuentas de ahorro individual BEPS al 31 de julio de 2022, se registran \$3.379 millones por concepto de aportes obligatorios, los cuales son

realizados por parte de los empleadores, representando un 78%, y \$946 millones correspondientes a aportes voluntarios efectuados por trabajadores independientes, los cuales representan un 22%.



Gráfica 42: Participación porcentual de recursos acreditados por tipo de aporte de Piso de Protección Social. Fuente: Gerencia de Administración de Cuentas Individuales. Corte: 31 de julio de 2022

Ahora bien, con el fin de mantener informados de manera oportuna a los ahorradores del programa BEPS sobre los movimientos anuales en su cuenta de ahorro individual, fueron dispuestos a los ciudadanos de manera periódica los estados de cuenta BEPS a través de la sede electrónica, por lo canales de atención presencial y telefónico.

Por otro lado, y con el propósito de dar cumplimiento a la normativa vigente sobre la coexistencia del mecanismo BEPS con el Sistema General de Pensiones se realizó la identificación de aportes simultáneos, los cuales ascienden a 2,31% del total de la población vinculada al programa.

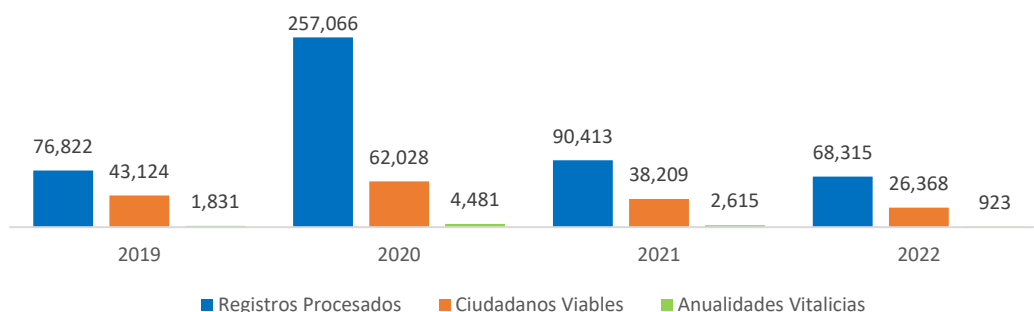
La operación de las cuentas individuales asegura el correcto y oportuno registro y contabilización de los aportes, la identificación de la fuente de financiación, el empleador o tercero aportante, el cálculo del incentivo periódico del 20%, la aplicación de la rentabilidad diaria y la administración del cupo de ahorro anual.

3.1.13 Gestión de la información BEPS

Con relación a la administración de la información maestra del programa BEPS, cuyo objetivo es asegurar la calidad y eficiencia de la operación, permitiendo mantener actualizada, depurada y disponible la información requerida en los diferentes canales de atención al ciudadano, grupos de interés y la presidencia de la entidad para la toma de decisiones oportunas y confiables, a continuación, se mencionan los logros alcanzados durante los años 2018 a 2022:

- Estructuración y puesta en operación del modelo operativo para la identificación, recaudo y acreditación de los gestores y creadores culturales de acuerdo con lo establecido en el Decreto 2012 de 2017. A la fecha se ha realizado el estudio de viabilidad a 492.616 gestores culturales de los cuales 169.729 resultaron viables para ingresar al programa de Beneficios Económicos Periódicos permitiendo realizar el cálculo del capital requerido para un BEP, logrando que 9.850

ciudadanos recibieran una anualidad vitalicia, a través del financiamiento de los entes territoriales, mejorando la calidad de vida de los gestores culturales.



Gráfica 43: Ciudadanos procesados vs. Cantidad de registros viables y anualidades vitalicias BEPS entregadas a Gestores Culturales 2018-2022 Fuente: Gerencia de Administración de Cuentas Individuales. Corte: 31 de julio de 2022

- Se dio respuesta de manera satisfactoria a 127.866 novedades de información, correspondientes a solicitudes de los ciudadanos entre los años 2018 y 2022 relacionadas con activación de la vinculación, vinculación no efectiva, novedades de otorgamiento y reactivaciones de cuentas individuales. A pesar de la pandemia se logró atender las solicitudes a través de los diferentes canales de atención establecidos para tal fin. Con el trabajo realizado se evidencia un crecimiento del 117g% en la gestión de novedades de información en los primeros siete meses del año 2022 frente al mismo periodo del año anterior.



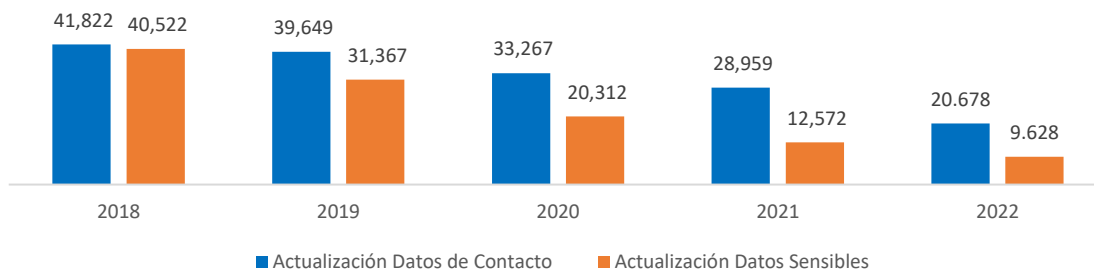
Gráfica 44: Novedades de información por vigencia. Fuente: Gerencia de Administración de Cuentas Individuales. Corte: 31 de julio de 2022

- Durante el periodo comprendido entre los años 2018 y 2022 se han implementado diferentes estrategias orientadas a mantener la calidad y oportunidad de la información de los ciudadanos, en pro de mantener los datos de los vinculados al programa BEPS actualizada y consistente en los diferentes sistemas de información, logrando la actualización de los datos a más de 278.000 vinculados.

La estrategia de actualización de datos de contacto ha cubierto a más de 134.000 vinculados al programa, es de tener en cuenta que en el resultado de esta campaña se evidencia una disminución a partir del año 2020 con ocasión de la pandemia por COVID 19, la cual impidió que los vinculados al programa mantuvieran constancia en el ahorro y por consiguiente la gestión de actualización de datos originada

desde la captura de información por parte los puntos de recaudo habilitados por COLPENSIONES al recaudar los aportes destinados a BEPS se vio impactada.

Por otro lado, en el marco de la implementación del Decreto 1174 de 2020 se habilitó la actualización de datos y la gestión de novedades de información para los vinculados al Piso de Protección Social, en aras de satisfacer las necesidades de los ciudadanos y atender las solicitudes de los procesos internos.



Gráfica 45: Actualizaciones de datos sensibles y de contacto por año. Fuente: Gerencia de Administración de Cuentas Individuales. Corte: 31 de julio de 2022

- Desde la gerencia se ha garantizado el procesamiento mensual de más de 107 millones de registros provenientes de diferentes fuentes de información, de los cuales más de 19 millones de ciudadanos se identificaron como población viable para ingresar al programa BEPS tradicional, clasificándolos por grupos de acuerdo a la priorización del SIBEN. Así mismo, para dar cumplimiento al Decreto 1174 de 2020 se han validado y procesado los datos entregados por Migración Colombia y Confecámaras permitiendo viabilizar a más de 19 millones de ciudadanos colombianos y extranjeros en el componente de Piso de Protección Social, información que es puesta a disposición del Ministerio de Salud y Protección Social para habilitar el recaudo.

Maestro BEPS	Grupo A	Grupo B	Grupo C	Grupo D	SISBEN III	Total
Viables BEPS	3.636.256	4.628.166	2.953.972	561.042	5.353.962	17.133.398

Tabla 129: Población viable BEPS tradicional. Fuente: Gerencia de Administración de Cuentas Individuales. Corte: 31 de julio de 2022

Como consecuencia de la adecuada y oportuna administración de la información maestra BEPS, se ha contribuido a apoyar las estrategias comerciales generando 25.859 bases de datos de la población objetivo BEPS, lo cual ha promovido la vinculación al programa y fomentado la constancia del ahorro.

- Se dio cumplimiento a cabalidad a todas las solicitudes de entidades externas y entes de control y vigilancia incorporando a los vinculados al Piso de Protección Social, entre los cuales se enmarcan:
 - 522 – Superintendencia Financiera de Colombia
 - Ministerio de Trabajo
 - Reporte RUAF - Ministerio de Salud y Protección Social
 - Vinculados al Piso de Protección Social con posibles ingresos que superan 1 Salario Mínimo Mensual Vigente – Unidad de Gestión Pensional y Parafiscales
 - Contraloría General de la República
 - Congreso de la República
 - Procuraduría General de la Nación.

- Vinculados que superan el cupo anual – Unidad de Gestión Pensional y Parafiscales.

3.1.14 Vinculación BEPS y Piso de Protección Social

A partir de la puesta en marcha del Piso de Protección Social en el año 2021, el Servicio Social Complementario de Beneficios Económicos Periódicos – BEPS cuenta con dos modelos operativos de vinculación, los cuales se describen a continuación:

- Vinculación tradicional: Dirigida a ciudadanos colombianos mayores de 18 años que perciben ingresos inferiores a un (1) salario mínimo mensual legal vigente – SMMLV, conforme al Decreto 1833 de 2016 modificado por el Decreto 295 de 2017. Este modelo contempla canales de atención presencial y no presencial habilitados para realizar el trámite, siendo requisito el formulario de vinculación para radicar la solicitud de ingreso al programa BEPS. Es importante mencionar que posterior a la vinculación y la creación automática de la cuenta de ahorro individual, los ciudadanos podrán realizar sus aportes para proteger su vejez.
- Vinculación al Piso de Protección Social: Orientada a ciudadanos colombianos y extranjeros que como consecuencia de su dedicación parcial a un trabajo u oficio devengan menos de (1) salario mínimo mensual legal vigente – SMMLV, de acuerdo a lo establecido en el Decreto 1174 de 2020. En este modelo la vinculación al programa BEPS se efectúa a través de un proceso tecnológico automático una vez se recibe el primer aporte al Piso de Protección Social, el cual debe realizar el empleador de manera obligatoria o el trabajador independiente de forma voluntaria. De esta manera, cabe destacar que en este modelo operativo el formulario de vinculación, ni ningún otro documento, es requerido para registrarse en el programa BEPS; lo cual contribuye a la eliminación de los costos de administración y transporte de documentación fomentando la austeridad en el gasto público.

Los tipos de vinculado en Piso de Protección Social son:

- ✓ Vinculado Voluntario: Ciudadanos que no tienen vínculo laboral y cuyo ingreso mensual, por ejercer laborales de manera independiente, es inferior a un (1) salario mínimo.
- ✓ Vinculado Obligatorio: Personas que tienen vínculo laboral con uno o más empleadores y que reciben un ingreso mensual menor a un (1) salario mínimo.

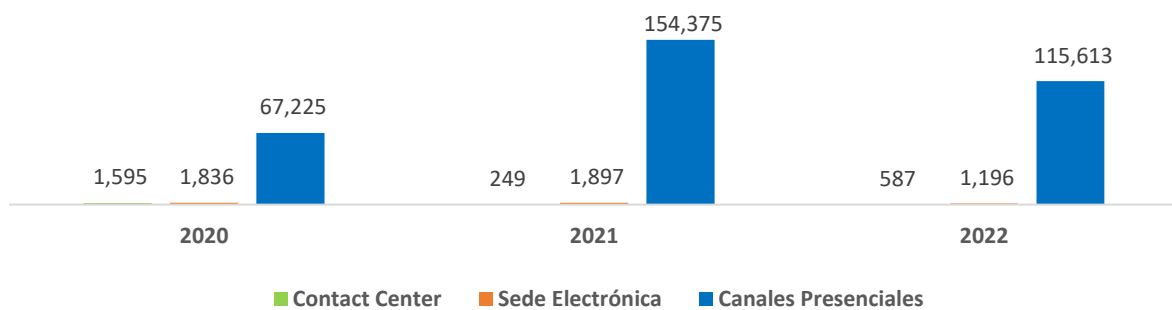
Ahora bien, en medio de la pandemia originada por el COVID 19 y en el marco del proceso de fortalecimiento de la transformación digital, desde la Gerencia de Administración de Cuentas Individuales en el año 2020 se dispuso a los ciudadanos alternativas para facilitar el acceso al mecanismo BEPS de manera ágil, flexible y amigable; dichas soluciones comprenden la habilitación de los siguientes canales no presenciales de vinculación tradicional:

- ✓ Canal Contact Center: Con el fin de contribuir de manera permanente al cumplimiento del Decreto 2012 de 2017, fue habilitado el contact center como canal asistido con el fin de realizar la vinculación al programa BEPS de los creadores y gestores culturales viables, así como, gestionar la destinación de recursos, esto con el propósito de beneficiar a los ciudadanos mediante la

constitución de anualidad vitalicia. Desde la implementación de este canal, en el año 2020, se ha gestionado la vinculación de 2.244 creadores y gestores culturales.

- ✓ **Canal Sede Electrónica:** El trámite de vinculación express fue puesto a disposición de los ciudadanos a través de la sede electrónica en la página web de COLPENSIONES, siendo el primer canal electrónico de autogestión, donde el ciudadano puede realizar de forma fácil y ágil la vinculación al Programa de Beneficios Económicos Periódicos - BEPS; este canal permite la captura de información en línea a través de un formulario electrónico y comprende la creación de la cuenta de ahorro individual de manera inmediata, evitando el uso y tránsito de documentación física con el fin de mejorar la integridad de la información y los tiempos de respuesta a la ciudadanía. Al 31 de julio de 2022 se registran en total 4.929 vinculaciones realizadas a través de este canal.

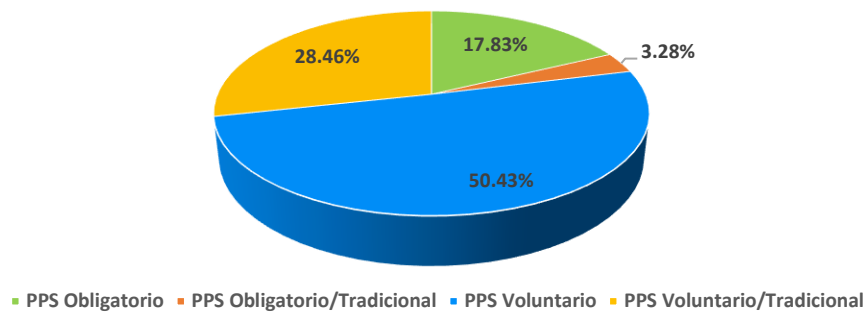
En pro de facilitar el acceso a BEPS, en el mes de junio de 2022 se implementó el procedimiento de vinculación inbound dirigido a los ciudadanos que se comunican con el Contact Center y manifiestan interés en el programa, contando al 31 de julio con 187 vinculaciones a través de esta articulación.



Gráfica 46: Cantidad de vinculaciones realizadas por canales presenciales y no presenciales. Fuente: Gerencia de Administración de Cuentas Individuales. Corte: 31 de julio de 2022

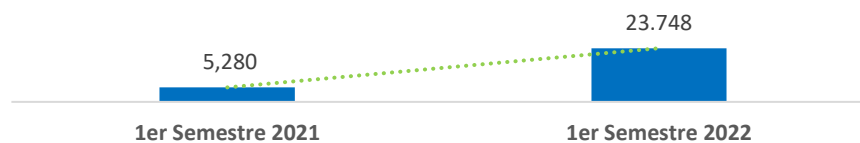
Así mismo desde la implementación del Decreto 1174 de 2020 en el año 2021, se ha logrado la vinculación de 37.363 ciudadanos al Piso de Protección Social en el componente BEPS, garantizando la creación de la cuenta de ahorro individual de manera automática, lo cual representa un 12% del total de las vinculaciones al programa gestionadas entre los años 2021 y 2022.

Por consiguiente, del total de las vinculaciones al programa BEPS por Piso de Protección Social, 18.841 (50,43%) corresponden a vinculados voluntarios, 6.661 (17,83%) son vinculados obligatorios, ahora bien 11.861 conciernen a vinculados mixtos, es decir ciudadanos que se encuentran vinculados al programa BEPS mediante los dos modelos operativos, los cuales se segregan así: 10.634 (28,46%) son vinculados tradicionales y a su vez vinculados voluntarios en Piso de Protección Social y 1.227 (3,28%) son vinculados tradicionales y también registran como vinculados obligatorios en Piso de Protección Social.



Gráfica 47: Participación porcentual de los registrados al Piso de Protección Social. Fuente: Gerencia de Administración de Cuentas Individuales. Corte: 31 de julio de 2022

Es preciso señalar, en los primeros siete meses del año 2021 fueron vinculados al Piso de Protección Social 6.728 ciudadanos vinculados y para el mismo periodo del año 2022 se registran 23.748 vinculados, lo cual representa un crecimiento equivalente a 3,5 veces, entre los dos periodos. A continuación, se presenta el incremento presentado entre los años 2021 y 2022:



Gráfica 48: Comparativo vinculaciones al Piso de Protección Social primer trimestre años 2021 y 2022. Fuente: Gerencia de Administración de Cuentas Individuales. Corte: 31 de julio de 2022

Por otro lado, con la implementación del Piso de Protección Social en el año 2021, se creó un nuevo modelo de divulgación del programa BEPS con el cual se garantiza que los ciudadanos nacionales y extranjeros vinculados al Piso de Protección Social conozcan de manera clara y oportuna los beneficios del programa, así como, las características del seguro inclusivo del cual son beneficiarios. Este nuevo mecanismo de divulgación se diferencia del tradicional porque el proceso se realiza una vez se efectúa el registro y se recibe el primer aporte por parte del ciudadano o del empleador y no previo a la vinculación. La divulgación de Piso de Protección Social se realiza a través de un trámite en el BPM de la entidad el cual se encuentra habilitado para gestión por parte del Contact Center y de los puntos de atención presenciales.

3.1.14 Calidad en los procesos de la Gerencia de Cuentas Individuales

La Gerencia de Administración de Cuentas individuales (GAC) en pro de la mejora continua evidenció la necesidad de crear un nuevo proceso que abarcara la administración de la vinculación, registro al programa BEPS y la actualización de las novedades de información de los vinculados. Como resultado, se creó el proceso Gestión de Vinculación y Actualización de datos BEPS, el cual se diseñó debidamente alineado a la planeación estratégica de COLPENSIONES en el marco del objetivo estratégico “Fortalecer la implementación de la política pública de protección de la vejez, a través de la administración efectiva del RPM y Servicios Sociales Complementarios.”. La inclusión en el mapa de procesos de COLPENSIONES,

183

permitió determinar la integración de los procesos que proporcionan entradas y/o reciben las salidas de la Vinculación y/o Registro BEPS, generando de esta manera sinergia en la organización y definiendo tanto actividades y responsabilidades como la gobernanza del mismo. Por consiguiente, se realizó la revisión y actualización documental de los dos procesos (Gestión de las Cuentas Individuales e Información de la Población BEPS y Gestión de la Vinculación y Actualización de Datos BEPS), donde se validaron aspectos estructurales, aplicabilidad y cumplimiento de requisitos básicos, documentación y metodologías transversales.

La GAC ha participado activamente en los proyectos estratégicos de COLPENSIONES, como la certificación en calidad en la Norma ISO 9001:2015, para lo cual se realizaron acciones tendientes a la preparación de la auditoría externa; con el apoyo y gestión de los Funcionarios de la GAC que tienen el rol de auditores internos y los cuales contribuyeron a ejecutar las auditorías internas lideradas por la Gerencia SIG lo que conllevó a realizar ajustes a los indicadores de gestión y la documentación soporte de los procesos, como son el normograma, instructivos, guías de usuario, matrices de riesgos, matriz documental y TRD, entre otros. Como resultado de las auditorías internas, los procesos Gestión de las Cuentas Individuales e Información de la población BEPS y Gestión de la Vinculación y Actualización de Datos BEPS, fueron debidamente evaluados sin encontrar “no conformidades”, dando cumplimiento a los requisitos definidos en la Norma ISO 9001:2015.

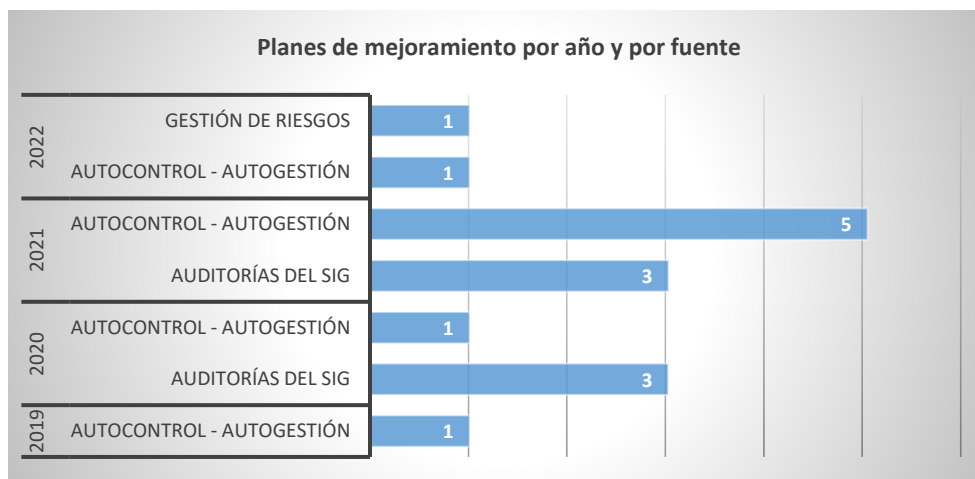
Es así como se obtuvo el resultado de la auditoría externa realizada por la firma certificadora SGS Colombia, a los procesos de la GAC, los cuales fueron debidamente aprobados sin encontrar “no conformidades”, contribuyendo a la certificación del Sistema de Gestión de Calidad de COLPENSIONES.

Así mismo, los procesos de la GAC se alinearon a las actualizaciones realizadas por la Gerencia de Riesgos y Seguridad de la información en cuanto a la matriz de roles y perfiles empresariales, proyecto inmerso en el Plan Estratégico de las Tecnologías de la Información, enfocado a la integración de los sistemas de información +Accesos y Bizagi, por lo anterior los accesos a las diferentes aplicaciones y herramientas en cada rol y perfil de los Funcionarios de la Gerencia, se encuentran de manera unificada y agrupados de acuerdo a las respectivas funciones que desarrollan en cada uno de los subprocesos.

Adicionalmente se ha fortalecido la gestión de riesgos dentro de los procesos, para la aplicabilidad de la certificación en seguridad de la información ISO 27001, por lo anterior se realizaron mesas de trabajo con la consultoría Colombia Digital con el objetivo de fortalecer la protección de la confidencialidad, integridad y disponibilidad de los activos de la información de los procesos, permitiendo la identificación y valoración de los activos de información, logrando la actualización de las matrices MAI y por ende las matrices de riesgo de los procesos Gestión de las Cuentas Individuales e Información de la Población BEPS y Gestión de la Vinculación y Actualización de datos BEPS conforme a los lineamientos descritos en la norma.

Por otra parte, en el marco de la mejora continua, se crearon durante estos cuatro años, planes de mejoramiento, resultado del análisis y evaluación continua de los procesos, en los que se establecieron acciones enfocadas al cierre eficaz de la causa raíz identificada, logrando optimizar, automatizar y ajustar

actividades que permitieron mejorar la atención que se brinda a la población objetivo BEPS, a continuación, se relacionan los planes de mejoramiento creados durante estos 4 años:



Gráfica 49: Planes de mejoramiento. Fuente: Gerencia de Administración de Cuentas Individuales. Corte: 31 de julio de 2022

El gráfico anterior refleja 15 planes de mejoramiento creados en estos últimos cuatro años, los cuales tienen tres tipos diferentes de fuente:

- Gestión de riesgos: Sugerido por el proceso Gestión Integral de Riesgos
- Auditorías del SIG: Surgen de las auditorías internas o externas como oportunidades de mejora.
- Autocontrol – Autogestión: Creados e identificados por la GAC en pro del mejoramiento continuo de los procesos.

Estos planes de mejoramiento estuvieron encaminados en la actualización de los indicadores de gestión, actualización en cuanto a la documentación soporte de los procesos, seguimiento a la generación de estados de cuenta, actualización de plantillas de respuesta a la población BEPS, inclusión del procedimiento “Registro de Empleadores y Terceros Aportantes BEPS” y creación del proceso “Gestión de la vinculación y actualización de datos BEPS”, entre otros.

Adicionalmente se han establecido acuerdos de niveles de servicio (ANS) con los diferentes procesos de COLPENSIONES con los que interactúa la GAC, permitiendo garantizar el cumplimiento de las actividades en pro de mejorar el servicio a la población objetivo BEPS, actualmente se cuenta con 7 ANS debidamente oficializados, los cuales se encuentran enfocados al intercambio y entrega de información y a la fecha se encuentran 3 ANS en etapa de validación y aprobación.

Por otra parte, se ha mantenido actualizada la información respecto a la normatividad aplicable a los procesos de la Gerencia mediante el monitoreo oportuno a las diferentes leyes, decretos, circulares, resoluciones entre otros, que se visualiza a través de la herramienta Isotools, información previamente articulada con la Oficina de Asuntos Legales la cual realiza validaciones, recomendaciones y aprobaciones respectivas.

Los procesos de la GAC se han fortalecido con herramientas de medición y seguimiento del desempeño de los procesos a través del establecimiento de indicadores de gestión relacionados con el cumplimiento de la oportunidad y calidad en las actividades propias, a los cuales se les hace un seguimiento continuo a través de la revisión y ajuste si es pertinente, estos indicadores de gestión presentaron un cumplimiento satisfactorio que permitieron la toma de decisiones enfocadas a la mejora continua de los procesos.

3.1.15 Proyectos Gerencia de Administración de Cuentas Individuales

En la gestión de proyectos BEPS llevamos a cabo acciones y esfuerzos enmarcados en el plan estratégico institucional, los pilares organizacionales creatividad, innovación y tecnología, los cuales permiten en la práctica suplir las necesidades de la operación del programa de Beneficios Económicos Periódicos - BEPS y dar cumplimiento a las metas institucionales establecidas por el gobierno nacional y la presidencia de la entidad.

Durante la vigencia de 2018 a 2022 los proyectos de la gerencia se han caracterizado por mantener un proceso de investigación, de experimentación y el uso de la tecnologías de la información que a través de las etapas de identificación, definición, testeo, certificación, puesta en producción, operación, estabilización y evaluación, han fortalecido los procesos, ofertando nuevos canales de atención al ciudadano, disminuyendo los reprocesos, optimizando los tiempos de respuesta, reduciendo costos operativos y brindado un mejor servicio a la ciudadanía colombiana, extranjera, terceros y empleadores BEPS. A continuación, se presentan las principales iniciativas desarrolladas y en curso:

- **Actualización de Datos a través de Redes de Recaudo y Contact Center:**
Se implementó en conjunto con las redes de recaudo un proceso para la captura, transmisión en línea y actualización del teléfono de contacto de quien realiza un aporte en BEPS, posterior a esto se realizan validaciones y se actualizan los datos de contacto del vinculado en las bases maestras de información. A la fecha se han realizado más de 132.000 actualizaciones de datos.
- **Automatización para la Identificación de la Población Objetivo BEPS**
Se implementaron mejoras tecnológicas que permiten construir y actualizar de forma automática las bases de datos maestras BEPS, incluyendo nuevas fuentes de información y dando cumplimiento a la normatividad vigente. En la actualidad se cuenta con bases de datos más robustas, su generación, validación, disposición y actualización permite tener mayor cobertura de la población objetivo y vinculada a BEPS.

Las bases de información maestra procesan y validan más de 107 millones de registros mensuales que habilitan a más de 19 millones de personas colombianas o extranjeras para ingresar al programa tradicional o al componente de Piso de Protección Social.

- **Administración del Cupo Anual de Ahorro**
Se implementaron mejoras en el sistema de administración de las cuentas individuales BEPS, las cuales permiten la verificación y cumplimiento de los toques máximos de ahorro, el cálculo automático

de forma masiva o por vinculado de los aportes acumulados, la contabilización de las vigencias futuras, el cálculo del incentivo periódico sobre los aportes que aplican para la vigencia.

- **Administración de Aportes Simultáneos**

Se implementaron mejoras en la identificación, verificación, marcación y reclasificación de los aportes al mecanismo BEPS efectuados por ciudadanos vinculados que presenten esta novedad, asegurando que el cupo de ahorro cumpla con la reglamentación vigente, se mantenga informado a los ciudadanos de la novedad, y se realice un proceso de seguimiento y control preciso de los movimientos en la cuenta individual de ahorro.

En el año 2021, se enviaron 14.671 mensajes de texto correspondientes a mensajes preventivos a los vinculados por la identificación de simultaneidad en sus aportes realizados en BEPS. Las mejoras implementadas han permitido generar la información requerida para la Unidad de Gestión Pensional y Parafiscales UGPP y otros entes de control, para la toma de acciones pertinentes para prevenir la ocurrencia de dicha simultaneidad.

- **Automatización de la Revinculación al Programa BEPS y Reactivación de Cuenta de Ahorro Individual**

Se atendió la necesidad de contar con procesos automáticos para la reactivación de la cuenta individual y la revinculación del ciudadano al Programa BEPS. A la fecha se han revinculado sin contratiempos en la atención más de 300 ciudadanos al programa BEPS desde su implementación.

- **Estado de Cuenta Anual**

Se diseñó e implementó el proceso operativo para la generación de estados de cuenta BEPS, el cual permite brindar información detallada de las transacciones registradas en la cuenta individual de cada uno de nuestros vinculados, a través de diferentes canales de atención (sede electrónica, puntos de atención presencial PAC y BEPS, centro de atención telefónica Contact Center) y envió vía correo electrónico.

En el proceso se rediseñó la imagen y contenido del estado de cuenta, lo que permite disponer información más clara y detallada al ciudadano. A la fecha se han dispuesto un promedio de 583.994 estados de cuenta anuales.

- **Optimización Proceso de Acreditación de Aportes en Cuenta Individual BEPS**

Se implementaron mejoras en el sistema de administración de las cuentas individuales BEPS lo que permite garantizar el registro y contabilización en cuenta individual BEPS con oportunidad y calidad, disminuyendo tiempos diarios de operación en hasta un 30%.

- **Implementación del Piso de Protección Social Decreto 1174 de 2020**

A partir de la expedición de la Ley 1955 de 2019, COLPENSIONES inició el proceso de diseñar el modelo operativo que permite recibir los aportes de los vinculados obligatorios y voluntarios, hacer el recaudo, acreditar en las cuentas individuales BEPS y realizar todas las actividades relacionadas con los beneficiarios del seguro inclusivo. Desde la Gerencia de Administración de Cuentas individuales

BEPS se logró la puesta en producción y posterior inicio de operación del PPS, con el propósito de permitir el ingreso, el recaudo y acreditación de aportes de ciudadanos colombianos y Extranjeros al Piso de Protección Social -BEPS a través de procesos automáticos.

La implementación de la solución tecnológica de Piso de Protección social ha permitido el registro de 37.363 vinculados al piso de protección social y una acreditación de aportes en cuentas individuales por \$4.325.964.467 con corte al 31 de julio de 2022.

El impacto tecnológico a nivel de procesos de la GAC se menciona a continuación:

1. Integración PILA
 2. Base Maestra Viabilidad Piso de Protección Social
 3. Registro y contabilización en cuenta individual de aportes piso de protección
 4. Inclusión población extranjera en el programa BEPS
 5. Vinculación automática, apertura de cuenta individual al piso de protección
 6. Divulgación piso de protección
 7. Visión 360° del vinculado piso de protección
 8. Actualización datos vinculados al piso protección
 9. Consultas y reportes operativos y estadísticos
- **Modelo Target Date Fund**
Se desarrolló el proceso investigativo y de planeación para la migración del esquema fondo único BEPS a un modelo multifondo, bajo el método target date fund, determinando las ventajas y necesidades requeridas para aplicar el modelo para la administración del portafolio BEPS.
Como resultado de los análisis y la propuesta presentada por la Vicepresidencia BEPS, la junta directiva consideró que el modelo es lo que el mercado busca, sin embargo, se necesita que los recursos que conforman el fondo BEPS se incrementen para poder migrar al modelo.
 - **Estrategia Digital BEPS - Trámites Cero Papel**
En el marco de la estrategia digital de COLPENSIONES, la innovación, creatividad y la emergencia sanitaria, se definió la migración en fases de los trámites BEPS a la plataforma sede electrónica, con los siguientes resultados:

Fase I. Vinculación Express: lanzada el día 08 de junio de 2020 siendo el primer canal electrónico de autogestión, donde el ciudadano BEPS puede realizar de forma fácil, ágil y rápida la vinculación y apertura de cuenta de ahorro individual en el Programa. Este trámite permite la captura de la información del ciudadano en línea mediante el formulario electrónico, eliminando así el uso de documentación física y el riesgo de pérdida o daño de los documentos físicos, disminuyendo costos operativos en un 47% y generando un impacto positivo al medio ambiente. Al cierre del 31 de julio de 2022 se han registrado 4.929 vinculaciones.

Fase I. Destinación Express: entró en operación en el mes de agosto de 2021. La destinación Express, permite que el ciudadano vinculado pueda radicar la solicitud destinación de recursos para anualidad vitalicia 100%, devolución de ahorros 100% y/o Mixta, con validación previa del cumplimiento de requisitos según la solicitud. Este trámite permite la captura de la información del ciudadano en línea mediante el formulario electrónico y el cargue de los documentos necesarios para la gestión del trámite. Al cierre del 31 de julio 2022 se han registrado 119 solicitudes (30 anualidad vitalicia, 84 por devolución de ahorro y 5 destinación mixta).

Fase II. Piloto Vinculación Offline: el objetivo del piloto fue contar con una herramienta fuera de línea (offline) que permitiera realizar el proceso de autenticación, captura de información, generación del formulario de vinculación y registro en los sistemas de información en zonas sin acceso a internet; de esta manera se sustituirían los formularios físicos por formularios electrónicos, optimizan tiempos operativos, costos de tránsito, gastos administrativos de traslado y custodia de la documentación así como Innovar con la aplicación de nuevas tecnologías en el proceso de autenticación e identificación del ciudadano fuera de línea aplicando la política de gobierno digital al trámite de vinculación en zonas rurales. EL resultado del piloto experimental evidenció que se debe continuar en la búsqueda de nuevas herramientas tecnológicas, operativas y estratégicas que permitan llegar a la población más apartada de nuestro país minimizando riesgos en el manejo de la información.

Fase II. Vinculación Electrónica: es un nuevo canal de autogestión 100% electrónico que permitirá al ciudadano realizar el proceso de divulgación, aceptación de los términos del programa, y vinculación de manera ágil y sencilla. Este proceso disminuirá costos en un 97%. A la fecha se avanza en el 60% de la ejecución del plan de trabajo y se estima su entrada en operación en el mes de octubre de 2022.

Fase II. Actualización de Datos y Destinación de Recursos Electrónico: un nuevo canal autogestión 100% electrónico, que permita efectuar la radicación de los trámites de actualización de datos y solicitud de destinación de recursos BEPS de una manera ágil, sin filas, sin documentos físicos, reduciendo costos operativos y asegurando la calidad de la información. A la fecha se avanza en el 78 % de la ejecución del plan de trabajo, y se estima su entrada en operación en octubre y diciembre de 2022.

Fase II. Optimización de Contactabilidad y Poblamiento de Bases de Datos BEPS: En el marco del objetivo estratégico “usar información inteligente para administrar eficientemente los Servicios Sociales Complementarios”, se viene trabajando en disponer de una solución tecnológica que diseñe e implemente un modelo de datos que permita actualizar, complementar y enriquecer las bases de datos BEPS, en pro de administrar eficientemente el programa BEPS. Por lo cual, se realizaron dos estudios de mercado, que incluían dos modelos operativos: El primero referente a que la ejecución de los servicios se realiza de manera tercerizada y en el segundo escenario COLPENSIONES sería el propietario de la solución tecnológica y ejecutaría los servicios directamente, este último de preferencia para la Entidad. Por lo anterior una vez realizados los análisis pertinentes a los resultados de los estudios de mercado, se concluyó que el plan de trabajo corresponde a un proyecto transversal para la Entidad por ello, debe ser incluido en el PETI para su gestión, enmarcado como una iniciativa.

3.2 GESTIÓN BEPS NARANJA

De acuerdo con la información del DANE, en el trimestre móvil abril – junio 2022, en Colombia el 45,6 por ciento de los ocupados son informales y casi la mitad de los trabajadores gana menos del salario mínimo, lo que les impide contribuir a la seguridad social. El Gobierno Nacional se ha enfocado en la Economía Naranja, en la que trabajadores de las industrias creativas generan ingresos con base en su propiedad intelectual, pero predominantemente estos ingresos son bajos, ocasionales y, por ende, son un sector vulnerable.

Para ofrecer una alternativa de protección para la vejez, en el año 2018 se lanzó la estrategia BEPS Naranja que hoy alcanza importantes victorias: ya son más de 47.845 trabajadores informales de la economía creativa a quienes ha impactado este mecanismo, contando hoy con 36.231 ciudadanos del sector de la economía naranja que han ahorrado más de \$18.182 millones de pesos en sus cuentas individuales BEPS.

La Estrategia BEPS Naranja ha sido impactante porque se ha logrado recaudar \$318.983 millones de pesos, un monto histórico para la protección a la vejez de tantas personas vulnerables a las que se les debe la identidad cultural de Colombia.

3.3 CREADORES Y GESTORES CULTURALES

El decreto 2012 de 2017 estableció el uso de los recursos recaudados por concepto de la Estampilla Procultura de departamento o municipio para beneficiar el acceso de los Creadores o Gestores Culturales al Servicio Social Complementario de Beneficios Económicos Periódicos BEPS. Asimismo, el Decreto 475 de 2020 dio un impulso al giro de recursos provenientes de las entidades territoriales para la constitución de anualidades vitalicias con el fin de proteger a más Gestores y Creadores Culturales en medio de la pandemia del COVID 19.

Desde su inicio en noviembre de 2018 hasta la fecha, 792 municipios y 23 departamentos han transferido recursos para beneficiar a ciudadanos reconocidos por el Ministerio de Cultura.

Al corte del 31 de julio de 2022 las entidades territoriales han transferido recursos por valor total de \$300.616 millones, con destinación específica para el otorgamiento de 10.618 Anualidades Vitalicias y el aseguramiento de 991 ciudadanos a través del fomento al ahorro; esta cifra incluye \$98.053 millones que fueron aportados por los departamentos, distribuidos entre los municipios de su jurisdicción.

Con el trabajo conjunto que se ha realizado entre el Ministerio de Cultura y COLPENSIONES BEPS, los Gestores y Creadores Culturales del país disfrutan de un ingreso periódico para su vejez, gran parte de ellos con un valor equivalente al 30% del SMLMV. El promedio de anualidad vitalicia que reciben los Creadores y Gestores Culturales es de \$486.195.

El municipio de Cali registra la mayor participación de recursos aportados para beneficiar a sus Gestores y Creadores Culturales, con un total de \$26.410 millones que representa el 8,8% en relación con el total

de pagos efectuados a nivel nacional, con el cual 754 ciudadanos fueron favorecidos. En relación con los aportes por departamento, Meta registra el 23% del total (\$22.928 Millones), con estos aportes cubrió 29 municipios y favoreció a 853 creadores Culturales.

3.4 GESTIÓN ACUERDO DE PAZ

3.4.1 Ruralidad

En el marco del Acuerdo Final para la terminación del conflicto, la reforma rural integral estableció el compromiso No 57 “Planes Nacionales para la Reforma Rural Integral” - RRI-. En este punto se propuso elaborar un Plan progresivo de protección social y de garantía de derechos para los trabajadores, liderado por el Ministerio de Trabajo, dentro del cual COLPENSIONES tiene a su cargo la formulación del Plan para brindar beneficios periódicos a los trabajadores del campo en edad de jubilarse.

Es en este contexto en donde se enmarca la importancia de los Beneficios Económicos Periódicos BEPS. El objetivo es que las personas que cumplan los requisitos y participen en este mecanismo, ahorrando de manera flexible, obtengan al final de su vida laboral una renta vitalicia inferior al salario mínimo, basada en su esfuerzo de ahorro y en un subsidio monetario otorgado por el Estado, que les permita mejorar sus condiciones de vida.

Esta alternativa forma parte de los servicios sociales complementarios del Sistema de Seguridad Social Integral y se integra al Sistema de Protección a la Vejez.

De esta forma, la naturaleza de los BEPS coadyuva a la Reforma Rural Integral ya que busca que los beneficiarios disfruten de una anualidad vitalicia que les permita una independencia económica y la posibilidad del goce efectivo de sus derechos, disfrutando de una vejez digna que permita a la familia campesina garantizar condiciones de bienestar.

En este mismo sentido, COLPENSIONES aporta a la economía familiar y educación financiera para el ahorro y protección a la vejez, concientizando a la juventud campesina de la importancia de ahorrar para el futuro y que el mecanismo BEPS es una opción viable para los trabajadores del campo.

Para garantizar la atención de los ciudadanos, COLPENSIONES ha estructurado dos tipo de redes: (i) La Red Integral de Atención y Servicios BEPS que presta atención y asesoría a la ciudadanía en general a través de la divulgación del programa y a su vez atiende los requerimientos de trámites de los ciudadanos; y (ii) la Red de Recaudo que recibe los ahorros de los vinculados, contratada con redes de bajo valor, con amplia cobertura y presencia en establecimientos de comercio cercanos a la ciudadanía.

✓ Red integral de atención y servicios

Para garantizar el acceso de la población rural al mecanismo BEPS, COLPENSIONES ha realizado ajustes a la Red Integral de Atención y Servicios, de tal manera que se flexibilice para llegar al territorio con

herramientas y procesos de contacto con los ciudadanos que superen las barreras geográficas de acceso que tradicionalmente han impedido su participación en los programas del Estado, la estrategia fundamental está encaminada a la Red de Atención y Servicios flexible en los municipios priorizados.

Una estrategia que ha resultado fundamental para garantizar el acceso de los ciudadanos al mecanismo BEPS es la realización de jornadas masivas, eventos y brigadas, a cargo de los Gestores BEPS, durante la vigencia 2021, y atendiendo a las recomendaciones y medidas en el manejo de eventos en la etapa de normalización, se han realizado 10.186 jornadas y eventos de vinculación, de las cuales 4.432 jornadas se realizaron en zonas rurales donde se ha contado con aliados estratégicos que han permitido la convocatoria de ciudadanos que cumplen con los requisitos de ingreso al programa.

✓ Red de Recaudo

Es fundamental garantizar que las poblaciones rurales cuenten con canales de recaudo. Dada la dispersión del sector rural, se deben crear alternativas para el recaudo que, garantizando la seguridad para el operador, trasciendan las condiciones de distancia, acceso a tecnología y costos de transacción para el ciudadano (casos en los que el ciudadano debe invertir en el desplazamiento más dinero que el que puede ahorrar).

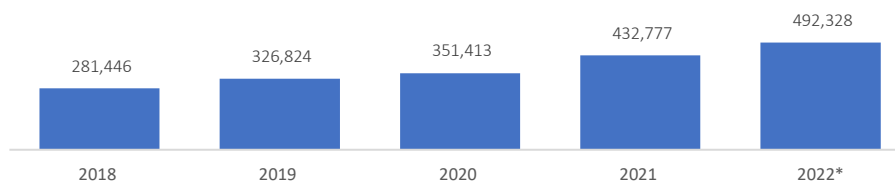
COLPENSIONES, ha dispuesto el servicio de recaudo para BEPS a través tres operadores de redes de recaudo de bajo valor (Supergiros, Matrix, Punto de pago) que hacen presencia en 1.093 municipios con 37.514 puntos, lo que representa una cobertura del 99,09% para el programa. Asimismo, se garantiza la oferta en las zonas rurales del país con presencia en los 170 municipios PDET.

3.4.2 Avances en las zonas rurales

Dentro de la estrategia diseñada por COLPENSIONES en el marco de la implementación del Acuerdo Final, se formuló con el sector trabajo el Plan Progresivo de Protección Social y de Garantía de los Derechos de los trabajadores y trabajadoras rurales, dentro del cual COLPENSIONES está a cargo del objetivo No 2 “Vincular a los ciudadanos en zonas rurales que cumplan con los requisitos de ingreso establecidos en la normatividad vigente al Servicio Social Complementario de Beneficios Económicos Periódicos BEPS” y que hace parte del acápite denominado “Garantía de protección social de los trabajadores y trabajadoras del campo en edad de jubilarse” En dicho plan se definió como meta vincular al Programa BEPS en zonas rurales, 65.000 personas anualmente en los siguientes 15 años a partir del año 2018. A continuación, se muestra el avance con corte a julio de 2022:

3.4.2.1 Vinculación

Desde el año 2018 y con corte al 31 de julio de 2022, se han vinculado un total de 492.328 presentando un incremento del 75% respecto de número de vinculados rurales con corte al 31 de diciembre de 2018 (281.446), a continuación, se presenta la evolución del número de vinculados BEPS en las zonas rurales del país:



Gráfica 50: Vinculados BEPS en zonas rurales 2018 – 2022. Fuente: Vicepresidencia BEPS. Corte: 31 de julio de 2022

Como se mencionó anteriormente, el programa ha vinculado a 492.328 ciudadanos que están en el sector rural, lo que representa un 27,7% del total de vinculados. La mayor cantidad de vinculadas en zonas rurales son mujeres, llegando al 62,3% del total, por su parte, el porcentaje de hombres vinculados en zonas rurales representa el 37,7% del total. A continuación, se detallan las vinculaciones:

Regional	Rural		Total Rural
	Femenino	Masculino	
Antioquia	26.329	19.808	46.137
Bogotá	3.854	2.418	6.272
Caribe Norte	27.679	11.873	39.552
Caribe Sur	33.944	17.115	51.059
Centro	63.367	38.326	101.693
Eje cafetero	17.640	17.227	34.867
Occidente	46.166	27.500	73.666
Santanderes	37.932	24.242	62.174
Sur	49.917	26.991	76.908
Total	306.828	185.500	492.328

Tabla 130: Número de personas vinculadas a BEPS en zonas rurales. Fuente: Vicepresidencia BEPS. Corte: 31 de julio de 2022

En cuanto a las regionales de COLPENSIONES con mayor vinculación en el sector rural, se encuentran Centro con 101.693 (21%) y Sur con 76.908 (16%).

Por su parte, en los 170 municipios priorizados para los programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET)¹⁵, se encuentran vinculados al programa 228.553 ciudadanos, de los cuales 84.260 se encuentran en zonas rurales, a continuación, se detalla la población vinculada a BEPS en los municipios PDET por sexo:

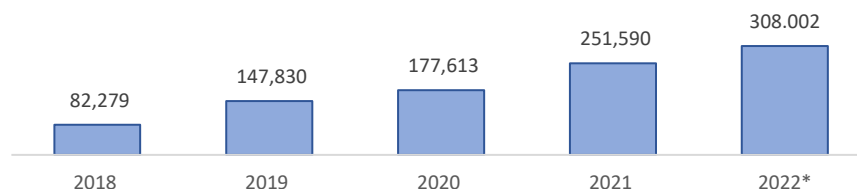
Regional	Vinculados mun PDET		Total PDET
	Femenino	Masculino	
Antioquia	16.324	6.998	23.322
Caribe Norte	38.285	16.653	54.938
Caribe Sur	21.214	10.759	31.973
Centro	25.803	12.789	38.592
Occidente	46.206	20.683	66.889
Santanderes	2.178	1.118	3.296
Sur	5.645	3.898	9.543
Total	155.655	72.898	228.553

Tabla 131: Número de personas vinculadas a BEPS en municipios PDET. Fuente: Vicepresidencia BEPS. Corte: 31 de julio de 2022

¹⁵ Decreto 893 de 2017 crea los Programas de Desarrollo Rural con Enfoque Territorial (PDETS), los cuales son instrumentos de planificación y gestión para implementar de manera prioritaria los planes sectoriales y programas en el marco de la Reforma Rural Integral (RRI).

3.4.2.2 Ahorradores

Desde el año 2018 y con corte al 31 de julio de 2022, un total de 308.002 vinculados rurales han hecho aportes en sus cuentas individuales BEPS presentando un incremento del 274% respecto de número de ahorradores rurales con corte al 31 de diciembre de 2018 (82.279), a continuación, se presenta la evolución del número de ahorradores BEPS en las zonas rurales del país:



Gráfica 51: Número de ahorradores BEPS en zonas rurales 2018 - 2022. Fuente: Vicepresidencia BEPS. *Corte: 31 de julio de 2022

Los 308.002 ahorradores BEPS en zonas rurales representan un 32% del total de ahorradores acumulados a julio de 2022. Asimismo, en los 170 municipios priorizados para los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET), se encuentran ahorrando 108.927 ciudadanos en el programa, para el mismo periodo. A continuación, se detallan los ahorradores rurales del programa de Beneficios Económicos Periódicos:

Regional	Rural		Total Rural	Posconflicto (PDET)		Total Posconflicto
	Femenino	Masculino		Femenino	Masculino	
Antioquia	15.205	12.503	27.708	7.019	3.209	10.228
Bogotá	2.125	1.380	3.505			
Caribe Norte	17.615	7.696	25.311	16.060	7.456	23.516
Caribe Sur	16.977	9.564	26.541	10.372	5.640	16.012
Centro	39.847	24.366	64.213	14.079	7565	21.644
Eje cafetero	13.209	13.596	26.805			
Occidente	27.891	17.064	44.955	20.863	10.114	30.977
Santanderes	23.638	16.311	39.949	884	543	1.427
Sur	31.819	17.196	49.015	2.938	2.185	5.123
Total	188.326	119.676	308.002	72.215	36.712	108.927

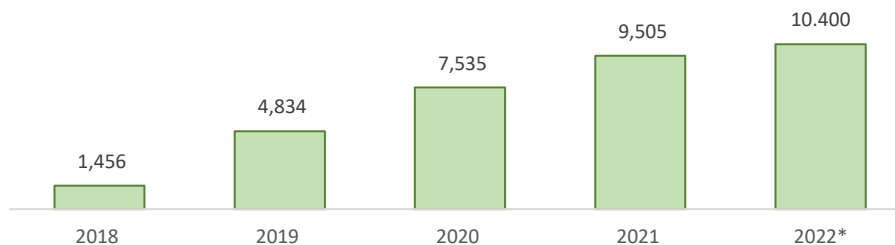
Tabla 132: Número de ahorradores rurales y en municipios PDET. Fuente: Vicepresidencia BEPS. Corte: 31 de julio de 2022

En cuanto a las regionales de COLPENSIONES con mayor número de ahorradores en el sector rural, se encuentra Centro con el 21% (62.213 personas) y Sur con el 16% (49.015 personas). De los 108.927 ahorradores en los municipios PDET, el 66% son mujeres, mientras que el 34% restante son hombres. Por su parte, el municipio PDET con mayor número de ahorradores es Valledupar en el departamento del Cesar con un total de 8.989 ahorradores, seguido por Buenaventura con 8.647 ahorradores y Santa Marta con 7.410 ahorradores.

3.4.2.3 Anualidades Vitalicias

Desde el año 2018 y con corte al 31 de julio de 2022, un total de 10.400 vinculados rurales han sido beneficiarios de una anualidad vitalicia, número que representa siete veces el número de beneficiarios de

anualidades vitalicias rurales con corte al 31 de diciembre de 2018 (1.456), a continuación, se presenta la evolución del número de ahorradores BEPS en las zonas rurales del país:



Gráfica 52: Número de beneficiarios de anualidades vitalicias BEPS en zonas rurales 2018 - 2022. Fuente: Vicepresidencia BEPS. *Corte 31 de julio 2022.

En el desarrollo del proceso de Gestión de Otorgamiento y entrega de beneficios, se han otorgado 10.400 anualidades vitalicias a ciudadanos que se encuentran en el sector rural, lo que representa un 25% del total de beneficiarios. Por su parte, en los 170 municipios PDET, 2.391 ciudadanos son beneficiarios de anualidad vitalicia al 31 de julio de 2022, como se muestra a continuación:

Regional	Rural		Total Rural	Posconflicto (PDET)		Total Posconflicto
	Femenino	Masculino		Femenino	Masculino	
Antioquia	616	637	1253	85	85	170
Bogotá	58	40	98			
Caribe Norte	70	108	178	244	241	485
Caribe Sur	71	126	197	66	93	159
Centro	1424	1.513	2937	210	305	515
Eje cafetero	530	784	1314			
Occidente	733	755	1488	488	449	937
Santanderes	865	907	1772	16	29	45
Sur	507	656	1163	23	57	80
Total	4.874	5.526	10.400	1.132	1.259	2.391

Tabla 133: Número de beneficiarios de anualidad vitalicia BEPS en zonas rurales y municipios PDET. Fuente: Vicepresidencia BEPS

3.4.3 Posconflicto

El Gobierno Nacional indicó que, a partir de diciembre de 2016, las entidades del Estado que tuvieran productos o subproductos en el Acuerdo Final, deberían desarrollar acciones tempranas para atender a los 25 municipios priorizados en Zonas Veredales de Transición y Normalización (ZVTN) a través de un plan de implementación temprano y prioritario.

Los municipios focalizados para las acciones tempranas correspondieron a:

Municipios focalizados		
Remedios	Puerto Asís	San Andrés de Tumaco
Montañita	Dabeiba	Iconozo
La Paz	El Paujil	Arauquita
Mesetas	Tierralta	Caldono
Tibú	La Macarena	Fonseca
Ituango	Planadas	Policarpa
San Vicente del Caguán	Vigía del Fuerte	Villagarzón

Municipios focalizados	
Riosucio	Buenos Aires
Vistahermosa	San José del Guaviare

Tabla 134: Municipios priorizados Posconflicto 2017. Fuente: Vicepresidencia Comercial y de Servicio al Ciudadano

Posteriormente, y mediante el Decreto 893 del 28 de mayo de 2017, se crearon los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET), como un instrumento de planificación y gestión para implementar de manera prioritaria los planes sectoriales y programas que establece el Acuerdo Final, en articulación con los planes territoriales, en los municipios priorizados de conformidad con los criterios establecidos en el Acuerdo Final. Estos PDET se están desarrollando en 170 municipios priorizados.

COLPENSIONES continúa desarrollando acciones en estos municipios, por lo que en 2022 se han realizado en los Municipios Priorizados Posconflicto un total de 1.246 jornadas de vinculación y ahorro; en donde se han logrado vincular 9.050 ciudadanos al Programa BEPS.

3.4.4 Reincorporación

De acuerdo con la política del Gobierno y con el Decreto Ley 899 del 29 de mayo de 2017, debe garantizarse la cobertura del Sistema General de Seguridad Social en Pensiones para aquellos excombatientes del grupo FARC- EP, que sigan la ruta de reincorporación tratada por los acuerdos de Paz. COLPENSIONES como parte del Estado y como administrador del Régimen de Prima Media con Prestación Definida y de los Beneficios Económicos Periódicos BEPS debe garantizar dicha cobertura.

La estrategia trazada para implementar el proceso de reincorporación por parte de COLPENSIONES fue la siguiente:

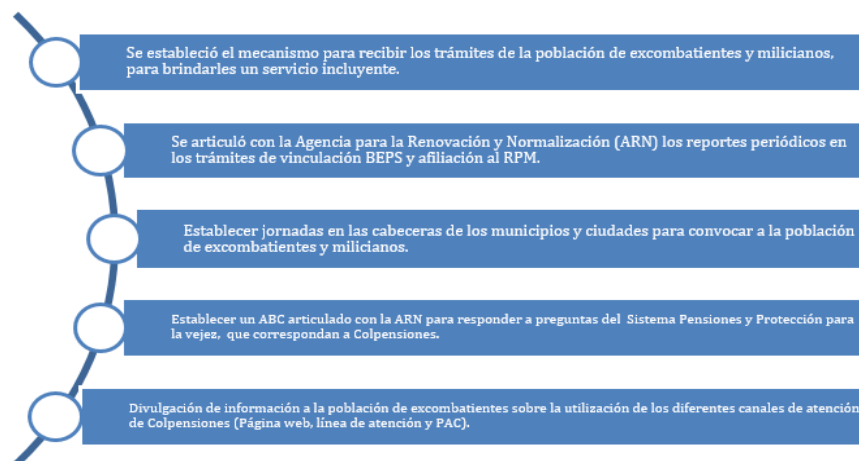


Ilustración 16: Estrategias para la implementación de reincorporación. Fuente: Vicepresidencia Comercial y Servicio al Ciudadano

Como resultado la estrategia de articulación con la Agencia para la Reincorporación y la Normalización (ARN), a continuación se presentan las cifras de afiliación a la Seguridad Social de los excombatientes certificados por dicha Agencia, según lo establecido en el Decreto Ley 899 de 2017 “por el cual se establecen medidas e instrumentos para la reincorporación económica y social colectiva e individual de

los integrantes de las FARC-EP conforme al acuerdo final, suscrito entre el Gobierno Nacional y las FARC-EP el 24 de noviembre de 2016”, con corte a 31 de julio de 2022 se presentan los siguientes resultados relacionados con el número de vinculados y ahorradores al programa BEPS:

Indicador	Femenino	Masculino	Total
Vinculados BEPS	703	1.844	2.547
Ahorradores	182	385	567
Monto Ahorrado (millones de \$)	\$ 393	\$ 672	\$ 1.065

Tabla 135: Número de reincorporados vinculados y ahorradores. Fuente: Gerencia de Administración de Cuentas Individuales

Esta cifra refleja el estado de afiliación al Régimen de pensiones y al programa de Beneficios Económicos administrados por COLPENSIONES, de los excombatientes que son objeto del beneficio del pago de aportes a la seguridad social o contribuciones a los BEPS. Discrimina la población por la cual se debería aportar y contribuir en RPM y en BEPS respectivamente, teniendo en cuenta que es una población susceptible de incorporarse a la vida laboral con un empleador que asuma dichos aportes, en cuyo caso la ARN no tendría que asumir los mismos.

De acuerdo con lo estipulado en el Decreto 899 de 2017, la asignación que otorga el Gobierno Nacional por concepto de pago para el Sistema General de Seguridad Social en Pensiones corresponde a la cotización sobre un Salario Mínimo Mensual Legal Vigente. Para los reincorporados que eligieron ahorrar en BEPS el aporte será el equivalente.

En el marco del Acuerdo Final para la terminación del conflicto, la reforma rural integral estableció en el compromiso No 57 “Planes Nacionales para la Reforma Rural Integral” -RRI-, elaborar un plan progresivo de protección social y de garantía de derechos para los trabajadores, liderado por el Ministerio de Trabajo; el avance reportado es el siguiente:

En 2022, se han realizado 1.246 jornadas de vinculación y ahorro en 135 de los 170 municipios PDET. A continuación, se presenta el detalle por departamento:

Departamento	Jornadas Vinculación y Ahorro BEPS
ANTIOQUIA	114
ARAUCA	129
BOLIVAR	112
CAQUETA	105
CAUCA	175
CESAR	40
CHOCO	15
HUILA	14
LA GUAJIRA	22
MAGDALENA	66
META	22
NARINO	48
NORTE DE SANTANDER	64
PUTUMAYO	113
SUCRE	76
TOLIMA	43
VALLE DEL CAUCA	88
TOTAL	1.246

Tabla 136: Jornadas de vinculación y ahorro en Municipios PDET. Fuente: Vicepresidencia Comercial y de Servicio al Ciudadano

3.5 PISO DE PROTECCIÓN SOCIAL

En las bases del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022, en la sección de Pacto por la Equidad, línea F. Trabajo decente (Departamento Nacional de Planeación, 2019, p. 339), se establece como uno de los objetivos de gobierno para el cuatrienio, el promover el acceso de la población a esquemas de protección y seguridad social.

Para lograrlo, en el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad”, adoptado mediante la Ley 1955 de 2019, Sección III Pacto por la Equidad: política social moderna centrada en la familia, eficiente, de calidad y conectada con los mercados, Subsección 2 Equidad para el Trabajo, estableció en el artículo 193 el Piso de Protección Social, como estrategia de inclusión con el fin de contribuir con la disminución de la desigualdad en el corto plazo, la ampliación de la cobertura en protección y en seguridad social de diversos tipos de trabajadores: dependientes, contratistas, independientes, aquellos con esquemas de vinculación no tradicionales, aquellos con trabajos temporales u ocasionales como los del sector agropecuario y, en general, aquellos que laboren por lapsos inferiores a un mes, por días o por horas.

Así, el Piso es un mecanismo de protección social para que las personas que devengan menos de un (1) salario mínimo legal mensual vigente (S.M.M.L.V) como consecuencia de su dedicación parcial a un trabajo u oficio o actividad económica, tengan un conjunto de garantías mínimas, así: i) salud, a través de la afiliación en el Régimen Subsidiado en Salud. ii) protección en la vejez con la vinculación al programa del Servicio Social Complementario Beneficios Económicos Periódicos. iii) amparos por el ejercicio de su trabajo a través de un seguro inclusivo. iv) subsidio familiar -una vez se reglamente-.



Ilustración 17: Componentes del Piso de Protección Social

El Decreto 1174 del 27 de agosto de 2020 reglamentó el Piso de Protección Social y estableció que los vinculados son:

De forma obligatoria:

- ✓ Las personas que tengan 1 o varios vínculos laborales por tiempo parcial y que en virtud de ello reciban un ingreso total mensual inferior a 1 S.M.M.L.V.
- ✓ Las personas que celebren 1 o varios contratos por prestación de servicios y que reciban una contraprestación total mensual inferior a 1 S.M.M.L.V después de descontar expensas y costos cuando a ello haya lugar de conformidad con lo establecido en el artículo 107 del Estatuto Tributario.

- ✓ Las personas que cuenten con 1 o varios vínculos laborales, y simultáneamente, con 1 o varios contratos por prestación de servicios, que reciban un ingreso total mensual inferior a 1 S.M.M.L.V después de descontar expensas y costos cuando a ello haya lugar de conformidad con lo establecido en el artículo 107 del Estatuto Tributario.

De forma voluntaria:

- ✓ Las personas que no tengan una vinculación laboral o no hayan suscrito contrato de prestación de servicios, incluidos los productores del sector agropecuario y no tengan capacidad de pago para cubrir el monto total de la cotización al Sistema Integral de Seguridad Social y cuyo ingreso total mensual sea inferior a 1 S.M.M.L.V después de descontar expensas y costos cuando a ello haya lugar de conformidad con lo establecido en el artículo 107 del Estatuto Tributario.

Así mismo, el citado Decreto dispuso que la vinculación, registro y realización de aportes al Piso de Protección Social serían obligatorios a partir del 1º de febrero de 2021.

3.5.1 IMPLEMENTACIÓN DEL PISO DE PROTECCIÓN SOCIAL

COLPENSIONES como administradora de los Beneficios Económicos Periódicos - BEPS, en el marco del Decreto 1174 de 2020 y según las facultades otorgadas, dispuso todos los recursos tecnológicos, técnicos, presupuestales y humanos para la puesta en marcha del mecanismo Piso de Protección Social el cual incluye la vinculación, el recaudo de aportes, la acreditación de los recursos en las cuentas individuales BEPS, la gestión de los incentivos BEPS y el seguro inclusivo.

Para dar cumplimiento a lo anterior se conformó un equipo interdisciplinario encargado de formular e implementar el mecanismo a través de un proyecto llevando a cabo mesas de trabajo con el fin de definir el modelo operativo de dicho mecanismo en atención a lo dispuesto en el artículo 193 del Plan Nacional de Desarrollo 2018 – 2022.

Para atender las necesidades requeridas se inició la formulación del proyecto a través de la metodología de marco lógico, identificando la situación inicial (árbol de problemas) y posteriormente planteando la situación deseada (árbol de objetivos). Lo anterior permitió plantear el objetivo general con sus objetivos específicos, y las posibles alternativas de solución. Con base en la alternativa de solución se plantearon las actividades generales, se hizo la evaluación financiera del proyecto y se definieron los indicadores de gestión, de producto y de impacto. Adicionalmente se estructuró el cronograma de trabajo y se documentó la matriz de riesgos del proyecto con su respectivo estudio de viabilidad y factibilidad.

El plan de trabajo se desarrolló con base en cuatro (4) componentes:

A. Socialización y Alistamiento. Inició con la mesa de instalación del proyecto el 29 de noviembre de 2019, la cual fue el punto de partida para avanzar en el entendimiento del modelo operativo por parte de los líderes de los procesos y sus equipos de trabajo. Así como, el análisis de impactos del proyecto con relación al Talento Humano, Recursos Físicos y Tecnología. Se realizó la designación de los equipos de

trabajo requeridos para la implementación del PPS con representantes de cada uno de los procesos involucrados y la definición del modelo operativo del seguro inclusivo.

B. Planeación y Diseño. Incluyó la planeación estratégica del proyecto, la aprobación del presupuesto por parte de la Comisión Intersectorial, la socialización de la propuesta del modelo operativo a la Superintendencia Financiera, la documentación de requerimientos funcionales y la proyección de estimaciones en el marco de estos requerimientos, el ajuste al modelo de relacionamiento, servicio, comercial, mercadeo y comunicaciones, la definición del plan de capacitación, la aprobación de la propuesta del seguro inclusivo por parte de la Junta Directiva de COLPENSIONES y la entrega de fichas para los estudios de mercado correspondientes a la contratación del operador de información, operador financiero, redes de recaudo y seguro inclusivo.

A continuación, se realiza una descripción detallada de las actividades realizadas en el alistamiento antes de la firma del Decreto 1174 de 2020:

Entendimiento: Incluyó las mesas de trabajo realizadas con las áreas involucradas y las reuniones con la Superintendencia Financiera de Colombia para presentar el Modelo Operativo propuesto por COLPENSIONES.

Definición y Aprobación del Modelo Operativo: Incluyó la presentación y aprobación del Modelo Operativo por parte de los líderes de los procesos, los ajustes realizados de acuerdo con las observaciones presentadas y las aprobaciones realizadas por el área de riesgos, gestión documental y sistemas integrados de gestión.

Definición y Aprobación del Seguro Inclusivo: Incluyó la definición del Modelo Operativo, la aprobación por parte de la Junta Directiva de COLPENSIONES, la aprobación por parte de los líderes de los procesos y las aprobaciones realizadas por el área de riesgos, gestión documental y sistemas integrados de gestión. Adicionalmente, contempló el estudio de mercado y el proceso de contratación para su gestión. En este sentido, la administración de este seguro se hace a través de un tercero que para la vigencia 2021 fue la aseguradora La Previsora.

Definición y planeación de los desarrollos tecnológicos requeridos para el proceso automático de Piso de Protección Social: Incluyó la documentación de requerimientos, la elaboración de diseños conceptuales, la elaboración de historias de usuario y estimaciones de alto nivel, para el Componente WEB, Intercambio de Información con PILA, Recaudo, Conciliación, Registro y Contabilización, Vinculación (Registro automático, apertura de cuenta individual y divulgación), Seguro Inclusivo.

Definición y alistamiento del modelo comercial, de mercadeo, y servicio: incluyó la Definición del mercado objetivo, la actualización del modelo de servicio (identificación de necesidades, ajuste y aprobación), la aprobación de metas y dimensionamiento, la definición de estrategias de dimensionamiento y comunicación (Customer Journey Map y Blue Print), generación de guías, protocolos y guiones, desarrollo de mesas de trabajo conjuntas con los Operadores PILA para articular la asesoría y comunicación, y la construcción del paso a paso para otorgar información al ciudadano.

Alistamiento para el desarrollo de piezas de divulgación y comunicaciones: Incluyó las mesas de trabajo para definir la estrategia de comunicación, elaboración y aprobación de brief de mercadeo, reuniones con el Ministerio del Trabajo para la definición de la línea de comunicación y estrategia de divulgación, la socialización y revisión de la campaña sombrilla como insumo para la construcción de la estrategia de divulgación, la definición, aprobación y presentación de la línea de comunicación por parte del Subcomité de Comunicaciones de COLPENSIONES y la definición de los contenidos de las piezas.

Definición y alistamiento del Plan de Capacitación: Incluyó la revisión de la estrategia de capacitación por canales, el desarrollo de los contenidos (Introducción al PPS), el desarrollo de contenidos para divulgación y asesoría en canales de atención, la elaboración del cronograma de capacitación, la realización del lanzamiento de la campaña de expectativa, la realización de la asignación del curso a los usuarios definidos, el acompañamiento al contact center, las regionales de COLPENSIONES y la red integral de atención, la realización del seguimiento y la evaluación a la ejecución del plan de capacitación.

C. Ejecución para la salida en operación. Posterior a la expedición del Decreto 1174 de 2020 COLPENSIONES realizó mesas de trabajo con los operadores PILA, ajustando al Modelo Operativo, lo que permitió con este cambio ampliar la cobertura especialmente en las zonas rurales del país, facilitando la vinculación de los aportantes voluntarios, cumpliendo con la calidad y oportunidad en la entrega de la información en sus diferentes etapas; por su parte el Ministerio de Salud y Protección Social por medio de la Resolución 2421 del 21 de diciembre de 2020 habilitó a los Operadores de la Planilla Integrada de Aportes –PILA, para realizar los recaudos de los aportes de Piso de Protección Social, tanto para los empleadores, como para los vinculados voluntarios.

Lo anterior, habilitó a COLPENSIONES para gestionar las contrataciones requeridas con el operador de información – convenio (Aportes en Línea) y el operador financiero (Bancolombia); trabajando también en las integraciones entre los operadores PILA (ARUS, Simple, Asopagos, Miplanilla, Aportes en Línea, SOI) y las redes de recaudo (Su Red, Súper Giros, Punto de Pago). Adicionalmente, COLPENSIONES gestionó la contratación del seguro inclusivo con La Previsora.

A continuación, se realiza una descripción detallada de las actividades realizadas en el alistamiento después de la firma del Decreto 1174 de 2020:

Contratación del Seguro Inclusivo: Incluyó el proceso de contratación a partir de los resultados del estudio de mercado.

Implementación de los desarrollos tecnológicos requeridos para el proceso automático de Piso de Protección Social: Incluyó para componente web, la contratación de la fábrica, los desarrollos, las pruebas de integración, las pruebas en QA y la puesta en producción. Incluyó para integración con PILA el proceso de contratación con el Operador de Información, la integración con COLPENSIONES para el envío de información de la tabla de empleadores, prospectos y vinculados e información de recaudo y la contratación del Operador Financiero. Incluyó para recaudo, conciliación, registro y contabilización (parte I), la contratación de las fábricas requeridas, los desarrollos, la solución inicial de extranjeros, las pruebas de integración, las pruebas en QA de parámetros, el cargue de información PILA, recaudo de planillas, recaudo de acreditación y reversión, cierre contable, reporte de saldos, consultas y la puesta en producción.

Se Incluyó para recaudo, conciliación, registro y contabilización (parte II.1) los desarrollos de marcación de reclasificación, vigencias futuras, registro del 1% para seguro inclusivo, las pruebas de integración, las pruebas en QA y puesta en producción. Incluyó para recaudo, conciliación, registro y contabilización (parte II.2) los desarrollos para la adecuación del sistema de extranjeros solución inicial, las pruebas de integración, las pruebas en QA y puesta en producción. Incluyó para vinculación la contratación de las fábricas requeridas, los desarrollos del registro de vinculados colombianos, la elaboración de requerimientos funcionales para extranjeros, la divulgación, reportes y consultas, cambios de estado, registro de vinculados colombianos pruebas y paso a producción. Incluyó el desarrollo de seguro inclusivo (paramétricas, generación de archivos a la aseguradora, recepción de archivos de la aseguradora, notificaciones de constitución de póliza, cargue al gestor documental, gestión de novedades, reclamaciones y reportes, anulación de certificados, pruebas y puesta en producción.

Plan Alternativo de Operación: Incluyó las mesas de trabajo para la definición del plan alternativo de operación, la aprobación por parte de los líderes de los procesos, el área de riesgos, gestión documental y sistemas integrados de gestión. Así como, la elaboración del minutograma con la participación de los procesos involucrados.

Es importante aclarar que para la salida en operación se contó con el producto mínimo viable propuesto y el plan alternativo que permitió la puesta en marcha del mecanismo Piso de Protección Social a partir del 1º de febrero de 2021, de acuerdo con el término establecido en el Decreto 1174 de 2020.

D. Monitoreo y Estabilización de la Operación. Esta fase del proceso, incluyó el inicio de la operación de manera controlada, con la respectiva estabilización. De manera paralela se trabajó en la actualización de la documentación de los procesos impactados (flujos, caracterización, instructivos, matrices de riesgos, BIA, planes de contingencia, Tablas de Retención Documental, entre otros.).

3.5.2 Resultados Piso de Protección Social

A continuación, se presentan los avances que se han obtenido con la implementación del mecanismo:

3.5.2.1 Vinculados al Piso de Protección Social

El número total de trabajadores vinculados al Piso de Protección Social con corte a 31 de julio de 2022 corresponde a 37.363, teniendo así un crecimiento del 174% de número de nuevos vinculados con respecto al corte de diciembre de 2021, lo anterior se distribuye así:

Periodo de análisis	Vinculados Obligatorios	Vinculados Tradicionales Obligatorios	Vinculados Voluntarios	Vinculados Tradicionales/Voluntarios	Total
Dic-21	4.250	731	5.154	3.485	13.620
Jul-22	6.661	1.227	18.841	10.634	37.363

Tabla 137: Vinculados al Piso de Protección Social. Fuente: Gerencia de Redes e Incentivos. Corte: 31 de julio de 2022

Es importante mencionar que un vinculado Tradicional Obligatorio o Tradicional Voluntario corresponde a un ciudadano que ya se encontraba vinculado al programa BEPS y que registra aportes al mecanismo del Piso de Protección Social.

3.5.2.2 Recaudo Piso de Protección Social y Redes de Recaudo

Para el año 2021, por concepto de aportes al Piso de Protección Social, se cerró con un valor de dos mil trescientos cincuenta y nueve millones ciento cincuenta y nueve mil quinientos pesos (\$2.359.159.500). Para el año 2022, el valor recaudado por concepto de aportes para el mes de julio es de cuatro mil seiscientos treinta y cinco millones, seiscientos cincuenta y nueve mil, cien pesos (\$4.635.659.100), teniendo así un aumento del 96% sobre el total recaudado.

• Redes de Recaudo

Para garantizar la correcta operación del mecanismo, COLPENSIONES contrató: i) como operador de información a Aportes en Línea; ii) como operador financiero a la entidad financiera Bancolombia y, iii) a las redes de recaudo de Punto de Pago, Su Red Matrix y Supergiros para recibir el aporte para los trabajadores en todo el territorio nacional.

Actualmente la cobertura en redes y puntos de recaudo del Piso de Protección Social es la siguiente:

	Aporte Voluntario Dic- 2021	Aporte Voluntario Jun-2022	Recaudo por PIN Dic-2021	Recaudo por PIN Jul-2022
Punto de Pago	2.702	4.351	2.702	4.351
Su Red Matrix	8.564	9.823	8.564	9.823
Supergiros	19.107	18.604	16.434	18.604
Total Puntos	30.373	31.982	27.700	31.982
Cobertura	88,76%	93,20%	86, 67%	93,20%
Municipios Habilitados	979	1.028	956	1.028

Tabla 138: Redes de Recaudo para Piso de Protección Social – Fuente: Gerencia de Redes e Incentivos

3.5.2.3 Empleadores registrados

A la fecha se han registrado ochocientos ochenta y nueve (889) empleadores para realizar aportes al mecanismo Piso de Protección Social, distribuidos en cada una de las ocho (8) regionales de COLPENSIONES, así:

Regional COLPENSIONES	No. Empleadores Registrados
Bogotá	224
Occidente	124
Antioquia	125
Eje Cafetero	107
Centro	94
Caribe	79
Santanderes	58
Sur	78
Total	889

Tabla 139: Empleadores registrados Piso de Protección Social - Fuente: Gerencia de Redes e Incentivos. Corte 31 de julio de 2022.

De esta forma, se tuvo un aumento de 308 empleadores registrados frente a la cifra reportada en diciembre de 2021, lo que representa un incremento del 57%.

3.5.2.4 Valor acreditado en cuentas individuales

Del total del aporte que el empleador o el contratante o el ciudadano realizan, el 93,33% (14 puntos del aporte a PPS) se destina a su cuenta individual BEPS y el 6,67% (1 punto del aporte a PPS) se destina para atender el pago de la prima del Seguro Inclusivo. Con corte al 31 de julio de 2022 el total acreditado en las cuentas individuales (14 puntos) aumentó en un 96% frente al total del valor acreditado, pasando de \$2.201.864.209 a \$4.325.964.467 de pesos acreditados. Estos últimos, se pueden ver distribuidos de la siguiente manera:

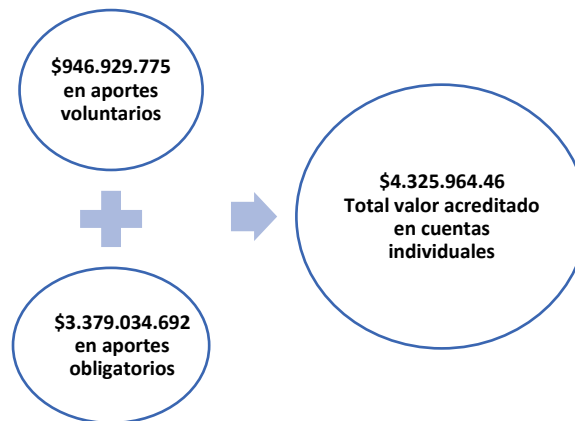


Ilustración 18: Valor acreditado en cuentas individuales. Fuente: Gerencia de Administración de Cuentas Individuales. Corte: 31 de julio de 2022

3.5.2.5 Seguro Inclusivo

Este seguro ampara al trabajador de los riesgos derivados de la actividad laboral y de las enfermedades cubiertas por BEPS conforme a los eventos, montos y coberturas que se definieron según lo establecido en el artículo 2.2.13.4.4. del Decreto 1833 de 2016.

Las coberturas del seguro inclusivo son:

- Fallecimiento por Cualquier Causa: Incluyendo además suicidio, homicidio, terrorismo, SIDA y muerte presunta por desaparecimiento. El valor asegurado será determinado de acuerdo con la formula anteriormente expuesta.
- Amparo Exequial: Es un auxilio adicional al valor asegurado por el amparo básico por fallecimiento, cuyo valor asegurado es 1.5 SMMLV (límite mínimo).
- Enfermedades Graves: Cuando se le diagnostique al asegurado por primera vez dentro de la vigencia de la póliza cualquiera de las siguientes enfermedades:
- Cualquier tipo de cáncer sin exclusiones.

- Infarto de miocardio.
- Insuficiencia renal crónica.
- Enfermedad cerebro vascular.
- Esclerosis múltiple.
- Cirugía de arterias coronarios incluido bypass y,
- Gran quemado.

El valor asegurado de esta cobertura es el 50% de la suma asegurada por fallecimiento, como adición al amparo básico.

- **Desmembración:** Cuando el asegurado sufra una pérdida de órganos y/o miembros, o sus facultades dentro de la vigencia de la póliza a causa de un accidente, (incluye terrorismo y cualquier clase de tentativa de homicidio, es decir, la desmembración provocada por otras personas con arma de fuego cortante, punzante o contundente), el valor asegurado será equivalente a un porcentaje sobre el valor asegurado por fallecimiento, como adición al amparo básico.
- **Indemnización por Imposibilidad para Trabajar:** Si el asegurado es hospitalizado por causas diferentes a enfermedades crónicas y/o a condiciones preexistentes, la aseguradora pagará a partir del quinto día de hospitalización una renta diaria de acuerdo con los siguientes parámetros:
 - La hospitalización deberá ser mayor a 5 días (\geq a 6 días) para que sea reconocido el siniestro. (Ejemplo: Si la hospitalización es por cinco (5) días no se reconoce, si es por seis (6) días se reconoce la indemnización por un monto fijo).
 - La indemnización por imposibilidad para trabajar se pagará por un monto fijo por valor de \$200.000 que podrá ser cobrado una sola vez en el agregado anual. El agregado anual operará a partir del 1 de enero al 31 de diciembre y no hay restitución dentro de la vigencia de la póliza. Este valor es adición al amparo básico.
 - Cualquier hospitalización reportada deberá estar avalada por una institución médica certificada.

Los vinculados obligatorios y voluntarios al mecanismo de Piso de Protección Social tienen derecho a la cobertura de ese seguro a partir del día siguiente de acreditado el aporte en la cuenta individual BEPS. Desde la entrada en operación del mecanismo Piso de Protección Social se han asegurado un total de 37.244 trabajadores, teniendo un incremento del 175% frente a la última cifra reportada en 2021 (13.525). Frente a los vinculados asegurados, se tienen los siguientes conceptos así:

Seguro Inclusivo			
Vinculados Asegurados	Certificados De Asegurabilidad Emitidos	Valor Primas (1%)	Valor Asegurado
37.244	108.568	\$ 308.958.248	\$ 370.749.897.600

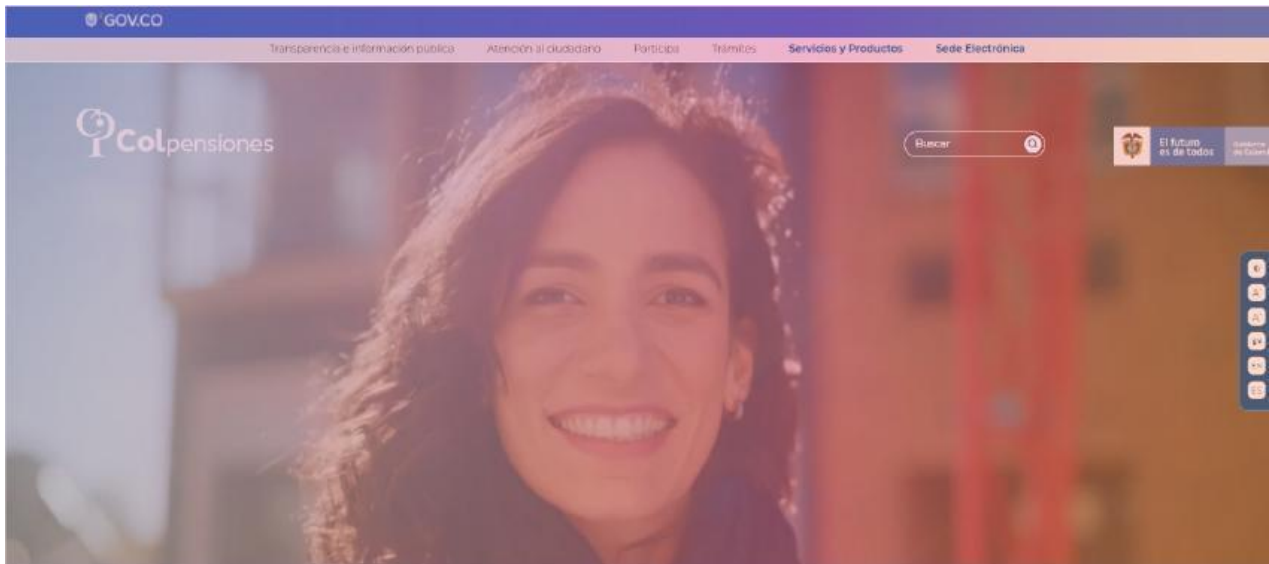
Tabla 140: Seguro Inclusivo –Fuente: Gerencia de Redes e Incentivos. Fecha 31 de julio de 2022.

Al realizar la comparación con las cifras reportadas en 2021 (46.524 certificados emitidos), en los siete (7) primeros meses de la vigencia 2022 se han emitido un 33% más de certificados de asegurabilidad (62.044) comparado con 2021.

Al corte del 31 de julio de 2022 del total de certificados emitidos (108.568) se encontraban vigentes 8.216 con cobertura de 30 días y primas por valor de \$14.497.774.

3.6 GESTIÓN COMERCIAL Y DE SERVICIO AL CIUDADANO

3.6.1 TRANSFORMACIÓN CANAL WEB – CAMBIAMOS COMO TÚ



Durante los últimos años, en virtud del consumo de las tecnologías en espacios digitales, como los sitios web y apps, resultó imperativo la inclusión de un acompañamiento de la experiencia del usuario de forma que el consumidor encontrara intuitivo y agradable hacer uso de los canales no presenciales como si estuviese siendo atendido en una experiencia personal. Desde el 2018 se han implementado los siguientes servicios:

Servicios implementados en el 2019:

- ✓ Afiliación inicial al RPM

Servicios implementados en el 2020:

- ✓ Certificado de vinculación BEPS
- ✓ Consulta de estado de tu solicitud
- ✓ Traslado de régimen
- ✓ Pensión vejez tiempos privados
- ✓ Radicación de trámites web y facturación para empleadores

Servicios implementados en el 2021:

- ✓ Destinación de Recursos BEPS
- ✓ Envío de Historia Laboral por correo electrónico
- ✓ Envío de certificados de Nómina por correo electrónico
- ✓ Pensión Vejez Tiempos Públicos
- ✓ Auxilio Funerario
- ✓ Pensión Vejez Tiempos Privados – colombianos en el Exterior

Servicios implementados en el 2022:

- ✓ Pensión de invalidez
- ✓ Subsidio por incapacidades
- ✓ Recepción documentos Medicina Laboral
- ✓ Subsidio de Incapacidades por Tutelas
- ✓ Recursos de reconocimiento

En el 2021 se implementó una nueva línea gráfica que atendió al llamado de la necesidad de ser parte del mundo actual logrando una imagen a la vanguardia. Investigamos las tendencias de diseños con más aceptación en la sociedad, de acuerdo con el perfil poblacional objetivo. Asimismo, se incluyeron los lineamientos y recomendaciones de gov.co. El constante dinamismo de la sociedad nos llevó a incluir los deseos del consumidor COLPENSIONES teniendo en cuenta cada uno de los perfiles que maneja la entidad.

La transformación de los canales digitales surge por la necesidad que evidenciamos del consumidor joven que ingresa al mercado laboral e inicia a cotizar al Sistema General de Pensiones, no solamente desde la perspectiva de aportes, sino también en todos los escenarios en los que COLPENSIONES tiene interacción con el ciudadano.

Adicionalmente, para los segmentos de afiliados y pensionados, se pretendió incrementar los niveles de credibilidad, lo que ha marcado el paso de la evolución de COLPENSIONES.

De esta manera, la renovación visual de los canales no presenciales afianzó y respaldó dicha credibilidad especialmente para los segmentos enunciados.

La estrategia digital se estructuró a través de los siguientes ejes: diseño gráfico, desarrollo web e implementación, corrección de estilo y depuración de información y generación de contenidos interactivos. Cada eje en el despliegue de sus actividades y alcance generó el dinamismo necesario para la materialización del proyecto, disponible en el portal web www.COLPENSIONES.gov.co desde septiembre de 2021 hasta la fecha.

Los resultados alcanzados representan una nueva línea gráfica que se consolida como un eje de innovación en la entidad y una transformación hacia la excelencia en la atención a los usuarios.

3.6.2 SATISFACCIÓN EN EL SERVICIO AL CIUDADANO

Con el propósito de conocer el nivel de satisfacción, lealtad y experiencia e identificar situaciones que puedan afectar el servicio que se brinda a los ciudadanos a través de los diferentes canales de atención, para los años 2019 y 2021 se realizó el estudio de Medición de Satisfacción de los Grupos de Interés de COLPENSIONES con una empresa experta en el tema. Los resultados fueron los siguientes:

- **Satisfacción General de Calidad del Servicio**

El indicador de satisfacción en Puntos de Atención COLPENSIONES -PAC- se midió en los siguientes grupos de interés del Régimen de Prima Media -RPM: Afiliados, Pensionados y Empleadores. Por su parte, para el producto de Beneficios Económicos Periódicos -BEPS-, se midió para: Vinculados, Ahorradores y Destinados. Para el 2021 se incluyó un nuevo grupo de interés para el estudio correspondiente a colombianos en el Exterior con los siguientes resultados:

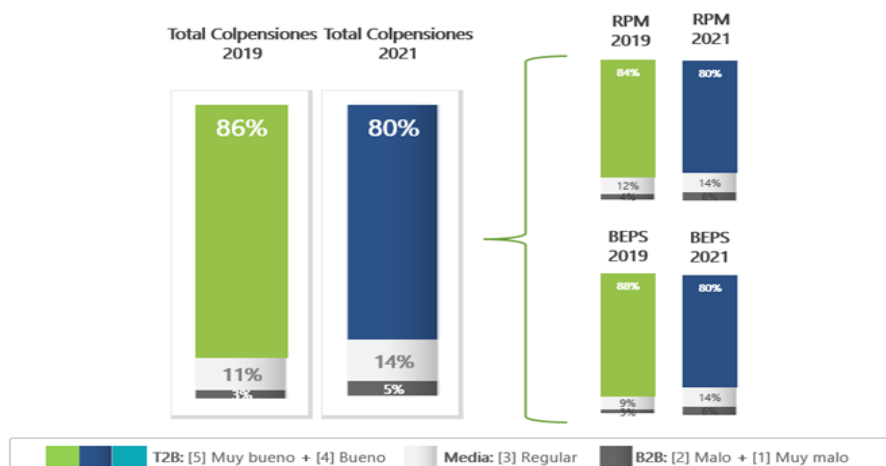
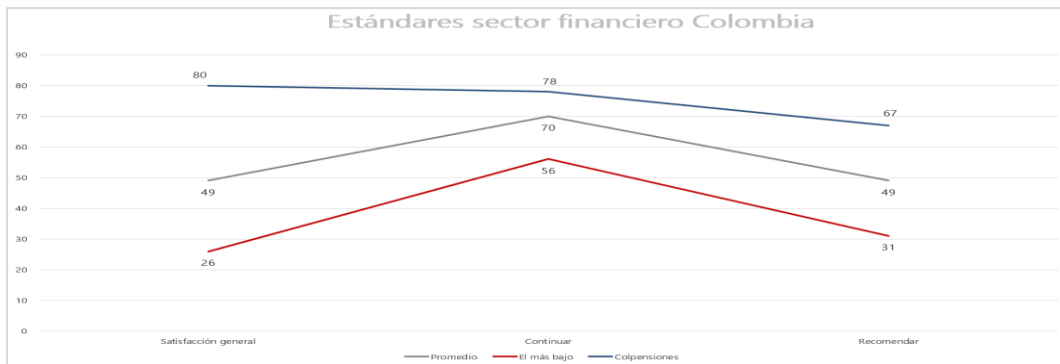


Ilustración 19: Fuente: Dirección de Atención y Servicio al Ciudadano. Estudio realizado por el Centro Nacional de Consultoría

Tal como se evidencia en la ilustración anterior, el resultado obtenido en el año 2021 se encuentra en el rango denominado: muy bueno, al ubicarse el total COLPENSIONES en un 80,61%, en el que RPM obtuvo una calificación promedio del 80,5% y BEPS del 80,75% también. Si se comparan estos resultados frente al año 2019 se observa una disminución de 6 puntos porcentuales, que corresponde a la situación presentada por la Emergencia Sanitaria lo cual provocó un cambio en la forma como los ciudadanos realizaban sus trámites en COLPENSIONES. Sin embargo, a pesar de los retos que impuso esta realidad, y comparando las cifras con los estándares del sector financiero, se puede apreciar que la entidad tuvo un resultado por encima del promedio de esta industria.

Estándares sector financiero en Colombia Vs. COLPENSIONES



Gráfica 53: Fuente: Dirección de Atención y Servicio al Ciudadano. Estudio sindicado de satisfacción Asobancaria

Lealtad General del Ciudadano (NPS)

En lo que respecta a NPS COLPENSIONES (conocido por sus siglas en inglés: Net Promote Score), que se interpreta como el porcentaje de ciudadanos que recomendarían COLPENSIONES a un familiar, amigo o conocido; se ubicó para el año 2021 en general en un 51,41%; en RPM se obtuvo un resultado equivalente al 56,81% y en BEPS del 45,3%. Al compararlo con el año 2019 se observa un incremento de 4 puntos porcentuales respaldando la gestión que COLPENSIONES viene realizando con los ciudadanos.

Lealtad General del Ciudadano en 2021

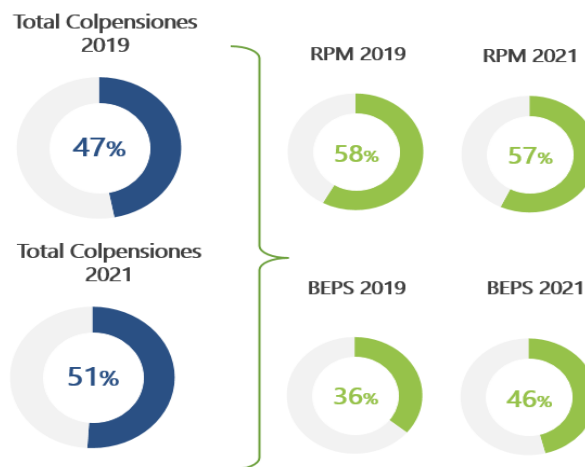


Ilustración 20: Fuente: Dirección de Servicio y Atención. Estudio realizado por el Centro Nacional de Consultoría

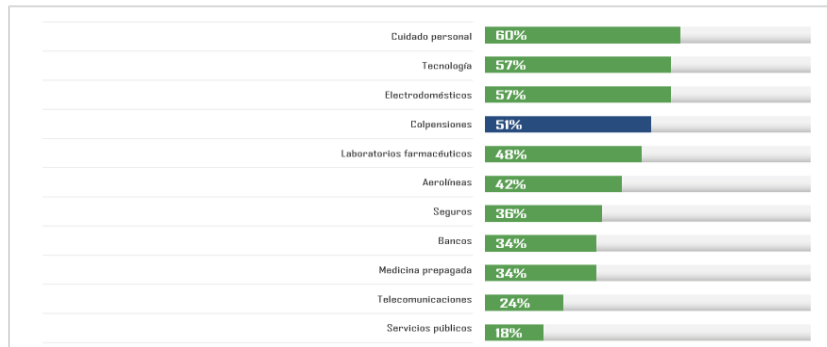
En los resultados se encuentra en RPM que el segmento con mayor índice de promotores es el de pensionados (69%), seguido de afiliados (69%) y empleadores (37%). Por su parte, en BEPS el mayor índice de promotores se encuentra en ahorradores (50%), seguido por destinados (47%) y vinculados (40%) respectivamente.

Haciendo el mismo comparativo con la industria (ver ilustración: “Estándares sector financiero en Colombia vs. COLPENSIONES”) se puede apreciar que el porcentaje de promotores en COLPENSIONES

(67%) supera el del promedio del sector financiero (49%) en 18 puntos porcentuales, lo que refleja un buen desempeño de la entidad en este indicador.

Si se compara este indicador con el NPS de otros sectores de la industria a nivel internacional, COLPENSIONES se ubica en un buen nivel superado tan solo por industrias de cuidado personal, tecnología y electrodomésticos, que al tratarse de tangibles por lo general siempre son mejor calificados que los de productos y servicios intangibles.

NPS promedio por sector a nivel internacional



Gráfica 54: Fuente: Dirección de Atención y Servicio al Ciudadano. Estudio Deloitte, NPS Sector Bancario

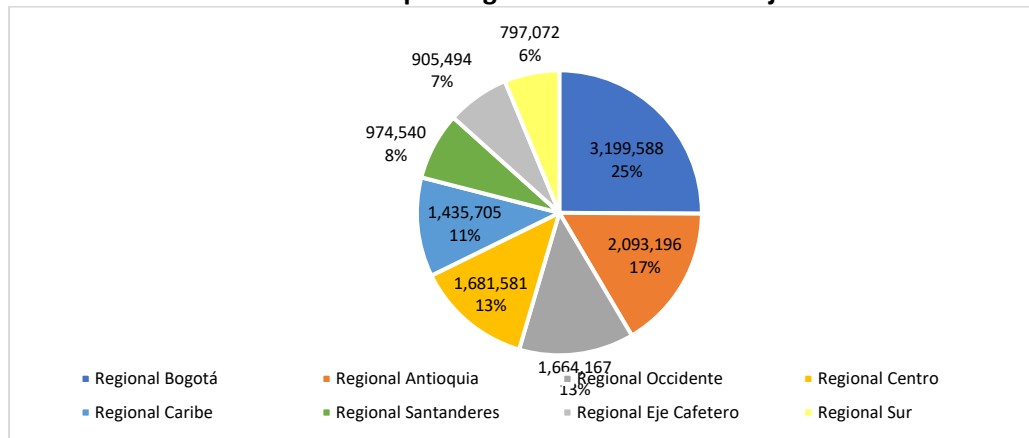
Comparando con sectores de intangibles, se aprecia que COLPENSIONES supera en 15% a compañías de seguros, bancos y a medicina prepagada en 14%, entre las más representativas.

3.6.3 ATENCIÓN DE TRÁMITES

Con el propósito de garantizar un ambiente de excelencia en la atención, protección y respeto hacia los ciudadanos, COLPENSIONES cuenta con el Sistema de Atención al Consumidor Financiero -SAC-, el cual se sustenta en diferentes elementos del servicio, como son: los canales de atención de carácter presencial y no presencial, equipo humano capacitado y desarrollo de acciones de educación financiera.

Durante el periodo comprendido entre octubre de 2018 a julio de 2022, se atendieron 12.751.343 trámites y solicitudes en los Puntos de Atención COLPENSIONES -PAC- (datos registrados en sistema de gestión Bizagi y sistema de turnos). En la gráfica, se observan los volúmenes y porcentajes de atención, de acuerdo con la ubicación de dichos puntos en las ocho (8) regionales con las que cuenta la entidad para brindar el servicio presencial a los ciudadanos:

Trámites atendidos por Regional - octubre 2018 a julio 2022

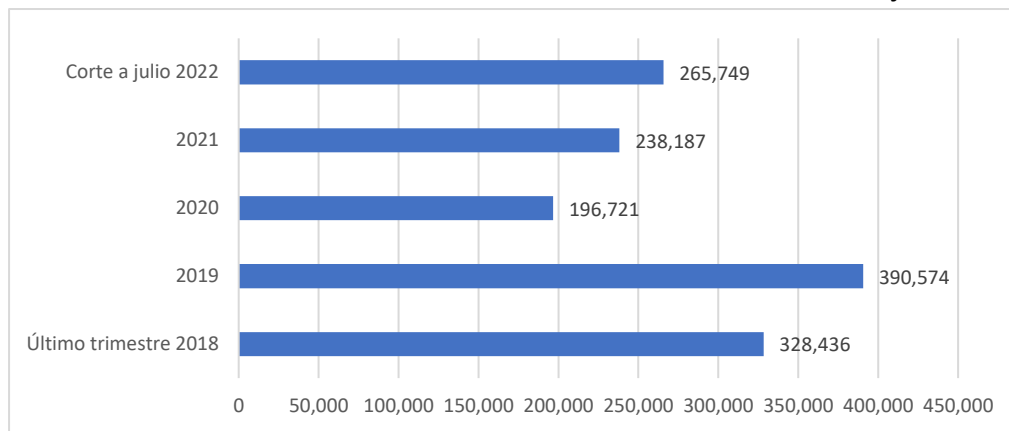


Gráfica 55: Fuente: Dirección de Servicio y Atención

La regional con mayor participación de trámites y solicitudes en Puntos de Atención fue Bogotá con un 25%, seguido de la regional Antioquia (17%) y Occidente (13%).

Al revisar el promedio mensual de trámites y solicitudes en los Puntos de Atención para cada uno de los periodos en análisis, el comportamiento es el siguiente:

Promedio mensual de trámites en Puntos de Atención - octubre 2018 a julio 2022



Gráfica 56: Fuente: Dirección de Servicio y Atención

En términos generales, el comportamiento del promedio mensual de trámites recibidos en los Puntos de Atención de COLPENSIONES estuvo marcado por un alto volumen en el año 2019 con una cifra de 390.574 y precedida por una disminución significativa del 50% en el año 2020, ocasionada por la situación de emergencia sanitaria decretada por el gobierno nacional a partir del mes de abril por la propagación del SARS COV-2 en el país. Posteriormente fueron levantadas las medidas restrictivas de manera progresiva, lo que ha permitido retornar a volúmenes promedio de transacciones de 238.187 en 2021 y 265.749 a corte del mes de julio de 2022.

Tipo de trámites y solicitudes - octubre 2018 a julio 2022

Tipo de Requerimiento	Último trimestre 2018	Total 2019	Total 2020	Total 2021	Corte a julio 2022	Total	%
Trámites	668.324	3.134.601	1.528.589	1.574.370	1.010.102	7.915.986	62%
Entrega Historia Laboral	185.475	947.837	370.949	320.320	249.358	2.073.939	16%
Reconocimiento	81.021	349.463	278.318	356.786	187.562	1.253.150	10%
Certificados de Nómina	63.304	355.447	179.854	200.267	156.041	954.913	7%
Actualización de datos	77.067	336.101	144.459	219.333	158.854	935.814	7%
Notificación	75.208	310.232	168.101	123.157	67.383	744.081	6%
Medicina laboral	45.851	209.260	110.492	113.492	61.075	540.170	4%
Afiliación	50.132	232.695	98.392	65.398	30.225	476.842	4%
Certificado de Afiliación	37.083	194.459	75.446	34.368	27.787	369.143	3%
Otros	32.006	106.034	55.300	87.266	38.279	318.885	3%
Gestión de nómina pensionados	21.177	93.073	47.278	53.983	33.538	249.049	2%
Consulta e Información	213.429	1.024.058	540.725	758.551	529.807	3.066.570	24%
Estado Tramite	80.357	398.221	232.966	381.087	310.564	1.403.195	11%
Consulta e Información	99.745	485.716	230.377	249.452	133.113	1.198.403	9%
Formularios y Requisitos	32.768	131.251	69.216	98.856	72.658	404.749	3%
Empleadores	559	8.870	8.166	29.156	13.472	60.223	0%
Reclamaciones y Tutelas	103.554	528.233	291.338	525.326	320.336	1.768.787	14%
Tutelas y Demandas Judiciales	31.684	225.708	128.114	326.307	198.497	910.310	7%
Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias	71.870	302.525	163.224	199.019	121.839	858.477	7%
Total General	985.307	4.686.892	2.360.652	2.858.247	1.860.245	12.751.343	100%
Promedio mensual	328.436	390.574	196.721	238.187	265.749		

Tabla 141: Fuente: Dirección de Atención y Servicio

Con respecto a la clasificación de los diferentes requerimientos que se manejan en la entidad, el 62% de ellos corresponde a Trámites, 24% a solicitudes de Consultas e Información y un 14% a Reclamaciones y Tutelas.

Es de resaltar aquí el comportamiento presentado por algunos de los trámites y solicitudes que han sido migrados a canales no presenciales (Contact Center, Página Web, Sede Electrónica y App Móvil), lo cual ha generado una disminución importante en afluencia de ciudadanos a los Puntos de Atención, si se comparan las cifras promedio mensuales del año 2019 con las del primer semestre de 2022. Tal es el caso de los siguientes trámites y solicitudes que se han dispuesto en los canales no presenciales, con su correspondiente porcentaje de disminución: Afiliación (-78%), Certificados de Afiliación (-76%), Notificación (-63%), Copia de Historia Laboral (-55%), Certificados de Nómina (-25%) y Actualización de datos (-19%), como se muestra a continuación:

Análisis comparativo de trámites y solicitudes por promedio mensual

Tipo de Requerimiento	Último trimestre 2018	Total 2019	Total 2020	Total 2021	Corte a julio 2022	Total	%
Afiliación	50.132	232.695	98.392	65.398	30.225	476.842	4%
Promedio mensual	16.711	19.391	8.199	5.450	4.318	-78%	
Certificado de Afiliación	37.083	194.459	75.446	34.368	27.787	369.143	3%
Promedio mensual	12.361	16.205	6.287	2.864	3.970	-76%	
Notificación	75.208	310.232	168.101	123.157	67.383	744.081	6%
Promedio mensual	25.069	25.853	14.008	10.263	9.626	-63%	
Entrega Historia Laboral	185.475	947.837	370.949	320.320	249.358	2.073.939	16%
Promedio mensual	61.825	78.986	30.912	26.693	35.623	-55%	
Certificados de Nómina	63.304	355.447	179.854	200.267	156.041	954.913	7%
Promedio mensual	21.101	29.621	14.988	16.689	22.292	-25%	
Actualización de datos	77.067	336.101	144.459	219.333	158.854	935.814	7%
Promedio mensual	25.689	28.008	12.038	18.278	22.693	-19%	

Tabla 142: Fuente: Dirección de Atención y Servicio

Por su parte, los requerimientos a “Empleadores” aumentaron en un 160% gracias a la estrategia comercial que demanda la atención de este tipo de clientes en los Puntos de Atención con lo cual se busca generar una atención cercana y oportuna a este segmento, sin descuidar los esfuerzos que se vienen realizando en los canales no presenciales, específicamente en el Portal Web del Aportante.

3.6.2 RED DE PUNTOS DE ATENCIÓN COLPENSIONES

Desde el año 2018 y hasta la fecha, la entidad cuenta con 85 Puntos de Atención al Ciudadano -PAC-, en 8 Regionales del país, los cuales permiten atender de manera personalizada a los afiliados, pensionados, empleadores y ciudadanos en general. Estos Puntos de Atención se encuentran distribuidos a nivel nacional de acuerdo con la densidad poblacional y las necesidades de cada región.

Los 85 Puntos de Atención del canal presencial se encuentran ubicados en las 8 Direcciones Regionales, quienes articulan y administran 74 Puntos de Atención, 3 centros de radicación jurídica y de correspondencia. De acuerdo con lo anterior, COLPENSIONES tiene presencia en Bogotá y en los 32 Departamentos de Colombia bajo la siguiente distribución a nivel regional:

Puntos de Atención por Regional

REGIONAL	N° PUNTOS
Antioquía	10
Bogotá	14
Caribe	11
Centro	17
Eje Cafetero	4
Occidente	14
Santanderes	8
Sur	7
TOTAL PUNTOS	85

Tabla 143: Fuente: Dirección de Atención y Servicio

De manera adicional a las solicitudes y trámites radicados en el canal presencial anteriormente informados, en el marco del fortalecimiento del modelo de atención, los retos que implicaban el estado de emergencia, con respecto a la implementación de los protocolos de Bioseguridad y los ajustes requeridos para poder prestar el servicio a los ciudadanos en los Puntos de Atención de forma segura y oportuna, se fortalecieron los equipos de atención de la siguiente manera:

- Se refuerza el equipo de facilitadores en los Puntos de mayor afluencia del país, pasando de 94 a 140 Orientadores (46 adicionales) al cierre de la vigencia 2021, cifra que se mantiene durante el 2022, entendiendo la importancia de realizar un acompañamiento permanente y oportuno a los ciudadanos que asisten al canal presencial. Este rol permite una mejor intervención de la fila, segmentación de la necesidad para la asignación del turno de atención e incentivar el uso de los canales alternos y radicación de trámites electrónicos dispuestos.
- De igual manera, teniendo en cuenta el aforo máximo establecido y con el fin de lograr la identificación temprana de radicación de trámites, iniciaron la intervención en fila un total de 60 Agentes de Rotonda (radicación), quienes antes esperaban al interior de las instalaciones los trámites y certificados a radicar.

Siendo la intervención en fila un factor decisivo no solo durante la declaratoria de Emergencia, sino una estrategia para la identificación temprana de la necesidad del ciudadano se implementaron las siguientes estrategias de atención:

- **Gestión de Trámites en Fila:** A través de esta estrategia se identifican los ciudadanos que se encuentran en fila y que tienen una solicitud que no requiere asesoría y puede ingresar directamente a radicar; se procede a realizar el proceso de verificación y recolección de documentos, se radica el trámite y se entrega el comprobante de radicación al ciudadano, sin que sea necesario que ingrese al Punto de Atención.

De esta manera, se administra la fila y se agiliza el servicio a los ciudadanos que deben recibir asesoría especializada. Esta estrategia implementada a partir de junio de 2020, ha permitido que se identificarán con corte al 31 de julio de 2022 a 490.454 ciudadanos (16.37% del total de trámites recibidos) de manera temprana durante la depuración de la fila, quienes no solo recibieron de manera más efectiva su soporte de radicación, sino que, ante la limitante del aforo en las oficinas, permitieron el ingreso de igual número de personas en el mismo periodo de tiempo.

- **Entrega de Certificados a través de dispositivo móvil en Oficina:** A través de 30 dispositivos móviles disponibles en las oficinas de alta afluencia, se envían desde la intervención en fila y por correo electrónico o mensajes de texto (SMS) de acuerdo a la preferencia de los ciudadanos, los Certificados de Afiliación, Nómina de Pensionados (No pensión, Pensión, Indemnización, Deducidos devengados, EPS) y copias de Historia Laboral.

Entre el 1 de septiembre de 2020 y el 31 de julio de 2022 se han generado 541.145 certificados y copias de historia laboral, de los cuales el 60,4% corresponde a Copias de historia laboral, el 36,8% a Certificados de Nómina y el 2,8% a Certificados de Afiliación. Con la implementación de esta

estrategia no es necesario el ingreso de estos ciudadanos a las instalaciones ya que, durante la atención en la fila, se verifica que hayan recibido su certificado y lo puedan descargar en su dispositivo móvil. De igual manera como parte del protocolo de atención se les informa que a través de la Sede Electrónica o Contact Center puede acceder a los mismos de forma ágil y segura.

- **Estrategia Cero Papel:** Con el fin de incentivar el uso de los canales alternos, la auto-atención, crear los formularios electrónicos, firmar y certificar los documentos electrónicamente, disminuir el uso de documentos físicos y que el ciudadano ya tenga su enrolamiento en el portal para validar el estado de su solicitud, desde los Puntos de Atención se radican en la plataforma dispuesta para el ciudadano desde la página Web, los trámites que se encuentran disponibles en la Sede Electrónica.

Esta iniciativa permite que durante la visita al canal presencial los ciudadanos dejen radicado su trámite de forma electrónica y reciban de manera simultánea todo el acompañamiento para generar la confianza en el uso de este importante canal. Los trámites disponibles, en esta estrategia son:

- ✓ Vinculación inicial
- ✓ Traslado de régimen
- ✓ Pensión vejez tiempos privados
- ✓ Pensión vejez tiempos públicos
- ✓ Auxilios Funerarios
- ✓ Notificación electrónica

En la medida que se han dispuesto los trámites electrónicos, el alcance de la estrategia se ajusta para poder procesar estas solicitudes. Entre marzo de 2021 a julio de 2022 se procesaron en los Puntos de Atención a nivel nacional por esta estrategia denominada Cero Papel, un total de 56.697 trámites que generaron un ahorro aproximado de 274.197 hojas.

De igual manera se continuará con el fortalecimiento de la estrategia, incluyendo los trámites que a hoy ya se encuentran electrónicamente y los nuevos que se implementen.

- **Fortalecimiento Notificación electrónica:** Si bien desde el 2018 se venía incentivando al ciudadano frente a la posibilidad y ventajas de notificarse de su acto administrativo de manera electrónica, con ocasión a la expedición del Decreto 491 de 2020 que en su artículo 4 estableció, que la notificación o comunicación de los actos administrativos se hará por medios electrónicos. Esta disposición normativa apalancó el posicionamiento de la notificación electrónica, permitiendo asegurar que desde la radicación de solicitudes de Prestaciones Económicas (Reconocimiento, Nómina de Pensionados y Medicina Laboral), se informara el correo electrónico y se autorizara notificar por ese medio al acto administrativo, generando un crecimiento exponencial de la notificación electrónica en el periodo informado, proceso que actualmente representa alrededor del 72% del total de notificaciones generadas, detalle que se podrá observar más adelante en el capítulo de Notificación de Actos Administrativos.

Es importante mencionar que la notificación personal sigue teniendo una participación importante, sin embargo, el crecimiento presentado en la notificación electrónica, cuya tendencia se espera mantener y

de ser posible aumentar, ha permitido atender de manera oportuna a los ciudadanos que demandan los trámites y/o servicios que solamente pueden realizarse de manera presencial.

Las actividades de intervención en fila se realizan durante toda la jornada, para que los ciudadanos que asisten a los Puntos de Atención, se les identifique el servicio y/o trámite que demandan y poder establecer si deben permanecer en la fila hasta que llegue su turno de ingreso o pueden ser atendidos por alguna de las estrategias anteriormente mencionadas.

Entendiendo la importancia de lograr oportunidad en la atención del ciudadano y confianza en el uso de canales electrónicos como retos para la atención en el canal presencial se proyecta:

- ✓ Dar continuidad al personal que se dispuso para la atención de filas, dentro de la operación para realizar una depuración oportuna de las solicitudes con ese recurso humano de respaldo.
- ✓ Como complemento a la implementación de los trámites electrónicos, desde el canal presencial se incorporarán a la estrategia cero papel los nuevos subtrámites que se vayan implementando en la sede electrónica, con el fin de acompañar a los ciudadanos en este nuevo canal, educar frente a las ventajas que ofrece la radicación electrónica, disminuir el uso de los documentos físicos y de los errores presentados por inconsistencia en el diligenciamiento de la información de los formularios y formatos que generan rechazos en la recepción de las solicitudes.
- ✓ Mantener la notificación electrónica como el primer medio de notificación, asegurando desde la radicación del trámite que se autorice el uso del mismo, mediante la asesoría al ciudadano de los beneficios, lo cual claramente redundará en que la demanda de ciudadanos para este trámite disminuya y permita agilizar el proceso de atención de otros trámites que no tienen canales de atención alternos

3.6.3 RED DE ATENCIÓN Y SERVICIOS BEPS

La Red de Atención y Servicios BEPS es operada por el Contratista EMTELCO S.A.S bajo el contrato 095 de 2017, cuyo objeto es la “Prestación de servicios para la operación de la Red Integral de Atención y Servicios BEPS, compuesta por Puntos de Servicios y gestores, con cobertura nacional, que le permitan a COLPENSIONES desarrollar la estrategia de divulgación, vinculación, cultura de ahorro y recepción de trámites del programa de Beneficios Económicos Periódicos BEPS.”

Los gestores BEPS brindan orientación y asesoría de manera personalizada e inmediata a los ciudadanos con relación a los trámites del Programa BEPS y con relación a Piso de Protección Social (PPS) desde febrero de 2021, una vez entró en vigencia el Decreto Reglamentario 1174 de 2020. De igual manera, los gestores promueven la cultura de ahorro ejecutando las estrategias comerciales definidas por la entidad con el fin de promover el ahorro en BEPS y PPS.

Los puntos BEPS se operan a nivel nacional desde un módulo de atención con mínimo un gestor, y pueden estar ubicados dentro de un PAC o fuera de éste, en instituciones públicas o privadas definidas a través de convenios que celebra COLPENSIONES y pueden ser dinámicos en cuanto a su localización. A corte de 30 de julio de 2022 se cuenta con 18 puntos fijos y 30 puntos mixtos.

Los Puntos de Atención podrán alternar la prestación del servicio bajo las siguientes connotaciones:

- **Punto fijo:** Aquel que atiende todos los días en la misma ubicación por un término definido o indefinido pero mayor a un (1) mes.
- **Punto mixto:** Aquel que combina la atención en su ubicación fija con algunos días de atención a ciudadanos en actividades por fuera del punto de atención (itinerancia, jornadas, brigadas, eventos, entre otros). Un punto mixto, en todo caso, tendrá un horario de días fijos de atención en punto, destinando los otros días para actividades programadas (en el mismo punto o por fuera de él).

Trámites y solicitudes que se atienden en la Red de servicios BEPS

Trámites
Vinculación BEPS
Actualización de Datos BEPS
Destinación de Recursos BEPS
PQRS BEPS

Tabla 144: Fuente: Dirección de Atención y Servicio

A continuación, se muestra el comportamiento anual de los trámites del programa BEPS radicados desde 2018 hasta el 31 de julio de 2022:

Trámites radicados por la Red de Servicios BEPS - octubre 2018 a julio 2022

Trámites	2018 (Octubre a Diciembre)		2019		2020		2021		2022 (Enero a Julio)	
	Itinerancia	Puntos BEPS	Itinerancia	Puntos BEPS	Itinerancia	Puntos BEPS	Itinerancia	Puntos BEPS	Itinerancia	Puntos BEPS
Vinculación	55.782	19.802	93.516	31.613	68.854	59.547	123.849	14.669	92.095	8.082
Destinación	544	3.729	1.957	15.547	2.721	1.101	2.731	12.798	921	6.326
Actualización	146	761	1.255	3.284	427	699	1.569	1.827	1.441	1.451
PQRS		1.426		4.060		371		3.076		1940
Total	56.472	25.718	96.728	54.504	72.345	61.347	128.149	32.370	94.457	17.799

Tabla 145: Fuente: Dirección de Atención y Servicio

En lo referente a la cantidad de gestores de la red de atención BEPS, en la siguiente tabla se puede observar la distribución por Regional de cada uno de ellos, para las vigencias de 2018 a julio de 2022:

Gestores Red de Atención BEPS - Años 2018 a julio 2022

Regional / Nivel Central	Cantidad Gestores RED BEPS				
	2018	2019	2020	2021	2022
Antioquia	15	16	14	19	21
Bogotá	13	14	11	16	19
Caribe Norte	14	14	12	16	19
Caribe Sur	16	15	13	18	19
Centro	18	20	15	21	18

Regional / Nivel Central	Cantidad Gestores RED BEPS				
	2018	2019	2020	2021	2022
Eje Cafetero	10	12	10	14	16
Occidente	23	24	19	24	27
Santanderes	13	14	12	16	18
Sur	13	13	12	14	15
Apoyo operativo Nivel Central	11	11	11	11	11
Total General	146	153	129	169	183

Tabla 146: Fuente: Dirección de Atención y Servicio

Para atender el cumplimiento de los objetivos del programa, la RED contaba a cierre de 2018 con 146 gestores, con un incremento en 7 de ellos para el 2019. Sin embargo, se tuvo que reducir la cantidad a 129 para el 2020 teniendo en cuenta los retos que trajo la pandemia. Ya para 2021 se incrementó el número de gestores a 169, con el fin de atender no solo los compromisos del programa sino también los del Piso de Protección Social. Para el 2022 a corte de julio se contaba con 183 gestores, no obstante, la meta para lo que resta del año es contar con 194 para llevar a cabo el cumplimiento de los objetivos.

Cabe resaltar que, con ocasión de la pandemia, la Red BEPS tuvo que adaptarse rápidamente a una gestión comercial mezclando la presencialidad con la virtualidad, realizando campañas telefónicas para cultura de ahorro y para nuevas vinculaciones, así como también logró volcar rápidamente la gestión del conocimiento a un ambiente virtual para cuidar la salud de cada uno de los gestores, y cumplir con todos los lineamientos del Gobierno Nacional en función de la emergencia sanitaria.

Por otra parte, es importante mencionar que, entre octubre de 2018 y julio de 2022, se establecieron diversos controles tanto al interior de COLPENSIONES como con el contratista, los cuales han permitido monitorear diariamente tanto la operación logística como comercial de los gestores BEPS y el seguimiento a los trámites gestionados por medio de la Red. Así mismo, se han realizado esfuerzos con el contratista para mantener los indicadores de calidad (Error Crítico) mensuales por encima del 93% desde enero de 2021 hasta la fecha.

Los retos que se vienen para la Red BEPS están enmarcados en el cambio de modelo de operación para el año 2023, el cual incluye la adopción de herramientas tecnológicas que permitan un mejor control y seguimiento de la operación y sus resultados diarios, así como también, atar el pago al contratista por cumplimiento de resultados en productividad, que le apunten a los objetivos del programa.

3.6.4 GESTIÓN DE CANALES ALTERNOS

Adicional a los Puntos de Atención al Ciudadano -PAC-, COLPENSIONES cuenta con canales de atención alternos con los cuales busca brindar mayor cobertura y asegurar la prestación del servicio a los ciudadanos. A continuación, se enuncian dichos canales y los aspectos de mayor relevancia en la gestión durante el periodo octubre de 2018 a julio de 2022.

CONTACT CENTER

Durante estos años el Contact Center ha tenido un crecimiento en sus servicios para el ciudadano como lo son los chat's, video llamada incluyente, envío masivo de mailing y SMS, campañas de salida de temas específicos alineados con los objetivos de la entidad. Para el año 2018 se contaba con 197 asesores en el contact center, y para atender los servicios adicionales para los años siguientes se ha realizado un aumento de asesores que en la actualidad es de 602.

También ha tenido mayor auge en la gestión de la entidad por las diferentes áreas, lo que permite tener la capacidad para dar atención a las llamadas que ingresan por los diferentes segmentos. Para ello se ha aumentado el personal de la operación con un acompañamiento de capacitación constante.

El Contact Center apoya los servicios dispuestos en la Sede Electrónica, brindando orientación de uso y funcionalidad a los ciudadanos que acceden a este canal y el portafolio de servicios que están dispuestos.

En el año 2021 se cambió el proveedor lo que generó impacto en todos los servicios mientras se alcanzaba la curva de conocimiento de la operación. La implementación y estabilización permitió encontrar oportunidades de mejora en los procesos, realizar acciones inmediatas a fin de lograr la migración completa sin afectar el servicio brindado a nuestros ciudadanos.

Como resultado de este trabajo, se logra trasladar la gestión operacional de inbound y outbound y los servicios dispuestos por la entidad generando el menor impacto para el ciudadano. Así mismo se realizó capacitación integral a toda la operación y acompañamiento permanente para el cumplimiento de los requisitos contractuales y los Acuerdos de Niveles de Servicio establecidos.

No obstante, aunque se observa una leve disminución en el nivel de servicio, propio de la transición de la operación a un nuevo proveedor, los indicadores de satisfacción y NPS para este canal han tenido un comportamiento satisfactorio, como se evidenció en los resultados del estudio de Medición de Satisfacción del año 2021.

A continuación, se presenta el comportamiento de las campañas por producto que se manejan en este canal de servicio, para el periodo en estudio:

Promedio mensual de Campañas por Producto - octubre 2018 a julio 2022

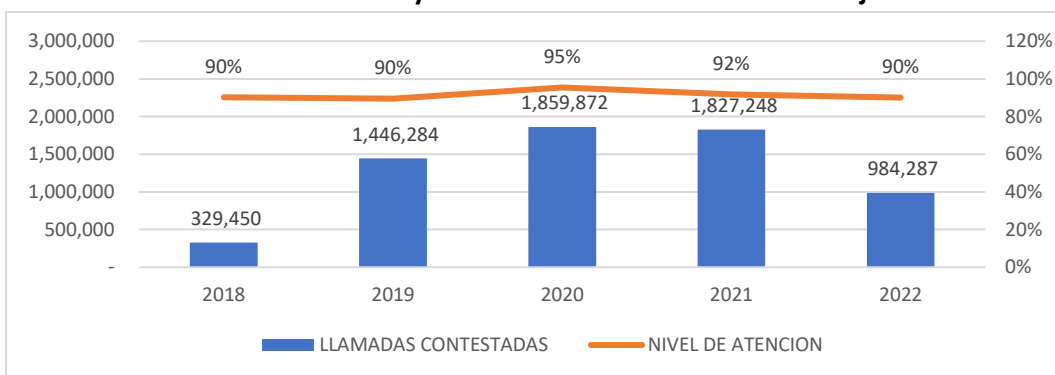
Producto	Campaña	2018	2019	2020	2021	2022
RPM	ENTRADA	8	8	7	7	7
	SALIDA	22	20	19	20	21
	VIDEOLLAMADA	1	1	2	2	2
	CHAT	1	2	3	3	3
	SMS	1	1	1	1	1
	MAILING		1	1	1	1
	NAP	1	1	1	1	1
	TOTAL	34	33	34	35	36

Producto	Campaña	2018	2019	2020	2021	2022
BEPS	ENTRADA	3	3	1	1	1
	SALIDA	24	22	13	20	22
	CHAT	1	1	1	1	1
	SMS	1	1	1	1	1
	MAILING		1	1	1	1
	NAP	1	1	1	1	1
	TOTAL	30	28	18	25	27
PPS	ENTRADA				1	1
	SALIDA				1	2
	SMS				1	1
	MAILING				1	1
	NAP				1	1
	TOTAL				5	6

Tabla 147: Fuente: Dirección de Atención y Servicio

- **Contact Center – Gestión de Llamadas RPM:** El Contact Center en el segmento -RPM- logró la atención de 6.447.141 llamadas entrantes realizadas por ciudadanos, las cuales corresponden a temas asociados a: información general, doble asesoría, portal del aportante y PQRS. Se alcanzó un nivel de atención promedio del 92%.

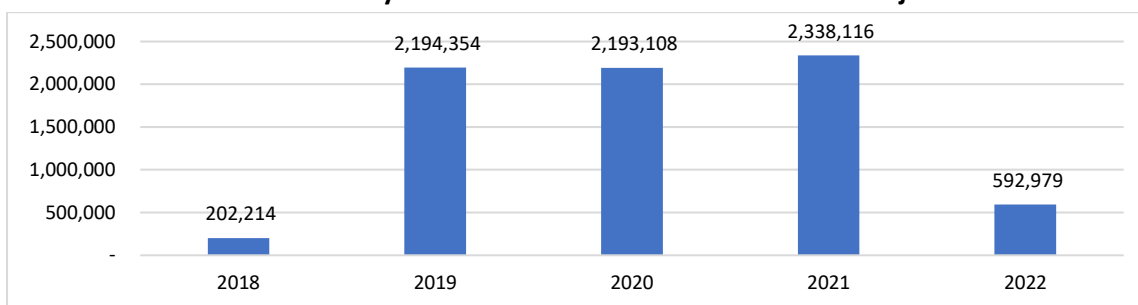
Llamadas Atendidas RPM y Nivel de Atención - octubre 2018 a julio 2022



Gráfica 57: Fuente: Dirección de Atención y Servicio

Por otra parte, frente a las llamadas salientes, para el segmento RPM se gestionó un total de 7.520.771 registros, las cuales corresponden de manera principal a temas asociados a notificaciones, actualización de pensionados, doble asesoría, Apoyo PAC y agendamientos a pre pensionados, devolución de llamadas y gestión de eventos.

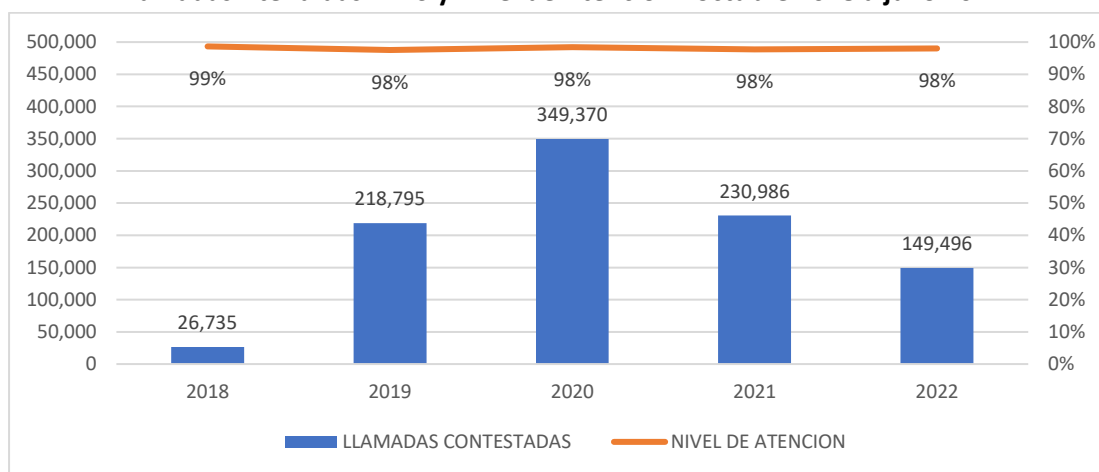
Llamadas de Salida y Gestión outbound RPM - octubre 2018 a julio 2022



Gráfica 58: Fuente: Dirección de Atención y Servicio

- **Chat y Correo Electrónico RPM:** Durante el periodo octubre de 2018 a julio de 2022 se lograron 1.552.694 interacciones a través del servicio de chat, de las cuales, el 77% se realizaron a través del chatbot, cobertura nacional e internacional (colombianos en el Exterior). El correo exclusivo para colombianos que residen en el Exterior atendió 18.614 mensajes asociados a consultas y solicitudes de ciudadanos colombianos en el exterior.
- **Mailing Masivo RPM:** Durante el periodo octubre de 2018 a julio de 2022 se enviaron 41.009.219 de correos electrónicos a los ciudadanos con contenidos de piezas informativas que incluyen campañas como: Circular 024, Actualización y Corrección de Historia Laboral, Responsabilidad Social Empresarial, Reducción de aportes en salud, Bienestar, entre otros.
- **Contact Center – Gestión de Llamadas BEPS:** El Contact Center para el segmento BEPS atendió 975.382 llamadas entrantes, enfocadas en información general del programa, vinculación, estados de trámite. Se alcanzó un nivel de atención promedio del 98%.

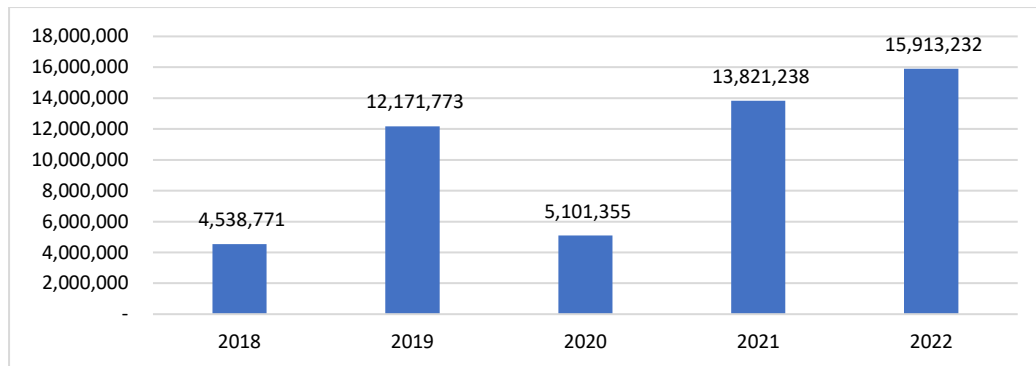
Llamadas Atendidas BEPS y Nivel de Atención - octubre 2018 a julio 2022



Gráfica 59: Fuente: Dirección de Atención y Servicio.

Por otra parte, frente a las llamadas salientes, el Contact Center en el segmento BEPS gestionó 51.546.369 registros, los cuales correspondieron a temas relacionados con: eventos, pago por ventanilla, aceptación BEPS, recordatorio BEPS, destinación mixta, motivación al ahorro, PSAP y Colombia Mayor, seguros y sorteos, entre otros.

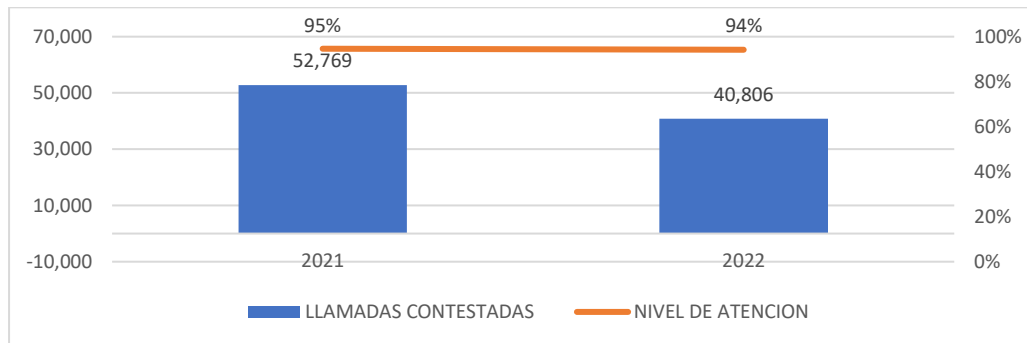
Llamadas de salida y Gestión outbound BEPS - octubre 2018 a julio 2022



Gráfica 60: Fuente: Dirección de Atención y Servicio.

- Contact Center – Gestión de Llamadas Piso de Protección Social (en adelante PPS)** El Contact Center para el segmento de Piso de Protección Social -PPS- atendió 93.375 llamadas entrantes, enfocadas en información general del programa y divulgación. Se alcanzó un nivel de atención promedio del 94%.

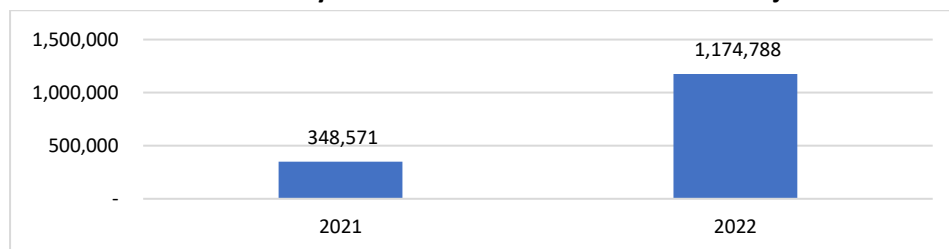
Llamadas Atendidas PPS y Nivel de Atención - Año 2021 a julio 2022



Gráfica 61: Fuente: Dirección de Atención y Servicio.

Por otra parte, frente a las llamadas salientes, el Contact Center gestionó para el segmento de PPS 1.523.359 registros, los cuales se asociaron a temas relacionados con la divulgación del programa.

Llamadas de salida y Gestión outbound PPS - Año 2021 a julio 2022



Gráfica 62: Fuente: Dirección de Atención y Servicio.

Uno de los retos a gestionar en este canal, consiste en implementar un servicio de envío de mensajes de texto con el estado del trámite de Reconocimiento, lo cual ayudará a mantener informado al ciudadano del avance del mismo y le permitirá a la entidad generar información precisa a los ciudadanos y su estado de avance, evitando además que deban desplazarse a una oficina para conocer el estado de su trámite.

Dentro de los servicios contractuales se encuentra el WhatsApp Bussiness el cual tendrá un desarrollo para interactuar con los ciudadanos como lo realiza el Chatbot desde la página web. El impacto esperado es un mayor tráfico de atenciones por este canal que permitirá tener una comunicación directa con el ciudadano a través de inteligencia artificial y con paso a un asesor en caso de ser necesario.

Otro reto importante es llevar el servicio de video llamada incluyente a los Puntos de Atención para brindar un servicio a la población con discapacidad auditiva y ser incluyentes en la atención.

SERVICIOS DIGITALES

Comprometidos con materializar la política de Gobierno Digital que enfrenta nuevos retos y desafíos, COLPENSIONES analizó, diagnosticó y coordinó el desarrollo de nuevos procesos y mejoras tecnológicas para la optimización de los procesos de atención al ciudadano, dentro de los cuales se resaltan los siguientes resultados:

Cronograma de desarrollo de nuevos procesos y mejoras tecnológicas

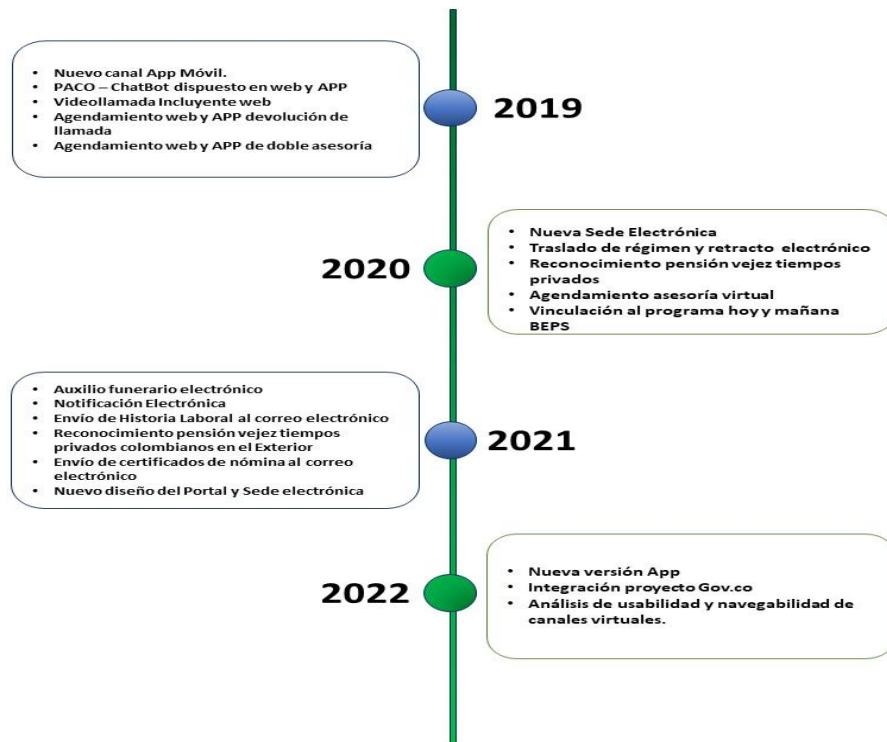
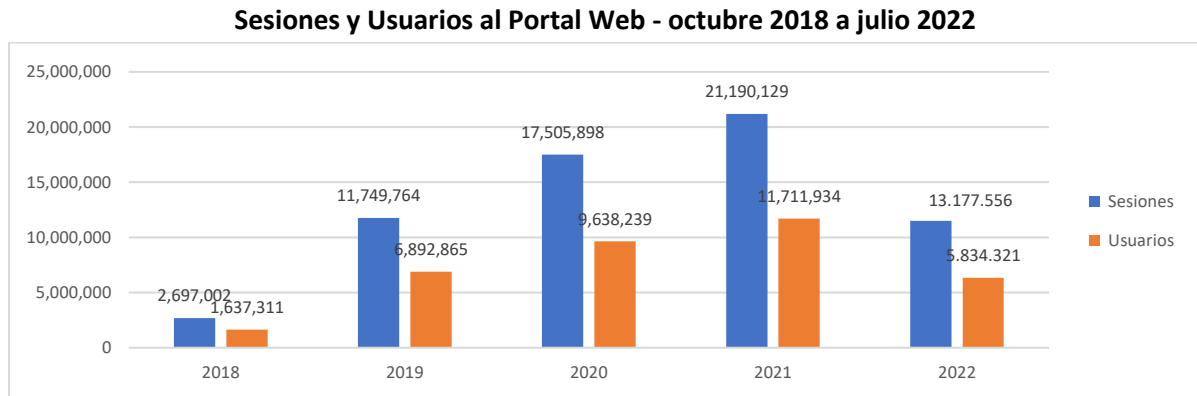


Ilustración 21: Fuente: Dirección de Atención y Servicio

PORTAL WEB INFORMATIVO

Con el propósito de facilitar el acceso a información respecto a productos, servicios, trámites, eventos, noticias e ilustrar a los ciudadanos sobre temas asociados al Sistema General de Pensiones, COLPENSIONES cuenta con su canal web. Entre octubre de 2018 y julio de 2022 en este canal se registraron 66.320.349 sesiones efectuadas. En el año 2021 con 21.190.129 sesiones y en el 2020 con 17.505.898. A continuación, se observa el comportamiento de las sesiones y visitas al portal web de COLPENSIONES por año.



Gráfica 63: Fuente: Dirección de Atención y Servicio

Para el 2022 se espera continuar con el mejoramiento de la experiencia de usuario de este canal, por lo cual se está trabajando en el análisis de usabilidad y navegabilidad con el fin de poder brindar un mejor servicio a nuestros usuarios. Por otra parte, se sigue trabajando mancomunadamente con el MinTIC y la Agencia Nacional Digital con el fin de integrar nuestros portales al proyecto Gov.co, que busca la unificación de interfaces entre Entidades Gubernamentales.

3.6.5 PROGRAMA COLOMBIANOS EN EL EXTERIOR

En desarrollo de las estrategias definidas por la entidad, dirigidas a mejorar la atención y servicios disponibles para los colombianos residentes en el Exterior; COLPENSIONES ha venido ejecutando planes de mejoramiento orientados a la ampliación de la oferta de trámites y servicios, mejorar la accesibilidad a la información y ampliación de los canales de atención del Programa, así:

Página web

Durante el 2020 se ubicó el enlace del segmento **“Colombianos en el Exterior”** en la página principal, con el objetivo de lograr una mayor visibilidad para los ciudadanos y facilidad de navegabilidad al consultar los servicios basados en los siguientes 3 perfiles:

- **Quiero ser parte del programa:** El cual está disponible para los colombianos en el exterior que nunca han cotizado a pensiones, los ciudadanos que en algún momento cotizaron a

COLPENSIONES cuando vivían en Colombia y para los ciudadanos que se encuentran afiliados a un fondo privado de pensiones y quieren trasladarse a COLPENSIONES.

- **Soy parte del programa:** El cual está dirigido a los afiliados que se encuentran registrados en el programa de colombianos en el exterior. Desde este segmento pueden acceder a: descarga de certificaciones de afiliación, consulta y corrección de historia laboral, radicación de PQRS, pagos de cotizaciones y actualización de datos.
- **Pensionados en el exterior:** Desde este perfil los pensionados pueden acceder a la información correspondiente al cambio de cuenta para pago en el exterior, remisión de fe de vida (la cual en este momento está suspendida por la declaratoria de emergencia por la COVID19, información que se encuentra registrada en este mismo segmento) y descarga de certificaciones.

Perfiles programa Colombianos en el Exterior

...PORQUE CONOCEMOS LOS DIFERENTES TIPOS DE NECESIDADES

DescubreCuál es tu Perfil

Colombianos en el Exterior es el programa que Colpensiones diseñó para personas como tú!



Ilustración 22: Fuente: Dirección de Atención y Servicio

Se realizó el mejoramiento de este canal, desarrollando los siguientes servicios:

- Solicitud de afiliación en línea
- Consulta de transacciones realizadas por el canal

Durante el año 2021, se presentaron las siguientes mejoras a la página web:

- Se realizó el rediseño de la página web de la entidad, brindando mejoras en materia de acceso, claridad de la información, practicidad y velocidad, optimizando la experiencia visual del ciudadano y la comprensión de los textos y documentos disponibles.
- Se realizó el rediseño de la zona transaccional exclusiva para colombianos en el Exterior, con el objetivo de alinear la imagen a la del portal web de la entidad.

- Se incluyó un video educativo para brindar a los ciudadanos información y conocimiento en la navegación de la sección de colombianos, como herramienta educativa y de apoyo.
- **Se implementó el servicio de Radicación pensión vejez tiempos privados:** Se creó el trámite totalmente electrónico y se permitió la radicación del trámite a cualquier colombiano residente en el exterior, no solo a los afiliados del programa.
- **Se mejoró el trámite de Traslados de régimen:** Se creó el traslado totalmente electrónico, el diligenciamiento de la información es en línea y el ciudadano no debe adjuntar documentos.
- **Se implementó el trámite de retracto:** Se creó el trámite totalmente electrónico.

Canales de atención

Para el año 2021 se implementó el servicio **¿Te llamamos?** a través del cual los ciudadanos pueden agendar una llamada desde cualquier lugar del mundo de lunes a viernes de 7:00 am a 10:00 pm y sábados de 8:00 am a 5:00 pm, contando con horario extendido para cobertura de diferentes franjas horarias.

Durante el 2021, igualmente se amplió el horario de atención del chat de lunes a viernes de 7:00 am a 10:00 pm y sábados de 8:00 am a 5:00 pm, contando con horario extendido para cobertura de diferentes franjas horarias.

Canales de atención programa Colombianos en el Exterior

¿ESTÁS LEJOS, PERO SIEMPRE PENSAMOS EN TI

Queremos estar cerca de ti

Te invitamos a utilizar nuestros canales diseñados exclusivamente para ti: video llamada, chat y correo electrónico. A través de estos puedes recibir orientación y asesoría respecto a los siguientes servicios.



Chatea
con nosotros



Llámanos



Veámonos



¿Te llamamos?



Escríbenos

Colpensiones pone a disposición de los ciudadanos colombianos residentes en el exterior los canales de video llamada, chat y correo electrónico. A través de estos acceder a orientación y asesoría respecto a los siguientes servicios.

Nos ajustamos a tu tiempo, por eso ampliamos nuestro horario de atención en el chat y ¿Te llamamos?:
de lunes a viernes de, 7:00 am a 10:00 pm y los sábados de 8:00 am a 5:00 pm

Horario de atención para los demás canales:
de lunes a viernes, de 7:00 am a 8:00 pm y sábados de 8:00 am a 5:00 pm

Asesoría frente al Programa Colombianos en el Exterior · Información general de productos y servicios · Estado de trámites · Atención de peticiones, quejas, reclamos y sugerencias · Atención de Doble Asesoría · Asesoría para realizar el pago de sus aportes desde el exterior · Información sobre convenios internacionales

Ilustración 23: Fuente: Dirección de Atención y Servicio

Aliados estratégicos

La participación en las Ferias de Servicio presenciales para los colombianos residentes en el Exterior, se han convertido en un espacio importante para llegar a los connacionales en diferentes partes del mundo; por lo cual, se ha participado en las siguientes ferias organizadas por Colombia Nos Une durante el periodo de 2018 a julio de 2022.

Participación ferias de servicio en el Exterior - Año 2018 a julio de 2022

FERIAS PRESENCIAL	2018	2019	2020	2021	A julio de 2022
Miami – New York – Santiago de Chile – Madrid – Antofagasta - Canadá	6	0	0	0	0
Chicago – España – Miami – New York – México – Santiago de Chile	0	6	0	0	0
Orlando Florida	0	0	0	1	0
Total	6	6	0	1	0

Tabla 148: Fuente: Dirección de Atención y Servicio

Durante el 2019 se realizó el piloto del **Punto de Atención Virtual – PAV**, instalado en las ferias; mediante el cual se realizaron dobles asesorías, remisión de historias laborales e información general, permitiendo hacer acercamientos con los consulados para que conocieran el canal, así como educar a los colombianos residentes en el exterior, en cómo utilizar el servicio de video llamada y llamada electrónica a través de sus teléfonos móviles o computadores en casa.

Por otro lado, en medio de la declaratoria de emergencia sanitaria generada por el COVID–19, se fortalecieron los vínculos con la Cancillería, para brindar información y orientación a los Colombianos residentes en el Exterior; por lo cual, COLPENSIONES ha participado en ferias virtuales organizadas por el Programa Colombia Nos Une por medio de sus redes sociales, en las cuales se ha brindado información a los ciudadanos residentes en el Exterior y se ha estimulado al uso de los canales exclusivos para éste segmento.

Igualmente, en el marco de la celebración del día Nacional del Colombiano Migrante, COLPENSIONES en el 2020 y 2021 ha participado en las actividades adelantadas por la Cancillería, brindando charlas virtuales de servicios.

Adicionalmente, la entidad ha brindado charlas de bienestar y generalidades del Programa para dicho segmento; en el año 2022 se diseñó una programación mensual para el segundo semestre, iniciando con la charla “Todo sobre convenios internacionales” la cual se realizó a través del canal de YouTube el día 30 de junio de 2022 y la charla de “Nómina de Pensionados” el día 28 de julio de 2022.

En término de afiliados activos cotizantes al programa, desde octubre de 2018 al 31 de julio de 2022 se logró un número de 13.062 afiliados, lo que, sumado a esta misma cifra con corte a septiembre de 2018 de 9.269 afiliados, da como resultado un total acumulado de 22.331, logrando así un incremento para el periodo en análisis del 140,9%.

Diseño e implementación del nuevo enfoque del programa:

El 18 de agosto de 2020 se suscribió la aceptación de oferta No 45 con Social Colectivo S.A.S. cuyo objeto fue identificar las necesidades, gustos, preferencias, hábitos, expectativas, puntos de contacto y escenarios digitales clave de los afiliados registrados en el programa de colombianos en el exterior y los pensionados de COLPENSIONES residentes en el exterior, para fortalecer, reformular y/o construir una nueva estrategia de atención que permita a COLPENSIONES no solo estar más cerca de este segmento poblacional, sino también implementar nuevos servicios o mejoras respecto de los que hoy en día brinda la entidad. Conforme a las recomendaciones recibidas, durante el 2021 se implementó el nuevo servicio ¿Te llamamos? con horario extendido de lunes a viernes hasta las 10:00 de la noche y se amplió el horario de atención del chat de colombianos hasta la 10 de la noche de lunes a viernes.

Por otro lado, se presentó a la Vicepresidencia Comercial y Servicio al Ciudadano la propuesta del nuevo enfoque del programa, el cual se encuentra orientado a proporcionar información relevante para que la ciudadanía tome decisiones informadas con respecto a su futuro y generar iniciativas que permitan acercar cada vez más la oferta de productos y servicios de COLPENSIONES a nuestro grupo de interés.

Por esto, el nuevo enfoque del programa estará dirigido a acercar la oferta de valor que COLPENSIONES tiene para los colombianos que se encuentran en el exterior a través de la promoción de sus canales, productos y servicios con base en los siguientes pilares:

- **Virtualidad:** Disponer puntos de contacto, contenidos y herramientas a las que se pueda acceder desde cualquier lugar del mundo, sin necesidad de presencialidad.
- **Facilidad:** Que el lenguaje y la lógica de nuestro cliente esté por encima de nuestros tecnicismos.
- **Cercanía:** Buscar al cliente y no esperar que él nos busque.

Igualmente, al registrarse y actualizar los datos de contacto les permitirá a los ciudadanos contar con:

- ✓ Acceso temprano a información relevante y de acuerdo con su perfil.
- ✓ Invitaciones a capacitaciones y/o eventos online o presenciales de acuerdo con sus intereses.
- ✓ Invitaciones a capacitaciones o eventos exclusivos para miembros.
- ✓ Ser parte del grupo exclusivo de creadores de experiencia para miembros del programa.
- ✓ Atención preferencial a través de nuestros canales.

3.6.6 PLAN ATENCIÓN INCLUYENTE

Desde la entrada en operación de la entidad en los puntos de atención se ha contado con una atención prioritaria para las personas con discapacidad, mujeres embarazadas, adulto mayor de 70 años, persona con enfermedad catastrófica y mujeres en estado de embarazo; siempre y cuando requieran realizar trámites de manera personal. Es así como el facilitador al ingreso de los ciudadanos a las oficinas debe identificar a este tipo de ciudadanos, para entregarles un turno de atención prioritaria.

No obstante, desde el 2019, se viene fortaleciendo el “Modelo de atención incluyente y prioritario” de la Administradora Colombiana de Pensiones – COLPENSIONES, el cual se encuentra orientado a

fortalecer las habilidades y competencias de los servidores y personal de los proveedores que atiende a nuestros afiliados, pensionados y ciudadanos en condición de funcionalidad reducida, discapacidad o prioritarios en su interacción con las aplicaciones y/o servicios, a través de pautas de trato y lenguaje incluyente a través de los diferentes canales de atención (Presencial y no presenciales); brindando un servicio digno y acorde a cada condición particular.

Dentro de las actividades desarrolladas en cada canal se encuentran las siguientes:

Contact Center

- En octubre de 2019 se implementó el servicio de video llamada en lenguaje de señas para ser atendido a través del proveedor contact center de la entidad.
- Se realizó el diseño e implementación de la evaluación de calidad del servicio de video llamada en lenguaje de señas, quedando en producción el 1 de marzo de 2020.
- En 2021 se dispuso en el IVR una opción de buzón para dar respuestas a preguntas de ciudadanos que hablen inglés, francés.

Página Web

- En diciembre de 2020 se publicó video en lenguaje de señas de herramientas digitales en página web y TV sistema de turnos.
- Por medio de la estrategia digital durante el año 2021 se cambió el diseño gráfico de la página web de la entidad, se ajustó la corrección de estilo, se realizó depuración de información y generación de contenidos interactivos. Los resultados alcanzados representan una nueva línea gráfica que se consolida como un eje de innovación en la entidad y una transformación hacia la excelencia en la atención que se suministra a los usuarios. Actualmente la página cuenta con las siguientes funcionalidades: Idioma inglés, español y francés, ampliación de tamaño de letra, videos con subtítulos, contraste de color, entre otros).
- El 14 de febrero de 2022 se publicó en la página web y pantallas de turnos el video de deberes y derechos en lenguaje de señas.

Video derechos y deberes en lenguaje de señas



Ilustración 24: Fuente: Dirección de Atención y Servicio

Puntos de Atención

- El 28 de septiembre de 2019 se implementó la señalética Braille en el PAC Valledupar.

- El 10 de febrero de 2020 se implementó la señalética Braille en el PAC Zipaquirá.
- El 2 de marzo de 2020 se implementó la señalética Braille en el PAC Bucaramanga.
- En noviembre de 2020 se implementó la señalética Braille en el PAC Calle 94 y de la Regional Bogotá.
- Con el fin de implementar la señalética incluyente en los puntos de atención a nivel nacional, el 1 de diciembre de 2021 la Dirección de Bienes y Servicios firmó el contrato No 135 de 2021, con la firma DISTRIAFAN, cuyo objeto es "Diseño, suministro e instalación de la señalética de seguridad y los elementos que conforman la imagen Corporativa de las oficinas en las sedes de la Administradora Colombiana de Pensiones – COLPENSIONES a nivel nacional, de acuerdo al Manual Comunicacional y Corporativo Arquitectónico de la entidad".

Capacitación

- El 17 de septiembre de 2020 se adelantó capacitación a 181 colaboradores de la entidad, entre ellos (Jefes de punto, Directores Regionales, Agentes de servicio, Profesionales de las Regionales, Dirección de Atención y Servicio, proveedores como Millenium, Emtelco, entre otros), brindada por la Secretaría de Integración Social. Esta se orientó a potencializar las habilidades y competencias de los servidores y personal que atiende a nuestros diferentes grupos de interés, para brindar un servicio digno y acorde a las diferentes condiciones de discapacidad.
- El 15 de diciembre de 2021 se aprobó a la Dirección de Desarrollo de Talento Humano el curso "Atención Incluyente y prioritaria"; orientado a los servidores y contratistas de la entidad que atienden público.
- El 17 de marzo de 2022 se realizó el lanzamiento del curso "Atención Incluyente y prioritaria", el cual se encuentra disponible en la plataforma del centro de conocimientos de la entidad.

Actividades adicionales

- El 31 de agosto de 2020, se publicó en Isootols el Modelo de atención Incluyente y prioritaria.
- El 23 de septiembre de 2020 con la conmemoración del día internacional de las Lenguas de señas, se publicó video en redes sociales y se realizó campaña de Mailing.
- Mediante infoservicio No. 53 del 8 de octubre de 2020, se socializa a todos los puntos de atención a nivel nacional el "Modelo de atención Incluyente y prioritario DAS".
- El 28 de enero de 2022 se suscribió la aceptación de oferta No. 17, cuyo objeto es: Prestación del servicio de traducción, generación de piezas y orientación para el uso adecuado de la lengua Wayuunaiki para la Administradora Colombiana de pensiones – COLPENSIONES; a través de la cual, se creará un sitio de otras lenguas en la página web de la entidad, donde se publicará información general de la entidad y BEPS en lengua Wayuunaiki (Quiénes somos, objeto, Misión, visión, valores, política de calidad, como vincularse a BEPS, como realizar ahorro en BEPS y beneficios de ahorrar en BEPS).

Dentro de las actividades a desarrollar se encuentra:

- ✓ Incluir en el nuevo sitio Otras lenguas con información en diferentes lenguas indígenas como: Awa, Huitoto, Nasa Yuwe, Wayuunaiki, entre otras.

- ✓ Incluir en el IVR la opción de atención en Wayuunaiki.
- ✓ Disponer de un video de en Wayuunaiki del programa BEPS y una cápsula informativa para redes sociales, emisoras y pantallas en Puntos de Atención.
- ✓ Contar con material educativo impreso en braille para los puntos de atención y material de apoyo para la atención como pictogramas.
- ✓ Trabajar en conjunto con la Dirección de Bienes y Servicios para dar cumplimiento a la norma técnica NTC 6047 - Accesibilidad al medio físico.
- ✓ Diseñar nuevos planes de mejoramiento para continuar cerrando las brechas del FURAG en cuanto a accesibilidad y atención incluyente

Lo anterior, con el fin de continuar brindando un servicio digno y acorde a cada condición particular.

3.6.7 DOBLE ASESORÍA

En octubre de 2018, se habían realizado un total de 523.896 asesorías efectivas, los cuales en un 94% se hicieron por el Contact Center.

En atención a la declaratoria de emergencia sanitaria generada por la COVID – 19, el canal del Contact Center continúa posicionándose como parte fundamental para brindar la atención de este trámite, toda vez que por este canal se realiza la asesoría a los ciudadanos desde la comodidad de su hogar o lugar de trabajo, evitando desplazamientos y asistencia a Puntos de Atención; igualmente, se brinda a los Colombianos que residen en el Exterior a través del servicio de llamada o video llamada.

Desde noviembre de 2018 hasta julio de 2022, se han realizado un total de 499.816 asesorías efectivas, de las cuales el 96% fueron realizadas por el Contact Center y el 4% por los puntos de atención – PAC.

En el año 2021, la doble asesoría se suministró a 105.403 ciudadanos, la cual se desarrolla brindando la información necesaria al ciudadano para la toma de decisión del traslado o permanencia. Es importante resaltar que el 97,47% de las asesorías efectivas, equivalentes a 102.737 asesorías, fueron realizadas mediante el Contact Center, y el 2,53% (2.666 asesorías efectivas) fueron realizadas a través de los Puntos de Atención COLPENSIONES – PAC.

Durante el cuatrienio se han realizado mejoras a los guiones de doble asesoría, en las habilidades de expresión y atención, en aras de brindar información clara y precisa a los ciudadanos.

En cuanto a retos, desde el año 2020, se comenzó con el diseño del trámite de forma completamente electrónico, el cual se encuentra en desarrollo por parte de las fábricas, y en entendimiento de los requerimientos funcionales, así como los ajustes de las incidencias que presenta el trámite, lo cual requiere el apoyo de TI.

En el evento en que el ciudadano se encuentra en un Punto de Atención COLPENSIONES –PAC-, puede recibir la doble asesoría a través de atención personalizada o de las audiolíneas dispuestas para tal fin.

Así mismo, a través de este canal se genera el contacto telefónico a ciudadanos reportados por las AFP para recibir la segunda asesoría.

Asesorías efectivas por canal 2018 – 2022

Canal	Número de asesorías efectivas	Participación por canal
PUNTO DE ATENCIÓN COLPENSIONES – PAC	19.375	4%
CALL CENTER	480.441	96%
Total	499.816	100%

Tabla 149: Fuente: Dirección de Atención y Servicio

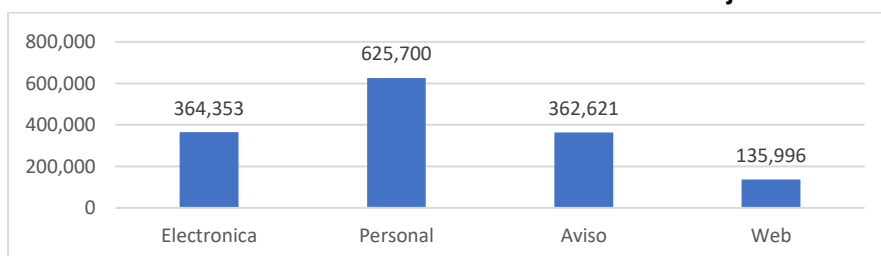
De esta manera, COLPENSIONES ha garantizado que los ciudadanos accedan a los mecanismos necesarios para la toma de una decisión consciente e informada, respecto al régimen de pensión que más le conviene para asegurar su futuro.

Por último, se destaca que se realiza el reporte de casos de Doble Asesoría conforme las directrices consagradas en la Circular 024 de la Superintendencia Financiera de Colombia.

3.6.10 NOTIFICACIÓN DE ACTOS ADMINISTRATIVOS

Desde octubre de 2018 hasta el 30 de julio de 2022 COLPENSIONES logró la notificación de 1.488.670 actos administrativos de los cuales 625.700 han sido de manera personal a través de los Puntos de Atención al ciudadano, 364.353 por correo electrónico, 362.621 a través de correspondencia y 135.996 a través de publicación en la página web.

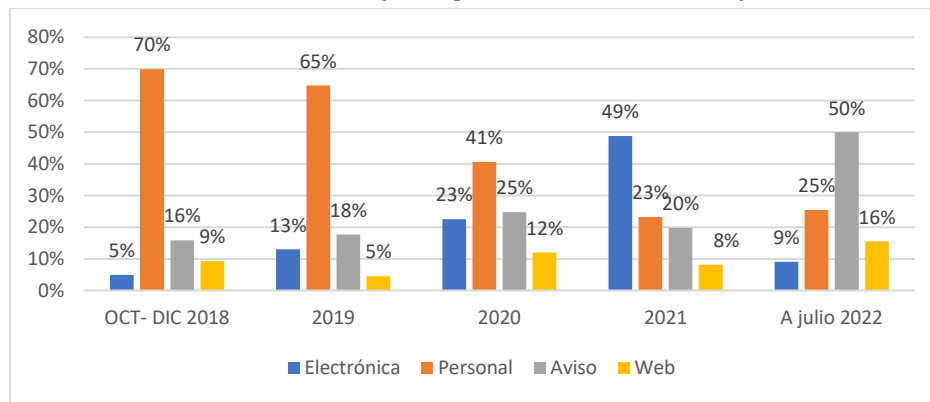
Notificación de Actos Administrativos - octubre 2018 a julio 2022



Gráfica 64: Fuente: Dirección de Atención y Servicio

Se destaca el crecimiento de las notificaciones electrónicas con respecto a años anteriores lo que indica que menos ciudadanos se movilizaron a puntos de atención para la entrega del acto administrativo. Para el 2021 los envíos a través de los correos representaron el 49% del total de las notificaciones realizadas a los ciudadanos por los canales establecidos para este fin, tal como se observa en la siguiente gráfica:

Medios de notificación por vigencia - octubre 2018 a julio 2022



Gráfica 65: Fuente: Dirección de Atención y Servicio

Con el fin de adelantar la gestión de notificación de los actos administrativos a los ciudadanos, se realizaron 608.821 contactos telefónicos a través del Contact Center y 822.926 envíos de cartas de citación para que los ciudadanos se acercaran al punto de atención a recibir la notificación del acto administrativo. A continuación, se muestra la cantidad de citaciones realizadas por vigencia:

Citaciones para Notificación de Actos Administrativos - octubre 2018 a julio 2022

Vigencia	Correspondencia	Contact Center
Cuarto trimestre 2018	41.378	54.557
2019	241.074	265.033
2020	210.396	173.275
2021	165.631	73.723
A julio de 2022	164.497	42.233
Total	822.976	608.821

Tabla 150: Fuente: Dirección de Atención y Servicio

Se encuentra pendiente el desarrollo del flujo independiente de notificaciones en Bizagi, el cual permitirá instanciar y gestionar el proceso de notificaciones para los casos en que se presenten situaciones de negocio por parte de las áreas misionales que no estén articuladas con el flujo automatizado o para aquellos procesos que requieren notificar y no cuentan con un flujo definido que permita realizar dichas actividades y conectarse con el proceso de notificaciones.

El flujo independiente actualmente se encuentra en fase de construcción por parte de tecnología, por lo cual es importante continuar con la priorización y relevancia en el desarrollo para la puesta en producción del mismo.

3.6.11 GESTIÓN DE PQRS

Teniendo en cuenta que **“la creatividad e innovación”** es desde 2019 a través del Plan Estratégico Institucional uno de los pilares transversales de COLPENSIONES, la Dirección de Administración de

Solicitudes y PQRS ha procurado que estos elementos se conviertan en un eje transformador de su gestión. En ese sentido, entre octubre de 2018 y julio de 2022 se han desarrollado iniciativas que reflejan este esfuerzo:

- **Clasificación Automática de PQRS:** Con el fin de avanzar en la materialización de acciones tendientes a promover la transformación digital al interior de la Entidad, COLPENSIONES comenzó el proceso de automatización de la gestión de PQRS a través de un modelo que permite la preclasificación de los casos sin necesidad de la intervención de un humano. En este sentido, en conjunto con el proveedor de servicios de contact center, se llevó a cabo un primer desarrollo tecnológico que culminó con la puesta en marcha de un piloto, permitiendo la clasificación general de los casos de forma automática, identificando si la PQRS correspondía a una solicitud de información general (primer nivel de atención) o si debía ser escalada a las áreas misionales para su atención (segundo nivel de atención).

Ahora bien, actualmente se está desarrollando el modelo definitivo que permitirá no solo la clasificación general de los casos sino su tipificación, es decir, dicho modelo deberá entregar la información del nivel de atención de las PQRS y la tipología o tema de cada caso.

- **Reto de la Innovación:** Como parte de las estrategias que ha planteado la Entidad para brindar un mejor servicio mejorando la percepción de los ciudadanos frente a la atención de sus solicitudes, se ha diseñado una iniciativa cuyo objetivo es mejorar la claridad en las respuestas de PQRS, transformando el lenguaje con el que se redactan las cartas e incluyendo un componente gráfico que permita mayor entendimiento del ciudadano. Al respecto es preciso indicar que dicha iniciativa incluye aspectos como el uso de frases cortas, palabras sencillas, disminución del uso de siglas, segmentación de la información, explicación de términos técnicos, uso de iconografía, entre otros y se encuentra alineada con la “guía de lenguaje claro para servidores públicos en Colombia” publicada por el Departamento Nacional de Planeación.

Así las cosas, se culminó la primera fase y en abril de 2022 se dispuso la primera versión de los formatos tipo de respuesta con los ajustes de lenguaje y se proyecta para este mismo año la puesta en marcha del componente gráfico.

- **Evolución de seguimiento y reparto de las solicitudes:** A través del uso de herramientas de inteligencia de negocio (tableros de control) que facilitan la consulta, accesibilidad y entrega oportuna de la información necesaria para garantizar el cumplimiento del término legal establecido para su gestión.

De igual manera, en el mismo período se continuaron ejecutando los siguientes planes de acción:

- **Capacitaciones** continuas a los funcionarios encargados de la atención de PQRS sobre los procesos, productos y servicios de la Entidad.
- **Metodología de Calidad:** COLPENSIONES cuenta con una metodología que establece los lineamientos de calidad que permite generar respuestas a las solicitudes de forma oportuna y completa, asegurando niveles óptimos de calidad e identificando los factores que afectan su

cumplimiento, para así, mejorar la percepción de los ciudadanos, empleadores y grupos de interés frente a las solicitudes radicadas.

La metodología cuenta con un primer componente diseñado para mantener niveles óptimos de calidad requeridos para la correcta generación de respuestas, de tal forma que puedan identificarse posibles errores y corregirse antes de la entrega al solicitante. Por otro lado, el segundo componente mide la calidad en las respuestas ya generadas y analiza la percepción que tienen los consumidores financieros frente a la calidad de las mismas, buscando identificar oportunidades de mejora y la aplicación de acciones correctivas que incrementen la satisfacción de los ciudadanos.

- **Desarrollo Smartsupervision:** Mediante Circular externa 023 de 2021 emitida por la Superintendencia Financiera de Colombia se solicitó a las entidades vigiladas la implementación del desarrollo tecnológico “Smartsupervision” que busca estandarizar la estructura para la clasificación de los motivos de quejas y reclamos y facilitar la transmisión diaria (antes trimestral) a la SFC de la información relacionada con la gestión de las quejas y reclamos que los consumidores financieros presentan ante COLPENSIONES, la SFC o la Defensoría del Consumidor

Para dar cumplimiento a la referida circular, COLPENSIONES realizó el desarrollo y ajuste de los siguientes componentes:

- Solución tecnológica que permite consumir las quejas registradas por los consumidores financieros ante la SFC (Momento 1) de acuerdo con lo establecido en el documento técnico adjunto a la circular 23 de 2021.
- Desarrollo de mecanismo tecnológico que permite entregar la información de las quejas recibidas en la entidad vigilada y ante el Defensor del Consumidor Financiero (Momento 2) y la gestión de las quejas atendidas en COLPENSIONES (Momento 3).
- Ajuste de los 3 formularios electrónicos utilizados para la recepción de las quejas y reclamos a través del portal web a los cuales se le incluyeron nuevos campos a saber: a) Sexo, b) condición especial, c) Comunidad LGBTIQ+, d) Réplica y; e) Nuevos tipos documentales.
- Modificación al web service que permite la creación automática de las quejas y reclamos recibidas desde el portal web (COLPENSIONES) en el BPM Bizagi.
- Creación del nuevo proceso en BPM Bizagi para captura de información de las quejas interpuestas ante la SFC.
- Ajuste e inclusión de campos adicionales requeridos por la circular 23 de 2021 del módulo de radicación y gestión de quejas del régimen de prima media RPM con prestación definida.
- Ajuste e inclusión de campos adicionales requeridos por la circular 23 de 2021 en el módulo de radicación y gestión de quejas recibidas ante el Defensor del Consumidor Financiero – DCF.
- Ajuste e inclusión de campos adicionales en el módulo de radicación y gestión de quejas recibidas en el producto de Beneficios Económicos Periódicos – BEPS.
- Desarrollo de un nuevo subproceso de interoperabilidad, para la transmisión de información en el sistema de gestión de proceso BPM Bizagi hacia la SFC.

Los desarrollos y ajustes de los diferentes componentes se realizaron en forma paralela y garantizando la optimización de los recursos, teniendo en cuenta la imposibilidad de realizar contrataciones de

fábricas de desarrollo de software adicionales, dado que la estructuración de procesos contractuales en COLPENSIONES, implicaba unos mayores tiempos, habida cuenta la obligatoriedad de la ley de garantías que exige para la Administradora Colombiana de Pensiones, así como para todas la Entidades Públicas que cualquier contratación o selección de proveedores deba surtir a través de procesos plurales de selección que no se materializan con la celeridad que le debería ser propia en condiciones normales (no electorales).

Actualmente, se encuentra en ejecución la fase de pruebas y ajustes a fin de garantizar su correcto funcionamiento en la transmisión de la información a la SFC.

- Articulación y seguimiento de las quejas recibidas a través de los diferentes Entes de Control.

En conjunto, las iniciativas y los planes de acción han permitido la evacuación de las solicitudes recibidas. Al respecto, es importante destacar que, a corte de 31 de julio de 2022, todas las PQRS recibidas de vigencias anteriores a 2022 han sido contestadas quedando un saldo por resolver de 8.319 PQRS radicadas durante 2022 y solo el 0,2% se encuentra por fuera del término.

✓ PQRS Régimen de Prima Media – RPM

Desde su entrada en operación COLPENSIONES ha recibido un total de 3.541.420 PQRS, de las cuales 1.130.483 se radicaron entre octubre de 2018 hasta julio de 2022. De estas, el 86,2% corresponden a peticiones, el 12,1% a reclamos y 1,7% a otras solicitudes¹⁶. Así mismo, en este mismo período se contestaron 1.130.023¹⁷ PQRS quedando pendientes de respuesta 8.319 solicitudes, lo que representa el 0,2% del total de radicaciones recibidas.

En la siguiente tabla, se muestra el total de PQRS radicadas, contestadas y pendientes desagregado por tipo de PQRS.

PQRS-RPM Radicadas en COLPENSIONES - Segmentación por Tipo de PQRS
Octubre 2018 a julio 2022

Período	Denuncia	Felicitación	Petición	Queja	Reclamo	Reclamos DCF	Sugerencia	En Clasif*	Total
PQRS RECIBIDAS									
Oct-Dic 2018	105	303	72.355	140	7.987	289	18	-	81.197
2019	578	1.260	294.944	674	42.709	1.406	83	-	341.654
2020	409	926	217.728	541	30.722	1.681	44	-	252.051
2021	617	3.114	255.893	611	33.079	2.140	77	-	295.531
Ene-Jul 2022	337	2.425	133.216	273	22.265	1.325	30	179	160.050
Total	2.046	8.028	974.136	2.239	136.762	6.841	252	179	1.130.483
PQRS CONTESTADAS									

¹⁶ Se incluyen Felicitaciones, Quejas, Denuncias y Sugerencias.

¹⁷ Esta cifra incluye casos radicados antes de octubre 2018 que fueron gestionados posterior a octubre de 2018. Por tal razón, el total de PQRS pendientes no se obtiene de una diferencia directa entre solicitudes recibidas y contestadas

Período	Denuncia	Felicitación	Petición	Queja	Reclamo	Reclamos DCF	Sugerencia	En Clasif*	Total
Oct-Dic 2018	118	304	73.207	156	8.340	316	18	-	82.459
2019	568	1.260	296.060	685	41.933	1.424	83	-	342.013
2020	429	926	216.033	545	30.870	1.656	44	-	250.503
2021	606	3.113	256.248	612	32.210	2.141	77	-	295.007
Ene-Jul 2022	327	2.426	132.930	270	22.841	1.218	29	-	160.041
Total	2.048	8.029	974.478	2.268	136.194	6.755	251	-	1.130.023
PQRS PENDIENTES									
Julio 2022	33	0	6.120	9	1.810	167	1	179	8.319

Tabla 151: Fuente: Dirección de Administración de Solicitudes y PQRS

*Nota: PQRS en Clasificación a la fecha de corte

✓ PQRS Beneficios Económicos Periódicos – BEPS

Desde que inició la operación del programa de Beneficios Económicos Periódicos – BEPS- se han recibido 44.859 PQRS. Durante octubre de 2018 y hasta julio de 2022 se recibieron 33.430 PQRS y en el mismo período se contestaron 33.415¹⁸, quedando pendientes de gestión 240 PQRS a corte de julio de 2022.

En la siguiente tabla se discriminan las solicitudes por tipo de PQRS:

PQRS-BEPS Radicadas en COLPENSIONES - Segmentación por Tipo de PQRS Octubre 2018 a julio 2022

Período	Denuncia	Felicitación	Petición	Queja	Reclamo	Sugerencia	En clasificación	Total
PQRS RECIBIDAS								
Oct-Dic 2018	-	2	1.389	14	821	-	-	2.226
2019	-	4	9.848	51	5.256	2	-	15.161
2020	2	4	4.487	23	1.840	2	-	6.358
2021	-	10	3.961	9	1.920	-	-	5.900
Ene-Jul 2022	1	3	1.963	5	1.811	2	-	3.210
Total	3	23	21.648	102	11.648	6	-	33.430
PQRS CONTESTADAS								
Oct-Dic 2018	-	2	1.435	13	749	-	-	2.199
2019	-	4	9.525	51	5.181	2	-	14.763
2020	2	4	4.870	23	1.976	2	-	6.877
2021	-	10	3.981	10	1.929	-	-	5.930
Ene-Jul 2022	1	3	1.933	5	1.702	2	-	3.646
Total	3	23	21.729	102	11.552	6	-	33.415
PQRS PENDIENTES								
Ene-Jul 2022	-	-	85	-	155	-	-	240

Tabla 152: Fuente: Dirección de Administración de Solicitudes y PQRS

¹⁸ Esta cifra incluye casos radicados antes del período señalado que fueron gestionados durante el mismo.

3.6.12 GESTIÓN DE ESTANDARIZACIÓN

Producto del proyecto de fortalecimiento institucional que integró la revisión de los trámites de COLPENSIONES, se evidenciaron aspectos que deberían mejorar para garantizar una mayor trazabilidad y oportunidad en la gestión de las solicitudes que radican los ciudadanos.

Es así como la Dirección de Estandarización se crea en el año 2018 asumiendo el reto de implementar validaciones automáticas requeridas para los trámites de RPM Y BEPS que presentan los ciudadanos y empleadores, a través de los canales presenciales y digitales, en coordinación con los procesos responsables, garantizando la trazabilidad mediante la revisión y actualización de los requisitos legales y reglamentarios, aplicables a cada trámite con criterios de exactitud, completitud y pertinencia.

Con el propósito de contribuir a generar un mayor valor agregado a la recepción de los trámites se han propuesto una serie de iniciativas para migrar los trámites de canales presenciales a canales electrónicos, así como acciones encaminadas a mejorar la oportunidad y entrega de los trámites a las áreas finales. A continuación, se presentan las actividades y principales logros obtenidos por el área, durante el periodo de análisis.

TRÁMITES RPM

- Radicación

Desde el mes de octubre de 2018 hasta el mes de julio del 2022 se han recibido 3.170.290 solicitudes de trámites de ciudadanos, específicamente para las direcciones de Determinación de Derechos, Medicina Laboral, Nómina de Pensionados e Historia Laboral. En la siguiente gráfica se observa el comportamiento de la radicación para cada año y trámite.

Comportamiento Radicación de Trámites
Octubre 2018 a julio 2022

Trámite	Oct - Dic 2018	2019	2020	2021	Ene - Jun 2022	Total
Actualización de datos	77.151	365.630	144.680	233.043	173.918	994.422
Gestión de Nómina Pensionados	21.201	102.576	49.387	56.427	38.299	267.890
Medicina laboral	45.883	229.396	111.684	113.525	61.950	562.438
Reconocimiento	81.134	383.044	294.923	374.590	211.849	1.345.540
Total general	225.369	1.080.646	600.674	777.585	486.016	3.170.290

Tabla 153: Fuente: Dirección de Estandarización

A raíz del aislamiento preventivo que se realizó en todo Colombia en el año 2020, se dio impulso a la migración de los trámites a la web de tal manera que los ciudadanos no tuvieran que desplazarse a realizar la radicación a un punto presencial, es así que en abril del año 2020 se dispone de manera electrónica la radicación del trámite pensión de vejez tiempos privados. Para el año 2021 se presentó un incremento del 56% de radicación web por parte de los ciudadanos.

Factores como los que se relacionan a continuación, han contribuido a fortalecer el proceso de radicación y optimizar la gestión:

- ✓ **Expediente Represa:** Actividad asumida desde abril de 2021 la cual ha generado la disminución de tiempos en el proceso de validación de los trámites que requieren dichos documentos.
- ✓ **Seguimiento de Oficinas:** Oportunidad de mejora a través de la cual se controlan los casos pendientes en el módulo de Atención y Servicio lo que ha generado una gestión oportuna de los mismos. Hacen parte de las actividades que se gestionan a través de este seguimiento los Errores Masivos CHL, Documentos pendientes, Documentación Pendiente Bonos X, por citar algunos casos.
- ✓ **Publicación de Edictos:** Actividad asumida por la Dirección a partir del 2021 a través de la cual se pone en conocimiento a través de una notificación en un diario de alta circulación, a los ciudadanos para que ejerzan sus derechos frente a un proceso de reconocimiento pensional.

Certificación de Trámites

Las actividades de validación de requisitos de los trámites de RPM consisten en la asignación de los casos, para la evaluación del trámite, a funcionarios especializados encargados de certificar la pertinencia y completitud de requisitos que deben cumplir los trámites radicados por los ciudadanos de acuerdo con las normas legales establecidas y aplicadas por COLPENSIONES, siguiendo los principios de oportunidad en la verificación del trámite mejorando los tiempos de la decisión y protegiendo los recursos públicos que administra la Entidad.

El siguiente cuadro presenta el número de trámites que verifica la Dirección de Estandarización durante el periodo octubre de 2018 al mes de julio de 2022, en donde se han validado los requisitos para más de 2,1 millones de solicitudes radicadas por los ciudadanos. Durante este periodo se han implementado validaciones automatizadas a través de la consulta de bases de datos transmitiendo información en línea, de tal manera que se mejoran los tiempos en la validación del trámite, así como se asegura que la información se verifica con la fuente oficial.

Importante precisar que la Dirección de Estandarización inicia operaciones a partir del mes de marzo del año 2018, validando los requisitos de algunos trámites de la Dirección de Prestaciones Económicas de tal manera que a través de la curva de aprendizaje y bajo los principios de la mejora continua incorpora nuevos trámites para la validación.

Por lo anterior, en el año 2019 la certificación de los trámites radicados por los ciudadanos llega a las 674 mil solicitudes, demostrando la idoneidad y oportunidad en la validación de los requisitos. Para el año 2020 se presenta una reducción en la radicación de trámites producto de la emergencia sanitaria producida por el Covid 19. En el 2021, se normalizó la situación de aislamiento y se recibieron los trámites muy similares a 2019.

Certificación de Trámites - ooctubre 2018 a julio 2022

Certificación de casos	Oct – Dic 2018	2019	2020	2021	Ene – Jun 2022	Var. 20-21
Automáticos	51.997	217.772	85.290	134.807	96.423	58%
Validación de requisitos	106.651	457.168	331.538	444.664	243.048	34%
Total	158.648	674.940	416.828	579.471	341.493	39%

Tabla 154: Fuente: Dirección de Estandarización

Los trámites automáticos y manuales se han mantenido durante el periodo de análisis, las variaciones de un año a otro se dan principalmente por la demanda aleatoria de radicación que efectúan los ciudadanos, excepto en el año 2021 donde se recibe una radicación por encima del promedio de los trámites de riesgo muerte. Bajo los principios de la mejora continua y en línea con la transformación digital de COLPENSIONES, la Dirección de Estandarización viene liderando la virtualización de los trámites junto a la automatización de estos, permitiendo que los ciudadanos puedan radicar sus solicitudes de manera ágil, cómoda, oportuna y sin intermediarios.

Durante el último año, se han implementado herramientas de control y seguimiento de tal manera que permitan tomar decisiones informadas sobre el proceso y planes de acción que permitan mejorar la oportunidad en la respuesta del área. Dentro de estas herramientas se generaron Dashboard como los que se presentan a continuación:

Tablero de Control Casos Abiertos Estandarización



Ilustración 25: Fuente: Dirección de Estandarización

Tablero de Control de Reparto Trámites Estandarización



Ilustración 26: Fuente: Dirección de Estandarización

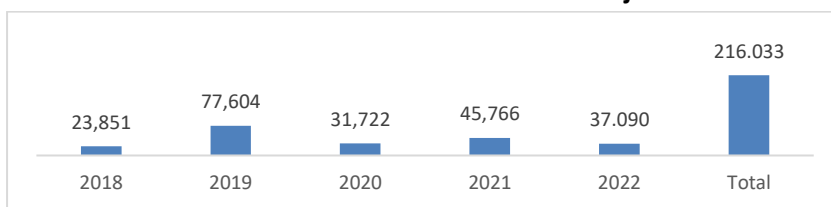
SENTENCIAS

La Dirección de Estandarización desde el 3 de mayo de 2021 tuvo como objetivo principal implementar las actividades relacionadas con el alistamiento de sentencias en 3 periodos o etapas:

- ✓ El periodo de transición cuyo objetivo principal era el de diagnosticar a partir de la volumetría y los recorridos punta a punta del flujo cumplimiento de sentencia ciudadano y apoderado para identificar riesgos y mejoras de proceso.
- ✓ El objetivo principal de la etapa de estabilización fue identificar represas, plantear planes de mejoramiento y estrategias para poder superar posibles contingencias.
- ✓ Y finalmente la etapa de consolidación, cuyo objetivo principal es fortalecer la capacidad operativa y de gestión para responder con oportunidad y calidad la totalidad de solicitudes relacionadas con alistamiento de sentencias.

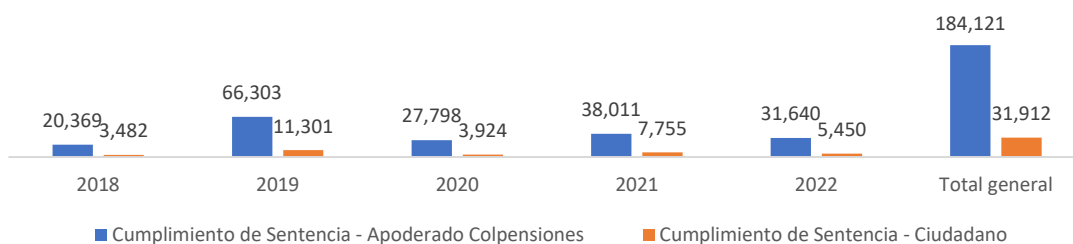
El total de ingresos o radicaciones, por año, desde octubre de 2018 hasta julio de 2022, en el BPM Bizagi, fueron los siguientes:

Radicación de Sentencias - octubre 2018 a julio 2022



Gráfica 66: Fuente: Dirección de Estandarización

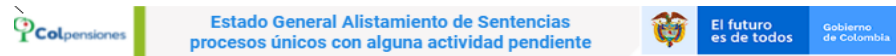
Radicación de Sentencias por Sub trámite - octubre 2018 a julio 2022



Gráfica 67: Fuente: Dirección de Estandarización

Durante el último año, se han implementado herramientas de control y seguimiento de tal manera que permitan tomar decisiones informadas sobre el proceso y planes de acción con el fin de mejorar la oportunidad en la respuesta del área. Dentro de estas herramientas se generaron unos tableros de información como los que se presentan a continuación:

Estado General Alistamiento de Sentencias



3. Seguimiento Total radicados BZ cumplimiento de sentencia abiertos

Procesos únicos abiertos
45.234

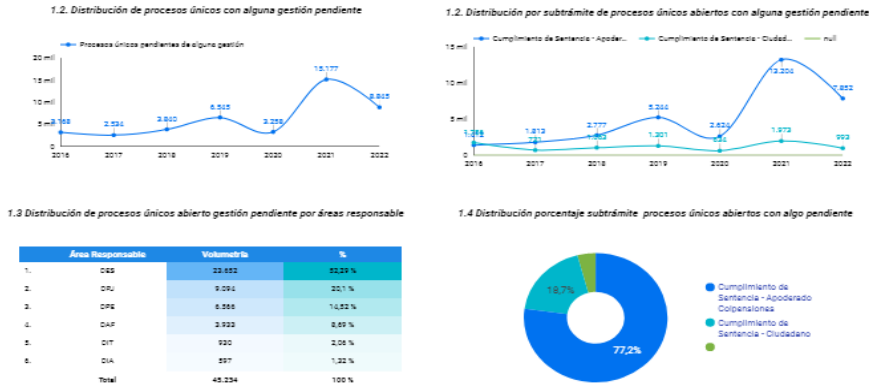


Ilustración 27: Fuente: Dirección de Estandarización

Conviene señalar que en la gestión del trámite de alistamiento de sentencias se han identificado oportunidades de mejora de corto plazo, las cuales se han implementado en el último año y están relacionadas con la automatización de procesos respecto a la asignación de casos, seguimiento y control de los trámites, así como componentes de calidad y oportunidad.

○ GESTIÓN TRÁMITES BEPS

Los trámites BEPS corresponde a Vinculación, Destinación, Actualización de Datos y PQRS, los cuales son radicados a través de los diferentes canales de atención dispuestos por la entidad: Puntos BEPS, PAC, Itinerancia (Back Office), Call Center y Portal Web.

Desde octubre de 2018 a julio de 2022 se han radicado un total de 729.068 trámites de los cuales el 70% ha surtido el proceso de validación de requisitos, el cual consiste en determinar la completitud, exactitud y pertinencia de la información.

Gestión de Trámites BEPS - octubre 2018 a julio 2022

Año Canal	2018 Oct-Dic		2019		2020		2021		2022 Ene-Julio	
	Radicados	Revisados	Radicados	Revisados	Radicados	Revisados	Radicados	Revisados	Radicados	Revisados
Back Office	56.469	16.549	96.728	60.729	61.347	61.347	123.849	77.392	94.225	31.222
PAC	10.108	7.453	31.276	29.745	11.573	11.573	8.312	8.312	18.934	18.510
Puntos Beps	25.719	9.479	62.327	57.994	85.001	85.001	14.669	11.193	18.021	16.929
Puntos Psap	0	0	813	813	0	0	0	0	0	0
Call Center	0	0	0	0	4.823	4.823	249	244	739	1.272
Portal Web	0	0	0	0	0	0	1.879	1.749	2.007	1.035
Total	92.296	33.481	191.144	149.281	162.744	162.744	148.958	98.890	133.926	68.968

Tabla 155: Fuente: Dirección de Estandarización

Con respecto la gestión durante este lapso de tiempo, es pertinente indicar:

- ✓ En el año de 2018 la estrategia del Programa BEPS se encontraba enfocada en la divulgación y radicación de manera masiva.
- ✓ A partir del 2019 y teniendo en cuenta la estrategia trazada por la Vicepresidencia BEPS, los esfuerzos se enfocaron en fomentar el ahorro.
- ✓ Como resultado de la implementación del decreto 387 relacionado con el traslado del programa subsidio al aporte (PSAP) para pensión, al Servicio Social Complementario de Beneficios Económicos Periódicos BEPS, se habilitaron Puntos de atención PSAP, a través de los cuales un total de 813 ciudadanos que en ese momento no cumplían con los requisitos para pensión ni tenían la posibilidad de cumplirlos, gestionaron el traslado de recursos para acceder u obtener un BEPS.
- ✓ Como herramienta alterna para la radicación de trámites BEPS se habilitó el Call Center como canal de radicación a través del cual más de 4.800 ciudadanos gestionaron su trámite de Vinculación y Destinación de Recursos alternativa Anualidad Vitalicia
- ✓ Por efectos del decreto 457 del 2020 en virtud de la emergencia sanitaria generada por la pandemia del Coronavirus COVID-19 se observa una marcada disminución de la demanda con respecto a los años anteriores, la cual impacta las radicaciones del año 2020 y 2021. Adicionalmente y como estrategia, la entidad inicia una migración de sus trámites al portal Web lo que facilitó que un total de 1.879 ciudadanos realizaran su gestión a través de este canal.
- ✓ Durante el segundo semestre de 2021 y el primer trimestre de 2022 el volumen de radicaciones paulatinamente ha presentado un incremento, generado por la realización de eventos a través de los cuales se divulga el Programa BEPS.

TRANSFORMACIÓN DIGITAL

En total la estrategia de migración de trámites a la web está encaminada a llevar 40 sub-trámites de Prestaciones Económicas y 9 sub-trámites de medicina laboral a un canal electrónico que permita recibir la radicación en línea del trámite del ciudadano, contribuyendo de esta manera a la transformación digital que viene liderando la entidad.

• Migración de Trámites a la WEB

Dentro de la estrategia de la entidad enfocada en la migración de trámites a canales no presenciales, se han estructurado en el canal WEB los siguientes sub trámites de las gestiones de Prestaciones Económicas y Medicina Laboral:

Subtrámites estructurados en el canal Web

Trámites Implementados Prestaciones Económicas (25)	Mejoras sobre Trámites implementados para Prestaciones Económicas (5)	Trámites en curso de Implementación Prestaciones Económicas (9)
✓ Pensión Vejez tiempos Privados	✓ Auxilio Funerario Validación Factura (control de cambios)	✓ Recepción Documentos Adicionales Reconocimiento

Trámites Implementados Prestaciones Económicas (25)	Mejoras sobre Trámites implementados para Prestaciones Económicas (5)	Trámites en curso de Implementación Prestaciones Económicas (9)
✓ Pensión Vejez Tiempos Públicos	✓ Auxilio Funerario Preguntas de pertinencia (control de cambios)	✓ Convenios internacionales (3)
✓ Pensión Invalidez	✓ Pensión Sobrevivientes	✓ Pensión Familiar
✓ Auxilio Funerario Persona Natural	✓ Sustitución Pensional	✓ Indemnización Sustitutiva de Sobrevivientes Tiempos Privados
✓ Recursos de Reconocimiento (17 sub trámites)	✓ Auxilio Funerario Persona Jurídica	✓ Indemnización Sustitutiva de Sobrevivientes Ecopetrol
✓ Pensiones Especiales de Vejez (4 sub trámites)		✓ Indemnizaciones Sustitutivas - Invalidez Ecopetrol - Invalidez Tiempos Privados Vejez Ecopetrol
		✓ Indemnización Sustitutiva de la Pensión de Vejez Tiempos Privados
Trámites Implementados Medicina Laboral (4)	Trámites en curso de Implementación Medicina Laboral (5)	
✓ Subsidio de Incapacidad	✓ Calificación Pérdida Capacidad Laboral	
✓ Recepción de documentos Medicina Laboral	✓ Revisión Estado Invalidez	
✓ Subsidio de Incapacidad Tutela	✓ Gastos de Traslado	
✓ Recepción Dictamen	✓ Manifestación de Inconformidad	
	✓ Solicitud de Reembolso	

Tablas 156: Fuente: Dirección de Estandarización

• Mejoras para optimizar la operación.

Mediante la participación de los diferentes frentes de gestión de la Dirección de Estandarización y bajo el liderazgo del equipo de proyectos del área, a partir del monitoreo operativo, se estructuraron requerimientos para fortalecer y optimizar la operación del proceso Gestión de Estandarización, así:

- ✓ Se implementaron 7 soluciones que contribuyen al mejoramiento operativo de la Dirección y mejoran los tiempos de gestión de trámites dentro del proceso.
- ✓ Adicionalmente se plantearon 5 iniciativas para mejorar la operación, las cuales se encuentran en fase de validación funcional.
- ✓ En el mismo sentido se impulsaron 6 iniciativas para mejorar la operación, las cuales ya están en fase de desarrollo.

¿Qué sigue?

Sentencias: Respecto a las mejoras de mediano plazo se encuentra la construcción del requerimiento funcional Web Services Registraduría, cuyo objetivo es la consulta de datos básicos en el trámite cumplimiento de sentencia apoderado y ciudadano directamente con la Registraduría Nacional del Estado Civil, que a la fecha se encuentra en viabilidad técnica por parte de la Gerencia de Tecnologías de la Información.

Frente a las mejoras de largo plazo se viene desarrollando el Proyecto (PETI-Defensa Judicial) que impacta, entre otros, el subtrámite cumplimiento de sentencia Apoderado COLPENSIONES y cumplimiento de sentencia Ciudadano, y que se constituye como una solución estructural y un

mejoramiento del flujo que incluye la radicación del trámite, la gestión del mismo, el seguimiento y control, así como la asignación de casos.

BEPS: Dentro del proceso operativo para la gestión de Validación de Requisitos de los trámites BEPS y su estandarización, es pertinente que el flujo del trámite, realice un tránsito por el módulo de Estandarización de tal forma que el proceso que hoy se realiza de manera manual y por fuera del flujo de información, se incluya en el módulo de Estandarización, lo que permite generar una trazabilidad de la información en único aplicativo.

Así mismo, la implementación del modelo de cero papel permitirá la automatización de todos los trámites contribuyendo de esta manera a la política de cero papel y la racionalización del trámite.

Programa de Educación en Ahorro y Pensión

En el 2018, se inició la implementación del modelo pedagógico que formó el despliegue de acciones educativas para generar conciencia sobre la importancia de la protección para la vejez, con el objetivo de desarrollar y aplicar herramientas educativas por segmento (ciclo de vida) que apoyaran el desarrollo de las habilidades y destrezas para que el ciudadano adquiriera un mejor conocimiento frente a decisiones relacionadas con el ahorro y protección para la edad adulta.

Dada la magnitud de la tarea educativa, la diversidad de la población y las necesidades específicas en el tema, el modelo pedagógico permitió organizar los recursos y estrategias institucionales para dar respuestas educativas cada vez más efectivas.

El modelo está compuesto de la siguiente manera:

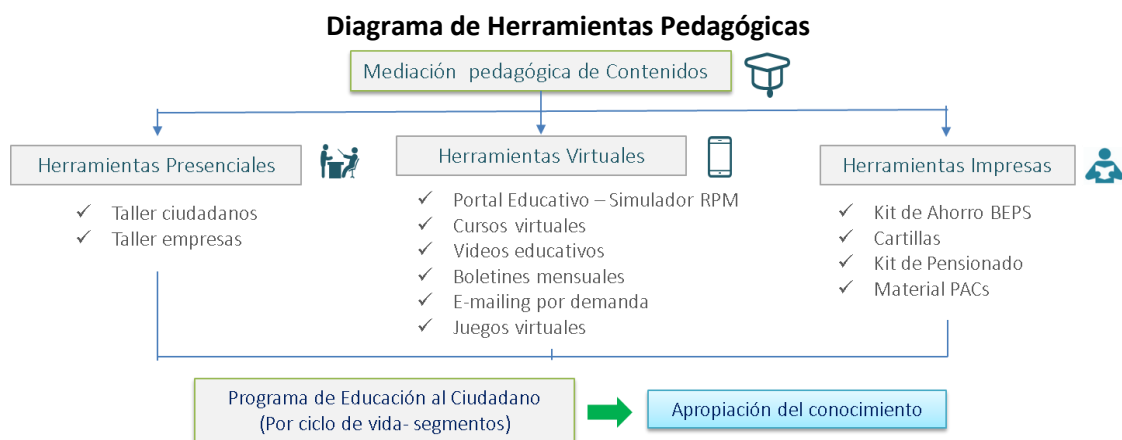


Ilustración 28: Fuente: Dirección de Mercadeo

Bajo los lineamientos pedagógicos establecidos en este modelo educativo, se construyó el programa de educación al ciudadano de COLPENSIONES generando herramientas educativas (presenciales, virtuales

e impresas), que permitieran desarrollar habilidades y destrezas para tomar decisiones de manera consciente, sobre la importancia del ahorro y protección para la vejez.

El Modelo pedagógico incluye las siguientes herramientas por segmento:



Ilustración 29: Fuente: Dirección de Mercadeo

Luego de desarrollar las herramientas educativas, en 2019 los ciudadanos consultaron a través de internet el site de Educación y Bienestar de COLPENSIONES presentando 3.682.063 de visitas.

Adicional a las visitas generadas al site de educación, también se realizaron campañas educativas por medio del envío de mailing, boletines, cursos y jornadas educativas optimizando los canales de comunicación existentes y las herramientas digitales con acciones puntuales, permitieron en el año 2019 impactar a 1.484.909 ciudadanos.

Impacto por Herramientas Educativas

IMPACTOS POR HERRAMIENTAS EDUCATIVAS					
SEGMENTO	VISITAS SITE	MAILING	BOLETINES	JORNADAS EDUCATIVAS	CURSOS VIRTUALES
NIÑOS	5.258	130.376			
JOVENES	1.354	6.768			10
ADULTOS	11.466	493.725	58.594	127.182	90
PREPENSIONADOS	15.285	416.165	494.766	26.460	55
POBLACION BEPS				219.472	
EMPLEADORES				19.930	

Tabla 157: Documento Informe Gestión Educación 2019. Fuente: Dirección de Mercadeo

En 2020, se dio inicio a las campañas de la circular 024 dando cumplimiento a lo requerido por la Superintendencia Financiera de Colombia, con el fin de preparar a los afiliados próximos a la edad de pensión para que conocieran las alternativas de protección para la vejez. Esta estrategia de educación se focalizó puntualmente en el segmento Prepensionados (Personas a 2, 5 y 12 años de cumplir la edad de pensión) implementando acciones educativas con temas sobre la importancia de actualización de

datos, la consulta y corrección de Historia Laboral, información sobre doble asesoría y Traslado de regímenes, alternativas para la protección de la vejez, entre otros.

Por medio de campañas dirigidas a nuestros afiliados con envío de mailing, boletines, mensajes de texto (SMS) y talleres virtuales del prepensionados, se ha logrado un gran impacto informando a los ciudadanos sobre cómo deben prepararse para la edad de retiro y que alternativas de ahorro y de protección para la vejez pueden aplicar de acuerdo con sus condiciones de edad y semanas cotizadas. A continuación, se relacionan los impactos obtenidos desde el inicio de las campañas de circular 024 desde el 2020 a julio de 2022.

Impactos campaña Circular 024 - Año 2020 a julio 2022

Segmento Prepensionados	Impactos 2020	Impactos 2021	Impactos a julio 2022	Total acumulado
- 2 años	518.571	1.764.978	1.451.840	3.735.389
- 5 años	231.409	697.391	585.927	1.514.727
- 10 años	584.015	1.889.535	480.295	2.953.845
- Total impactos	1.333.995	4.351.904	2.518.062	8.203.961

Tabla 158: Fuente: Dirección de Mercadeo

Teniendo en cuenta la coyuntura presentada por pandemia, COLPENSIONES implementa el desarrollo de jornadas educativas virtuales dirigidas a los diferentes segmentos con el propósito de informar a nuestros afiliados y ciudadanía general sobre las alternativas de protección para la vejez, conciencia sobre el ahorro y emprendimiento. Dentro de las jornadas virtuales educativas más relevantes desarrolladas en 2021 están:

- ✓ Jornada mujeres poderosas – 270 asistentes, 3.000 reproducciones en Facebook y 1.873 vistas en Youtube.
- ✓ Jornada Parche del ahorro – 167 asistentes, 1.600 reproducciones en Facebook y 1.244 vistas en Youtube.
- ✓ Jornadas Charlas función Pública – Se llevaron a cabo 5 sesiones con la participación de más de 1.200 funcionarios conectados a las diferentes charlas dirigidas a funcionarios de entidades públicas de orden nacional o regional.

Imágenes Jornadas Virtuales



Ilustración 30: Fuente: Dirección de Mercadeo

Portal de Educación

En el 2018 se crea en la página de COLPENSIONES el site de educación el cual ha presentado permanentemente actualizaciones de contenidos especialmente en el marco de la renovación de la página web de COLPENSIONES donde se incluyeron nuevas herramientas como blogs y la inclusión de un espacio para el segmento joven llamado: “El Parche del Ahorro”; un espacio donde nuestros jóvenes encuentran cápsulas con tips de ahorro y lo mejor de los programas desarrollados en nuestras redes sociales. A continuación, se relaciona las visitas que ha tenido cada uno de los segmentos durante estos años:

Visitas site de educación por segmento - octubre 2018 a julio 2022

Segmento	2018 Oct – Dic	2019	2020	2021	2022 Ene - Julio	Total
Niños	1.253	6.745	2.661	9.885	2.181	22.725
Jóvenes	1.466	15.013	6.105	4.339	1.580	28.503
Adultos	4.912	99.178	23.316	11.881	4.596	143.883
Prepensionados	5.803	52.901	18.759	19.038	8.748	105.249
Pensionados	4.681	71.941	136.624	111.173	2.564	326.983
Total visitas	18.115	245.778	187.465	156.316	19.669	627.343

Tabla 159: Fuente: Dirección de Mercadeo

Bienestar y Calidad de Vida

En el año 2017 COLPENSIONES, como resultado del proceso de fortalecimiento, incorporó en su cadena de valor el macroproceso de Servicios de Valor Agregado, del cual se desprenden los subprocesos de Gestión de Servicios Extendidos y Lealtad dirigido a sus segmentos Afiliados, Vinculados BEPS y Empresas; y Gestión de Servicios de Bienestar y Calidad de Vida, dirigido a los segmentos Pensionados y Beneficiarios BEPS.

Al ser la Gestión de Servicios de Bienestar un subproceso estratégico dentro de la Cadena de Valor de COLPENSIONES, se dio la necesidad en 2018 de construir un Modelo de Bienestar que fuera el pilar de desarrollo de los esfuerzos de COLPENSIONES para la generación de una verdadera relación de valor con toda la población que forma parte de estos segmentos. De esta manera, para operativizar estos procesos, se desarrolló el Modelo de Bienestar de COLPENSIONES.

El modelo de Bienestar es una guía que permite entender qué factores influyen en el bienestar subjetivo, para poder establecer los lineamientos a través de los cuales llevar a cabo acciones orientadas a impactar en el grado de emocionalidad positiva, sentido de vida y propósito de las personas. Este modelo está soportado a partir de una investigación realizada en un recorrido por 12 ciudades en las ocho regionales con las que cuenta la entidad. El Modelo de Bienestar contempla la implementación de más de 15 productos a disposición de nuestras personas mayores.

Una vez finalizado el modelo en 2018, su lanzamiento se realizó en 2019 durante la feria SILVEREXPO, la primera feria en Latinoamérica de bienestar y experiencias para personas mayores en alianza con Corferias, la cual contó en 2019 con más de 12.800 visitantes.

Silverexpo 2019



Ilustración 31: Fuente: Dirección de Mercadeo

Esta feria marcó un hito en la entidad, ya que pasamos de pagar prestaciones económicas a un modelo que adicionalmente genera valores agregados a nuestras personas mayores, con beneficios adicionales que permiten potenciar el relacionamiento y la lealtad en doble vía, de COLPENSIONES hacia sus diferentes públicos como pensionados y beneficiarios inicialmente.

Evolución Celebración Día del Pensionado y Persona Mayor – Silverexpo

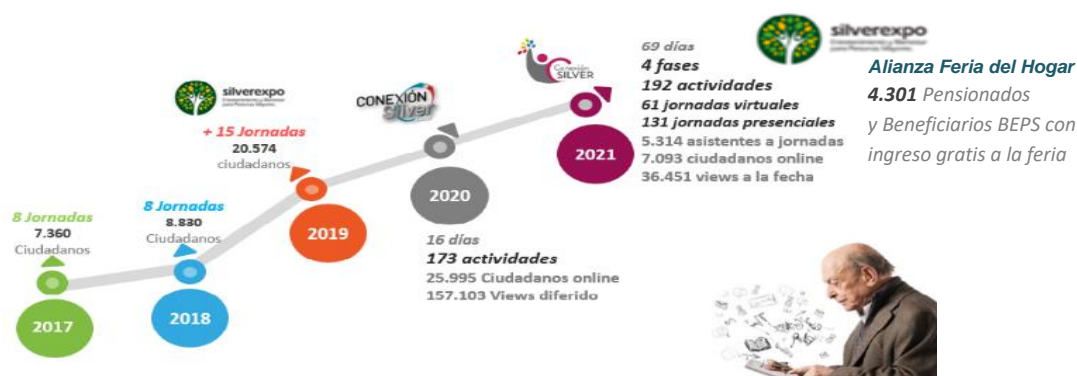


Ilustración 32: Fuente: Dirección de Mercadeo

A partir de 2020, comienza la implementación de un amplio portafolio de valor con productos tales como: boletín del pensionado y del beneficiario bep, Kit de bienvenida para nuevos pensionados, cartilla de bienestar, programas intergeneracionales de voluntariado, talleres de alfabetización digital, site de Bienestar, Silverexpo, Celebración del día del pensionado y persona mayor (jornadas de bienestar en regionales), momentos silver y conexión silver (jornadas de bienestar virtuales), alianzas exclusivas para personas mayores, entre otros.

De esta forma, y alineados con nuestro SIG, se da inicio a la medición de impactos del proceso de Bienestar y Calidad de Vida logrando los siguientes resultados:

Impactos: Acciones de bienestar y calidad de vida - Año 2019 a julio 2022

2019	2020	2021	2022 Ene – Jul
884.517	1.614.299	1.331.529	898.155

Tabla 160: Fuente: Dirección de Mercadeo

Acciones de Bienestar y Calidad de Vida por destacar de 2018 a 2022

- **Programas Intergeneracionales y de Voluntariado:** En septiembre de 2019 se empezó el proceso de pilotaje de los programas intergeneracionales de voluntariado, los cuales buscan generar espacios para el intercambio de conocimientos, experiencias y valores entre personas mayores y jóvenes. Dos de ellos, **Formadores de Corazón y Generaciones que Conectan**.
- **COLPENSIONES te Cuida en Casa:** Implementación de herramientas de comunicación con nuestras personas mayores para mitigar los efectos de la soledad a causa de las medidas adoptadas por el gobierno nacional durante la pandemia: Sección especial en el site de bienestar y un programa radial realizado en alianza con RTVC en la franja de Contacto Directo de los jueves y viernes 3:00 pm a 3:30 pm en los que nos acompañaron especialistas en bienestar y calidad de vida y se tocaron temas como: salud, cuidado, calidad de vida, finanzas, entre otros.
- **Conexión Silver:** Con actividades virtuales de bienestar para pensionados (entretenimiento, capacitación, conferencias para una vida activa y saludable, espacios culturales entre otros) se logró innovar y aportar a la disminución de la brecha digital en esta población.
- **Programa Silver Economía:** Enfocado a la llamada “Economía Plateada”, que es la parte de la economía global vinculada al cambio demográfico producido por el envejecimiento de la población cuyo enfoque se centra en las necesidades y demandas de las personas mayores. COLPENSIONES viene realizando diferentes esfuerzos, para convertirse en referente número 1 en Colombia de la Economía Plateada, del lado de expertos, conocedores y aliados que apoyan esta gran labor de trabajar por el Bienestar y Calidad de vida de las personas mayores. Acciones desarrolladas:
 - ✓ **Primer Aliado Silver:** En 2021, se firma el primer memorando de entendimiento entre el Municipio de Armenia y COLPENSIONES, con el Objeto de “Aunar esfuerzos para el fortalecimiento recíproco del Modelo de Bienestar de las personas mayores a través de la adopción de acciones que estimulen el fortalecimiento del concepto de Silver Economía y Silver Ciudad, a partir de la identificación de oportunidades, definición, divulgación, y sostenimiento de las alianzas que logren concretarse en la ciudad de Armenia entre diferentes partícipes e instancias y que redunden en el beneficio de la calidad de vida de la población mayor”.
 - ✓ **Publicación Investigación Silver Economía:** Se proyecta contar con la primera publicación oficial de COLPENSIONES de la mano de un equipo interdisciplinario del Instituto de Envejecimiento de la Universidad Javeriana y dos consultores internacionales de Inglaterra y España, en temas de Silver Economía, que tiene como base y fundamento un estudio que permitirá caracterizar a la

población de personas mayores en Colombia con los siguientes componentes o capítulos: evolución sociodemográfica, caracterización macroeconómica, bienestar socioeconómico, evolución sociológica, hábitos de consumo y oportunidades y retos para los diferentes sectores económicos.

- ✓ **Pacto por la Atención de las personas mayores en el Sistema de Subsidio Familiar:** En el mes de octubre de 2021 se realizó la firma de un pacto entre el Ministerio de trabajo, Fedecajas, Asocajas y COLPENSIONES con el objetivo de aunar esfuerzos para estructurar políticas y estrategias con el fin que las Cajas de Compensación Familiar aumenten la afiliación hacia la población de personas mayores. Las líneas de intervención del Pacto son: 1. Educación, cultura, turismo y recreación, 2. Entorno físico y social favorable, 3. Productividad, empleo y emprendimiento y 4. Capacitación a cuidadores.

Gestión de Campañas

Este subproceso de la Dirección de Mercadeo, tiene como objetivo definir estrategias, asesorar, recomendar y diseñar campañas y piezas externas, de acuerdo al ciclo de vida del grupo de interés y las necesidades del área solicitante. A través de conceptos estratégicos, creativos y gráficos para la divulgación y posicionamiento de los productos y servicios de la entidad y su marca en general.

A continuación, se relacionan las campañas más relevantes realizadas en 2021 y 2022:

- **Campaña sombrilla COLPENSIONES – 10 años**

Racional: La juventud no se pierde con las canas sino cuando dejamos de hacer lo que nos emociona, cuando perdemos la capacidad de asombrarnos o aprender. Por eso hoy en un mundo donde las brechas entre jóvenes y mayores se difumina cada vez más gracias los hábitos de vida saludable, el uso de la tecnología y forma de relacionarnos entre generaciones, en COLPENSIONES celebramos 10 años de labor recordando a la gente que protegemos el mañana en su edad de retiro, pero también el hoy a lo largo de toda su vida laboral. Queremos que entiendan que su pensión no empieza el día de jubilación sino en el momento mismo de empezar a trabajar. Por eso nuestro mensaje es simple pero contundente: Empieza hoy, tu para siempre.

Key Visual:

Key Visual Campaña Sombrilla COLPENSIONES 10 años



Ilustración 33: Fuente: Dirección de Mercadeo

- **Campaña BEPS de COLPENSIONES**

Objetivo: Despertar el deseo de ahorrar a los trabajadores mayores de edad que devengan menos de un salario mínimo y no pueden cotizar pensión, para que conozcan BEPS de COLPENSIONES y sus beneficios a través de un lenguaje sencillo y coloquial.

Racional: Muchas personas trabajadoras quieren asegurar un ingreso para su vejez, pero sus horas laboradas y/o nivel de ingresos no les permite cotizar al sistema. Por esta razón hay que posicionar a BEPS de COLPENSIONES dentro de la población con un mensaje claro y con códigos de comunicación pegajosos y de fácil recordación en todos nuestros medios audiovisuales.

Key Visual:

Key Visual Campaña Sombrilla BEPS



Ilustración 34: Fuente: Dirección de Mercadeo

- **Campaña Piso de Protección Social**

Objetivo: Dar a conocer el programa Piso de Protección Social, proponiendo un nombre más corto y sonoro, utilizando un lenguaje coloquial, cercano y popular para nuestro público de interés, trabajadores mayores de edad que trabajan tiempo parcial y ganan menos de un salario mínimo y a sus empleadores.

Racional: Hoy gran parte de la población en nuestro país no tiene acceso a una seguridad social integral. A través de este mecanismo podemos brindarle a esta población una base más sólida de protección, Un Piso de Protección Social

Key Visual:

Key Visual Campaña Piso de Protección Social



Ilustración 35: Fuente: Dirección de Mercadeo

Entre el 1 de enero y 31 de julio de 2022, las solicitudes de piezas y campañas corresponden a:

Principales Campañas 2022

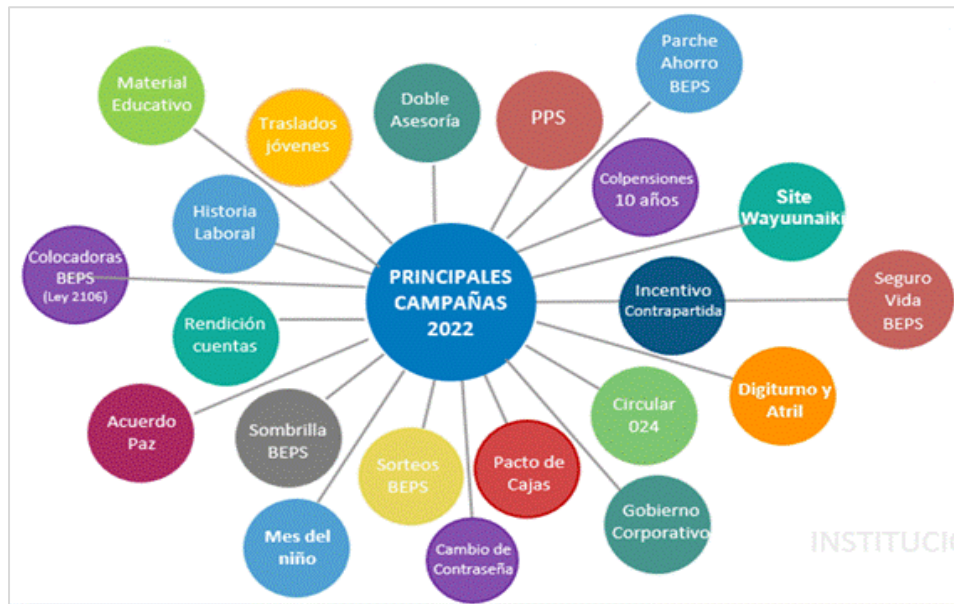


Ilustración 36: Fuente: Dirección de Mercadeo

Principales campañas tácticas y estratégicas al 31 de julio de 2022

Consecutivo	Campaña	KV - Mailing	Banner web y móvil	Pantallas PAC	RRSS	Impresos	Cuñas	Otros	Plan Medios	TOTAL POR CAMPAÑA
I-1	Sombrilla Colpensiones 10 años	5	10	5	5	6	3	41	117	192
B-2	Sombrilla BEPS	0	0	0	0	0	0	0	175	175
R-9 R-115	Campaña Historia Laboral - consulta, descarga y actualización de datos	3	2	0	1	0	2	5	0	13
R-13	Campaña circular 024	9	17	5	6	0	3	1	36	77
B-16	Campaña BEPS Incentivo de contrapartida	6	8	10	10	8	1	4	118	165
B-26 B-86 B-138	Acuerdos de paz	2	8	18	3	0	0	1	0	32
B-27	Sorteos BEPS	3	2	4	1	3	2	0	0	15
P-29	Campaña Piso de Protección Social	6	12	3	6	9	0	2	38	76
I-44	Rendición de cuentas	6	25	0	34	0	0	17	15	97
R-46	Campaña Pacto de Cajas	3	4	0	11	1	0	1	0	20
R-64	Campaña Colombianos en el Exterior	4	0	0	0	0	0	1	0	5
I-84	Lanzamiento externo de la aplicación móvil de Colpensiones	0	2	14	2	0	0	3	0	21
T-85	Campaña trámites electrónicos	9	0	0	0	0	0	0	0	9
T-98	Campaña Equipares Y diversidad	2	2	3	3	0	0	1	0	11
I-107	Reconocimiento Silver	7	0	0	3	2	0	11	0	23
T-136	SilverExpo	3	0	0	0	0	0	1	0	4
T-137	Día del Pensionado	4	0	0	0	0	0	0	0	4
TOTAL POR REFERENCIA		72	92	62	85	29	11	89	499	

Tabla 161: Fuente: Dirección de Mercadeo

Gestión de Jornadas Medios No Masivos (Canales Directos)

Desde 2016 COLPENSIONES, ha contado con el apoyo de la gestión de los Medios No Masivos a través de la contratación de diferentes empresas de operación logística, sin embargo, es a partir de 2018 que se da un incremento sustancial en la gestión de jornadas en la entidad en línea con el crecimiento del programa BEPS. En los inicios de COLPENSIONES, se realizaban jornadas puntuales con apoyo de contratos específicos, de las diferentes cajas de compensación en el país, y con el apoyo de aliados o entidades de carácter público.

Al iniciar la gestión y la expansión de jornadas de atención al ciudadano en todo el país con el propósito de vincular colombianos al programa BEPS se requirió el apoyo de un operador logístico que contará con los recursos necesarios para desarrollar de manera efectiva estas actividades junto a las jornadas institucionales, educativas y demás jornadas temáticas que se gestionan hasta la fecha.

Gestión Jornadas 2018 a 2022

La implementación de nuevas propuestas temáticas para el desarrollo de las jornadas de atención como celebración del Día de la Mujer, de la Madre, de la Familia en junio y el Día del Ahorro en octubre, permite darle variedad a la gran cantidad de actividades que se realizan semana tras semana en todo el país.

Durante los meses de aislamiento a causa de la pandemia por Covid 19 se mantuvo la realización de jornadas dirigidas a pensionados principalmente para motivarlos a su bancarización.

En esta época, de igual forma, se logró avanzar en el objetivo institucional relacionado con los avances tecnológicos adaptándonos a las medidas adoptadas por el gobierno, donde realizamos e implementamos las jornadas virtuales por medio de diferentes plataformas y llegando a los ciudadanos directamente a sus casas. Es así como, de acuerdo a nuestra tipificación de jornadas, hemos realizado y asistido a jornadas Institucionales desde la presencialidad y virtualidad como el Congreso Fedemunicipios, Congreso UIS, Reducción Descuento Salud a Pensionados realizado en Medellín, Acuerdo OISS, Silver Expo, Conexión Silver, entre otros; Jornadas de Educación dirigidas a diferentes públicos como prepensionados, viables a vinculación BEPS, socialización de Piso de Protección Social a diferentes sectores; Jornadas de Bienestar donde se incluyen las celebraciones del Día del Pensionado, las ferias presenciales y virtuales realizadas en ciudades principales y otras desarrolladas en alianza con cajas de compensación y municipios; Jornadas de Atención al Ciudadano que son la mayoría de actividades que realiza el equipo de colaboradores de la entidad en municipios tan distantes como Puerto Nariño (Amazonas), Manaure (Guajira) o Lloró (Chocó).

Desde julio de 2021, COLPENSIONES reactivó la realización de jornadas y actividades presenciales de manera progresiva adoptando las diferentes medidas de bioseguridad. En general, el desarrollo de jornadas ha tenido una dinámica constante desde el 2018, exceptuando el segundo semestre del 2020

y primer semestre del 2021 que se redujo por el aislamiento obligatorio a causa del Covid 19. De igual forma, la realización de jornadas se ha mantenido vigente durante este periodo de tiempo y se desarrollan también sin la participación de un operador logístico, gracias a la gestión de los equipos de trabajo de la entidad quienes gestionan la consecución de espacios, recursos y aliados.

Jornadas y Asistentes Octubre 2018 a julio 2022 (actualización trimestral)

Tipo de Jornada	2018 Oct - Dic		2019		2020		2021		2022 Ene - Jun	
	Cantidad	Asistentes	Cantidad	Asistentes	Cantidad	Asistentes	Cantidad	Asistentes	Cantidad	Asistentes
Institucional	2	940	52	7.800	3	380	40	3.200	12	2.573
Educativa	103	786	371	13.178	481	15.309	217	8.377	75	5.199
Atención	81	972	27.239	485.000	33.270	496.826	3.369	65.980	2.959	48.212
Bienestar	1	120	35	9.525	9	1.080	60	1.779	4	493
Mixta	1.218	30.450	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	1.405	33.268	27.697	515.503	33.763	513.595	3.686	79.336	3.050	56.477

Tabla 162: Fuente: Dirección de Mercadeo

Dentro de los retos que vienen para la Dirección de Mercadeo en el marco del proceso para el posicionamiento de la marca, se encuentran los siguientes:

- ✓ **Plataforma Gestión del Conocimiento:** Implementación de una plataforma digital que permitirá a la entidad contar con nuevos canales de educación e información para todos los ciudadanos relacionado con el RPM, los programas BEPS y PPS junto a información relacionada con Educación Financiera.
- ✓ **Agencia de Medios 360 y mercadeo digital:** Contar con un aliado estratégico que permita a la entidad identificar y decidir con mayor asertividad a través de una asesoría integral, las mejores alternativas en medios masivos, alternativos y digitales para la marca COLPENSIONES.
- ✓ Realizar la **primera publicación en Silvereconomía** de tipo académico por parte de COLPENSIONES para aportar al conocimiento de las personas mayores en Colombia.
- ✓ Realizar **Silverexpo 2022** con una amplia participación de personas mayores de manera presencial, luego de dos años de pandemia.
- ✓ **Poder llegar cada día a más colombianos** por medio de nuestras campañas y piezas de comunicación, ofreciéndoles productos y servicios acordes a sus necesidades por los canales indicados, en el momento justo, mostrando a COLPENSIONES como una marca joven, innovadora y fresca, siendo la primera opción para nuevos trabajadores.

3.6.13 GESTIÓN DE COMERCIALIZACIÓN Y ACOMPAÑAMIENTO EMPRESARIAL

En el marco de los objetivos propuestos por el Plan Estratégico Institucional, específicamente los relacionados con el fortalecimiento en la implementación de la política pública de protección a la vejez, incremento en la cobertura y ahorro en BEPS y el aseguramiento de la sostenibilidad financiera de la Administradora; así como en articulación con los pilares transversales de tecnología, creatividad, innovación y talento humano, la gestión de acompañamiento a las empresas ha sido objeto de un nuevo enfoque, en comparación con el enfoque anterior del modelo de autogestión que se soportaba principalmente en las acciones del canal de profesionales comerciales con el propósito principal de acompañar a este grupo de interés en la depuración de deuda y educación financiera. Este nuevo enfoque tiene como principio la visión integral de la empresa como actor fundamental del Sistema de Protección para la Vejez.

Por lo anterior, la estrategia comercial de Acompañamiento a las Empresas se desarrolló en tres ejes principales así: (a) redefinición del modelo de atención y soporte a las necesidades del empleador, (b) el despliegue de actividades de promoción de la protección y educación financiera para los trabajadores y (c) la gestión del portafolio de productos complementarios y ampliación de la oferta.

a. Modelo de Atención al Empleador

El acompañamiento y atención al empleador, tiene como propósito final disponer de canales y herramientas idóneos, así como lograr el desarrollo de habilidades en el personal designado por el empleador, para que puedan realizar la autogestión de los procesos de la empresa con COLPENSIONES, los cuales se derivan de su actuación en el Sistema de Protección para la Vejez.

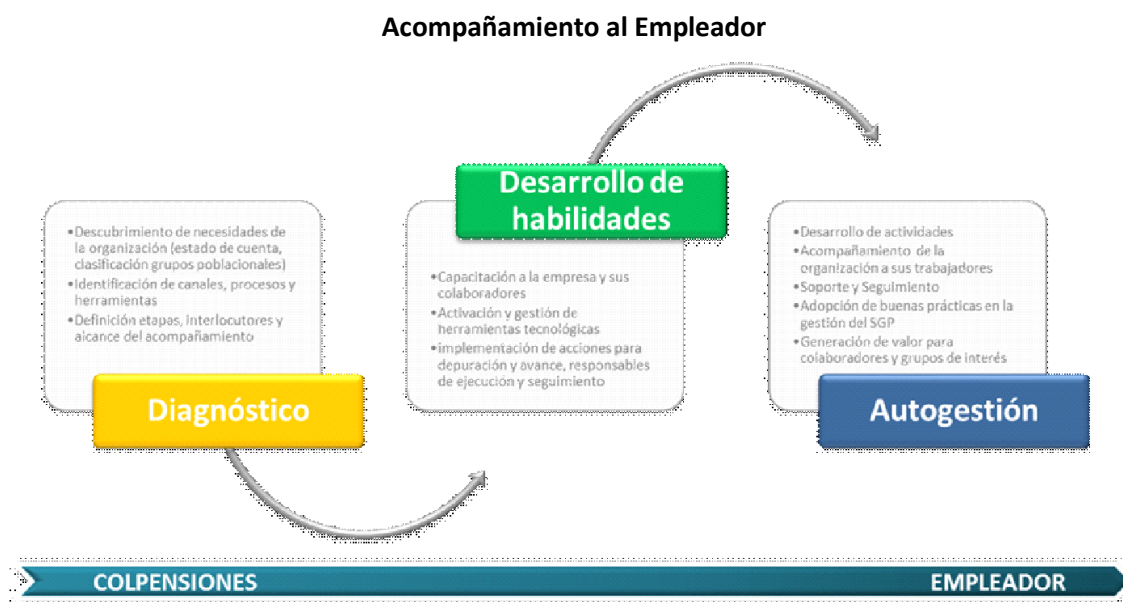


Ilustración 37: Fuente: Dirección de Comercialización y Acompañamiento Empresarial

La evolución del modelo de atención ha permitido realizar la ampliación de cobertura gradual, producto de acciones como la segmentación de la base de empresas, la especialización de canales de atención y acompañamiento, la implementación de herramientas de gestión comercial (CRM), el mejoramiento constante de herramientas de soporte (Portal Web del Aportante) y el despliegue de niveles escalamiento de atención según la complejidad de los requerimientos.

- **Segmentación**

La Clasificación de Empresas, según el Decreto 957 de 2019, se adopta tomando los ingresos como único criterio de clasificación, sin embargo, por ser el ciudadano el eje central de la prestación de los programas administrados de COLPENSIONES, la estrategia comercial segmenta a las Organizaciones y Empresas en función del tamaño por número de empleados, atendiendo lo establecido en la Ley 590 de 2000, modificada posteriormente por la Ley 905 de 2004; como criterio adicional, se incorpora el tipo de entidad en función de la composición de capital. En este sentido, se definen los siguientes segmentos como base para la estructuración de las tácticas y acciones comerciales:



Ilustración 38: Fuente: Dirección de Comercialización y Acompañamiento Empresarial

Implementación del acompañamiento multicanal

El cambio en el modelo de atención permitió el desarrollo de capacidades en canales masivos como los Puntos de Atención y el Contact Center, lo que ha permitido lograr así la ampliación en cobertura de atención y acompañamiento a las empresas, facilitando la depuración del estado de cuenta y con ello el acceso a los mecanismos de protección por parte de sus trabajadores.

Cobertura en Acompañamiento - Año 2018 a julio 2022

Empleadores con acompañamiento comercial	9.430	11.590	11.534	18.272	14.108 (19.000*meta)
Modelo enfocado en auto-gestión Sólo canal comercial presencial		<ul style="list-style-type: none"> Estabilización CRM por tamaño y ubicación Canal Comercial Modalidades presencial, semipresencial y remoto Piloto atención videoconferencia 	<ul style="list-style-type: none"> Segmentación incluye ahora sector Canal Comercial Atención por videoconferencia Piloto atención PAC y Contact (Nuevo modelo) 	<ul style="list-style-type: none"> Nuevo modelo de atención multicanal <ul style="list-style-type: none"> Canal Comercial, Contact y PAC Soporte Básico y Especializado Herram. Agendamiento Web Nuevo Portal Aportante Piloto puntos empresas 	<ul style="list-style-type: none"> Consolidación modelo de atención <ul style="list-style-type: none"> Canal Comercial, Contact, PAC y Puntos Empresas Evolución Portal Aportante Acompañamiento por ejes temáticos (alineación objetivos comerciales)
Acompañamiento Prof. Comercial	9.430	11.560	11.534	10.810	6.557
Acompañamiento Contact Center	N.A.	N.A.	N.A.	4.421	5.020
Acompañamiento Puntos Empresas	N.A.	N.A.	N.A.	3.041	2.531
	2018	2019	2020	2021	2022

*Información con corte a 31 de julio de 2022 – fuente Dirección de Comercialización y Acompañamiento Empresarial

**La cobertura total reportada como resultado de la vigencia 2021 fue de 15.231 en atención a que no incluyó el acompañamiento en puntos de atención a empresas

***El consolidado de 2022 incluye la sumatoria de acompañamiento por profesional comercial, contact center y punto empresas

Ilustración 39: Fuente: Dirección de Comercialización y Acompañamiento Empresarial

b. Promoción de la protección para la vejez y educación financiera

Considerando el rol que tienen las empresas mediante el cumplimiento de sus obligaciones respecto de la seguridad social como generadores de empleo, fuente de recursos y garantía del bienestar de los trabajadores y sus familias, la estrategia comercial contempla al empleador como articulador fundamental entre el Sistema de Protección y los trabajadores, constituyéndose en vehículo idóneo para acercar el conocimiento que permita tomar las mejores decisiones a sus colaboradores frente a su bienestar en la etapa de retiro y a la protección de las contingencias en su vida laboral. Por tal razón, la estrategia de educación sustenta en gran medida acciones que se desarrollan conjuntamente entre COLPENSIONES y los empleadores.

Estrategia Promoción de la Afiliación y el Traslado 2021



JÓVENES DE 18 A 28 AÑOS EN BÚSQUEDA DE EMPLEO

ESTUDIANTES DE 18 A 28 AÑOS – ÚLTIMO AÑO (IES)

TRABAJADORES:
 ♦ 29 A 40 AÑOS
 ♦ 41 AÑOS A 47 M / 52 H

Ciclo de charlas:
Público alige Público
 La unión perfecta
 Colpensiones y Función Pública se unen para promover el ciclo de talleres, servicios y programas de personal, y todas las actividades de bienestar de Colpensiones.
Fecha: Jueves 8 y 15 de Julio de 4:00 p.m. a 5:45 p.m.
 Inscribete 2021

Lo mejor siempre viene doble
 Más te da doble asesoría en Colpensiones y toma la decisión que más te conviene con la tranquilidad de estar bien informado.
Pide tu doble asesoría fácil y rápido:
 1. Asesoría con Colpensiones 2. Llama a tu fondo privado 3. Realiza tu traslado electrónico
 En COLPENSIONES siempre encontrarás los Confianza, Flexibilidad y Seguridad.
 Conoce más

Ilustración 40: Fuente: Dirección de Comercialización y Acompañamiento Empresarial

Como parte del cambio hacia una visión integral del empleador en el modelo de acompañamiento, se ha transformado también el propósito mismo de las acciones educativas en acciones de promoción de la protección del retiro, entendiendo que el cambio en la dinámica económica y laboral, conlleva a

comportamientos también cambiantes en la relación de las empresas y los trabajadores con el sistema de protección. Es por esto, que las acciones desplegadas desde 2019 hacen evidente la responsabilidad de las empresas con los trabajadores que hacen parte del Sistema General de Pensiones y también con aquellos que teniendo relaciones laborales o que forman parte del encadenamiento productivo o de sus grupos de interés, no pueden cotizar a pensión y son entonces beneficiarios de los servicios sociales complementarios. En este mismo sentido, se enmarca y orienta al trabajador como sujeto que puede migrar entre los mecanismos de protección, para que no pierda de vista la posibilidad que ofrece cada uno de ellos respecto de la condición del momento y cómo al final, el complemento entre los mecanismos, le entrega una protección frente a las contingencias del retiro, la invalidez o la sobrevivencia.

Finalmente, con apoyo en la tecnología, se han desplegado nuevas modalidades de promoción, que sumadas a las utilizadas antes de la pandemia del COVID 19, permiten llevar con oportunidad la información necesaria para la toma de decisiones informadas.

Ciudadanos que asistieron a actividades comerciales de educación financiera Año 2018 a julio 2022

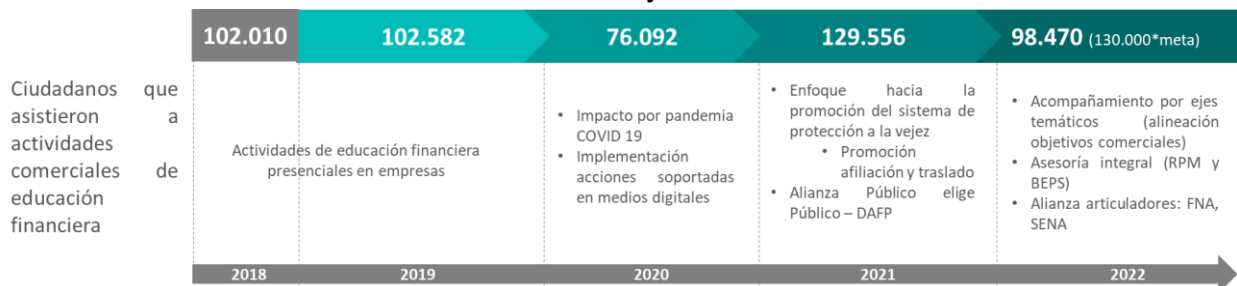


Ilustración 41: Fuente: Dirección de Comercialización y Acompañamiento Empresarial

c. Gestión productos complementarios y ampliación de la oferta

A través del relacionamiento con las empresas y como parte de la profundización en el acompañamiento, el equipo de la Dirección de Comercialización y de las Direcciones Regionales enfocan sus acciones en la gestión de productos o servicios complementarios que permiten la identificación y solución de necesidades de las empresas o sus trabajadores, así como la maximización de la participación de los empleadores en el Sistema de Protección mediante mecanismos como: (i) Conmutaciones Pensionales, (ii) Mesas de Trabajo, (iii) Asignación o Renovación de Códigos de Descuento y (iv) Consolidación de Alianzas Estratégicas.

• Conmutaciones Pensionales

La conmutación pensional, se define como un mecanismo jurídico y contable, por medio del cual un empleador con el fin de normalizar sus pasivos pensionales transfiere a un tercero la responsabilidad jurídica del pago de las pensiones a su cargo, mediante el pago de una suma determinada (Cálculo actuarial).

Con corte al 31 de julio de 2022, se registraron 73 procesos de Conmutación Pensional que pueden beneficiar a 10.905 ciudadanos y representan un ingreso estimado de \$1.821.275.977.341, para los procesos que cuentan con cálculo preliminar o definitivo (no se tienen en cuenta los procesos en solicitud inicial y en proceso de cálculo preliminar). A continuación, se detalla el estado de los procesos:

Procesos de conmutación pensional						
Año 2018 a julio 2022						
	SOLICITUD INICIAL	CÁLCULO PRELIMINAR	SOLICITUD PERMISOS	REVISIÓN EXPEDIENTES	CÁLCULO DEFINITIVO	CERRADAS EN FIRME
2018	12	7	26	8	2	1
2019	18	9	15	8	2	1
2020	12	7	26	8	2	0
2021	23	7	28	7	2	6
2022	19	8	37	6	3	0

Ilustración 42: Fuente: Dirección de Comercialización y Acompañamiento Empresarial

- Mesas de trabajo (Mesas técnicas)**

Las mesas de trabajo se definen como reuniones interdisciplinarias en las que participan diferentes áreas de COLPENSIONES con una organización externa, con el fin de definir la solución a una problemática con alto grado de complejidad operativa o jurídica, que presenta un empleador, asociación, gremio, federaciones o grupos de ciudadanos (pensionados, grupos sindicales).

En este proceso intervienen diferentes áreas de COLPENSIONES que, según la tipología de los requerimientos de la empresa, participen o sean proveedores de los insumos necesarios para la solución a la problemática. El modelo de atención al empleador ha permitido atender con mayor oportunidad las necesidades de las empresas, no obstante, el comportamiento de las mesas de trabajo se ve afectado por las comunicaciones que remite COLPENSIONES atendiendo su obligación de cobro de aportes, por lo que el número de mesas abiertas no exhibe permite definir tendencia alguna.



Ilustración 43: Fuente: Dirección de Comercialización y Acompañamiento Empresarial

- Asignación o Renovación Código de Descuento**

El proceso de Asignación o Renovación de Código Interno de Descuento, mediante el cual se permite el descuento de las cuotas de afiliación o de créditos de libranza a los afiliados a asociaciones o clientes de entidades cooperativas o financieras, en el año 2018 y 2019 se regía con la normatividad Resoluciones

No. 0345 del 2016; No. 013, 032 de 2017; No. 136, 141, 145 de 2018; No. 008 de 2019, posteriormente la Dirección de Comercialización y Acompañamiento Empresarial realizó un proceso de unificación y actualización normativa en el año 2020, dando como resultado la entrada en vigencia de la Resolución 010 de 2020 y la circular PRE 002 mediante las cuales se señalan los requisitos, procedimientos y documentos que las entidades operadoras de libranzas y las entidades de sólo afiliación deben cumplir y aportar al momento de radicar el trámite de solicitud de asignación o renovación de código interno de descuento.

Para el análisis del proyecto de la Resolución 010 del 2020, la Dirección de Comercialización y Acompañamiento Empresarial solicitó a la Oficina Asesora de Asuntos Legales un concepto y por medio de un memorando de trabajo del 5 de junio del 2020 determinaron (...) “que la asignación del código de descuento a operadores de libranzas no expone a COLPENSIONES a un riesgo de crédito, de manera que no sería necesario validar su solidez financiera”.

Por lo anterior, se excluyó el análisis de los indicadores financieros para las entidades solicitantes del código de descuento, dando solución a la problemática que se venía presentando en la evaluación del enfoque financiero, la cual constituía la principal causa de negación de los códigos hasta el momento de la expedición de la Resolución 010 del 2020.

Durante los años 2018 a 2022 se recibieron por medio de Bizagi los radicados asociados al trámite de solicitud de asignación y/o renovación de código interno de descuento, los cuales se relacionan a continuación por tipo de entidad:

Solicitud de asignación o renovación de código interno de descuento - octubre 2018 a julio 2022

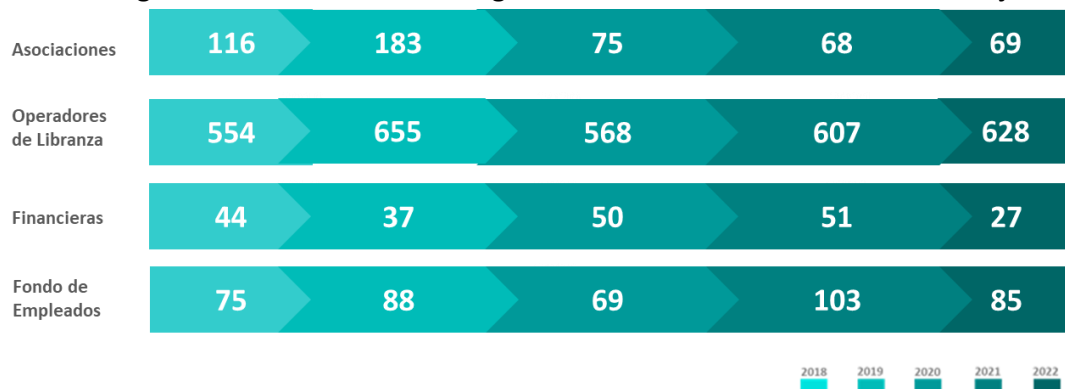


Ilustración 44: Fuente: Dirección de Comercialización y Acompañamiento Empresarial

A continuación, se presenta el resultado del proceso de validación documental realizado a las solicitudes radicadas:

Estado de trámites radicados de Asignación y Renovación de Códigos de Descuento Octubre 2018 a julio 2022

Tipología	2018 Oct - Dic	2019	2020	2021	2022 Ene – jul
Rechazadas (*)	46	664	423	407	304
En trámite	0	0	0	0	160
Presentadas al Comité	122	299	339	422	378
Total Solicitudes Radicadas	168	963	762	829	842

Tabla 163: Fuente: Dirección de Comercialización y Acompañamiento Empresarial

(*) Las solicitudes rechazadas corresponden a aquellas que no cumplieron con los requisitos documentales y de temporalidad para presentación de las solicitudes exigidos en la normatividad vigente.

Por otra parte, se presenta el resultado, así como las decisiones adoptadas por el Comité de Asignación y/o Renovación de Código Interno de Descuento con respecto a los casos presentados:

Decisiones del Comité de Asignación y Renovación de Códigos de Descuento Octubre 2018 a julio 2022

Decisión del Comité	2018 Oct – Dic	2019	2020	2021	2022 Ene – Jul
Autorizados	105	110	309	415	371
Negados	17	189	30	7	7
Total presentados al Comité	122	299	339	422	378

Tabla 164: Fuente: Dirección de Comercialización y Acompañamiento Empresarial

• Consolidación de alianzas estratégicas

Una de las dimensiones más relevantes de las empresas es aquella que les permite desplegar acciones de Responsabilidad Social o la articulación de acciones mediante la consolidación de alianzas público-privadas a través de las cuales se fortalece la cobertura territorial, se facilita la promoción de la protección para la vejez, permite la vinculación a los diferentes mecanismos del sistema, se promueven acciones de educación financiera focalizadas, se incentiva el ahorro y la contribución de recursos para el fomento de la protección en el retiro, así como el desarrollo de actividades que contribuyan a mejorar el bienestar de los ciudadanos.

Dentro de la estrategia de Acompañamiento a las Empresas, se han gestionado la articulación con dinamizadores de diferentes sectores como el Departamento Administrativo de Función Pública – DAFP, el SENA y el Fondo Nacional del Ahorro, entre las principales. Así mismo, la gestión de alianzas se complementa con lo indicado en la Gestión Comercial BEPS.

Asistentes a charlas DAFP

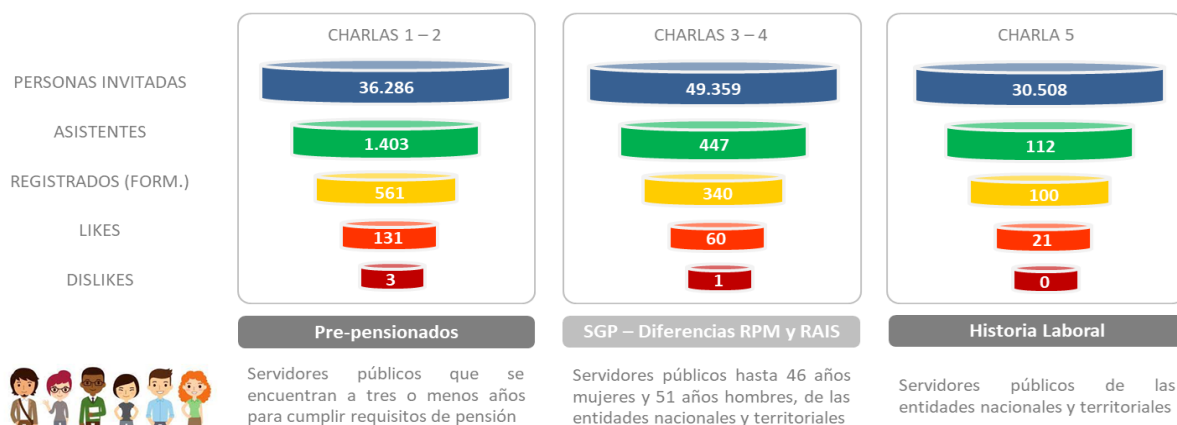


Ilustración 45: Fuente: Dirección de Comercialización y Acompañamiento Empresarial

GESTIÓN COMERCIAL BEPS

La oferta del Programa BEPS a la ciudadanía que puede vincularse o a quienes ya se encontraban vinculados, ha requerido desarrollar tácticas y actividades creativas que faciliten la comprensión del programa, las cuales se han implementado a través de los diferentes canales dispuestos por COLPENSIONES, flexibilizando su enfoque y alcance con el fin de lograr que los ciudadanos hagan un ahorro consciente y permanente que los proteja con un ingreso en la vejez.

El principal reto ha sido el asociado a las barreras que presenta la población objetivo del programa: niveles medios o bajos de educación (no lo ven urgente, hay otras prioridades diarias), inestabilidad en sus ingresos (frecuentemente no pueden destinar parte de sus ingresos para el ahorro), alta movilidad laboral y geográfica (la contactabilidad de nuestra población es reducida, se dificulta entregar el mensaje), la baja importancia sobre el ahorro para la vejez y en general los entornos informales ocasionan círculos negativos que van en contra de poner el ahorro como una prioridad para sus vidas.

Retos para la oferta del programa BEPS



Ilustración 46: Fuente: Dirección de Comercialización y Acompañamiento Empresarial

Los aprendizajes han sido fundamentales para enfocar las estrategias, máxime cuando no existen antecedentes de un tipo de ahorro voluntario de largo plazo dirigido a este tipo de población de bajos ingresos, no condicionado a ninguna otra característica más que a los incentivos del programa y a la voluntad del ciudadano de hacer sus propios aportes.

Es así, que desde el inicio del Programa BEPS se implementó una estrategia orientada a la ampliación de la cobertura y lograr el posicionamiento del programa a través de la realización de jornadas masivas con convocatoria realizada a través de recursos propios de la entidad como Contact Center, radio local y perifoneo, así como con el apoyo de diferentes actores como los entes territoriales y entidades del sector público y privado tanto del orden nacional como regional.

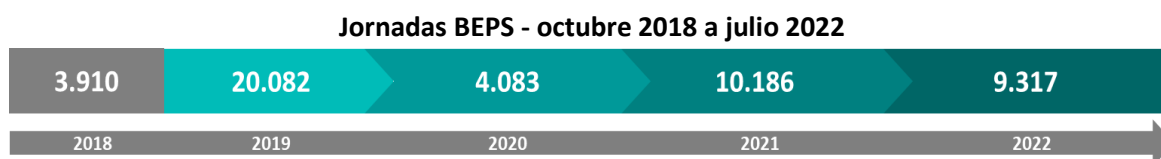


Ilustración 47: Fuente: Dirección de Comercialización y Acompañamiento Empresarial

Como parte estrategias y aprendizajes que buscaban responder al propósito de generar cultura de ahorro en los vinculados al programa, durante el año 2019 con la participación de la Vicepresidencia de Beneficios Económicos Periódicos se implementó una estrategia denominada Plan de Ahorro Individual – PAI dirigida principalmente a los nuevos vinculados y vinculados sin ahorro, la cual consistía en realizar una asesoría individual a cada ciudadano por parte de los Gestores BEPS incorporando con una proyección financiera para determinar el nivel de ahorro adecuado en función de la capacidad y expectativa de ingreso futuro en su etapa de retiro. Durante este período de tiempo se realizaron aproximadamente 100.000 asesorías, no obstante, no se evidenció una mejora contundente en los indicadores de activación de ahorro y frecuencia de ahorro en los vinculados, por lo que se tomó la decisión de suspender su aplicación y en cambio proceder a fortalecer los protocolos de asesoría a los vinculados.

Durante los años 2020 y 2021 en los cuales se presentó un alto impacto por la emergencia sanitaria derivada del COVID-19, el número de jornadas realizadas disminuyó considerablemente debido a las restricciones de movilidad que limitaron las acciones presenciales en territorio.

Por lo anterior, con el propósito de cumplir con el mandato de llevar la oferta y beneficios del Programa BEPS a la ciudadanía y afrontando los retos ocasionados por la Emergencia Sanitaria derivada del COVID-19, durante el año 2020 se realizó un replanteamiento del modelo comercial basado en cuatro pilares principales:

Modelo comercial

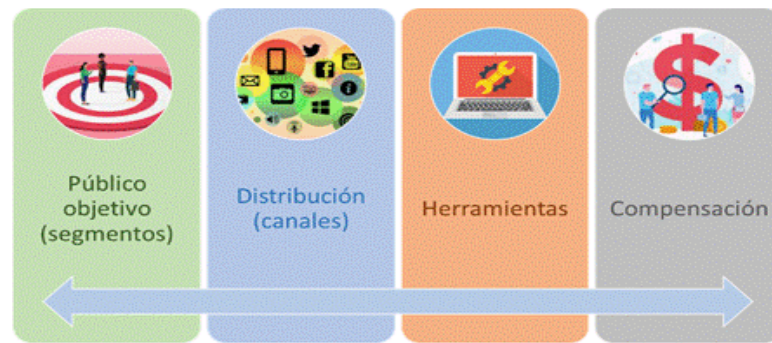


Ilustración 48: Fuente: Dirección de Comercialización y Acompañamiento Empresarial

Como parte del nuevo modelo comercial, durante el año 2020 se desarrollaron herramientas que permitieron a los Gestores BEPS y el Contact Center realizar diferentes campañas por medio telefónico y virtual, orientadas a promover la vinculación por canales no presenciales, la activación y la cultura de ahorro en los vinculados al programa.

Para el año 2021, se planteó una estrategia comercial enfocada en el marco de la reactivación económica, y teniendo en cuenta el levantamiento gradual de las medidas de aislamiento, se fortaleció la gestión en territorio por parte de la Red de Servicios BEPS y brindando apoyo desde la Dirección de Comercialización y Acompañamiento Empresarial con la realización de campañas segmentadas que aportaran al cumplimiento de las metas del Programa BEPS.

Con el objetivo de orientar las estrategias y tácticas comerciales para el cumplimiento de las metas, se han definido los siguientes segmentos para el diseño y producción de protocolos, guías mensajes, piezas de mercadeo y estrategias masivas de redes sociales y de convocatoria, así como para la implementación de campañas a través del Contact Center:

Segmentos población BEPS por estado del ciudadano

Segmentos de acuerdo con el nivel de ahorro del vinculado BEPS				
No.	Segmento	Subsegmento	Objetivo	Campañas
1	Prospectos viables	N/A	Asesorar sobre el programa BEPS y motivar a la vinculación y el primer ahorro	Agendamiento a punto
				Agendamiento a eventos
				Asesoría y vinculación (Aliados)
2	Vinculados sin ahorro	N/A	Motivar a los ciudadanos a realizar su primer ahorro, asesorando sobre el objetivo del programa BEPS y sus beneficios.	Activación de ahorro
3	Vinculados con ahorro	Ahorradores históricos sin aportes en año actual	Motivar la activación del ahorro en el año actual	Motivación al ahorro
4		Ahorradores en el año actual sin requisitos para obtener el seguro de vida BEPS	Motivar el incremento del ahorro para el logro del seguro BEPS	

Segmentos de acuerdo con el nivel de ahorro del vinculado BEPS				
No.	Segmento	Subsegmento	Objetivo	Campañas
5		Ahorrradores en el año actual con requisitos de ahorro para ganar el seguro de vida BEPS	Reconocer el logro de ganar el seguro de vida y motivar el incremento de ahorro	
6		Vinculados con ahorro tope en año actual	Reconocer la constancia de ahorro	
7		Vinculados con requisitos para obtener la anualidad vitalicia	Invitar al vinculado a optar por la anualidad vitalicia con BEPS y radicar su trámite	Anualidad Vitalicia
Adicional a estas campañas telefónicas se realizaron campañas SMS (dos veces al mes), estos mensajes de texto se diseñan por subsegmento, refrescando constantemente su contenido.				

Tabla 165: Fuente: Dirección de Comercialización y Acompañamiento Empresarial

• Ahorradores BEPS

La gestión comercial para la consecución de nuevos ahorradores al Programa BEPS se ha apalancado principalmente en la realización de jornadas que permiten llevar la oferta y beneficios a la comunidad en el territorio nacional, estas jornadas se ejecutan a través de la Red de Servicios BEPS compuesta por Puntos de Servicios, Gestores BEPS y Coordinadores, las cuales cuentan con apoyo en campañas telefónicas de convocatoria a través del Contact Center y la articulación con aliados del orden nacional y regional.

A continuación, se presentan los resultados de nuevos ahorradores por año, así como el indicador de activación de ahorro (Nuevos vinculados en la vigencia con ahorro / Nuevos vinculados en la vigencia):

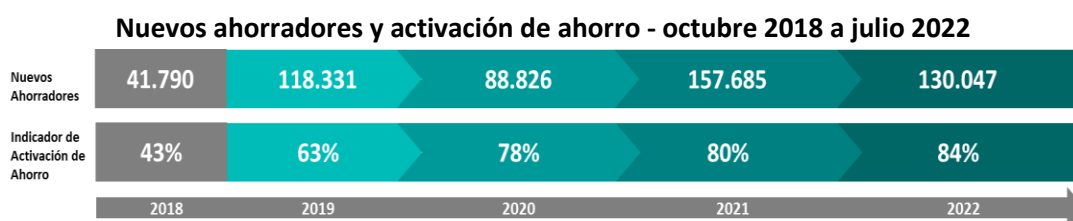


Ilustración 49: Fuente: Dirección de Comercialización y Acompañamiento Empresarial

De acuerdo con lo anterior, se destaca que las estrategias implementadas para lograr una mayor efectividad en la conversión de vinculados a ahorradores han evolucionado a través del tiempo, gracias al fortalecimiento de los protocolos y herramientas de asesoría, así como a la implementación de las diferentes de acompañamiento al vinculado en su etapa de ahorro.

Por otra parte, en el año 2019 en busca de mejorar la cultura de ahorro en los vinculados se implementó la estrategia de asesoría con el Plan de Ahorro Individual – PAI, lo que originó una disminución en el número de personas impactadas con la oferta, limitando en cierta medida la posibilidad de brindar una mayor cobertura y por ello se observa una disminución en el número de nuevos ahorradores con respecto al año 2018.

En el año 2020 dado el impacto ocasionado por la emergencia sanitaria derivada del COVID-19 que limitó la gestión en territorio y por tanto la posibilidad de vincular a nuevos ciudadanos al programa, los esfuerzos se orientaron a fortalecer las capacidades en el Contact Center y en la Red de Servicios BEPS para brindar asesoría telefónica y virtual con el fin de activar el ahorro en aquellos vinculados históricos que no lo habían iniciado. Ahora bien, en el año 2021 el objetivo se centró en retomar gradualmente la gestión en territorio por parte de la Red de Servicios BEPS, disponiendo de los recursos en Contact Center para agendamiento de ciudadanos viables a Puntos BEPS y jornadas a nivel nacional, lo cual permitió dinamizar la consecución de nuevos vinculados y ahorradores al programa.

Para el año 2022, capitalizando el aprendizaje de las vigencias anteriores, se puso en marcha el nuevo incentivo del Programa BEPS “Los Vuelos BEPS” dirigido a los nuevos vinculados, el cual entrega un incentivo económico de contrapartida por el primer aporte que realice el ciudadano, así mismo, se inició el despliegue de un esquema de acompañamiento al vinculado durante su etapa de ahorro denominado “La Ruta del Acompañamiento BEPS”, con el objetivo de motivar a los ciudadanos para que activen su ahorro, orientarlos en cada etapa para que continúen ahorrando con constancia, accedan a los diferentes incentivos que ofrece el programa y construyan así al capital suficiente para obtener una anualidad vitalicia en su edad de retiro.

• Asegurados BEPS

La gestión comercial para promover el seguro en los vinculados al programa se realiza a través las campañas telefónicas y de envío de SMS por Contact Center, mediante nuestros Gestores BEPS en los momentos de contacto con los vinculados y a través de las campañas de comunicación en medios masivos y redes sociales, apoyado siempre en el incentivo del sorteo del bono de vivienda como movilizador del ahorro. A continuación, se presentan las cifras de ciudadanos asegurados por cada vigencia:

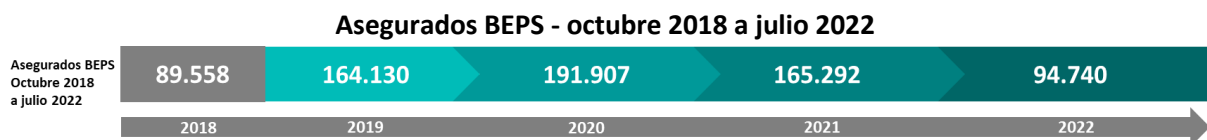


Ilustración 50: Fuente: Dirección de Comercialización y Acompañamiento Empresarial

Es importante señalar que en el año 2020 dadas las restricciones para la realización de gestión en territorio se fortaleció el acompañamiento a los vinculados a través de campañas telefónicas de motivación al ahorro con el Contact Center y los Gestores BEPS, con el propósito de motivarlos a incrementar sus aportes y brindando orientación para que logran acceder al seguro de vida gratuito, aprovechando el “mensaje fuerza” de participar en los sorteos de vivienda, razón por la que se explica el incremento en el resultado frente a otros años.

Durante el año 2021 las campañas telefónicas diseñadas para el acompañamiento a vinculados BEPS de motivación para el logro del seguro de vida se realizaron por el Contact Center, segmentando la

población de acuerdo con su nivel de ahorro con el fin de entregar mensajes más cercanos y contundentes.

Para el año 2022, se ha incorporado dentro de la gestión del Contact Center una campaña dirigida a los vinculados que obtienen el seguro de vida, con el fin de promover el incremento en el monto de ahorro.

- **Anualidades Vitalicias**

Para lograr los resultados relativos al otorgamiento de Anualidades Vitalicias, la gestión comercial se ha focalizado en tres pilares fundamentales:

- ✓ Aportes de los entes territoriales para Gestores y Creadores Culturales
- ✓ Traslados del SGP a BEPS
- ✓ Campañas de otorgamiento para vinculados que cuentan con ahorro propio y cumplen los requisitos

Anualidades vitalicias otorgadas por vigencia - octubre 2018 a julio 2022



Ilustración 51: Fuente: Dirección de Comercialización y Acompañamiento Empresarial

Gracias a la expedición del Decreto 387 del 2018 mediante el cual se reglamentaron las condiciones para el traslado de los recursos subsidiados por el Estado del Programa PSAP (Programa de Subsidio al Aporte en Pensión) a BEPS por un periodo de dos años contados a partir del 26 de agosto del 2018, se puede observar que durante los años 2019 y 2020 se logró el mejor resultado en términos de otorgamiento de Anualidades Vitalicias en el Programa BEPS, desarrollando una gestión de asesoría integral a estos beneficiarios mediante la implementación de diferentes actividades como la creación de 30 Puntos de Atención especializados PSAP, realización de talleres y jornadas en municipios sin cobertura, agendamiento de ciudadanos y múltiples actividades de convocatoria y divulgación a la población beneficiaria, permitiendo que 20.068 ciudadanos aceptaran el traslado de los aportes en PSAP al Programa BEPS.

Por otra parte, en el marco del Decreto 2012 de 2017 que reglamento los aportes a BEPS de los recursos recaudados por los entes territoriales por concepto de la Estampilla Procultura para beneficiar a los Gestores y Creadores Culturales, desde el año 2018 se ha adelantado desde las regionales la gestión comercial con los municipios y departamentos para lograr los traslados de estos recursos. Hasta el 31 de diciembre del 2021 se han beneficiado cerca de 9.200 Gestores y Creadores con una Anualidad Vitalicia. Adicionalmente, con la expedición del Decreto 561 de 2020 en el marco de la declaración de la Emergencia Económica, Social y Ecológica en todo el territorio nacional, se generó la necesidad llegar de manera inmediata a los Gestores y Creadores culturales certificados por el Ministerio de Cultura mediante el uso de canales no presenciales, se habilitó a través del Contact Center la radicación de los trámites de Vinculación BEPS y Destinación de Recursos para el otorgamiento de Anualidades Vitalicias,

evitado el desplazamiento de estos ciudadanos a los canales presenciales, fortaleciendo así también la oferta multicanal de COLPENSIONES.

Así mismo y gracias a la implementación la radicación de los trámites BEPS por Contcat Center, en el año 2021 se puso en marcha una campaña telefónica dirigida a los vinculados BEPS que cumplían con los requisitos para obtener una Anualidad Vitalicia (edad de retiro y ahorro acumulado), la cual se inició en el mes de junio, logrando al 31 de diciembre asesorar a 1.798 ahorradores, de los cuales 647 aceptaron recibir la anualidad vitalicia radicando su solicitud de destinación de recursos; de igual manera, 254 personas optaron por continuar ahorrando en el programa con el fin de incrementar su ingreso para la vejez y contar con una protección como la del seguro de vida y 376 más indicaron que lo consultarían en familia o tomarían un tiempo para pensar en su decisión.

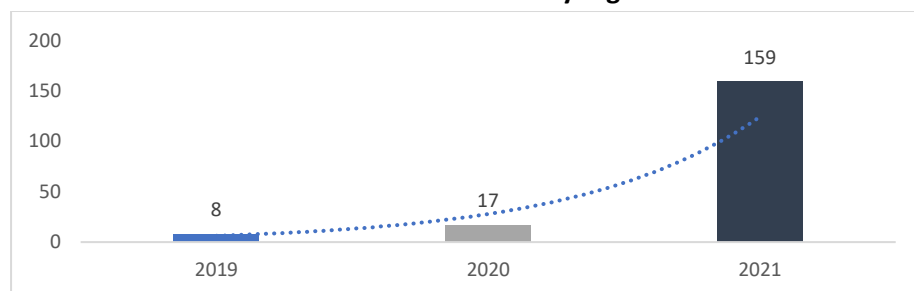
Con el fin de fortalecer la gestión para la población potencialmente interesada en recibir una Anualidad Vitalicia, se han dispuesto para la Red de Servicios BEPS diferentes herramientas para optimizar la asesoría a los ciudadanos, tales como:

- ✓ Documento de apoyo para la asesoría en BEPS: Fidelización (tips asesoría por segmento), guía de divulgación (metodología SPIN), guía de asesoría para traslados del SGP, guía de asesoría para la asesoría en destinación de recursos
- ✓ Taller BEPS
- ✓ Jornadas de socialización y refuerzo
- ✓ Taller práctico metodología SPIN – Divulgación BEPS
- ✓ Decálogo del gestor y del coordinador BEPS
- ✓ Ficha de entrenamiento y seguimiento del gestor BEPS

• Alianzas

Conforme a lo establecido en la estrategia Comercial y a la gestión realizada por parte de la Vicepresidencia Comercial y de Servicio al Ciudadano, desde el año 2019 se evidencia un crecimiento acelerado en la gestión con aliados, cuyo propósito es el de aunar esfuerzos de cooperación que promuevan el acceso a una alternativa de ahorro y protección para la vejez con el programa BEPS a los grupos de interés asociados a cada uno de nuestros aliados.

Gestión aliados nacional y regional

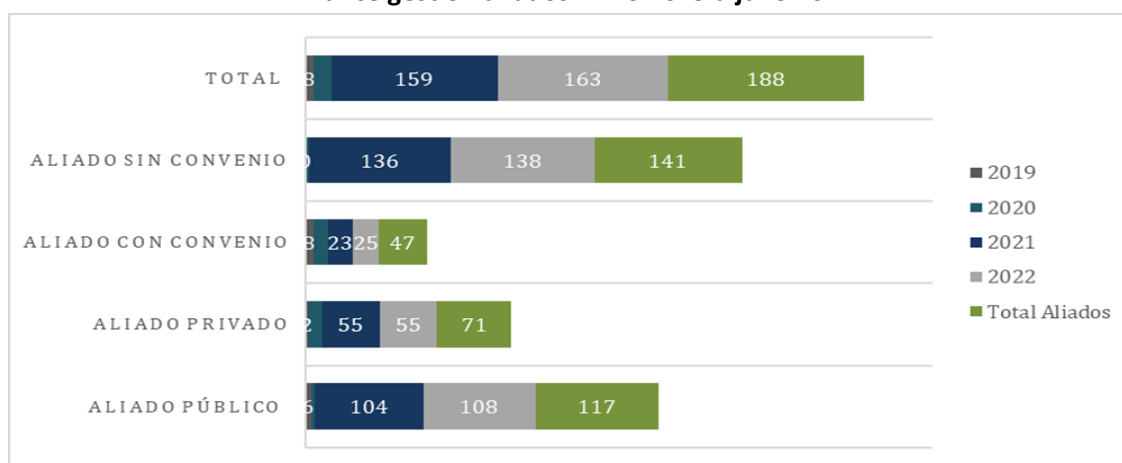


Gráfica 68: Fuente: Dirección de Comercialización y Acompañamiento Empresarial

Para el año 2022, se mantienen las alianzas gestionadas en el 2021; para el caso puntual de aliados del orden nacional se logran cuatro nuevas alianzas con las siguientes entidades: Fondo Nacional del Ahorro (FNA), Departamento Administrativo de la Función Pública (DPS), SENA y La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). Es importante resaltar que la gestión con los aliados se prioriza en los aportes y contribuciones en pro de los beneficios para los vinculados y la sostenibilidad del Programa BEPS y no en la cantidad de alianzas generadas.

En el gráfico que se observa a continuación, se puede evidenciar el total de aliados gestionados en cada uno de los años, clasificados por aliados con convenio y aliados sin convenio. Es importante resaltar que del total de los aliados (184) desde el 2019 a 2022, se evidencia que el 32% son aliados que no requieren formalización ya que se establecen planes de trabajo conjuntos, lo que facilita la gestión comercial para el desarrollo de jornadas y diferentes actividades comerciales para promover el Programa BEPS.

Avance gestión aliados - Año 2019 a julio 2022



Gráfica 69: Fuente: Dirección de Comercialización y Acompañamiento Empresarial

Adicionalmente, se puede observar que el 63% del relacionamiento comercial se genera con entidades públicas entre las cuales se mencionan las más relevantes, tales como:

- ✓ Departamento Administrativo para la Prosperidad Social (DPS)
- ✓ Unidad para la atención y Reparación integral a las víctimas (UARIV)
- ✓ Agencia para la Reincorporación y Normalización (ARN)
- ✓ Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural

Es importante señalar que la gestión realizada con los aliados genera sinergias y aportes en los resultados de las metas, que se evidencia a través de la presencia y reconocimiento de COLPENSIONES en el territorio, aumento en los vinculados a BEPS, incentivo al ahorro, conocimiento de la población objetivo a través del intercambio de información, apoyo como canal de recaudo de los aportes de los ciudadanos y un soporte importante para la articulación de jornadas que permiten la socialización y vinculación al programa.

• Política de Responsabilidad Social

Teniendo en cuenta el objetivo de la Política de Responsabilidad Social, el cual busca posicionar los Beneficios Económicos Periódicos como una estrategia para canalizar los recursos de la empresa para la sostenibilidad económica de los actores de la cadena de valor que están fuera del Sistema General de Pensiones, se elaboró la oferta de valor para los grupos de interés, la cual se compone de los siguientes temas:

Con el objetivo de incentivar a los aliados en su contribución a la Política de Responsabilidad Social, se diseñó el Galardón que premiará y reconocerá la gestión socialmente responsable de las empresas tanto públicas y privadas, así como alcanzar metas de impacto social significativo con los grupos de interés.

1. Acompañamiento al grupo de interés Oferta de Educación Financiera
2. Productos de ahorro:
 - ✓ Movilización del ahorro
 - ✓ Facilitadores de recaudo
 - ✓ Av Fundraising

Con el objetivo de incentivar a los aliados en su contribución a la Política de Responsabilidad Social, se encuentra en la etapa de estructuración del Galardón que premiará y reconocerá la gestión socialmente responsable de las empresas tanto públicas y privadas, así como alcanzar metas de impacto social significativo con los grupos de interés.

Con miras a contribuir en la promoción de acciones decisivas de las empresas para promover herramientas que dignifiquen y contribuyan al bienestar de los colombianos en etapa de retiro, se estableció la propuesta para llevar a cabo el I Foro de Responsabilidad Social, evento que busca generar un espacio de reflexión con diferentes actores, en torno a la responsabilidad de todos en contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los colombianos en la etapa de retiro.

Adicionalmente, con el fin de darle cumplimiento al plan de trabajo establecido, se socializa la política de Responsabilidad Social con Cámaras de Comercio y la academia.

• Piso de Protección Social

El Plan Nacional de Desarrollo 2018 - 2022 "Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad" mediante el Artículo 193 de la ley 1955 de 2019, estableció la creación de un Piso de Protección Social para las personas que tengan relación contractual laboral o por prestación de servicios, por tiempo parcial y que en virtud de ello perciban un ingreso mensual inferior a un (1) Salario Mínimo Mensual Legal Vigente (SMLMV).

Durante el año 2020 posterior a la firma del Decreto 1174 el 27 de agosto de 2020, por medio del cual se reglamentó el Piso de Protección Social, se dio curso al diseño y aprobación de estrategia comercial

para la oferta del Piso de Protección Social y se inició la planeación de las actividades para su implementación.

La salida a producción de Piso de Protección Social con un producto mínimo viable se realiza al 01 de febrero del 2021, no obstante, la implementación del Piso de Protección Social se vio afectada por discusiones de índole jurídica sobre su validez y pertinencia, tanto así, que ante la Corte Constitucional fue demandada la constitucionalidad del artículo 193 de la Ley 1955 de 2019, Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022, que establece el Piso de Protección Social (Expedientes D- 13922 y D- 13928) y ante el Consejo de Estado fue interpuesta senda demanda de nulidad contra el Decreto 1174 de 2020 que reglamenta el Piso y sólo hasta el mes de agosto del 2021 la Corte Constitucional lo declaró exequible condicionado al trámite de Ley ante el Congreso de la República con plazo hasta junio del 2023.

Por lo anterior, la implementación de la estrategia comercial para la oferta del Piso de Protección Social se postergó hasta después del pronunciamiento de la Corte Constitucional, reiniciando las actividades de divulgación en septiembre del 2021. Esta estrategia comercial se basa en tres pilares fundamentales:

1. Pilar de Comunicaciones

- ✓ **Campañas:** Se realizó el proceso de divulgación e información de acuerdo a los públicos objetivos (voluntario y obligatorio), con las campañas de expectativa (SMS), lanzamiento (SMS), divulgación interna y de sostenimiento (realizadas en el 2021 y 2022). A partir de abril de 2022 se iniciaron las campañas de mensajes de texto para los dos segmentos del Piso de Protección Social.
- ✓ **Piezas Digitales:** Estructuración y uso de las piezas digitales de Piso de Protección Social para crear recordación (2021-2022), estas piezas han apoyado el desarrollo de los pilares Gestión de Territorio y Relacionamiento.
- ✓ **Página Web:** Actualización de la información de Piso de Protección Social en octubre de 2021 con la nueva imagen de la página web de COLPENSIONES.
- ✓ **Otros canales:** Divulgación en redes sociales de COLPENSIONES, ferias, eventos y medios masivos.

2. Pilar de Relacionamiento

El enfoque de este pilar es la divulgación, socialización, trabajo en territorio y búsqueda de generación de aportes con los aliados actuales y futuros que aglutinan el mercado obligatorio y/o voluntario, por lo que durante el 2021 y 2022 se realizaron mesas de trabajo, divulgación y socialización con los siguientes aliados:

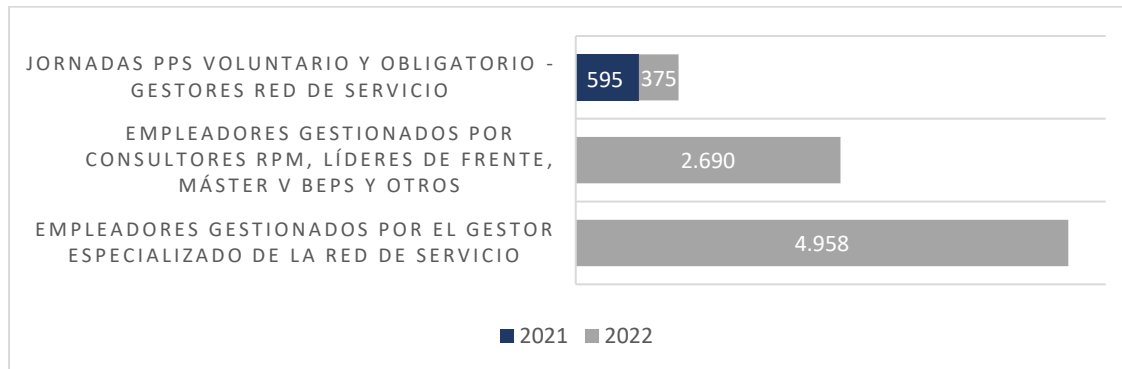
- ✓ Operadores PILA
- ✓ Redes de Recaudo
- ✓ Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR)
- ✓ Prosperidad Social
- ✓ Aliados Regionales

3. Pilar Gestión de Territorio

Apoyados en la estructura actual de canales de COLPENSIONES la divulgación en territorio de Piso de Protección Social Voluntario y Obligatorio se ha estructurado y enfocado de la siguiente manera:

- ✓ **Fuerza Comercial RPM (obligatorio):** Se compone de 50 Profesionales Comerciales con una dedicación de tiempo del 30% para gestionar con los empleadores los aportes al Piso de Protección Social, iniciando en enero del 2022.
- ✓ **Fuerza Comercial Regional (obligatorio):** Se compone de 8 Líderes de Frente y 9 Profesionales Máster 5 BEPS con una dedicación parcial de tiempo para gestionar con los empleadores los aportes al Piso de Protección Social, iniciando en febrero del 2022.
- ✓ **Red de Servicios BEPS (voluntario y obligatorio):** Se cuenta con 146 Gestores de la Red de Servicios BEPS que realizan divulgación y/o socialización en territorio a ciudadanos potenciales para el segmento voluntario. Por otra parte, se cuenta con 10 Gestores Especializados para gestión de potenciales empleadores y ciudadanos viables para vinculación al Piso de Protección Social, iniciando en enero del 2022.
- ✓ **Contact Center (voluntario y obligatorio):** Se ejecutarán campañas para los dos segmentos (voluntario y obligatorio) en el mes de abril de 2022. Se complementa la gestión con campañas de SMS como incentivo para realizar los aportes.
- ✓ **PAC (voluntario y obligatorio):** Se realiza atención y divulgación presencial sobre el Piso de Protección Social en los PAC de COLPENSIONES para potenciales ciudadanos y/o empleadores. Se da inicio desde el 01 de febrero de 2021.

Avance gestión comercial - Año 2021 a julio 2022



Gráfica 70: Fuente: Dirección de Comercialización y Acompañamiento Empresarial

3.7 PREVENCIÓN DEL FRAUDE Y LA CORRUPCIÓN

En 2018 la gestión de la prevención del fraude y la corrupción se concentraba en atender tres frentes de trabajo, principalmente: i) la gestión de las denuncias registradas a través de la línea de integridad y transparencia; ii) la realización de actividades de capacitación y socialización de funcionarios y ciudadanía en general; y iii) el desarrollo de una gestión penal muy activa, concentrada en la judicialización de los posibles involucrados en hechos de fraude. Con respecto al primer tema, con el

cambio de administración del 2018 se identificó un alto número de denuncias en trámite y con alto riesgo de prescripción frente a posibles reclamaciones a la póliza de infidelidad y riesgos financieros. Con respecto al segundo, se evidenció la realización de actividades a nivel nacional donde se posicionó de manera importante la imagen de una gestión de prevención de fraude desde una óptica penal. Vale la pena señalar que esta estrategia de capacitación también desarrolló elementos preventivos como la campaña *Cuentos que nos son cuentos* que se concentró en identificar posibles eventos de fraude para prevenir a la ciudadanía. Con respecto al tercer frente de acción, se pudo observar una importante concentración de las actividades de la Gerencia de Prevención de Fraude (GPF) orientadas a obtener resultados con la Fiscalía General de la Nación, relacionadas con capturas de funcionarios involucrados en hechos de fraude y de otros implicados.

Sin embargo, también se evidenciaron problemas estructurales en la gestión de las denuncias que dificultaron las reclamaciones por eventos de fraude a la póliza de infidelidad y riesgos financieros, en especial las asociadas con el caso de Medicina Laboral de Valledupar. Además, se recibió el proyecto PETI de Prevención de Fraude en etapa de contratación, el cual tenía algunas fallas en la definición de contenidos y actividades para su futura integración con la arquitectura tecnológica del grupo de monitoreo.

A partir de este contexto, esta administración definió una estrategia global para la gestión del riesgo de fraude y la corrupción con el fin de tener una hoja de ruta para el cuatrienio, articular los diferentes esfuerzos de la organización y mejorar la efectividad de la compañía en las iniciativas que adelanta sobre este tema. Esta estrategia se conformó con cinco dimensiones que se describen a continuación: i) la consolidación de una cultura ética; ii) la gestión estratégica del riesgo de fraude y corrupción; iii) el fortalecimiento de la capacidad tecnológica y analítica; iv) el fortalecimiento y articulación de los procesos; y v) la comunicación y revelación de información a las partes interesadas. A continuación, se presentan los temas relevantes que destacan la gestión realizada desde 2018 a partir de los diferentes ejes señalados.

Cultura Ética



Ilustración 52: Fuente: Vicepresidencia de Seguridad y Riesgos Empresariales

➤ Consolidación de una cultura ética

La consolidación de una cultura ética en la compañía se estableció como el principal eje de la estrategia de prevención de fraude y la corrupción, la cual se desarrollaría a partir de la conformación de una “Oficina Ética”, la reestructuración del Código de Ética y la definición de la prevención como línea de acción principal de todas las iniciativas. De esta forma, se asignó un equipo dedicado a estas actividades,

que logró la publicación de un nuevo Código de Ética ajustado a la realidad de la compañía y de fácil consulta y aplicación para sus funcionarios, la publicación de los instructivos para la gestión de los conflictos de interés y la puesta en marcha de la Línea de Atención al Colaborador, a través de la cual se orientan a los funcionarios sobre la aplicación del Código de Ética.

Adicionalmente, este equipo se concentró en la realización de actividades de capacitación y el desarrollo de campañas de cultura, retomando la iniciativa de *Cuentos que no Son Cuentos*, para promover la prevención como elemento principal de todos los esfuerzos en materia de gestión del riesgo de fraude y la corrupción. Esta actividad consistió en publicar diferentes historias en formas de cuento brindando recomendaciones de seguridad a los ciudadanos y con ello evitar que sean víctimas de actuaciones fraudulentas por parte de terceros. Es de anotar que esta campaña es permanente por lo que las historias mencionadas se encuentran al acceso de la ciudadanía en la página web de COLPENSIONES, sección antifraude. Además, durante el año 2021 se mantuvo una actividad permanente en las redes sociales de COLPENSIONES, esto con el objetivo de que la ciudadanía cuente con mensajes frecuentes encaminados a la prevención de eventos de fraude y corrupción y a generar recordación sobre los canales de denuncia.

Cuentos que no son cuentos



Ilustración 53: Fuente: Vicepresidencia de Seguridad y Riesgos Empresariales

Con estas iniciativas, se promovió la generación de un ambiente de trabajo basado en los valores, el cumplimiento de los marcos normativos y la protección de los recursos públicos, así como la resolución efectiva de los conflictos de interés y la interacción con la ciudadanía y demás contrapartes que intervienen en las actividades de COLPENSIONES. Dentro de este contexto, vale la pena señalar que COLPENSIONES cuenta con siete valores corporativos que comprenden el conjunto de principios éticos y profesionales que determinan las acciones de la entidad; éstos son:



Ilustración 54: Fuente: Vicepresidencia de Seguridad y Riesgos Empresariales

Durante el cuatrienio se fortalecieron estos valores por medio de diferentes campañas de socialización, capacitaciones y actividades de sensibilización, lo que permitió que los colaboradores de COLPENSIONES tuvieran presentes los referentes de comportamiento que caracterizan su actuar. Por su parte, el Código de Ética se consolidó como una guía de fácil consulta que se constituye como el principal referente de conducta interna e integridad pública. Con las actividades realizadas se promovió su aplicación por parte de todos los colaboradores y se fortalecieron las políticas, lineamientos y procedimientos sobre conductas éticas, dentro de los que se encuentra lo relacionado con conflictos de interés, regalos y beneficios, protección reputacional, entre otros. La promoción de su implementación se realizó a través de capacitaciones a los diferentes grupos de interés, inducciones corporativas, campañas de socialización y difusión dirigidas a todos los colaboradores de la entidad.

Como mecanismo adicional para fortalecer la cultura ética, COLPENSIONES suscribe con todos sus colaboradores en el momento de su vinculación el Pacto de Integridad y Transparencia, el cual contiene los siguientes siete compromisos: cumplir con la constitución y las leyes, no incurrir en conductas indebidas, no anteponer los intereses propios sobre los generales, no recibir regalos o beneficios, alinearse con el cumplimiento de la misión de la entidad, asegurar la confidencialidad e integridad de la información y reportar cualquier evento de fraude o corrupción. Este documento se suscribió con todos los colaboradores que ingresaron a la entidad en estos cuatro años y se renovó anualmente en agosto para ratificar su compromiso con la entidad.

Adicional a las actividades anteriores, y en cumplimiento con lo establecido en las políticas, lineamientos y procedimientos de la entidad, desde 2018 se han gestionado 290 reportes de posibles conflictos de interés, dentro de los cuales se encontraron conflictos potenciales y aparentes. A la fecha no se ha detectado ningún conflicto de interés permanente (todos ellos son temporales) y las gestiones realizadas permitieron tomar las medidas de control adecuadas garantizando que no exista pérdida de objetividad, imparcialidad e independencia en el desarrollo de las actividades realizadas por los colaboradores de COLPENSIONES.

Conflictos de interés	2018	2019	2020	2021	2022	Total
Reporte recibidos	45	107	55	63	20	290

Tabla 166: Fuente: Gerencia de Prevención del Fraude. Julio 31 2022

➤ La gestión estratégica del Riesgo de Fraude y Corrupción

Como segunda dimensión de la estrategia para la prevención del fraude y la corrupción se planteó la gestión del riesgo de fraude y corrupción a nivel estratégico. Esto significó un cambio en el enfoque que se le había dado a la administración de este riesgo donde al incluirlo dentro de los riesgos estratégicos de la entidad, se le dio mucha más visibilidad a la atención de las actividades y recursos necesarios para mitigarlo y administrarlo. En consecuencia, durante esta administración se promovieron iniciativas de cooperación entre entidades del Estado, continuando con los esfuerzos que se habían desarrollado antes de 2018. En este contexto COLPENSIONES fortaleció la cooperación con la Red de Integridad y

Transparencia de la Secretaría de Transparencia de la Presidencia de la República y los canales de interacción con la Fiscalía General de la Nación.

Adicionalmente, se definió como un eje estructural de la metodología de gestión de este riesgo la identificación y caracterización de las diferentes tipologías de fraude. De esta forma se pudo establecer la forma en la que operan las distintas modalidades de fraude, su nivel de impacto en la organización y los controles que se deben desarrollar para fortalecer los procesos y así reducir o mitigar su ocurrencia. Además, estas caracterizaciones permitieron desarrollar actividades específicas orientadas a contener la posible materialización de cada una de estas tipologías, implementar los controles en los procesos, fortalecer la identificación y valoración de los riesgos, adelantar las investigaciones respectivas e implantar las denuncias penales que tuvieran lugar. En especial, estas actividades se concentraron en las tipologías de fallecidos, falsedad documental, pérdida de capacidad laboral y auxilios funerarios.

➤ Fortalecimiento de la capacidad tecnológica y analítica

En 2018 se recibió el proyecto PETI para la Prevención del Fraude y la Corrupción, el cual se encontraba en la fase inicial del proceso de contratación. Al identificar posibles acciones de mejora con el fin de poder integrar la herramienta que se iba a contratar con las que operaban y que se encontraban a cargo del grupo de monitoreo para el control de las plataformas de la organización, se tomó la decisión de replantear el proyecto, optimizando su alcance y articulación con la tecnología disponible en COLPENSIONES. En consecuencia, se adquirió la herramienta Elasticsearch con la cual se consolidó el SIEM (Security Information Event Management) de la empresa, sistema que reforzó todo el esquema de monitoreo de las plataformas de la organización y cuya estructuración representó un avance significativo en la capacidad de análisis de la información con una perspectiva de prevención de fraude y de análisis de riesgos.

Como resultado, se instaló y configuró una herramienta tecnológica para la gestión, recolección, almacenamiento, correlación, tratamiento y análisis de logs, y otras fuentes de información, para la detección de anomalías a través de modelos de analítica descriptiva y predictiva. En esta herramienta se integraron las fuentes de información de los procesos de historia laboral, afiliaciones, nómina de pensionados y determinación del derecho, así como los activos de información de las diferentes aplicaciones de COLPENSIONES del ambiente productivo, mejorando la capacidad de monitoreo para la detección de posibles hechos de fraude mediante la aplicación de alertas y modelos de analítica avanzada. Así mismo se integraron las diferentes plataformas utilizadas para el monitoreo de bases de datos, monitoreo de prevención de fuga de información, y los eventos generados por las plataformas de antivirus y firewall de COLPENSIONES, permitiendo identificar posibles riesgos de fraude y corrupción y tomar las medidas correctivas en cada caso. Adicionalmente, se amplió el equipo destinado para el análisis y gestión de los casos generados por los modelos ya implementados, con el cual se busca desarrollar nuevos modelos sobre los procesos de búsqueda de fallecidos, otorgamiento BEPS y vinculación y registro BEPS.

De esta forma, se logró consolidar un sistema que permite identificar, desde el origen, cualquier anomalía en los procesos, definidas éstas últimas como cualquier desviación del comportamiento tradicional de las variables. Con este nuevo mecanismo, COLPENSIONES ahora cuenta con una importante capacidad tecnológica para el análisis de información. Esta capacidad se puso a prueba con el proyecto para la identificación de fallecidos, a través del cual se contrasta la información de fuentes de datos de entidades del Estado (como la Registraduría Nacional), de páginas de internet de funerarias y otras empresas, además de la información de las redes sociales, para suspender el pago de pensiones a la población de ciudadanos que han fallecido y que figuran como activos en las bases de datos de COLPENSIONES.

Como resultado, desde la entrada del modelo de historia laboral (HL) en 2020 hasta el 31 de julio de 2022, se procesaron y analizaron 75.621 alarmas, de las cuales se crearon 590 eventos de posible fraude reportados en la plataforma ETICO. Para el modelo de afiliaciones (AF) que fue puesto en producción en 2021, al 31 julio del 2022 se generaron 14.913 alarmas de las cuales se reportaron 395 casos en ETICO y para el modelo de búsqueda de fallecidos (BF), puesto en producción durante 2022 se procesaron 11.067 registros para generar 160 alarmas reportadas a nómina con la finalidad de hacer estudio de cada caso y suspender el pago de la pensión si se confirma el fallecimiento del afiliado.

	Proyecto					
	HL			AF		BF
	2020	2021	2022_07	2021	2022_07	2022_07
Registros procesados	1.809	52.913	20.899	3.164	11.749	11.067
Alertas generadas	1.809	52.913	20.899	3.164	11.749	160
Reportes ETICO/Nómina	240	141	222	240	155	117

Tabla 167: Fuente: Gerencia de Prevención del Fraude Fecha de Corte: 31 de julio de 2022

Vale la pena señalar que COLPENSIONES cuenta con un centro de operaciones de seguridad (SOC), el cual gestiona y monitorea los dispositivos informáticos de su infraestructura tecnológica, y se complementa con herramientas para el monitoreo de seguridad de bases de datos, la transferencia segura de archivos e información, el filtrado de contenido y la prevención de fugas de información. Diariamente el equipo de monitoreo centra sus esfuerzos en identificar desviaciones al cumplimiento de las políticas y uso adecuado de la información. Las diferentes alertas generadas en el análisis y monitoreo de los eventos fueron gestionadas oportunamente a partir de la coordinación del equipo de monitoreo y el SOC.

Sobre este aspecto es importante señalar que se adquirieron las licencias de las herramientas que se utilizan para el monitoreo de las plataformas, las cuales anteriormente eran propiedad de los terceros que se contratan para la gestión y administración de los servicios del SOC. Con este cambio se reforzó el esquema de seguridad de la información y ciberseguridad de la compañía, garantizando que tanto las alertas como la información procesada para la detección de anomalías quedara bajo la propiedad y control de COLPENSIONES.

Desde 2018 hasta el 31 de julio de 2022, el SOC de COLPENSIONES procesó más de 95.255 millones de eventos relacionados con login, errores, auditoría, seguridad, posible fuga de información, virus, ataques web, disponibilidad e integridad, los cuales fueron originados desde las distintas herramientas y plataformas que administra. Como resultado se generaron 180.632 alarmas que después del correspondiente análisis, generaron 52 reportes de eventos en la plataforma ETICO, 40 eventos de riesgo y 148 memorandos enviados a distintas áreas de la entidad relacionados con el mal uso de los equipos de cómputo, eventos de riesgo y posibles fugas de información.

	SOC				
	2018	2019	2020	2021	2022_07
Registros procesados	196	20.365M	27.532M	30.471M	18.891M
Alertas generadas	196	11.903	10.879	25.140	132.514
Reportes ETICO	9	43	0	0	0
Reportes Vigia	24	0	8	5	3
Memorandos	0	32	76	24	16

Tabla 168: Fuente: Gerencia de Prevención del Fraude Fecha de Corte: 31 de julio de 2022

➤ El fortalecimiento y articulación de los procesos

Como se mencionó, en 2018 la gestión en materia de prevención de fraude y corrupción estaba concentrada en la atención oportuna de las denuncias radicadas a través de la línea de integridad y transparencia. Sin embargo, se identificó un número significativo de dichos trámites que superaban los tiempos definidos para ser atendidos oportunamente, aumentado de manera importante la exposición al riesgo de prescripción. Adicionalmente, se observó una notable dificultad en la administración del proceso que se manifestaba en la debilidad de las estadísticas, los indicadores, los reportes y los informes, los cuales resultaban de difícil construcción y consolidación. A este contexto se sumaron los problemas que se presentaron en el segundo semestre de 2018 para la reclamación de eventos de riesgo de fraude ante las pólizas de infidelidad y riesgo financiero. Todo esto motivó la generación de oportunidades de mejora a los mecanismos que se utilizaban para la gestión de las denuncias.

Con este diagnóstico se definió una estrategia que buscaba fortalecer la gestión de la Gerencia de Prevención de Fraude a partir del desarrollo de tres aspectos fundamentales: primero, la estructuración de procedimientos documentados y optimizados que permitieran identificar todas las actividades realizadas para la gestión de las denuncias, tomando como referencia el estándar de calidad ISO 9001; segundo, la estructuración de indicadores y mecanismos de seguimiento para fortalecer la efectividad y la eficiencia de las actividades desarrolladas; y en tercer lugar, la expedición de resoluciones y demás normas internas de la organización para la definición del marco de cumplimiento del proceso.

Como resultado se modificó el proceso definido hasta 2018, estableciendo el proceso de Prevención, Detección e Investigación de Desviaciones siguiendo la norma ISO 9001 y las directrices corporativas, haciendo un trabajo detallado de documentación y optimización de las actividades y procesos que hacen parte de la gestión eficiente de las denuncias relacionadas con posibles hechos de fraude. Adicionalmente, se definieron indicadores y mecanismos de seguimiento y reporte periódico para lograr la estabilización en la gestión del volumen de trámites que se encontraban acumulados y con riesgo de

prescripción, y se reforzaron las prácticas y formas de trabajo en el equipo a cargo del proceso para lograr la articulación de todas las partes que lo conforman. De igual manera, esta revisión del proceso permitió optimizar los tiempos y recursos asignados a éste, automatizando parte de las tareas que hacen parte del flujo.

Esta última iniciativa se reforzó con la expedición de la Resolución 016 de 2020 de la presidencia de COLPENSIONES, en la cual se incorporaron los criterios en términos de tiempo y procedimientos a seguir para lograr una gestión eficiente en materia de posibles eventos de fraude. En particular, en esta se definió el procedimiento para la revocatoria directa de actos administrativos que reconocen prestaciones económicas de manera irregular y estableció las bases jurídicas, lineamientos del proceso y tiempos para las actividades de verificaciones preliminares de posibles hechos de fraude o corrupción. Adicionalmente, la Sentencia de Unificación (SU) 182 de 2019 la Honorable Corte Constitucional permitió contar con nuevos mecanismos jurídicos para la suspensión de los reconocimientos pensionales cuando se detecten irregularidades relacionados con eventos de fraude.

En el periodo de 2018 a julio de 2022, la Gerencia de Prevención del Fraude, recibió 32.796 reportes en la línea de integridad y transparencia, de los cuales 18.509 iniciaron una verificación preliminar, y en los que en el 40% se ha podido determinar posibles hechos de fraude a partir de la respectiva recolección de material probatorio, y que, por lo tanto, continúan el proceso para iniciar una investigación administrativa especial (IAE) y/o denuncia penal.



Ilustración 55: Fuente: Gerencia de Prevención del Fraude Fecha de Corte: 31 de julio de 2022

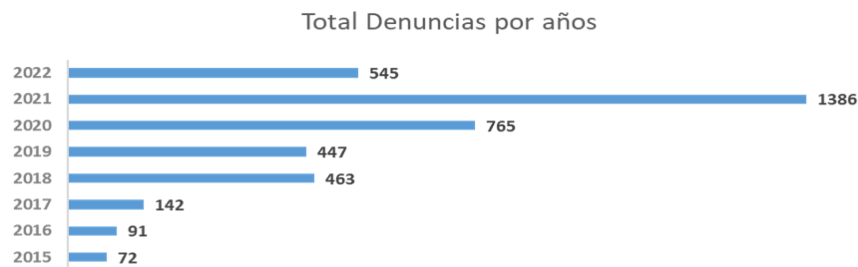
Adicionalmente, en el periodo de 2018 a julio de 2022, la Gerencia de Prevención del Fraude, realizó la apertura de 3.293 investigaciones administrativas especiales, de las cuales 361 se archivaron al no encontrar hechos de fraude, 1.686 se cerraron con el fin de proceder a la revocatoria o reliquidación y la respectiva denuncia penal, debido a que se recolectó el material probatorio necesario para determinar hechos de fraude en el reconocimiento de una prestación económica, y el saldo restante (1.246 casos) se encuentra en gestión.



Ilustración 56: Fuente: Gerencia de Prevención del Fraude Fecha de Corte: 31 de julio de 2022

Dentro de esta gestión a cargo de la Gerencia de Prevención de Fraude, resulta de especial importancia mencionar la administración de la póliza de infidelidad y riesgos financieros desde la perspectiva de supervisor del contrato. A partir de las dificultades que se observaron al cierre de 2018 para la realización de reclamaciones a esta póliza por eventos de riesgo de fraude ocurridos en años anteriores, con la redefinición del Proceso de Prevención, Detección e Investigación de Desviaciones, además de la resolución de la presidencia de COLPENSIONES, se reforzaron las actividades para la gestión oportuna de anuncios de circunstancias y reclamaciones a la póliza de infidelidad y riesgos financieros. Esta dinámica, sumada a una interacción oportuna con el Proceso de Gestión Integral de Riesgos para el reporte y contabilización de eventos de riesgo operativo y fraude, permitió la mejora continua en la atención integral de posibles casos de fraude.

En consecuencia, en la actualidad el proceso de Prevención, Detección e Investigación de Desviaciones gestiona actualmente no solo denuncias que llegan a la línea de integridad y transparencia a partir de reportes que genera la ciudadanía, sino que se nutre de las propias investigaciones que adelanta la Gerencia de Prevención del Fraude. Éstas se derivan de las alertas generadas por los modelos de análisis de datos implementados por el grupo de monitoreo y de las iniciativas que resultan del análisis de tipologías para controlar cualquier actividad que se considere como causal de posibles hechos de fraude en la organización. Además, con las eficiencias logradas en el proceso, el número de las denuncias penales instauradas ante la Fiscalía General de la Nación aumentó de manera importante en este cuatrienio, pasando de 768 denuncias reportadas entre 2015 y 2018 a 3.143 presentadas entre 2019 y julio de 2022.



Gráfica 71: Total denuncias por años, corte 31 de julio de 2022. Fuente: Gerencia de Prevención del Fraude,

El accionar de COLPENSIONES en su constante lucha contra el fraude y la corrupción ha permitido evidenciar y contar con pruebas suficientes para iniciar procesos penales en contra de personas que atentan contra los intereses de la entidad. En 2021 se contó con el apoyo de la Fiscalía General de la Nación que designó fiscales delegados para asuntos de seguridad social para adelantar las gestiones pertinentes. En 2021 y 2022 hasta julio se radicaron 1.386 y 545 denuncias penales, respectivamente, para un total de 4.390 denuncias presentadas por parte de COLPENSIONES desde su inicio de actividades.

➤ Comunicación con partes interesadas

Como último eje de la estrategia integral para la prevención del fraude y la corrupción se gestionó la comunicación efectiva a las partes interesadas como mecanismo de socialización y rendición de cuentas

de manera periódica. Dentro de este ámbito, se presentaron los respectivos informes a los diferentes órganos de dirección tanto de la administración como de la Junta Directiva. Adicionalmente se realizaron los informes de gestión dirigidos a la ciudadanía, la alta gerencia, el Congreso de la República y los entes de control y vigilancia.

3.7.1. Temas pendientes y relevantes en el proceso de prevención del fraude y la corrupción.

A continuación, se presentan los principales retos que se deben afrontar en el corto y mediano plazo para cada una de las dimensiones señaladas dentro de la estrategia global para la gestión del riesgo de fraude y la corrupción.

- **Consolidación de la cultura ética:** continuar con el despliegue y posicionamiento de las campañas de prevención de fraude como mecanismo de información a la ciudadanía y los colaboradores de la entidad. Adicionalmente, se debe adelantar una actualización del Código de Ética de acuerdo con las instrucciones impartidas por la Superintendencia Financiera recientemente, en la circular 011 de 2022.
- **Gestión estratégica del riesgo de fraude y corrupción:** avanzar con el proceso de estructuración de un convenio interinstitucional con la Fiscalía General de la Nación, para fortalecer el suministro de información relacionada con hechos de posibles eventos de fraude o corrupción. A la fecha se cuenta con un documento propuesto por la Fiscalía y revisado por COLPENSIONES.
- **Fortalecimiento de la capacidad tecnológica y analítica:** el principal reto de corto plazo corresponde a la terminación e integración de los modelos de alertamiento dinámico para los procesos planeados para este año (Gestión Inversiones, Gestión de Cartera, Gestión de Ingresos, Gestión de Otros Egresos, Gestión de la Vinculación y registro BEPS, Gestión de la Medicina Laboral, Gestión del Otorgamiento BEPS y Gestión de las cuentas Individuales e información de la población BEPS). A largo plazo se debe propender por desarrollar e integrar los modelos para los siguientes procesos: Gestión de Mercadeo, Gestión de Comercialización, Gestión de la Experiencia en el Servicio, Gestión de Servicios Extendidos, Gestión y Calidad de la Información, Administración de las Solicitudes, Gestión de Estandarización y Gestión de Servicios de Bienestar.
- **Otros temas:** además de los temas señalados anteriormente, vale la pena resaltar los siguientes:
 - **Póliza de infidelidad y riesgos financieros:** se tiene programada para agosto de 2022 la renovación de la suscripción de la póliza de infidelidad y riesgos financieros por seis meses más.
 - **Capacidad operativa de la GPF:** teniendo en cuenta que la implementación de tecnología para identificar anomalías ha generado un incremento en el número de alertas e investigaciones, es relevante evaluar mecanismos que permitan fortalecer y ampliar la capacidad de la Gerencia de Prevención del Fraude para efectos de la gestión efectiva de dichas alertas.

- **Contabilización de eventos de fraude:** con el mayor descubrimiento de eventos de fraude a partir de la implementación de tecnología, ha aumentado la contabilización de dichos eventos de fraude como parte del gasto por riesgo operativo y se percibe que dicha dinámica puede seguir creciendo en el tiempo. Por lo tanto, resulta pertinente articular la contabilización de dichos eventos de fraude con una planeación financiera adecuada que no le genere presiones o impacto a la administradora.

3.8 GESTIÓN DE DEFENSA JUDICIAL

La Gerencia de Defensa Judicial y la Vicepresidencia de Operaciones del Régimen de Prima Media, desde el año 2018 han trabajado de forma mancomunada con el fin de desarrollar estrategias jurídicas y operativas que permitan i) mejorar la defensa judicial, ii) disminuir el litigio y iii) Proteger los recursos de la seguridad social, estandarizando el proceso de análisis de información y adopción de medidas a implementar por medio del Modelo de Gerencia Pública de Defensa judicial adoptado por la Entidad, que permite presentar los resultados que se documentan a través del presente informe.

✓ Logros en protección de recursos

Desde el año 2018 y con corte 31 de julio de 2022, se lograron proteger recursos del sistema de seguridad social por valor de \$117 billones de pesos, como se detalla a continuación:

Año	Valor*
2019	\$ 46.738.232
2020	\$ 70.827.274
2021	\$ 290.084
2022	\$ 2.700
Total	\$ 117.858.290

Tabla 169: Recursos del Sistema de Seguridad Social. Fuente: Gerencia de Defensa judicial

El resultado expuesto, se obtuvo a través de diversas decisiones judiciales promovidas con el acompañamiento de COLPENSIONES, que evitaron decisiones en contra que hubiesen obligado al giro de recursos, dentro de las cuales se encuentran las siguientes:

Año	Temática	Valor Aproximado*
2019	Acción de Grupo No 2003-03707- Juzgado Cuarto (04) Administrativo Oral del Circuito de Cali (Restitución por vía de indemnización y a favor de todos los afiliados al RPM, los gastos de administración que presuntamente fueron cobrados en exceso.)	\$43.000.000**
	SU 140 de 2019 – H.C.C – Decisión histórica que declara la nulidad de una sentencia de la misma Corte (SU 320 de 2017) y modifica el precedente aceptando argumentos de COLPENSIONES.	\$ 2.809.041
	SU 182 de 2019 – H.C.C – Revocatoria unilateral de actos administrativos en materia de fraude.	\$ 900.000
	ST 078 y 109 de 2019 H.C.C. – Selección de 9 fallos de tutela del CE que desconocían el precedente en cuanto al IBL y factores salariales.	\$ 3.554
	Nulidad de todo lo actuado caso 201200174 presunto fraude Juzgado 14 Laboral de Barranquilla y 35 casos adicionales en esta condición – Fraude liquidación pensión de vejez alto riesgo no remisión a consulta.	\$ 21.944

Auto 075 del 20 de febrero de 2019 declara nulidad Sentencia T 352 de 2018 H.C.C. – COLPENSIONES no debe responder por las semanas no cotizadas y sin vinculación antes de la vigencia de la ley 100. \$ 250

Disminución en el pago de representación judicial – Diferentes estrategias implementadas con el fin de disminuir el litigio. \$ 3.443

2020	ST 505 de 2019 – H.C.C. – Test de procedencia de allanamiento de la mora.	\$65.616.050**
	SU 313 de 2020 – H.C.C. – Responsabilidad de la Administradora donde se encuentre afiliado el ciudadano al momento de la estructuración.	\$4.200.000**
	SU 556 de 2019 – H.C.C. – Restricción condición más beneficiosa en invalidez (test de procedencia y sentencia constitutiva).	\$ 1.004.000
	Disminución en el pago de representación judicial – Diferentes estrategias implementadas con el fin de disminuir el litigio.	\$ 3.724
	ST 619 de 2019 – H.C.C. – Proceso que se incluyó en el IBL último año con todos los factores (reliquidación de \$18 a \$6 millones).	\$ 2.500
	ST 075 de 2020 – H.C.C. – Se evitó reliquidación de pensión de vejez bajo la modalidad de alto riesgo (competencia en acción de tutela).	\$ 1.000
2021	SU 149 de 2021 – H.C.C. – Dejó sin efectos la sentencia de la C.S.J que permitía acceder a la pensión de sobrevivientes por muerte de afiliado, con menos de 5 años de convivencia	\$ 276.000
	ST 148 de 2021 – H.C.C. – Concedió la suspensión en el pago de intereses moratorios en pensión de sobrevivientes cuando exista controversia de convivencia.	\$ 3.370
	ST 334 de 2021 – H.C.C. – Dejó sin efectos las 6 decisiones judiciales al igual que los procesos ejecutivos que se encontrarán en curso y, se ordenó a la Administradora reliquidar las pensiones en debida forma, es decir, con los últimos 10 años según lo establecido en la Ley 100 de 1993	\$ 6.700
	Disminución en el pago de representación judicial – Diferentes estrategias implementadas con el fin de disminuir el litigio.	\$ 3.774
	ST 110 de 2021 – H.C.C. – Se revoca fallo de tutela que ordenaba a COLPENSIONES el reconocimiento de una pensión de vejez con situaciones fraudulentas (se había ordenado traslado de régimen y traslado de pensión de vejez a una persona que había modificado su edad)	\$ 230
	ST 160 de 2021. Revoca orden de tutela que condenaba a COLPENSIONES a la reparación del daño emergente, el daño convencional en cuantía de 10 SMMLV y las costas del proceso incidental a favor de un afiliado	\$ 10
2022	SU 050 de 2022 – H.C.C. – Se revocó pensión que excedía el tope de los 25 SMMLV.	\$ 2.500
	ST 045 de 2022 – H.C.C. – Conflicto de competencia en la estructuración de la invalidez.	\$ 200
Total		\$ 117.858.290

Tabla 170: Estrategias jurídicas para proteger los recursos del Sistema de Seguridad Social. Fuente: Gerencia de Defensa

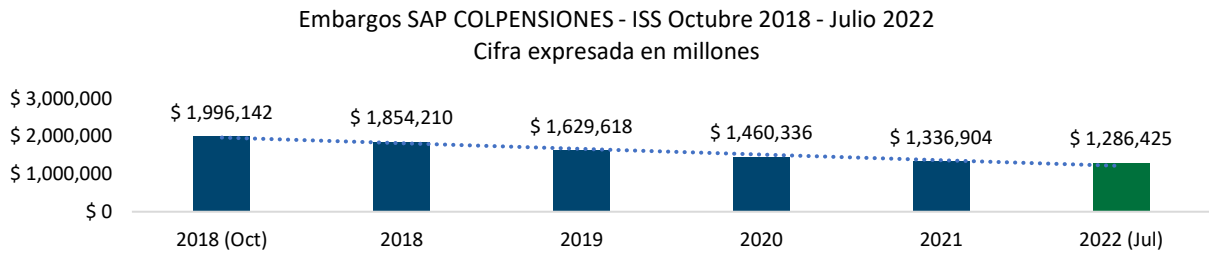
*Valor en millones

**Valores indexados conforme estudios de la Dirección de Prospectiva y Estudios

✓ En aspectos operativos

- A octubre de 2018 existían en la Entidad 84.278 trámites en gestión asociados con procesos judiciales. A julio de 2022 se tienen 32.660 los cuales representan una disminución del 61% en los trámites en gestión de la dependencia; últimos casos que corresponden actualmente al flujo normal del proceso.
- A octubre de 2018 existían en la Entidad 148 trámites en gestión asociados con procesos judiciales vencidos, en la actualidad únicamente se encuentran en dicho estado 3 trámites, presentando una disminución del 98%.
- De octubre de 2018 a julio de 2022 se han recibido en la Entidad 1.079.531 trámites para gestión asociados con procesos judiciales, de los cuales se han gestionado 1.046.871 que corresponde al 97% quedando en gestión únicamente 32.660 trámites en gestión de la dependencia.

- Con corte al 31 de julio de 2022 se ha logrado disminuir en un 35,55% el monto total de la cuenta contable SAP de embargos ISS y COLPENSIONES, pasando de \$1.996.142 millones en octubre de 2018 a \$1.286.425 millones en julio de 2022, atendiendo el trabajo realizado desde la Gerencia de Defensa Judicial y la Dirección de Procesos Judiciales a partir de los siguientes enfoques: (i) Liquidaciones de Crédito, (ii) Aplicabilidad del Artículo 594 del Código General del Proceso, (iii) Compensación Embargos Vs. Remanentes y (iv) Las estrategias de defensa en proceso ejecutivos. Veamos:

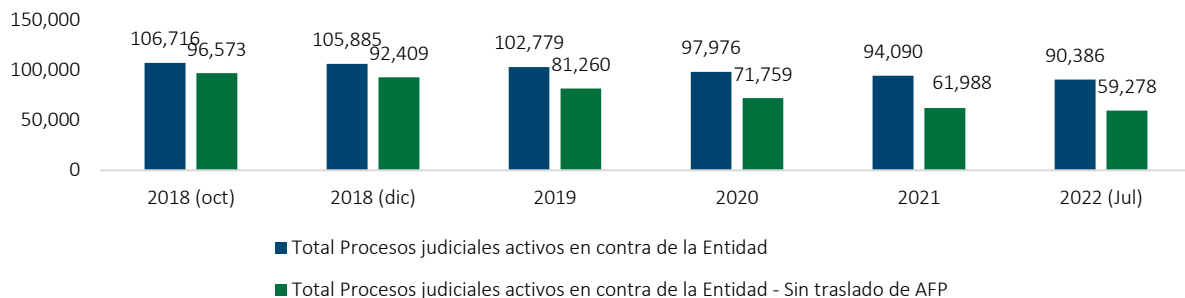


Gráfica 72: Fuente: Estados Financieros de la Entidad

✓ En disminución de litigio (Cifras Comparadas)

Gracias a las diversas estrategias implementadas por la GDJ, desde octubre del 2018 a julio de 2022, disminuyó el total de procesos en contra de la entidad en un 15,30% pasando de 106.716 en octubre de 2018 a 90.386 en julio de 2022. Se destaca que en los últimos años se ha presentado un incremento de la pretensión de ineficacia de traslado de régimen, litigio cuya causa no se origina en COLPENSIONES, lo cual no ha permitido una mayor disminución en el número de procesos.

En tal sentido, al descontar del universo litigioso esta pretensión la reducción asciende al 38,62%, pasando de 96.573 en el mes de octubre de 2018 a 59.278 procesos a julio de 2022.



Gráfica 73: Fuente: Base Única de Procesos Judiciales COLPENSIONES – Dirección de Procesos Judiciales

Si se excluye del universo litigioso todas las pretensiones que se causan con origen en prohibición legal (conflicto entre beneficiarios de una pensión de sobrevivientes, artículo 6 de la Ley 1204 de 2008 y omisión de afiliación cálculo actuarial) además de los relacionados con traslado de régimen los cuales no se originan en COLPENSIONES, se obtiene un total de disminución de procesos del 40,81% pasando de 95.278 en octubre de 2018 a 56.395 en julio de 2022.

✓ **Disminución en el pago de representación judicial**

De conformidad con las estrategias implementadas para el fortalecimiento de la defensa judicial, la supervisión de las firmas de abogados externos y la entrega de poderes judiciales, se ha obtenido una disminución del litigio que actualmente permite un ahorro entre el 2018 al 2021 de \$10.941 millones de pesos, pasando de pagar por concepto de defensa judicial \$53.762 millones en el año 2018 a \$42.821 millones en el año 2021.

✓ **Optimización de las firmas de abogados que ejercen representación judicial de COLPENSIONES**

En el año 2018 se inició la gestión administrativa de la entidad con 34 firmas para ejercer la representación judicial. Sin embargo, el ejercicio de representación judicial fue optimizado de conformidad con la distribución geográfica de las firmas, cantidad de procesos, desplazamiento entre juzgados, así como otros factores relacionados con capacidad operativa y financiera, logrando con corte al 31 de julio de 2022 la atención de la defensa judicial de la Entidad a través de 14 firmas especializadas con capacidad organizacional, financiera y experiencia en litigio laboral, laboral administrativo y seguridad social, es decir, oferentes altamente especializados que responden a los desafíos litigiosos de la entidad, dando lugar a la selección de los que doctrinalmente se conocen como litigantes frecuentes, en oposición a los meramente ocasionales¹⁹.

En este contexto, entre el año 2018 y el 2022 la contratación de los servicios de defensa judicial se ha realizado con personas jurídicas a excepción de dos personas naturales que por orden judicial de tutela debe mantenerse la relación jurídico contractual con COLPENSIONES, orden impartida en el proceso identificado con el radicado No. 2014 – 00097, mediante Sentencia de Tutela N°097 del 04 de agosto de 2014, proferida por el Juzgado Segundo Administrativo Oral de Barranquilla, confirmada por el Tribunal Administrativo del Atlántico el día 24 de noviembre de 2014, y Sentencia de Tutela N° 345 del 05 de junio de 2015 proferida por la Sala Séptima de Revisión de la Honorable Corte Constitucional.

• **Tasa de éxito**

Es importante resaltar, que la tasa de éxito correspondiente a los procesos que se adelantan en contra de la Entidad, esto es, los fallos donde los jueces absuelven a COLPENSIONES de las pretensiones de la demanda, presentan un incremento del 166%, pasando del 14% en octubre de 2018 a 37,24% en julio de 2022.

¹⁹ Los litigantes frecuentes están mejor preparados puesto que acumulan experiencias para el desarrollo de buenas estrategias de defensa en el trámite de los procesos judiciales, lo que permite obtener mejores resultados en el trámite procesal.

Ahora bien, respecto de la tasa de éxito de las acciones constitucionales en contra de la Entidad, es importante señalar que la cifra se ha tenido un movimiento constante entre el 55,6% en octubre de 2018 y 54,69% en julio de 2022.

Los anteriores resultados hacen parte del Plan Estratégico Institucional de Defensa Judicial que se lidera desde la Gerencia de Defensa Judicial y el cual se expone a continuación:

ESTRATEGIAS PARA PROMOVER LA EFECTIVIDAD DE LA DEFENSA, PREVENIR EL DAÑO ANTIJURÍDICO Y DISMINUIR LA LITIGIOSIDAD

Con el fin de promover la efectividad de la defensa, prevenir el daño antijurídico y disminuir la litigiosidad, se ejecutó Plan de Gestión Judicial Estratégica, cuyo objetivo es generar una estrategia de defensa judicial integral que contenga la aplicación de las herramientas jurídicas disponibles, acudiendo al análisis de datos y resultados, que permitan articular acciones con diversos actores para i) mejorar la defensa judicial, ii) disminuir el litigio y iii) Proteger los recursos de la seguridad social.

De acuerdo con la metodología recomendada por la ANDJE, la primera fase del Plan requirió el diagnóstico y análisis de las principales causas generadoras de litigio, a través de la selección de una muestra de demandas notificadas a la Entidad en el período de un año y el análisis selectivo de muestras de fallos proferidos en contra de la Entidad según la causa primaria de litigio. A partir de dicha actividad, se obtuvo un panorama detallado y preciso de las causas internas y exógenas que generan el litigio de COLPENSIONES y la tendencia decisoria de los jueces.

En la segunda fase de ejecución, se diseñó lo relativo a la construcción de las estrategias preventivas y correctivas, que se materializaron en la proposición de estrategias a la Oficina Asesora de Asuntos Legales y al Comité Técnico de Conciliación y Defensa Judicial de la Entidad, lo anterior, complementado con la implementación de mecanismos de defensa judicial estratégica, que conllevaron la intervención de la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado, Ministerio de Hacienda y Crédito Público y la Procuraduría General de la Nación.

Dichas estrategias consistieron en: i) la solicitud de cambios de criterios jurídicos institucionales, ii) la solicitud de directrices de conciliación; iii) la instauración de acciones de tutela en contra de precedentes desfavorables y que se oponen al ordenamiento jurídico, iv) intervenciones ante la Corte Constitucional para la moderación o cambio de precedentes, v) lineamientos sobre criterios orientadores para la defensa judicial, vi) actuaciones procesales estratégicas en procesos relevantes para el litigio de la Entidad y vii) la articulación con la supervisión a la gestión cualitativa de las firmas de abogados.

Para la ejecución de este Plan, se avanzó en la construcción de las siguientes estrategias específicas:

Modelo de Gerencia Pública

El modelo de Gerencia de Defensa Judicial Pública fue propuesto por la Gerencia de Defensa Judicial, en adelante GDJ, con el fin de incorporarlo dentro del Plan Estratégico Institucional – PEI –, el cual finalizó en su elaboración y diseño el 23 de diciembre de 2021 con importantes resultados que se explicarán en detalle a través del presente informe. Seguidamente el 28 de diciembre del mismo año la GDJ presentó ante el Comité Técnico de Conciliación y Defensa Judicial de la Entidad dicho modelo el cual persigue planificar el diseño, implementación y seguimiento de estrategias y mecanismos para la gestión exitosa de los principales ciclos de la defensa jurídica relacionados con la prevención del daño antijurídico y la defensa judicial de la Entidad, a partir del diagnóstico de las causas generadoras de litigio, la evaluación del precedente jurisprudencial unificado y consolidado en temas de alta litigiosidad o impacto económico; adoptando medidas de prevención y disminución del litigio, estrategias de defensa judicial que incidan en la transformación de criterios jurisprudenciales y el fortalecimiento de la calidad de la defensa. En tal sentido el modelo se integra de dos componentes, a saber:

- **Componente estratégico:** Corresponde a las actuaciones que se despliegan para la planificación, determinación de estrategias, seguimiento y control que asegure el éxito del modelo de Gerencia, así: i) El diagnóstico del litigio, ii) El Plan de Acción para llevar a cabo las medidas preventivas y correctivas, iii) Los mecanismos de seguimiento y control que permitan medir el cumplimiento de los lineamientos e instrucciones derivados del Modelo de Defensa y el impacto de resultados, lo cual conlleva a fortalecer la auditoría a la gestión cualitativa de las firmas de abogados que ejercen la representación judicial.
- **Componente Temático:** Se integra por los asuntos sobre cuales se desarrollará el componente estratégico, a saber: i) **Prevención del Daño Antijurídico:** gestión del cambio en los lineamientos para la toma de decisiones y determinación de los derechos que generan litigio. ii) **Mecanismos Alternativos de Solución de Conflictos:** terminación anticipada de procesos. iii) **Defensa Judicial Estratégica:** involucra varios aspectos tales como: lineamientos de defensa que comprenden instructivos y manual de defensa judicial; gestión del conocimiento que involucra fortalecer el cuerpo de abogados y litigio estratégico ante Altas Cortes respecto de casos paradigmáticos o de impacto.

Los componentes anteriormente discriminados, se visualizan de la siguiente forma:

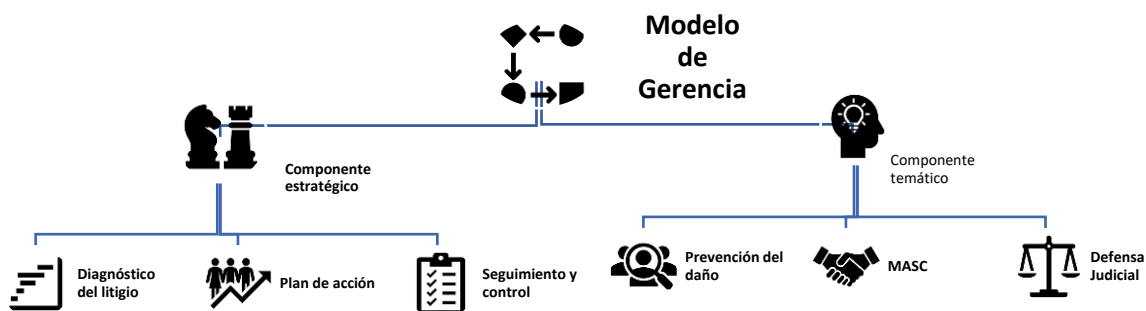


Ilustración 57: Modelo de Gerencia Pública. Fuente: Gerencia Defensa Judicial

Estrategias de acuerdo con el diagnóstico de causas:

Causa-Subcausas	Estrategias	Acción
Desconocimiento De Traslado De régimen Pensional	<p>No es una causa atribuible a COLPENSIONES, sin embargo, se han desarrollado las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> Intervención Corte Constitucional. Instructivo de defensa Acciones de seguimiento 	<ul style="list-style-type: none"> Se está interviniendo en la tutela de José Benito Zúñiga (sentencia SL 1689/19, CSJ), se realizó audiencia pública por parte de la Corte Constitucional el pasado 28.10.2021 a la fecha nos encontramos a la espera de la decisión judicial. Se realizó por parte de la GDJ instructivo de defensa socializado con firmas externas y se capacitó virtualmente. Seguimiento por el vigilante judicial (Lupa Jurídica) a estos procesos
Incumplimiento De Sentencia Judicial	<ul style="list-style-type: none"> Instructivo de defensa. Ajustes en operación de COLPENSIONES. 	<ul style="list-style-type: none"> Se realizó por parte de la GDJ instructivo de defensa socializado con firmas externas y se capacitó virtualmente. Validación de metodología para el cálculo de los intereses moratorios del art. 141 de la Ley 100 de 1993. Flexibilización de entrega de fallos judiciales, optimización de tiempos de consecución y radicación de sentencias para cumplimiento. Priorización de pago de costas judiciales. Reuniones con diversos juzgados y tribunales a nivel nacional.
Indebida liquidación De pensión De Vejez	<p>Subcausa IBL</p> <ul style="list-style-type: none"> Acción de tutela Solicitud terminación anticipada de procesos. Causa priorizada en la Política de Prevención de Daño Antijurídico 2020-2021. Instrucción a los apoderados Protocolo para análisis de casos en los cuales el fallo sea contrario al precedente jurisprudencial. 	<ul style="list-style-type: none"> Se presentó tutela contra sentencia de unificación CE SUJ S2 021 20 (factores salariales decreto 546/71). Se está trabajando desde la GDJ en conjunto con la ANDJE la solicitud de terminación anticipada de procesos que están siendo impulsadas por la ANDJE y la GDJ. La OAL actualizó en el año 2021 la circular No. 016 de 2015 agregando los argumentos jurisprudenciales contenidos en la SU del 28 de agosto de 2018 del Consejo de Estado. Se impartió instrucción por parte de la GDJ a las firmas externas y se capacitaron. Desde la GDJ se inició el protocolo para análisis, identificación y ejecución de estrategia de defensa judicial, para la interposición de acciones en contra de decisiones judiciales que ordenaron liquidación de IBL conforme a normas anteriores a ley 100.
Indebida liquidación De pensión De Vejez	<p>Subcausa Sumatoria tiempos públicos no cotizados al ISS</p> <ul style="list-style-type: none"> Intervención Corte Constitucional Acción de tutela Directriz de Conciliación 	<ul style="list-style-type: none"> La Corte Constitucional niega la solicitud la nulidad de la sentencia ST 219/21. La Corte Constitucional seleccionó el expediente T – 7.977.028., y profirió sentencia T-219-2021, sobre un caso de reliquidación, respecto de la cual se promovió nulidad coadyuvada por la PGN, ANDJE y Min Hacienda la cual fue resuelta en contra de COLPENSIONES. Comoquiera que la nulidad tiene efectos interpartes y no fue decidida en sala plena se presentó acción de Tutela contra sentencias SL3801, SL4500, SL4584, SL4680, SL5071 y SL5536 de 2021 (Impacto 1.5 billones), con el fin de que este criterio no aplique para casos de reliquidación pensional. La Corte Constitucional negó la solicitud nulidad contra la SU317 de 2021, con el fin de cambiar el precedente jurisprudencial respecto de expectativa legítima cuando no se ha tenido afiliación al ISS antes de la Entrada en vigor de la Ley 100/93. Por lo anterior, se presentará acción de lesividad contra el acto administrativo SUB341019 21/12/2021 que cumplió la SU 317/2021. Directrices de conciliación 004/20 y 005/2021, las cuales fueron socializadas con las firmas mediante correo electrónico y capacitación virtual.
No Reconocimiento De Pensión Vejez	<p>Subcausa: No Inclusión De Semanas En Mora Patronal</p> <ul style="list-style-type: none"> Instructivo de defensa <p>Subcausa: Cálculo Actuarial (Omisión De Afiliación)</p> <ul style="list-style-type: none"> Directriz de conciliación <p>Subcausa: Inconsistencias En La Historia Laboral</p> <ul style="list-style-type: none"> Capacitación a las firmas <p>Subcausa: Alto Riesgo: No Se Acreditó La Exposición Al Riesgo</p> <ul style="list-style-type: none"> Capacitación a las firmas 	<ul style="list-style-type: none"> Se realizó por parte de la GDJ instructivo de defensa el cual fue aprobado por la OAL y la VOP, y se capacitó virtualmente. Directriz No.006/2021, la cual fue socializada con las firmas mediante correo electrónico y capacitación virtual. Se capacitó a las firmas de abogados por parte de la DHL con el fin de que se realice una correcta lectura de la historia laboral y se optimice la calidad de la defensa judicial. Igualmente, en la capacitación se orientó sobre los criterios legales y jurisprudenciales que se podían utilizar en este tipo de casos.

Causa-Subcausas			Estrategias	Acción
No Reconocimiento De Pensión De Sobreviviente.			Subcausa: No Acredita Requisito De Convivencia <ul style="list-style-type: none"> Acción de tutela Instructivo de defensa Acciones de seguimiento 	<ul style="list-style-type: none"> Se coadyuvo tutela contra sentencia de Corte Suprema de Justicia que aplica cambio de precedente referente al requisito mínimo de convivencia por muerte del afiliado, producto de lo cual se produjo la Sentencia SU 149 de 2021 que revocó el cambio de precedente de la Corte Suprema de Justicia y ratifica el requisito mínimo de convivencia de 5 años. Se realizó por parte de la GDJ instructivo de defensa socializado con firmas externas y se capacitó virtualmente. Seguimiento por el vigilante judicial (Lupa Jurídica) Es un litigio originado en prohibición legal contemplada en el artículo 6 de la Ley 1204 de 2008 que indica que es el Juez quien debe determinar el beneficiario de la pensión. Actualmente cursa tutela contra sentencias SL-4502/2021, SL4379-2021, SL 4781/21, SL5259-2021 y SL5433-2021, con ocasión de la Interpretación normativa de existencia de compañera y proporción en la mesada. Se está estudiando la posibilidad de solicitar a la Corte Constitucional la Moderación del test de procedencia respecto a expectativas legítimas y temporalidad de protección del principio de condición más beneficiosa. (SU-556/19) Se realizó por parte de la GDJ instructivo de defensa socializado con firmas externas y se capacitó virtualmente. Seguimiento por el vigilante judicial (Lupa Jurídica)
			Subcausa: Conflicto Entre Beneficiarios <ul style="list-style-type: none"> No es una causa atribuible a COLPENSIONES Acción de tutela 	
No Reconocimiento De Incremento De pensión De Vejez			Subcausa: No aplicación del principio de condición más beneficiosa <ul style="list-style-type: none"> Intervención Corte Constitucional Instructivo de defensa 	<ul style="list-style-type: none"> Contra sentencias en procesos ordinarios que desconozcan precedente SU-140-19. Se realizó por parte de la GDJ instructivo de defensa socializado con firmas externas y se capacitó virtualmente. Intervención ANDJE: Sentencia anticipada y desistimientos. La OAL actualizó la circular No. 001 de 2012 agregando los argumentos jurisprudenciales contenidos en la SU 140 de 2019. La OAL actualizará la circular No. 001 de 2012 agregando los argumentos jurisprudenciales contenidos en la Sentencia SL 2061 de 19 de mayo de 2021.
			Subcausa: No Reconocimiento De Incremento De pensión De Vejez 7% Y 14% <ul style="list-style-type: none"> Acción de tutela Instructivo de defensa Acciones para terminación anticipada Causa priorizada en la Política de Prevención de Daño Antijurídico 2020-2021. Causa priorizada en la Política de Prevención de Daño Antijurídico 2022-2023. 	
Indebida liquidación De indemnización Sustitutiva De pensión De Vejez			<ul style="list-style-type: none"> Acción de tutela Directriz de conciliación 	<ul style="list-style-type: none"> Se está proyectando acción de tutela masiva por activa contra sentencias de Juzgados de pequeñas causas laborales. La GDJ presentó solicitud de directriz de conciliación al Comité Técnico de Conciliación y Defensa Judicial de COLPENSIONES.
No Reconocimiento De pensión De Invalidez			Subcausa: Nulidad De Dictamen De Calificación De Invalidez <ul style="list-style-type: none"> Capacitación virtual Subcausa: Fecha De Estructuración En Enfermedad Degenerativa – Catastrófica O congénita <ul style="list-style-type: none"> Acción de tutela Subcausa: Conflicto Competencia Entre Administradoras (Fecha De Estructuración) <ul style="list-style-type: none"> Precedente judicial Capacitación virtual 	<ul style="list-style-type: none"> Se capacitó a las firmas de abogados por parte de la DML con el fin de brindar herramientas técnicas y jurídicas sobre la contradicción del dictamen de calificación. Para fortalecer la defensa técnica se creó un requerimiento interno con la DML para que se apoye a las firmas de abogados cuando se requiera. Tutela contra sentencias SL2830/2021, SL2772/2021. Se presume capacidad residual/rigurosidad probatoria no intención de defraudar al sistema Con ocasión de la gestión adelantada por la Gerencia de Defensa judicial se emitieron la SU 313 de 2020 y la ST 045 de 2022. Se capacitó a las firmas de abogados.
No Reconocimiento De Pensión Sustitutiva			Subcausa: Conflicto entre beneficiarios por cónyuge separada de hecho. <p>Se señala que esta subcausa se trabaja de manera transversal a todas las causas generales sobre las que tiene impacto.</p> <ul style="list-style-type: none"> Acción de tutela Instructivo de defensa Acciones de seguimiento 	<ul style="list-style-type: none"> Se presentó tutela contra sentencia SL3811/21, SL4750/21 y SL4151/21, desconoce precedente sentencia C-515-19. Se realizó por parte de la GDJ instructivo de defensa socializado con firmas externas y se capacitó virtualmente. Seguimiento por el vigilante judicial (Lupa Jurídica)

Causa-Subcausas	Estrategias	Acción
No Reconocimiento De Retroactivo De pensión De Vejez	Subcausa: Retroactivo Por Desafiliación Tácita (No Reporte De Novedad De Retiro).	<ul style="list-style-type: none"> Se emitió la Circular OAL-02-2021, por la cual se modifica el numeral 1.6.5 de la Circular Interna No. 01 de 2012, modificado por la Circular Interna 24 de 2018. Directriz No. 008/2021, la cual fue socializada con las firmas mediante correo electrónico y capacitación virtual.
	<ul style="list-style-type: none"> Cambio de criterio institucional. Directriz de conciliación 	
No Reconocimiento De indemnización Sustitutiva De pensión De Vejez	Subcausa: Incompatibilidad Con Pensión Del Magisterio <ul style="list-style-type: none"> Acción de tutela 	<ul style="list-style-type: none"> Se presentó tutela contra sentencia SL2118/21 de la Corte Suprema de justicia, se encuentra en curso.

Tabla 171: Estrategias por Causa. Fuente: Defensa Judicial

Ahora bien, respecto de las sub causas transversales o con menos de 600 procesos activos al corte al 31 de julio de 2022, nos permitimos señalar las siguientes acciones adelantadas por la Gerencia de Defensa Judicial y la Vicepresidencia de Operaciones del Régimen de Prima Media de COLPENSIONES así:

Causa-Subcausas	Estrategias	Acción
Intereses moratorios	<ul style="list-style-type: none"> Acción de tutela Instructivo de defensa Acciones de seguimiento 	<ul style="list-style-type: none"> Tutela contra sentencia SL3130/2020 de la Corte Suprema de Justicia, porque cambia precedente e impone intereses moratorios en casos de reliquidación pensional e indexación de mesada pensional, Seleccionada por la Corte Constitucional para revisión. Tutela contra sentencia SL435/2021 de la Corte Suprema de Justicia, que no aplica el termino de 6 meses para hacer exigibles intereses moratorios, en trámite para ser seleccionadas por la Corte Constitucional para revisión. Se realizó por parte de la GDJ instructivo de defensa socializado con firmas externas y se capacitó virtualmente. Seguimiento por el vigilante judicial (Lupa Jurídica)
Incompatibilidad Con Indemnización Sustitutiva	<ul style="list-style-type: none"> Directriz de conciliación 	<ul style="list-style-type: none"> Directriz de No. 0010/2021, la cual fue socializada con las firmas mediante correo electrónico y capacitación virtual.
Pensión Anticipada Por Hijo Invalido	<ul style="list-style-type: none"> Cambio de criterio institucional. 	<ul style="list-style-type: none"> Por solicitud de la GDJ la OAL remitió el concepto 2022_3687695 del 24 de marzo de 2022, en el que se rectifica el criterio institucional respecto de las exigencias relacionadas con la condición de padre o madre de familia y la calidad de cuidador exclusivo por parte del progenitor que reclama la prestación.
Auxilio Funerario	<ul style="list-style-type: none"> Directriz de conciliación 	<ul style="list-style-type: none"> El 04.04.2022 se solicitó por parte de la GDJ al Comité de Conciliación y Defensa judicial de COLPENSIONES el estudio de una directriz de conciliación la cual fue aprobada el 5 de Julio de 2022.

Tabla 172: Estrategias por Causa. Fuente: Defensa Judicial

➤ Lineamientos de Defensa Judicial

Se implementó la elaboración de guías o instructivos que orientan a los abogados acerca de los lineamientos que se deriven de las políticas de prevención y estrategias de defensa jurídica, a través de insumos teóricos y prácticos que les permitan abordar una gestión judicial y así optimizar la defensa jurídica. Sobre el particular encontramos lo siguiente:

- Instructivo en procesos sobre pensión de sobrevivientes
- Instructivo en procesos sobre intereses moratorios
- Instructivo en procesos sobre aplicación de principio de condición más beneficiosa
- Instructivo en procesos sobre ineficacia de traslado
- Instructivo para la defensa en procesos ejecutivos
- Instructivo sobre allanamiento de la mora

Así mismo, en el año 2021 se publicó, en asocio con la Universidad Javeriana el Manual de Defensa Judicial “Orientaciones para la Defensa Judicial en el Régimen de Prima Media”, donde se abordaron las causas y subcausas principales del litigio de COLPENSIONES, el documento se desarrolla teniendo en

cuenta i) el desarrollo teórico y jurisprudencial de cada casuística, ii) planteamientos de problemas jurídicos y iii) reflexiones para la Defensa Judicial.

Con los documentos mencionados se fortaleció la defensa judicial de la Entidad entregando a los profesionales y a las firmas de abogados todos los argumentos jurídicos y legales que pueden orientar la defensa de los procesos judiciales y acciones constitucionales.

Directrices de conciliación

Se propusieron desde la Gerencia de Defensa Judicial las siguientes directrices de conciliación que a su turno fueron estudiadas por la Oficina Asesora de Asuntos Legales y aprobadas por el Comité de Conciliación, así:

Directriz	Descripción	Fecha aprobación
Directriz No. 005/2021	Dar solución a procesos judiciales en curso, en los que sea parte COLPENSIONES tanto por activa como por pasiva y será tenida en cuenta para los diferentes mecanismos alternativos de solución de conflictos permitidos, siempre y cuando, refiera a reconocimiento inicial de la pensión de vejez con el requisito del literal a) del artículo 12 del Acuerdo 049/90, por lo que se excluyen los eventos de reliquidación.	12/04/2021
Directriz No.006/2021	Se busca facilitar la conciliación judicial y extrajudicial de las demandas de trabajadores y empleadores que de manera voluntaria y de común acuerdo, soliciten la elaboración y pago de cálculo actuarial con ocasión de tiempos servidos sin afiliación por no cobertura del ISS.	24/05/2021
Directriz No. 008/2021	Se busca facilitar la conciliación en los procesos judiciales en los que se reclame el pago de un retroactivo pensional negado en sede administrativa por no haberse acreditado el retiro formal del sistema de pensiones por parte del empleador.	24/05/2021
Directriz de No. 0010/2021	Se busca facilitar la conciliación en procesos judiciales en los que se pretenda el reconocimiento y pago de la pensión de invalidez o de sobrevivientes, cuando hubiere sido negada en sede administrativa bajo el argumento que es incompatible con la indemnización sustitutiva por vejez que previamente se le ha reconocido al demandante o al causante.	24/05/2021

Tabla 173: Directriz de Conciliación Fuente: Defensa Judicial

A la fecha se encuentran propuestas por parte de la Gerencia de Defensa Judicial y la Vicepresidencia de Operaciones de Régimen de Prima Media como directrices de conciliación las siguientes:

- Solicitud de directriz de conciliación en procesos iniciados en contra de COLPENSIONES en los que se pretenda la reliquidación de indemnización sustitutiva de pensión de vejez. El 23 de junio de 2022 se realizó la sesión por parte del Comité Técnico de Conciliación y Defensa Judicial de COLPENSIONES, para someter a aprobación la mencionada directriz, allí se deliberó junto con la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado, señalando que previo a adoptar una decisión se debía realizar un estudio con apoyo con la Dirección de Prospectiva y Estudios de COLPENSIONES en la que se pondere el costo beneficio de la implementación de la directriz de conciliación. Actualmente, se realizó el estudio referido y se citó a Comité de Conciliación para el 18 de julio de 2022.
- Solicitud de directriz de conciliación en procesos iniciados en contra de COLPENSIONES en los que se pretenda el reconocimiento de auxilios funerarios negados bajo el argumento que el causante no era cotizante activo para la fecha del deceso. El 4 de abril de 2022 se solicitó por parte de la GDJ al Comité de Conciliación y Defensa judicial de COLPENSIONES el estudio de una directriz de conciliación la cual fue aprobada el 5 de Julio de 2022. Se espera la difusión de la decisión por parte de la Secretaría Técnica del Comité de Conciliación.

Gestión del conocimiento y difusión de las directrices y lineamientos de defensa

De igual forma, en el año 2020, al verificar los resultados preliminares de la calidad de la defensa la Gerencia de Defensa Judicial observó la necesidad de fortalecer la capacitación de las firmas de abogados, es por ello que se realizaron capacitaciones a las personas que conforman los equipos de trabajo de las firmas que ejercen la defensa judicial de la entidad, con el fin de difundir las estrategias y lineamientos de defensa que permitan incrementar la tasa de éxito en el litigio y/o mitigar el impacto de decisiones adversas en las principales causas de litigio, lo cual tuvo como principal objetivo: (i) la identificación de mecanismos procesales y (ii) la estructuración de una argumentación jurídica eficiente.

Año 2020

Directriz, lineamiento, estrategia o criterio orientador socializado	Mecanismo o canal	Fecha
Líneas de defensa judicial i) ineficacia de traslado; ii) pensión de sobrevivientes; iii) intereses moratorios, iv) principio de condición más beneficiosa; v) incrementos pensionales; vi) allanamiento a la mora patronal y vii) procesos ejecutivos.	Capacitación virtual (16 firmas, 617 personas)	22, 23 y 24/04/2020
conversatorio sobre contradicción de dictámenes periciales sobre invalidez a cargo del Dr. Hermes Rodolfo Suarez profesional Master de la Dirección de Medicina Laboral	Capacitación virtual (16 firmas, 729 personas)	27,28 y 29/07/2020
Directriz de Conciliación No. 004/2020	Correo electrónico supervisión de firmas	7/12/2020
Directriz de Conciliación No. 004/2020	Capacitación virtual (16 firmas, 618 personas)	4/12/2020

Año 2021

Directriz, lineamiento, estrategia o criterio orientador socializado	Mecanismo o canal	Fecha
Instructivo No. 001/20 y alcance: procesos ejecutivos; Instructivo No. 002: condición más beneficiosa, Instructivo No. 003: Intereses moratorios, Instructivo No. 004: Pensión de sobrevivientes.	Correo electrónico supervisión de firmas	26/01/2021
Reglas para la aplicación de instructivos de Defensa y criterios de auditoría	Correo electrónico supervisión de firmas	26/02/2021
Lineamiento para garantizar la defensa de los intereses litigiosos del Estado cuando se condena en costas o se reconocen a su favor	Correo electrónico supervisión de firmas	19/03/2021
Alcance reflexiones para la defensa en ineficacia de traslado: Sentencia SL373/2021	Correo electrónico supervisión de firmas	23/03/2021
Historia Laboral	Capacitación virtual (16 firmas, 159 personas)	22/04/2021
Alcance a Instructivo No. 004: Sentencia SU149/2021	Correo electrónico supervisión de firmas	09/06/2021
Nociones básicas de Sistema de Pensiones para identificación de causas y subcausas de litigio	Capacitación virtual (16 firmas, 184 personas)	5 y 8/02/2021
Directriz de Conciliación No. 005: Sumatoria de tiempos	Correo electrónico supervisión de firmas	06/05/2021
Instrucciones para la aplicación de la Directriz de Conciliación No. 005/2020	Correo electrónico	07/05/2021
Directrices de conciliación: i) No. 007/2021: Retroactivo de pensión de invalidez - Incompatibilidad con pago de incapacidades; ii) No.008/21: Retroactivo por desafiliación tácita (no reporte de novedad de retiro); iii) No.010/21: Incompatibilidad de Pensión de Sobrevivientes/Invalidez con indemnización sustitutiva de vejez	Correo electrónico supervisión de firmas	24/06/2021
Capacitaciones directrices de conciliación No. 007, 008 y 010 de 2021.	Capacitación virtual (16 firmas, 618 personas)	14, 15 y 16/07/2021
Fortalecimiento en líneas, estrategias y reflexiones para la defensa judicial con énfasis en las siguientes causas de litigio y novedades jurisprudenciales: i) Cambios jurisprudenciales en materia de pensión de sobrevivientes: Hijos de crianza, separación de hecho por violencia intrafamiliar y cónyuge separada de hecho. ii) Compatibilidad, compartibilidad e incompatibilidad con pensiones del sector	Capacitación virtual (16 firmas, 618 personas)	24 y 30/09/2021, y 01/10/2021

Directriz, lineamiento, estrategia o criterio orientador socializado	Mecanismo o canal	Fecha
público, iii) Reflexiones sobre la defensa en casos de omisión de afiliación y cálculo actuarial, iv) Estrategias sobre allanamiento a la mora y refuerzo jurisprudencial, v) Precisiones sobre la aplicación del principio de condición más beneficiosa, vi) fortalecimiento sobre la defensa en materia de intereses moratorios, vii) precisiones sobre las órdenes judiciales cuando se declara la ineficacia de traslado y explicación del alcance al instructivo sobre cambio jurisprudencial tratándose de pensionados en el RAIS, viii) reflexiones y estrategias en asuntos relacionados con la prueba de capacidad residual cuando se reclame la pensión de invalidez en enfermedades congénitas, degenerativas y progresivas.		

Año 2022

Directriz, lineamiento, estrategia o criterio orientador socializado	Mecanismo o canal	Fecha
Estrategias y líneas para la defensa ante la Corte Suprema de Justicia, en los siguientes temas sensibles para litigio estratégico en la jurisdicción ordinaria: A) Directrices de conciliación vigentes en COLPENSIONES, para establecer procesos en que sea procedente tramitar solicitud de desistimiento del recurso de casación ante el Comité Técnico de Conciliación o proponer contratos de transacción para prevenir los gastos asociados a costas procesales e intereses moratorios. B) Se explicó el plan estratégico formulado por la Gerencia de Defensa Judicial en las siguientes causas primarias de litigio con incidencia directa en cambios de precedente: i) Pensión de sobreviviente, desconocimiento de precedente SU 149/21, ii) Cónyuge separada de hecho: desconocimiento sentencia C-515-19, iii) Allanamiento a la mora: estrategia probatoria y aplicación de precedente, iv) reliquidación de sumatoria de tiempos públicos no cotizados al ISS: Estrategias a partir de la sentencia SL 4188/2021, v) Inconsistencias en la historia laboral: estrategias a partir de la sentencia SL3285/21, vi) cálculo actuarial estrategias a partir de la sentencia SL 4622/20, vii) retroactivo pensión invalidez: estrategias a partir de la sentencia SL5170/21. viii) régimen de transición: interpretación 15 años de servicios-750 semanas, estrategias a partir de las sentencias SL 1225/2021 y Sentencia SL 3787/2021, ix) casuística improcedencia de intereses moratorios- socialización instructivo No. 003/20. C) Determinación de estrategias para detectar casos de desconocimiento o aplicación indebida de precedente por parte de la Sala de Descongestión Laboral de la CSJ	Capacitación presencial a firma casacionista.	13/06/2022

Tabla 174: Directriz, lineamiento, estrategia o criterio orientador socializado. Fuente: Defensa Judicial

Otras estrategias frente a cambios de precedente y causas de alta litigiosidad. A continuación, se indican las acciones que se están adelantando desde la Gerencia de Defensa Judicial, así:

Causa-Subcausa	Caso	Estado
Ineficacia de traslado	Se está interviniendo en la tutela de José Benito Zúñiga (sentencia SL 1689/19, CSJ) y 25 adicionales seleccionados en este expediente por la Corte.	Acción Constitucional en curso
IBL	Se presentó tutela contra sentencia de unificación CE SUJ S2 021 20 (factores salariales decreto 546/71).	Acción Constitucional en curso/seleccionada por la Corte Constitucional
Pensión de sobreviviente: cónyuge separado de hecho.	Se presentó tutela contra sentencia SL3811/21, SL4750/21 y SL4151/21, desconoce precedente sentencia C-515-19.	Acción Constitucional en curso
Pensión de sobreviviente: requisito de convivencia	Se presentó tutela contra sentencia de Corte Suprema de Justicia que aplica cambio de precedente referente al requisito mínimo de convivencia por muerte del afiliado.	Se obtuvo la sentencia SU-149-2021, que revoca decisión de la CSJ, y ratifica el requisito mínimo de convivencia por 5 años.
	La Corte seleccionó el expediente T – 7.977.028., y profirió sentencia T-219-2021, sobre un caso de reliquidación, respecto de la cual se promovió nulidad.	Nulidad negada

Causa-Subcausa	Caso	Estado
Sumatoria tiempos públicos no cotizados al ISS	Se radicó nulidad contra la SU 317 de 2021 con el fin de cambiar el precedente jurisprudencial respecto de expectativa legítima cuando no se ha tenido afiliación al ISS antes de la Entrada en vigor de la Ley 100/93. Comoquiera que la nulidad tiene efectos interpartes y no fue decidida en sala plena se presentó acción de Tutela contra sentencias SL3801, SL4500, SL4584, SL4680, SL5071 y SL5536 de 2021 (Impacto 1.5 billones), con el fin de que este criterio no aplique para casos de reliquidación pensional.	Nulidad negada Acción en curso
Inconsistencias historia laboral- allanamiento a la mora	Se radicó nulidad contra la sentencia SU-405-2021, por cuanto unifica precedente incurriendo en un grave defecto fáctico en la valoración probatoria y en contraposición del precedente de CSJ propiciándose eventuales situaciones de fraude. Se iniciará acción de lesividad contra la Resolución No. SUB3771 del 10 de febrero del 2022 que cumplió la SU 405/2021 proferida por la Corte Constitucional. Igualmente, la Gerencia de Prevención del Fraude adelanta las acciones correspondientes por el eventual fraude procesal en cabeza de la accionante.	Nulidad negada
Intereses moratorios	Se presentaron dos acciones, así: Tutela contra sentencia SL3130/2020 de la Corte Suprema de Justicia que cambia precedente e impone intereses moratorios en casos de reliquidación pensional e indexación de mesada pensional. Tutela contra sentencia SL435/2021 de la Corte Suprema de Justicia, que no aplica el término de 6 meses para hacer exigibles intereses moratorios.	Acciones en curso
Incompatibilidad con pensión del magisterio	Se presentó acción de tutela contra la sentencia SL 2118 de 2021 de la CSJ, en cuanto avala compatibilidad de pensión del magisterio con pensión a cargo del ISS	Acción en curso
Traslado al RPM cuando se ha reconocido pensión en rais sin disfrute/bono pensional redimido	Tutela contra sentencia SL 1309 de 2021, de la Corte Suprema de Justicia.	Acción en curso
Se presume capacidad residual/rigurosidad probatoria no intención de defraudar al sistema	Tutela contra sentencias SL2830/2021, SL2772/2021	En proyección
Interpretación normativa existencia de compañera y proporción en la mesada	Tutela contra sentencias SL-4502/2021, SL4379-2021, SL 4781/21, SL5259-2021 y SL5433-2021.	Acción en curso
Megapensiones Superiores A 25 SMLMV	Tutela contra auto del Consejo de Estado que impone sanción por desacato a tutela que ordenó no aplicar extensivamente efectos de la sentencia C-258-2013. La tutela fue seleccionada por la Corte Constitucional, quien ordenó medida cautelar de suspensión del pago de la reliquidación de la mesada.	Fallo de la Corte constitucional SU 050 de 2022 que ordenó liquidar con el tope salarial.

Tabla 175: Estrategias frente a cambios de precedente y causas de alta litigiosidad. Fuente: Gerencia Defensa Judicial

Mesas intersectoriales de litigio estratégico en el Sistema de Pensiones:

El 31 de enero de 2022 se realizó mesa de trabajo con Asofondos, Ministerio de Hacienda y Crédito Público, Departamento Nacional de Planeación, Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado y la Unidad de Gestión Pensional y Parafiscales, para evaluar el litigio ante Altas Cortes y su impacto en el Sistema Pensional Público. Como resultado se concertaron las siguientes estrategias: i) acciones de tutela contra precedentes de la Corte Suprema de Justicia, relacionadas con pensiones de sobrevivientes otorgadas a cónyuges separados (as) de hecho con sociedad conyugal disuelta o sin compañero (a)

permanente que habilite al cónyuge, ii) propiciar sentencia de unificación respecto de la causa asociada a reliquidación de pensiones bajo el criterio de sumatoria de tiempos públicos no cotizados al ISS.

El 04 de febrero de 2022, se llevó a cabo mesa de trabajo con la ANDJE para determinar las estrategias conjuntas con COLPENSIONES. Se establecieron compromisos importantes para el litigio estratégico, así: i) revisión de procesos de mayor cuantía, ii) insistir en selección de tutela en materia de intereses moratorios iii) insistir en selección de tutela sobre ineficacia de traslado de un pensionado en el RAIS, iv) intervención en la nulidad de la sentencia SU 405/21, v) intervención masiva en procesos de pensión de sobreviviente por muerte de afiliado en la subcausa “requisito de convivencia” para solicitar aplicación de sentencia SU 149/21, vi) intervención masiva en los procesos asociados a la subcausa “no inclusión de semanas en mora patronal” para solicitar aplicación precedente CSJ sobre prueba del contrato de trabajo, iii) conceptuar sobre la viabilidad de directriz de conciliación en la causa de “indebida liquidación de indemnización sustitutiva de pensión de vejez”.

Conciliación de procesos judiciales de ineficacia de traslado:

El 02 de febrero de 2022 se realizó mesa de trabajo con ASOFONDOS para evaluar la posibilidad de conciliar procesos de ineficacia de traslado. De las conclusiones arrojadas, se informó y elevó solicitud de concepto a la OAL, que por medio de memorando OAL 013 de 2022 estimó prudente esperar la sentencia de unificación que profiera sobre la materia la Corte Constitucional.

Gestiones Administrativas/solicitud de concepto para iniciar eventuales acciones judiciales contra las AFP'S.

Atendiendo la distribución interna de funciones en COLPENSIONES conforme el Decreto 309 de 2017, desde la Gerencia de Defensa Judicial se plantean las alternativas de defensa de la Entidad, sin embargo, la Oficina Asesora de Asuntos Legales debe intervenir activamente en la adopción de lineamientos, directrices y estrategias judiciales.

Para los casos de acción de nulidad y/o ineficacia de traslado, esta situación obedece a la trascendencia y el impacto que se genera con estas decisiones al RPM, teniendo en consideración que, adicionalmente, estas estrategias de defensa para contrarrestar la posición de las AFP, requieren apropiación de presupuesto para la contratación de una firma especializada en temas de responsabilidad civil. Es decir, que en razón al *core* del negocio estas no son actividades propias de la operación de COLPENSIONES.

Así las cosas, además de las estrategias de defensa judicial implementadas en litigio por pasiva, y las acciones constitucionales promovidas por activa y que actualmente cursan ante la Corte Constitucional, la Gerencia de Defensa Judicial consulto a la Dirección de Prospectiva y Estudios el impacto de los potenciales traslados, obteniendo como respuesta lo siguiente:

-En términos generales los recursos del Régimen de Prima Media con Prestación Definida administrado por COLPENSIONES son insuficientes dado que se trata de un sistema de reparto intergeneracional en el

cual las pensiones de los actuales pensionados se financian con los aportes de los actuales contribuyentes o afiliados, es decir los aportes realizados por los empleadores y los empleados conforman un fondo común de naturaleza pública, que garantiza el pago de las prestaciones de quienes tengan la calidad de pensionados, así como los costos de administración del régimen y la constitución de las reservas necesarias, donde el garante final de todos estos pagos es el Estado el cual actualmente contribuye con el faltante de los recursos para el pago de las pensiones.

-Respecto de los recursos que recibe COLPENSIONES producto de los traslados no implica que por haberse efectuado dicho traslado o una vinculación inicial al RAIS, se hubiera generado un beneficio económico no aportado (recursos subsidiados) de mayor valor que deba asumirse por la nación. Lo anterior por cuanto: (i) los aportes en ambos regímenes son iguales y en un eventual traslado del RAIS al RPM estos se devuelven en su totalidad para el riesgo de vejez, (ii) los aportes a pensiones se trasladan con la rentabilidad obtenida en los fondos, (iii) en general la tasa riss o tasa de traslado de recursos del Régimen Solidario de Prima Media con Prestación Definida al Régimen de Ahorro Individual con Solidaridad dada por la Superintendencia Financiera de Colombia es inferior a la rentabilidad de los fondos administrados por las AFPs, (iv) de lo anterior los recursos traslado del RAIS al RPM llegarían con mayor rentabilidad que si los aportes se colocaran a las tasas de rentabilidad RISS.

-En un eventual traslado masivo de afiliados del RAIS al RPM, a corto plazo se genera un flujo inmediato de recursos para el RPM lo cual contribuye a robustecer los recursos del fondo común, disminuyendo el aporte que la nación realiza periódicamente para cumplir con las obligaciones pensionales, pero a mediano y largo plazo estos traslados generan un impacto financiero para la nación dado incremental el pasivo pensional del RPM.

En este sentido, y según lo determinado por el área de Prospectiva, en primer lugar y en todo caso hay un déficit que debe asumir la nación como consecuencia de las personas que retornan al RPM bien sea de forma judicial o de manera administrativa, en segundo término los traslados efectuados a COLPENSIONES como consecuencia de la ineficacia no conllevan necesariamente un subsidio implícito superior en cabeza de la nación, toda vez que la tasa riss en COLPENSIONES es inferior a la rentabilidad de las AFP, lo cual disminuye mayores valores que deba asumir la nación a corto plazo en caso de que solamente hubieran estado en el RPM. Sin embargo, a largo plazo los traslados podrían generar un déficit gradual en el fondo común, que a su turno impacta en la nación en su posición de garante, puesto que vía transferencias del Presupuesto General de la Nación cubre el faltante.

Con base en este análisis se consideró pertinente elevar solicitud a la Oficina Asesora de Asuntos Legales de COLPENSIONES, para que conceptúe sobre la viabilidad de iniciar una acción judicial en contra de las Administradoras de Fondo de Pensiones del RAIS, que pretenda el resarcimiento de los perjuicios que a largo plazo afectaran el equilibrio del RPM.

Enfoque cualitativo de la supervisión

La Entidad ha cumplido este propósito a través de los supervisores de los Contratos de Defensa Judicial en cada regional, y especialmente con un proveedor de servicios de apoyo a la supervisión, destacándose que a partir del año 2019 la entidad acude por primera vez a dicho servicio, el cual permite la revisión mensual y aleatoria del contenido de algunos actos procesales, a través de muestras según la extensión, volumetría y complejidad del universo litigioso.

Así mismo, esta modalidad incorporada por parte de COLPENSIONES desde el año 2019, optimizó y robusteció la gestión asociada a la verificación de la calidad en la defensa, mediante la revisión de las conciliaciones extrajudiciales y los procesos asignados a los contratos, los cuales deben estar actualizados con la última actuación procesal y con las piezas procesales respectivas en los aplicativos definidos por la entidad.

Dicha información se valida con los sistemas de información y herramientas de COLPENSIONES para tal fin y mediante el equipo de abogados de apoyo a la supervisión, se hace un análisis de la muestra definida en la auditoria de gestión cualitativa, con base en la información que reposa en las herramientas. Esta actividad se desarrolla bajo los parámetros establecidos en el Manual y los instructivos de Defensa Judicial de COLPENSIONES.

Optimización de las firmas de abogados que ejercen representación judicial de COLPENSIONES

En el año 2018 se inició la gestión administrativa de la entidad con 34 firmas para ejercer la representación judicial. Sin embargo, el ejercicio de representación judicial fue optimizado de conformidad con la distribución geográfica de las firmas, cantidad de procesos, desplazamiento entre juzgados, así como otros factores relacionados con capacidad operativa y financiera, logrando con corte al 31 de julio de 2022 la atención de la defensa judicial de la Entidad a través de 14 firmas especializadas con capacidad organizacional, financiera y experiencia en litigio laboral, laboral administrativo y seguridad social, es decir, oferentes altamente especializados que responden a los desafíos litigiosos de la entidad, dando lugar a la selección de los que doctrinalmente se conocen como litigantes frecuentes, en oposición a los meramente ocasionales²⁰.

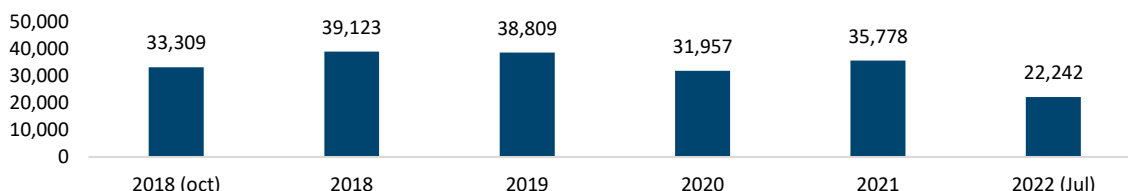
En este contexto, entre el año 2018 y el 2022 la contratación de los servicios de defensa judicial se ha realizado con personas jurídicas a excepción de dos personas naturales que por orden judicial de tutela debe mantenerse la relación jurídico contractual con COLPENSIONES, orden impartida en el proceso identificado con el radicado No. 2014 – 00097, mediante Sentencia de Tutela N°097 del 04 de agosto de 2014, proferida por el Juzgado Segundo Administrativo Oral de Barranquilla, confirmada por el Tribunal Administrativo del Atlántico el día 24 de noviembre de 2014, y Sentencia de Tutela N° 345 del 05 de junio de 2015 proferida por la Sala Séptima de Revisión de la Honorable Corte Constitucional.

²⁰ Los litigantes frecuentes están mejor preparados puesto que acumulan experiencias para el desarrollo de buenas estrategias de defensa en el trámite de los procesos judiciales, lo que permite obtener mejores resultados en el trámite procesal.

➤ GESTIÓN ACCIONES DE ACCIONES CONSTITUCIONALES

Gestión de acciones de tutela por pasiva

Al cierre del año 2018 respecto del cierre del año 2021, se disminuyó la cantidad de tutelas nuevas notificadas en contra de la Entidad en un 8,5% (39.123 año 2018 a 35.778 año 2021). Como se presenta a continuación:



Gráfica 74: Gestión de tutela por pasiva. Fuente: Gerencia de Defensa Judicial

Durante el año 2022 (corte 30 de Julio), se gestionaron 49.850 acciones de tutela nuevas y activas²¹ identificadas por 21 dígitos, de los cuales el 90,4 % corresponde a 45.199 casos atendidos con respuesta definitiva. Respecto al restante, esto es 4.651 acciones de tutela, se tiene: (i) 3.539 casos fueron atendidos como respuestas parciales y (ii) 1.112 casos se encuentran en gestión.

A continuación, se presenta el avance en la gestión de las acciones de tutela nuevas recibidas, para cada uno de los periodos antes señalados:

Año	Recibidas	Atendidas	En proceso de gestión	% Avance
2022 (Jul)	22.242	21.985	257	98,8%
2021	35.778	35.747	31	99,9%
2020	31.957	31.824	133	99,6%
2019	38.809	38.366	443	98,9%
2018	39.123	38.777	346	99,1%

Tabla 176: Avance Total en la Gestión de las Acciones de Tutela. Fuente: Dirección de Acciones Constitucionales

Con ocasión de las estrategias implementadas para evitar la interposición de nuevas acciones de tutela en instauradas en contra de la Entidad, se presenta una disminución de casos en gestión al finalizar cada año del 91% pasando de 346 al cierre del 2018 a 31 casos al cierre del año 2021.

Para el año 2022 se ejecutan actualmente diferentes actividades enfocadas a mantener y/o mejorar la gestión del 2021. COLPENSIONES implementó para la optimización de los subprocesos de acciones constitucionales las siguientes estrategias:

- Rediseño en el año 2018 del proceso de atención de las acciones de tutela por pasiva para optimizar las actividades y el personal asignado.

²¹ Son aquellos tramites posteriores que devienen de cada acción de tutela (fallos, desacatos y/o sanciones) identificadas mes a mes.

- En el 2018 se crea e implementa el aplicativo JuriDac, constituyéndose en la herramienta para optimizar la gestión de las acciones de tutela por medio de la creación de funcionalidades automáticas tales como generación de informes, estandarización del flujo de soporte técnico, automatización de reglas de reparto y ejecución diaria de cierre masivo. En el año 2021 y 2022 se implementaron funcionalidades adicionales como el BOT que permite realizar vigilancia judicial de las acciones de tutela por activa, e igualmente se diseñaron el banco de argumentos jurídicos y la captura de causas generadoras de las tutelas.
- Creación del Tablero de Control Monitoreo de Tutelas para el seguimiento de los estados de atención de las acciones de tutela y los requerimientos internos asociados entre las áreas intermedias.
- Creación del Informe de Seguimiento de Tutelas y requerimientos internos pendientes y vencidos de las áreas por medio de calificación TOP3 con Presidencia, con el objetivo de que las áreas puedan hacer seguimiento interno de las acciones de tutela a su cargo.
- Implementación y potencialización del Informe Mensual de causas y subcausas de tutelas en todas las etapas de las acciones de tutela.
- Implementación de validación, gestión e impulso de tutelas que responden a factores objetivos establecidos como de mayor criticidad.
- Establecimiento de reuniones con áreas internas para revisión de acciones de tutela específicas en etapa de desacato.
- Revisión aleatoria a la gestión de las acciones de tutela y reunión de seguimiento a la calidad de la defensa ejercida por el proceso de acciones constitucionales, para el mejoramiento continuo del proceso.
- Ejecución de capacitaciones mensuales para fortalecer conocimientos de ámbito jurídico y estandarizar los lineamientos de defensa judicial.

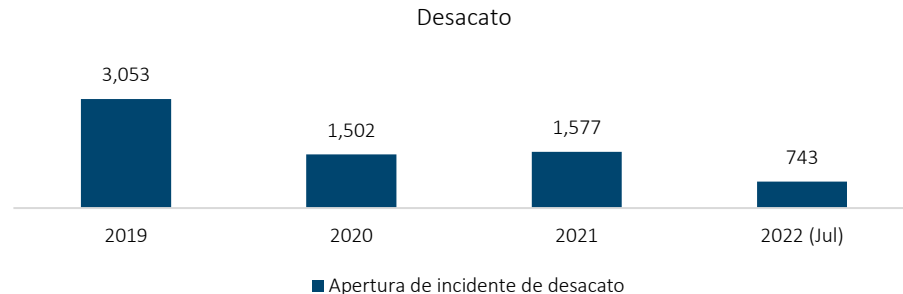
Las anteriores actividades permitieron obtener los siguientes logros:

- Incremento de la productividad de los analistas sustanciadores en un 33%²².
- Se disminuyeron los casos en gestión al finalizar cada año en un 91% pasando de 346 al cierre del 2018 a 31 al cierre del año 2021.
- Disminución en la cifra de tutelas vencidas en trámite de gestión durante el cuatrienio en un 77% (2018:192, 2019:96, 2020:50 y 2021:44).
- Cumplimiento de las metas establecidas dentro de los indicadores de gestión.
- Se implementó un BOT dentro del aplicativo JuriDAC que permite realizar monitoreo a la página de la Rama Judicial sobre las tutelas por activa.
- Se consolidó la estrategia de defensa judicial por medio de la interposición de acciones de tutelas por activa en el año 2021.
- Se disminuyó en 52% en las aperturas de incidentes de desacato al pasar de 3.053 casos en 2019 a 1.577 en 2021.

Gestión de Desacatos

²² Pasando de atender 12 casos diarios por analistas en el año 2018 a 16 casos diarios por analista en el año 2022

A continuación se observa una disminución del 48% de apertura de incidentes de desacatos²³ en contra de la Entidad, pasando de 3.053 en el año 2019 a 1.577 en el año 2021. Es importante señalar que estos trámites, en algunos casos, son promovidos por el accionante, aun cuando existe cumplimiento integral del fallo de tutela, con el objeto de obtener mayores beneficios que no corresponden ser analizados dentro del trámite constitucional.



Gráfica 75: Apertura de incidente de Desacato. Fuente: Dirección de Acciones Constitucionales

*Respecto del año 2020 es importante señalar que la cifra no es comparable como consecuencia de la pandemia causada por el Covid 19 y las medidas adoptadas por el Consejo Superior de la Judicatura ante la emergencia sanitaria.

Gestión de acciones de tutela por activa

Una de las estrategias desarrolladas desde el año 2018 a la fecha consistió en la interposición de acciones de tutela, por violación de derechos de la Entidad, en contra de Autoridades judiciales y administrativas, previo estudio de procedibilidad con base en los criterios establecidos en la Constitución, el Decreto 2591 de 1991 y en la jurisprudencia de la Corte Constitucional. Dicho procedimiento ha sido denominado al interior de COLPENSIONES como subproceso *Tutelas e incidente de desacato por Activa*, y se orienta a proteger los recursos de la seguridad social, eliminar barreras administrativas y satisfacer los intereses de la Entidad.

Para empezar, desde el año 2018 hasta el 31 de julio de 2022, el subproceso de Tutelas e incidentes de desacato por activa recibió de parte de los procesos misionales de COLPENSIONES 4.151 solicitudes, las cuales se gestionaron así: I) Interposición de acciones de tutela en 2.081 casos, II) Emisión de 1.621 conceptos de improcedencia por no evidenciarse la vulneración de dichos derechos; y, III) Radicación de 449 incidentes de desacato por activa.

En relación con las 2.081 acciones de tutela interpuestas, el 85% han sido a favor de los intereses de la Entidad, el 9% son fallos donde no prosperó la solicitud de amparo²⁴, el 6% se encuentran en trámite de primera y segunda instancia y el 0.2% se encuentran en trámite de revisión ante la Corte Constitucional para su eventual selección.

A continuación, se presenta el estado de las anteriores acciones:

²³ Cuando el despacho judicial da trámite al incidente solicitado por el accionante para que la entidad se manifieste ante un eventual incumplimiento del fallo. También se presenta cuando el Juzgado considera que debe realizarse una gestión adicional a la establecida en la orden constitucional.

²⁴ Frente a las acciones de tutela que no prosperaron se debe precisar que los mismos son remitidos al Subproceso de Intervenciones en Corte Constitucional para que se solicite su selección. En este momento, 24 casos se encuentran en trámite de solicitud de selección para revisión ante esa Corporación. Ahora bien, también se presentan algunos casos en los que, durante el transcurso de la acción de tutela, opera el hecho superado.



Gráfica 76: Estado Actual de las Tutelas por Activa. Fuente: Dirección de Acciones Constitucionales

Favorable: Tutelas por Activa falladas a favor de COLPENSIONES, amparando el derecho fundamental invocado.

En contra: Fallos donde no prosperó la solicitud de amparo de tutela a favor de COLPENSIONES, en su mayoría obedecen a casos donde el accionado presentó hecho superado durante el trámite de la acción.

En trámite: Tutelas por activa en la cuales no se ha proferido la sentencia definitiva.

Revisión Corte Constitucional: acciones de tutela para revisión ante la Corte Constitucional.

Análisis comparativo de las acciones de tutela por activa radicadas en Despachos judiciales:

ESTADO TUTELAS POR ACTIVA RADICADAS						
Resultado	2018	2019	2020	2021	2022	Total general
Favorable	5	14	44	1.345	358	1.766
En contra	3	12	59	88	28	190
En trámite de primera y segunda instancia	0	0	0	0	124	124
En trámite de revisión ante la Corte Constitucional	0	1	0	0	0	1
Total	8	27	103	1.433	510	2.081

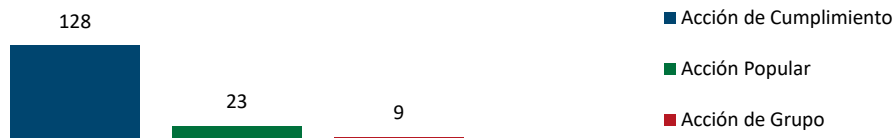
Tabla 177: Estado Actual de las Tutelas por Activa Radicadas. Fuente: Dirección de Acciones Constitucionales

Logros obtenidos son los siguientes:

- Incremento de las gestiones pasando de interponer acciones de tutela en 8 casos en el año 2018 a 1.433 casos durante la vigencia 2021.
- El 85% del total de casos con acciones de tutela incoadas finalizaron con fallos favorables para la Entidad
- La Corte Constitucional ha proferido fallos a favor de COLPENSIONES en 10 casos de tutelas por activa, en sede de revisión, casos que presentan alto impacto económico para los recursos del sistema pensional y/o son de interés estratégico para la Gerencia por la temática tratada.
- Desde el año 2020 se han interpuesto 46 acciones de tutela en temas de relevancia para la Gerencia, promoviendo litigio estratégico y modificaciones en precedentes jurisprudenciales.

Gestión de otras acciones constitucionales

COLPENSIONES también ejerce la defensa en Otros tipos de Acciones Constitucionales, tales como acciones de cumplimiento, popular y de grupo. Desde el 2018 hasta el 31 de julio de 2022, se notificaron a COLPENSIONES 160 acciones, de las cuales 128 corresponden a Acciones de Cumplimiento que representan el 79.8%, 23 Acciones Populares el 14.46 % y 9 Acciones de Grupo el 5.66 %.



Gráfica 77: Otras Acciones Constitucionales Notificadas a COLPENSIONES. Fuente: Dirección de Acciones Constitucionales

Análisis del comportamiento de este subproceso a la fecha:

OTRAS ACCIONES CONSTITUCIONALES							
Tipo de acción	2018 - 2020			2021 -2022			Subtotal
	Terminadas		Activas	Terminadas		Activas	
	Favorable*	En contra		Favorable*	En contra		
Acciones de cumplimiento	72	10	0	32	0	14	128
Acciones populares	16	0	2	3	0	2	23
Acción de grupo	3	0	1	4	0	1	9
Total	91	10	3	39	0	17	160

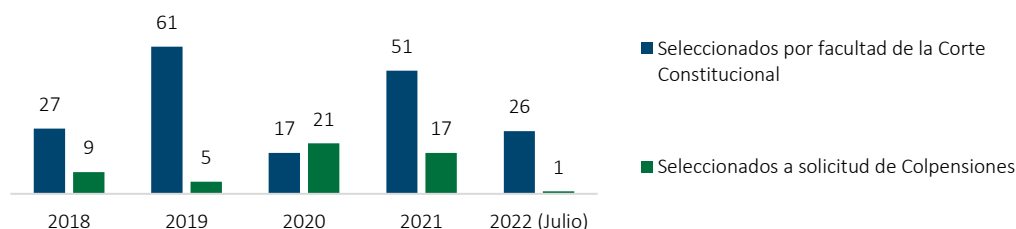
Tabla 178: Otras Acciones Constitucionales Notificadas a COLPENSIONES. Fuente: Dirección de Acciones Constitucionales

Es importante precisar que 20 casos se encuentran activos a la fecha y todos los casos terminados en los años 2021 y 2022 cuentan con fallos favorables para COLPENSIONES.

Gestión de casos seleccionados por la Corte Constitucional

Desde el año 2018 se fortaleció la gestión de intervenciones en la Corte Constitucional, observándose que desde dicha fecha hasta julio de 2022 se han seleccionado 235 casos, así, (i) 182 casos de conformidad con la facultad oficiosa de la Corte Constitucional para realizar la selección y (ii) 53 casos en donde COLPENSIONES efectuó la solicitud de selección ante la Honorable Corte, como se expone a continuación:

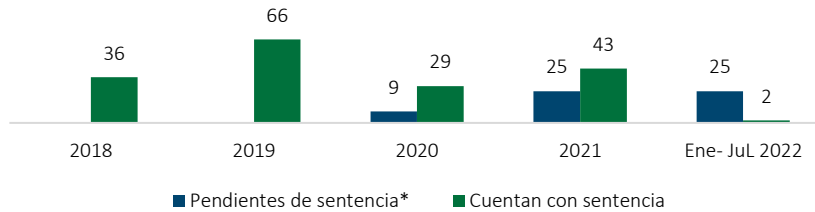
Casos Seleccionados por la Corte Constitucional en el año



Gráfica 78: Casos seleccionados por la Corte Constitucional 2021. Fuente: Dirección de Acciones Constitucionales.

Ahora bien, respecto de las 235 tutelas seleccionadas para revisión entre 2018 y 2022, se encuentran pendientes de fallo de revisión por parte de la Corte Constitucional, 59 procesos de tutela, como se expone a continuación:

Avance de la Corte Constitucional

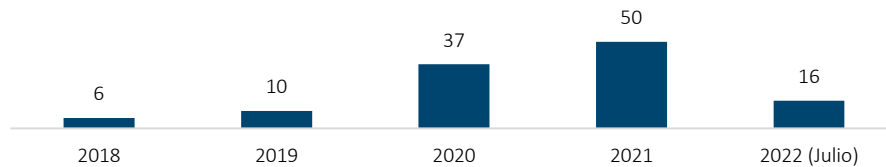


*Acuerdo 02 de 2015 Reglamento interno de la Corte Constitucional en su artículo 64.

Gráfica 79: Avance de la Corte Constitucional. Fuente: Dirección de Acciones Constitucionales

Es importante señalar, que se ha optimizado la gestión ante la Corte Constitucional y por ello se ha incrementado la actuación de solicitudes de selección de COLPENSIONES en un 733% como se expone a continuación:

Solicitudes de selección



Gráfica 80: Avance de la Corte Constitucional – Solicitudes de selección. Fuente: Dirección de Acciones Constitucionales

Es preciso resaltar, que el subproceso de Intervenciones ante la Corte Constitucional, durante el año 2022 a corte 31 de julio, ha recibido 33 casos de tutela por parte de las áreas misionales del RPM, con el fin de solicitar revisión ante la Honorable Corte, así: i) 8 caso con solicitud de selección ante las Salas de la Corte, ii) 9 casos procede solicitar la selección ante la Corte Constitucional, pero se encuentran pendiente para radicar una vez se convoque Sala de Selección por el alto tribunal, iii) 10 casos de tutela no procede solicitar la selección, por no cumplir con los criterios de selección establecidos por la Corte Constitucional y, iv) 6 casos de tutela en trámite de estudio de procedencia por parte del grupo de intervenciones de COLPENSIONES.

De las tutelas en que COLPENSIONES ha solicitado la Selección por encontrar alguna irregularidad en la situación del afiliado y/o abuso del derecho por parte de los jueces, se han obtenido las siguientes sentencias a favor de los intereses de esta administradora así: SU-140/19, SU-182/19, T-078/19, T-109/19, T-619/19, T-075/20, SU-313/20 T-148/21, T-188/21, T-334/21, T-110/21, SU -149/21, T-045/22, T-160/21 y SU -050/22.

➤ GESTIÓN DE PROCESOS JUDICIALES

Sentencias

La Administradora, con el fin de optimizar el proceso que permite el cumplimiento de fallos judiciales, ajustó en el cuatrienio las actividades de conformidad con las funciones de las áreas intervinientes. Mediante esta interacción se ha logrado, al 25 de junio el cumplimiento de 259.102 fallos judiciales.

A continuación, se presenta el avance en las acciones adoptadas para el cumplimiento de las sentencias y sus respectivos logros:

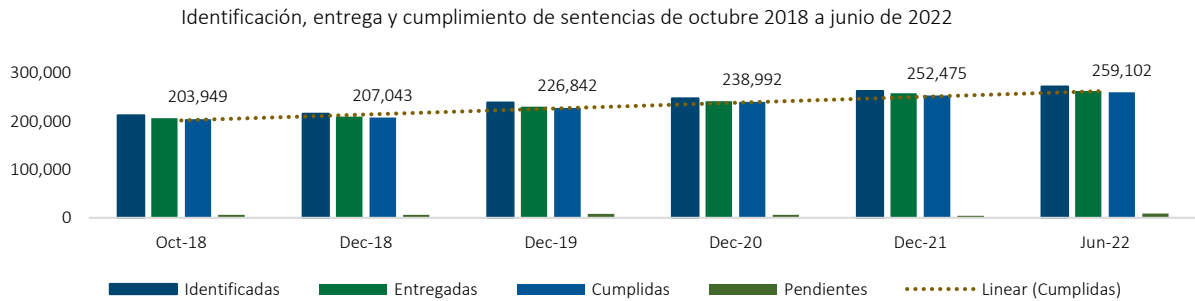
AUTOMATIZACIÓN DEL PROCESO DE SENTENCIAS	<p>Objetivo: Proceso con el cual se minimizan los errores en la captura de la información, validación de las piezas procesales necesarias para el cumplimiento y optimización de los tiempos de entrega de sentencias a las áreas competentes</p> <p>Logro: Hasta el mes de junio de 2022 la Dirección de Estandarización ha entregado a la Dirección de Prestaciones Económicas 4.868 fallos judiciales a través del proceso automatizado de sentencias. El proceso automatizado fue implementado desde mayo de 2016 y con corte junio de 2022 se ha logrado a través de dicho procedimiento el alistamiento de 115.037 sentencias..</p>
REQUERIMIENTO DE SENTENCIAS PROFERIDAS DIARIAMENTE	<p>Objetivo: Seguimiento al cumplimiento de la obligación contractual de las firmas de abogados de aportar las sentencias proferidas en el período posterior a la terminación del proceso; evitando la radicación de des archivos e inicio de procesos ejecutivos</p> <p>Logro: junio de 2022 se han allegado por parte de los abogados externos 128.403 sentencias de las cuales: (i) El 62% (79.714) se encuentran cumplidas, (ii) El 31% (39.776) no requieren gestión por parte de la Administradora, (iii) El 6% (7.748) están en proceso de alistamiento, y (iv) El 1% (1.165) sentencias se encuentran entregadas a las áreas competentes de cumplimiento</p> <p>Logro: De las 7.021 sentencias comunicadas en 2022, a 30 de junio del mismo año, se han allegado por parte de los abogados externos, de conformidad con la nueva operación de Rama Judicial en virtud de la emergencia sanitaria, un total de 4.775 de las cuales: (i) El 33% (1.572) se encuentran en proceso de alistamiento cumplidas (ii) El 29% (1.379) no requieren gestión por parte de la Administradora, (iii) El 21 % (1.023) se encuentran cumplidas, y (iv) El 11% (801) entregadas a las áreas competente de cumplimiento.</p>

Gestión del alistamiento de sentencias judiciales para cumplimiento en 2022

Teniendo en cuenta la metodología denominada “mes vencido” adoptada por la Administradora en mayo del año 2016 para la presentación de resultados, y en la cual se toman como base las sentencias identificadas en el mes inmediatamente anterior, respecto de las cuales, en el mes siguiente se surten todas las etapas para su cumplimiento integral, teniendo en cuenta la operatividad de cada una de ellas; a continuación, se presenta el avance en la gestión en identificación, alistamiento y cumplimiento de fallos judiciales hasta julio de 2022.

Con corte a 25 de junio de 2022, la Administradora identificó 274.873 sentencias condenatorias, de las cuales 254.799 están relacionadas exclusivamente con prestaciones económicas y 20.074 corresponden a asuntos diferentes. Igualmente, se identificaron 61.023 sentencias adicionales a las reportadas con corte 31 de octubre de 2018 (213.850).

Conforme a la aludida metodología de mes vencido, a 25 de mayo de 2022 se identificaron 270.859 sentencias condenatorias, de las cuales se alistaron 261.943 a 25 de mayo del mismo año, 56.530 adicionales a las reportadas en octubre de 2018 (205.413). Ahora bien, de las identificadas en mayo (270.859) se alistaron en ese mismo mes 262.499, de las cuales a 25 de junio de 2022 fueron cumplidas 259.102, lo cual representa 55.153 adicionales a las reportadas en octubre de 2018.



Gráfica 81: Identificación, entrega y cumplimiento de sentencias. Fuente: Dirección de Procesos Judiciales

A continuación, se discriminan los resultados por tipo de prestaciones a reconocer:

Frente a fallos judiciales relacionados exclusivamente con prestaciones pensionales, del universo de 253.374 sentencias de prestaciones económicas a cargo de COLPENSIONES, con corte a 25 de mayo, se han alistado y entregado a 25 de junio un total de 249.174 para cumplimiento, lo que representa el 98% de los fallos identificados. Ahora bien, de los anteriores 253.374 fallos, a 25 de mayo fueron entregados 248.667 a la Dirección de Prestaciones Económicas, de los cuales se han cumplido 248.453, lo que corresponde a un 99,9% del total de las sentencias recibidas por dicha dirección.

Frente a fallos judiciales no relacionados exclusivamente con prestaciones pensionales, de los 17.485 fallos identificados a 25 de mayo, se alistaron 12.770 con corte a 25 de junio de 2022 de los cuales 10.649 fueron cumplidos.

Así las cosas, la entidad logró con corte a 25 de junio de 2022, el alistamiento de 261.943 sentencias y cumplimiento de 259.102, avanzando así en la optimización de las actuaciones administrativas requeridas para el cumplimiento de las órdenes judiciales y expectativas de los ciudadanos frente al reconocimiento de prestaciones económicas y cumplimiento de otras obligaciones por parte de COLPENSIONES.

Análisis de Litigiosidad

De conformidad con la información que reposa en la Base Única de Procesos Judiciales de COLPENSIONES (BUPC²⁵), en la que se encuentran relacionados la totalidad de procesos notificados a la entidad, desde la entrada en operación, incluyendo los procesos entregados oficialmente por el ISS, se

²⁵ Corte cierre del mes de julio 2022

analizará el comportamiento del litigio, caracterizado por tipo de proceso y pretensiones que más impactan el volumen de demandas entre los años 2018 a 2021 y el cierre de julio de 2022.

La evolución del litigio en la entidad se analiza respecto de dos situaciones, así:

a. Total de procesos judiciales activos en contra de la Entidad.

En esta sección se comparan todos los procesos en los cuales COLPENSIONES actúa como demandado y que al cierre de cada año se encuentran en trámite ante los despachos judiciales, independientemente del año en el cual inició el proceso en contra de la Entidad.

La cifra integrada por el total de procesos en contra de la Entidad activos al cierre del año presenta una disminución del 15,30% pasando de 106.716 procesos en octubre de 2018 a 90.386 procesos en julio 2022, situación que obedece a las gestiones adelantadas por la Entidad, las cuales son del orden administrativo, judiciales y de prevención de daño antijurídico.

Se destaca que en los últimos años se ha presentado un incremento de la pretensión de ineficacia de traslado de régimen, litigio cuya causa no se origina en COLPENSIONES, lo cual no ha permitido una mayor disminución en el número de procesos. En tal sentido, al descontar del universo litigioso esta pretensión la reducción asciende al 38,62%, pasando de 96.573 en el mes de octubre de 2018 a 59.278 procesos a julio de 2022²⁶.

Los resultados exitosos que se han obtenido en el cuatrienio son consecuencia de las diversas acciones implementadas por la Entidad para la prevención de la litigiosidad, así como, las estrategias desplegadas, que se exponen a continuación:

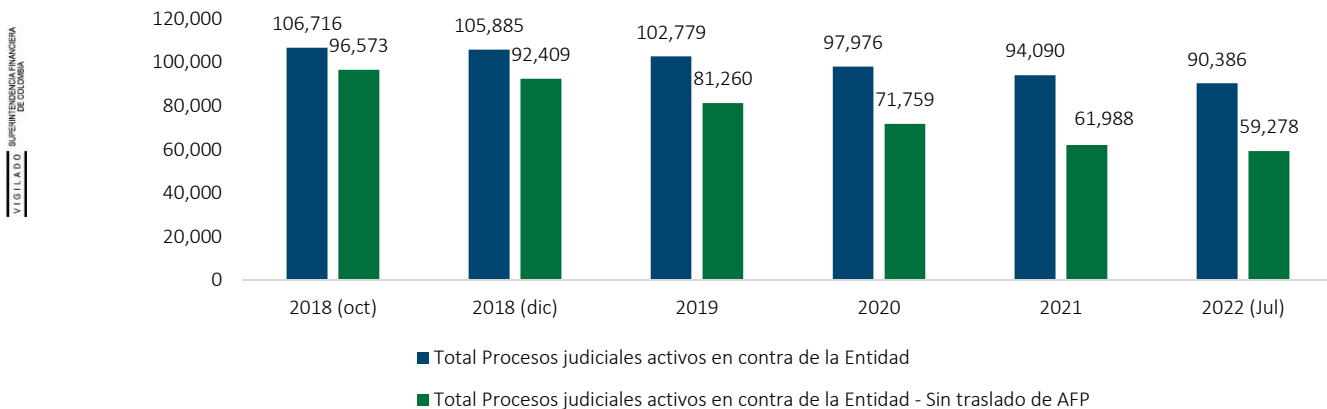
- Los procesos ejecutivos activos han disminuido debido a las gestiones realizadas oportunamente por parte de COLPENSIONES para el cumplimiento de sentencias y mandamientos de pago.
- Los procesos por incrementos pensionales han disminuido debido a la estrategia jurídica que conllevó a la expedición de la sentencia de unificación 140 de 2019, que estableció la derogatoria de dichos beneficios a partir de la Ley 100 de 1993. En este mismo sentido, con ocasión de las actuaciones desplegadas por la Gerencia de Defensa Judicial, la Corte Suprema de Justicia mediante Sentencia SL2061/21 se adhirió a la regla jurisprudencial determinada por la Corte Constitucional.
- Los procesos asociados con la Ley 33 de 1985 – Reliquidación servidor público han disminuido como consecuencia de las actuaciones judiciales promovidas por la Gerencia de Defensa Judicial y que conllevaron a la expedición de la sentencia de unificación Radicado No. 52001233300020120014301 del 28 de agosto de 2018 del Consejo de Estado, por medio de la cual dicha corporación incorpora el precedente de la corte Constitucional en el sentido que el IBL para empleados públicos en régimen

²⁶ Si se excluye del universo litigioso todas las pretensiones que se causan con origen en prohibición legal (conflicto entre beneficiarios de una pensión de sobrevivientes, artículo 6 de la Ley 1204 de 2008 y omisión de afiliación cálculo actuarial) además de los relacionados con traslado de régimen los cuales no se originan en COLPENSIONES, se obtiene un total de disminución de procesos del 40,81% pasando de 95.278 en octubre de 2018 a 56.395 en julio de 2022.

de transición corresponde al previsto en el artículo 36 de la Ley 100 de 1993, cambio jurisprudencial que permitió emitir el correspondiente instructivo de defensa judicial por parte del área y socializarlo con los apoderados externos de la Entidad.

- Los procesos asociados con Ley 797 de 2003 – progresividad (pensión de sobreviviente), Decreto 758 de 1990 – condición más beneficiosa (sobrevivientes e invalidez) y Reconocimiento y pago de intereses moratorios del artículo 141 de la Ley 100 de 1993, han disminuido con ocasión de los lineamientos de defensa judicial impartidos desde la Gerencia de Defensa Judicial de COLPENSIONES, los cuales han propiciado una mejor tasa de éxito y han permitido optimizar los argumentos legales y jurisprudenciales, que han desincentivado la judicialización de estos conflictos.
- Por último, la disminución del litigio también ha ocurrido como consecuencia de la adopción de las siguientes medidas: i) la política de prevención de daño antijurídico 2020-2021 (no reconocimiento incrementos pensionales por derogatoria que hiciera la Ley 100/93 y la reliquidación de servidor público de conformidad con la posición del Consejo de Estado), ii) la política de prevención de daño antijurídico 2022-2023 (no reconocimiento incrementos pensionales por derogatoria que hiciera la Ley 100/93, reliquidación de servidor público de conformidad con la posición del Consejo de Estado y retroactivo por desafiliación tácita). iii) las directrices de conciliación emitidas por el Comité de Conciliación y defensa judicial de la Entidad han permitido prevenir y terminar de manera anticipada procesos originados en las casuísticas establecidas.

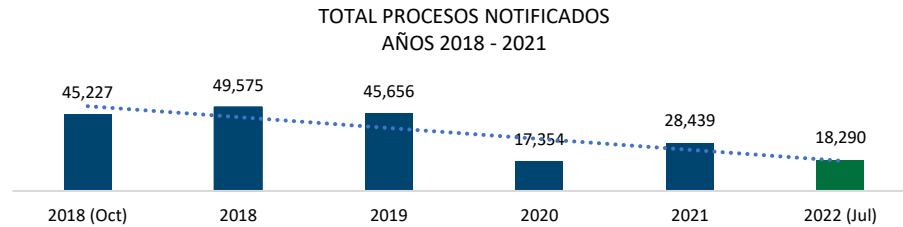
A continuación, se presenta la disminución de procesos judiciales desde octubre de 2018 hasta julio de 2022, diferenciando los procesos cuya pretensión es la ineficacia o nulidad del traslado la cual no es originada por COLPENSIONES. De esta manera, al excluir el mencionado litigio, se observa la efectividad y éxito de las medidas adoptadas, así:



Gráfica 82: Número total de procesos judiciales activos en contra de la Entidad. Fuente: Dirección de Procesos Judiciales

b. Total de procesos judiciales notificados en el año a la Entidad.

A continuación, se presentan las cifras de los procesos judiciales notificados en el transcurso del año 2018 al corte de julio de 2022, así:



Gráfica 83: Número de demandas por año. Fuente: Dirección de Procesos Judiciales

De la gráfica antes expuesta, se observa una disminución considerable año tras año gracias a las gestiones estratégicas adelantadas por parte de la Entidad, toda vez que, comparado el cierre del año 2018 en relación con el año 2021, se observa una disminución de procesos notificados en la Entidad equivalente al 42,06 %, lo cual obedece a las diversas estrategias promovidas por la Gerencia de Defensa Judicial durante el cuatrienio.

Ahora bien, respecto de las diferencias entre el año 2020 y 2021, se debe indicar que esto obedece a las particularidades acaecidas en el año 2020, tales como la emergencia sanitaria y las medidas adoptadas por el Gobierno Nacional y la Rama Judicial con ocasión del COVID 19, lo que ocasionó que se decretara la suspensión de términos judiciales y atención física de los operadores judiciales, circunstancia que adicionalmente representó una disminución de las demandas notificadas en contra de la entidad durante el año 2020. Por lo anterior no son comparables las cifras del año 2021 con el 2020.

Pretensiones más significativas

Dentro del universo de demandas notificadas entre el 2020 y 2021, la pretensión más demandada es el traslado de régimen con una participación del 26,57%, la cual se ha incrementado significativamente desde el año 2018 debido al interés de los ciudadanos en retornar al régimen de prima media con prestación definida, quienes advierten la existencia de una indebida asesoría por parte de fondos privados de pensiones (Con corte julio de 2022 representa el 41,75 % del litigio de la entidad). De esta manera, si bien COLPENSIONES no es la Entidad que genera este litigio, si es vinculado por los demandantes, toda vez que es la Administradora a la cual los promotores del litigio persiguen regresar.

En años anteriores la pretensión más demandada correspondía a los incrementos pensionales con 15.695 en el año 2018, litigio que, por las estrategias implementadas al finalizar el año 2021 representaba tan sólo el 2,03% de participación (SU 140 de 2019 proferida por la Corte Constitucional) y para el corte julio de 2022 (771) corresponde al 1,65% del litigio.

De otra parte, analizada la pretensión de ejecutivo por costas, se puede observar que esta pretensión para el año 2021 presenta una disminución del 20,91% comparada contra la cifra del año 2020, con ocasión del cumplimiento oportuno de las sentencias, así como de las estrategias implementadas desde la Gerencia de Defensa Judicial.

En la siguiente tabla se describe detalladamente el comportamiento de las pretensiones más demandadas:

PRINCIPALES PRETENSIONES DE PROCESOS JUDICIALES NOTIFICADOS A COLPENSIONES EN 2020 Y 2021	2018 (Oct)	2.018	2.019	2.020	2.021	2022 (Jul)	Total general	% Participación
TRASLADO DE RÉGIMEN	5.932	6.791	12.767	7.180	12.504	7.007	19.511	41,75%
LEY 100 DE 1993	5.003	5.513	6.273	3.675	6.860	4.848	11.708	25,06%
RECONOCIMIENTO Y PAGO RETROACTIVO	3.822	4.158	2.496	1.016	2.607	1.763	4.370	9,35%
LEY 797 DE 2003 - PROGRESIVIDAD	3.361	3.775	3.598	1.427	1.684	1.294	2.978	6,37%
DECRETO 758 DE 1990- RELIQUIDACIÓN	1.260	1.399	1.721	608	1.194	885	2.079	4,45%
EJECUTIVO POR COSTAS	2.084	2.234	1.777	658	1.141	684	1.825	3,91%
INCREMENTOS PENSIONALES	4.867	5.101	3.438	961	760	771	1.531	3,28%
DECRETO 758 DE 1990 - CONDICIÓN MAS BENEFICIOSA	14.270	15.695	10.945	981	525	246	771	1,65%
RECONOCIMIENTO Y PAGO DE INTERESES MORATORIOS	857	893	688	291	410	194	604	1,29%
LEY 33 DE 1985 -RELIQUIDACIÓN SERVIDOR PÚBLICO	1.299	1.395	988	304	368	449	817	1,75%
OTRAS PRETENSIONES	2.472	2.621	965	253	386	149	535	1,14%
Total	45.227	49.575	45.656	17.354	28.439	18.290	46.729	100%

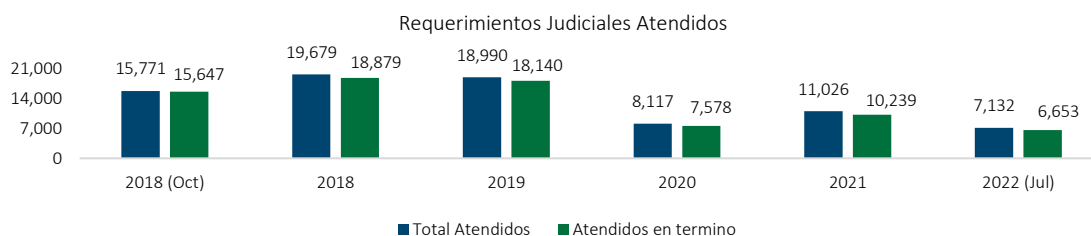
Tabla 179: Top 10 de las pretensiones más significativas sobre procesos notificados 2020 – 2021 y marzo 2022. Fuente: Dirección de Procesos Judiciales

Requerimientos Judiciales

Los requerimientos judiciales corresponden a solicitudes realizadas por los despachos judiciales para la entrega de algún tipo de información que se aduce debería disponer la Administradora y que es requerida a las áreas para luego remitir al operador solicitante. Entre el periodo de octubre de 2018 a julio de 2022 se entregaron a COLPENSIONES para trámite 68.265 requerimientos judiciales, de los cuales i) 66.658 han sido tramitados por las diferentes áreas de la Administradora ii) 1.153 donde se estableció que no requerían respuesta por parte de la Entidad y iii) 454 en trámite de gestión, con corte a 30 de julio de 2022.

A partir del año 2018 se inicia un seguimiento específico de los requerimientos judiciales, con el fin de atender de fondo las solicitudes en el término establecido; lo cual evita sanciones pecuniarias contra funcionarios de la entidad, y a su vez, conlleva que los fallos sean proferidos conforme a la realidad probatoria.

Así las cosas, se logró que durante el primer semestre de 2022 el número de pendientes disminuyera en un 23%, pasando de 589 casos en el 2018 a 454 con corte a 31 de julio de 2022. De igual forma, la oportunidad en las respuestas remitidas a los despachos judiciales se mantiene en niveles superiores al 93%, debido a la comunicación directa establecida con los mismos, el seguimiento y respuesta oportuna de las áreas de la entidad que permiten mayor coordinación y disminución de tiempos en la respuesta definitiva, veamos:



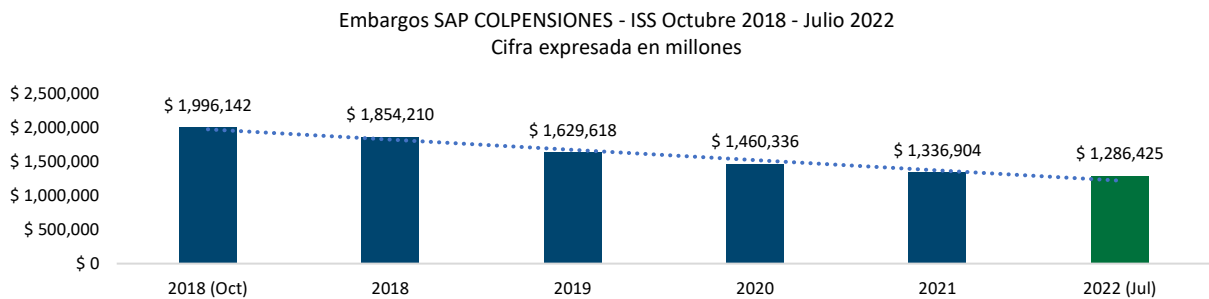
Gráfica 84: Requerimientos Atendidos. Fuente: Dirección de Procesos Judiciales

Respecto del año 2020 se observa una disminución importante de ingresos de requerimientos judiciales debido a la emergencia sanitaria declarada con ocasión del COVID-19 y en los años subsiguientes la disminución ocurre gracias a las estrategias jurídicas y operativas de la Gerencia de Defensa Judicial.

Gestión Procesos Ejecutivos por Pasiva – Embargos

- Cierre de cuenta de embargos COLPENSIONES y Extinto ISS

Entre octubre de 2018 a julio de 2022 se presenta una disminución del 35,55% en la cuenta de embargos de COLPENSIONES y el extinto ISS, pasando de \$1.996.142 millones en octubre de 2018 a \$1.286.425 millones en julio de 2022, como se detalla a continuación:

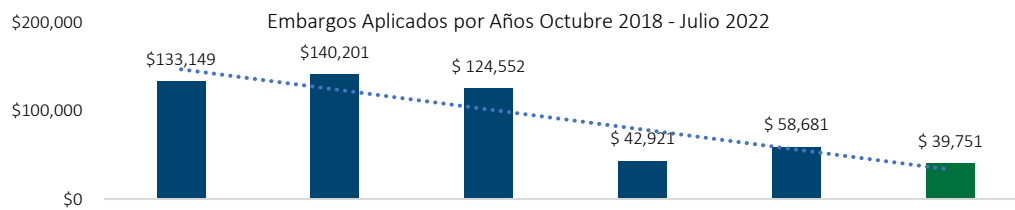


Gráfica 85: Valor Embargos – cifras en millones. Fuente: Dirección de Procesos Judiciales

Es pertinente señalar que la anterior disminución se produce como consecuencia de las gestiones realizadas por la Gerencia de Defensa Judicial a través de la Dirección de Procesos Judiciales, tales como: i) liquidaciones de crédito, ii) aplicabilidad del Artículo 594 del Código General del Proceso, iii) Compensación Embargos Vs. Remanentes y iv) las estrategias de defensa en proceso ejecutivos.

- Nuevos embargos aplicados a cuentas de COLPENSIONES

Conforme a las gestiones realizadas por la entidad para el cumplimiento de sentencias, pago de costas y las estrategias de defensa, durante el periodo comprendido entre el año 2018 y 2021 se encuentra que el monto de los embargos ha disminuido en un 58,15%, así:



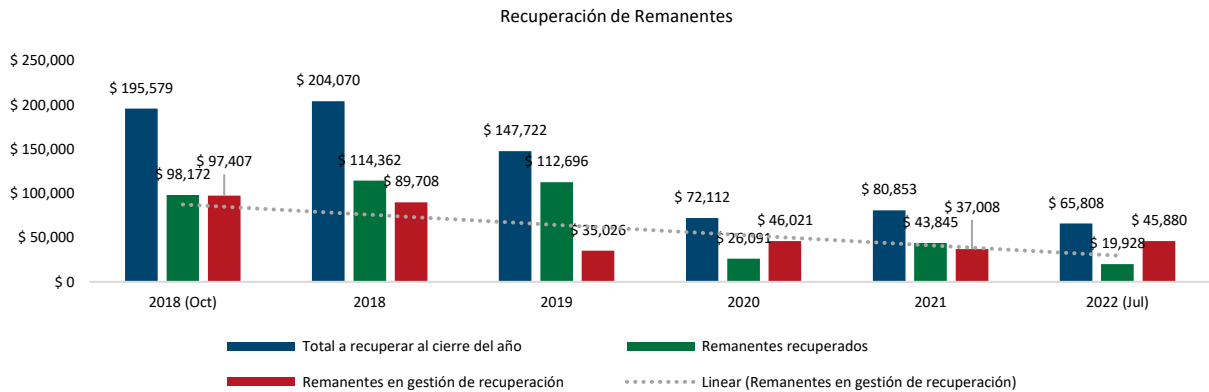
Gráfica 86: Valor Embargos – cifras en millones. Fuente: Dirección de Procesos Judiciales

- Recuperación de remanentes judiciales

De conformidad con las gestiones judiciales adelantadas dentro de los procesos ejecutivos, tales como los cumplimientos de sentencias y costas previo a los embargos, se observa una disminución del 66,35% de

los títulos judiciales a recuperar por concepto de remanentes, pasando de \$195.579 millones en octubre de 2018 a \$65.808 millones en julio de 2022.

Así mismo, se resalta que se han disminuido en un 52,90% los remanentes en gestión de recuperación ante despachos judiciales, pasando de \$97.407 millones en octubre de 2018 a \$45.880 millones en julio de 2022, como se observa a continuación:



Gráfica 87: Recuperación de Remanentes 2022 – cifras en millones. Fuente: Dirección de Procesos Judiciales

Frente a esta gestión es pertinente señalar que, con corte a julio de 2022 se logró una recuperación del 43.44%, pese a los tiempos que utilizan los operadores judiciales para pronunciarse y las dificultades en el uso del canal de abono en cuenta por parte de los despachos, lo cual incide en la real y efectiva entrega de remanentes a COLPENSIONES, quedando así un pendiente de recuperación al mismo corte de \$45.880 millones a julio de 2022.

Gestión Costas Judiciales a favor de COLPENSIONES

En octubre de 2018 el grupo de alistamiento de sentencias de la Dirección de Procesos Judiciales efectuó la consolidación de la información de sentencias absolutorias con el fin que fuera estructurado el procedimiento para ajustar y llevar a cabo la entrega de casos a la Dirección de Cartera, dependencia encargada de la gestión de cobro.

A partir de lo anterior, al interior de la Dirección de Procesos Judiciales se definió un plan de acción para la gestión de costas a favor, el cual incluyó disponer en la dependencia de un equipo de profesionales que se encargaría exclusivamente de adelantar los estudios que permitieran identificar el universo de fallos judiciales con costas a favor de COLPENSIONES. Así mismo, en el año 2019, se capacitó al equipo y se diseñó la metodología y/o el procedimiento para el control y seguimiento de la gestión de costas a favor; al tiempo que se iniciaron actividades con la Dirección de Cartera para establecer el procedimiento orientado al traslado de los casos que requerirían gestión de cobro.

ACCIONES PARA LA GESTIÓN DE COSTAS PROCESALES A FAVOR DE COLPENSIONES

- Acuerdo de nivel de servicio entre la Dirección de Procesos judiciales y la Dirección de Cartera.

En enero de 2019 se definió el procedimiento para la entrega y conciliación de los casos trasladados para gestión de cobro. De esta manera se definieron fechas de traslado, conciliación, devolución, aclaración y/o ajustes entre áreas, iniciando con las actividades para la gestión de las costas procesales, lo que permitió que a finales del aludido mes de enero se realizara entrega a la Dirección de Cartera.

- **Solicitud de concepto a la Oficina Asesora de Asuntos Legales sobre el término de prescripción de costas procesales.**

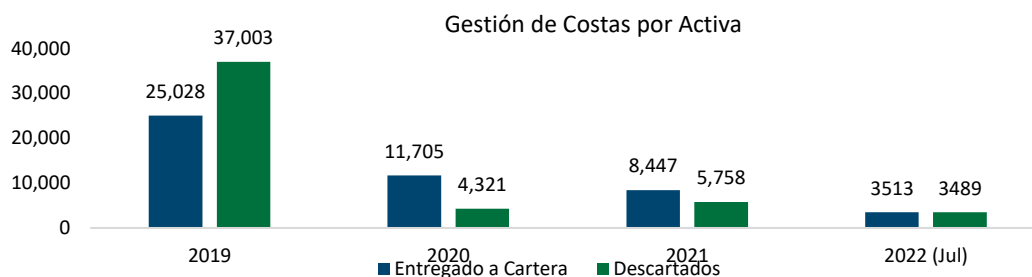
A través de la Gerencia de Defensa Judicial fue remitida solicitud al jefe de la Oficina Asesora de Asuntos Legales, requiriendo su pronunciamiento en relación con el término de prescripción de las acciones de cobro por concepto de costas procesales a favor de COLPENSIONES. El 15 de agosto de 2019, se da respuesta a la solicitud mediante memorando OAL-0056-2019, en el que se precisa que el término de prescripción para promover la acción de cobro coactivo administrativo, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 817 del Estatuto Tributario Nacional es de cinco (5) años.

- **Creación de AGS para la consecución de piezas procesales faltantes.**

El 1 de abril de 2019, la Dirección de Procesos Judiciales gestionó a través de requerimiento interno la creación de la AGS “Documentos faltantes costas a favor” por medio del cual se dispuso de un flujo para la consecución o completitud de las piezas procesales requeridas para la gestión de cobro. Lo anterior, teniendo en cuenta que del estudio de las sentencias favorables²⁷, se advirtió la necesidad de gestionar la completitud de documentos o información faltante. Esta herramienta hace posible, con el apoyo de los supervisores de los contratos de defensa judicial en las regionales, el recaudo de las piezas requeridas para la gestión del cobro.

- **Reporte para registro contable a la Dirección Financiera.**

La Dirección de Procesos Judiciales como parte de la gestión a su cargo diseñó, en coordinación con la Dirección Financiera el formato para el reporte de casos que le permitiera a esa última dependencia el registro contable de los casos trasladados para gestión de cobro a la Dirección de Cartera. Con este registro se asegura la contabilización de las sumas que se recauden como parte de la gestión de cobro por concepto de costas a favor adelantada por la Dirección de Cartera. Producto de lo antes expuesto, se han realizado las siguientes gestiones:



Gráfica 88: Gestión de Costas a favor Fuente: Dirección de Procesos Judiciales

²⁷ El procedimiento para el cobro de costas a favor comprende el análisis de las sentencias notificadas a COLPENSIONES, sin embargo, en ocasiones se requiere la completitud de información o documentación para decidir si procede el traslado de los casos a la Dirección de Cartera para gestión de cobro.

Entregado a Cartera: Corresponde a los casos remitidos para cobro a la Dirección de Cartera.

Descartados: Aquellos casos que surtido el análisis se determinó que no era procedente la acción de cobro, por tratarse de casos en los que no hubo condena en costas, el deudor falleció o se trataba de un registro duplicado.

Así las cosas, se resalta que en un 77% se optimizó la gestión orientada al alistamiento de costas por activa para cobro, impulsando 62.031 casos en trámite de gestión en 2019, 16.026 en 2020 y 14.205 en 2021. Esta gestión demuestra los avances significativos en la identificación y entrega de piezas por parte de la Dirección de Procesos Judiciales a la Dirección de Cartera para las gestiones de cobro pertinentes.

Planes de trabajo y Proyectos

Para la ejecución de las actividades a cargo del proceso de la Gestión de la Defensa Judicial, se observan las siguientes acciones de mejora, las cuales han sido trabajadas para continuar el proceso:

Proyecto	Proceso	Objetivo	Estado
PETI - Automatización integral del control disciplinario interno y el macroproceso de gestión de defensa judicial	Macroproceso de gestión de defensa judicial Proceso de control disciplinario interno	Robustecer la gestión del control disciplinario interno y el macroproceso de defensa judicial permitiendo el registro de la trazabilidad de los subprocesos de las áreas involucradas, mejorando la oportunidad en las actuaciones, facilitando el control y supervisión, minimizando reprocesos, suprimiendo procedimientos manuales, facilitando la actualización de datos y mejorando la calidad de la defensa de la Entidad, así como de la información para la toma de decisiones operativas en tiempo real.	En curso

Iniciativas	Proceso	Objetivo	Estado
Integración JuriDAC con Bizagi	Acciones Constitucionales	Mejorar la operatividad del proceso para eliminar la doble digitación de información en dos herramientas tecnológicas claves del proceso.	En curso
Automatizar cargue de certimail en Bizagi	Acciones Constitucionales	Eliminar manualidad de cargue de PDF Certimail al BPM.	En curso
Proyecto SAS - Cálculo de la Provisión	Procesos Ordinarios	Optimizar el proceso de cálculo de la provisión de los procesos judiciales a provisionar	En curso
Mejoras a la Base Única de Procesos COLPENSIONES	Procesos Ordinarios	Mejoras BUPC busca minimizar los hallazgos por parte de los entes de control y aumentar los índices de calidad de la información recaudada por parte de las firmas de abogados y los usuarios internos, sin dejar de lado, la seguridad de la información que en el sistema reposa, y de esta forma garantizar la trazabilidad de la misma, la cual tiene impacto en los estados financieros de la entidad y en la respuesta a los diferentes entes de control.	En curso
Acuerdo interoperativo con la rama judicial (Consejo de Estado, Corte Suprema de Justicia y consejo Superior de la Judicatura)	Gerencia de Defensa Judicial/Dirección de Procesos Judiciales	Lograr acuerdos operativos y jurídicos entre las Altas Cortes y COLPENSIONES a través de mesas de trabajo con el Consejo de Estado y Corte Suprema de Justicia relacionados con la conformación del expediente administrativo, la Historia Laboral, los actos administrativos que definen prestaciones económicas, así como otras interacciones de índole tecnológico.	En curso

Proyecto	Proceso	Objetivo	Estado
Plan piloto con el consejo Superior de la Judicatura para recuperación de piezas procesales.	Gerencia de Defensa Judicial/ Dirección de Procesos Judiciales	Con ocasión de la articulación generada desde la Vicepresidencia de Operaciones del Régimen de Prima Media, la Gerencia de Defensa judicial y el Consejo Superior de la Judicatura, el 11 de mayo de 2022 se remitió la información de 825 casos con el fin de iniciar el plan piloto de recuperación de piezas procesales por parte de COLPENSIONES en los distritos de Armenia, Pereira y Manizales. Posteriormente serán evaluados los resultados para verificar viabilidad de implementación a nivel nacional.	En curso
PEI- Ejecución del Modelo de Gerencia de Defensa Judicial Pública	Gerencia de Defensa Judicial/ Dirección de Procesos Judiciales/ Dirección de Acciones Constitucionales	Ejecutar el Modelo de Gerencia de Defensa Judicial Pública, que permita el diseño e implementación de directrices, lineamientos y estrategias que optimicen la defensa judicial de la Entidad.	En curso

Tabla 180: Planes de trabajo y Proyectos - medidas tomadas para superarlo Fuente: Dirección de Procesos Judiciales

3.9 GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN

En el mes de marzo del año 2018 COLPENSIONES adoptó un proceso llamado Inteligencia de Negocios e Innovación el cual contenía dos subprocesos llamados “Análisis de oportunidades de innovación” y “Gestión de la innovación” cuyo enfoque era la identificación y desarrollo de iniciativas innovadoras para la entidad. En esta misma vigencia, veinte (20) funcionarios de todas las áreas de la entidad tomaron un diplomado en Innovación en la Universidad EAN buscando fortalecer las competencias en la temática y con miras a la creación de una red de gestores de innovación. Así mismo, se llevó a cabo el primer Foro de Innovación en COLPENSIONES donde se hizo el lanzamiento del proceso y se identificaron oportunidades de innovación en la entidad que permitirían dar inicio a su operación. Con estos esfuerzos la entidad daba sus primeros pasos hacia la incorporación de la innovación en su quehacer y su cultura organizacional.

Posteriormente, el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2022, define la línea de innovación que tiene por objetivo fortalecer el ecosistema de innovación pública, robusteciendo las condiciones institucionales y promoviendo una mentalidad y cultura afines a la innovación, creando mecanismos de apoyo y financiación y gestionando el conocimiento y los aprendizajes.

Alineados con el Plan Nacional de Desarrollo, el Plan Estratégico Institucional 2019-2022 incluye los pilares de creatividad e innovación y dentro de la perspectiva de Gestión del Conocimiento y Talento Humano define el del objetivo estratégico N° 9: “Transformar la cultura organizacional hacia un enfoque de servicio, innovación y creatividad”.

En busca de contribuir al cumplimiento de este objetivo estratégico durante el 2020 se diseñó el lineamiento metodológico de gestión de innovación de COLPENSIONES que se incluye dentro del proceso de Investigación, Desarrollo y Analítica de manera transversal, incluyendo así la innovación dentro de nuestro Sistema Integrado de Gestión en el macroproceso de Direccionamiento Estratégico:



Ilustración 58: Estructura proceso Investigación, Desarrollo y Analítica. Fuente: Dirección de Prospectiva y Estudios

Adicionalmente, en el 2020, se diseña el Modelo de Gestión de Innovación de COLPENSIONES como la ruta que soporta la metodología de soluciones novedosas y eficientes de los problemas de la Entidad con el fin de estandarizar y mejorar la forma de hacer las cosas para seguir avanzando y aumentar la eficiencia, incrementar los niveles de apropiación de los mecanismos de gestión de innovación y fomentar la cultura innovadora. El modelo que tiene 3 componentes: Promoción de la innovación, Retos de innovación y Generación de capacidades, adicionalmente, de manera transversal un componente de medición y un componente de comunidad, a continuación, los avances en cada una de estas acciones:

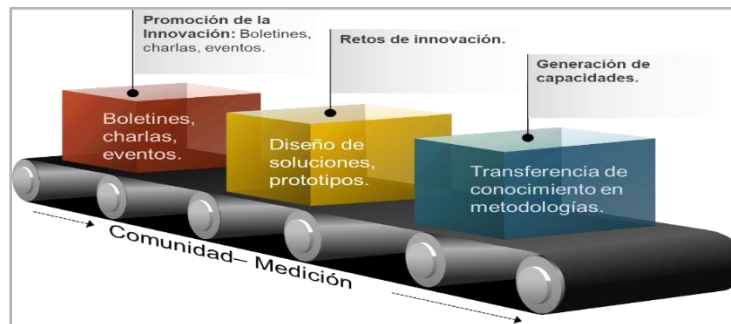


Ilustración 59: Modelo de innovación. Fuente: Dirección de Prospectiva y Estudios

- I. **Promoción de la innovación:** Esta acción tiene como objetivo generar un ecosistema de innovación que impacte la manera de trabajar de cara a la innovación.

- **Semana de Innovación:**

Se desarrolló la Primera semana de la Creatividad y la Innovación de COLPENSIONES, que tuvo lugar entre el 19 y 23 de abril del 2021. Para esto, se contó con la participación de invitados expertos en innovación de entidades a nivel nacional e internacional, los cuales dictaron charlas que promovieron la transferencia de conocimientos y en las que se destacan tres componentes, 1. Componente de actualidad, 2. Componente práctico y 3. Componente teórico.



Ilustración 60: Semana de la innovación. Fuente: Dirección de Prospectiva y Estudios

- Evento de Innovación:

El evento INNSpirados se realizó durante el 13 y 14 de diciembre del 2021, en el cual se trataron temas tales como: La presentación de las soluciones de los retos de innovación a toda la entidad, Charlas con expertos en innovación del orden nacional e internacional y Lecciones aprendidas en temas de innovación.

FECHA	HORA	ACTIVIDAD	ENLACE
Día 1 Lunes 13 de diciembre	8:00 - 8:30 a.m.	Presentación Juan Miguel	INGRESA
	8:30 - 9:30 a.m.	Presentación de los retos de innovación	INGRESA
	10:00 - 11:00 a.m.	Charla de expertos	INGRESA
	11:00 - 12:00 p.m.	Charla de expertos	INGRESA
Día 2 Martes 14 de diciembre	8:30 - 9:30 a.m.	Presentación de los retos de innovación	INGRESA
	10:00 - 11:00 a.m.	Charla de expertos	INGRESA
	11:00 - 12:00 p.m.	Charla de expertos	INGRESA

Ilustración 61: Evento INNSpirados. Fuente: Dirección de Prospectiva y Estudios

II. Retos de innovación: Esta acción tiene dos objetivos: el primero relacionado con el diseño e implementación de soluciones innovadoras a retos que tiene la entidad; y la segunda, la generación de capacidades de innovación en sus colaboradores.

- Sesiones CoCreAr:

Dentro de la planeación táctica se diseñaron talleres de Co-creación con el fin de generar espacios de trabajo con el nivel profesional designado por las Gerencias, para comprender, crear y armar los proyectos e iniciativas del plan de acción, con la metodología de innovación CoCrear: Comprender, Crear y Armar, y la cual se basa en el método de Design Thinking para abordar problemas específicos centrándose en el usuario de la solución a generar. Esto permitió concretar el PEI en proyectos pensados en bajo las necesidades de la organización.



Ilustración 62: Talleres de Co-creación. Fuente: Dirección de Prospectiva y Estudios

- **Ejercicio de Innovación abierta:**

En el 2019, se realizó un ejercicio de innovación abierta por medios electrónicos tomando los lineamientos generales de la guía del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

Para identificar el problema o reto a resolver, se realizó un ejercicio Brainstorming con la participación de la Vicepresidencia Comercial y de Servicio y La Dirección de Prospectiva y Estudios, seleccionando la pregunta: “Estamos construyendo una nueva experiencia de servicio, ¿Cómo podemos mejorar tu experiencia de servicio?”, que se lanzó en medios electrónicos para la participación de los ciudadanos.

- **Retos de innovación 2020:**

Luego de realizar una encuesta sobre problemáticas internas, y desarrollar varias herramientas para identificar de manera directa los problemas de la entidad, se decidió plantear el siguiente reto: ¿Cómo podemos mejorar la claridad en la respuesta de las PQRS? partiendo de esto, aplicando la metodología de innovación y una serie de actividades de ideación con el equipo de la DPQ, para identificar posibles soluciones del problema, surgió la iniciativa de modificar los guiones de respuesta utilizados desde la Dirección de P, y se trabajó en varios prototipos que dieran cuenta de lo que se quería lograr, en marzo del 2021 se presentó el reto a la alta dirección de la entidad y se obtuvo el aval para ponerlo en marcha. A finales de mayo de 2021 se conformó el equipo que llevaría a cabo este proyecto y posteriormente, se definieron los lineamientos gráficos y de lenguaje que cobijan la gran transformación.

- **Retos de innovación 2021:** En abril del año 2021, durante la primera semana de creatividad e innovación de COLPENSIONES, se lanzó la convocatoria para que colaboradores de la entidad de forma voluntaria participaran en los retos de innovación, con lo cual se formaron 14 equipos con 76 colaboradores y cuyo objetivo fue generar soluciones centrados en el usuario a problemas, necesidades y oportunidades enmarcadas en dos retos: *¿Cómo podríamos mejorar la apropiación de nuestros usuarios de las herramientas tecnológicas de la entidad?, ¿Cómo*

podríamos mejorar la experiencia de nuestros usuarios en los trámites de sus productos y servicios?.

En diciembre del 2021 se presentaron las soluciones a los retos en el evento INNspirados, en el cual se contó con la participación de los colaboradores de la entidad y de la alta dirección.



Ilustración 63: Retos de innovación. Fuente: Dirección de Prospectiva y Estudios

- **Retos de innovación 2022:** De acuerdo con la agenda de innovación, en enero del 2022, se lanzó una encuesta que permitió identificar las necesidades de las áreas de la entidad en temas de innovación y en la que se plantean iniciativas que pretenden fortalecer los diferentes frentes de trabajo que tiene COLPENSIONES. Actualmente la Dirección de Prospectiva y Estudios, se encuentra liderando el desarrollo de las diferentes fases de la metodología que permiten llegar al prototipo y testeo de las iniciativas planteadas.
- III. Generación de capacidades de innovación:** El objetivo de esta acción es desarrollar capacidades de innovación en los colaboradores de COLPENSIONES buscando que puedan ser más creativos, resolver problemas.
- **Curso Virtual Innovación:** Se construyen y desarrollan los contenidos del curso virtual de la Gestión de la Innovación, el cual se divide en tres módulos: 1. Contexto y definición de la innovación pública, 2. ¿Cómo medimos la innovación en el sector público?, 3. Metodologías y herramientas para la innovación pública, 4. ¿Qué son los laboratorios de innovación pública?
- IV. Índice de Innovación en COLPENSIONES:** Se construyó el Índice de innovación de COLPENSIONES como una herramienta que permite crear una hoja de ruta periódica para el fortalecimiento de la innovación en la entidad. El índice desarrolla 4 grandes componentes: 1. Capacidad institucional, 2. Procesos y prácticas, 3. Resultados, y 4. Gestión del conocimiento, cada uno de estos componentes contiene varios subcomponentes, y variables que tienen una ponderación teniendo en cuenta un peso propuesto.
- V. Comunidad en Innovación:**
- Comité Nacional de Innovación Pública

En el mes de octubre de 2021, el Departamento Nacional de Planeación - DNP, invitó a participar a COLPENSIONES en el Comité Nacional de Innovación Pública - CNIP, el cual tiene como objetivo

crear un espacio donde entidades que desarrollan actividades de innovación pública pueden trabajar de la mano para el cumplimiento de las metas del PND, gestionar conocimiento y fortalecer el ecosistema nacional. Por lo anterior, desde el mes de diciembre del 2021, COLPENSIONES hace parte del CNIP como miembro activo.

Comunidad virtual en soy COLPENSIONES: INNspirados

Con el objetivo de tener un espacio donde se pueda compartir información, conocimiento, compartir las buenas prácticas, se crea en Soy COLPENSIONES la comunidad INNspirados a la que tienen acceso todos los colaboradores de la entidad.

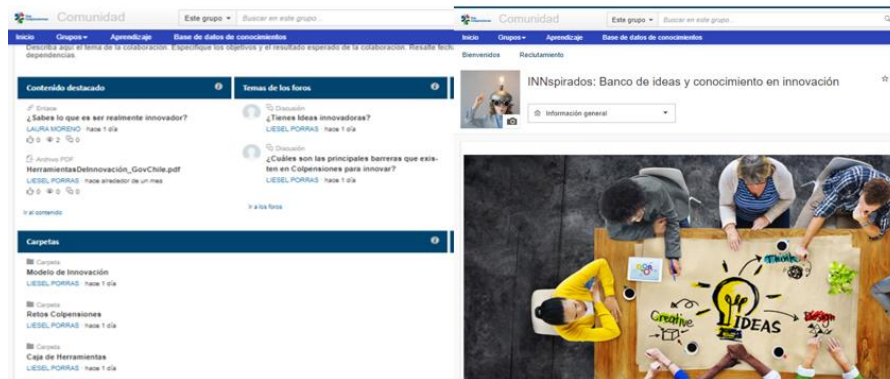


Ilustración 64: Comunidad virtual de innovación. Fuente: Dirección de Prospectiva y Estudios

Estudios e investigaciones

COLPENSIONES como referente de protección económica para la vejez, además de sus funciones misionales, dirige esfuerzos para realizar estudios e investigaciones que se encuentren alineados con las necesidades de los ciudadanos y le permitan conocer la realidad en la que se desenvuelve. En el año 2018 COLPENSIONES contaba con un subproceso llamado “Estudios y Estadísticas” que estaba enmarcado en el proceso de Planeación Estratégica. Desde allí, se realizaban algunos estudios puntuales que atendían necesidades específicas de la entidad, pero no se identificaba una relación directa con la alineación estratégica, una metodología estandarizada para su estructuración, no hacían parte de un instrumento de planificación y/o programación que permitiera definir e identificar los estudios que se esperaba producir en una vigencia y no se contaba con indicadores para medir su desempeño y gestión.

Es así como, como punto de partida para la actual gestión, la anterior administración hizo entrega de 7 estudios, de los cuales 1 se encontraba en curso.

Para continuar con esta labor, y además articular su realización, se creó el subproceso de Estudios e Investigaciones dentro del proceso de Investigación, Desarrollo y Analítica; y gracias a las actividades que allí se contemplan, se logró consolidar la primera agenda de estudios e investigaciones de la vigencia 2021, y para el año 2022 ya se encuentra una nueva agenda en ejecución.

A continuación, se muestra la cantidad de estudios realizados por año con el propósito de evidenciar esta evolución:



Gráfica 89: Cantidad de estudios elaborados por vigencia

En ese sentido, los logros principales corresponden a la materialización de los estudios e investigaciones adelantados, los cuales, al encontrarse alineados con los objetivos estratégicos de la Entidad, permiten a las áreas hacer uso de estos para diferentes propósitos: conocer mejor a los grupos de interés, tomar decisiones en pro de mejorar la gestión de los procesos, analizar el contexto, entre otros.

A continuación, se presenta un resumen de algunos resultados obtenidos:

La **caracterización de grupos de interés priorizado**, permite conocer las características demográficas y geográficas de los usuarios de la Entidad, tales como: afiliados, vinculados, potenciales afiliados al RPM, potenciales vinculados al mecanismo BEPS, empleadores, pre-pensionados, pensionados y personas mayores; además de algunas preferencias relacionadas con los canales de atención; esta información es valiosa al interior de la Entidad para tener una visión articulada de los usuarios y a partir de allí se puedan diseñar estrategias enfocadas en la mejora de la experiencia en los servicios que se ofrecen.

Frente a la **investigación cualitativa con enfoque en educación en ahorro y pensión**, se realizaron grupos focales virtuales con los segmentos objetivo (jóvenes, adultos, pre-pensionados y pensionados) en los cuales se logró conocer para cada grupo las herramientas tecnológicas educativas de su preferencia y los contenidos de su interés; esta investigación es insumo para la gestión de la Dirección de mercadeo en el futuro desarrollo de contenidos para cada segmento, y de esta forma además de fortalecer las competencias del ciudadano en materia de ahorro y pensión, dar cumplimiento a la normativa de la Superintendencia Financiera de Colombia.

Segmento Pre-pensionados:

En cuanto a las preferencias en contenidos y aprendizaje se obtuvieron los siguientes resultados:



Ilustración 65: Preferencias en contenidos de aprendizaje: segmento pre-pensionados

El análisis de contexto interno y externo de la organización, permitió conocer la realidad coyuntural actual en la que se desenvuelve la Entidad, y a partir de allí se identificaron las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas; estos aspectos fueron analizados de manera independiente y cruzados con los componentes del Plan Estratégico Institucional (PEI) para garantizar que los actuales proyectos y planes de trabajo que se realizan en el marco de las estrategias, están dando respuesta a estos aspectos. Por esta razón, la conclusión principal es que el PEI vigente es pertinente frente al contexto analizado, y contiene los componentes necesarios para contrarrestar las debilidades, potenciar las fortalezas, mitigar las amenazas y aprovechar las oportunidades encontradas.

Con respecto a la gestión del programa de Beneficios Económicos Periódicos BEPS, la Vicepresidencia a cargo de este programa, adelantó seis estudios principalmente encaminados a mostrar la experiencia que ha tenido la operación de este mecanismo en sus primeros 6 años de operación; es relevante destacar que varios de los aspectos relacionados con esta gestión sirven de referencia para la implementación de programas sociales dirigidos a poblaciones similares; de esta forma, se realizó: un *análisis de los costos del programa* con el fin de proponer mejoras en su desempeño, una descripción de la implementación de las redes de bajo valor para el recaudo de los recursos, y de la creación e implementación de los *microseguros*; una recolección de la experiencia en la articulación de entidades nacionales y territoriales para llevar a cabo la estrategia *BEPS Naranja en los gestores y creadores culturales*, una investigación cuantitativa para identificar la *percepción de los beneficiarios de anualidades vitalicias* frente al proceso de bancarización, y una propuesta de *mejora normativa* que permita fortalecer a largo plazo la evolución y sostenibilidad de los BEPS como alternativa de ahorro para la vejez.

Con el acompañamiento de la Vicepresidencia Comercial y de Servicio, se lideró el proceso de contratación y estructuración del estudio de investigación para conocer el nivel de satisfacción, lealtad y experiencia de las principales interacciones de nuestros Afiliados, Pensionados, Empleadores, Vinculados, Ahorradores, Destinados, colombianos en el exterior, Proveedores, Operadores de Libranza, Jueces y Magistrados y Aliados con la entidad. Entre octubre y diciembre de 2021, se adelantaron las actividades de: definición de las muestras, diseño y aprobación de formularios, trabajo de campo y

finalmente revisión y consolidación de resultados, los cuales fueron socializados a la alta dirección y se obtuvieron indicadores de gran valor para diseñar las estrategias de atención y servicio para el 2022. A continuación, se presentan los resultados principales, en cuanto a la satisfacción y lealtad general:



Ilustración 66: Resultados generales estudio de satisfacción

Finalmente, se creó en la herramienta *Soy COLPENSIONES*, la comunidad de estudios e investigaciones para socializar el resultado de estos estudios a todos los funcionarios de la Entidad a los cuales se les hizo extensiva la invitación a participar, y que de esta manera el trabajo realizado pueda ser aprovechado por todas las áreas, al mismo tiempo que se reciben sugerencias y comentarios sobre los mismos.



Ilustración 67: Comunidad Estudios e Investigación en Soy COLPENSIONES

Inteligencia de Negocios

En el mes de marzo del año 2018 COLPENSIONES adoptó un proceso llamado Inteligencia de Negocios e Innovación el cual buscaba transformar datos en conocimiento y proveer un fundamento sólido para la toma de decisiones. En cumplimiento de ese propósito, contaba con un subproceso llamado “Inteligencia de Negocios” cuyo enfoque era la transformación de los datos en información útil para la toma de decisiones estratégicas. En esta misma vigencia, se capacitaron treinta (30) funcionarios de la entidad en la especialización de Inteligencia de Negocios de la Universidad Pontificia Bolivariana, buscando fortalecer las competencias en la temática. Así mismo, se logró la puesta en operación del

proceso a través del proyecto PETI “Fortalecimiento de la plataforma de Inteligencia de Negocios, Reportes y analítica de negocio”.

Posteriormente, en el marco de desarrollo de Plan Estratégico de Tecnologías de la información - PETI, en Junio de 2019 la entidad aprobó el inicio del proyecto que busca el *Fortalecimiento de la plataforma de Inteligencia de negocios y analítica*, con el fin de generar la primera solución institucional de Inteligencia de negocios aplicada al seguimiento de los trámites que son gestionados en los procesos de la Vicepresidencia Comercial y de Servicio al Ciudadano, esperando como obtener eficiencias al momento de visualizar información para seguimiento y toma de decisiones, en los niveles estratégico, táctico y operativo; de forma más oportuna y eficiente.

Como resultado del avance del proyecto durante este cuatrienio, actualmente se cuenta con 28 entregables incluyen la elaboración de documentación técnica y funcional que recoge las necesidades identificadas con las áreas involucradas; así como los desarrollos y las implementaciones que conforman la solución de inteligencia de negocios elaborada para el seguimiento de los trámites de reconocimiento de prestaciones.

En 2019 se elaboró y aprobó la metodología de inteligencia de negocios y analítica, la cual se fundamenta en la metodología de Bottom up de Ralph Kimball para inteligencia de negocios y el enfoque Crisp DM para analítica. También, conformó un diagnóstico de la práctica de inteligencia de negocios en la entidad y posteriormente se construyó una arquitectura de inteligencia de negocios.

Por otra parte, se contó con la elaboración de 8 requerimientos funcionales, cuyos documentos compilan las necesidades particulares para el seguimiento de cada tipo de trámite de servicio que es radicado en la entidad. Así mismo, se dio la construcción de 8 diseños conceptuales, cuyos documentos contienen una arquitectura predefinida para cada solución de trámites, las fuentes e instrumentos automáticos y manuales para la obtención, agregación, recuperación y procesamiento de datos, el modelo de datos predefinido, entre otros.

En 2020 se logra la suscripción y desarrollo del contrato 017 de 2020 con el proveedor LatinoBI cuyo objeto buscó “Implementar los componentes tecnológicos de software de Inteligencia de Negocios - BI, para el Trámite de Reconocimiento y sus asociados en los procesos de Orientación y Asesoría, Estandarización y Administración de Solicitudes. Como producto de este contrato se obtiene en la herramienta Microstrategy, la implementación de la solución de Inteligencia de negocios para el seguimiento a los trámites de reconocimiento de prestaciones económicas que recibe la entidad.

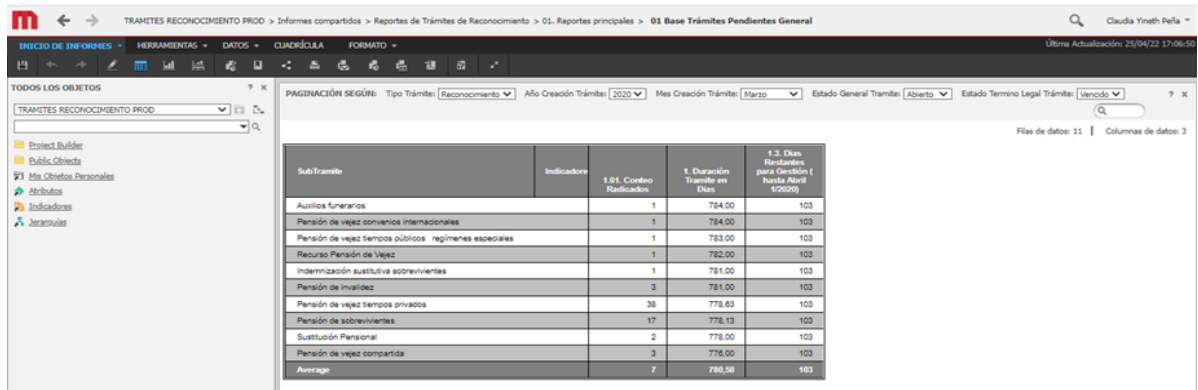


Ilustración 68: Ejemplo reporte solución de Inteligencia de negocios trámite de reconocimiento



Ilustración 69: Ejemplo de tableros solución de Inteligencia de negocios trámite de reconocimiento

Durante el 2021, como complemento a la solución de Inteligencia de negocios para el seguimiento de las solicitudes de reconocimiento recibida por la entidad, se da la realización de un modelo de analítica a partir de los datos generados por dicha solución. Dicho modelo, en su alcance buscó predecir el volumen de radicados para el trámite de reconocimiento recibidos manera diaria en cada una de las oficinas de la entidad para el periodo comprendido desde Julio 01 de 2021 hasta diciembre 31 del año 2021.

Dicho modelo empleó técnicas avanzadas para el análisis de información tales como, Arima (técnicas econométricas) y técnicas de Machine learning entre la que se debe mencionar que se obtuvo un modelo Arima (5,0,4) (1,1,1) [6], Modelo Prophet, Modelo Elastic net, Modelo Random Forest y Modelo Prophet Boots.

El modelo fue socializado al interior de la Dirección de prospectiva y estudios, y a los profesionales de la Dirección de atención y servicio y de la Dirección de administración de solicitudes y pqr's; la entrega formal del modelo realizado y sus proyecciones se realizó el 11 de agosto de 2021.

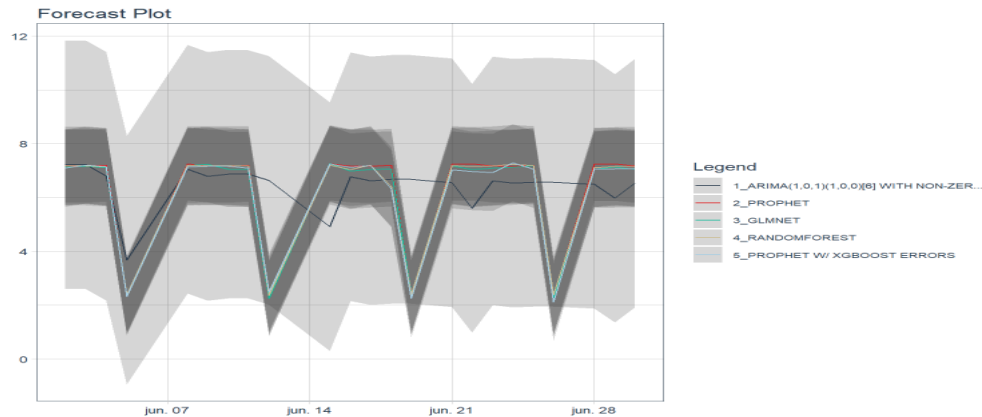


Ilustración 70: Predicción diaria trámites de reconocimiento

Adicionalmente, en el año 2021 con el fin de aprovechar la información producida para llevar a cabo el estudio de caracterización de usuarios, a través del lineamiento del Inteligencia de negocios se diseñó un tablero en la herramienta de visualización Microstrategy, el cual presenta información clasificada en los grupos de interés priorizados de: afiliados, pensionados, pre-pensionados, empleadores, vinculados, persona mayor y trámites; este tablero contiene información al corte de diciembre de 2020 y aporta información de tipo general como cantidad afiliados, pensionados, pre-pensionados, entre otros.



Ilustración 71: Tablero de control caracterización usuarios - página afiliados

De igual forma, se apoyó la gestión de publicación de información que se realiza en el portal de datosabiertos.gov.co, con el diseño un tablero de control en la herramienta DataStudio, con el objeto

de que la ciudadanía que consulta esta información pueda interactuar de forma sencilla con estos datos y sacar así el mayor provecho y valor posible.



Ilustración 72: Tablero datos abiertos COLPENSIONES - página pensionados y afiliados por departamento y municipio

Finalmente, es importante destacar que dentro de las actividades propias del proyecto dio avance al estudio de mercado 159 de 2021 que buscaría la contratación de los servicios para “Implementar los componentes tecnológicos de software de Inteligencia de Negocios - BI para el seguimiento a los trámites de la Entidad y sus asociados, en los procesos de Gestión de la Experiencia en el Servicio, Gestión de la Estandarización y Administración de las Solicitudes”. Sin embargo, a causa de no disponer de cupos futuros en 2023, necesarios para llevar a cabo la contratación de implementaciones necesarias, el proyecto cursa un proceso por suspensión desde el 24 de marzo de 2022 encontrándose en espera por la asignación de recursos.

3.10 TRANSFORMACIÓN DE LA GESTIÓN DISCIPLINARIA

La Oficina de Control Disciplinario Interno de COLPENSIONES, además de atender los procedimientos propios del Proceso Disciplinario consagrados en la Ley 734 de 2002 (vigente hasta el 28 de marzo de 2022, ahora Ley 1952 de 2019, modificada por la Ley 2094 de 2021), ha ejecutado planes de trabajo dentro de la labor preventiva general a cargo, que contribuyen al proceso de innovación y creatividad que soporta la gestión de la Entidad, como son:

REVISTA VIRTUAL LA LUPA

LA LUPA es el medio a través del cual se divulgan experiencias disciplinarias y temáticas de interés general que les permite a los colaboradores de COLPENSIONES interiorizar y comprender la importancia del cumplimiento de los deberes, derechos y prohibiciones contemplados en la Ley 734 de 2002, así como la apropiación de valores éticos.

Desde el año 2018 se han publicado 7 ediciones, presentando a todos los colaboradores de COLPENSIONES temas de trascendencia nacional e interés general para los mismos; la más reciente la No. 23 en el mes de noviembre de 2021, en la cual se expuso el nuevo Código General Disciplinario (Ley 1952 de 2019, reformada por la Ley 2094 del 29 de junio de 2021).



Ilustración 73: Revista la LUPA. Fuente: Oficina de Control Disciplinario Interno

EXPLORADOR DEL CÓDIGO

A inicios de la vigencia 2018 la entidad contaba con un espacio en la intranet llamado Explorador del Código en el cual se encontraba el proceso de control disciplinario de conformidad con la Ley 734 de 2002. Con el objetivo de llegar a los colaboradores la entidad con una propuesta pedagógica se estructuró un nuevo plan de trabajo denominado “Explorador del Código”, dicho plan fue presentado a la alta dirección durante el año 2018, para capacitar en los aspectos generales, proceso disciplinario y código de ética.

Durante la vigencia 2019, se realizó el lanzamiento de la iniciativa pedagógica – interactiva el “Explorador del Código” con el fin de fortalecer en los colaboradores de COLPENSIONES los fundamentos y procedimientos consagrados en la Ley Disciplinaria, Código de Ética y Código de Buen Gobierno.

Desde la puesta en marcha de la iniciativa se ha logrado capacitar a los colaboradores de COLPENSIONES tanto del nivel regional como central. Aunado a ello, el Explorador del Código hace parte del plan de capacitaciones para los nuevos ingresos a la Entidad.

Asimismo, la Oficina de Control Disciplinario Interno, durante los años 2020 y 2021 premió a los trabajadores oficiales que se destacaron en su participación e incentivaron a sus compañeros en aprender de una forma diferente los referentes éticos y normativos de COLPENSIONES.

De otra parte, durante el año 2021, la Oficina de Control Disciplinario Interno gestionó la actualización del tercer módulo de la capacitación del Explorador del Código “Código de Ética”, el cual se activó a partir del 2022.

3.11 GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS

En 2018 el Sistema Integral de Administración Riesgos (SIAR) estaba en una etapa de desarrollo que se puede considerar como inicial, al estar fundamentado en su mayor parte en la gestión del riesgo operativo de la compañía. Este sistema se concentraba en el registro, atención y contabilización de los eventos de riesgo operativo y de fraude, y la consolidación de un perfil de riesgos organizacional que incluía únicamente el análisis de los riesgos operativos de los procesos. Si bien el SIAR incluía capítulos para la gestión de los riesgos por tipología (riesgos financieros, de lavado de activos, de seguridad de la información y ciberseguridad, de continuidad del negocio, operativos, y de fraude y corrupción), carecía de la identificación y caracterización de estos riesgos en los diferentes procesos de COLPENSIONES. Adicionalmente, no se contaba con definiciones claras de apetito al riesgo y se identificaron varias oportunidades de mejora para reforzar las metodologías y mecanismos de cuantificación y medición de la exposición a los diferentes riesgos de la compañía.

Como resultado de la gestión adelantada desde 2018, hoy el Sistema Integral de Administración de Riesgos de COLPENSIONES se fundamenta en la gestión de los riesgos a partir de la articulación de las siguientes tres dimensiones que operan dentro de un mismo marco metodológico: i) niveles de riesgo (estratégicos, tácticos y operativos); ii) tipologías de riesgo (operacional, financieros, seguridad de la información y ciberseguridad, continuidad del negocio, fraude y corrupción, y lavado de activos y financiación del terrorismo); y iii) objetivos de control (cumplimiento, operativo e información). Dentro de este contexto y alineados con el objetivo estratégico de adoptar las mejores prácticas en la gestión de riesgos y procesos, durante este cuatrienio se obtuvieron los resultados que se describen a continuación.

3.11.1 Sistema Integral de Administración de Riesgos

Desde 2018, la estrategia para la Gestión Integral de Riesgos de la compañía se concentró en cuatro ejes fundamentales, enfocados en: i) el fortalecimiento metodológico del Sistema Integral de Administración de Riesgos (SIAR), ii) en el desarrollo de análisis especiales para la gestión de los riesgos más relevantes para la organización; iii) la gestión de los riesgos asociados a la tercerización de las operaciones; y iv) la administración permanente de los riesgos de los procesos.

En primer lugar, el fortalecimiento metodológico del SIAR estuvo orientado a la definición de los niveles de riesgo de la organización, creando los ejes de identificación y gestión de riesgos a nivel estratégico y táctico, con los cuales se articuló la planeación estratégica de la organización y la gestión de proyectos con el esquema para la administración de los riesgos. Adicionalmente, se modificó la metodología para cuantificar la exposición a los riesgos de la compañía, incluyendo una aproximación más cuantitativa para la valoración de cada uno de los riesgos y en línea con los planteamientos de apetito y tolerancia al riesgo que se desarrollaron en 2019. Además, se incorporaron los objetivos de control como tercera dimensión dentro del esquema de gestión integral de riesgos, permitiendo la integración del sistema con la función de cumplimiento normativo y el monitoreo del Sistema de Control Interno. Todo esto se

integró en una metodología para la medición permanente del nivel de madurez del sistema, con lo cual se identificaron los criterios objetivos para evaluar el nivel de evolución e implementación del SIAR.

Este fortalecimiento metodológico que se plasmó en la actualización periódica del Manual del SIAR incluyó adicionalmente la redefinición de instrucciones en materia de continuidad del negocio, la incorporación de políticas y metodologías sobre seguridad de la información y ciberseguridad, los nuevos lineamientos normativos establecidos por la Superintendencia Financiera (SFC) con respecto a la tercerización de operaciones y la gestión del riesgo operacional, la actualización del marco de prevención del riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo en línea con las instrucciones de la SFC, la incorporación de la metodología para la identificación de las fiduciarias elegibles, los elementos de identificación de los riesgos de cumplimiento en línea con el Sistema de Control Interno, la definición de los objetivos de control (cumplimiento, operativo y de información) y la ampliación de la metodología de identificación, cuantificación y gestión de riesgos a cualquier sistema de riesgos que aplique a COLPENSIONES.

En segundo lugar, se desarrolló la capacidad de la Gerencia de Riesgos y Seguridad de la Información para la realización de análisis especiales de riesgos, los cuales consistieron en estudios que permitieron profundizar en los temas más relevantes de la organización, como fueron los riesgos estratégicos y emergentes con un posible impacto alto para la compañía, los riesgos de los procesos fuera del nivel de apetito al riesgo y otras iniciativas tecnológicas, normativas o de los procesos con un efecto significativo en los procesos o en el perfil de riesgos de la organización. En particular, en 2021 se desarrollaron 19 análisis especiales de riesgos a partir de la identificación permanente de los riesgos en sus diferentes niveles de gestión (estratégico, táctico y operativo) y al 31 de julio de 2022 se realizaron 19 análisis adicionales. Con estos estudios se plantearon las recomendaciones y planes de acción pertinentes para lograr la atención oportuna de los riesgos y reducir el impacto de su posible materialización.

En tercer lugar, se avanzó en la implementación de mecanismos para la administración eficiente del riesgo de tercerización. Este riesgo es de especial importancia para la organización teniendo en cuenta que COLPENSIONES se apoya en un número importante de compañías para prestar sus servicios. Teniendo en cuenta que en 2018 la gestión de este riesgo se adelantaba con una óptica contractual, que se concentraba en la definición de acuerdos de nivel de servicio para lograr una gestión adecuada de los terceros, los esfuerzos de esta administración se concentraron en tres frentes de trabajo: i) la definición metodológica para identificar los terceros críticos para la organización; ii) la realización de actividades de monitoreo permanentes para evaluar el funcionamiento de los terceros críticos; y iii) reforzar los anexos a los contratos incorporando cláusulas y obligaciones relacionadas con la adecuada gestión de los riesgos por parte de los terceros.

Como resultado se construyó una metodología que permitió identificar los terceros críticos de la organización, la cual se basa en elementos objetivos que permiten evaluar el riesgo de concentración y de sustituibilidad de estos terceros dentro del funcionamiento operativo de COLPENSIONES. Adicionalmente, se desarrolló la capacidad para evaluar la implementación de las políticas y

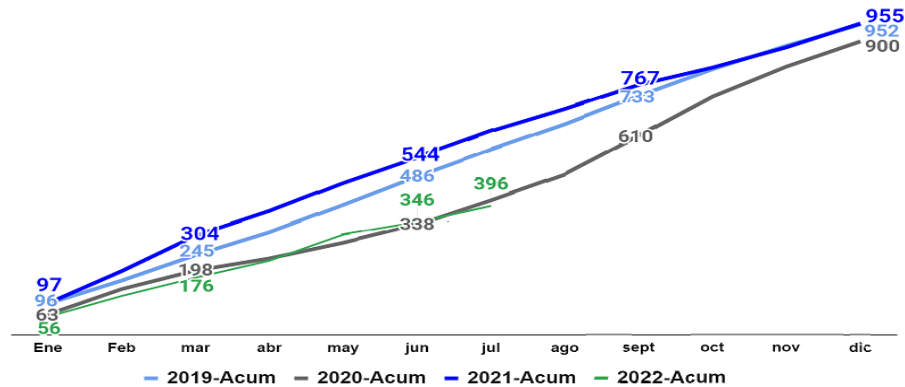
procedimientos de estos terceros críticos en materia de administración de riesgos. De esta forma, se evaluaron 19 empresas en el 2021, 8 en lo corrido de 2022 y se encuentran en proceso 6 más. Con los resultados de estas evaluaciones se realizaron las recomendaciones para fortalecer los sistemas de riesgos de cada compañía, y se adelantaron los planes de mejoramiento respectivos para incorporar mejoras en los nuevos contratos y sus anexos desarrollados por COLPENSIONES

Como cuarto elemento, durante esta administración se mantuvo una gestión activa a través del proceso de Gestión Integral de Riesgos para la identificación, cuantificación, administración y mitigación de los riesgos de la organización, mediante el cual se implementaron las mejoras metodológicas descritas. En particular, se logró consolidar un perfil integral de riesgos de la organización que pasó de 289 riesgos identificados para una sola tipología general de riesgos (riesgos operacionales y fraude y corrupción) al cierre de 2018, a uno en 2022 con 635 riesgos para 45 procesos, abarcando seis tipologías de riesgos y haciendo especial énfasis en la identificación de los riesgos de ciberseguridad, datos personales y cumplimiento normativo.

Esta actividad se realizó en línea con la automatización del proceso y su integración con Isotools, y permitió acompañar todas las actividades orientadas a la construcción de la cultura organizacional basada en la gestión de riesgos. Es importante señalar que el proceso de Gestión Integral de Riesgos se modificó a partir de la implementación del estándar ISO 9001 en 2020. Con esta modificación se redefinieron las actividades del proceso y sus indicadores de gestión para mejorar la efectividad de la función de gestión de riesgos en la organización.

3.11.2 Riesgo Operacional

Las actividades relacionadas con el riesgo operacional de COLPENSIONES estuvieron orientadas a la gestión y definición de los procedimientos para la administración de los eventos de riesgo, además de la articulación del sistema para la incorporación de los diferentes lineamientos emitidos por las entidades de control. A nivel de políticas y directrices del sistema, se rediseñó el Modelo de Gestión de Eventos de Riesgo para alinearlos con las instrucciones emitidas por la SFC y orientar la gestión a la solución de la causa raíz de cada evento materializado. Para el periodo 2018 a julio de 2022, la gestión de los eventos permitió la administración de 3.927 eventos de riesgo registrados conforme a la metodología establecida, incluyendo los eventos de riesgos que generan y no generan pérdida económica. Esta dinámica, apoyada por la automatización e integración del proceso con Isotools, complementó el monitoreo del perfil de riesgos y la ejecución de los planes de mejoramiento establecidos para la mitigación de los riesgos identificados, además de proyectos, planes de trabajo y contratos, con los cuales se pudieron identificar alertas tempranas para gestión oportuna de los riesgos.



Gráfica 90: Eventos de riesgos gestionados. Fuente: Gerencia de Riesgos y Seguridad de la Información. Julio 2022

3.11.3 Riesgos Financieros

En este cuatrienio la gestión de riesgos financieros estuvo concentrada en la administración de los diferentes riesgos que integran este subsistema, especialmente los riesgos de liquidez, mercado y contraparte. Estas actividades estuvieron alineadas con los objetivos estratégicos de “asegurar la sostenibilidad financiera de la administradora” y “optimizar la gestión financiera del RPM y BEPS” y se enfocaron a desarrollar e implementar metodologías para fortalecer el marco de control, en línea con estándares internacionales y referentes académicos, y gestionar oportunamente las alertas tempranas para mitigar la materialización de los riesgos.

Con respecto al riesgo de liquidez, en este periodo se desarrollaron nuevas metodologías para fortalecer la construcción de los indicadores y demás mecanismos que se utilizan para monitorear este riesgo en la compañía y en los diferentes portafolios que administra. En especial, se desarrollaron nuevos indicadores para el análisis del manejo de la liquidez a partir de los flujos de la administradora y del régimen subsidiado, del fondo BEPS y de los portafolios de inversión del Régimen de Prima Media (RPM). Adicionalmente se hicieron varios análisis enfocados a evaluar la sostenibilidad financiera de la administradora, teniendo en cuenta los principales factores de riesgo y su impacto sobre los estados financieros. En especial, la adecuada administración de los recursos financieros de la entidad se vió fortalecida a través de la implementación de mecanismos de monitoreo para los riesgos de liquidez y mercado, el fortalecimiento de las políticas de cupos de contraparte, la implementación de indicadores de alertas tempranas y la aprobación de la metodología para la asignación de límites por conglomerados, además del fortalecimiento de los controles de la gestión de la fiduciaria.

De otra parte, se mantuvo el monitoreo y gestión permanente del riesgo de mercado de los portafolios administrados por COLPENSIONES a través de los mecanismos definidos en el Manual del Sistema Integral de Administración de Riesgos. Estas actividades se complementaron con la elaboración de análisis especiales enfocados a gestionar los principales riesgos emergentes, concentrándose en: la realización de pruebas de estrés para un escenario de reducción de la calificación de la deuda soberana, la evaluación de un posible incremento sostenido de la inflación y la tasa de referencia de política

monetaria del Banco de la República, el estudio sobre la propuesta de clasificación de inversiones y el análisis del traslado anticipado de los recursos del Régimen Subsidiado al Fondo de Vejez conforme a lo estipulado en la Ley de Presupuesto para 2022.

Para la gestión del riesgo de contraparte, durante el periodo se adelantaron iniciativas que buscaron mejorar el marco metodológico de estimación de cupos y de identificación de fiduciarias elegibles para participar en los procesos de selección. En consecuencia, se incorporaron criterios macroeconómicos y se definieron políticas para el cálculo de los cupos de contraparte de manera mensual, y se revisó la metodología para la identificación de fiduciarias que pueden ser seleccionadas como administradoras de los portafolios a cargo de COLPENSIONES, la cual quedó contenida en el Manual del SIAR.

Evaluación riesgo de contraparte otorgando la máxima calificación AAA por dos años consecutivos

Adicionalmente, se adelantó la evaluación de riesgo de contraparte por parte de BRC - Standard and Poor's, en la cual COLPENSIONES obtuvo su calificación AAA de manera consecutiva para los años 2021 y 2022. En particular la calificadora resaltó lo siguiente:

- Posición de negocio: COLPENSIONES mantiene una fuerte posición de negocio como instrumento de política pública del Gobierno Nacional para la protección a la vejez.
- Rentabilidad: Alta representatividad de ingresos estables y recurrentes favorece el perfil crediticio de COLPENSIONES.
- Capital, liquidez y endeudamiento: El respaldo potencial del Gobierno Nacional favorece el perfil crediticio de COLPENSIONES; la entidad mantiene un patrimonio adecuado para el tamaño de su operación y niveles amplios de liquidez.
- Administración de riesgos y mecanismos de control: Estructura operativa y de gestión de riesgos que le permite administrar riesgos financieros y no financieros de su operación.
- Tecnología: COLPENSIONES cuenta con herramientas tecnológicas y servicios de información adecuados. Sin embargo, persisten retos en la integración de sistemas.



Ilustración 74: Calificación triple AAA. Fuente: Vicepresidencia de Seguridad y Riesgos Empresariales

3.11.4 Riesgos de Seguridad de la Información y Ciberseguridad

Durante este cuatrienio la gestión de los riesgos de Seguridad de la Información se desarrolló en función de tres ejes fundamentales: i) el fortalecimiento del sistema de seguridad de la información y ciberseguridad a partir del marco de la norma ISO 27001; ii) la implementación del proyecto PETI para

la gestión de accesos e identidades; y iii) la gestión permanente del sistema definido en el Manual del Sistema Integral de Administración de Riesgos. A continuación, se describen los principales logros de cada uno de estos frentes de trabajo.

Con respecto al primer eje, es importante mencionar que uno de los objetivos de la organización es certificar en el estándar ISO 27001:2013 a los procesos más relevantes frente al riesgo de seguridad de la información y ciberseguridad antes del cierre del año en curso. Para esto se desarrolló desde el comienzo de 2021 el proyecto para el fortalecimiento del sistema de gestión de seguridad de la información y ciberseguridad, el cual tiene como objetivo mejorar el ambiente de control en COLPENSIONES relacionado con la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información que genera valor para la compañía y sus grupos de interés.

En particular, el Sistema de Gestión de seguridad de la información y Ciberseguridad de COLPENSIONES se ha implementado para que sea aplicable para todos los procesos y áreas que conforman la entidad y se alinea con el alcance definido en el Sistema de Gestión de Calidad articulado con el Sistema Integral de Administración de Riesgos, así: La administración integral de los aportes del régimen de prima media (RPM) y los ahorros de los beneficios económicos periódicos (BEPS) y los servicios sociales complementarios soportados en la gestión comercial, la gestión del ciudadano y el empleador, la gestión del financiamiento e inversiones, la administración de la información, la determinación y cumplimiento de derechos, la gestión en educación y servicios extendidos y de bienestar.

Los principales avances en este frente corresponden a los siguientes: la realización del diagnóstico del Modelo de Seguridad y Privacidad de la Información (MSPI), la actualización de los roles y responsabilidades del sistema, la redefinición de indicadores y órganos de gobierno corporativo, la actualización del manual de políticas y lineamientos de seguridad de la información y ciberseguridad, la revisión de procedimientos e instructivos relacionados dentro del sistema de calidad, la identificación y clasificación de activos de información de la compañía a partir de la metodología actualizada, el manual del sistema de gestión de seguridad de la información y ciberseguridad aprobado por la Junta Directiva, la ejecución del plan para el cierre de brechas identificadas y la contratación de la Empresa que va a desarrollar la auditoría interna previa a la auditoría de certificación programada para octubre de 2022. Adicionalmente se generaron nuevos mecanismos para la construcción de la cultura empresarial como boletines electrónicos, capacitaciones virtuales, el ciber desafío en el que se comparten las políticas de seguridad por medio de videojuegos dispuestos por servicio en la plataforma hackergame y talleres dirigidos a los gestores integrales y directivos con temáticas relacionadas con liderazgo con el ejemplo en seguridad de la información y ciberseguridad y toma de decisiones frente a un ciberataque crítico.

El segundo eje relacionado con este riesgo consistió en la continuación y finalización en el desarrollo del proyecto PETI de implementación de la solución de gestión de accesos e identidades (+ACCESOS). Este proyecto se recibió en 2018 en su primera etapa de desarrollo después de haber adquirido el software que sería implementado para su funcionamiento. Este sistema que se encuentra operando en producción, permite contar con mecanismos de control que centralizan la creación, eliminación y

administración de cuentas de usuario de manera automática. Este proyecto ha permitido integrar a la solución señalada las siguientes herramientas y aplicativos: correo electrónico, aplicaciones heredadas, SAP, SG BEPS, Bizagi, liquidador y SNP. Como consecuencia de estas implementaciones ha disminuido la manualidad del proceso, fortaleciendo los controles vinculados a la confidencialidad de la información.

En tercer lugar, la gestión del riesgo de seguridad de la información y ciberseguridad se concentró en la prevención de los riesgos de ciberseguridad, en fortalecer los mecanismos disponibles para la respuesta a incidentes, la integración con Isotools de la información relacionada con la identificación y administración de los activos de información y la migración del modelo de protección de datos personales a uno basado en riesgos. Estas iniciativas complementaron la realización de las actividades estructurales del sistema relacionadas con los análisis de vulnerabilidades, la ejecución de pruebas de simulación de ciberataques e ingeniería social, el monitoreo constante a los controles para reducir la exposición al riesgo y el desarrollo de iniciativas para normalizar el perfil de riesgo a partir de la implementación de la estrategia de trabajo en casa tales como el control de horarios, la implementación del segundo factor de autenticación y el avance en la implementación de una solución para el enmascaramiento de datos críticos.

3.11.5 Continuidad del Negocio y Resiliencia Empresarial

Durante el periodo comprendido entre 2019 y 2022, se realizaron múltiples actividades orientadas principalmente a la gestión del sistema de Continuidad de Negocio y al desarrollo de iniciativas y políticas para la migración ordenada hacia un esquema de resiliencia empresarial. Para esto, se adelantaron esfuerzos que se concentraron en las siguientes líneas de acción: i) realización de una evaluación del sistema para establecer el nivel de madurez del sistema de continuidad del negocio actual a partir del marco normativo vigente y los estándares internacionales; ii) la realización de un diagnóstico a nivel de resiliencia organizacional tomando como referente los estándares internacionales; iii) la implementación de iniciativas para el cierre de brechas y adopción de mejores prácticas para la implementación de un sistema de resiliencia empresarial; y iv) el fortalecimiento del programa anual de pruebas de continuidad del negocio. Es importante señalar que esta evolución del sistema de continuidad hacia uno de resiliencia organizacional parte del interés de COLPENSIONES por adoptar los mejores estándares en esta materia y acoger recomendaciones de los entes de control.

Es importante señalar que las actividades desarrolladas en este frente de continuidad de negocio durante el último cuatrienio estuvieron concentradas en la atención de procedimientos que permitieran hacer frente a la emergencia sanitaria derivada de la pandemia por la Covid 19. A partir de la declaración de la emergencia, este sistema lideró la implementación de un modelo de trabajo en casa a nivel central y con todos los protocolos de bioseguridad en los PAC, que le permitió a la compañía continuar con la prestación de los servicios sin tener interrupciones. Como resultado, en el marco de la emergencia sanitaria, la compañía continuó desarrollando sus actividades en modalidad de trabajo en casa, buscando así mitigar el riesgo de contagio de la Covid-19 en los colaboradores, aspecto que se ha mantenido controlado a lo largo de la evolución de la pandemia. Adicionalmente, se adelantaron los

análisis de factibilidad para la implementación del teletrabajo como una modalidad complementaria de trabajo y continuidad. En respuesta a la gestión adelantada en este frente le ha permitido a la compañía poner en funcionamiento una estrategia de retorno seguro a las oficinas, a través de la cual los funcionarios trabajan algunos días en las instalaciones de COLPENSIONES y en otros continúan con su trabajo desde sus hogares.

3.11.6 Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo

Entre 2018 se desarrollaron actividades orientadas al fortalecimiento del sistema de prevención de lavado de activos y financiación del terrorismo (LAFT) que giraron alrededor de la implementación de las instrucciones de la SFC contenidas en la Circular Externa 027 de 2020 y la automatización de los procesos. Además, se mantuvo una gestión permanente en la identificación de señales de alerta, las operaciones inusuales y la determinación de los criterios objetivos para la clasificación de operaciones sospechosas.

A partir del marco definido por la SFC, se fortaleció el marco metodológico del sistema con la construcción de los indicadores para realizar el seguimiento permanente al perfil de riesgo de LAFT de la entidad y con la identificación de la relación existente entre los riesgos de los procesos de la organización y los segmentos de los factores de riesgo de LAFT en los que se podrían materializar los mismos. Este mejoramiento del sistema se complementó con el desarrollo del cruce automático de las bases misionales con las listas restrictivas y la publicación del certificado sobre políticas de conocimiento de cliente y mecanismos de control de LAFT en cumplimiento de las normas del mercado de valores.

Adicionalmente, durante este cuatrienio se fortaleció metodológicamente el sistema de prevención de lavado de activos y financiación del terrorismo con el desarrollo de modelos de segmentación para RPM y BEPS. Esta actividad se sumó a la realización de cruces de datos masivos que permitieron revisar los riesgos de todos los agentes que participan en la operación de COLPENSIONES.

3.11.7. Temas pendientes y relevantes en el proceso de gestión integral de riesgos

A continuación, se presentan los principales retos que se deben afrontar en el corto y mediano plazo para cada la Gestión Integral de Riesgos y la administración de sus subsistemas:

- **Sistema Integral de Administración de Riesgos:** en el mes de agosto se debe presentar para la aprobación de la Junta Directiva la metodología para la redefinición del apetito de riesgo de la entidad, el modelo de agregación de riesgos y la propuesta de constitución de un fondo autoseguro. Dichas iniciativas se encuentran listas para su presentación, previa revisión del Comité Integral de Riesgos. Adicionalmente, durante el segundo semestre del año se debe concluir la implementación de las instrucciones de la Superintendencia Financiera sobre los Sistemas Integrales de Administración de Riesgos, las cuales están contenidas en la CE 018 de 2021.

En el mediano plazo, el principal reto corresponde al desarrollo de modelos estadísticos y análisis de datos que permitan fortalecer la capacidad de la GRS para anticipar los riesgos de la organización. En ese sentido, se plantea la posibilidad de iniciar la construcción e integración de modelos de riesgos a la plataforma Elasticsearch durante el segundo semestre de 2022.

- **Riesgo Operacional y Riesgo de Fraude y Corrupción:** Teniendo en cuenta la mayor contabilización de eventos de riesgo operativo y fraude a partir de la ampliación de la capacidad de tecnológica de la GPF y del fortalecimiento de sus procesos para la identificación de desviaciones, se puede requerir la constitución de provisiones en el corto plazo. Dicha dinámica de constitución de provisiones hace parte del Modelo Integral de Cobro y se debe articular con la iniciativa señalada sobre la viabilidad de la constitución de fondo autoseguro.

Adicionalmente, es importante resaltar la gestión que se debe adelantar para continuar con la revocatoria de pensiones que se derivan de la SU-182 y los lineamientos de la Resolución 016 de 2020 por posibles hechos de fraude, donde a la fecha, se observa un aumento significativo que empieza a generar una represa de reportes en el proceso y el riesgo de baja probabilidad de recuperación del patrimonio público defraudado.

- **Seguridad de la Información y Ciberseguridad:** El principal reto en el corto plazo es obtener la certificación en ISO 27001 para la entidad, donde la auditoría externa se realizará a mediados del segundo semestre de este año. Adicionalmente, para este año se tiene planeada la suscripción de una póliza de ciberseguridad que fortalezca el ambiente de control.

Vale la pena resaltar que a corto plazo se deben buscar mecanismos para reforzar la gestión del equipo de Seguridad Informática de la VPT que le permitan remediar oportunamente las vulnerabilidades y amenazas que identifica de manera permanente el equipo de la VSR.

- **Continuidad del Negocio:** teniendo en cuenta que en estos momentos la organización se encuentra trabajando en la modalidad de trabajo en casa, el principal reto de corto plazo corresponde al manejo preventivo que se le dé a los nuevos picos de contagio por Covid 19 para minimizar el impacto en los colaboradores. Adicionalmente, durante el segundo semestre del año la organización debe definir la adopción o no del teletrabajo como una nueva modalidad de trabajo, teniendo en cuenta que en estos momentos la organización se encuentra trabajando en la modalidad de trabajo en casa, en el marco de la estrategia de retorno a la presencialidad, el principal reto de corto plazo corresponde al manejo preventivo que se le dé a los nuevos picos de contagio por Covid 19 para minimizar el impacto en los colaboradores. Adicionalmente, durante el segundo semestre del año la organización debe definir la adopción o no del teletrabajo como una nueva modalidad de trabajo, teniendo en cuenta, que según la resolución 010 de 2022, se confirmó que el trabajo en casa a partir del cierre de la emergencia sanitaria (30 de junio de 2022) se aplicará por tres (3) meses calendario y a partir de esa fecha la Entidad podrá prorrogarlo sólo hasta 3 meses más.

De otra parte, teniendo en cuenta las pruebas integrales que resultaron fallidas en noviembre de 2021 y junio de 2022, se deben corregir las fallas en el corto plazo y validar que el centro de datos alterno es completamente funcional ante un evento de continuidad del negocio.

- **Riesgos Financieros:** en el corto plazo se deben concluir las integraciones con el aplicativo PORFIN que fortalecerá la gestión automática en la valoración de los portafolios y la administración del riesgo de mercado.
- **Lavado de activos y financiación del terrorismo:** el principal reto en el corto plazo es lograr consolidar nuevamente el equipo a cargo de la gestión de este riesgo, teniendo en cuenta que aún se encuentra en proceso el reemplazo de los funcionarios que se han retirado de la organización entre febrero de 2021 y mayo de 2022. Se espera que estas vacantes se puedan suplir a más tardar en septiembre. De otra parte, se debe continuar avanzando en la integración de los modelos de segmentación en la herramienta ElasticSearch para facilitar su administración y gestión, con el fin de reemplazar los que existen actualmente y que corren en la plataforma SAS.

3.12 GOBIERNO CORPORATIVO FUNCIÓN DE CUMPLIMIENTO

3.12.1 Gobierno Corporativo y Función de Cumplimiento

Del 2018 a la fecha se han tenido cambios estratégicos y trascendentales para la organización en temas de Gobierno corporativo. Como se puede observar en la línea del tiempo el modelo y estructura de Gobierno Corporativo ha tenido un fortalecimiento relevante con la implementación de nuevos procedimientos y mejores prácticas que optimizan y hacen más eficiente la operación la administración.



Ilustración 75: Fortalecimiento relevante con la implementación de nuevos procedimientos y mejores prácticas. Fuente: VSR

El modelo de Gobierno Corporativo se presentó para consideración del Comité de Gobierno Corporativo en la sesión del 26 de julio de 2019 y se aprobó por la Junta Directiva a través del Acta 024 de noviembre de 2019, así mismo, se solicitó presentar el seguimiento al avance de la implementación de manera trimestral en estos órganos de gobierno. Como líder del modelo la Junta Directiva designó al Vicepresidente de Seguridad y Riesgos Empresariales para la ejecución y coordinación de las actividades requeridas.

COLPENSIONES ha adoptado e implementado de acuerdo a su naturaleza jurídica, las recomendaciones de la Superintendencia Financiera de Colombia establecidas a través del Código País, así como el decálogo de buenas prácticas de gobierno corporativo emitido por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, en el marco de los lineamientos de gobernanza que las empresas con participación estatal deben promover, documentos alineados a las buenas prácticas internacionales de gobierno corporativo.

De esta manera y conforme lo establecido en el plan de trabajo del modelo de gobierno corporativo el cual fue definido durante el año 2019 para ejecución durante el año 2020 y 2021, se realizaron diferentes actividades enfocando los esfuerzos en realizar un despliegue para fortalecer las dimensiones de gobierno, estrategia, responsabilidad social, transparencia, conducta, ética, control, divulgación y seguridad de la información.



Ilustración 76: Despliegue Dimensiones de Gobierno

Como resultados relevantes del fortalecimiento se tienen entre otros, los relacionados con los siguientes temas: la expedición y actualización de políticas y lineamientos estratégicos en temas de responsabilidad social, operación de los órganos de dirección, articulación de procesos, transparencia y seguridad de la información, gobierno corporativo, ética, conflicto de interés, contratación, sistema integral de riesgos, función de cumplimiento normativo y el sistema de control interno.

Dentro de este mismo contexto, durante el año 2021 el Modelo de Gobierno Corporativo se integró al Modelo del Sistema Integrado de Planeación y Gestión Institucional para garantizar la mejora continua de la operación de los procesos y la contribución al direccionamiento estratégico de COLPENSIONES y se continuó fortaleciendo la estructura de gobierno corporativo con la implementación de nuevos procedimientos y mejores prácticas que optimizan y hacen más eficiente la operación de los órganos de dirección.

Con el ánimo de fortalecer la transparencia y el proceso de rendición de cuentas de la entidad, se implementó un site en la web para divulgar la información y documentos relacionados, así mismo, la elaboración y publicación del Informe de Gobierno Corporativo de la Organización para que los grupos de interés tengan acceso a información clara y oportuna en relación con la gestión de los órganos de dirección.

Teniendo en cuenta la importancia de los componentes de riesgos y cumplimiento para complementar el modelo de gobierno corporativo, se realizó la revisión y diagnóstico de las prácticas y sistemas actuales para conocer las fortalezas y opciones de mejora en que se debe trabajar con el fin de optimizar la gestión. Con el objetivo de validar que actividades se deben fortalecer en el modelo actual se adelanta la revisión del diagnóstico realizado dentro del proceso y las necesidades de la administración conforme el plan de trabajo 003 articulación del Modelo de Gobierno, Riesgos y Cumplimiento (MGRC), para ello se realizan diferentes mesas de trabajo en las que participan diferentes áreas como la VSR, VPT, GPI, GSI y GRS.

3.12.2 Asuntos en gestión de Gobierno Corporativo

Continuar con la revisión que se adelanta en las mesas de trabajo para definir los planes de ejecución de las actividades requeridas.

3.12.3 Proceso de Gestión de Órganos de Dirección

Teniendo en cuenta el fortalecimiento de la estructura del modelo de gobierno corporativo de la Entidad, se consideró necesario crear un proceso que ligado al marco de gobierno corporativo permitiera definir lineamientos para que las actuaciones que se realizan por la Junta Directiva y los comités de Junta Directiva, asociado al objetivo estratégico de la Organización de implementar mejores prácticas de gestión, con enfoque en procesos y riesgos, para responder a los cambios en el entorno y a las expectativas de las partes interesadas.

En el contexto de la revisión en el año 2020 se definió la necesidad de crear un subproceso denominado Gestión de Secretarías Técnicas, el cual enmarca las actuaciones de la alta dirección, los presidentes y secretarios técnicos de Junta Directiva y los Comités de Junta Directiva con el fin de establecer las directrices y lineamientos para su buen desempeño.

Posteriormente en el año 2021, conforme las necesidades de la Organización y en cumplimiento del plan de trabajo establecido para tal efecto se creó un sub proceso adicional llamado Gestión de la Función de Cumplimiento Normativo, con el objetivo de articular el cumplimiento eficaz de la implementación de normas nuevas o cambiantes, internas y externas para prevenir la materialización de riesgos legales.

Durante el año 2022 se han realizado diferentes actividades de capacitación y coordinación con las áreas involucradas para socializar los lineamientos establecidos desde el proceso.

3.12.4 Asuntos en gestión del proceso de Gestión de Órganos de Dirección

En la actualidad se encuentra en revisión la definición del indicador del proceso, teniendo en cuenta las observaciones presentadas por las secretarías técnicas de la OCI y la OAL frente a la propuesta trabajada con la gerencia SIG. Así mismo, para el segundo semestre se realizará la revisión y actualización de los instrumentos de riesgos, documentación del proceso y tablas de retención documental.

3.12.5 Gestión de la Función de Cumplimiento Normativo

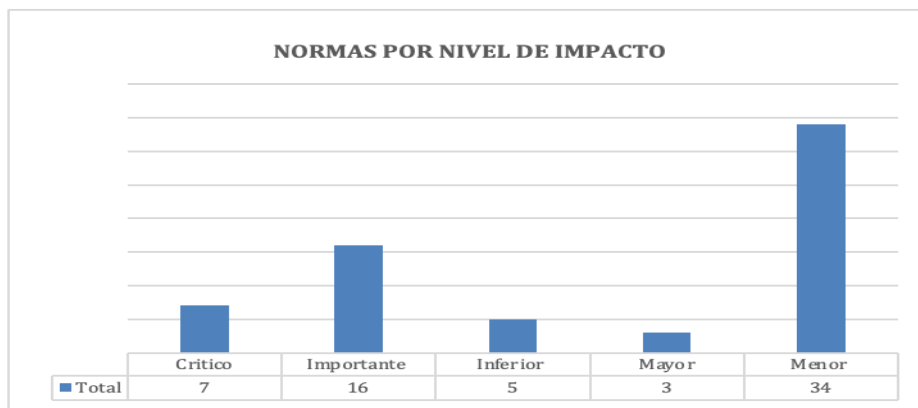
En el año 2019 en aras de fortalecer, actualizar e implementar mejores prácticas de gobierno corporativo se inició la estructuración de un proceso de cumplimiento normativo. En la sesión de Junta Directiva No. 27 de 2019 se revisó y aprobó la implementación de la función de cumplimiento normativo y se asignó como líder de dicho esquema al Vicepresidente de Seguridad y Riesgos Empresariales.

En el año 2020 se ejecutaron diferentes actividades para la estructuración del tema lo cual implicó la articulación de diferentes procesos para lograr contar con la definición requerida. Dada la importancia de la implementación de esta buena práctica, la Superintendencia Financiera de Colombia realizó el seguimiento y supervisión al plan de trabajo del Modelo de Gobierno Corporativo y a la implementación de la función de cumplimiento normativo. De la misma manera, se realizó seguimiento periódico a través del Comité de Gobierno Corporativo y la Junta Directiva.

En la vigencia 2021 se ejecutó el plan de trabajo a través del cual se realizaron diferentes actividades para: i. Definir, documentar y operativizar el modelo de la función de cumplimiento normativo; ii. Establecer la metodología de evaluación de los riesgos de cumplimiento; y iii. Identificar los objetivos de cumplimiento en cada uno de los procesos de la Entidad.

En el primer trimestre de 2022 se inició la fase de implementación y prueba del subproceso con alcance a las normas nuevas o cambiantes cuya expedición se hubiere realizado de manera posterior al 01 de marzo de 2022 conforme lo definido en el Manual de Cumplimiento Normativo. Respecto a la gestión que se ha adelantado se adjunta informe presentado a los órganos de dirección – Anexo 7.

Desde el inicio de operación se han incluido 65 normas que han sido revisadas, incluidas a la matriz y monitoreado el estado de implementación normativa, las cuales, de acuerdo al nivel de evaluación de impacto, se distribuyen de la siguiente manera:



Gráfica 91: Fuente: Normas por nivel de impacto corte 15 de julio de 2022.

Durante el año 2022 se han realizado diferentes actividades de capacitación y coordinación con las áreas involucradas para socializar los lineamientos establecidos desde el subproceso.

3.12.6 Asuntos en Gestión de la Función de Cumplimiento Normativo

En la actualidad el subproceso aún se encuentra en fase inicial de implementación, la puesta en marcha y ejecución de las acciones previstas en la planeación realizada han sido un reto organizacional y como todo proceso nuevo se tiene un término de estabilización y maduración que supone la revisión, seguimiento y evaluación permanente para establecer las oportunidades de mejora continua, por lo cual en el segundo semestre del año es posible complementar y actualizar los lineamientos definidos en el subproceso y en manual de cumplimiento normativo conforme a las diferentes observaciones de las áreas y las necesidades que han surgido.

Para avanzar en el proceso es importante tener presente los siguientes retos:

- a) Capacidad Operativa: conforme la Delegación efectuada por la Junta Directiva en sesión de diciembre de 2019, en la cual se asignó el liderazgo de la función de cumplimiento normativo en cabeza del Vicepresidente de Seguridad y Riesgos Empresariales desde dicha dependencia se han adelantado las actividades de revisión, diagnóstico y definición del proceso requerido para implementar la función de cumplimiento normativo en la Entidad, sin embargo, esta dependencia no cuenta con los recursos humanos y técnicos requeridos para tal efecto, lo mismo ocurre respecto a las áreas involucradas de manera transversal para la ejecución de las actividades, lo cual afecta la articulación de los procesos.
- b) Las mejores prácticas recomiendan la implementación de una herramienta para la gestión del sistema de cumplimiento normativo, que cuente con las funcionalidades necesarias para gestionar los marcos normativos y requerimientos, generar notificaciones, integrar las arquitecturas que demuestran la implementación y conformidad, la asignación de responsables, la alineación con la arquitectura documental interna, la valoración de objetivos de

cumplimiento, la efectividad de auditorías de cumplimiento, el seguimiento de los planes de acción y la generación de tableros de control. En la actualidad, la gestión, control y seguimiento del proceso implementado se realiza de manera manual, sin que ello permita la integración automática de la información al gestor documental, al módulo de requisitos legales (normograma) o a la gestión de riesgos, lo que genera mayor operatividad para los responsables de las actividades a realizar, ya que deben actualizar diferentes instrumentos para cumplir con los requerimientos internos y contar con información actualizada.

3.13 SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTIÓN

3.13.1 Modelo del Sistema Integrado de Gestión

- ✓ A finales de 2018 COLPENSIONES contemplaba de manera transversal MIPG como marco de referencia, cumplimiento normativo y el Sistema de Control Interno, además de los sistemas de gestión de Calidad, Riesgos, Seguridad y Salud en el Trabajo, Seguridad de la Información y Ciberseguridad, Responsabilidad Social Empresarial, Gobierno de Datos y se articuló el Sistema de Atención al Consumidor (SAC).



Ilustración 77: Modelo SIG. 2018. Fuente: Gerencia de Sistema Integrados de Gestión

Con el propósito de dar más relevancia a los Sistemas de Gestión en la vigencia 2020 y generar mayor coherencia y conexión directa con la planeación estratégica, COLPENSIONES actualizó el Modelo del Sistema Integrado de Gestión el cual fue aprobado por el Comité Institucional de Gestión y Desempeño - CIGD acorde con el acta GPI-03 del 25 de marzo de 2020, el cual sigue vigente hasta la fecha, el modelo está conformado por 3 sistemas de gestión y 2 marcos de referencia, así:

- **Sistemas de Gestión**
 1. Sistema de Gestión de Calidad

2. Sistema de Gestión de Seguridad de la Información y Ciberseguridad
3. Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo

○ **Marcos de referencia**

1. Modelo Integrado de Planeación y Gestión
2. Sistema de Control Interno

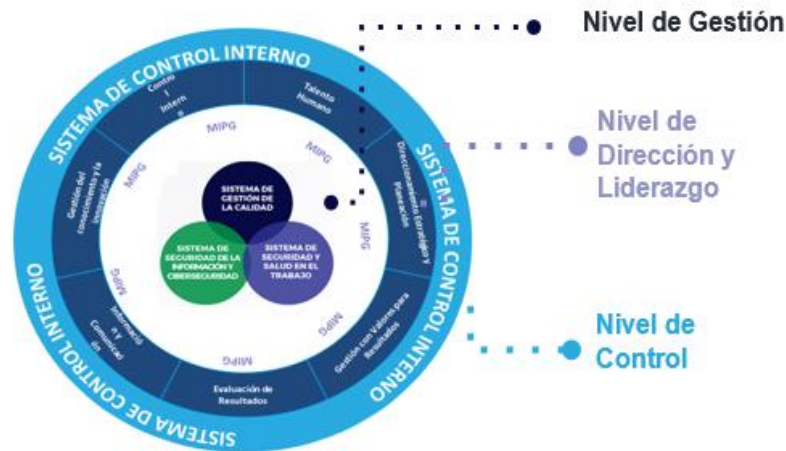


Ilustración 78: Niveles del Modelo SIG. Fuente: Gerencia de Sistema Integrados de Gestión

- ✓ Para consolidar el Modelo del Sistema Integrado de Gestión durante la vigencia 2021 se identificaron 12 elementos comunes a los Sistemas de Gestión y Marcos de referencia, así:

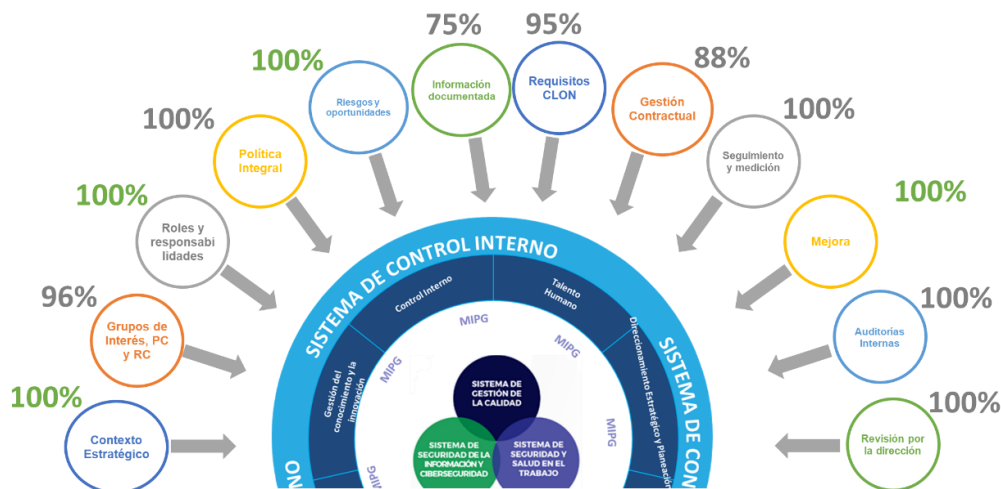
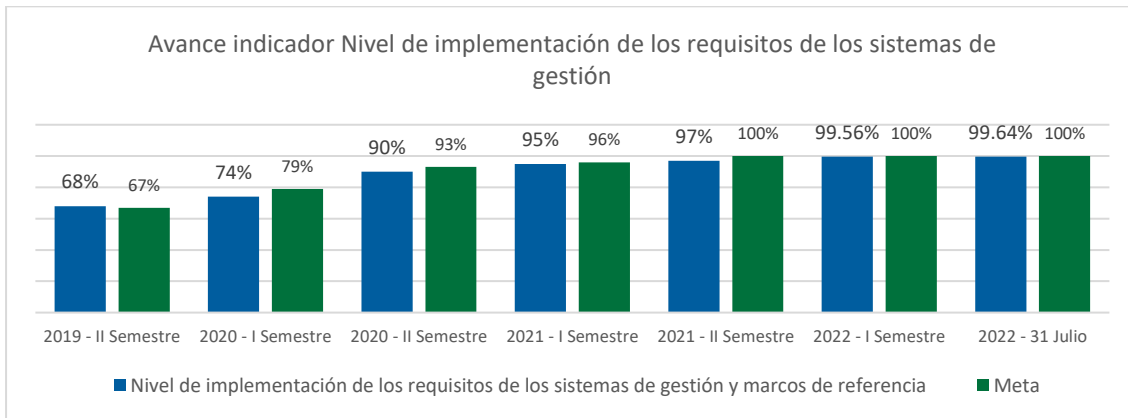


Ilustración 79: Avance Elementos Integradores Modelo SIG. Fuente: Gerencia de Sistema Integrados de Gestión

Estos elementos permitieron alinear y articular los requisitos del Modelo del Sistema Integrado de Gestión alcanzando un porcentaje de implementación a 31 de julio de 2022 de **96,3%** de integración.

- ✓ En el nivel estratégico de indicadores del proceso de Administración de Sistemas de Gestión se definió el indicador Nivel de Implementación de los Requisitos de los Sistemas de Gestión y Marcos de referencia en el cual se evidencia el avance en la implementación de requisitos, así:



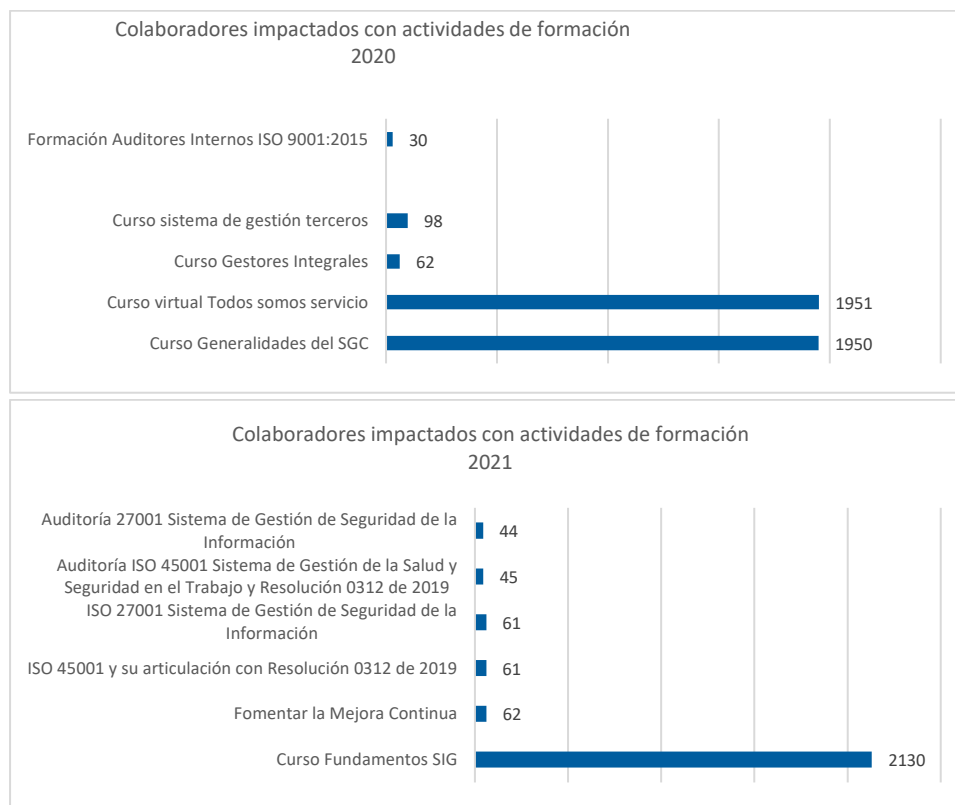
Gráfica 92: Fuente: Gerencia SIG – Aplicativo Isotools

En el marco del plan de transformación del Modelo SIG se identificaron 3 ejes de trabajo **i) Comunicación, ii) Formación, iii) Sensibilización y Apropiación**, obteniendo los siguientes resultados:

1. **Boletines SIG:** Desde el 2020 y con corte al 31 de Julio de 2022 el fin de fortalecer la **comunicación** del Sistema de Gestión de calidad y del Modelo SIG se elaboraron, diseñaron y remitieron a todos los colaboradores de COLPENSIONES los siguientes boletines a través de la estrategia del jueves SIG y boletines breves, así:

2020	16 Boletines
2021	48 Boletines
2022- a julio	40 Boletines y piezas Breves

2. **Espacio del SIG en la INTRANET:** Con el fin de fortalecer la comunicación y apropiación de los requisitos del modelo SIG y los sistemas y marcos de referencia que lo componen se realizó la construcción y publicación en la intranet de la sección “Un viaje hacia la excelencia” ubicada en el siguiente link:
<http://intranet.COLPENSIONES.gov.co/publicaciones/770/un-viaje-hacia-la-excelencia/>
3. **Transferencia de conocimiento:** Se desarrollaron 12 webinars con el objetivo de transferir conocimiento a los colaboradores de una manera sencilla de los aspectos relevantes de los componentes del Modelo SIG.
4. **Formación en temas SIG:** Con el fin de fortalecer la formación de los colaboradores que apoyan las actividades de implementación y evaluación del Sistema de Gestión de Calidad y el Modelo SIG, se adelantaron las siguientes capacitaciones:



Gráficas 93: Fuente: Plan Transformación organizacional del Proyecto implementación del SGC

➤ Sistema de Gestión de Calidad

Implementación y certificación del Sistema de Gestión de Calidad

1. **Implementación del Sistema de Gestión de Calidad:** Partiendo del nivel de implementación del Sistema de Gestión de Calidad en COLPENSIONES bajo la norma NTCGP 1000:2009 alcanzado en 2018 y la necesidad de su implementación bajo la norma ISO 9001:2015 a fin de generar una mejor atención en la prestación de los servicios a partir del mejoramiento de los procesos con un enfoque sistémico, se reformuló el proyecto, “Implementación del Sistema de Gestión de Calidad” abordando 4 ejes transversales: Direccionamiento estratégico, Gestión de Procesos, Administración de Riesgos y prestación de servicio. El objetivo del proyecto fue transformar la cultura y gestión de COLPENSIONES para ofrecer un mejor servicio, más innovador, más oportuno, más cercano, más ágil, moderno e integral, satisfaciendo y superando las expectativas de los diferentes grupos de interés.
2. **Plan de transformación organizacional del Sistema de Gestión de Calidad:** Las actividades desarrolladas estuvieron dirigidas a diferentes segmentos de población de carácter interno y externo, alta dirección, líderes de proceso, líderes regionales, enlaces, gestores integrales, auditores internos, padrinos, colaboradores a nivel nacional y proveedores o terceros entre otros.

- Se realizó una integración con los enlaces responsables de los componentes del sistema de gestión de calidad (riesgos, planeación, documental, servicio, talento humano y comunicaciones), para la implementación del Plan de transformación en todos los frentes, con los hitos que se presentan a continuación:



SENSIBILIZACIÓN

12 Jornadas de sensibilización
3 Conversatorios Logros de implementación del SGC.



FORMACIÓN

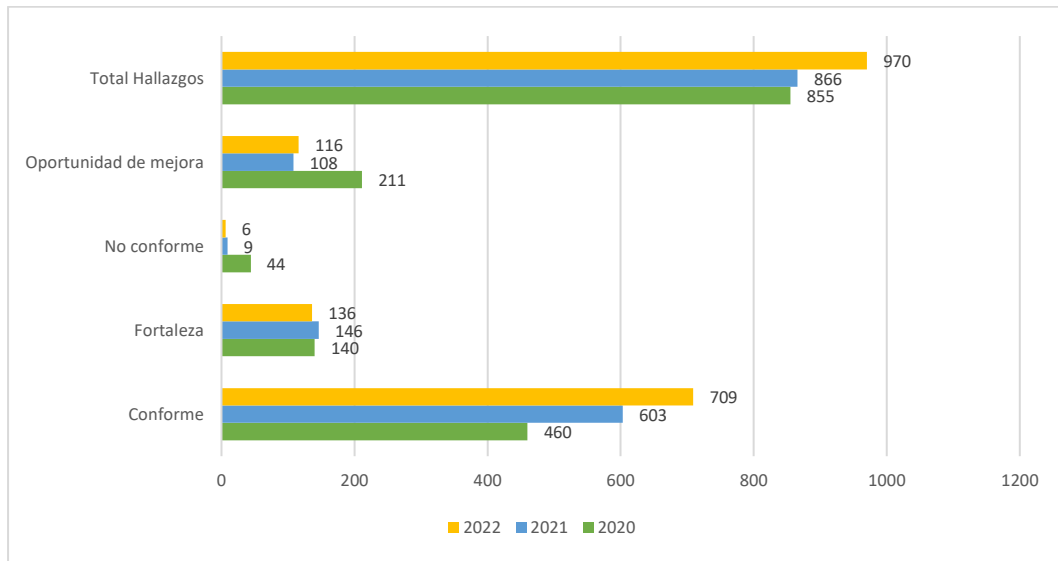
11 Cursos de capacitación interna y externa



COMUNICACIÓN

2 Planes de medios ejecutados
5 Planes de Comunicaciones ejecutados
1 Concurso Visor de logros finalizado

- Se implementó y desplegó el mensaje “Universo COLPENSIONES: Un viaje hacia la excelencia”, con la metáfora de un viaje espacial, haciendo parte a cada colaborador de este viaje bajo la denominación de Isonautas con el propósito de construir un SGC con las personas y para las personas con un lenguaje cercano e inspirador.
 - Se creó la estrategia de comunicación con regionales denominada Más Cerca de la Excelencia, contando con un equipo de 16 gestores regionales con quienes se adelantaron 18 encuentros virtuales para la implementación del SGC.
 - Se institucionalizó el “jueves de calidad” con el cual se compartieron 47 bitácoras estelares, con información básica del SGC.
- Diagnósticos y Planes de Mejoramiento:** Se elaboraron diagnósticos a los 45 procesos con base en los cuales se formularon 44 planes de mejoramiento para fortalecer su planeación, ejecución, seguimiento, control y mejora.
 - Auditorías Internas del SGC:** Se han ejecutado los Programas de auditorías internas a los 45 procesos, con el objetivo de verificar el cumplimiento de los requisitos del cliente, legales y de la organización y la norma ISO 9001:2015, para 2020, 2021 y 2022, este último se encuentra en curso, con un equipo de colaboradores con formación auditores internos SIG. De las cuales se obtuvieron los hallazgos que se muestran a continuación:



Gráfica 94: Fuente: Informe consolidado auditorías internas julio 2022

5. **Certificación de calidad:** Se realizó la auditoría externa de certificación por parte SGS Colombia, con el objeto de analizar, evaluar y determinar el cumplimiento de los requisitos legales, reglamentarios, contractuales y los establecidos en la norma ISO 9001:2015 con la implementación del Sistema de Gestión de Calidad - SGC. Como resultado se obtuvieron cero (0) no conformidades lo cual refleja el compromiso, disposición y trabajo colaborativo en los 45 procesos de la entidad. Con lo cual se obtuvo la certificación de calidad para el Sistema de Gestión de Calidad de COLPENSIONES bajo la citada norma.



Ilustración 80: Fuente: Informe consolidado auditorías internas VF 10082021

Entre las principales fortalezas del SGC se destacan:

- El liderazgo y el compromiso de la alta gerencia con el Sistema de Gestión de Calidad.
- Conocimiento y empoderamiento por parte de los 45 procesos auditados.
- El Modelo de Atención y Servicio de COLPENSIONES
- Sistema de Gestión de Calidad altamente automatizado.
- Integración de controles operacionales con controles para abordar riesgos.

A 31 de julio de 2022, el Sistema se encuentra en su etapa de estabilización y madurez en el marco de la mejora continua.

➤ Implementación de la herramienta de Gestión del SIG

En 2018 se encontraban implementadas 12 aplicaciones en la herramienta y en uso 9 principalmente: Se continuó la implementación de la herramienta de gestión Isotools la cual apalanca la gestión de los procesos, el sistema de gestión de calidad, SST, la planeación estratégica y la Gestión de riesgos, la cual venía en proceso desde 2016. Durante esta administración se fortalecieron los siguientes módulos en el tiempo, mediante el desarrollo y parametrización de algunas aplicaciones y la transición de la versión X5 a la versión X6, 23 de 26 en uso:

Aplicaciones 2018

1. Mapa de procesos
2. Actas de Reunión:
3. Gestor Documental:
4. Matriz de Riesgo Operativo,
5. Matriz de Activos de Información,
6. Matriz BIA,
7. Comunicación Interna:
8. Requisitos Legales:
9. Gestión Indicadores:
10. Identificación de peligros valoración y evaluación de riesgo
11. Identificación y Evaluación de Aspectos/Impactos Ambientales
12. Evaluación de Proveedores

Aplicaciones 2022

- | | |
|-----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| 1. Gestión Indicadores | 15. Gestión del Cambio |
| 2. Identificación de peligros valoración y evaluación de riesgo | 16. Gestión Integral de Riesgos |
| 3. Identificación y Evaluación de Aspectos/Impactos Ambientales | 17. Gestor Documental |
| 4. Iniciativas | 18. Inventarios BIA |
| 5. Aplicaciones EX6 | 19. MAI |
| 6. Acta de Comité | 20. Mapa de Procesos |
| 7. Administración | 21. Matriz Análisis de Impacto del Negocio - BIA |
| 8. Elementos de Riesgos | 22. Plan de Auditoría |
| 9. Agenda de Actividades | 23. Planes de Mejoramiento |
| 10. Business Intelligence | 24. Requisitos Legales |
| 11. Encuestas | 25. Revisión por la Dirección |
| 12. Evaluación de Proveedores | 26. Riesgo Estratégico: Contexto - Riesgos - Estrategias |
| 13. Eventos de Riesgo | |
| 14. Gestión de Auditoría | |
| 15. Gestión de Riesgos Estratégicos | |

Ilustración 81: Fuente: Gerencia de Sistemas de Gestión

A 2022 se pueden resaltar los logros en cuanto al uso de la herramienta, así:

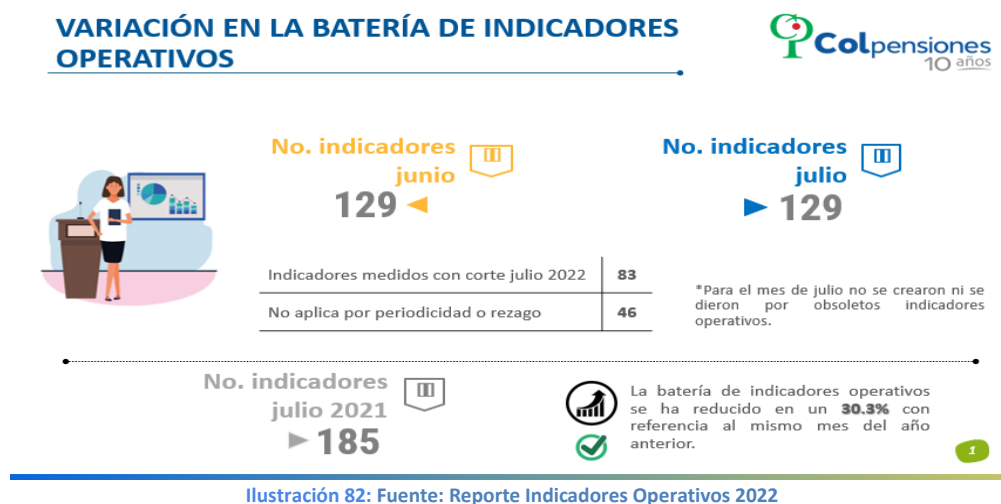
- a. Apropiación de las aplicaciones por parte de los líderes funcionales.
- b. Transversalidad en el uso y registro de la información en la herramienta.
- c. Registro y avance de la gestión en todos los niveles de la organización.
- d. Generación de reportes que facilitan el seguimiento a la gestión.
- e. Reporte de solicitudes e incidentes mediante Service Manager.

➤ Indicadores operativos

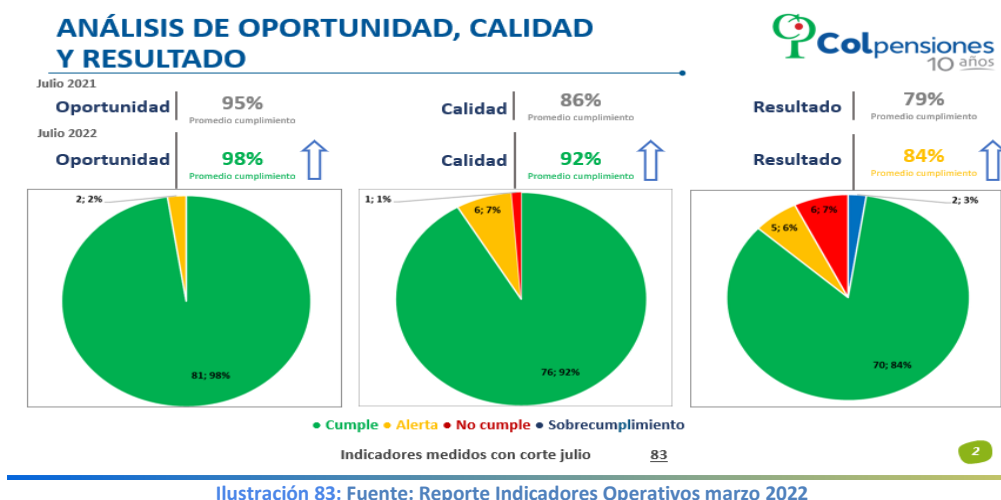
En 2018 se recibió una batería de 141 indicadores correspondientes a los 45 procesos TO BE vigentes a esa fecha.

Con posterioridad a esa fecha se definió el lineamiento Formulación y Análisis de Indicadores, el cual tiene como alcance: abordar las herramientas conceptuales y prácticas que facilitan la formulación, medición y análisis de resultados de los indicadores estratégicos, tácticos y operativos; incluye orientaciones para realizar análisis de riesgos y causas que aportan a la definición de los indicadores y finaliza con las directrices para realizar el registro, monitoreo y seguimiento de estos.

A nivel de indicadores operativos correspondientes a los procesos al corte 31 de julio de 2022, se presenta el comportamiento mostrado a continuación:



El seguimiento se realiza con base en criterios de oportunidad, calidad y resultado para realizar la retroalimentación a los líderes de los procesos a través del siguiente esquema que corresponde al corte 31 de julio de 2022.

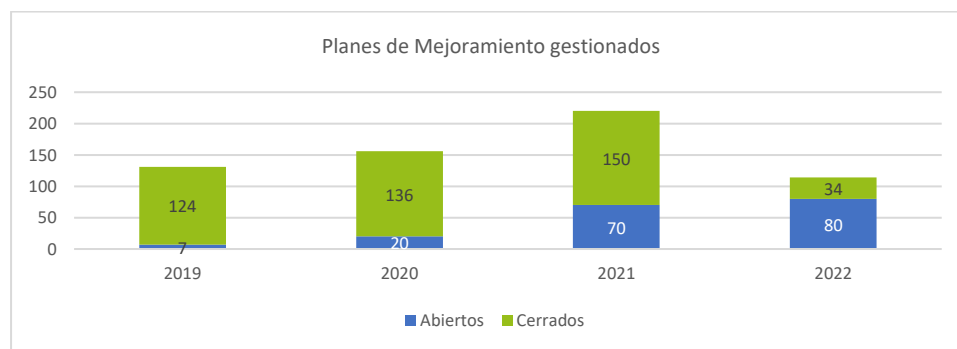


De otra parte, frente a la solicitud de priorización de indicadores operativos definida por la junta directiva en el mes de agosto de 2021, se logró la reducción 31% de la batería de indicadores operativos pasando de 188 indicadores a 129.

➤ Implementación planes de mejoramiento

En 2018 se encontraba en proceso de socialización y capacitación la metodología de análisis de causas, fundamentada en el diagrama causa – efecto, a fin de facilitar la identificación de las causas origen de los problemas a resolver y orientar sus esfuerzos a eliminarlas en sus planes de mejora.

A partir de 2019, desde la Gerencia SIG se definieron los lineamientos para la formulación, seguimiento y evaluación de planes de mejoramiento, que contemplan el uso de metodologías de análisis de causas para abordar las necesidades, situaciones problema o hallazgos que puedan generar la implementación acciones de mejoramiento para los procesos según diferentes fuentes externas : Relación con los proveedores, Contraloría General de la República, Procuraduría General de la Nación, Superintendencia Financiera de Colombia, Revisoría Fiscal, Defensor del Consumidor, Archivo General de la Nación, Congreso de la República, Entes certificadores, Otros entes externos. Internas: Auditorías del SIG, Auditorías de Control Interno, Análisis de datos, Gestión de riesgos, revisión por la alta dirección y autocontrol y autogestión. A 31 de julio de 2022, se han formulado 621 planes de mejoramiento en el periodo comprendido entre 2019 y 2022, de los cuales se encuentran cerrados 444, es decir el 71% y 29% 177 abiertos, así:



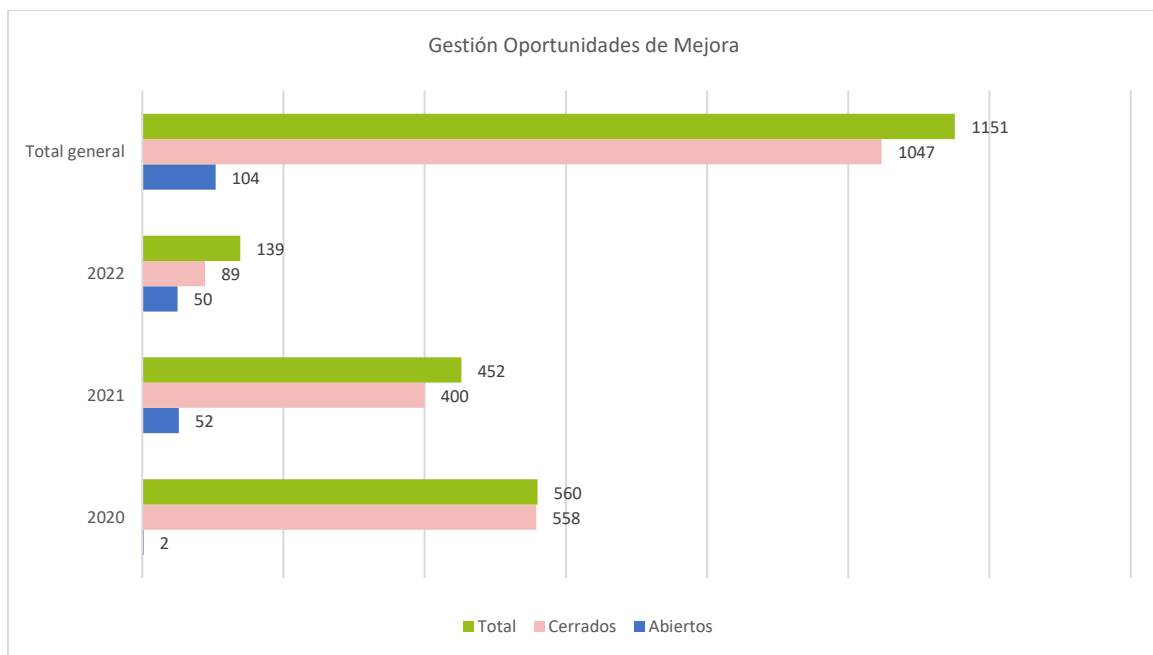
Gráfica 95: Fuente: Reporte 31 de julio de 2022 -Módulo Gestión de planes de mejoramiento- Isotools

Los logros alcanzados en lo relacionado con esta temática comprenden la documentación de las mejoras implementadas al interior de los procesos, realización de análisis de causas para facilitar la evaluación de la eficacia en las acciones implementadas, la identificación de lecciones aprendidas en la Gestión de planes de mejoramiento, registro en la herramienta, y reportes del estado que facilita el seguimiento de todos actores y partes interesadas.

➤ Registro y gestión de oportunidades de mejora Service Manager (SM)

Para las vigencias 2018 a 2019 las necesidades de mejora con componentes de tecnología para los procesos se recibían a través de correos electrónicos, Service Manager, entre otros y a partir de 2020 en el marco de la mejora y articulación de los procesos de Gestión de Procesos y Gestión de la Estrategia de TI se diseñó y dispuso el autoservicio de oportunidades de mejora a través de la herramienta de Service Manager, lo anterior con el objetivo de tener un único canal para recibir, analizar y viabilizar oportunidades dirigidas a fortalecer la gestión organizacional y aumentar la capacidad de los procesos para lograr los resultados previstos, con el propósito de alcanzar los objetivos estratégicos, tácticos y operativos de COLPENSIONES, así las cosas desde el 31 de marzo de 2020 hasta el 31 de Julio de 2022 se radicaron 1151 oportunidades, de las cuales se han cerrado 1047 y 104 continúan en proceso de análisis.

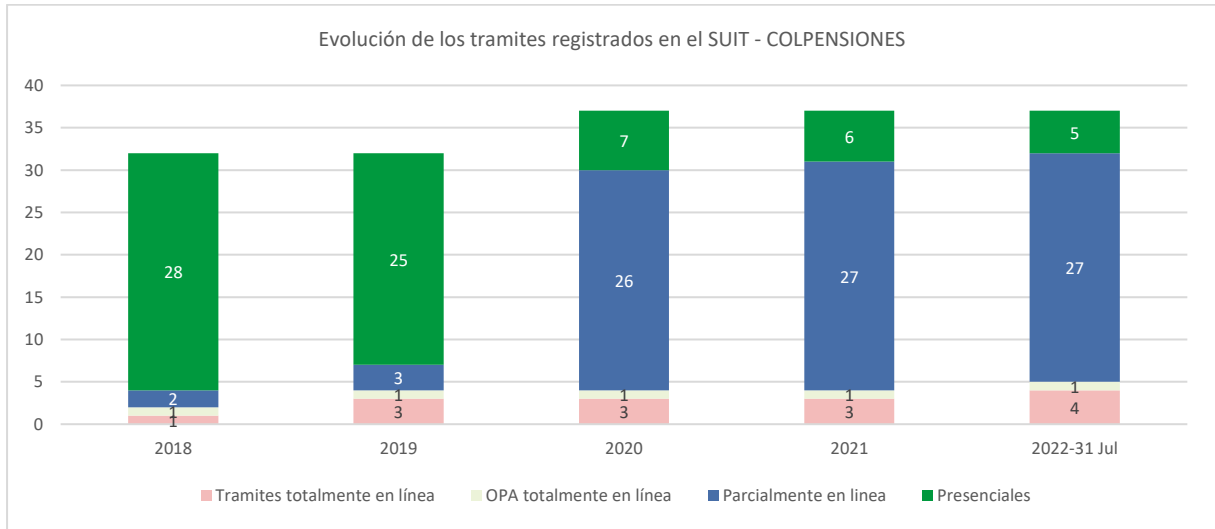
Del total de oportunidades analizadas y cerradas 1047, 524 oportunidades de mejora se identificaron como viables desde la perspectiva de procesos y tecnología, las cuales hacen parte del inventario de acciones de mejora para los procesos.



Gráfica 96: Fuente: reporte de oportunidades de mejora a corte de 31 de julio de 2022.

➤ Racionalización de trámites

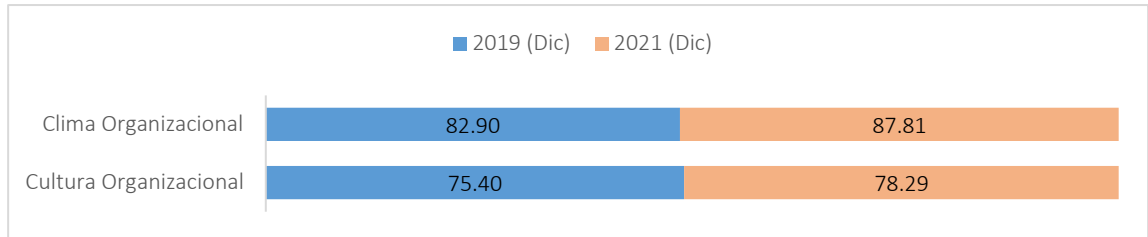
Del 2018 a 2022 pasamos de 31 trámites y 1 OPA a 36 trámites y 1 OPA, desarrollando racionalizaciones de trámites mayoritariamente presenciales y llevándolos en procesos de digitalización a parcialmente en línea y totalmente en línea, mostrando evolución y mejora continua en la atención de las necesidades de los usuarios de COLPENSIONES.



Gráfica 97: Fuente: Gerencia SIG – Formulario Único de Avances a la Gestión FURAG

CAPÍTULO 4: TALENTO HUMANO

RESUMEN CUATRIENIO TALENTO HUMANO



- **Tecnología:** Migración a la gestión no presencial y fortalecimiento de la autogestión del talento humano a través del aplicativo "Soy COLPENSIONES" en SUCCESS FACTORS. A marzo de 2022 los trámites puestos a disposición de los servidores fueron: traslado EPS/AFP, retiro Parcial de cesantías, consulta y descarga del comprobante de nómina y Certificado de Ingresos y Retenciones, solicitud/modificación Plan de Beneficios y Grupos Internos de Trabajo. Los servidores ya pueden descargar su certificación laboral básica y con funciones a través de la herramienta. A mayo de 2022 se lanzaron las App Móviles de SuccessFactors para COLPENSIONES, facilitando la movilidad en la revisión de datos de los servidores, la consulta del centro de conocimiento, así como la ejecución de los cursos virtuales para todos los servidores de la empresa.
- **Ofertas laborales:** Disposición de 1.410 ofertas de cargo para la contratación de servidores públicos a julio 2022.
- **Promoción:** 147 procesos de promoción interna con 68 servidores promovidos, entre 2019 y 2022.
- **Educación:** 890 servidores públicos beneficiados del programa de educación formal, entre 2018 y 2021.
- **Bienestar** Más de 12.666 interacciones entre visitas y likes de los servidores y sus familias participaron en las actividades de la comunidad "Bienestar es estar bien en casa durante los años 2020 y 2021. Actualmente en la plataforma "Soy COLPENSIONES", red social Jam se están desarrollando actividades en las comunidades de Bienestar y Alianzas COLPENSIONES con 4.371 interacciones (visitas y likes) con corte a 31 de julio de 2022.
- **Equidad laboral:** En 2020 COLPENSIONES fue reconocida como la primera entidad del Estado en Colombia, en obtener el Sello Plata Equipares, por la implementación de acciones de igualdad y equidad laboral al interior de la entidad. En el 2022 inició el proceso de certificación

nivel Sello Oro, donde a corte del mes de julio se cuenta con un avance del 47% en el cronograma de implementación.

- **ELSA:** En el 2021 COLPENSIONES desarrolló un convenio con Genderlab para promover Espacios Laborales Sin Acoso y al corte se cuenta con un avance del 79% del cronograma de implementación y un 81% en el plan de acción para el cierre de brechas
- **Relaciones laborales efectivas:** Febrero 21 de 2019: suscripción de la primera Convención Colectiva de Trabajo con el sindicato Sintracolpen. Noviembre 21 de 2020: suscripción de un nuevo acuerdo Convencional vigente hasta el 20 de noviembre de 2022 con Sintracolpen. Febrero 22 de 2022, suscripción de una Convención Colectiva de Trabajo con la organización sindical de carácter minoritario Colpeunidos.

Otros espacios de Diálogo Social y Trabajo: 7 jornadas de reunión durante los años 2019, 2020, 2021 y 2022 con Sintracolpen, así como 3 jornadas de reunión durante los meses de enero y abril de 2022 con Colpeunidos.

4.1 GESTIÓN DEL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO

Se han ejecutado las actividades tendientes a retener y desarrollar el talento humano en sus dimensiones del ser, saber, hacer y saber estar a través de la gestión del conocimiento y gestión del desempeño.

Es importante resaltar que, a partir de marzo del año 2020, debido a la emergencia sanitaria, todos los programas de desarrollo del talento humano se llevaron a cabo en la modalidad virtual.

Como parte del proceso de desarrollo y crecimiento profesional de los servidores públicos, la entidad invierte en los siguientes programas:

4.1.1 DIALOGO SOCIAL

La Administradora Colombiana de Pensiones, COLPENSIONES, como Empresa Industrial y Comercial del Estado del orden Nacional, vinculada al Ministerio de Trabajo reconoce la especial importancia del derecho fundamental de libre asociación de los trabajadores, en los términos y condiciones señaladas en el artículo 39 de la Constitución Política y la Ley colombiana.

Más allá del marco normativo citado, la empresa ha propendido por el fortalecimiento de sus relaciones laborales mediante el Diálogo Social y la cooperación; a su vez sustentados en el respeto, la confianza, el compromiso y el trabajo en equipo, situación que desde el año 2018, se recibe como se detalla a continuación.

- Prevía presentación formal del respectivo pliego de peticiones por parte del Sindicato de Trabajadores de la Administradora Colombiana de Pensiones, Sintracolpen, a partir del 15 de enero

355

y hasta el 21 de febrero de 2019 se adelantó la etapa de arreglo directo que permitió alcanzar la primera Convención Colectiva de Trabajo suscrita en COLPENSIONES.

Gracias a este instrumento y comprometidos con la sostenibilidad de la empresa, las partes consolidaron a través de 32 artículos, garantías en materia normativa, económica, socioeconómica y para el ejercicio del derecho de asociación, en favor de los trabajadores de los niveles profesional, técnico y asistencial de la empresa, así como del mismo sindicato.

La citada Convención detentó su vigencia hasta el 5 de septiembre de 2020.

- b) El vencimiento de la Convención Colectiva de Trabajo referida en el numeral anterior coincidió con el acaecimiento de la pandemia derivada por el COVID 19 que afectó severamente la vida, la salud y el bienestar en todo el planeta, razón por la cual, en reunión celebrada el 14 de agosto de 2020, COLPENSIONES propuso a Sintracolpen prorrogar por un término de tres (3) años la ya referida Convención Colectiva a efectos de brindar a los trabajadores tranquilidad y certeza en cuanto a sus condiciones laborales dado el periodo de incertidumbre e inestabilidad económica y a su vez permitiendo a la empresa concentrarse en la esencia de su objeto social.

Aun cuando la propuesta no fue acogida por la organización sindical, constituyó el primer paso para el siguiente proceso de negociación colectiva.

- c) En efecto, el 4 de septiembre de 2020, el Sindicato de Trabajadores de la Administradora Colombiana de Pensiones, Sintracolpen presentó ante COLPENSIONES pliego de peticiones, con el cual desató el respectivo proceso de negociación directa iniciado el 14 de octubre y finalizado el 21 de noviembre de 2020, con la suscripción de la segunda Convención Colectiva de Trabajo en COLPENSIONES, así como un acta de carácter extra convencional.

La nueva Convención, vigente hasta el 20 de noviembre de 2022, contiene 37 artículos de carácter normativo, económico, socioeconómico y para el ejercicio del derecho de asociación, en favor de los trabajadores de los niveles profesional, técnico y asistencial de la empresa, así como del mismo sindicato. A su vez, el acta extra convencional recoge cuatro temas en los que convergen inquietudes y acuerdos de la empresa y el sindicato.

- d) Es preciso advertir que las Convenciones Colectivas ya enunciadas consagran la organización de cuatro (4) reuniones de Diálogo Social al año, con el fin de tratar una agenda previamente concertada con la organización sindical, que comprenda entre otros temas, el informe anual sobre la marcha general de la empresa, el plan de desarrollo institucional, condiciones de mercado, cambios tecnológicos, estado de las relaciones laborales, oportunidades de mejora, bienestar y otros tópicos de interés común.

Honrando este compromiso, la empresa ha cursado las respectivas invitaciones al sindicato y se han celebrado reuniones de Diálogo Social los días: 23 de abril, 23 de julio y 25 de octubre de 2019, 16 de enero, 8 de julio de 2020, 27 de enero 30 de abril, 6, 10, 28 de mayo, 1 de junio, 17 de diciembre de 2021 y 24 de enero de 2022.

e) Precisa aclarar que, como expresión activa del derecho fundamental de libre asociación, al interior de la empresa han surgido organizaciones de carácter sindical distintas al mayoritario, las cuales corresponden a:

- La Asociación de Trabajadores y Empleados del Sector Público de Colombia, Asociaempúblico, cuya creación fue notificada a COLPENSIONES mediante oficio radicado el 23 de julio de 2019. Corresponde a un sindicato de primer grado, de industria o por rama de actividad económica.
- El Sindicato Único Nacional de Trabajadores del Sector Financiero, Sintrasecfin. Constitución notificada a COLPENSIONES mediante comunicación electrónica del 6 de septiembre de 2020. Es un sindicato de primer grado, de industria o por rama de actividad económica.
- La Unión Nacional de Trabajadores de la Administradora Colombiana de Pensiones, Colpeunidos. Nacimiento informado a COLPENSIONES el 18 de agosto de 2021. Corresponde a un sindicato de primer grado, de empresa.

f) Precisamente, el 5 de octubre de 2020 el Sindicato Único Nacional de Trabajadores del Sector Financiero, Sintrasecfin presentó a COLPENSIONES un pliego de peticiones, el cual desató la etapa de arreglo directo que finalizó el 23 de diciembre de 2020 sin acuerdo, lo cual conlleva que, a la fecha, se encuentra abierto el conflicto colectivo con dicha organización, no obstante, el interés y disposición de COLPENSIONES por alcanzar el cierre del mismo a través de las vías del diálogo.

Aun cuando mediante comunicación del 4 de febrero de 2021 COLPENSIONES solicitó al Ministerio del Trabajo la Convocatoria de un Tribunal de Arbitramento para dirimir el conflicto colectivo con esta organización sindical, mediante Auto del 11 de mayo de 2021 el Ministerio decidió archivar la solicitud, argumentando que no se celebró la negociación.

Prevía presentación de los recursos de reposición y apelación por parte de COLPENSIONES, el Ministerio ha reiterado su decisión, por lo cual, agotada la vía gubernativa, a la fecha se encuentra radicada la respectiva acción ante la jurisdicción contencioso administrativa.

g) Así mismo, el 22 de noviembre de 2021 la Unión Nacional de Trabajadores de la Administradora Colombiana de Pensiones, Colpeunidos presentó pliego de peticiones, dando inicio al denominado por la ley “Conflicto Colectivo de Trabajo”. En atención al mismo, dentro del término dispuesto por el Código Sustantivo del Trabajo la empresa recibió a los representantes sindicales y en reuniones celebradas los días 29 de noviembre y 6 de diciembre de 2021, los equipos negociadores de COLPENSIONES y del sindicato alcanzaron los acuerdos previos en materia de condiciones metodológicas para dar inicio a la respectiva negociación el día 2 febrero de 2022. Conforme el

mandato del artículo 434 del Código Sustantivo del Trabajo, la etapa de arreglo directo se extiende hasta el 21 de febrero de 2022.

- h) El día 22 de febrero de 2022, se suscribió una Convención Colectiva de Trabajo y Acta extraconvencional, con la organización sindical Colpeunidos. Es importante mencionar que como resultado del proceso de negociación sindical, se suscribió una convención colectiva espejo, es decir, una que en esencia replica las cláusulas y los compromisos fijados en la convención colectiva suscrita con la organización sindical SINTRACOLPEN en noviembre de 2020, que se encuentra vigente hasta el próximo 20 de noviembre, con los ajustes del caso en materia de garantías y asuntos sindicales contempladas en el capítulo V de la convención, para mantener los principios de proporcionalidad y razonabilidad, dadas las características del sindicato suscriptor.
- i) Para finalizar, corresponde enunciar otros espacios de Diálogo Social y trabajo sostenidos con Sintracolpen tales como: las jornadas de reunión durante los días 9, 10, 12, 16, 19 de diciembre de 2019, 13 y 24 de enero de 2020, así como las realizadas el 13 y 20 de enero de 2022 con Colpeunidos.
- j) El día 20 de abril de 2002 se realizó reunión de diálogo social con la organización sindical COLPEUNIDOS.

4.2 GESTIÓN DEL DESARROLLO

4.2.1 Programa Anual de Capacitación

El Programa Anual de Capacitación, surge como el consolidado de las necesidades de formación, de las respectivas dependencias de la entidad, las cuales se priorizan de acuerdo con los objetivos estratégicos, proyectos e iniciativas de la Entidad con enfoque en los temas misionales (RPM y BEPS).

Es importante señalar que en el año 2021 frente al 2018 se aumentó más de un 100 % la participación e interacción en programas de capacitación con enfoque misional, un 40% en programas de actualización; para el año 2022 con la entrada en vigencia del Centro de Conocimiento COLPENSIONES se pretende mantener y aumentar la cobertura y participación de las actividades de Gestión del Conocimiento.

De igual manera, se observa que se duplicó la inversión de recursos para el año 2022 frente al año 2018. Como se muestra a continuación:

Año	Inversión	Asistentes programa de Gestión del Conocimiento e Innovación				
		Inducción Corporativa	Programas de capacitación enfoque misional	Programas de actualización	Desarrollo Competencias Comportamentales	Total asistentes
2018	\$175.314.000	158	0	1.154	189	1.501

Año	Inversión	Asistentes programa de Gestión del Conocimiento e Innovación				
		Inducción Corporativa	Programas de capacitación enfoque misional	Programas de actualización	Desarrollo Competencias Comportamentales	Total asistentes
2019	\$430.194.200	3.077	2.700	6.957	981	13.715
2020	\$476.038.887	647	4.337	16.781	1.129	22.894
2021	\$606.851.694	470	6.998	13.208	373	21.049
2022	\$841.400.000	118	426	9728	195	10467

Tabla 181: Desarrollo plan anual capacitación Nov 2018 – 2022. Fuente: Dirección de Desarrollo del Talento Humano

4.2.2. Educación Formal

La ejecución de esta convocatoria corresponde al desarrollo transversal del servidor que dinamiza el ciclo de política pública, facilita el aprendizaje y la adaptación a las nuevas tecnologías, interconecta el conocimiento entre los servidores y dependencias, y promueve buenas prácticas de gestión.

Este esquema constituye una adaptación diferenciada respecto de las entidades públicas, con el cual pueden aprender de sí mismas y de su entorno de manera colaborativa, pedagógica y analítica, haciendo que se orientan continuamente a la generación de mejores productos y/o servicios para los ciudadanos.

Estos procesos de formación serán incorporados y desarrollados a través del **Centro de Conocimiento COLPENSIONES**.

A continuación, se relacionan los resultados obtenidos en educación formal, durante las vigencias correspondientes a los años 2018 a 2022.

Año	Inversión	Financiamiento convocatoria de Educación Formal				
		Programa Académico Elegido por el Beneficiario		Programa académico elegido por la entidad		Total de beneficiarios
		Financiamiento	beneficiarios	Financiamiento	beneficiarios	
2018	\$297.025.056	N/A	N/A	80%	25	25
2019	\$784.820.232	40%	86	80%	35	121
2020	\$648.358.167	40%	152	80%	19	171
2021	\$ 627.703.176	40%	201	80%	9	210
2022	\$1.000.000.000	40%	151	80%	Por definir	151(1 y 2 convocatoria)

Tabla 182: Número de beneficiarios por convocatoria de Educación Formal 2018-2022. Fuente: Dirección de Desarrollo del Talento Humano

Es importante señalar, que las convocatorias efectuadas en las tres vigencias se adelantaron de la siguiente manera:

1. Dos convocatorias en cada vigencia que apoyaron estudios profesionales y de postgrado directamente relacionadas con las funciones de los cargos de los servidores, beneficiando a las partes.

2. Una Convocatoria anual, por un programa seleccionado por la entidad, con un apoyo de financiamiento correspondiente al 80%, así:

2018- Temas de seguridad social para generar mejoras en los procesos de la Empresa

2019- Temas de innovación para generar mejoras en los procesos de la Empresa.

2020- Temas de tecnología para generar mejoras en los procesos de la Empresa.

2021- Temas de talento humano para generar mejoras en los procesos de la Empresa.

Ahora bien, para el año 2022, se estableció una inversión para las convocatorias, correspondiente a la suma de \$1.000.000.000, la cual se desarrollará de acuerdo a la planeación del proyecto de Educación Formal, el cual se han realizado 2 convocatorias abiertas y se tiene planeada 1 cerrada.

En el año 2021 frente al 2018 se aumentó en un 73% el número de servidores públicos beneficiados con las convocatorias de educación formal, esperando en el 2022 tener de 300 a 330 beneficiarios del proyecto de Educación Formal.

4.2.3. Formación

Fortalecimiento de Competencias BEPS

El proceso de Fortalecimiento de Competencias BEPS es un requerimiento de la Superintendencia Financiera para garantizar la correcta asesoría a los ciudadanos en este programa y está enfocado en garantizar la correcta asesoría a los ciudadanos, este programa, se encarga del fortalecimiento de las competencias de los servidores públicos que atienden público, con el fin de brindar una asesoría integral al servicio complementario de Beneficios Económicos Periódicos.

Año	Colaboradores Formadores en la Metodología Fortalecimiento de Competencias BEPS
2018	16
2019	86
2020	70
2021	21
2022	15
Total	208

Tabla 183: Formación y Capacitación. Fuente: Dirección de Desarrollo del Talento Humano

Los nuevos colaboradores sin importar su tipo de vinculación, que tienen funciones de asesoría y atención, deben desarrollar el proceso de Fortalecimiento de Competencias BEPS, lo que les permite brindar la asesoría completa en el servicio social complementario de Beneficios Económicos Periódicos, en el año 2022 se mantendrá la misma metodología y criterios de certificación.

4.2.4. Capacitaciones normativas

Las capacitaciones de este acápite se relacionan con normatividad o directrices dadas por el gobierno nacional. En dichas capacitaciones se hace énfasis en la aplicación normativa o actualizaciones en temas relacionados con la misión de COLPENSIONES.

Año	Asistentes capacitaciones normativas		
	Nuevo sistema de nómina de pensionados	Programa de bilingüismo	Total asistentes
2019	1.611	55	1.666
2020	NA	338	338
2021	NA	64	64
2022	NA	22	22

Tabla 184: Capacitación Normativa. Fuente: Dirección de Desarrollo del Talento Humano

A continuación, describimos los objetivos de estas capacitaciones:

- **Capacitación en el nuevo sistema de nómina de pensionados**

En el marco del proyecto Plan Estratégico de Tecnologías de la Información - PETI, COLPENSIONES capacitó 1.611 colaboradores en el nuevo sistema de nómina de pensionados de acuerdo con su rol en el proceso de nómina, fortaleciendo la prestación de los servicios a los usuarios del COLPENSIONES, permitiendo oportunidad y calidad en el pago de las prestaciones de los afiliados, como fin misional de la Entidad.

- **Programa de bilingüismo**

Este Programa busca capacitar a los servidores en el aprendizaje del idioma inglés mediante clases virtuales dictadas a través de la plataforma virtual del Sena -Sofía Plus.

El Departamento Administrativo de la Función Pública destacó la participación de COLPENSIONES en el Proyecto de Bilingüismo en la Administración Pública a cargo del Sena y la Función Pública, el cual se viene desarrollando desde el año 2019.

Para el año 2022 se tiene programado seguir con el programa de bilingüismo y apoyar los proyectos desde gestión del conocimiento que sean de carácter normativo y sean exigidos por el gobierno nacional

4.2.5. Centro de Conocimiento

Para la vigencia 2019, COLPENSIONES formuló el proyecto Centro de Conocimiento para administrar y difundir el conocimiento de los servidores públicos basado en el Direccionamiento Estratégico a fin de mejorar el desempeño individual, de los equipos de trabajo y de toda la organización.

Entre las principales características del proyecto se encuentran:

- Crear una ruta estandarizada de aprendizaje con un orden lógico y sistémico para todos los colaboradores.
- Centralizar y ordenar todas las necesidades de capacitación en torno a los objetivos misionales.
- Identificar y promover valor.
- Crear programas de capacitación con créditos.
- Desarrollar el aprendizaje colaborativo entre los colaboradores.
- Ejecutar sus acciones a través de aseguramiento de la educación.

En diciembre del 2019 se recibieron las primeras versiones del diagnóstico, análisis interno y externo, direccionamiento, definición de procesos, políticas y lineamientos del Centro de Conocimiento; este proyecto se continuó en el 2020 y 2021.

Continuando con la implementación, para el año 2020, se avanzó en el establecimiento de los siguientes aspectos:

- Planeación Estratégica de CECOL, en donde se determinó la hoja de ruta y recursos necesarios para su funcionamiento.
- Modelo pedagógico CECOL, establece los lineamientos pedagógicos propios de COLPENSIONES.
- Estructura académica CECOL, en donde se establecen las malla curricular y contenidos académicos.
- Soporte Tecnológico requerido para CECOL, se establece la herramienta tecnológica más adecuada para los procesos de aprendizaje y conectividad.
- Estrategia de Comunicaciones CECOL, plan de comunicaciones para dar a conocer los objetivos.

Se determinó la ruta de trabajo para iniciar la operación del Centro de Conocimiento COLPENSIONES 2021.

Para la vigencia 2021, el proceso de Desarrollo del Talento Humano, implementó la primera fase del Centro de Conocimiento con el desarrollo de la oferta académica de sus Escuelas y su integración al módulo de aprendizaje de la herramienta “Soy COLPENSIONES”.

A continuación, se relaciona la oferta de escuelas y cursos virtuales disponibles para el año 2022 y en adelante:

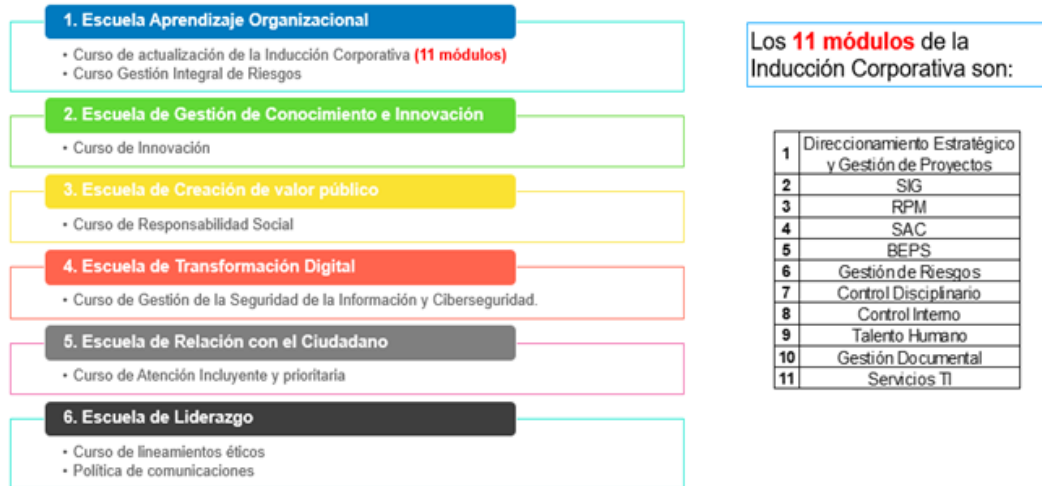


Ilustración 84: Escuelas Centro de Conocimiento. Fuente: Dirección de Desarrollo del Talento Humano

4.2.6 Gestión del Desempeño

La Gerencia de Talento Humano y Relaciones Laborales de COLPENSIONES lidera el subproceso de Gestión del Desempeño para todos los Servidores Públicos de la empresa con el fin de desarrollar y fortalecer las competencias adecuadas para el mejoramiento de los procesos y servicios, por medio de un conjunto de acciones de evaluación, intervención y desarrollo de las competencias y desempeño laboral de los servidores públicos.

4.2.7. Evaluación del período de prueba trabajadores oficiales

Durante el período comprendido entre el 8 de noviembre de 2018 y el 31 de julio de 2022, se realizaron las siguientes evaluaciones de período de prueba.

AÑO	ESTADO				Total
	APROBADO	RENUNCIA EN PERÍODO DE PRUEBA	REPROBADO	SIN CALIFICACIÓN (silencio admin)	
2018	10			2	12
2019	1010	1	37	235	1283
2020	35			9	44
2021	94	2	2	7	105
2022	2				5
Total	1151	3	39	253	1451

Tabla 185: Estado de las evaluaciones del período de prueba octubre de 2019 a julio de 2022.

Fuente: Dirección de Desarrollo del Talento Humano

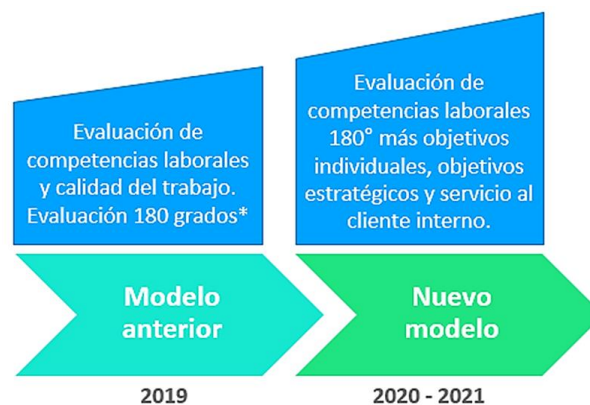
Se realizó la correspondiente notificación al subproceso de desvinculación para los 39 trabajadores que no superaron el período de prueba. Para los trabajadores aprobados y sin calificación se envió la comunicación oficial a través de correo electrónico con copia al jefe inmediato y a historia laboral.

4.2.8. Evaluación del desempeño trabajadores oficiales

Para el período comprendido entre junio de 2018 y mayo de 2019, así como el período de junio a diciembre de 2019, se realizó la evaluación de desempeño con la metodología 180° en la que participó el jefe evaluador y el trabajador evaluado en la medición de las competencias laborales y algunos atributos relacionados con la calidad en el trabajo, la evaluación del jefe con un peso del 70% y la autoevaluación del trabajador con un peso del 30%.

Como parte del Plan Estratégico Institucional se diseñó un plan de trabajo en el año 2020 denominado “Reformulación y divulgación de la evaluación de desempeño con enfoque en objetivos individuales” el cual le apuntó al objetivo estratégico de “Ser reconocida como una de las mejores empresas para trabajar”. Para lograr este propósito, se ajustó la metodología de evaluación de acuerdo a la estrategia establecida por la Gerencia de Talento Humano y Relaciones Laborales con el apoyo del Comité Institucional de Gestión y Desempeño.

De acuerdo a lo anterior, se llevó a cabo el diseño de la nueva metodología de evaluación con base en el análisis de resultados de los períodos anteriores y teniendo en cuenta las mejores prácticas implementadas en el mercado de tal forma que se introdujeron nuevos elementos de medición como son los objetivos individuales y objetivos de equipo (estratégicos y de servicio) con el fin de disminuir el grado de subjetividad y propender por el desarrollo de las competencias y mejoramiento del desempeño de los trabajadores oficiales de la entidad.



*Se considera 180° al ponderar la calificación de la autoevaluación.

Ilustración 85: Evolución del modelo de evaluación del desempeño en COLPENSIONES.

Fuente: Dirección de Desarrollo del Talento Humano

4.2.9. Nuevo modelo de evaluación de desempeño por objetivos

El Comité Institucional de Gestión y Desempeño aprobó en octubre de 2020 el nuevo modelo de Evaluación de Desempeño por Objetivos, con el cual se evaluó la gestión de la vigencia 2020.

El objetivo general de este nuevo modelo consistió en identificar el aporte de los trabajadores oficiales al cumplimiento de los objetivos institucionales y el grado de alineación de las competencias laborales, a través de un instrumento de evaluación confiable que permitiera medir el **nivel de desempeño basado en criterios cuantitativos y cualitativos**, incrementando el compromiso y motivación de los trabajadores en beneficio de la productividad organizacional.

Se resaltan los principales aspectos de la metodología, así:

- Identificar los proyectos, planes de trabajo y programas en los que participa el servidor público o las actividades que ejecuta en un proceso.
- Determinar la contribución de los servidores públicos en el logro de los objetivos del área a través de las actividades más relevantes que ha realizado a lo largo del año.
- Establecer las metas a través de evidencias y/o métricas de desempeño individual. Los aportes y contribuciones se identifican con la Metodología SMART (específicos, medibles, alcanzables, realistas, en tiempo).
- Se incluyeron dos secciones que miden el trabajo colaborativo: Cumplimiento de los objetivos estratégicos del área y la prestación del servicio interno.

Se desarrollaron varias actividades de capacitación, entre ellas, el vídeo institucional con el Señor Presidente de COLPENSIONES denominado “*Tardes con Juan Miguel*” publicado el 4 de febrero de 2021, con una participación de 1.949 trabajadores (84% del total) y el curso virtual denominado “*Modelo de evaluación del desempeño*” divulgado el 23 de febrero de 2021, con una participación de 2.073 trabajadores (89,3% del total). Estas actividades fueron asignadas en la plataforma SAVIA e informadas a través del correo institucional. Así mismo, se adelantaron varias capacitaciones virtuales a través de la plataforma GoogleMeet en las cuales se explicaron cada uno de los criterios a evaluar, estas contaron con la participación de 1.457 trabajadores oficiales (63% del total).

4.2.10. Resultados Evaluación del desempeño

Es importante resaltar que, durante los años 2018, 2019 y 2020 la población a evaluar aumentó considerablemente, toda vez que, a corte del 31 de diciembre de 2020, los trabajadores que fueron contratados como parte del fortalecimiento institucional completaron el tiempo necesario para ser evaluados. De otra parte, se evidencia el incremento de la nota promedio de toda la entidad, pasando de 3,81 en 2019 a 3,87 en 2020 en la escala del 1 al 4, lo cual infiere que la mayor población y la nueva metodología, pudieron influenciar en la obtención de mejores resultados. Es importante mencionar que las notas para el establecimiento de los niveles de desempeño cambiaron considerablemente del período evaluado para 2018 y 2019 vs. el evaluado para 2020, esto como parte de las mejoras implementadas de acuerdo a los resultados históricos, ya que se ha demostrado durante varios años que COLPENSIONES es una empresa de alto rendimiento.

Así mismo, la nueva metodología de evaluación ayudó a disminuir la subjetividad al contar con metas cuantificables, permitiendo establecer planes de desarrollo individual más cercanos a la realidad del trabajador, basados en hechos y con el acompañamiento del jefe inmediato y de talento humano, es por ello, que se incrementó el número de trabajadores con nivel no satisfactorio pasando de 3 en la evaluación del II semestre de 2019 a 56 en la evaluación de la vigencia 2020.

A continuación, se presentan los resultados de los períodos evaluados entre junio de 2018 y diciembre de 2020:

Resultados Evaluación del Desempeño y Competencias Laborales (escala de 1 a 4)										
Período evaluado	Período ejecución evaluación	No. total TO evaluados	% población con evaluación	Promedio general	No. TO nivel destacado (Nota $\geq 3,56$)	Promedio nivel destacado	No. TO nivel satisfactorio: (Nota $\geq 2,76$ y $< 3,56$)	Promedio nivel satisfactorio	No. TO nivel no satisfactorio (Nota $< 2,76$)	Promedio nivel no satisfactorio
Jun 2018 - May 2019	II trimestre 2019	1.170	98%	3,85	1.098 = 93,9%	3,88	67 = 5,7	3,4	5 = 0,4	2,69
Período evaluado	Período ejecución evaluación	No. total TO evaluados	% población con evaluación	Promedio general	No. TO nivel destacado (Nota $\geq 3,6$)	Promedio nivel destacado	No. TO nivel satisfactorio: (Nota $\geq 2,8$ y $< 3,6$)	Promedio nivel satisfactorio	No. TO nivel no satisfactorio (Nota $< 2,8$)	Promedio nivel no satisfactorio
Jun-Dic 2019	I semestre 2020	1.653	99%	3,81	1.461 = 88,4%	3,87	189 = 11,4%	3,38	3 = 0,2%	2,53
Período a evaluar	Período ejecución evaluación	No. total TO evaluados	% población con evaluación	Promedio general	No. TO nivel destacado (Nota $\geq 3,7$)	Promedio nivel destacado	No. TO nivel satisfactorio: (Nota $\geq 3,2$ y $< 3,7$)	Promedio nivel satisfactorio	No. TO nivel no satisfactorio (Nota $< 3,2$)	Promedio nivel no satisfactorio
Ene-Dic 2020	I semestre 2021	2.316	99,5%	3,87	2.141 = 92,4%	3,92	119 = 5,1%	3,46	56 = 2,4%	2,90

Tabla 186: Resultados evaluación de desempeño Junio a diciembre de 2019. Fuente: Dirección de Desarrollo del Talento Humano

4.2.11 Estado evaluación del desempeño vigencia 2021

Para la evaluación de desempeño de la vigencia 2021 se estableció utilizar la misma metodología por objetivos individuales y competencias laborales con el fin de estabilizar el proceso y tener un punto de comparación con la vigencia anterior de tal forma que se puedan implementar acciones de mejora. Este nuevo modelo se está integrando a la cultura organizacional, donde la retroalimentación constante entre el jefe y colaborador juega un papel importante en la consecución de las metas de la entidad y, en consecuencia, el logro de la misión y visión de COLPENSIONES.

Al 31 de julio de 2022, se realizaron 68 sesiones de capacitación a través de GoogleMeet y Webex con la participación de 3.137 trabajadores oficiales sujetos a la evaluación de desempeño. Adicionalmente, se

366

lanzó el curso virtual “Conoce todo lo Necesario para la Evaluación del Desempeño” en la plataforma “Soy COLPENSIONES” con la participación de 1.800 trabajadores. De otra parte, a través de la campaña de comunicación “La vuelta recargada” se han enviado diferentes piezas masivas informando sobre las etapas y metodología de evaluación.

El día 23 de mayo de 2022 se asignó oficialmente el formulario de evaluación del desempeño a 2.244 trabajadores oficiales. Al corte del 31 de julio de 2022 se presentan los siguientes avances.

Etapas de objetivos individuales:

- A cargo de los trabajadores: Se han avanzado 2.174 formularios lo que equivale al 97% del total.
- A cargo de los jefes: Se han avanzado 1.733 formularios lo que equivale al 77 % del total.

Evaluaciones completas (incluye la evaluación de competencias por parte de los trabajadores y jefes):

- Se han finalizado exitosamente 1.060 formularios, lo que equivale al 47% del total.

4.2.12. Cultura y Clima Organizacional

Este proceso no existía en la entidad para el año 2018, razón por la cual inicia su desarrollo a partir de la vigencia 2021.

A través del subproceso de Transformación Cultural se busca alinear la Estrategia Institucional con una cultura organizacional coherente, robusteciendo el compromiso y motivación de los servidores públicos, basados en un liderazgo transformacional como eje central para crear relaciones de confianza, donde se brinde reconocimiento y se promuevan hábitos, creencias, valores, actitudes y comportamientos orientados al cumplimiento de objetivos institucionales, que lleven a COLPENSIONES a ser una de las mejores empresas para trabajar. Para alcanzar este objetivo se han planteado las siguientes estrategias:

- **Así Somos en COLPENSIONES**

Desde esta estrategia se busca fortalecer la identidad de la Cultura de COLPENSIONES basada en un liderazgo transformacional, la apropiación de valores, el compromiso con la responsabilidad social, la flexibilidad frente al cambio, el servicio, la innovación y la creatividad.

Con esta estrategia se busca alcanzar las siguientes metas:

- Implementar el Plan Transversal de Cultura.
- Fortalecer el Modelo de liderazgo, fase III (Nuevos ingresos, Etapa de exposición)
- Implementar Programa Mentoring 2.0.

- Acompañar desde Gestión del Cambio Proyectos como: Sostenibilidad de Success Factor, Optimización Organizacional, Plan de transformación Digital, Sistemas de Gestión (SIG), Responsabilidad Social y Conformación de archivos.
- Robustecer la estrategia COLPENSIONES A Tu Lado

● Un gran lugar para trabajar

Desde esta estrategia se busca impactar positivamente el Clima Organizacional teniendo como base la confianza, la credibilidad, el respeto, la imparcialidad y la igualdad.

Con esta estrategia se busca alcanzar las siguientes metas:

- ✓ Implementar el plan transversal y por dependencias de Clima Organizacional.
- ✓ Fortalecer la estrategia de Encuentros de Equipo.
- ✓ Acompañar a las dependencias en las intervenciones grupales e individuales de acuerdo a las necesidades identificadas.
- ✓ Ejecutar la estrategia de Diversidad e Inclusión: ELSA- EQUIPARES – INCLUSIÓN.

● Medición Clima y Cultura

Con el fin de posicionar a COLPENSIONES como una de las mejores empresas para trabajar, la Entidad estableció realizar Mediciones de Clima y Cultura con una periodicidad bianual, para lo cual se contó con el apoyo de la Caja de Compensación Familiar – Compensar, la primera medición se realizó en octubre del 2019 y la segunda en octubre del 2021, cabe resaltar que esta encuesta es anónima, confidencial y 100% virtual.

Datos importantes para resaltar:

Criterios	Medición de Cultura y Clima laboral 2019	Medición de Cultura y Clima laboral 2021
Participación	96%	94,34%
Resultados globales en Clima	82,90	87,810
Resultados globales en Cultura	75,40	78,290
COLPENSIONES es la mejor entidad para trabajar	83,10	86,00
Me siento orgulloso (a) de trabajar en COLPENSIONES	95,90	97,18
Me gusta trabajar en COLPENSIONES	93,37	94,64
Me quedaría en COLPENSIONES	80,34	92,49

Tabla 187: Resultados medición de Cultura y Clima Laboral 2019 y 2021. Fuente: Dirección de Desarrollo del Talento Humano

Los resultados del estudio de Clima y Cultura Organizacional aplicado en los meses de Octubre de los años 2019 y 2021, evidencian que las percepciones de Clima al interior de COLPENSIONES - Administradora Colombiana de Pensiones corresponden a la categoría: Clima general Propicio, donde se pueden fortalecer algunas dimensiones como reto organizacional; mientras que la percepción de Cultura al interior de COLPENSIONES corresponde a la categoría: Cultura general conveniente, para un funcionamiento armónico pero con creencias, prácticas y rituales por fortalecer.

En comparación entre las mediciones del 2019 y 2021, cabe resaltar que se obtuvo una mejora sustancial en dimensiones como Estímulo al Desarrollo Organizacional y Liderazgo Transformacional, evidenciando que los planes de acción transversales propuestos por la Gerencia de talento Humano, influyeron de manera positiva en estos resultados. Dimensiones como Valores, Motivación, Participación y Liderazgo Transaccional, obtuvieron puntuaciones muy altas, reforzando así el orgullo, el gusto y reconocimiento de los servidores frente a su nivel de compromiso con la entidad.

Es importante promover en los servidores su participación frente a los logros y metas de la entidad, para que puedan visibilizar que el trabajo conjunto que se ha realizado permite posicionar a la entidad con un Clima general propicio, donde se pueden fortalecer alguna dimensión como reto organizacional, para lo cual es indispensable contar con el apoyo de todos y cada uno de los servidores.

Estos resultados son la evidencia de la participación en las actividades realizadas en cada una de las áreas, que han fortalecido el trabajo en equipo haciendo posible el logro de excelentes resultados.

Los índices son el reflejo de los grandes atributos que caracterizan a la entidad, como son la orientación al logro, las ganas por hacer que las cosas pasen, el trabajo colectivo encaminado a la mejora del bienestar laboral, la adaptación a los cambios, la orientación al servicio y la pasión que se imprime al trabajar por la protección económica de la vejez de los colombianos.

A partir de la socialización de resultados la Gerencia de Talento Humano estructura un plan de acción transversal que permitirá cerrar las brechas identificadas, el cual contiene:

- ✓ Socializaciones de resultados por niveles y dependencias.
- ✓ Acompañamiento en el diseño, ejecución y seguimiento de los planes de acción para cerrar brechas por dependencias.
- ✓ Desarrollo de la nueva medición de Clima y Cultura año 2023.

No. Dependencias	Socializaciones Resultados Clima y Cultura año 2021	Entrega Plan Acción Cierre de Brechas Año 2021	Entrega Evidencias Plan De Acción Año 2022
73	100%	81%	36%

Tabla 188: Socializaciones y entrega Plan de Acción para Cierre de Brechas Clima y Cultura. Fuente: Dirección de Desarrollo del Talento Humano

● Modelo de liderazgo

- a) En el año 2020 se aprobó el Modelo de Liderazgo para COLPENSIONES y se dirigió un plan integral para 62 directivos de COLPENSIONES, divididos en los niveles: Sénior, Medio y Operativo.
- b) En el año 2021 se dio continuidad al modelo ingresando a nuevos directivos y ampliando cobertura a 10 Subdirectores (Nivel base).
- c) Se realizó el diagnóstico de estilos de liderazgo y las competencias predominantes de cada Directivo a través de la prueba Kompe-DISC, la retroalimentación de resultados y el diseño de los planes de Desarrollo Individual.

- d) Se ejecutaron sesiones de coaching individual a fin de potencializar competencias directivas.

Modelo de Liderazgo por niveles			
Nivel	No. Directivos 2020	No. Directivos 2021	No. Directivos 2022
Sénior	10	10	
Medio	23	21	
Operativo	29	24	1
Base		10	57
Técnico			11
Asesor		10	16
Total Directivos	62	65	85

Tabla 189: Directivos Modelo Liderazgo 2020 - 2021. Fuente: Dirección de Desarrollo del Talento Humano

- a) En el año 2021 se realizaron 183 sesiones de Planes de Desarrollo Individual a 65 líderes, como parte del fortalecimiento de competencias del Modelo de liderazgo.
- b) En el año 2022 se han realizado 120 sesiones de Planes de Desarrollo Individual a 85 líderes, como parte del fortalecimiento de competencias del Modelo de liderazgo Fase III.

Como acciones transversales se realizó:

- Curso de INALDE “Dirigiendo a la Distancia” bajo la metodología 70/20/10 que permitió potenciar el estilo de liderazgo, las habilidades y competencias.
- CINE FORO dirigido por el Presidente de COLPENSIONES en compañía del consultor Livingroup para el fortalecimiento de habilidades a Directivos.
- Cierre del proceso con el equipo directivo como alineación del proceso de Liderazgo y la estrategia de COLPENSIONES.
- **Taller Relaciones Laborales:** buscando gestionar efectivamente las Relaciones Laborales al interior de los Equipos de Trabajo se realiza con la empresa de Consultoría Talento y Talante un taller en donde se contó con la participación de **120 líderes** (Presidente, Vicepresidentes, Gerentes, Directores tanto de nivel Central como Regional, Jefes de PAC y Subdirectores). A través de este taller se brindó al equipo de líderes herramientas prácticas, conceptos y criterios que les permita liderar con confianza y seguridad en el ejercicio de establecer relaciones laborales efectivas, consolidando un sano ambiente de trabajo, fortaleciendo el compromiso de los colaboradores para lograr de manera sostenible los objetivos trazados.
- **Píldoras de Liderazgo:** a través de la participación en los espacios de los Accountability de Gerentes y Directores se llevaron a cabo sesiones enfocadas en fortalecer las competencias de liderazgo cuya base fue retomar el libro de Stephen R. Covey - **Los siete hábitos de la Gente Altamente Efectiva** estos espacios de encuentro con los líderes se focalizaron en los siguientes principios: Avanzar con el fin en la mente; Claridad, Comprensión y Coherencia; Respeto; Actitud Proactiva y Ganar – Ganar enfatizando en la importancia que estos se conviertan en hábitos en el ejercicio de su liderazgo.
- **Taller para Líderes COLPENSIONES,** sobre planeación efectiva y flexibilidad frente al cambio, orientado a conocer herramientas para el manejo adecuado del tiempo y su influencia en los roles y estilos de liderazgo frente al logro de resultados.

Dentro del Modelo de liderazgo se implementó el Programa Piloto de Mentoring COLPENSIONES.

- **Programa de Mentoring**

Se enfoca en desarrollar el potencial de los colaboradores, basado en la transferencia de conocimientos y en el aprendizaje a través de la experiencia, todo ello dentro de un proceso estructurado en el que se establece una relación personal y de confianza entre un mentor que guía, estimula, desafía y alienta y un mentee según sus necesidades para maximizar su talento.

Así las cosas como estrategia de la Alta Dirección en su deseo de potencializar los estilos de liderazgo y la gestión de los directivos de COLPENSIONES nace el Programa Mentoring COLPENSIONES, en donde en encabeza de nuestro Presidente y un grupo 20 Mentores (Vicepresidentes, algunos Gerentes y Directores Regionales) y dando continuidad al modelo 70/20/10 se brinden herramientas a los líderes para trabajar con sus equipos, teniendo como fundamento la práctica de aprender a través de la experiencia del mentor, quien es el encargado de ofrecer sus conocimientos a un mentee en caso profesionales Junior de distintas áreas, realizando una transferencia de conocimiento de forma eficaz, precisa y organizada.

DESARROLLO PROGRAMA METORING COLPENSIONES 2021	DESCRIPCIÓN
Lanzamiento Programa Piloto	6 de mayo
Inscripción voluntaria de Mentees en el Programa: Público objetivo 569 profesionales Junior	75 Profesionales
Proceso de selección: se aplicó prueba Kompe-DISC, se realizó Assessment Center y entrevista de selección por parte de los Mentores	26 Mentees
Inscripción voluntaria de Mentores en el Programa	20 Mentores
Sesiones de matching mentor – mantee, establecimiento de relación de confianza	20 Sesiones
Alineación y entrenamiento con Coach a 20 mentores, donde se han trabajado competencias como: Autoconfianza – Desarrollo de Otros – Influencia – Gestión de Cambio	80 sesiones
Alineación y entrenamiento a 26 mantees, donde se han trabajado competencias como: Relaciones Interpersonales – Comunicación efectiva – Manejo Emocional - Persistencia	60 sesiones
Sesiones de desarrollo del programa entre Mentor y Mentees: donde se trabajó el acuerdo inicial mentor – mentee; la definición del objetivo y plan de desarrollo para cada mentee	127 sesiones
Talleres Mentees: se trabajó: avance Cómo vamos – Cómo nos sentimos, Cierre y retroalimentación del Programa de Mentoring.	2 Talleres
cierre del Programa Piloto de Mentoring COLPENSIONES 2021	16 de diciembre

Tabla 190: 2021. Fuente: Dirección de Desarrollo del Talento Humano

DESARROLLO PROGRAMA METORING 2.0. COLPENSIONES 2022	DESCRIPCIÓN
Aprobación Estrategia VGC.	Mayo 2022
Invitación Presidente para Directivos - Mentores	Mayo 2022

Tabla 191: 2021. Fuente: Dirección de Desarrollo del Talento Humano

- **Encuentros de equipo**

Son espacios creados para que los líderes compartan tiempos (estructurados) con los colaboradores, donde se tiene la oportunidad de manejar una comunicación directa con los equipos de trabajo, socializar y hacer seguimiento a las estrategias de la entidad, conocer experiencias frente a temas específicos, haciendo énfasis en oportunidades de mejora, innovación y creatividad.

Dependencias	Encuentros de Equipo Realizados año 2021	Encuentros de Equipo Realizados año 2022
Presidencia y Oficinas	9	6
Vicepresidencia Comercial y de Servicio al Ciudadano	357	110
Vicepresidencia BEPS	7	3
Vicepresidencia Gestión Corporativa	27	10
Vicepresidencia RPM	95	21
Vicepresidencia Planeación y Tecnologías de la Información	26	6
Vicepresidencia Riesgos y Seguridad de la Información	7	1

Tabla 192: 2021. Fuente: Dirección de Desarrollo del Talento Humano

4.3 GESTIÓN DEL CAMBIO

Desde Transformación Cultural, reconocemos que el centro de todo lo que hacemos son las personas y tenemos claridad que el llevar a cabo un cambio exitoso en los colaboradores y en toda COLPENSIONES requiere implementar nuevas ideas y nuevas herramientas. Además, reconocemos que los cambios cobran vida en dos dimensiones: La parte técnica del proyecto y la parte humana del cambio; y es exitoso en la medida que ambas dimensiones son exitosas simultáneamente.

Así las cosas, hemos seleccionado el modelo ADKAR® de Prosci® como una metodología valiosa para acompañar efectivamente la amplia variedad de cambios que se desarrollan en la organización. El modelo ADKAR® de Prosci® es un marco que permite comprender y gestionar el cambio individual. Proporciona una estructura y brinda una guía tangible para las personas encargadas de motivar las transformaciones.

ADKAR® es un acrónimo que representa los cinco hitos o resultados que un individuo debe lograr para que el cambio se realice con éxito: awareness (consciencia), desire (deseo), knowledge (conocimiento), ability (habilidad) y reinforcement (refuerzo). Cuando se aplica al cambio organizacional, este modelo permite que los líderes y los equipos de gestión de cambio enfoquen sus actividades en los movilizadores del cambio individual, permitiendo generar resultados organizacionales con un enfoque colectivo.

Adicionalmente, el modelo ADKAR® permite:

- ✓ Diagnosticar la resistencia de los Servidores al cambio.
- ✓ Ayudar a los Servidores a hacer la transición a través del proceso de cambio.
- ✓ Crear un plan de acción para el avance personal y profesional durante una iniciativa de cambio.
- ✓ Desarrollar un plan de gestión de cambio para cada proyecto de acuerdo a las necesidades.

A continuación, nos permitimos compartir los proyectos acompañados desde el 2019 por el proceso de Transformación Cultural en COLPENSIONES:

N°	Proyecto	Vigencia	Objetivo del proyecto	Logros
1	Proyecto Implementación Sistema de Gestión de Calidad	Junio de 2019 a Diciembre de 2020	Transformar la cultura y gestión de COLPENSIONES para ofrecer un mejor servicio (Más innovador, más oportuno, más cercano y más ágil).	<ul style="list-style-type: none"> Se logró promover en los colaboradores la adopción de los cambios definidos en los ejes del proyecto, a través del diseño e implementación de una estrategia orientada a sensibilizar en planeación estratégica, gestión de riesgos, servicio y calidad, impactando en la cultura organizacional de COLPENSIONES con enfoque en Calidad.
2	Fortalecimiento de la plataforma de Inteligencia de Negocios y Analítica BI	Abril a Diciembre de 2020	Implementar el modelo de inteligencia de negocios de COLPENSIONES a través de la puesta en operación del sub-proceso de Inteligencia de Negocios, así mismo, conformar la arquitectura de la solución para atender los requerimientos de generación de reportes, inteligencia y analítica de negocio, y establecer las actividades para la implementación de los habilitadores tecnológicos reusando los que actualmente tiene definidos la Entidad.	<ul style="list-style-type: none"> Se aseguró la movilización de todos los públicos involucrados en el desarrollo del proyecto. Se cumplió con éxito los objetivos planteados en el proyecto.
3	Proyecto Centralización de archivos	Junio a Diciembre de 2021	Acompañar a las áreas que no cuentan con información automatizada. Además, posicionar el CAD como organismo de apoyo central en la custodia y conformación de expedientes documentales.	<p>Se finaliza el acompañamiento con las siguientes puntuaciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Conciencia 4.6 2. Compromiso 4.8 3. Conocimiento 4.7 4. Habilidad 4.2 <p>Alcanzando un nivel de adopción de 4.6.</p>
4	Proyecto: Sistemas Integrados de Gestión	Enero a la fecha	Implementar la estructura del Modelo del Sistema Integrado de Gestión, teniendo en cuenta los sistemas de gestión, marcos de referencia, buenas prácticas y referentes normativos, así como los diferentes niveles de gestión, que permitan garantizar la articulación e integración de estos, la mejora continua de la operación de los procesos y la contribución al direccionamiento estratégico de COLPENSIONES.	<p>Posicionamiento de la adopción de un Sistema Integrado de Gestión, que le permita a los colaboradores de COLPENSIONES brindar un servicio más oportuno, más cercano, más ágil y más innovador, logrando una efectiva transformación Cultural enfocada en Calidad.</p> <p>Se finaliza el acompañamiento con las siguientes puntuaciones:</p> <p>Conciencia 4.8 Compromiso 4.6 Conocimiento 4.3 Habilidad 4.3</p> <p>Logrando un nivel de adopción de 4.1 en la primera medición a 4.5 puntos en el segundo momento.</p> <p>Alineación para diseñar nuevo plan de acción que permita asegurar la implementación del modelo de gestión integrado.</p> <p>Revisión de resultados ADKAR para validación de indicadores.</p> <p>Revisión de encuesta de Clima SIG para refuerzo de estrategia de construcción de plan de la Gerencia.</p>
5	Responsabilidad Social COLPENSIONES	Septiembre a Diciembre 2021	Lograr posicionar la nueva estrategia que asume la entidad para que podamos conocer y proyectar los logros alcanzados en temas de RSE.	Mayor reconocimiento por parte de los colaboradores de COLPENSIONES frente a la estrategia de RSE. Una evidencia de mejora es el aumento en la subdimensión de RSE que en el año 2019 estaba 83.6 y en el 2021 pasó a 90.2 puntos.
	Success Factor – SOY COLPENSIONES	Agosto 2020 a la fecha	Optimizar las funcionalidades de la herramienta de Gestión de Recursos Empresariales SAP, mediante soluciones que permitan la evolución de la operación de procesos de manera automática, integral, estándar y basados en las mejores prácticas, así como la gestión de la integraciones requeridas con otros sistemas.	<ul style="list-style-type: none"> Cumplir con cada uno de los hitos definidos en el cronograma, gracias a una combinación de trabajo colaborativo con la operación de la GTH. Apalancar el proceso de transformación digital de la entidad desde los enfoques de comunicación, formación y sensibilización. Implementación de acciones de sostenibilidad, dentro de las que se encuentran: Diseño de video tutoriales, mensajes de comunicación. Aplicación y diseño de informe del segundo pulso ADKAR de usabilidad de la herramienta SOY COLPENSIONES con la participación de 250 personas.

Nº	Proyecto	Vigencia	Objetivo del proyecto	Logros
7	Retorno a Sede	Junio a diciembre 2021 II Fase: Abril mayo 2022.	Implementar la estrategia de retorno a las oficinas definida por COLPENSIONES.	<ul style="list-style-type: none"> Implementar acciones de sensibilización, formación y comunicación para lograr que los colaboradores reconocieran las medidas de regreso a la oficina, garantizando desempeños óptimos que redunden en el bienestar y calidad de vida de las personas. Implementación de pulso II para identificar necesidades e inquietudes de los colaboradores frente al retorno. Consolidación de informe y recolección de respuestas a inquietudes.
8	Proyecto conformación de archivos producidos durante la emergencia sanitaria 2020-2021	Enero de 2022	Centralizar los documentos físicos y electrónicos de archivo de la Entidad, mediante el despliegue del almacenamiento, creación de expedientes para el archivo de documentos y su consulta en el gestor documental (FileNet), que contribuye con la estrategia de transformación digital en la gestión institucional para hacer más eficiente en COLPENSIONES, los procesos trámites y servicios.	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo del diagnóstico. Medición de ADKAR pulso 1. Desarrollo de clips de videos de sensibilización. El 25 de abril se lleva a cabo sesión de alineación de mensajes para líderes. 45% avance de plan de Cambio. Se entregan 4 videos de sensibilización para promoción vía redes sociales.
9	Proyecto 2007 - Ciberseguridad	Febrero de 2022	En el marco del proyecto de Fortalecimiento del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información bajo el marco de la norma ISO 27001:2013, durante el 2022 seguiremos avanzando en varias actividades programadas de transformación cultural con el fin de gestionar el cambio frente a la apropiación de los procedimientos y controles que se deben aplicar bajo la norma ISO 27001:2013 en COLPENSIONES.	<ul style="list-style-type: none"> Revisión de cronograma de estrategias de sensibilización. Participación de sesiones de alineación de contenidos y articulación de estrategias. Sensibilización retos digitales. Promoción de retos digitales en sesión de encuentros de equipo.
10	Proyecto Modelo de Negocio TI	Mayo de 2022	Fortalecer la gestión de TI para contribuir a la Transformación Digital y generar valor al negocio.	<ul style="list-style-type: none"> Formalizar el acompañamiento del proyecto. Diseño de diagnóstico. Sesiones de trabajo de alineación. Diseño de encuesta ADKAR. Análisis de información de informe ADKAR. Sesión de trabajo para la construcción de plan de acción para cierre de brechas e insumo de formatos y procedimiento de cambio.

Tabla 193: Proyectos Gestión del Cambio. Fuente: Transformación Cultural.

● COLPENSIONES a tu Lado

Su propósito es generar espacios de conversación con los nuevos colaboradores, escuchar sus experiencias al interior de las áreas de trabajo y conocer su nivel de adaptación a la cultura de la entidad. El equipo de Transformación Cultural gestiona los encuentros con una periodicidad alineada al momento que estén viviendo los colaboradores así:

- ✓ Momento 1: Bienvenida a nuestros colaboradores
- ✓ Momento 2: Reunión de seguimiento trimestral
- ✓ Momento 3: Cambios de cargo
- ✓ Momento 4: Entrevista de retiro

Actividades	Año 2021	Año 2022
Bienvenida de Colaboradores	74	2
Reunión de Seguimiento trimestral	2	1

Actividades	Año 2021	Año 2022
Acompañamiento por cambio de Cargo	49	20
Entrevista de retiro voluntario	66	57

Tabla 194: Actividades COLPENSIONES a Tu Lado Fuente: Dirección de Desarrollo del Talento Humano

● Estrategia padrinos COLPENSIONES

Ser madrina y/o padrino COLPENSIONES, convierte a sus integrantes en *aliados estratégicos* de la Gerencia de Talento Humano, en el objetivo de impulsar cómo *agentes de cambio*, las diferentes estrategias al interior de las dependencias a nivel nacional y de esta manera contribuir al direccionamiento estratégico de la entidad, contando con el siguiente número de padrinos en la entidad.

Padrinos COLPENSIONES	No. Padrinos
2019	36
2020	200
2021	194
2022	188

Tabla 195: Padrinos COLPENSIONES Fuente: Dirección de Desarrollo del Talento Humano

Dentro de las responsabilidades de las madrinas y/o padrinos COLPENSIONES resaltamos:

1. Recibir y acompañar al nuevo colaborador en su proceso de adaptación a la cultura de la entidad y actividades propias del cargo.
2. Socializar las diferentes estrategias de la entidad y/o talento humano a los integrantes de su dependencia u oficina y propiciar su desarrollo y cumplimiento.
3. Recibir necesidades generales y específicas de los integrantes de su dependencia u oficina y escalar la solicitud a talento humano o área correspondiente.
4. Acompañar y movilizar los encuentros de equipo al interior de las dependencias.
5. Promover ambientes de trabajo saludables al interior de su dependencia u oficina.

● Valores

Cuando una organización asume un enfoque socialmente responsable, necesita revisar sus prácticas organizacionales y adecuarlas a sus principios éticos.

En COLPENSIONES, los valores se manifiestan en una forma de ser: “Como personas, y como empresa, somos íntegros y nos debemos a nuestra palabra y compromiso” así las cosas con el apoyo de la Oficina de Comunicaciones durante todo el 2021 se realizó campaña para el fortalecimiento de los valores de la entidad de manera transversal y a partir de la estrategia de ENCUENTROS DE EQUIPO se profundizan al interior de las dependencias revisando su puesta en práctica en el día a día demostrando como Servidores Públicos el alto compromiso con cada uno de ellos como parte del ADN de la entidad.

Intervenciones Ambientes laborales

Con el fin de buscar la alineación de equipos, fortalecimiento de competencias blandas, apropiación de la cultura y mejoramiento del clima laboral, en el año 2019, 2020, 2021 y 2022 se realizaron diferentes intervenciones individuales y/o grupales a los equipos de trabajo a saber:

AÑO	INTERVENCIONES		TOTAL IMPACTADOS
	INDIVIDUALES	GRUPALES	
2019	46	23	407
2020	48	51	2027
2021	71	86	2490
2022	16	33	1094

Tabla 196: Colaboradores impactados en las intervenciones realizadas 2019, 2020, 2021 y 2022.

Fuente: Dirección de Desarrollo del Talento Humano

En el marco del fortalecimiento del clima laboral, se llevaron a cabo intervenciones individuales y grupales, diseñadas a la medida de las solicitudes realizadas por las dependencias, cuyo enfoque radicó en la estrategia de Equipos con Propósito, para el desarrollo del mejoramiento de las relaciones interpersonales, el ambiente laboral, procesos de adaptación laboral y liderazgo.

Estrategia que brinda herramientas para la transformación Cultural de la entidad, con acciones orientadas a la mejora y desarrollo de los equipos de trabajo.

Durante los últimos cuatro años se ha logrado impactar a una mayor cantidad de servidores, debido a la necesidad identificada luego de la medición de Clima y Cultura año 2019, donde se trabajó para el cierre de brechas con las dependencias que presentaron una oportunidad de mejora en dimensiones como Liderazgo Transformacional, Relaciones Interpersonales, Comunicación, Relacionamiento y Manejo del tiempo.

- **Sistema de Gestión de Igualdad de Género (Equipares)**

Es un programa de certificación del Ministerio del Trabajo, con el acompañamiento de la Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer y el apoyo técnico del PNUD, en el cual se certifica a las empresas y organizaciones que implementan acciones efectivas en el cierre de brechas de género. Se implementa a través del ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar), partiendo de un Diagnóstico Organizacional, la elaboración de una Política de Equidad Laboral con Enfoque de Género al interior de las empresas y organizaciones, y la implementación de un Plan de Acción tendiente al cierre de brechas de género.

COLPENSIONES es pionera en el sector público en la implementación del programa de Equipares.

El sello cuenta con los siguientes niveles:



RECONOCIMIENTO



SELLO PLATA



SELLO ORO

Si bien no es un nivel de certificación, es un incentivo que se le otorga cuando la empresa/organización finaliza la fase de alistamiento y planeación.

Certifica a las Empresas/Organizaciones que han adoptado y estén implementando acciones para generar una transformación en su estructura organizacional.

Certifica a las empresas/organizaciones que han evaluado, formulado o actualizado acciones tendientes al cierre de las brechas identificadas.

A continuación, se muestran las etapas definidas para el logro de la Certificación de Equipares:



Ilustración 86: Tomado del Informe del Diagnóstico Equipares-PNUD

Existen 8 dimensiones que abarca la certificación las cuales son:

- ✓ Reclutamiento y Selección
- ✓ Desarrollo Profesional
- ✓ Capacitación
- ✓ Remuneración y Salario
- ✓ Ambiente de Trabajo Y calidad de Vida
- ✓ Acoso Laboral y Acoso Sexual en el Marco del Trabajo
- ✓ Comunicación Empresarial No Sexista y Lenguaje Incluyente
- ✓ Conciliación de la Vida Laboral Personal y Familiar

De conformidad con el Plan de Trabajo acordado en el Comité de Equidad de Género (Equipares), se obtuvieron los resultados de la primera etapa de iniciación diagnóstica, así:

Medición de equipares 2019	
Meta: (Cantidad de colaboradores a impactar)	2.086
Ejecución: (Cantidad de colaboradores que realizaron la medición)	1.772
Cumplimiento: (Nivel de cumplimiento)	84.9%
Nivel de confianza de la medición	97%

Tabla 197: Resultados medición de Equipares 2019. Fuente: Dirección de Desarrollo del Talento Humano

Una vez finalizada la etapa de diagnóstico, se procedió con los planes de acción cuyo objeto es disminuir las brechas en lo relacionado con equidad de género. La socialización de los resultados de esta primera fase se efectuó en la vigencia 2020.

- En el 2020 para el logro del Nivel I: Sello Plata “Implementación de Acciones por la Igualdad”, la certificación se obtuvo gracias al trabajo de la entidad, el cual se refleja en las acciones ejecutadas que fueron propuestas en el plan de acción establecido a partir del diagnóstico inicial. Lo anterior implicó, la implementación de un plan de acción que contiene 80 actividades enmarcadas en las 8 dimensiones de EQUIPARES, estas fueron elaboradas teniendo en cuenta el contexto de COLPENSIONES y los requisitos establecidos por el Manual Equipares, apuntando a la promoción de la equidad de género en todos los niveles y en todas las regiones donde la Entidad tiene presencia.
- Adicionalmente, se tuvo en consideración el resultado de la auditoría externa, con un 98,93%, lo que permitió verificar el cumplimiento de los requisitos dispuestos en la norma Equipares.
- Siendo la primera Entidad del estado en obtener este reconocimiento, con unos resultados por encima del promedio de las entidades que han ingresado a esta certificación.
- La Presidencia de la República, el Ministerio de Trabajo y la Consejería presidencial para Equidad de la Mujer, con el apoyo del programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), otorgaron a COLPENSIONES Reconocimiento “Compromiso por la Igualdad” y Nivel I Sello Plata - Implementación de Acciones por la Igualdad.

Costos Implementación EQUIPARES	Costo
Acuerdo de Financiación	\$ 50
Auditoría Externa	\$ 5,47
Total	\$ 55,47

Tabla 198: Costos Implementación EQUIPARES.

Fuente: Dirección de Desarrollo del Talento Humano

En el 2021 se inicia el proceso contractual para la asistencia técnica en la implementación y cumplimiento de las fases que establece el sistema de gestión– Sello Oro Equipares, con el fin de Diseñar ejecutar, evaluar y actualizar acciones tendientes al cierre de brechas de género identificadas en la entidad. Para la vigencia 2022, se inicia con la fase correspondiente al diagnóstico preliminar.

Se han llevado a cabo actividades como:

- Autodiagnóstico organizacional, cálculo de indicadores de género.
- Desarrollo de sesiones de entrevistas diagnósticas a líderes de dimensiones.
- Implementación de Encuesta de Equidad Organizacional y Acoso laboral y sexual, donde participaron: 513 mujeres y 570 Hombres.
- Test de percepción y sensibilización a líderes, diligenciado por 28 mujeres y 26 hombres.
- Ejecución de 8 grupos focales con la asistencia de 56 colaboradores.
- Consolidación de informe diagnóstico de género.
- Diseño de plan de acción Equipares que se compone de 122 actividades.

- Desarrollo de comité de Igualdad 003 donde se logra la aprobación del diagnóstico y plan de acción.
- Desarrollo de 3 capacitaciones relacionadas con género lideradas por el PNUD, impactando a más de 350 colaboradores.
- Se lanza la estrategia de Equilibrio y bienestar para promover la resolución de desconexión laboral y el equilibrio de vida: laboral, familiar y personal, además de la corresponsabilidad.

A julio del 2022 se han realizado acciones como se logra un avance del 40% de ejecución en el cronograma de implementación Sello Oro Equipares.

- **Espacios Laborales Sin Acoso (ELSA)**

El 27 de julio de 2021 se firma el convenio para aunar esfuerzos entre COLPENSIONES y GENDERLAB con el fin de prevenir conductas de acoso sexual laboral al interior de la entidad, a través de la implementación de la herramienta integral ELSA.

Se realizan las siguientes acciones:

- Encuesta organizacional: Implementada del 23 al 30 de agosto, con la participación de 456 colaboradores.
- Socialización de resultados diagnóstico: El 9 de septiembre y el 15 de octubre se lleva a cabo la socialización de resultados a públicos estratégicos y líderes de la entidad.
- Diseño de plan de acción: En sesión de trabajo con Genderlab se diseña el plan de acción para el cierre de brechas identificadas en el diagnóstico.
- Se inicia con la implementación del plan de acción y desarrollo de las 21 actividades definidas para la vigencia 2021 y 2022.

Para la vigencia 2022 se han adelantado acciones como:

- Avance del 75% del cronograma de implementación del convenio ELSA.
- Avance del 72% plan de acción para el cierre de brechas.

Se logra la aprobación y publicación del Protocolo prevención y atención de conductas de acoso sexual y/o discriminación por razón del sexo en el ámbito de trabajo.

En el marco del cumplimiento de la directiva presidencial 003 de 2022, se lleva a cabo la publicación en Isotools de 8 acciones de mejora, de las cuales se dan por cumplidas 5 y restan 3 las cuales corresponden a la publicación del protocolo.

4.4 GESTIÓN DEL BIENESTAR

Fundamenta las actividades ejecutadas a través de tres componentes temáticos:

Eje recreativo y cultural, de protección social y deportivo, a través de los cuales se ha venido apalancando la generación de espacios donde se refuerza la apropiación de la cultura organizacional y el mejoramiento del clima laboral.

Adicionalmente, este programa ha venido siendo diseñado de acuerdo a las preferencias, gustos e intereses de los servidores públicos, para garantizar la alineación entre las actividades con las expectativas del público al cual va dirigido, fomentando así la satisfacción de los servidores públicos de la Entidad.

Entre los años 2019 y 2022, se estructuró el plan de bienestar de cada vigencia con el fin de fortalecer las dimensiones del ser, el saber y el hacer mediante el desarrollo de actividades deportivas, lúdicas, recreativas para así integrar a los servidores de COLPENSIONES fomentando el respeto, la sana diversión, la cultura del trabajo en equipo.

El número de servidores participantes en las actividades ejecutadas conforme a los ejes del programa de Bienestar, son los siguientes:

PROGRAMA DE BIENESTAR				
Años	2019		2020	
Ejes	Actividades	Participantes	Actividades	Participantes
Deportivo y de actividad física	Selecciones deportivas (futbol masculino y femenino, baloncesto masculino y femenino y voleibol mixto), campeonato de karts, torneo interno de fútbol y vida saludable nivel Regional	2790	Valoraciones médicas y entrenamientos deportivos, integración selecciones deportivas (futbol masculino y femenino, ciclismo mixto y voleibol mixto), clase grupales de acondicionamiento, pausas activas y torneos virtuales y vida saludable nivel Regional	5580
Protección y Servicios Sociales	Taller de pre pensionados, visitas de Compensar (zonas de bienestar)	89	Zonas de bienestar Compensar, adquisición y distribución tapabocas y guantes Pac, siembra y adopción de árboles y taller de pre pensionados.	775
Recreación y Cultura	Caminatas ecológicas, Halloween, vacaciones recreativas, expo-pet, teatro, cine, día del género, día de la madre, día del asistente, día del servidor, polla copa américa, torneo de bolos, pasadías, siembra de árboles, cierre de gestión.	9813	Vacaciones recreativas, celebración día del niño, celebración día de la madre, celebración día del asistente, celebración día del servidor público, celebración día del padre, concurso cocinar con amor, seminario mindfulness, actividad mascotas COLPENSIONES, Gigantes COLPENSIONES, amor y amistades, semana de receso, celebración aniversario COLPENSIONES, teatro en casa, concurso club de lectura.	11630
Total		12692		17985
Indicadores	4,7		4,3	
PROGRAMA DE BIENESTAR				
Años	2021		2022	
Ejes	Actividades	Participantes	Actividades	Participantes

PROGRAMA DE BIENESTAR				
Años	2019		2020	
Ejes	Actividades	Participantes	Actividades	Participantes
Deportivo y de actividad física	Actividad ejercicio en casa, concurso actívale en casa, pausas activas, entrenamientos deportivos, Media maratón de Bogotá, torneos deportivos y uso de medios alternativos de transporte y vida saludable nivel Regional	4885	Pausa activas, Concurso Bienestar es cuidarme, Carrera atlética Compensar.	1834
Protección y Servicios Sociales	Taller de pre pensionados, Zonas de bienestar Compensar, Feria de la salud COLPENSIONES, taller de reciclaje, adopción de árboles y Talleres gestionando nuestras emociones.	3120	Zonas de Bienestar, Alianzas, Taller manejo del Duelo, Taller Una nueva visión del cambio, Siembra de árboles a nivel nacional, Estrategia de transporte compartido, Taller de cuidado del medio ambiente, Zona de Bienestar Alianzas Institucionales, Taller Inteligencia Emocional.	3396
Recreación y Cultura	Día del género, día del niño, día de la madre, día del asistente, actividad mascotas COLPENSIONES, feria de emprendimiento COLPENSIONES, Día del Padre, vacaciones recreativas, día del Servidor, concurso fotografía COLPENSIONES, Semana de receso, concurso Halloween, jornada de teatro, cine foro, celebración aniversario COLPENSIONES, curso decoración navideña, cierre de gestión.	8231	Taller repostería vegana para mascotas, Vida saludable, Conmemoración día del género, Taller uso de medios alternativos de transporte, Día del niño, Día del asistente, Día de la madre, Día del padre, Gigantes COLPENSIONES, Jornada de Cine, Vacaciones Recreativas.	4609
Total		16236		9839
Indicadores	4,7		4,6	

Tabla 199: Programa de Bienestar. Fuente: Dirección de Desarrollo del Talento Humano

Logros febrero 2019 a julio 2022:

- Comunidad Virtual en plataforma Savia “Bienestar es estar bien en casa”, y plataforma “Soy COLPENSIONES” con cobertura para 2.494 colaboradores, con 12.666 interacciones (visitas y likes) en los diferentes temas de interés, fomentando la integración laboral y familiar.
- Plataforma JAM de “Soy COLPENSIONES”, con las comunidades de Bienestar y Alianzas en las cuales actualmente se encuentran 488 servidores inscritos en la comunidad de Bienestar y 633 servidores inscritos en la comunidad de Alianzas COLPENSIONES con un total de 4.371 interacciones (visitas y likes) de los servidores.
- Integración de las familias de los servidores en las actividades implementadas tales como celebración de concursos, día del niño, vacaciones recreativas, día de la madre, día del padre, clases de acondicionamiento físico, aniversario COLPENSIONES, cierre de gestión.
- Fortalecimiento de la estrategia de reconocimiento “Gigantes COLPENSIONES”, con una participación de todos los colaboradores que postularon y votaron por sus compañeros reconociendo a 48 colaboradores como Gigantes COLPENSIONES a través de la votación de 2.077 servidores.
- Como parte del Programa Onda Cero, el equipo de Bienestar Laboral desde el año 2019 formalizó una alianza con la Corporación Ambiental Empresarial (CAEM), desde esa fecha y hasta julio de 2022 se han sembrado 1.500 árboles en el bosque COLPENSIONES, ubicado en el Parque Canoas,

381

en el municipio de Soacha, Cundinamarca, adicionalmente se celebró una sembratón con la articulación del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible el 30 de abril con la siembra de 800 especies nativas a nivel nacional.

- Realización de las pausas activas como parte de la estrategia de cuidado integral todos los viernes a nivel nacional con una participación en 2020, 2021 y 2022 de 5.254 servidores a julio 31 de 2022.
- Realización de las Zona de Bienestar orientando a los servidores de la entidad sobre temas de interés para su desarrollo personal, familiar y laboral.
- Implementación de la estrategia de Uso de medios alternativos de transporte que cuenta con la Resolución 001 de 2019 firmada por el Presidente de COLPENSIONES en la cual se promueve una filosofía de cuidado del medio ambiente de la salud integralmente mediante incentivos de reconocimiento.
- Implementación a nivel nacional en el año 2021 de los talleres de manejo emocional dentro del desarrollo de la estrategia de cuidado integral para dar a todos los servidores de la entidad herramientas para el manejo de las situaciones difíciles a la que se han visto enfrentados con ocasión de la pandemia, con una participación de 1.880 servidores.
- Implementación a nivel central en el año 2022 de los talleres de manejo del cambio dentro del desarrollo de la estrategia de retorno gradual a la oficina, para dar a los servidores herramientas para el manejo de las situaciones de cambio que se viven actualmente, con una participación de 1.440 servidores.

4.5 RESPONSABILIDAD SOCIAL

Para COLPENSIONES, la responsabilidad social es entendida como una estrategia que contiene un conjunto de acciones voluntarias que buscan fortalecer las relaciones de confianza con nuestros grupos de interés y generar impactos positivos a la sociedad y al medio ambiente. Durante la vigencia 2021, continuamos trabajando en el fortalecimiento de nuestra estrategia de Responsabilidad social, ratificando el compromiso que asumimos a través de nuestra Política de Responsabilidad social.

Se avanzó en la ejecución de las actividades establecidas en el Plan de Responsabilidad Social desde los diferentes enfoques de gestión identificados en el análisis de materialidad y de los cuales se relacionan los principales logros:

Derechos Humanos

Se diseñó el Anexo Directrices para el Componente de Derechos Humanos, como parte de la Política de Responsabilidad Social, en donde manifestamos el compromiso de promover el respeto de los derechos humanos en todas nuestras relaciones comerciales y la adhesión de nuestros colaboradores, proveedores y socios comerciales a los mismos principios, prestando particular atención a las situaciones de conflicto y de alto riesgo.

Con el objetivo de promover los derechos humanos en nuestros grupos de interés, diseñamos contenidos comunicativos entre los cuales se destacan:

- ✓ Cartilla Convención Interamericana de Derechos Humanos socializada internamente a través del Newsletter Talento Contigo y externamente a través del Boletín del Pensionado
- ✓ Cartilla Introducción al concepto Derechos Humanos socializada a través del Newsletter y Boletín del Pensionado.

Adicionalmente, se realizó la gestión interinstitucional para poder desarrollar capacitaciones a nuestros colaboradores en generalidades de los derechos humanos y derecho internacional humanitario, principios de los derechos humanos, sistemas de protección de los derechos humanos entre otros. Lo anterior, con el apoyo de la Consejería Presidencial para los Derechos Humanos de la Presidencia de la República.

Realizamos la campaña de sensibilización sobre nuestro Modelo de Atención Incluyente y Prioritaria en aras de fortalecer las habilidades y competencias de los servidores públicos y personal de los proveedores que atienden afiliados, pensionados o ciudadanos en condición de funcionalidad reducida, discapacidad o prioritarios.

Lucha Contra la Corrupción

Frente al componente de lucha contra la corrupción, se formuló programa de cultura ética como herramienta de “Lucha contra la Corrupción” y fortalecimiento de la cultura de transparencia e integridad de nuestros colaboradores. Como actividades relevantes destacamos: Divulgación a los Vicepresidentes, Gerentes y Directores sobre políticas y procedimientos de ética; Conflictos de Interés, Regalos y Beneficios, Protección reputacional, Líneas de reporte y asesoría a los colaboradores, Capacitaciones a los contratistas en temas de prevención de fraude y corrupción, Reconocimiento por parte del DAFP, por una gestión adecuada sobre los eventos de conflictos de interés y por la aplicación de la política de Integridad, lo que permitió ser referentes ante las demás entidades públicas del país y capacitación a los servidores públicos sobre lucha contra la corrupción con apoyo de la Secretaria de Transparencia.

Comunicaciones para la consolidación de las prácticas de Responsabilidad Social

Con el objetivo de transformar y fortalecer las prácticas de responsabilidad social en nuestros colaboradores, se ejecutó un plan de gestión del cambio dividido en 4 componentes:

1. Comunicación
2. Formación
3. Sensibilización o acompañamiento
4. Sostenimiento

Las acciones realizadas para el cumplimiento del plan de gestión del cambio estuvieron enfocadas en el desarrollo de talleres con el equipo de padrinos y públicos estratégicos de las regionales. Lo anterior, buscando fortalecer sus conocimientos en temas de responsabilidad social y que a su vez estos fueran multiplicadores de dicho aprendizaje con los demás colaboradores.

Se encaminaron acciones para fortalecer las competencias de nuestros colaboradores a través de procesos formativos en responsabilidad social con la Universidad Javeriana. Así mismo, se construyó el curso virtual de responsabilidad social que busca apoyar los procesos de inducción de los colaboradores y brindar las herramientas necesarias para que estos se adapten a las conductas que COLPENSIONES ha asumido como principios de su responsabilidad social.

Componente Externo: BEPS como Herramienta de Protección a la Vejez y Sostenibilidad Económica

Frente al enfoque de gestión externo se construyó la oferta de valor para los grupos de interés. Este documento se constituye en la guía de implementación de la política de Responsabilidad Social de COLPENSIONES, enfocado en el componente externo cuyo objetivo es llegar a una gran cantidad de ciudadanos con los productos de la oferta de valor (educación, bienestar, productos de ahorro). Contiene la ruta para crear sinergias con diferentes aliados, ofreciéndoles a su vez beneficios adicionales como la divulgación de marca, la participación en el micrositio de Responsabilidad Social de COLPENSIONES, cobranding, entrega de material educativo, participación en reconocimientos, entre otros. En este documento también se incluye el plan de relacionamiento y las herramientas comerciales que apalancan los objetivos de las alianzas, además de posicionar la marca COLPENSIONES.

Teniendo en cuenta el objetivo de la Política de Responsabilidad Social, el cual busca posicionar los Beneficios Económicos Periódicos se socializó la oferta de valor ante la Cámara de Comercio de Putumayo, con el fin de dar a conocer la Política de Responsabilidad Social y evaluar la posibilidad de construir sinergias.

De igual manera, con el propósito de validar y compartir buenas prácticas de Responsabilidad Social, se generó la socialización de la política con la Universidad del Rosario y adicional se evaluó la posibilidad de suscribir una alianza en pro de aportar a los objetivos comunes.

Por último, durante la vigencia estuvimos trabajando en el diseño de un galardón de responsabilidad social de COLPENSIONES, la cual tiene como objetivo estructurar un reconocimiento a los aliados que contribuyan al bienestar de los colombianos en la etapa de retiro a través de los productos incluidos en la oferta de valor de COLPENSIONES. La propuesta incluye la fase I realizada por COLPENSIONES directamente, y una fase II en la cual se pretende otorgar ese reconocimiento con un ente certificador.

4.6 PREVENCIÓN Y CUIDADO LABORAL (SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO)

El subproceso de prevención y cuidado laboral garantiza la implementación y mantenimiento del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, promoviendo condiciones de trabajo seguras y saludables en el desarrollo de las diferentes actividades, a través de la promoción de la salud, prevención de la enfermedad y la identificación, evaluación y control de los riesgos ocupacionales, con el fin de evitar la presentación de accidentes de trabajo y de enfermedades laborales y otras situaciones que afecten la calidad de vida de los grupos de interés.

Durante estos años se ha continuado con la implementación del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo, de conformidad con lo establecido en la Resolución 0312 de 2019 “*Por lo cual se definen los estándares mínimos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST*”. Los cuales se han visto reflejados a través de las auditorías internas realizadas por la Gerencia de Sistemas Integrados de Gestión.

Esta implementación se fortalece con actividades relacionadas con Medicina Preventiva y del Trabajo” e “Higiene y Seguridad Industrial” donde se destacan las jornadas de sensibilización en riesgo ergonómico, prevención del riesgo biológico a raíz del COVID-19, semana de la Seguridad y Salud en el Trabajo, actualización de planos de rutas de evacuación, pausas activas, simulacros a nivel nacional, capacitación de la brigada de emergencias a nivel nacional, capacitaciones al comité paritario de seguridad y salud en el trabajo (COPASST) así como a los comités de convivencia laboral.

CUADRO COMPARATIVO IMPLEMENTACIÓN SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO			
AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021
Porcentaje de avance correspondiente al 90%, como resultado de la Evaluación inicial de los estándares Mínimos SGSST, realizado por parte de la ARL Positiva.	Porcentaje de avance correspondiente al 93,5%, como resultado de la auditoría interna realizada por el SIG, frente a la Resolución 0312 de 2019.	Porcentaje de avance correspondiente al 97%, como resultado a la nueva auditoría interna realizada por el SIG, frente al Decreto 0312 de 2019.	Porcentaje de avance correspondiente al 100% y la auditoría interna con base en la ISO 45001: 2018 “Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo”, obtuvimos un nivel de cumplimiento del 89%.
Esta implementación se efectuó a través de la realización de 16 actividades con un total de 18.460 participaciones	Esta implementación se efectuó a través de la realización de más de 90 actividades con un total de 21.774 participaciones	Esta implementación se efectuó a través de la realización de más de 200 actividades con un total de 35.000 participaciones	Esta implementación se efectuó a través de la realización de más de 200 actividades

Tabla 200: Implementación sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo

Fuente: Dirección de Desarrollo del Talento Humano

Para la vigencia del presente año se tiene establecida la Auditoría interna a través de la Gerencia de sistemas integrados de Gestión, la cual se basará en los criterios de la Resolución 0312 de 2019 y la ISO 45001: 2018. Por otro lado, se llevará a cabo la auditoría externa para obtener la certificación en la norma ISO 45001: 2018, aún sin fecha establecida.

Adicionalmente, se ha realizado el cierre de las actividades de los planes de mejoramiento resultantes de las oportunidades de mejora detectadas en la auditoría del 2021 de forma satisfactoria y en los tiempos estipulados. En concordancia con lo anterior, se socializaron los documentos actualizados de SST en ISOTools como el manual de seguridad y salud en el trabajo, el manual del sistema de gestión de SST para la gestión contractual, el instructivo para la identificación de peligros y valoración de riesgos, la política de objetivos del SST y la política de prevención de consumo de alcohol, drogas y tabaco.

4.6.1. Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo (COPASST)

El Copasst es el organismo al interior de COLPENSIONES que vigila el cumplimiento del Plan Anual del

Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo y del Reglamento de Higiene y Seguridad Industrial en la entidad, de acuerdo con las normas vigentes, y promueve su divulgación y aplicación.

Durante el mes de abril de 2018 se llevó a cabo la convocatoria para hacer parte de los Comités a Nivel nacional en calidad de representantes de los empleados para la vigencia 2018- 2020. En julio del 2018 se llevaron a cabo las votaciones respectivas. De igual manera se llevó a cabo la designación de los representantes del empleador. La finalización del periodo del comité fue hasta el mes de noviembre del 2020.

En el mes de junio de 2020 se realizó la convocatoria a Nivel nacional para hacer parte del comité para la vigencia 2020- 2022, en julio de 2020 se llevaron a cabo las votaciones para la elección de los representantes de los empleados para la vigencia 2020-2022. De igual forma se realizó la designación de los representantes del empleador.

Por ser un medio de coordinación entre el empleador y los trabajadores en la solución de los problemas relativos a la Seguridad y Salud en el Trabajo, se tiene establecido el siguiente canal de comunicación.

- NIVEL CENTRAL: copasst_nivelcentral@COLPENSIONES.gov.co
- REGIONAL ANTIOQUIA: copasst_regionalantioquia@COLPENSIONES.gov.co
- REGIONAL BOGOTÁ: copasst_regionalbogota@COLPENSIONES.gov.co
- REGIONAL CARIBE: copasst_regionalcaribe@COLPENSIONES.gov.co
- REGIONAL CENTRO: copasst_regionalcentro@COLPENSIONES.gov.co
- REGIONAL EJE CAFETERO: copasst_regionaljecafetero@COLPENSIONES.gov.co
- REGIONAL OCCIDENTE: copasst_regionaloccidente@COLPENSIONES.gov.co
- REGIONAL SANTANDERES: copasst_regionalsantanderes@COLPENSIONES.gov.co
- REGIONAL SUR: copasst_regionalsur@COLPENSIONES.gov.co

Cada comité llevó a cabo las reuniones mensuales de acuerdo a lo establecido en la Resolución 2013 de 1986. De igual manera participaron en la investigación de los accidentes de trabajo ocurridos durante su vigencia.

De igual manera a los comités paritarios de seguridad y salud en el trabajo se capacitan a través de la ARL Positiva en temas como: Resolución 2013 de 1986 y el Decreto 1072 de 2015, Reuniones Efectivas y elaboración de planes de trabajo, Accidentes e incidentes de trabajo y su investigación, enfermedades laborales, peligros y taller de Inspecciones Planeadas.

El proceso de convocatoria e inscripción, se inició en el mes de junio del presente año, sin embargo, se declaró fallido debido a que no se contó con el número mínimo de inscritos por cada regional, por lo cual debe iniciarse nuevamente el proceso de convocatoria e inscripción.

4.6.2. Comités de Convivencia Laboral

Es un equipo que busca prevenir el acoso laboral y proteger a los empleados de los riesgos psicosociales que afectan la salud en los lugares de trabajo. Por lo cual se hizo necesario modificar la Resolución 316 de 2017 a través de la Resolución 009 de 2020 *“Por el cual se establece la conformación y funcionamiento*

del Comité de Convivencia Laboral, se adoptan los mecanismos de prevención y se establece un procedimiento interno para superar las conductas de acoso laboral en la Administradora Colombiana de Pensiones - COLPENSIONES”.

En el mes de julio de 2018 se realizó la convocatoria del Nivel Central para hacer parte del comité de convivencia laboral en calidad de representantes de los empleados para la vigencia 2018 – 2020. De igual manera se realizó la designación de los representantes del empleador.

Por otro lado, en julio de 2019 se llevó a cabo el proceso de votación para la elección de los representantes de los empleados al comité de convivencia del Nivel Regional para la vigencia 2019 – 2021. De igual manera se realizó la designación de los representantes del empleador.

Durante agosto del 2020 se realizó la convocatoria para hacer parte del comité de convivencia laboral del Nivel Central para la vigencia 2020 – 2022. De igual manera se realizó la designación de los representantes del empleador. El Comité de Convivencia del Nivel central vence en noviembre de 2022.

El proceso de convocatoria, inscripción, campaña de los representantes de los empleados, se tiene establecido para desarrollar en el mes de septiembre del presente año.

En octubre de 2021 se realizó la convocatoria del Nivel Regional, para conformar el comité en calidad de representantes de los empleados. Se realizó la designación de los representantes del empleador. Los comités de convivencia laboral de las regionales iniciaron su periodo en el mes de enero de 2022, su vigencia se extiende hasta el año 2024.

Teniendo en cuenta la autonomía de los comités, se tiene establecido el siguiente canal de comunicación:

Nivel / Regional	CORREOS OFICIALES
Regional Antioquia	comiteconvivenciaregionalantioquia@COLPENSIONES.gov.co
Regional Bogotá	comiteconvivenciaregionalbogota@COLPENSIONES.gov.co
Regional Centro	comiteconvivenciaregionalcentro@COLPENSIONES.gov.co
Regional Caribe	comiteconvivenciaregionalcaribe@COLPENSIONES.gov.co
Regional Eje Cafetero	comiteconvivenciaregionalejecafetero@COLPENSIONES.gov.co
Regional Occidente	comiteconvivenciaregionaloccidente@COLPENSIONES.gov.co
Regional Santanderes	comiteconvivenciaregionalsantanderes@COLPENSIONES.gov.co
Regional Sur	comiteconvivenciaregionalsur@COLPENSIONES.gov.co
Nivel Central	comitedeconvivencia@COLPENSIONES.gov.co

Tabla 201: Correo Comités de Convivencia Laboral. Fuente: Dirección de Desarrollo del Talento Humano

Se realiza seguimiento a la ejecución de las reuniones ordinarias las cuales se desarrollan cada tres (3) meses de acuerdo a lo establecido por Resolución 1356 de 2012. De igual manera a los informes trimestrales sobre la gestión del Comité que incluye estadísticas de las quejas, seguimiento de los casos y recomendaciones, de acuerdo a lo establecido en la resolución 652 de 2012.

De igual manera se establece el cronograma de capacitación en temas como: marco legal referente al comité de convivencia laboral, funciones, responsabilidades y roles, Recepción, manejo y trámite de las quejas, Acoso Laboral - Casos Prácticos, Formación en Identificación y Transformación del Conflicto, Trabajo en Equipo y Comunicación Asertiva, manejo de relaciones humanas, comunicación asertiva e Inteligencia emocional.

Por otro lado, con apoyo de la ARL Positiva se realizan asesorías jurídicas, con el fin de dar el direccionamiento legal respecto de casos específicos manejados por los comités para garantizar el adecuado tratamiento de los casos.

Logros SST

- Fortalecimiento de la Campaña “Onda Cero”: la cual tiene como objetivo implementar buenas prácticas ambientales mediante el ahorro de la energía, agua, racionamiento en el uso del papel. Esta campaña se ha desarrollado a través de varias estrategias tales como, campañas de orden y aseo, creando conciencia a los servidores de la importancia de ser amigables con el medio ambiente también en la modalidad de trabajo en casa y con actividades de siembra de árboles la cual fue reportada en lo correspondiente a Bienes al servidor público.
- Fortalecimiento del Programa “Tú me Cuidas, Yo te Cuido” a nivel nacional: Este programa constituye el eje principal de la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo el cual busca mejorar la calidad de vida laboral de los colaboradores garantizando espacios más sanos y seguros, se desarrolló a través de actividades como medicina preventiva del trabajo, talleres, capacitaciones inspecciones, entre otros. Durante los últimos 3 años se ejecutaron contratos a la compra de elementos para la prevención y atención de emergencias a Nivel nacional, capacitación a brigadistas, adquisición de elementos ergonómicos, adquisición de elementos de protección personal para la implementación del protocolo de bioseguridad.
- Planeación, socialización y ejecución de simulacros a nivel nacional con una cobertura del 100% de las 79 oficinas abiertas al público a nivel nacional: a través del compromiso que tiene la Entidad con la Gestión del Riesgo de Emergencias, garantizó la realización de simulacros de emergencias en todas nuestras sedes. Para las personas que laboran en la modalidad de trabajo en casa se realizó una invitación para participar nuevamente en el simulacro de autoprotección familiar.
- Fortalecimiento de los 9 Comités de Convivencia Laboral y COPASST a nivel nacional: En virtud de lo establecido en la Ley 1010 de 2006 y la Resolución 2013 de 1986, mediante capacitaciones, buscando fortalecer sus competencias y generando estrategias para el buen desarrollo de sus actividades.
- Aplicación, medición de la batería de riesgo Psicosocial a nivel nacional y actualización del Sistema de Vigilancia Epidemiológica de riesgo Psicosocial, la Entidad dando cumplimiento a lo establecido en la Resolución 2404 de 2019, dio aplicación a la batería de riesgo psicosocial a un 91% de la población objeto en el 2019. Nos encontramos en espera de que el Ministerio del trabajo implemente el instrumento para la aplicación por medio virtual teniendo en cuenta la contingencia del Covid-19.
- Realización de los exámenes médicos periódicos: Con el fin de hacer seguimiento a las condiciones de salud de los servidores públicos se efectuaron los exámenes médicos periódicos a nivel nacional

en los años 2019 y 2021. Con los resultados obtenidos, se permitirá establecer el plan de trabajo de acuerdo con el informe de condiciones de salud entregados por el proveedor.

- Desarrollo de actividades propias del programa de vigilancia epidemiológica en riesgo ergonómico para tener un manejo oportuno y adecuado de las condiciones de salud, se envió la encuesta relacionadas con la morbilidad sentida a 2399 trabajadores de la entidad, como resultado de esta se estableció el plan de acción, que incluyó inspecciones de puesto de trabajo y la formación de 4 escuelas fisioterapéuticas por segmentos corporales que incluyó la invitación a participar a 400 colaboradores.
- Fortalecimiento de la brigada integral de emergencia a Nivel nacional mediante la capacitación a 230 brigadistas a nivel nacional. Se realizó el curso primer nivel, (valoración paciente, signos vitales, tejidos blandos, tejidos óseos, enfermedades súbitas); segundo nivel (repasos primeros auxilios, signos vitales e historia clínica, heridas y hemorragia, quemaduras, RCP, camillaje, triage); capacitación en sistema comando de incidentes y protocolo de protección y evaluación de emergencias consiguiendo con 73 brigadistas que completaron este programa de capacitación. También se incluyeron a estas 230 personas en la preparación para el simulacro de emergencias a Nivel Nacional.
- Seguimiento a trabajadores oficiales con recomendaciones por enfermedades laborales, enfermedades comunes y accidentes de trabajo, en procura de verificar sus estados de salud, recomendaciones y restricciones laborales de cada uno de estos trabajadores.

4.6.3. Medidas de seguridad y salud en el trabajo frente al Covid 19 – Años 2020, 2021 y 2022

A continuación, se relacionan las actividades que se implementaron durante los años 2020, 2021 y 2022 con el fin de minimizar el riesgo de contagio para los colaboradores de la entidad, y el personal que hace uso de los servicios de manera presencial de acuerdo a la normatividad legal vigente, la resolución 666 de 2020 y resolución 777 de 2021 del Ministerio de Salud, el Boletín 9 de 2022 del Ministerio de Salud, la circular 3 del Ministerio del Trabajo y la circular conjunta 004 del Ministerio de Salud y Ministerio del Trabajo:

- Desarrollo, implementación y actualización del Protocolo de bioseguridad para el regreso seguro al trabajo en la contingencia del COVID-19 y sus anexos, de acuerdo a la normatividad vigente y su posterior socialización a nivel nacional.
- Seguimiento a la radicación del Protocolo de bioseguridad para el regreso seguro al trabajo en la contingencia del COVID-19 frente a las autoridades administrativas y/o municipales a Nivel nacional.
- Control y seguimiento a las visitas por parte de las autoridades administrativas para garantizar el cumplimiento del protocolo de Bioseguridad en los Puntos de atención a Nivel nacional.
- Adquisición y distribución de los elementos de protección personal: caretas, tapabocas, guantes, así como termómetros, para la atención de los usuarios y garantizar el cumplimiento del protocolo de bioseguridad a nivel nacional.
- Acompañamiento a través de la línea de contacto en temas psicosocial, médico y seguridad y salud en el trabajo, a los servidores de COLPENSIONES con el fin de dar el direccionamiento adecuado.

- Vigilancia específica a los casos sospechosos por condiciones de salud, reportada a través del correo de seguridad y salud en el trabajo.
- Seguimiento diario a casos sospechosos generados del reporte de Autoevaluación de síntomas Covid-19 a través de la plataforma Alissta de la ARL Positiva.
- Inspección de sedes para confirmación de aforo en cada uno de los pisos, salas de reunión y baños, así como la verificación de la señalética para la implementación del protocolo del regreso seguro al trabajo.
- Activación del Protocolo de Bioseguridad por casos positivos presentados en los Puntos de Atención.
- Implementación en SAVIA del "*Curso – Inducción regreso seguro al trabajo*", a los funcionarios y/o colaboradores que van a asistir de manera presencial a las oficinas.
- Se realizó acompañamiento y seguimiento a los trabajadores oficiales que reportaron casos sospechosos o positivos para Covid-19 en 2020 a 539 trabajadores, a 511 durante 2021 y a 125 en lo que va corrido de 2022.

4.7 GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

En virtud de la administración de la planta personal, desde el 08 de noviembre de 2018 a la fecha COLPENSIONES gestionó más de 2000 reubicaciones temporales, modificó dos veces el manual de funciones y competencias laborales atendiendo las disposiciones normativas de orden legal para los cargos de empleados públicos, conformó trece (13) grupos internos de trabajo en 2021 para facilitar y mejorar la gestión operativa de algunos procesos, reconoció bonificación por formación y experiencia profesional a más de 40 servidores, entre otras actividades de soporte administrativo.

4.7.1. Selección

Para lograr los resultados observados en la gestión de la planta, es imprescindible desarrollar procesos de selección acordes a las necesidades de la Empresa, que permitan atraer al personal con las mejores calidades académicas, de experiencia y humanas, a través de la selección externa, así como retener y motivar la experiencia adquirida por los servidores de la Empresa, fortaleciendo y promoviendo su desarrollo profesional y familiar, a través de la promoción interna, y contribuyendo a hacer de COLPENSIONES el mejor lugar para trabajar.

A continuación, se presentan los contratos en virtud de los cuales se desarrollaron los procesos de selección externa que permitieron contar con las herramientas técnicas y humanas para lograr los resultados, así como un resumen ejecutivo de las cifras obtenidas de los procesos.

Es importante destacar, que, del 25 de octubre de 2018 a la fecha, se han realizado doce (12) procesos de promoción interna, ofertando 147 cargos, de los cuales once (11), es decir el **91.6%** del total, se realizaron a través de equipos institucionales internos.

La gestión con seleccionadores externos, se desarrolló a través de la ejecución de los contratos o en virtud de las garantías aplicables a los mismos:

Vacantes Cubiertas por Vigencia desde el 8 de noviembre de 2018 y a la fecha

VIGENCIA	PERSONAS VINCULADAS POR PROCESO DE SELECCIÓN EXTERNA
2018	79
2019	1215
2020	65
2021	115
2022	2
TOTAL	1476

Tabla 202: Fuente: Dirección de Gestión del Talento Humano

VIGENCIA	PROCESOS DE PROMOCIÓN INTERNA REALIZADOS	CARGOS OFERTADOS	TRABAJADORES PROMOVIDOS
2019	6	37	16
2020	1	29	16
2021	5	81	36
TOTAL	1	41	En proceso

Tabla 203: Fuente: Dirección de Gestión del Talento Humano

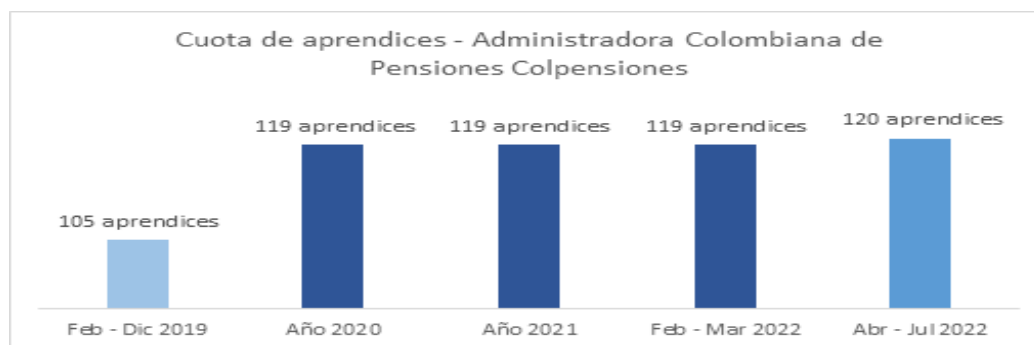
4.7.2. Aprendices Y Practicantes

COLPENSIONES no solo cuenta con Servidores Públicos y Trabajadores en Misión, sino que dentro de sus colaboradores tiene Aprendices SENA y practicantes universitarios, que apoyan la gestión operativa de la Empresa y aportan con su conocimiento al cumplimiento de los objetivos institucionales.

A continuación, se presentan las cifras y gestiones realizadas en estos frentes de gestión:

Aprendices SENA

En concordancia con los incrementos observados en la cantidad de cargos provistos, producto de los ajustes de planta y el poblamiento de los cargos, el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, ha venido ajustando la cuota de Aprendices fijada a COLPENSIONES, mediante la Resolución 3980 de 2015, Resolución 11-05783 de 2019, Resolución 11-00692 de 2020 y Resolución 11-0676 de 2021 como se muestra a continuación:



Gráfica 98: Fuente: Dirección de Gestión del Talento Humano

Es pertinente tener en cuenta que, durante el periodo del informe, COLPENSIONES ha venido vinculando aprendices de acuerdo a las cuotas fijadas y en los tiempos establecidos, garantizando no solo el cumplimiento normativo de la obligación, sino aportando a la responsabilidad social que le compete como Empresa Industrial y Comercial del Estado y promoviendo la figura del aprendiz, como actor importante de la comunidad empresarial, que soporta la operación institucional.

Prácticas Laborales

En la búsqueda constante de atraer talentos jóvenes a la Empresa, así como de aportar conocimiento y experticia a los futuros profesionales y tomando como referencia la reglamentación expedida por COLPENSIONES para la realización de Prácticas Laborales o Pasantías y Judicatura en la Administradora Colombiana de Pensiones, se formuló un semillero de practicantes, que empezó a pilotear en el año 2020 con los primeros (2) dos practicantes y se espera dé frutos a partir del año 2023, una vez las condiciones atípicas generadas por la pandemia, permitan facilitar la gestión y articulación con las universidades y convertirlas en socias estratégicas del programa.

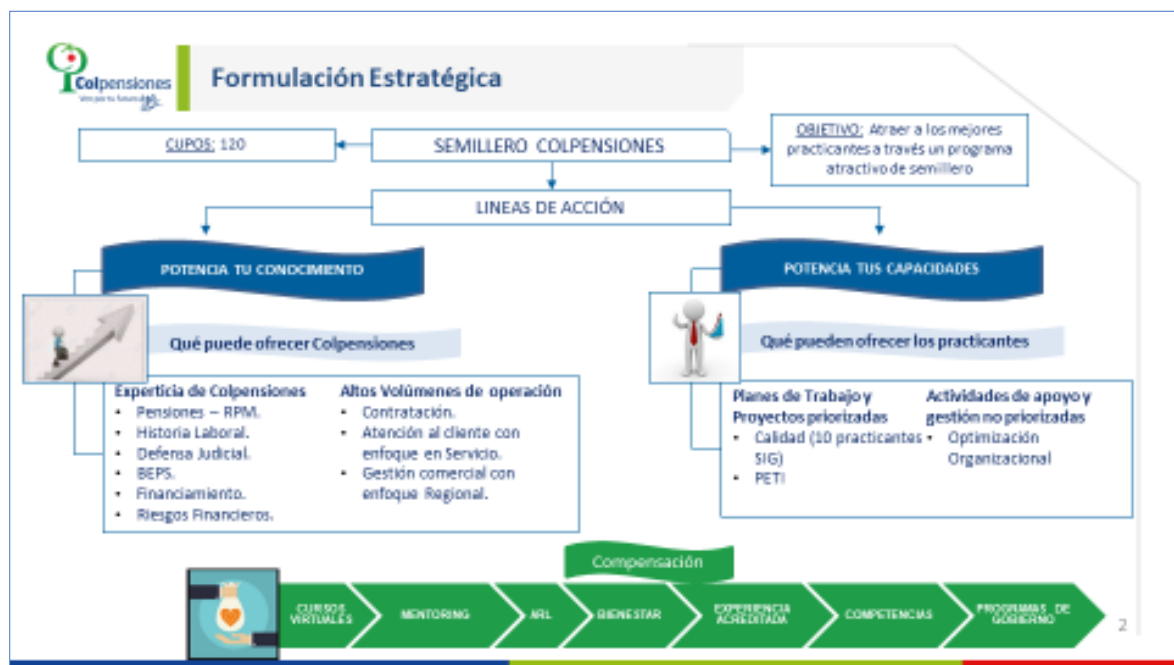
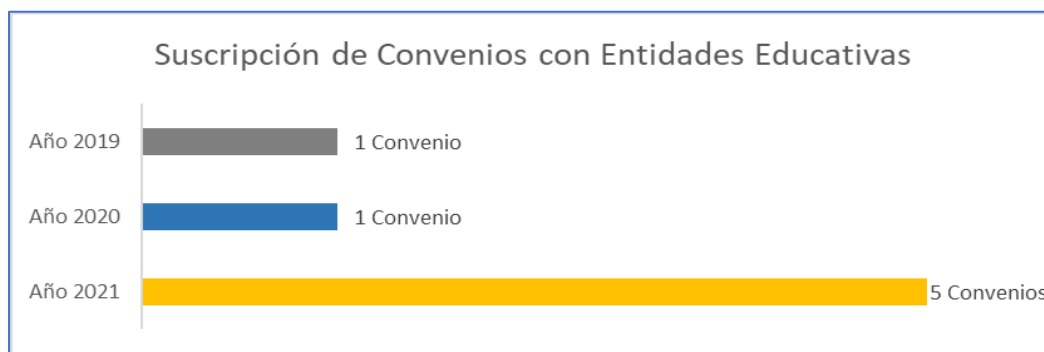


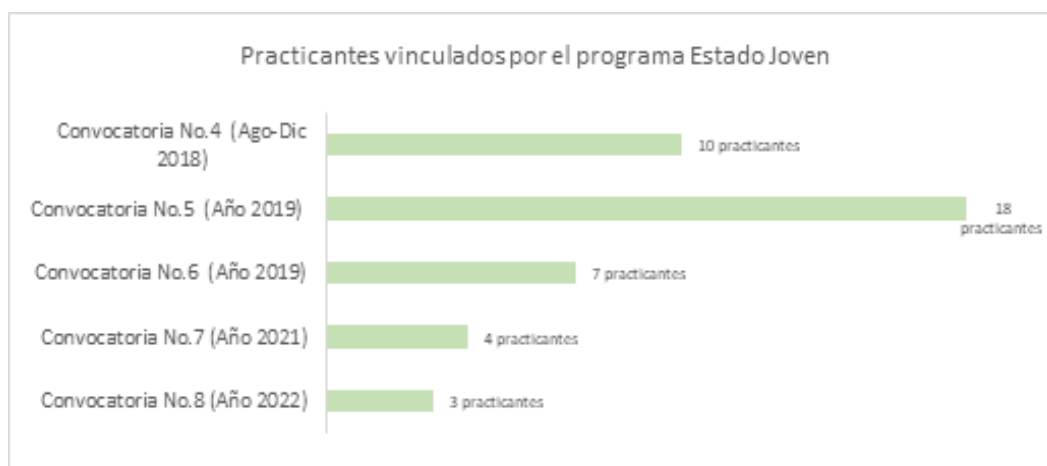
Ilustración 87: Fuente: Dirección de Gestión del Talento Humano

En esa misma intensión, COLPENSIONES ha establecido contacto con más de 27 universidades de todo el país y ha iniciado gestiones para la realización de convenios que permitan el acercamiento de sus estudiantes a las convocatorias realizadas por la Empresa, logrando a la fecha, 7 convenios firmados y otro tanto en consolidación:



Gráfica 99: Fuente: Dirección de Gestión del Talento Humano

En el marco de las prácticas laborales y en desarrollo del programa Gubernamental de “ESTADO JOVEN”, COLPENSIONES, en articulación con el Departamento Administrativo de La Función Pública DAFP y el Ministerio de Trabajo, se ha postulado en las diferentes convocatorias realizadas y ha contado con los siguientes practicantes:



Gráfica 100: Fuente: Dirección de Gestión del Talento Humano

4.7.3. Trabajadores en Misión

Los trabajadores en misión cierran el ciclo de los colaboradores que soportan la gestión de la Empresa y su objetivo es suplir las vacancias de trabajadores oficiales que realizan actividades de servicio al ciudadano o aquellos cargos claves en la organización y que, por rotación del personal o situaciones administrativas se ausentan, así como atender las dinámicas propias de organización que implican incrementos operativos, la atención de proyectos de la Entidad que están relacionados con necesidades tecnológicas en el marco de la planeación estratégica institucional a corto, mediano y largo plazo, atender responsabilidades derivadas del Plan Nacional de Desarrollo, como es el caso del piso de protección social y de manera particular en las vigencias 2020, 2021 y 2022, cubrir a los Trabajadores Oficiales que deben trabajar desde casa por ser vulnerables frente al Covid-19.

4.7.4. Optimización Organizacional

Durante los años 2020 y 2021, COLPENSIONES desarrolló un proceso de optimización organizacional, bajo los siguientes parámetros:

La gestión articulada por procesos de la Administradora Colombiana de Pensiones – COLPENSIONES, es el insumo que permite la distribución adecuada de competencias, responsabilidades y funciones organizacionales por dependencias y cargos, en busca del cumplimiento de las metas establecidas en el desarrollo de su objeto legal y de los lineamientos de política sectorial y nacional en materia de administración estatal del régimen de prima media con prestación definida y del sistema de ahorro de beneficios económicos periódicos, tal y como le fue confiado por la ley.

En este orden de ideas, la gestión organizacional de COLPENSIONES supone la exigencia de mantener una estrategia institucional sistémica que articule, cohesione, coordine y mantenga una estructura organizacional, con clara distribución de competencias, responsabilidades y funciones entre las diferentes instancias, dependencias y unidades administrativas, así como un manejo y gestión del Talento Humano que ejecute los planes, programas y proyectos institucionales acorde con la dinámica social y de las circunstancias fácticas que la misma le impone, en virtud de los procesos organizacionalmente definidos, de manera que se garantice efectividad y oportunidad en la gestión de sus asuntos propios.

De esa manera, le corresponde a la empresa estar presta a mantener una estructura organizacional idónea, eficaz y eficiente, innovadora y acorde con las circunstancias cambiantes de la dinámica social y ajustada a las responsabilidades otorgadas por el Gobierno Nacional, que le permita ofrecer con oportunidad servicios eficientes y garantizar a nuestros afiliados y la sociedad el cumplimiento de sus derechos constitucionales, enmarcados en los principios legales que los reglamentan y con la responsabilidad que se le ata a una entidad pública.

Ahora bien, el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2018 – 2022 “Pacto por Colombia, pacto por la equidad”, incluyó dentro de su articulado responsabilidades específicas para COLPENSIONES en relación con el piso de protección social para personas con ingresos inferiores a un salario mínimo y en relación con la promoción de los Beneficios Económicos Periódicos. En ese sentido, la Empresa tiene la responsabilidad de identificar el impacto tangible en términos de procesos, de estructura organizacional, necesidades de personal, ajustes de modelo de operación o de servicio y otros requeridos para operativizar y cumplir las responsabilidades asignadas, así como identificar los recursos, las acciones, estrategias y planes que permitan cumplir los objetivos planteados por el Gobierno Nacional.

En la misma línea, era preciso que COLPENSIONES identificara el impacto que la asunción de nuevas responsabilidades o metas implican en los modelos de operación y de gestión de la totalidad de dependencias de la organización, así como validar si era necesario ajustar la estructura organizacional interna, la distribución de las dependencias, las responsabilidades y funciones, el modelo de gestión en las regionales y la distribución del personal, para cumplir las exigencias que las políticas de Gobierno

Nacional y el direccionamiento institucional requieren, de forma articulada con el Plan Estratégico de Tecnologías de la Información, de manera que se garantice el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales bajo un modelo de gestión por procesos y un enfoque de calidad y efectividad en la gestión.

Así mismo, identificar la existencia o no, de brechas de distribución organizativa interna y de capacidad de respuesta de las dependencias, producto de la implementación del fortalecimiento institucional, para garantizar que se ajusten a las necesidades del servicio, al flujo de los procesos en un contexto de calidad y mejora continua y a las exigencias de una sociedad cambiante, para de esa manera enrutar a la empresa al cumplimiento de los objetivos institucionales.

En conclusión, era necesario que COLPENSIONES identificara y realizara las acciones necesarias para atender el impacto de las nuevas responsabilidades recibidas del Gobierno Nacional y la nueva estrategia organizacional, así como las brechas de distribución organizativa interna y de capacidad de respuesta de las dependencias, identificadas en la implementación del proceso de fortalecimiento institucional, con el objeto de cumplir las nuevas funciones encomendadas de manera eficiente.

- **Estudio Técnico**

En virtud de lo anterior y con el apoyo de una consultora externa, se desarrollaron las actividades necesarias para la formación de un estudio técnico, realizado en dos etapas de la siguiente manera:

Etapa 1: Desarrollada en tres fases así:

1. Fase Preparatoria y de Alistamiento: Socialización del proyecto ante las diferentes instancias y partes interesadas, incluye la recolección de información técnica y aspectos relacionados con procesos de reforma y optimización organizacional, así como gestión del cambio.
2. Fase Diagnóstica: Determinar las necesidades reales de reorganización administrativa de COLPENSIONES.
 - Estructura Organizacional.
 - Planta de personal.
 - Procesos.
 - Fuentes de financiación.
3. Fase de Desarrollo y Presentación de Propuesta: Consolidación de la alternativa técnica viable para la reorganización administrativa de COLPENSIONES, basada en el diagnóstico y teniendo en cuenta aspectos normativos y técnicos.
 - Análisis de la capacidad institucional.
 - Análisis de procesos.
 - Evaluación de la prestación de servicios.
 - Organización de planta de personal.

Producto de esta etapa se hizo una entrega inicial a la Junta Directiva así:



Ilustración 88: Fuente: Dirección de Gestión del Talento Humano

Luego del análisis de la Junta Directiva, se solicitaron ajustes a la propuesta entregada y se proyectó una segunda etapa, como se muestra a continuación:

Etapa 2



Ilustración 89: Fuente: Dirección de Gestión del Talento Humano

El proceso ha presentado las siguientes barreras:

1. El desarrollo del ejercicio técnico se dio en el marco de la emergencia sanitaria COVID-19, lo cual modifica en cierta medida el desarrollo cotidiano de los procesos de la entidad.
2. Inicialmente se presentó una propuesta que modificaba la estructura de COLPENSIONES adoptada mediante Decreto, que no fue aprobada por parte de la Junta Directiva y, por lo tanto, sólo se realizará la modificación de la estructura interna adoptada mediante Acuerdo 131 de 2018, impactando Gerencias, Direcciones y Subdirecciones de la entidad.
3. Fue necesario ajustar cronogramas establecidos inicialmente debido a la poca disponibilidad de los funcionarios como consecuencia del alto volumen de operación.
4. El levantamiento de cargas realizado en 2020 se ejecutó contemplando unos supuestos de desarrollos tecnológicos que se entregarían en diciembre del 2020, los cuales aún no han concluido.

5. De manera alterna, la Gerencia SIG y la VOPRM vienen desarrollando la estructuración del plan integral de cobro, que posiblemente tendrá un impacto en el modelo operativo de la Empresa y, en consecuencia, ha generado demoras en la consolidación del documento definitivo.
6. El 31 de diciembre se entrega el documento final como propuesta a modificación del acuerdo 131 y la Junta Directiva viene analizando y observando, previo a la toma de decisión.

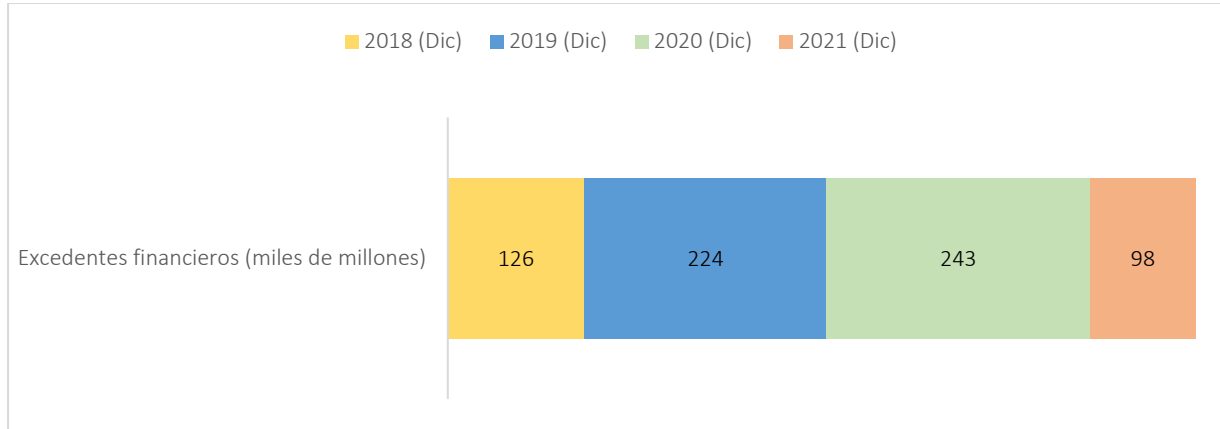
Finalmente, es necesario precisar que se proyecta la implementación de los ajustes producto de la optimización organizacional, a través de un plan de trabajo incluido en el plan de acción 2022.

Adicionalmente y con el soporte técnico realizado por la consultora, se ha brindado apoyo en los siguientes temas, tanto a la organización, como a la Junta Directiva y sus Comités.

- Acompañamiento a la Gerencia de Planeación y Oficina de Control Interno en lo relacionado con indicadores y objetivos estratégicos.
- Acompañamiento en temas de ordenación del gasto, conflicto de intereses entre las áreas de Dirección de Tesorería y Proceso Judiciales.
- Acompañamiento a las Direcciones Regionales en la revisión del modelo operativo en el territorio.
- Acompañamiento en la definición de trabajadores en misión a la Gerencia de Financiamiento, la Dirección de Acciones Constitucionales y la Oficina de Control Interno.
- Ejercicio integral de revisión de causas, identificación de problemáticas y propuestas de intervención para la Subdirección VII, producto de los resultados de la evaluación del Desempeño.

CAPÍTULO 5: RESULTADOS DE LA GESTIÓN

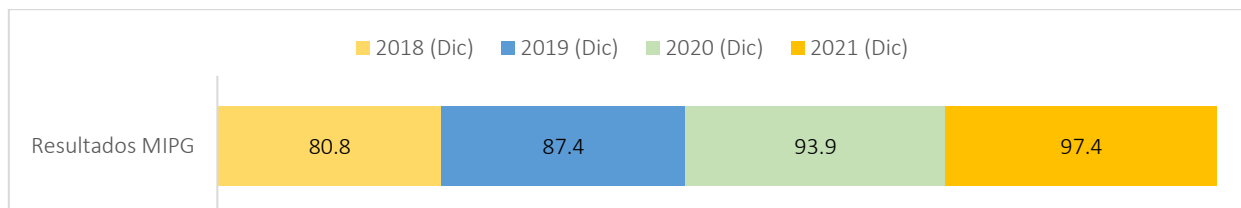
RESUMEN CUATRIENIO RESULTADOS DE GESTIÓN



Nota: En diciembre de 2021, la utilidad de la Administradora se vio impactada por el registro de \$171.160 millones por provisión por prescripción de Cuotas Partes Pensionales, los cuales se trasladarán a los Fondos de Pensiones. Es decir, sin este impacto la utilidad hubiera sido de más de \$ 269 mil millones.

- ✓ En cuanto a los logros financieros, COLPENSIONES como Administradora durante los ejercicios 2018 a 2021, generó excedentes financieros, siendo la vigencia 2020 el resultado más alto en la historia de la entidad con \$243 mil millones que de acuerdo con lo establecido en el Decreto Ley 4121 de 2011, estos recursos se destinaron al fortalecimiento del fondo de vejez.
- ✓ Durante el 2021, por quinto año consecutivo, COLPENSIONES logró el fenecimiento de la cuenta fiscal correspondiente a la vigencia 2020, como resultado de la auditoría financiera practicada por la CGR. Es importante señalar que, la entidad pasó de 10 hallazgos en 2018, a 4 de índole administrativo en 2020.
- ✓ COLPENSIONES obtuvo el fenecimiento de la cuenta fiscal sin salvedades, luego de seis meses de auditoría realizada por la Contraloría General de la República (CGR) para evaluar los estados financieros como administradora de los productos de RPM, BEPS y de los Fondos de Pensión, Invalidez y Supervivencia de la vigencia 2021.

LOGROS AVANCE MIPG



Resultado índice de desempeño en el FURAG. El Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión (FURAG) es una herramienta que permite medir el avance de la implementación de las políticas de MIPG. En el 2019, COLPENSIONES superó la meta en 5.4 puntos. En 2020, lo hizo igualmente con 7.9 y en 2021, con 11.4, alcanzando el segundo lugar en el sector. En el mismo sentido, la Entidad ocupó el puesto #22 de las entidades del orden nacional entre 146 entidades evaluadas.

5.1 ATENCIÓN DE REQUERIMIENTOS DE ENTES DE CONTROL, VIGILANCIA Y FISCALIZACIÓN

En desarrollo de dicha función durante el periodo comprendido entre enero de 2018 y julio de 2022, la Gerencia de Planeación Institucional –GPI ha implementado las siguientes actividades orientadas a la atención oportuna de los requerimientos efectuados por los entes de control, vigilancia y fiscalización:

- Interlocución y análisis con las áreas de COLPENSIONES para dar respuesta a los requerimientos puntuales y periódicos realizados por los organismos de control, vigilancia y fiscalización orientados a verificar y/o evaluar la gestión efectuada por la empresa frente a temas específicos, asociados al régimen de prima media –RPM y/o al programa de beneficios económicos periódicos-BEPS.
- Interlocución centralizada con las comisiones auditoras de la Contraloría General de la República –CGR, que han realizado auditorías financieras de las vigencias 2017, 2018, 2019, 2020 y 2021, auditoría de cumplimiento del primer semestre de 2020 de las medidas tomadas por el gobierno nacional en materia pensional, en virtud del Estado de Emergencia Económica, Social y Ecológica de 2020 y actuación especial de fiscalización del contrato 159 de 2020.
- Interlocución centralizada con las comisiones supervisoras de la Superintendencia Financiera de Colombia –SFC, que realizaron visitas de inspección in situ y extra situ para evaluar: i) Los procesos o actividades relacionadas con asesoría, vinculación, recaudo y acreditación de aportes de los Beneficios Económicos Periódicos – BEPS. ii) el proceso o actividades relacionadas con la Corrección de Historia Laboral y la Gestión de Continuidad del Negocio. iii) El proceso de Tecnología y Canales. Iv) El proceso de defensa judicial y cumplimiento de sentencias; así como la definición de estándares de revelación de los riesgos legales. v) La actividad significativa de asesoría al consumidor financiero en relación con la asesoría brindada en el momento de la afiliación inicial y traslado entre regímenes bajo el Modelo de Atención en canales digitales. vi) Los procesos de depuración de cotizaciones denominadas “pendientes por identificar”, acreditación de aportes de los afiliados independientes y la gestión de cobro de aportes.
- Implementación a partir de julio de 2020 dentro del proceso de “Evaluación Integral” del subproceso de “Gestión y relacionamiento con entes externos de control, vigilancia y fiscalización” con el objetivo de *“Gestionar la interlocución y la atención de los requerimientos efectuados por los entes externos de control, vigilancia y fiscalización, a través de la efectiva comunicación con los procesos de COLPENSIONES, con el fin de asegurar la adecuada y oportuna recepción, reparto, preparación,*

aprobación y entrega de la información solicitada de manera puntual, periódica o en desarrollo de las auditorías que se practiquen en la empresa”.

- Seguimiento continuo a la gestión de los requerimientos y consolidación de los resultados mensuales, mediante la medición a partir de enero de 2021 del indicador denominado “Nivel de oportunidad en la atención de los requerimientos de los entes de control, vigilancia y fiscalización”.
- Elaboración y envío al equipo directivo de COLPENSIONES, del informe diario de requerimientos de entes de control, el cual registra la información de los requerimientos en curso, incluyendo las áreas y los plazos definidos para su atención oportuna.

Por otra parte, a continuación, se presenta la evolución de las cifras de la gestión y atención de los requerimientos realizados por los entes de control, vigilancia y fiscalización, durante los años 2018, 2019, 2020, 2021 y el periodo de enero a abril de 2022.

AÑO	ENTE DE CONTROL					TOTAL
	SFC	CGR	PGN	CONGRESO	OTROS	
2018	154	71	9	4	2	240
2019	168	68	15	9	11	271
2020	213	108	11	49	17	398
2021	261	169	22	59	32	543
2022*	202	145	8	19	20	394

Tabla 204: Fuente: Gerencia de Planeación Institucional

*El periodo reportado corresponde a los meses de enero a julio de 2022, durante el cual se recibieron y atendieron 394 requerimientos de los entes de control, vigilancia y fiscalización.

5.2 GESTIÓN DE LAS DE LAS CONCILIACIONES

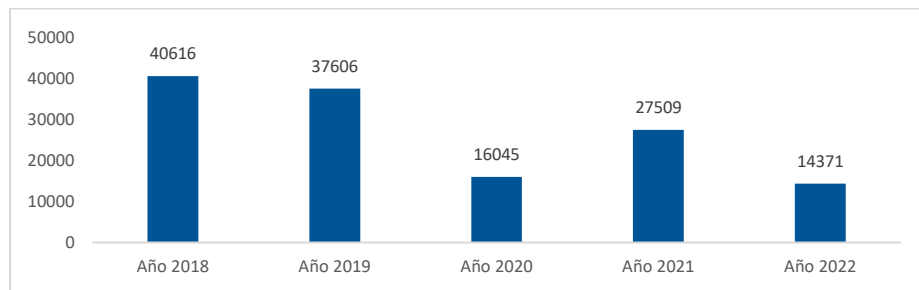
Desde finales del año 2018 la gestión de las conciliaciones en comparación a la vigencia del 2021 ha presentado variaciones, para la vigencia del año 2018 ingresaron 40.616 solicitudes de conciliación para gestión y para la vigencia 2021 se recibieron 27.509, un 32% menos en comparación con el año 2018. Los ingresos de 2018 se discriminan en 40.157 solicitudes de conciliación judicial y 459 solicitudes de conciliación extrajudicial, para el 2021 se tuvo un ingreso de 27.303 solicitudes de conciliación judicial y 206 solicitudes de conciliación extrajudicial, las solicitudes de conciliación judicial presentaron una reducción del 32% entre las dos vigencias mientras las solicitudes de conciliación extrajudicial se redujeron en un 55%. La reducción de solicitudes de conciliación obedece a las estrategias adoptadas y/o establecidas por COLPENSIONES en su política de daño antijudicial y directriz de conciliaciones, adicional a lo anterior es preciso mencionar que la emergencia sanitaria también tuvo incidencia en la disminución de las solicitudes de conciliación.

Se precisa que el bajo ingreso de solicitudes de conciliación durante el año 2020 se dio con ocasión del inicio de la pandemia COVID 19. En tal sentido, y atendiendo las medidas sanitarias adoptadas por el Gobierno Nacional, se implementaron medidas por parte del Consejo Superior de la Judicatura que incluyeron la migración a la virtualidad de la rama judicial, suspensión de los términos judiciales, aforos

400

para la atención del personal, entre otras, todas expedidas en los acuerdos PCSJA20-11517, PCSJA20-11518, PCSJA20-11519, PCSJA20-11521, PCSJA20-11526, PCSJA20-11527, PCSJA20-11528, PCSJA20-11529, PCSJA20-11532, PCSJA20-11556, PCSJA20-11623, PCSJA20-11632, PCSJA20-11671 y PCSJA20-11680, PCSJA21-11709, PCSJA21-11724 y PCSJA21-11840. Lo anterior conllevó a que en dicha vigencia se disminuyera de manera considerable el ingreso de fichas técnicas de conciliación asociadas a dichos trámites tanto judiciales como extrajudiciales.

Para la vigencia actual con corte al mes de julio se recibieron un total de 14.371, las cuales se distribuyen en 164 extrajudiciales y 14.207 judiciales.



Gráfica 101: Fuente: Oficina Asesora de Asuntos Legales – Conciliaciones

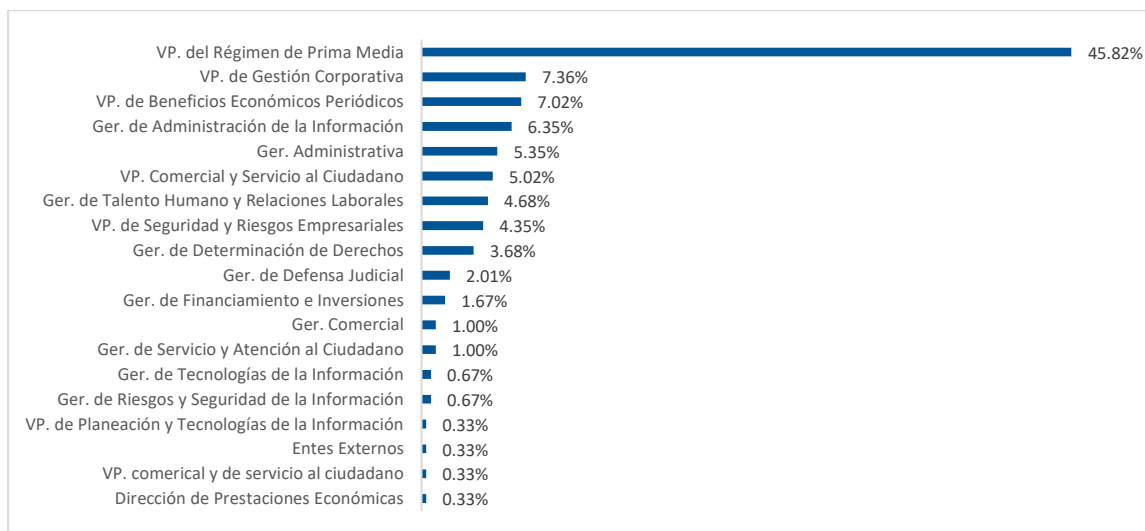
Es importante mencionar que la represa promedio que se manejaba en el periodo de 2018 e inicios de 2019 era de 1429 casos, a través del tiempo y después de aplicar las políticas y las directrices de conciliación se logró reducir la represa en un 42%, llegando actualmente a un promedio de 830 casos, es de aclarar que esta represa no es acumulada si no simplemente corresponde a los casos que no se alcanzan atender en cada una de las vigencias, es decir que al pasar del tiempo las solicitudes se han tendido con mayor prontitud y oportunidad.

Emisión de conceptos jurídicos tendientes a brindar criterios unificados y orientadores.

Durante el año 2018 la Oficina Asesora de Asuntos Legales recibió un total de 79 solicitudes de consulta, concepto o recomendación, mientras que para el 2021 recibió 50 solicitudes, un 37% menos en comparación con el 2018, esta reducción obedece a que se han resuelto temas que en el correr del tiempo no han vuelto hacer motivo de consulta y por el contrario reposan como antecedentes orientadores para resolver consultas relacionadas, adicional a lo anterior la reducción de consultas se puede relacionar con la unificación de criterios y los lineamientos emitidos desde presidencia. Hasta la vigencia actual se ha logrado reducir el tiempo de respuesta en un 73% en comparación con el 2018, pasando de un promedio de atención de 74 días promedio a 20 días promedio.

Para el cierre a julio del 2022 la Oficina Asesora de Asuntos Legales recibió un total de 29 solicitudes. Como resultado del balance de la atención y análisis de conceptos jurídicos, se ha logrado identificar que debido a los impactos económicos y operativos para este período y teniendo en cuenta la emergencia sanitaria, las áreas que operativamente a través del tiempo han demandado mayor trámite de emisión de concepto, consulta o recomendación corresponden a la Vicepresidencia del régimen de

prima media, seguida de la Vicepresidencia de gestión corporativa y la Vicepresidencia de beneficios económicos periódicos.



Gráfica 102: Fuente: Oficina Asesora de Asuntos Legales - Conceptos

Conflictos negativos de competencia - sala de consulta y servicio civil del consejo de estado

La Administradora Colombiana de Pensiones en lo corrido de la vigencia 2018 intervino y absolvió un total de 64 conflictos negativos de competencia y solo 18 para el año 2021, lo cual representa una positiva reducción del 72%, la cual está asociada a la implementación de la circular interna N° 23 expedida por la OAL.

Dentro de este mismo procedimiento, de dar curso a solicitudes o “requerimientos” relacionados también con conflictos negativos de competencia, éstos pueden surgir tanto desde el Consejo de Estado a través de la emisión de autos para mejor proveer, como desde las mismas áreas internas de la entidad (COLPENSIONES) con la finalidad de que se surta, en la mayoría de los casos, el análisis de viabilidad para que desde la Administradora se promueva el conflicto ante el Consejo de Estado.

De acuerdo lo anterior, la Administradora Colombiana de Pensiones en lo corrido de la vigencia 2022 intervino y absolvió un total de 13 conflictos negativos de competencia y 18 requerimientos, para un total de 31 solicitudes. De los 13 conflictos se logró identificar que la entidad con la que suscita un mayor número corresponde a la UGPP, con un total de 5 conflictos, los restantes 8 se han generado así: 4 con entidades territoriales, 1 con Colfondos, 1 con la Universidad Nacional y 1 con el Ministerio de Relaciones Exteriores.

Control Legalidad de Actos Administrativos

Con esta gestión se busca garantizar la conformidad legal y constitucional de las decisiones que emite el Presidente de COLPENSIONES, adicionalmente se busca mitigar el riesgo antijurídico.

A continuación, se relacionan los diferentes reglamentos de carácter general a través de los Acuerdos y Resoluciones vigentes y expedidos desde el 2018 a la fecha, así:

Acuerdos

No.	Acuerdo No.	Fecha	Asunto
1	142 de 2018	16/11/2018	Por el cual se adopta la conformación del Comité de Auditoría de la Administradora Colombiana de Pensiones - COLPENSIONES
2	143 de 2018	16/11/2018	Por el cual se efectúa un traslado en el presupuesto de Ingresos y Gastos la vigencia Fiscal 2018 de la Administradora Colombiana de Pensiones - COLPENSIONES
3	144 de 2018	10/12/2018	Por el cual se adopta el reglamento de funcionamiento del Comité de Gobierno Corporativo de la Administradora Colombiana de Pensiones - COLPENSIONES
4	145 de 2018	10/12/2018	Por el cual se modifica el artículo 15 del Acuerdo 106 de 2017 "Por el cual se modifican los Estatutos Internos de la Administradora Colombiana de Pensiones - COLPENSIONES"
5	146 de 2018	10/12/2018	Por el cual se aprueba el Presupuesto de Ingresos y Gastos de los Fondos que administra, de la Administradora RPM y de los Beneficios Económicos Periódicos BEPS de la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES) para el año 2019
6	147 de 2018	10/12/2018	Por el cual se crea un Comité de Inversiones y Riesgos Financieros de la Administradora Colombiana de Pensiones - COLPENSIONES
7	148 de 2018	18/12/2018	Por el cual se efectúa una adición en el presupuesto de Ingresos y Gastos en el Fondo de Terceros para el año 2018 de la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES)
8	149 de 2018	20/12/2018	Por el cual se efectúa un traslado del Presupuesto del Fondo de Sobrevivientes al Fondo de Invalidez para el año 2018 de la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES)
9	001 de 2019	21/01/2019	Por el cual se actualiza el Manual del Sistema Integral de Administración de Riesgos de la Administradora Colombiana de Pensiones - COLPENSIONES, y se derogan los Acuerdos No. 114 y 126 de 2017
10	002 de 2019	28/01/2019	Por el cual se deroga el Acuerdo 104 de 2016 "Por el cual se modifica el numeral quinto del capítulo cuarto del Acuerdo 10 del 22 de diciembre de 2011"
11	003 de 2019	22/02/2019	Por el cual se adiciona el presupuesto de ingresos y gastos de la vigencia fiscal 2019 de la Administradora Colombiana de Pensiones - COLPENSIONES
12	004 de 2019	21/03/2019	Por el cual se actualiza la parte IV del Manual del Sistema Integral de Administración de Riesgos de la Administradora Colombiana de Pensiones COLPENSIONES y se modifica el Acuerdo 01 de 2019"
13	005 de 2019	27/03/2019	Por el cual se efectúa el nombramiento del Oficial de Cumplimiento de la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES)
14	006 de 2019	21/05/2019	Por el cual se modifica la conformación del Comité de Auditoría de la Administradora Colombiana de Pensiones - COLPENSIONES y se deroga el Acuerdo 142 de 2018.
15	007 de 2019	19/06/2019	Por la cual se reforma la estructura y funcionamiento del Comité de Auditoría y se modifica el Acuerdo 113 de 2017 - Reglamento de Funcionamiento del Comité de Auditoría de la Administradora Colombiana de Pensiones
16	008 de 2019	19/06/2019	Por la cual se modifica la conformación del Comité de Auditoría de la Administradora Colombiana de Pensiones y se modifica el Acuerdo 006 de 2019
17	009 de 2019	19/06/2019	Por el cual se modifica el presupuesto de Ingresos y Gastos de la Vigencia Fiscal 2019 de la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES)
18	010 de 2019	19/06/2019	Por el cual se establece el incremento salarial para los Trabajadores Oficiales de la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES)"
19	011 de 2019	29/07/2019	Por el cual se modifican los estatutos internos de la Administradora Colombiana de Pensiones, (COLPENSIONES)
20	012 de 2019	29/07/2019	Por el cual se modifica el reglamento interno de la Junta Directiva de la Administradora Colombiana de Pensiones, COLPENSIONES"
21	013 de 2019	2/09/2019	Por el cual se adiciona el Capítulo 3 del Manual del Sistema de Atención al Consumidor Financiero (SAC) de la Administradora Colombiana de Pensiones COLPENSIONES y se modifica el Acuerdo 136 de 2018
22	014 de 2019	19/09/2019	Por el cual se aprueban cupos para comprometer presupuestos futuros en el Presupuesto de Gastos de la Administradora RPM y de los Beneficios Económicos Periódicos BEPS de la Administradora Colombiana de Pensiones - COLPENSIONES - Cupos futuros 2020,2021
23	015 de 2019	19/09/2019	Por el cual se adiciona el presupuesto de Ingresos y Gastos de la Vigencia Fiscal 2019 de los Beneficios Económicos Periódicos BEPS de la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES)
24	016 de 2019	28/10/2019	Por el cual se modifica la parte II del Manual del Sistema Integral de Administración de Riesgos, relativa al Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo –SARLAFT- de la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES)
25	017 de 2019	28/10/2019	Por el cual se elige al Presidente de la Junta Directiva de la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES)

No.	Acuerdo No.	Fecha	Asunto
26	018 de 2019	26/11/2019	Por el cual se adiciona el presupuesto de Ingresos y Gastos en el Fondo de Tercero de la Administradora Colombiana de Pensiones -COLPENSIONES para la vigencia fiscal 2019 y se efectúa un traslado en el presupuesto de Gastos de la Administradora RPM
27	019 de 2019	26/11/2019	"Por el cual se expide el Código de Ética de la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES)
28	020 de 2019	26/11/2019	Por el cual se actualizan las normas para la gestión presupuestal de la Administradora Colombiana de Pensiones - COLPENSIONES y se deroga el Acuerdo 10 de 2011
29	021 de 2019	11/12/2019	Por el cual se aprueba el Presupuesto de Ingresos y Gastos de los Fondos que administra, de la Administradora RPM y de los Beneficios Económicos Periódicos BEPS de la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES) para el año 2020
30	001 de 2020	3/04/2020	"Por el cual se establece el incremento salarial para los Trabajadores Oficiales de los niveles Directivos y Asesor de la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES)"
31	002 de 2020	25/06/2020	Por el cual se modifica la Parte II del Manual del Sistema Integral de Administración de Riesgos, de la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES)"
32	003 de 2020	25/06/2020	"Por el cual se actualiza el Estatuto de Auditoría Interna de la Administradora Colombiana de Pensiones - COLPENSIONES, y se derogan los acuerdos 084 de 2015, 092 de 2016 y 127 de 2017
33	004 de 2020	25/06/2020	"Por el cual se prorroga la designación del Defensor del Consumidor Financiero principal y suplente de la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES)"
34	005 de 2020	30/07/2020	"Por el cual se aprueba el Manual de Contratación de la Administradora Colombiana de Pensiones - COLPENSIONES"
35	006 de 2020	25/08/2020	Por el cual se modifica y actualiza el Manual del Sistema Integral de Administración de Riesgos de la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES)"
36	007 de 2020	25/08/2020	Por el cual se actualiza el reglamento de funcionamiento del Comité de Auditoría de la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES) y se derogan los Acuerdos 113 de 2017, 006 de 2019, 007 de 2019 y 008 de 2019
37	008 de 2020	25/08/2020	Por el cual se ratifica la prórroga de la designación del Defensor del Consumidor Financiero principal y suplente de la Administradora Colombiana de Pensiones - COLPENSIONES
38	009 de 2020	30/10/2020	Por el cual se elige el presidente de la Junta Directiva de la Administradora Colombiana de Pensiones - COLPENSIONES
39	010 DE 2020	12/11/2020	Por el cual se aprueban cupos para comprometer presupuestos futuros en el Presupuesto de Gastos de los Beneficios Económicos Periódicos BEPS de la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES)
40	011 DE 2020	30/11/2020	Por el cual se efectúa un traslado en el presupuesto de Gastos de la Administradora RPM vigencia fiscal 2020 de la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES
41	012 de 2020	18/12/2020	Por el cual se aprueba el Presupuesto de Ingresos y Gastos de los Fondos que administra, de la Administradora RPM y de los Beneficios Económicos Periódicos BEPS de la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES) para el año 2021
42	013 de 2020	18/12/2020	Por el cual se aprueba el aporte mínimo al Piso de Protección Social"
43	014 de 2020	18/12/2020	"Por el cual se adopta el Código de Gobierno Corporativo de la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES) y se deroga el Acuerdo 115 de 2017"
44	001 de 2021	25/02/2021	"Por el cual se actualiza la parte IV Manual del Sistema Integral de Administración de Riesgos de la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES)"
45	002 de 2021	25/03/2021	"Por el cual se aprueba la actualización al Manual del sistema de atención al consumidor financiero de la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES)"
46	003 de 2021	25/03/2021	"Por el cual se modifica el manual de Contratación de la Administradora de Pensiones - COLPENSIONES"
47	004 de 2021	13/04/2021	"Por el cual se modifica el Acuerdo 147 de 2018 "Por el cual se crea el comité de inversiones y riesgos financieros de la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES) y se adopta su reglamento"
48	005 de 2021	27/05/2021	"Por el cual se adopta el manual del sistema de Control interno de la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES)"
49	006 de 2021	29/07/2021	"Por el cual se aprueban cupos para comprometer presupuestos futuros en el Presupuesto de Gastos de la Administradora RPM y de los Beneficios Económicos Periódicos BEPS de la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES)"
50	007 de 2021	31/08/2021	"Por el cual se modifica el artículo 15 del Acuerdo 106 de 2017 "Por el cual se modifican los Estatutos Internos de la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES)" y se deroga el Acuerdo 145 de 2018"
51	008 de 2021	29/09/2021	"Por el cual se establece el incremento salarial para los Trabajadores Oficiales de los niveles Directivo y Asesor, y de los trabajadores no convencionales de la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES) para la vigencia 2021"
52	009 de 2021	27/10/2021	"Por el cual se elige al Presidente de la Junta Directiva de la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES)"
53	010 de 2021	27/10/2021	"Por el cual se adiciona el presupuesto de Ingresos y Gastos del Fondo Régimen Subsidiado de la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES), para la vigencia 2021"
54	011 de 2021	29/11/2021	"Por el cual se efectúa un traslado en el presupuesto de Ingresos y Gastos de los Fondos Administrados, y se modifica el presupuesto de Gastos de la Administradora RPM y de los Beneficios Económicos Periódico BEPS de la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES), para la vigencia 2021"

No.	Acuerdo No.	Fecha	Asunto
55	012 de 2021	9/12/2021	"Por el cual se aprueba el Presupuesto de Ingresos y Gastos de los Fondos que administra y de los Beneficios Económicos Periódicos BEPS de la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES) para el año 2022"
56	013 de 2021	17/12/2021	"Por el cual se aprueba el Presupuesto de Ingresos y Gastos de la Administradora del RPM de la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES) para el año 2022 y cupos de presupuestos futuros 2023"
57	014 de 2021	17/12/2021	"Por el cual se reduce el presupuesto de cupos futuros de Gastos de la Administradora del RPM y de los Beneficios Económicos Periódicos BEPS de la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES) para las vigencias 2022 y 2023"
58	015 de 2021	17/12/2021	"Por el cual se actualiza el Manual del Sistema Integral de Administración de Riesgos de la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES) y se derogan los Acuerdos 006 de 2020 y 001 de 2021"
59	001 de 2022	31/01/2022	Por el cual se adicionan cupos para comprometer presupuestos futuros para la vigencia 2023 y se aprueban cupos para comprometer presupuestos futuros para la vigencia 2024 en el Presupuesto de Gastos de la Administradora RPM y de los Beneficios Económicos Periódicos BEPS de la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES)"
60	002 de 2022	31/01/2022	Por el cual se modifica el Acuerdo 007 de 2020 "Por el cual se actualiza el reglamento de funcionamiento del Comité de Auditoría de la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES) y se derogan los Acuerdos 113 de 2017, 006 de 2019, 007 de 2019 y 008 de 2019". Los cuales establecían el reglamento y funcionamiento del comité de Auditoría.
61	003 de 2022	28/02/2022	"Por el cual se adiciona el Presupuesto de Ingresos y Gastos de los Fondos de la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES) para el año 2022"
62	004 de 2022	28/02/2022	"Por el cual se adopta el Manual del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información y Ciberseguridad de la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES) y se modifica la Parte V del Manual del Sistema Integral de Administración de Riesgos"
63	005 de 2022	29/04/2022	"Por el cual se establece el incremento salarial para los Trabajadores Oficiales de los niveles Directivo y Asesor, y de los trabajadores no convencionales de la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES) para la vigencia 2022"
64	006 de 2022	31/05/2022	Por el cual se modifica el Acuerdo 106 de 2017 "Por el cual se modifican los Estatutos Internos de la Administradora Colombiana de Pensiones – COLPENSIONES", y se deroga el Acuerdo 011 de 2019
65	007 de 2022	31/05/2022	Por el cual se modifica el Acuerdo 107 de 2017 "Por el cual se modifica el reglamento interno de la Junta Directiva de la Administradora Colombiana de Pensiones – COLPENSIONES", y se deroga el Acuerdo 012 de 2019
66	008 de 2022	30/06/2022	Por el cual se adiciona el Presupuesto de Gastos de la Administradora RPM de la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES) para el año 2022 – PENDIENTE DE FIRMA
67	009 de 2022	29/07/2022	Por el cual se acepta una renuncia y se efectúa un encargo en la Administradora Colombiana de Pensiones - COLPENSIONES

Tabla 205: Fuente: Oficina Asesora de Asuntos Legales

Resoluciones

No.	Consecutivo	Fecha	Asunto
1	138 de 2018	4/10/2018	Por la cual se modifica la conformación del comité institucional de coordinación de control interno de la administradora colombiana de pensiones
2	139 de 2018	5/10/2018	Por la cual se expide el manual de daciones en pago de la administradora colombiana de pensiones - COLPENSIONES y se deroga la resolución 479 de 2017
3	140 de 2018	19/10/2018	Por la cual se designan los responsables de los procesos de la administradora colombiana de pensiones y se deroga la resolución 476 de 2014.
4	141 de 2018	22/10/2018	Por medio de la cual se modifica la resolución 136 de 2018, por la cual se crea el comité de asignación o renovación de código interno de descuento, se establecen las responsabilidades de las áreas competentes dentro del procedimiento para la asignación o renovación de código interno de descuento, en los procesos de incorporación de libranzas, cesiones y en general de los procesos relacionados con la aplicación de los descuentos en desarrollo de la resolución 345 de 2016 y las demás que la modifiquen o sustituyan, y se dictan otras disposiciones.
5	142 de 2018	23/10/2018	Por la cual se modifica el art. 5 de la resolución 505 de 2017 "por la cual se adopta el procedimiento y los lineamientos técnicos archivísticos que deben seguirse para la reconstrucción de expedientes y/o documentos en la administradora colombiana de pensiones COLPENSIONES
6	143 de 2018	23/10/2018	Por la cual se asignan unas funciones del cargo de director de gestión de talento humano a funcionaria.
7	144 de 2018	30/10/2018	Por la cual se modifica la distribución de los cargos de la planta de personal de empleados públicos y trabajadores oficiales de la administradora colombiana de pensiones.", para su conocimiento y fines consiguientes.
8	145 de 2018	19/11/2018	Por la cual se eliminan los plazos para la solicitud de asignación y/o renovación de código interno de descuento contemplados en los numerales 4 y 5 del artículo décimo de la resolución 345 de 2016.
9	146 de 2018	7/12/2022	Por la cual se modifica la resolución no. 143 de 218, mediante la cual se asignaron algunas funciones del cargo del director de gestión del talento humano.
10	147 de 2018	13/12/2018	Por la cual se efectúa una asignación de funciones a directora de cartera.

No.	Consecutivo	Fecha	Asunto
11	148 de 2018	19/12/2018	Por la cual se ordena una suspensión de términos administrativos los días 28 y 31 de diciembre de 2018 en la administradora colombiana de pensiones
12	149 de 2018	24/12/2018	Por la cual se expide el nuevo plan de cuentas del presupuesto de ingresos y gastos de la administradora colombiana de pensiones – COLPENSIONES y se deroga la resolución 127 de 2018
13	001 de 2019	18/01/2019	Por la cual se crea el comité de asuntos constitucionales de la administradora colombiana de pensiones – COLPENSIONES
14	002 de 2019	18/01/2019	Por la cual se designa el responsable de vigilar el registro oportuno y constante en el sistema único de gestión de información de la actividad litigiosa del estado "ekogi" y se deroga la resolución 048 de 2018
15	003 de 2019	18/01/2019	Por la cual se finaliza la asignación de funciones efectuada mediante resolución no. 146 de 2018, mediante la cual se asignaron algunas funciones del cargo del director de gestión del talento humano a funcionaria.
16	004 de 2019	18/01/2019	Por la cual se efectúa un ajuste en el presupuesto de ingresos y gastos de la administradora y de los beneficios económicos periódicos - beps para el año 2019 en la administradora colombiana de pensiones - COLPENSIONES para armonizar las cuentas de por pagar
17	005 de 2019	30/01/2019	Por la cual se delega la función de suscribir contratos de aprendizaje y actos administrativos de prácticas laborales en la administradora colombiana de pensiones - COLPENSIONES
18	006 de 2019	15/02/2019	Por la cual se ejecuta una sanción disciplinaria.
19	007 de 2019	15/02/2019	Por la cual se ejecuta una sanción disciplinaria.
20	008 de 2019	14/03/2019	Por medio de la cual se modifica el ordinal vi del literal a, del número 1 del artículo octavo de la resolución 345 del 9 de junio de 2016, modificado por el artículo primero de la resolución 013 de 2017
21	009 de 2019	5/04/2019	Por la cual se designa la función de vigilar el registro oportuno y constante en el sistema único de gestión e información de la actividad litigiosa del estado "ekogui" al servidor Miguel Rocha
22	010 DE 2019	9/04/2019	Por la cual se ejecuta una sanción disciplinaria.
23	011 de 2019	12/04/2019	Por la cual se ordena una suspensión de términos administrativo el día 17 de abril de 2019 en la administradora colombiana de pensiones - COLPENSIONES
24	012 de 2019	24/04/2019	Por la cual se resuelve una solicitud de prima técnica por evaluación de desempeño a la empleada publica, directora de cartera de COLPENSIONES.
25	013 de 2019	3/05/2019	Por la cual se modifica el manual específico de funciones y de competencias laborales de los cargos de empleados públicos de la planta de personal de la administradora colombiana de pensiones – COLPENSIONES
26	014 de 2019	6/05/2019	Por la cual se asignan las funciones relacionadas con la gestión y la administración de los portales bancarios y la función de suscribir las órdenes de pago en la administradora colombiana de pensiones - COLPENSIONES - y se modifica la resolución 357 de 2017 y la resolución 122 de 2018
27	015 de 2019	21/05/2019	Por la cual se modifica la resolución 315 de 2017 - reglamento del comité de contratación y racionalización del gasto
28	016 de 2019	29/05/2019	Por la cual se resuelve el conflicto negativo de competencias dentro del proceso de responsabilidad fiscal no. 26-01-0725
29	017 de 2019	27/06/2019	Por la cual se modifica la distribución de los cargos de la planta de personal de empleados públicos y trabajadores oficiales de la administradora colombiana de pensiones – COLPENSIONES
30	018 de 2019	28/06/2019	Por la cual se designa el usuario administrador ante la SFC
31	019 de 2019	4/07/2019	Por la cual se declara la pérdida del disfrute de la prima técnica por evaluación del desempeño a empleada publica de la administradora colombiana de pensiones - COLPENSIONES
32	020 de 2019	5/07/2019	Por la cual se reglamenta la realización de prácticas laborales o pasantías y judicatura en la administradora colombiana de pensiones COLPENSIONES - se derogan las resoluciones 378 y 597 de 2016
33	021 de 2019	12/07/2019	Por la cual se designa al secretario técnico del comité de riesgos de inversiones y del comité de riesgos operativo y de la seguridad de la información de la administradora colombiana de pensiones - COLPENSIONES, se modifican las resoluciones 432 de 2017, 557 de 2017 y se deroga la resolución 081 de 2018
34	022 de 2019	24/07/2019	Por la cual se acepta un impedimento y se designa a un funcionario ad hoc para la modificación del contrato de prestación de servicios de recaudo no. 233 de 2017
35	023 de 2019	26/07/2019	Por la cual se modifica la resolución 022 de 2019, en la cual se designa como funcionario ad hoc, representante legal suplente de la entidad para la modificación del contrato de prestación de servicios no. 233 de 2017.
36	024 de 2019	2/08/2019	Por la cual se designa la función de vigilar el registro oportuno y constante en el sistema único de gestión e información de la actividad litigiosa del estado "ekogui"
37	025 de 2019	21/08/2019	Por la cual se ejecuta una sanción disciplinaria.
38	026 de 2019	12/09/2019	Por medio de la cual se crea el comité institucional de cartera de la administradora colombiana de pensiones – COLPENSIONES
39	027 de 2019	19/09/2019	Por la cual se constituye el comité de igualdad de género de la administradora colombiana de pensiones – COLPENSIONES
40	028 de 2019	9/10/2019	Por la cual se modifica el procedimiento de control interno contable bajo el marco normativo para entidades de gobierno, el comité técnico de sostenibilidad contable de COLPENSIONES y la resolución 104 de 2018
41	029 de 2019	6/11/2019	Por la cual se expide el nuevo plan de cuentas del presupuesto de ingresos y gastos de la administradora colombiana de pensiones - (COLPENSIONES) y se deroga la resolución 149 de 2018.
42	030 de 2019	4/12/2019	Por medio de la cual se adopta el reglamento de higiene y seguridad industrial de la administradora colombiana de pensiones - COLPENSIONES y se deroga la resolución 314 de 2017

No.	Consecutivo	Fecha	Asunto
43	031 de 2019	19/12/2019	Por la cual se designa un funcionario ad hoc para resolver la solicitud de reconocimiento pensional.
44	032 de 2019	27/12/2019	Por la cual se ordena una suspensión de términos administrativos los días 30 y 31 de diciembre de 2019 en la administradora colombiana de pensiones – COLPENSIONES.
45	001 de 2020	16/01/2020	Por la cual se establecen las condiciones para acceder al incentivo del medio día laboral remunerado de que trata la ley 1811 de 2016
46	002 de 2020	21/01/2020	Por la cual se ejecuta una sanción disciplinaria.
47	003 de 2020	27/01/2020	Por la cual se ejecuta una sanción disciplinaria.
48	004 de 2020	19/02/2020	Por la cual se resuelve una solicitud de prima técnica por evaluación del desempeño a la empleada pública, directora de cartera de la administradora colombiana de pensiones
49	005 de 2020	19/03/2020	Por el cual se suspenden los términos procesales en las actuaciones administrativas disciplinarias en COLPENSIONES
50	006 de 2020	26/03/2020	Por la cual se adoptan medidas transitorias para la atención de trámites, otros procedimientos administrativos, solicitudes, peticiones, quejas, reclamos, sugerencias, requerimientos y comunicaciones oficiales en la administradora colombiana de pensiones COLPENSIONES en armonía con la declaratoria del estado de emergencia económica, social y ecológica
51	007 de 2020	31/03/2020	Por el cual se dictan medidas para garantizar la prestación del servicio y proteger los derechos de la ciudadanía y de los funcionarios y colaboradores de la entidad
52	008 de 2020	14/05/2020	Por la cual se define el procedimiento administrativo para la implementación del mecanismo especial de pago ordenado mediante decreto legislativo 558 del 15 de abril de 2020
53	009 de 2020	4/06/2020	Por el cual se establece la conformación y funcionamiento del comité de convivencia laboral, se adoptan los mecanismos de prevención y se establece un procedimiento interno para superar las conductas de acoso laboral en la administradora colombiana de pensiones - COLPENSIONES
54	010 de 2020	16/06/2020	Por la cual se define el procedimiento y condiciones para la asignación y/o renovación de código interno de descuento a las entidades operadoras de libranza y entidades de solo afiliación, así como también se derogan las resoluciones no. 0345 del 2016; no. 013, 032 de 2017; no.136, 141, 145 de 2018; no. 008 de 2019 y se dictan otras disposiciones
55	011 de 2020	18/06/2020	Por la cual se declara la pérdida de fuerza obligatoria de la resolución 009 de 2012, por la cual se adoptó el sistema integrado de gestión y al haberse producido la derogatoria de los artículos 15 a 23 de la ley 489 de 1998 se produjo dicho efecto jurídico.
56	012 de 2020	19/06/2020	Por la cual se corrige la continuación del epígrafe de la resolución no. 006 de 2020, “por la cual se adoptan medidas transitorias para la atención de trámites, otros procedimientos administrativos, solicitudes, peticiones, quejas, reclamos, sugerencias, requerimientos y comunicaciones oficiales en la administradora colombiana de pensiones COLPENSIONES en armonía con la declaratoria del estado de emergencia económica, social y ecológica
57	013 de 2020	19/06/2020	Por la cual se delega la representación legal de COLPENSIONES para interponer recursos contra los dictámenes de pérdida de capacidad laboral emitidos por las juntas de calificación de invalidez.
58	014 de 2020	25/06/2020	Por la cual se reconoce una prima técnica por evaluación del desempeño a la empleada pública, jefe de oficina de control interno de la administradora colombiana de pensiones - COLPENSIONES
59	015 de 2020	3/07/2020	Por la cual se subroga parcialmente la resolución 008 de 2020 y se realizan otras precisiones en atención a las modificaciones introducidas por el decreto legislativo 802 de 2020 al decreto legislativo 558 de 2020
60	016 de 2020	8/07/2020	Por la cual se define el procedimiento administrativo para la revocatoria directa de actos administrativos que reconocen prestaciones económicas de manera irregular y se deroga la resolución 555 de 2015
61	017 de 2020	6/08/2020	Por la cual se modifica el manual específico de funciones y competencias laborales para los empleos públicos de la planta de personal la administradora colombiana de pensiones – COLPENSIONES
62	018 de 2020	31/08/2020	Por la cual se levanta la suspensión de términos en algunas actuaciones disciplinarias
63	019 de 2020	17/09/2020	Por la cual se adopta y ordena la publicación del registro de activos de información y el índice de información clasificada y reservada, como instrumentos de gestión de la información pública
64	020 de 2020	21/09/2020	Por la cual se acepta un impedimento y se designa un funcionario ad hoc para resolver impedimento manifestado por Jefe de la Oficina de Control Disciplinario Interno
65	021 de 2020	21/09/2020	Por la cual se acepta un impedimento y se designa un funcionario ad hoc para resolver impedimento manifestado por Jefe de la Oficina de Control Disciplinario Interno
66	022 de 2020	21/09/2020	Por la cual se acepta un impedimento y se designa un funcionario ad hoc para resolver impedimento manifestado por Jefe de la Oficina de Control Disciplinario Interno
67	023 de 2020	21/09/2020	Por la cual se acepta un impedimento y se designa un funcionario ad hoc para resolver impedimento manifestado por Jefe de la Oficina de Control Disciplinario Interno
68	024 de 2020	24/09/2020	Por la cual se deroga la Resolución No.006 de 2020, Resolución No.012 de 2020 y se adoptan medidas transitorias para la atención de ciudadanos, usuarios y grupos de interés en armonía con la prórroga de la Emergencia Sanitaria
69	025 de 2020	13/10/2020	Por la cual se modifica la distribución de los cargos de la planta de personal de trabajadores oficiales de la Administradora Colombiana de Pensiones - COLPENSIONES
70	026 de 2020	19/10/2020	Por la cual se aclara la Resolución No. 023 del 21 de septiembre de 2020
71	027 de 2020	29/10/2020	Por el cual se declara inexistente un nombramiento de un cargo de libre nombramiento y remoción
72	028 de 2020	3/11/2020	Por la cual se efectúa una asignación de funciones a servidora pública, en un empleo público de la Planta de Personal.
73	029 de 2020	5/11/2020	Por la cual se adopta la actualización de las Tablas de Retención Documental en la Administradora Colombiana de Pensiones – COLPENSIONES

No.	Consecutivo	Fecha	Asunto
74	030 de 2020	12/11/2020	Por la cual se establece el principio de gratuidad para los costos de la reproducción de documentos en la Administradora Colombiana de Pensiones – COLPENSIONES
75	031 de 2020	12/11/2020	Por la cual se declara la terminación del contrato de trabajo de funcionario, por muerte del servidor público se emplaza a sus beneficiarios.
76	032 de 2020	13/11/2020	Por la cual se levanta la suspensión de términos en algunas actuaciones disciplinarias.
77	033 de 2020	18/12/2020	Por la cual se levanta la suspensión de términos en algunas actuaciones disciplinarias
78	034 de 2020	21/12/2020	Por el cual se efectúa el nombramiento ordinario del cargo de Director de Cartera.
79	035 de 2020	23/12/2020	Por la cual se ordena una suspensión de términos administrativos los días 24 y 31 de diciembre de 2020 en la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES)
80	001 de 2021	5/01/2021	"Por la cual se subroga el Manual de Cobro y se establece el Reglamento Interno de Recaudo de la Administradora Colombiana de Pensiones COLPENSIONES".
81	002 de 2021	15/01/2021	Por la cual se actualizan el Programa de Gestión Documental - PGD y el Plan Institucional de Archivos - PINAR de la Administradora Colombiana de Pensiones - COLPENSIONES"
82	003 de 2021	25/01/2021	Por la cual se finaliza la asignación de funciones a servidora pública, en un empleo público de la Planta de Personal
83	004 de 2021	2/02/2021	"Por el cual se modifica la resolución N°034 del 21 de diciembre de 2020, en el sentido de establecer la asignación básica mensual del cargo de Director de Cartera, Grado 01, por Trece millones cuatrocientos diecinueve mil cuatrocientos treinta pesos".
84	005 de 2021	2/02/2021	"Por la cual se efectúa un ajuste en el Presupuesto de Gastos de la Administradora Colombiana de Pensiones - COLPENSIONES y de los Beneficios Económicos Periódicos - BEPS para el año 2021, para armonizar las cuentas por pagar"
85	006 de 2021	16/03/2021	Por la cual se designan funcionarios de la Administradora Colombiana de Pensiones – COLPENSIONES para la administración de la cuenta de depósitos judiciales No. 110019196601 del Banco Agrario.
86	007 de 2021	17/03/2021	Por la cual se adopta el Esquema de Publicación de Información de la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES)".
87	008 de 2021	30/03/2021	Por la cual se ordena una suspensión de términos administrativos y disciplinarios el día 31 de marzo de 2021 en la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES)
88	009 de 2021	7/04/2021	Por la cual se fusionan los Comités de Gestión de Cambios de Soluciones Tecnológicas y Comité Gestión de la Demanda de Soluciones Tecnológicas con el Comité Institucional de Gestión y Desempeño y se suprime el Comité de Gestión de Liberaciones a Producción de Soluciones Tecnológicas
89	010 de 2021	9/04/2021	Por la cual se designa un funcionario ad hoc para la actuación identificada con el número E-2020-150810
90	011 de 2021	9/04/2021	Por la cual se designa un funcionario ad hoc para adelantar el trámite de actuación disciplinaria que deberá iniciarse con ocasión de la queja presentada, ante la Oficina de Control Disciplinario Interno de COLPENSIONES, por la presunta violación de la reserva.
91	012 de 2021	9/04/2021	Por la cual se designa un funcionario ad hoc para adelantar el trámite de actuación disciplinaria que deberá iniciarse con ocasión de la queja presentada, ante la Oficina de Control Disciplinario Interno de COLPENSIONES, por la presunta violación de la reserva.
92	013 de 2021	9/04/2021	Por la cual se designa un funcionario ad hoc para adelantar el trámite de actuación disciplinaria que deberá iniciarse con ocasión de la presunta omisión en el deber de diligenciar la Declaración de Bienes y Rentas del período 2019 en el Sistema de Información y Gestión del Empleo Público SIGEP.
93	014 de 2021	9/04/2021	Por la cual se crea el Comité Integral de Riesgos de la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES) y se derogan las Resoluciones 431 de 2017, 557 de 2017 y 021 de 2019
94	015 de 2021	12/04/2021	Por la cual se crea el Comité de Riesgos de Inversiones de la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES) y se derogan las Resoluciones 432 de 2017, 81 de 2018 y 021 de 2019
95	016 de 2021	29/04/2021	Por la cual se ordena una suspensión de términos administrativos las Oficinas o Puntos de Atención COLPENSIONES ubicados en las ciudades de Ibagué, Buenaventura y Soacha el día 29 de abril de 2021
96	017 de 2021	29/04/2021	Por la cual se prorroga la suspensión de términos decretada mediante Resolución 016 de 2021 y se adoptan otras medidas.
97	018 de 2021	3/05/2021	Por la cual se decreta una prórroga de suspensión de términos y se adoptan otras medidas, en el entendido que se prorroga la medida de suspensión de términos el 04 de mayo de 2021 en las ciudades de Soacha, Guadalajara de Buga e Ibagué, por la situación de orden público.
98	019 de 2021	4/05/2021	Por la cual se decreta una prórroga de suspensión de términos y se adoptan otras medidas en el entendido que se prorroga la medida de suspensión de términos el 05 de mayo de 2021 en las ciudades de Soacha, Ibagué, Neiva, Ipiales y Palmira, por la situación de orden público.
99	020 de 2021	5/05/2021	Por la cual se decreta una prórroga de suspensión de términos y se adoptan otras medidas, en las ciudades de Soacha, Ibagué, Neiva, Ipiales y Popayán por la situación de orden público.
100	021 de 2021	5/06/2021	Por la cual se decreta una prórroga de términos y se adoptan otras medidas, en las ciudades de Soacha, Zipaquirá, Ibagué, Bucaramanga, Pereira, Santiago de Cali, Guadalajara de Buga, Pasto, Popayán, Ipiales y Buenaventura por la situación de orden público.
101	022 de 2021	7/05/2021	Por la cual se decreta una prórroga de suspensión de términos y se adoptan otras medidas en las ciudades de Soacha, Ibagué, Santiago de Cali, Ipiales, Zipaquirá y Pereira por la situación de orden público.
102	023 de 2021	7/05/2021	Por la cual se modifica la Resolución 026 de 2019 en lo correspondiente a la periodicidad de las sesiones del Comité Institucional de Cartera de la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES)

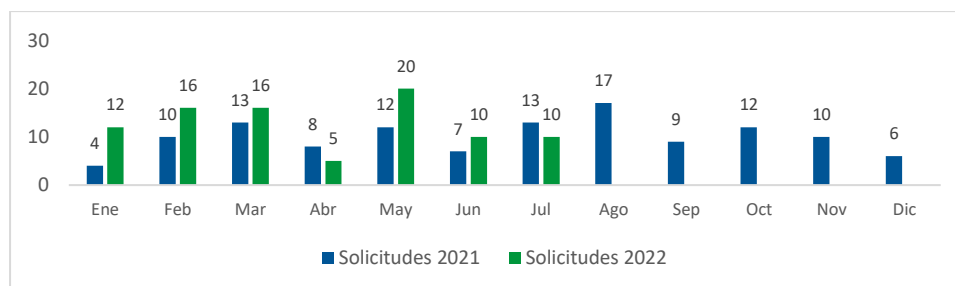
No.	Consecutivo	Fecha	Asunto
103	024 de 2021	10/05/2021	Por la cual se decreta una prórroga de suspensión de términos y se adoptan otras medidas en la ciudad de Cali por la situación de orden público.
104	025 de 2021	11/05/2021	Por la cual se decreta una prórroga de suspensión de términos y se adoptan otras medidas en la ciudad de Cali por la situación de orden público.
105	026 de 2021	12/05/2021	Por la cual se decreta una prórroga de suspensión de términos y se adoptan otras medidas en las ciudades de Cali, Tumaco, Buenaventura y Ocaña por la situación de orden público.
106	027 de 2021	13/05/2021	Por la cual se decreta una prórroga de suspensión de términos y se adoptan otras medidas en las ciudades de Tumaco, Guadalajara de Buga y San Juan de Pasto por la situación de orden público.
107	028 de 2021	14/05/2021	Por la cual se decreta una prórroga de suspensión de términos y se adoptan otras medidas en la ciudad de Tumaco por la situación de orden público.
108	029 de 2021	18/05/2021	Por la cual se decreta una prórroga de suspensión de términos y se adoptan otras medidas en las ciudades de Buenaventura y Tumaco por la situación de orden público.
109	030 de 2021	19/05/2021	Por la cual se decreta una prórroga de suspensión de términos y se adoptan otras medidas en las ciudades de Buenaventura y Tumaco por la situación de orden público.
110	031 de 2021	20/05/2021	Por la cual se decreta una prórroga de suspensión de términos y se adoptan otras medidas en la ciudad de Tumaco por la situación de orden público.
111	032 de 2021	24/05/2021	Por la cual se decreta una suspensión de términos administrativos en las Oficinas o Puntos de Atención COLPENSIONES ubicados en la ciudad de Soacha el día 24 de mayo de 2021
112	033 de 2021	25/05/2021	Por la cual se decreta una prórroga de suspensión de términos en la ciudad de Soacha por la situación de orden público.
113	034 de 2021	26/05/2021	Por la cual se prórroga una suspensión de términos administrativos y se adoptan otras medidas
114	035 de 2021	27/05/2021	Por la cual se levanta la suspensión de términos en las actuaciones disciplinarias.
115	036 de 2021	2/06/2021	Por la cual se asigna la función de otorgar comisiones al interior del país y se dictan otras disposiciones
116	037 de 2021	10/06/2021	Por la cual se modifica la estructura organizacional del nivel regional de la Administradora Colombiana de Pensiones - COLPENSIONES y se dictan otras disposiciones
117	038 de 2021	2/07/2021	Por la cual se declara la pérdida del disfrute de la Prima Técnica por Evaluación del Desempeño a Empleada Pública de la Administradora Colombiana de Pensiones - COLPENSIONES
118	039 de 2021	22/07/2021	Por la cual se declara la terminación del contrato de trabajo por muerte de servidor público y se ordena emplazar a sus beneficiarios.
119	040 de 2021	25/08/2021	Por la cual se resuelve una solicitud de prima técnica por evaluación del desempeño a empleado público, Director de Cartera de la Administradora Colombiana de Pensiones - COLPENSIONES
120	041 de 2021	10/09/2021	Por la cual se declara la terminación del contrato de trabajo por muerte de servidor público y se ordena emplazar a sus beneficiarios.
121	042 de 2021	16/09/2021	Por la cual se deroga la resolución No. 065 del 3 de septiembre 2012 y se reglamenta el uso de los distintos tipos de firma en los procesos de la Administradora Colombiana De Pensiones - COLPENSIONES
122	043 de 2021	20/09/2021	Por la cual se efectúan una delegación de funciones en la Administradora Colombiana de Pensiones - COLPENSIONES
123	044 de 2021	30/09/2021	Por la cual se suspende la entrada en vigencia de la Resolución 043 de 2021 y se dictan otras disposiciones
124	045 de 2021	28/10/2021	Por la cual se declara la terminación del contrato de trabajo por muerte de servidor público y se ordena emplazar a sus beneficiarios.
125	046 de 2021	8/11/2021	Por la cual se ejecuta una sanción disciplinaria.
126	047 de 2021	12/11/2021	Por la cual se modifica la resolución N°036 del 02 de junio de 2021 y se asigna la función de otorgar comisiones de servicio al interior del país al Presidente, Vicepresidentes, Jefes de Oficina y a los servidores públicos de su despacho
127	048 de 2021	17/12/2021	Por la cual se ordena una suspensión de términos administrativos los días 24 y 31 de diciembre de 2021 y 3 de enero de 2022 en la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES)
128	001 de 2022	1/03/2022	Por la cual se declara la terminación del contrato de trabajo por muerte de servidor público y se ordena emplazar a sus beneficiarios.
129	002 de 2022	23/03/2022	Por la cual se modifica el artículo 6 de la Resolución 472 de 2017, "por la cual se crea el Comité de Bienes de la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES)
130	003 de 2022	29/03/2022	Por la cual se asigna transitoriamente la función de juzgamiento en primera instancia al Jefe de la Oficina Asesora de Asuntos Legales de la Administradora Colombiana de Pensiones - COLPENSIONES
131	004 de 2022	5/04/2022	Por la cual se ordena una suspensión de términos administrativos y disciplinarios los días 11,12 y 13 de abril de 2022 en la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES), debido a mantenimientos preventivos a las bases de datos y actualización del gestor Documental FileNet, unido con el día de la familia
132	005 de 2022	22/04/2022	Por la cual se ejecuta una sanción disciplinaria.
133	006 de 2022	9/05/2022	"Por la cual se actualiza el Programa de Gestión Documental - PGD vigencia 2021 – 2024 y al Plan Institucional de Archivos - PINAR vigencia 2021 - 2023 de la Administradora Colombiana de Pensiones - COLPENSIONES"
134	007 de 2022	20/05/2022	Por la cual se reconoce una prima técnica por evaluación del desempeño a empleada pública, Jefe de Oficina de Control Interno de la Administradora Colombiana de Pensiones - COLPENSIONES
135	008 de 2022	1/06/2022	Por la cual se ejecuta una sanción disciplinaria.

No.	Consecutivo	Fecha	Asunto
136	009 de 2022	28/06/2022	Por la cual se Modifica el Reglamento Interno de Recaudo de la Administradora Colombiana de Pensiones COLPENSIONES
137	010 de 2022	6/07/2022	"Por la cual se adopta la estrategia de trabajo en casa en la Administradora Colombiana de Pensiones - COLPENSIONES"
138	011 de 2022	6/07/2022	Por la cual se modifica la distribución de los cargos de la planta de personal de trabajadores oficiales de la Administradora Colombiana de Pensiones - COLPENSIONES

Tabla 206: Fuente: Oficina Asesora de Asuntos Legales

Gestión Jurídica de Solicitudes de Peticiones Quejas y Reclamos OAL

La Oficina Asesora de Asuntos Legales para el año 2018 logro atender y/o dar trámite a un total de 126 solicitudes, un 6% menos con respecto a las tramitadas en el año 2021. En relación con el tiempo de respuesta la OAL logro reducir el promedio de respuesta para cada una de las solicitudes en un 71%, pues enero a julio de 2021 se contaba con un promedio de respuesta de 22 días mientras que para el 2022 para el mismo periodo el tiempo de respuesta fue de 7 días promedio, todas las solicitudes atendidas son conexas con peticiones y consultas que llegan de la ciudadanía y están relacionadas con aspectos normativos del objeto misional de la entidad, diferentes al análisis de casos particulares y concretos.



Gráfica 103: Fuente: Oficina Asesora de Asuntos Legales - PQRS

Procesos Judiciales y Tutelas

Al 31 de Julio de 2022, la Oficina Asesora de Asuntos Legales ha efectuado defensa técnica en los procesos judiciales no misionales a su cargo que se hallan distribuidos de la siguiente forma:

Son 130 procesos judiciales activos declarativos de relación laboral y pago de acreencias laborales a trabajadores en misión y 37 procesos judiciales terminados; con base en lo anterior, la Administradora Colombiana de Pensiones COLPENSIONES ha sido vinculada en 167 procesos judiciales cuyas pretensiones son la declaratoria de relación laboral y pago de acreencias laborales a trabajadores en misión.

ACTIVOS	
En trámite - Sin fallo	99
Con fallo a favor - En apelación	4
Con fallo a favor - En casación	2
Con fallo a favor - En liquidación costas	10
Con fallo en contra - En apelación	3
Con fallo en contra - En casación	2
Con fallo en contra - En liquidación costas	2

ACTIVOS	
Con fallo en contra - Pendiente de pago	0
Grado Jurisdiccional de Consulta	0
Ejecutivos	8
Total vigentes	130

Tabla 207: Estado Procesos Vigentes. Fuente: Oficina Asesora de Asuntos Legales

TERMINADOS	
En contra	12
A favor	25
Total terminados	37
GRAN TOTAL	167

Tabla 208: Estado Procesos Terminados. Fuente: Oficina Asesora de Asuntos Legales

Debe destacarse que en la gestión de estos procesos ordinarios laborales el porcentaje de éxito y/o sentencias a favor de la administradora superan el 67%, número que pudiera sumársele los 10 procesos con fallo a favor que se encuentran en liquidación de costas procesales.

38 procesos judiciales activos de extrabajadores ISS, 17 procesos judiciales terminados; en su histórico, COLPENSIONES reporta un total de 55 procesos judiciales promovidos por extrabajadores ISS.

PROCESOS TRABAJADORES ISS	
ACTIVOS	
Estado	Cant.
En trámite - Sin fallo	17
Fallo a favor - En apelación	9
Fallo a favor - En liquidación de costas	0
Fallo en contra - En apelación	5
Fallo en contra - En casación	2
Ejecutivo	5
Total vigentes	38

Tabla 209: Estado Procesos ISS Vigentes. Fuente: Oficina Asesora de Asuntos Legales

El logro obtenido en la gestión de los procesos ordinarios laborales promovidos por extrabajadores ISS, más relevante, es la tasa de éxito del 100% correspondiente a fallos a favor de COLPENSIONES.

En la actualidad COLPENSIONES se encuentra vinculada como sujeto pasivo en 6 procesos judiciales distribuidos de la siguiente manera, 5 procesos promovidos por extrabajadores oficiales y 1 proceso adelantado por un exmpleado público.

PROCESOS SERVIDORES PÚBLICOS	
Tipología	Cant.
Contencioso Administrativo	1
Ordinarios Laborales	5
Total procesos	6

Tabla 210: Fuente: Oficina Asesora de Asuntos Legales – Estado Procesos.

Así mismo, en cabeza de la Oficina Asesora de Asuntos Legales se encuentra la defensa judicial de 24 procesos judiciales tal como se sigue a detallar:

PROCESOS NO MISIONALES ESPECIALES			
Tipología	Tipo acción / Medio de control	Cant	Total
Procesos Contenciosos Administrativos / Jurisdiccionales SFC	Controversias Contractuales	12	17
	Nulidad y Restablecimiento del Derecho	2	
	Nulidad Simple	1	

PROCESOS NO MISIONALES ESPECIALES			
Tipología	Tipo acción / Medio de control	Cant	Total
Ordinarios Civiles	Repetición	1	6
	Jurisdiccional	1	
	Declarativo	5	
	Ejecutivo	1	
Ordinarios Laborales	Laboral Sindical	1	1
Total procesos		24	

Tabla 211: Fuente: Oficina Asesora de Asuntos Legales – Procesos no misionales especiales.

Por su parte, la Oficina Asesora de Asuntos Legales reportó 3 fallos a favor en procesos no misionales especiales, tal como se detalla:

FALLOS PROCESOS NO MISIONALES ESPECIALES			
Tipología	Tipo acción / Medio de control	A favor	En contra
Procesos Contenciosos Administrativos / Jurisdiccionales SFC	Acción de Cumplimiento - Sintracolpen	1	
	Jurisdiccional	1	
Ordinarios Civiles	Ejecutivo	1	
Total procesos		3	

Tabla 212: Fuente: Oficina Asesora de Asuntos Legales – Fallos procesos no misionales especiales.

Como logros en la actividad de defensa judicial para los procesos judiciales no misionales, es importante señalar que a la fecha se han iniciado distintas acciones legales, entre las que se destacan, 1 proceso judicial por el medio de control de repetición contra extrabajadora oficial en calidad de supervisora del contrato de prestación de servicios No. AO 509 de 2013, 1 proceso declarativo ante la Jurisdicción Ordinaria con el fin de obtener la indemnización por el siniestro de infidelidad y riesgos financieros en 14 casos de fraude cubiertos por la póliza expedida por La Previsora S.A. Compañía de Seguros, 1 proceso contencioso administrativo a través del medio de control de nulidad y restablecimiento del derecho contra el Ministerio del Trabajo y 1 proceso judicial a través del medio de control de controversias contractuales contra la Corporación para el Desarrollo de la Seguridad Social – CODESS. Igualmente, se destaca la interacción efectiva de las áreas para la defensa de la entidad en procesos contractuales y demás tipologías.

Respecto al informe de tutelas no misionales atendidas por la Oficina Asesora de Asuntos Legales durante la vigencia 2021 y en lo corrido del año 2022, tenemos:

NOTIFICACIONES TUTELAS NO MISIONALES		
MES	Año 2021	Año 2022
Ene	5	2
Feb	6	7
Mar	7	9
Abr	2	7
May	4	11
Jun	3	13
Jul	3	9
Ago	5	
Sep	2	
Oct	7	
Nov	9	
Dic	6	
Total	59	58

Tabla 213: Fuente: Oficina Asesora de Asuntos Legales – Tutelas no misionales

Durante la vigencia 2021, se gestionaron 59 acciones constitucionales de las cuales 50 tuvieron fallo a favor y 9 con fallos en contra. En lo corrido del año 2022 y con corte al 31 de julio, se han tramitado 58 tutelas no misionales, de las cuales 40 cuentan con fallo a favor, 11 fallos en contra y 7 de ellas se encuentran en trámite.

FALLOS TUTELAS NO MISIONALES				
MES	Año 2021		Año 2022	
	A favor	En contra	A favor	En contra
Ene	1		2	
Feb	6		1	2
Mar	9		8	1
Abr	2		8	
May	5		6	3
Jun		3	9	2
Jul	1		6	3
Ago	5			
Sep	2	1		
Oct	6	1		
Nov	3			
Dic	8	4		
Total	50	9	40	11

Tabla 214: Fuente: Oficina Asesora de Asuntos Legales – Tutelas no misionales

En la gestión de tutelas no misionales la Oficina Asesora de Asuntos Legales reporta los siguientes logros:

- Del seguimiento, liderazgo y las estrategias de defensa de la entidad han permitido obtener una tasa de éxito con fallos a favor del 83% en tutelas no misionales.
- Igualmente se pueden reportar 0% incidentes de desacato abiertos y/o con decisiones en contra.
- Atención del 100% de las tutelas no misionales asignadas mediante reparto.

➤ SECRETARÍA TÉCNICA DE LA JUNTA DIRECTIVA DE COLPENSIONES

Por disposición del artículo 13° numeral 11 del Decreto 309 de 2017, los Estatutos Internos de la Administradora y el Reglamento Interno de la Junta Directiva, corresponde al Jefe de la Oficina Asesora de Asuntos Legales o quien haga sus veces, ejercer la secretaría técnica de la Junta Directiva.

Para el lapso comprendido entre el 01 de enero y el 30 de julio de 2022 ha ejercido dicha función el doctor Miguel Ángel Rocha Cuello, en su calidad de Jefe de la Oficina Asesora de Asuntos Legales (A). Dentro de las principales funciones del Secretario Técnico se encuentran las siguientes:

- Comunicar las convocatorias que se formulen para reuniones ordinarias y extraordinarias.
- Remitir a los miembros de la Junta Directiva la documentación necesaria para el correcto desarrollo de las sesiones.
- Verificar el quórum al comienzo de cada sesión y cuando así se requiera en su desarrollo.
- Levantar las actas de las sesiones y someterlas a aprobación de la Junta Directiva.
- Refrendar con su firma las actas y acuerdos aprobados por la Junta Directiva.
- Expedir las certificaciones sobre los asuntos aprobados.

Para la vigencia del año 2021 se llevaron a cabo 16 sesiones y fueron expedidos 15 acuerdos. De esta manera en el transcurso del primer semestre de 2022 se han celebrado ocho (8) sesiones y se han expedido nueve (9) acuerdos.

Año 2022			
Acta No.	Fecha	Tipo de sesión	Estado
1	31/01/2022	Ordinaria no presencial	Firmada
2	8/02/2022	Ordinaria no presencial	Firmada
3	30/03/2022	Ordinaria no presencial	Firmada
4	29/04/2022	Ordinaria no presencial	Firmada
5	3/05/2022	Extraordinaria no presencial	Firmada
6	31/05/2021	Ordinaria no presencial	Firmada
7	30/06/2022	Ordinaria no presencial	En trámite
8	29/07/2022	Ordinaria no presencial	En elaboración

Tabla 215: Fuente: Oficina Asesora de Asuntos Legales

Las decisiones de la Junta Directiva se han adoptado mediante los siguientes Acuerdos:

Número Acuerdo	Tema	Fecha	Estado
Año 2022			
001 de 2022	"Por el cual se adicionan cupos para comprometer presupuestos futuros para la vigencia 2023 y se aprueban cupos para comprometer presupuestos futuros para la vigencia 2024 en el Presupuesto de Gastos de la Administradora RPM y de los Beneficios Económicos Periódicos BEPS de la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES)"	31/01/2022	Firmado
002 de 2022	"Por el cual se modifica el Acuerdo 007 de 2020 "Por el cual se actualiza el reglamento de funcionamiento del Comité de Auditoría de la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES) y se derogan los Acuerdos 113 de 2017, 006 de 2019, 007 de 2019 y 008 de 2019"	31/01/2022	Firmado
003 de 2022	"Por el cual se adiciona el Presupuesto de Ingresos y Gastos de los Fondos de la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES) para el año 2022"	28/02/2022	Firmado
004 de 2022	"Por el cual se adopta el Manual del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información y Ciberseguridad de la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES) y se modifica la Parte V del Manual del Sistema Integral de Administración de Riesgos"	28/02/2022	Firmado
005 de 2022	"Por el cual se establece el incremento salarial para los Trabajadores Oficiales de los niveles Directivo y Asesor, y de los trabajadores no convencionales de la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES) para la vigencia 2022"	29/04/2022	Firmado
006 de 2022	"Por el cual se modifica el Acuerdo 106 de 2017 "Por el cual se modifican los Estatutos Internos de la Administradora Colombiana de Pensiones – COLPENSIONES", y se deroga el Acuerdo 011 de 2019"	31/05/2022	Firmado
007 de 2022	"Por el cual se modifica el Acuerdo 107 de 2017 "Por el cual se modifica el reglamento interno de la Junta Directiva de la Administradora Colombiana de Pensiones – COLPENSIONES", y se deroga el Acuerdo 012 de 2019"	31/05/2022	Firmado
008 de 2022	"Por el cual se adiciona el Presupuesto de Gastos de la Administradora RPM de la Administradora Colombiana de Pensiones (COLPENSIONES) para el año 2022"	30/06/2022	En gestión de firma
009 de 2022	"Por el cual se acepta una renuncia y se efectúa un encargo en la Administradora Colombiana de Pensiones - COLPENSIONES"	29/07/2022	Firmado

Tabla 216: Fuente: Oficina Asesora de Asuntos Legales

Se proyecta como principales actividades del segundo semestre del año 2022, presentar ante la Junta Directiva de manera ordinaria el nombramiento del Presidente de la entidad designado por el nuevo gobierno, nombramiento del Defensor del Consumidor Financiero, elección del presidente de la Junta Directiva, anteproyecto de presupuesto vigencia 2023 y aprobación del presupuesto para la vigencia 2023.

Proyectos Oficina Asesora de Asuntos Legales

Teniendo en cuenta algunas necesidades identificadas en la Oficina Asesora de Asuntos Legales se dio continuidad a 3 diferentes planes de trabajo encaminados a la innovación y mejora del proceso de direccionamiento legal, los cuales corresponden a:

- Diseño de mecanismos que mejoren el entendimiento de la política pública de cara a la creación e interpretación normativa.
- Diseño e implementación del laboratorio de monitoreo.
- Definición de planes para la defensa jurídica asertiva de cara a los procesos no misionales que deba atender la entidad.

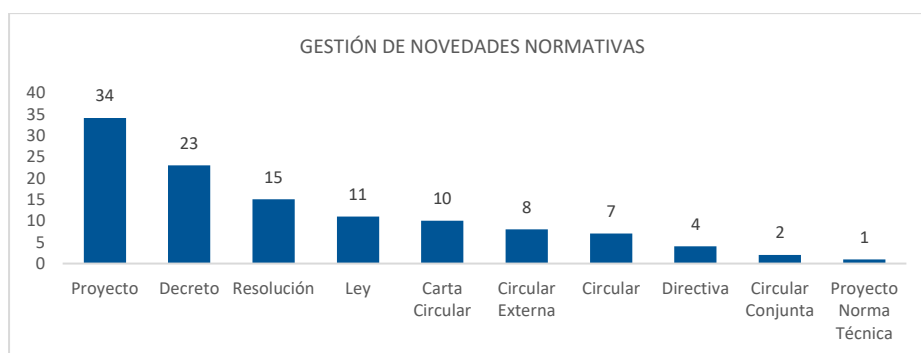
Del desarrollo de los planes se han obtenido los siguientes resultados:

- Actualización buscadora de conceptos
- Desarrollo de prototipo Laboratorio de Monitoreo de Información.
- Mejora Sección Normatividad Página COLPENSIONES.

Es importante resaltar que los planes y/o iniciativas asociadas al desarrollo de la planeación estratégica de la entidad se establecieron en la vigencia del año 2020, resultado de los diferentes talleres encaminados a la identificación de mejoras del proceso.

➤ GESTIÓN NORMATIVA

En cuanto a las novedades normativas tenemos que en el curso de 2022 se han comunicado 121 novedades normativas con corte a 31 de Julio de 2022, compuestas de la siguiente forma:



Gráfica 104: Fuente: Oficina Asesora de Asuntos Legales

Para el normograma tenemos que se encuentran registradas 2050 normas, número que va cambiando en la medida que los diferentes procesos van ajustando la normatividad incluida.

Tipo de Norma	Cantidad
Decreto	563
Ley	452
Resolución	283
Concepto	270

Tipo de Norma	Cantidad
Circular	158
Acuerdo	144
Norma	61
Decreto de Ley	35
Memorandos	32
Directiva	26
Acto legislativo	13
Constitución Política	10
Convenio	1
Decisión Andina	1
Sentencia	1
Total general	2050

Tabla 217: Fuente: Oficina Asesora de Asuntos Legales

Macroproceso	Cantidad de Normas
Gestión del apoyo organizacional	402
Prestaciones subsidios y beneficios económicos periódicos	283
Gestión del talento humano	279
Administración de la información	191
Cumplimiento de derechos	175
Gestión del ciudadano y el empleador	132
Gestión de financiamiento e inversiones	126
Direccionamiento estratégico	115
Aseguramiento de la gestión	91
Evaluación y control de la gestión	78
Gestión comercial	75
Gestión de la defensa judicial	46
Gobierno y gestión de tecnologías de la información	35
Servicios de valor agregado	16
Transversales	6
Total general	2050

Tabla 218: Fuente: Oficina Asesora de Asuntos Legales

5.3 GESTIÓN DE COMUNICACIONES

En COLPENSIONES, el área encargada de gestionar la comunicación es la Oficina de Relacionamento y Comunicaciones. Durante el último cuatrienio se tuvieron diferentes logros, entre esos la sistematización de las diferentes solicitudes que realizan las demás áreas, tanto para necesidades externas como internas; éste ha sido un gran avance, pues antes se hacía el requerimiento vía correo electrónico, adjuntando, algunas veces, formatos en Excel o en Word; hoy en día, la ORC recibe las solicitudes de forma organizada a través de la plataforma denominada: Portal de Atención de Servicios TI, y así se asignan las diferentes tareas a los integrantes del equipo, dando traza al área solicitante.

Pilar	Tarea	Resumen ORC por pilares				
		2018	2019	2020	2021	2022-II
Creatividad	Contenidos elaborados y corregidos	418	708	1.285	2.489	823
	Piezas gráficas	1.203	3.710 ¹	1.472	1.344	903
	Producción audiovisual	161	951	500 ²	2.048	937
	Fotografías	47.210	62.083	8.227	23.586	16.275
Innovación	Solicitudes atendidas vía Portal de Atención de Servicios TI	No existía	No existía	No existía	305	240
Tecnología	Visitas Intranet	No existía	43.782	38.757	52.284	58.049
Talento humano	Generadores de contenido	No existía	No existía	7	7	8

Tabla 219: Resumen de la gestión por pilares. Fuente: elaboración ORC.

¹ Para 2019 se adelantaban piezas gráficas internas y externas debido a que la administración de la agencia creativa estaba a cargo de la ORC.

² Se evidencia una disminución de la producción audiovisual debido a las restricciones por COVID-19.

De otro lado, se destaca el fortalecimiento del proceso Gestión de Comunicaciones y sus subprocesos a partir del Sistema de Gestión de Calidad, en este sentido, para el segundo trimestre de 2022 la ORC ha estructurado sus funciones y roles a partir de tres subprocesos (Comunicación Externa, Relacionamiento Institucional y Comunicación Interna), implementando planes de mejoramiento y revisiones periódicas, de cara al funcionamiento del área.

Comunicación Externa

A continuación, se presenta un balance a partir de los procedimientos que integran este subproceso: relacionamiento con medios de comunicación, planes de medios y redes sociales.

Relacionamiento con medios de comunicación

El término *free press* se refiere al alcance de algún tipo de presencia gratuita en medios masivos mediante relacionamiento con medios de comunicación, actividad que se vio fortalecida en estos cuatro años gracias al crecimiento del equipo. En 2018 solo una persona realizaba esta tarea a nivel nacional, para el 2021 llegó otra persona a fortalecer el equipo de nivel central y para el primer semestre del 2022, cada una de las ocho Direcciones Regionales de COLPENSIONES cuenta con un generador de contenido que ha apoyado la creación de estos espacios en los diferentes medios de comunicación de los municipios. Lo anterior se ha visto reflejado en el incremento de agendas de medios y en el número de noticias publicadas, lo cual trae como resultado un ahorro constante por encima de los **\$50 mil millones anuales**, debido al costo que se deja de invertir en divulgación de información vía medios masivos.

Ítem	2018	2019	2020	2021		2022-II	
Agendas de medios	102	80	121	188 ¹	194 ²	347 ¹	329 ²
				382		676	
Número de noticias	4.589	5.030	5.326	4.943		3.655	
Ahorro aproximado (millones de pesos)	\$55.370	\$53.487	\$61.078	\$61.441		\$56.365	

Tabla 220: Resumen de relacionamiento con medios mediante el free press. Corte 31 de julio. Fuente: elaboración ORC.

¹Corresponde a las agendas de medios desde el Nivel Central.

²Corresponde a las agendas de medios desde las Regionales.

Planes de medios

Como complemento al trabajo que se adelanta frente al relacionamiento con medios, la ORC apoyó hasta el 30 de marzo de 2022, con la difusión de mensajes en los medios nacionales, regionales, comunitarios y locales de radio, TV, prensa y digital a través de planes de medios con el objetivo de alcanzar mayor cobertura de información asociada a campañas institucionales, Régimen de Prima Media y programa BEPS, incluyendo sus jornadas de vinculación y ahorro.

Redes sociales

Dado el ritmo en la evolución del mundo digital, sumado al fortalecimiento natural de los medios emergentes, producto de la pandemia, las redes sociales presentan un crecimiento dinámico e interesante donde la interacción tiene un rol fundamental, en esta línea, desde las redes sociales de

417

COLPENSIONES se han brindado más de 42 mil respuestas a inquietudes de los ciudadanos, siendo Facebook la red social donde más preguntas se reciben, seguida por Instagram; en este sentido, el 2020 fue el año con mayor índice de respuesta, superando las 20 mil. Estos datos se complementan con los del crecimiento de las comunidades en dichos espacios:

RED SOCIAL	SEGUIDORES / FANS / SUSCRIPTORES				
	2018	2019	2020	2021	2022-II
TWITTER	15.357	20.995	31.163	34.782	37.866
FACEBOOK	28.539	36.772	47.678	58.582	63.372
INSTAGRAM	2.093	5.392	12.468	16.117	18.927
YOUTUBE	4.682	6.021	9.897	14.846	18.800

Tabla 221: cifras de seguidores en redes sociales. Fuente: elaboración ORC.

Las cifras permiten ver cómo en los últimos cuatro años todas las redes sociales de la entidad han incrementado su número de seguidores o fans por encima del 50%. Adicionalmente, se puede afirmar que COLPENSIONES cuenta con una comunidad superior a los 180 mil perfiles.



Gráfica 105: Crecimiento porcentual en número de seguidores de las redes sociales entre el 31 de diciembre de 2018 y el 31 de julio de 2022. Fuente: Elaboración ORC.

En la línea de la interacción digital se encuentran las **transmisiones en vivo** que han ganado un espacio significativo para la comunicación con los públicos externos y así adelantar ejercicios de participación ciudadana. Como ejemplo de ello, durante este periodo, el *streaming* se ha convertido en uno de los mejores aliados para ampliar el alcance de los ejercicios propios de Rendición de Cuentas y Participación Ciudadana, es así como se alcanzan las cifras que se presentan a continuación:

Año	Reproducciones	Espectadores simultáneos
2019 ¹	5.749	39
2020	6.747	154
2021	11.465	357
2022	10.137	862

Tabla 222: Cifras transmisión en vivo Rendición de Cuentas. Fuente: elaboración ORC.

¹ Se adelanta transmisión por YouTube, no obstante, el ejercicio se realizó en estudio con transmisión por señal de televisión.

Todas las acciones que se adelantan en redes sociales tienen como eje transversal la generación de contenidos (textos, piezas gráficas, videos, etc.) y su punto de partida puede ser el apoyo a campañas institucionales por iniciativa de la ORC o por solicitud de las diferentes áreas de la entidad. En este sentido, se han generado más de 16.000 publicaciones para el periodo en mención.

Relacionamiento Institucional

El subproceso ha adelantado esfuerzos con el objetivo de brindar acompañamiento al Despacho de Presidencia para permitir acercamientos con públicos de interés con miras al fortalecimiento de las relaciones institucionales. De igual modo, se brinda apoyo en el contacto con tomadores de decisión en organizaciones públicas, privadas y no gubernamentales para establecer sinergias y adelantar acciones conjuntas. Las actividades vinculadas a este objetivo son: la búsqueda de información asociada a las organizaciones con las cuales se adelanta el acercamiento, creación de líneas discursivas para espacios en los cuales participa la Presidencia de la Entidad o su delegado, diseño de herramientas audiovisuales necesarias para las actividades que competen, así como el apoyo transversal requerido para la realización de jornadas institucionales a través de las cuales se amplía la comunicación sobre los productos que administra COLPENSIONES. Si bien esta Administradora adelanta diferentes tipos de jornadas educativas con relación al RPM y al programa BEPS, desde este subproceso, se brinda apoyo puntual a aquellas en las cuales se tiene presencia del presidente o de un vocero delegado por él, en esta tarea puntual se puede mencionar el apoyo a más de 125 jornadas institucionales con más de 1.016 acciones puntuales para adelantar dicho acompañamiento.

Comunicación Interna

Durante esta vigencia se destacan dos logros importantes para la ORC a nivel interno. El primero es el lanzamiento y gestión de la intranet en el año 2019, pues para el 2018 COLPENSIONES no contaba con un espacio como éste que permitiera difundir toda la información de la entidad. El segundo, es el índice de satisfacción, pues sólo hasta 2021 se tiene un nivel de conocimiento sobre la percepción del cliente interno con respecto a las acciones y productos adelantados para la divulgación de información de interés entre los colaboradores.

Ítem	2018	2019	2020	2021	2022-II
Índice de satisfacción	No se medía	No se medía	No se medía	4.8/5.0	4.8/5.0
Visitas Intranet	No existía	43.782	38.757	52.284	58.149
Acciones y productos creados para apoyar la divulgación interna.	1.127	1.149	1.660	1.259	866 ¹
Boletín Breves COLPENSIONES	No existía	No existía	No existía	No existía	22

Tabla 223: Cifras de comunicación interna. Fuente: elaboración ORC.

¹ Disminuyen, pues se integran a Boletín Breves COLPENSIONES.

5.4 GESTIÓN ADMINISTRATIVA

5.4.1 Gestión Documental

5.4.1.1 Componente Estratégico

En cumplimiento del Decreto 1080 de 2015 y con el propósito de establecer la base para la planeación de la función archivística; asegurar la articulación con los planes y proyectos estratégicos; y orientar las actividades propias a desarrollar en cada uno de los procesos técnicos de la gestión documental la entidad

419

definió el Plan Institucional de Archivos - PINAR y el Programa de Gestión Documental - PGD, instrumentos que se han venido alineando y actualizando a los Planes de Acción de la entidad.

Durante el periodo comprendido entre el 2018 a la fecha; se han elaborado, aprobado, publicado y adoptado los siguientes instrumentos:

- **Plan Institucional de Archivos y Programa de Gestión Documental Vigencia 2018**

La Entidad adoptó el PINAR y PGD mediante Resolución No. 092 del 04 de mayo de 2018, los cuales fueron aprobados en sesión del 13 de abril de 2018 por el Comité Institucional de Gestión y Desempeño. La Dirección Documental definió a través del Plan Institucional de Archivos – PINAR, los siguientes planes y proyectos relacionados con la función archivística, los cuales fueron desarrollados en concordancia con los plazos fijados en el mapa de ruta como se evidencia a continuación:

Plan o Proyecto	Tiempo						
	Corto Plazo	Mediano plazo				Largo plazo (4 años en adelante)	Articulación
	(1 año)	(de 1 a 4 años)					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	
Proyecto Digitalización de Microfichas del proceso de Historia Laboral y nómina de pensionados.	X	X					Proyecto de mejoramiento a la gestión de la Historia Laboral.
Sistema Integrado de Conservación de COLPENSIONES.	X	X	X				
Fortalecimiento Institucional (Proceso de Gestión Documental).	X	X					Gerencia SIG Mejoramiento del Proceso de Gestión Documental.
Desarrollar capacidades organizacionales para la gestión del soporte documental.		X	X	X	X	X	PETI
Subprograma de documentos vitales.		X	X	X	X		Gerencia de Seguridad de la Información.
Actualización de Instrumentos Archivísticos del Programa de Gestión Documental de COLPENSIONES.		X	X				

Tabla 224: Ruta crítica PGD 2018. Fuente: Elaboración propia de COLPENSIONES - Dirección Documental, a partir del mapa de procesos.

Así mismo, se logró un 100% de cumplimiento de las actividades programadas con los siguientes avances: elaboración, publicación y ejecución de los subprogramas de gestión de documentos electrónicos, normalización de formatos y formularios (físicos y electrónicos) y el subprograma de documentos vitales.

En el marco del Proyecto PETI-Gestión Documental, se definieron los estándares para la conformación del objeto digital (Formulario de Afiliación y Traslados de Régimen) con valor probatorio y su interoperabilidad entre entidades, los cuales fueron consensuados en las mesas técnicas de implementación entre las Administradoras de Fondos de Pensiones, Asofondos y COLPENSIONES. Se apoyó la definición del esquema a implementar en la Entidad para la autenticación y firma electrónica de los ciudadanos, de tal forma que los documentos generados en los trámites electrónicos de afiliación y traslado de régimen cuenten con características de valor probatorio y mitigar así el riesgo de repudio definido por el AGN.

- **Plan Institucional de Archivos 2021-2023 y Programa de Gestión Documental 2021-2024**

De conformidad con el seguimiento y mejoramiento continuo de los Instrumentos Archivísticos antes mencionados, se conformó la Mesa de Trabajo en coordinación con las Gerencias de Servicio y Atención al Ciudadano, Tecnologías de la Información, Sistemas Integrados de Gestión, Planeación Institucional, Riesgos y Seguridad de la Información, Prevención del Fraude y Defensa Judicial, para la actualización del Plan Institucional de Archivos (PINAR) vigencia 2021 - 2023 y el Programa de Gestión Documental (PGD) vigencia 2021 - 2024; la Entidad adoptó el PINAR y PGD mediante Resolución No. 002 del 15 de enero de 2021, el cual surtió la aprobación el 01 de diciembre de 2020 mediante Acta No GPI - 13 por parte del Comité Institucional de Gestión y Desempeño - CIGD. Así mismo se realizó la formulación de los planes de trabajo en concordancia con el Plan Estratégico Institucional PEI 2019 - 2022.

En el PGD 2021-2024, se incluye la definición de los lineamientos técnicos para el Modelo de Gestión Documental Electrónica de Archivo (MGDEA) bajo el Proceso de Gestión Documental, el cual se concibe con dos subprocesos a cargo del proceso de Gestión Documental (Ver Imagen N° 1), los cuales están documentados y publicados en la herramienta tecnológica del Sistema Integrado de Gestión (ISOTools). Establece los instrumentos de control archivístico, el modelo documental, el modelo centralizado de archivos y la conformación del expediente híbrido a través del ciclo de vida en el corto, mediano y largo plazo, orientando las actividades a ser ejecutadas y controladas en los procesos técnicos de la gestión documental, las fases de implementación, la armonización con el Modelo del Sistema Integrado de Gestión de COLPENSIONES. Así mismo, se definieron cuatro (4) programas específicos: 1. Reprografía, 2. Documentos especiales, 3. Auditoría y Control y 4. Programa específico de Archivos Descentralizados.

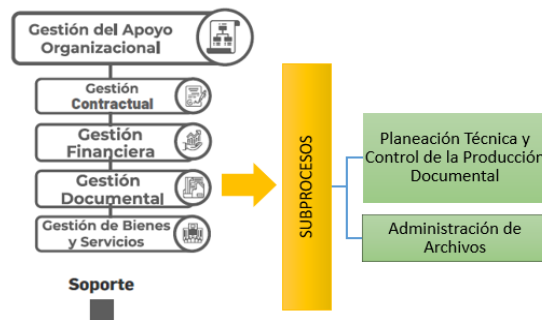


Ilustración 90: Subprocesos de Gestión Documental. Fuente: Elaboración propia de COLPENSIONES - Dirección Documental a partir del mapa de procesos.

La ejecución de las actividades programadas dentro de los mapas de ruta para cada proceso técnico, fueron ejecutadas en los planes operativos, planes de trabajo, proyecto PETI y los planes de mejoramiento definidos. Desde este componente y durante las últimas tres (3) vigencias se destaca el cumplimiento de diferentes objetivos y logros, que han representado un avance significativo en el desarrollo de actividades inherentes en materia de archivo y gestión documental:

- La Entidad obtuvo la convalidación de las Tablas de Retención Documental - TRD en su versión 2 y efectuó la inscripción el 25 de agosto de 2020 bajo el número TRD - 254 en el registro único de series

documentales. En tal virtud, se emitió la Resolución 29 de COLPENSIONES de fecha 05 de noviembre de 2020, *“Por la cual se adopta la actualización de las Tablas de Retención Documental en la Administradora Colombiana de Pensiones - COLPENSIONES”*.

- Durante la vigencia 2020, se instaló la mesa articuladora de radicación con las áreas del *front*, con el fin de definir la política y los lineamientos unificados para ejecutar las actividades relacionadas con la radicación y recepción de documentos de la Entidad.
- En el marco de la Emergencia Sanitaria durante la vigencia 2020, se establecieron lineamientos mediante las Resoluciones 006 del 26 de marzo, 012 del 19 de junio y 024 del 24 de septiembre; Circulares 12 del 30 de marzo y 20 del 30 de abril. Se actualizó y generó el procedimiento y los instructivos en armonía con la activación del Plan de Contingencia y del Plan de Continuidad del Negocio de la Entidad.
- En virtud del derecho fundamental de acceso a la información y lo establecido en la Ley 1712 de 2014, se emitió la Resolución 30 del 12 de noviembre de 2020 de COLPENSIONES, *“Por la cual se establece el principio de gratuidad para los costos de la reproducción de documentos en la Administradora Colombiana de Pensiones – COLPENSIONES”*.
- En el marco del Sistema Integrado de Conservación - SIC, durante la vigencia 2020 se formularon los programas de conservación preventiva con el fin de dar cumplimiento al Acuerdo 006 de 2014. Así mismo, se diseñaron y desarrollaron los siguientes programas: Capacitación y sensibilización, Inspección y mantenimiento de sistemas de almacenamiento e instalaciones físicas, Saneamiento ambiental: desinfección, desratización y desinsectación y se definieron las medidas de protección de los documentos de la Entidad.
- Se expidió la Resolución 042 del 16 de septiembre del 2021 de COLPENSIONES, por la cual se deroga la resolución No. 065 del 3 de septiembre 2012 y se reglamenta el uso de los distintos tipos de firma en los procesos de la Administradora Colombiana De Pensiones - COLPENSIONES, tales como Firma a ruego, autógrafa, mecánica, electrónica y digital.
- Desde el 16 de noviembre de 2021, se implementó la iniciativa conjunta con el Ministerio de Relaciones Exteriores - Cancillería para la expedición de documentos electrónicos en condición de ser apostillados, como lo son: Certificados de afiliación, pensión y no pensión, semanas cotizadas y resoluciones; asegurando de manera centralizada y automática la atención de las solicitudes de la ciudadanía.
- Desde el programa Onda Cero se fortalece y promueve el compromiso ambiental en el uso responsable de los recursos. Es así como se logró una reducción en la impresión de papel de aproximadamente el 52% para los años 2020 y 2021 en comparación con el año 2019.
- Los resultados del Índice de Desempeño Institucional medido por el DAFP, a través del FURAG, en el que se destaca el avance de la Política de Gestión Documental (hoy Política de Archivo y Gestión Documental), pasando de 76.9% en 2018 a 96.2% en 2019, un 98.0% en 2020 y un 98.1% en 2021 evidenciando que la Entidad ha adoptado con compromiso las recomendaciones que vigencia a vigencia son emitidas por la Función Pública.

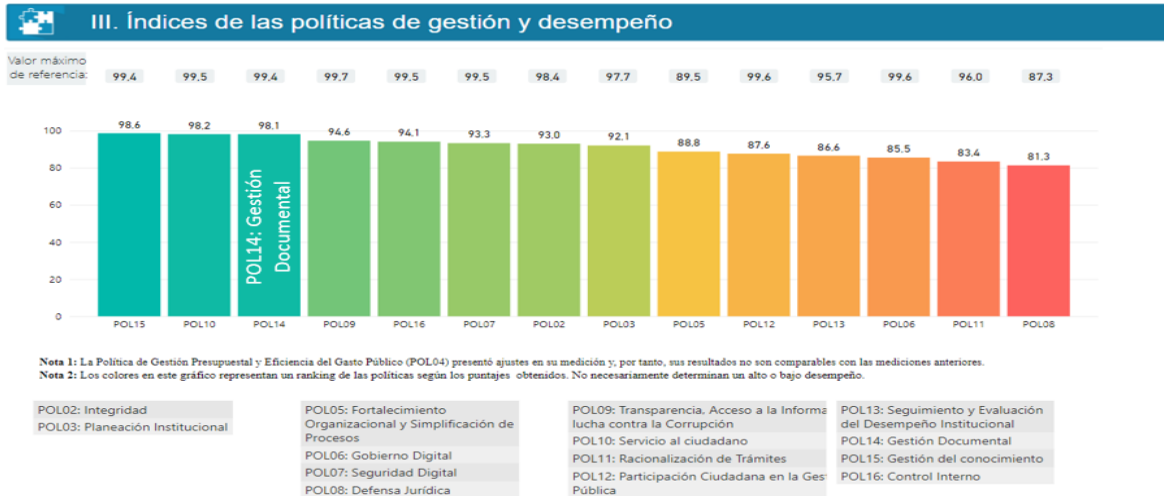


Ilustración 91: Resultado FURAG 2021. Fuente: COLPENSIONES - Dirección de Planeación y Proyecto Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG 2021.

5.4.1.2 Componente Administración de Archivos

Durante las vigencias 2019, 2020, 2021 y 2022 la Dirección Documental efectuó el ingreso al Gestor Documental de 64.688.363 imágenes digitales y de ingreso al Archivo Central de 7.310.831 documentos físicos correspondientes a trámites radicados en los PAC; 45.319.420 imágenes de casos recibidos en el portal web de la Entidad, los puntos virtuales y el buzón judicial; 19.561.993 imágenes digitalizadas de las microfichas de historia laboral y nómina de pensionados entregadas por el Instituto de Seguros Sociales Liquidado - ISSL; 190.665 unidades documentales físicas contenidas en 7.111 cajas de archivo, transferidas desde las oficinas centrales y operadores externos y la digitalización de 94.320 expedientes pensionales.

En esta medida, en el Archivo Central de la Entidad, conformado por los Fondos Documentales ISSL y COLPENSIONES, al cierre de cada vigencia, custodia y administra los siguientes volúmenes documentales:

Descripción	2019	2020	2021	2022*
TB Almacenamiento Gestor Documental	443	64,71	88,06	103,760
Expedientes pensionales digitalizados	29.502	48.537	89.802	103.350
Cajas de documentos de archivo	253.912	271.077	278.934	285.585
Microfichas entregadas por el ISSL	1.200.102	1.315.183	1.315.183	1.315.183

*Cifras con corte a julio de 2022.

Tabla 225: Volumen documental en custodia y administración. Fuente: Dirección Documental

Frente a los requerimientos realizados por los ciudadanos y terceros interesados, así como por los colaboradores de la Entidad de documentos entregados por el ISSL en soporte físico o microfilm, se atendieron las solicitudes así:

Descripción	2019	2020	2021	2022*
Consulta copia de documentos - ciudadanos y terceros interesados	34.136	20.544	28.065	18.142
Solicitudes internas de documentos	75.821	51.666	55.983	25.206

*Cifras con corte a julio de 2022.

Tabla 226: Consultas y préstamos externos e internos. Fuente: Dirección Documental. *Cifras con corte a marzo de 2022.

En la vigencia 2019, se destaca la digitalización y cargue de las imágenes resultantes de 113.572 microfichas de Historia Laboral y Nómina de Pensionados entregadas por el ISSL al Gestor Documental de la Entidad, y la captura de 71.683.977 metadatos para su recuperación, en cumplimiento al Auto 096 de 2017 de la Corte Constitucional, lo anterior disminuyó los tiempos de consulta y acceso a esta información.

En la vigencia 2020, se realizó el diagnóstico del estado de conservación de 514 Libros maestros de Historia Laboral y 1.561 rollos de Microfilmación. Así mismo el fortalecimiento de condiciones de almacenamiento y conservación de 302.873 microfichas de expedientes pensionales entregados por el ISSL a COLPENSIONES.

Durante la vigencia 2021 se estableció la Metodología de disposición final cuyo objetivo es garantizar el análisis desde diferentes ópticas y procesos de la Entidad, las series y subseries documentales que son objeto de eliminación o conservación permanente, una vez esta haya cumplido con sus tiempos estipulados en las Tablas de Retención Documental, basados en la definición de riesgos, nueva normatividad y trámites vinculados o abiertos.

Se aprobó y publicó el Programa Específico de Reprografía el 28 de diciembre de 2021, cuyo objetivo es desarrollar las actividades para formular las estrategias de reproducción de la documentación que se genere o transfiera, con el fin de definir los lineamientos adecuados que permitan mantener los requisitos de autenticidad, integridad, inalterabilidad, fiabilidad, disponibilidad y preservación.

En la vigencia 2021, inició la operación del Centro de Administración Documental - CAD, servicio prestado por el contratista de custodia y administración de archivos, para la centralización de los archivos de la Entidad, y con ello garantizar el control integral de la producción documental, el control de inventarios y la adecuada conformación de los expedientes, así como el control de acceso y consulta a la información en ellos.

Se realizó en la vigencia 2021, el diagnóstico del estado de conservación de 294 Legajos de planilla de autoliquidación de aportes sistema ALA y se avanzó en los procesos de conservación de libros de historia laboral con el desempaste y limpieza de 58.453 folios, del fondo documental del ISSL.

Se desarrollaron acciones de conservación preventiva en el Fondo documental COLPENSIONES y el Fondo documental del ISSL, mediante visita de seguimiento en las instalaciones del archivo central de la Entidad, a través de la verificación a las condiciones de conservación de los archivos físicos en las instalaciones asignadas, conforme el Instructivo de Seguimiento y Evaluación al Plan de Conservación Documental: 1. Instalaciones Físicas, 2. Condiciones Ambientales, 3. Limpieza Áreas de Archivo, 4. Saneamiento

Ambiental, 5. Prevención de Emergencias y Atención de Desastres, 6. Evaluación plan de emergencias y 7. Unidades de Almacenamiento.

Mejoramiento de las condiciones de almacenamiento y conservación trasladando a la bodega de medios magnéticos 847.739 microfichas de expedientes pensionales entregados por el ISSL a COLPENSIONES, lo que permite garantizar la preservación, confidencialidad, integridad y disponibilidad de los documentos en mención.

5.4.1.3 Componente Documental

- **Producción Documental**

Con corte a diciembre de 2020, se efectuó la definición de los lineamientos para la gestión de los documentos en entornos electrónicos a través de los subprogramas de Normalización de Formatos y Formularios Electrónicos y el subprograma de Gestión de Documentos Electrónicos, lo cual ha permitido normalizar la gestión de los documentos electrónicos en la Entidad. Así mismo, se realizó el diseño conceptual de la solución con la validación del nivel de seguridad del registro, para la Fase 1 del índice electrónico, en virtud de lo establecido en el Decreto 1080 de 2015.

Se prestó asistencia técnica a las áreas en la implementación de trámites electrónicos como Afiliación Electrónica, Traslado de Régimen, Vinculación BEPS, Auxilio Funerario y Pensión de vejez tiempos privados; así como en la definición de los esquemas de radicación por canales digitales.

- **Centralización de Archivos**

Como parte de las actividades desarrolladas en el Plan de Trabajo de Centralización e Intervención de Archivos de la Entidad, se efectuó en el 2020 el Diagnóstico Documental a trece (13) áreas priorizadas y en el 2021 a veinticinco (25) áreas priorizadas; esto permitió identificar el estado y cumplimiento en la aplicación de las políticas documentales institucionales y establecer las oportunidades de mejora a través de los planes de mejoramiento respectivos. Así mismo, se efectuó la centralización de los archivos físicos de las Direcciones de Tesorería, Financiera, Documental, Bienes y Servicios y la Gerencia Administrativa.

Durante la vigencia 2021 y a raíz de la emergencia sanitaria declarada el 19 de marzo del 2020 y como resultado de las medidas de trabajo en casa; la producción y radicación de documentos que se generaban en soporte físico por parte de las áreas de COLPENSIONES, empezaron a generarse en una alta proporción por medios electrónicos, producción que se está almacenando en carpetas compartidas, Google Drive y las cuentas de correo electrónico utilizadas para su gestión, generando expedientes híbridos y electrónicos. Se identifica la necesidad de asegurar la completitud y centralización de los expedientes generados durante la contingencia declarada, así como normalizar los procesos asociados a su almacenamiento y disponibilidad en el gestor documental de la Entidad, al ser producción documental electrónica y dar cumplimiento normativo. Es así como en el marco del objetivo estratégico

orientado a "Promover la transformación digital en la gestión institucional para hacer más eficientes los procesos, trámites y servicios", se establece el proyecto "CONFORMACIÓN DE ARCHIVOS PRODUCIDOS DURANTE LA EMERGENCIA SANITARIA 2020 - 2021", que tiene como objetivo: Centralizar los documentos físicos y electrónicos de archivo de cuarenta (40) áreas de la Entidad definidas para éste proyecto, atendiendo los lineamientos de Gestión Documental, mediante el despliegue del almacenamiento, creación de expedientes para el archivo de documentos y su consulta en el gestor documental (FileNet), teniendo en cuenta las parametrizaciones requeridas en el gestor documental y el recurso humano para su ejecución. Las actividades planteadas en el Proyecto se ejecutarán en las vigencias 2022 y 2023.

- **Comunicaciones Oficiales**

La Dirección Documental gestionó la entrega de las comunicaciones oficiales de la Entidad, así:

Descripción	2019	2020	2021	2022*
Extractos de Historia Laboral (Mensajería física - e-mail)	1.691.141	1.983.303	2.396.476	2.239.284
Mensajería física	3.004.698	2.077.105	4.017.409	1.607.914
Certificados electrónicos (e-mail)	123.382	396.332	929.280	534.434
SMS Certificado	-	-	706	5.732
Total	4.819.221	4.456.740	7.343.871	4.387.364

*Cifras con corte a julio de 2022.

Tabla 227: Gestión de entrega de comunicaciones oficiales. Fuente: Dirección Documental

Se efectuó la implementación de correo electrónico certificado a partir de 31 de Julio 2019, para los trámites certificados RPM, Notificaciones, PQRS, lo que permitió un ahorro aproximado del 46% en los costos asociados a impresión y gestión de entrega de 14.000 certificados o notificaciones enviadas por email.

Así mismo, se evidencia un incremento en el envío por correo electrónico certificado, así: Para la vigencia 2020, se efectuaron 4.456.740 envíos de los cuales 396.332 corresponden a envíos por correo electrónico certificado. Para la vigencia 2021, se efectuaron 7.343.871 envíos de los cuales 929.986 corresponden a envíos por correo electrónico certificado y SMS certificado.

En la vigencia 2020, se implementó la guía de entrega electrónica de documentos de COLPENSIONES, lo que permitió reducir el contacto físico y minimizar el riesgo de contagio frente a la emergencia sanitaria.

Durante la vigencia 2021 se dispuso el servicio de envío masivo de correos electrónicos certificados, para la disminución de tiempos de entrega de las comunicaciones oficiales y devoluciones, el reporte semanal de envíos masivos para gestión oportuna por parte de las áreas, la consulta de los envíos por parte de las áreas de manera directa en el sistema de información dispuesto para tal fin; facilitando actividades operativas, de negocio y gestión oportuna de las áreas, incluidos procesos de combinación de correspondencia y cargue a los sistemas de información de la Entidad.

Se encuentra en desarrollo la implementación del correo electrónico certificado a través del BPM de la Entidad, para los trámites que actualmente no cuenta con el desarrollo, lo que permitirá a los colaboradores de la Entidad efectuar sus envíos a través del medio escogido.

Componente Cultural

En la vigencia 2019, el proceso de Gestión Documental fue incluido como eje de enlace en el proyecto de Certificación de Calidad ISO 9001:2015, realizándose jornadas de capacitación en materia de archivo y gestión documental a grupos estratégicos de funcionarios (gestores integrales, articuladores de procesos, proyectos, riesgos y relacionadores TI con el negocio) con el fin de fortalecer las competencias y habilidades que les permitan optimizar su producción y organización documental. Asimismo, y en cada vigencia, se ha dado continuidad a los procesos de capacitación conforme lo planeado en el Programa de Gestión de Conocimiento y del Plan de Comunicación interna que ejecuta la Entidad.

Desde la Dirección Documental, se viene ejecutando el Plan de Trabajo - Programa ONDA CERO, con el desarrollo de actividades como: la publicación de las facturas ecológicas, la gestión y desarrollo de campañas para dar a conocer *tips* de producción documental y sensibilizar a todos los colaboradores de COLPENSIONES en la implementación de buenas prácticas en el adecuado uso de los espacios de almacenamiento dispuestos para guardar los documentos electrónicos de archivo.

De la misma manera, se realizaron campañas de socialización y concientización en materia de archivo y gestión documental, a través del Boletín mensual de GEDI (hoy, Breves COLPENSIONES), actualización en Savia y Soy COLPENSIONES de los cursos virtuales de gestión documental enfocados a colaboradores, contratistas, entre otros. Se realizaron inducciones corporativas, entrenamiento de cargos a nivel directivo y sesiones de socialización a las áreas priorizadas en el marco de la Centralización de Archivos.

Temas Prioritarios

A continuación, se relacionan los temas estratégicos, técnicos y operativos que requieren atención prioritaria en el proceso de gestión documental:

- **Cierre del proceso documental de traspaso entre el Liquidado Instituto de Seguros Sociales - ISSL, Patrimonio Autónomo de Remanentes del Instituto de Seguros Sociales en Liquidación -P.A.R.IS.S. y COLPENSIONES**

Se requiere asegurar el cierre del proceso de entrega y recepción de documentación del ISSL, realizado en el marco del Protocolo General de Entrega del ISS y recibo por parte de COLPENSIONES, suscrito en septiembre de 2012, en el cual se definieron los procedimientos para la entrega de la información y la documentación de los trámites del ISS que pasaron a COLPENSIONES para la administración del Régimen de Prima Media con Prestación Definida (RPM)

Por lo tanto, se requiere definir y documentar entre las dos partes P.A.R.I.S.S. y COLPENSIONES, la metodología o procedimiento a implementar en el saneamiento de faltantes y los casos donde se requiera unidades documentales (expedientes, formularios de afiliación, entre otros) y se identifique que las mismas no hayan sido entregadas por el ISSL. Lo anterior con el objetivo de que la Entidad cuente con el procedimiento debidamente estructurado que pueda ser aplicado efectivamente en la eventualidad en que se presenten situaciones en las que sea necesario adelantar reconstrucciones de expedientes y esto nos permita mitigar riesgos de fraude y corrupción.

Así mismo considerando que posterior al cierre de las entregas de documentación se requiera información por los ciudadanos, los organismos de control o despachos judiciales, que no haya sido entregada por el ISSL y el PARISS a COLPENSIONES, se deberá establecer el procedimiento a implementar para la atención de este tipo de solicitudes.

- **Intervención del fondo documental entregado por el ISSL**

Una vez finalizado el proceso de cierre de entrega de documentos del ISSL y el PARISS, a COLPENSIONES, se requiere adelantar las siguientes acciones:

- Efectuar un análisis para establecer acciones preventivas en materia de conservación tendientes a asegurar las características físicas de los documentos de archivo recibidos en soporte papel y análogos, así mismo establecer acciones de preservación digital a largo plazo, considerando que en el proceso de entrega se recibieron documentos en diferentes soportes.
- Continuar con los procesos de calidad de datos y normalización de los inventarios documentales con el fin de optimizar los procesos de búsqueda y recuperación de la información, y de esta forma disminuir la materialización de riesgos operativos y de seguridad de la información.
- En el marco del programa específico de reprografía, establecer y priorizar la intervención, digitalización de los documentos del Fondo Documental entregado por el ISSL, en especial los documentos que representan un mayor impacto en la atención de consultas internas y externas.

- **Procesos contractuales de servicio de mensajería e Intervención de rollos, libros y legajos**

Asegurar el presupuesto, cupos futuros y procesos contractuales para los servicios de mensajería e intervención de libros, rollos y legajos que a continuación se detallan:

- **Servicio de Mensajería:** La ejecución del contrato actual No 136 de 2019, estará vigente hasta el 30 de diciembre de 2022, se adelantó estudio de mercado 052 del 2022, en el que se está evaluando las cotizaciones recibidas y en paralelo, la Dirección Documental se encuentra en proceso de proyección de la ficha del otrosí en prórroga y adición de recursos RPM y BEPS, al contrato actual atendiendo el proceso de implementación técnica de 4 meses. Lo anterior, sustentado en la necesidad de contar con un contratista que garantice la continuidad de los servicios de mensajería a nivel interno (Sedes y Dependencias), local y nacional con el fin de garantizar que las comunicaciones oficiales impresas recibidas o generadas por la Entidad,

internas o externas, en soporte físico o electrónico, sean gestionadas, trasladadas y entregadas a su destinatario final en los términos y condiciones definidas por COLPENSIONES.

- **Intervención de libros, rollos y legajos:** La ejecución del contrato actual No 120 de 2021, estará vigente hasta el 31 de agosto de 2022, se está revisando alternativas para dar continuidad con la captura de metadatos básicos y en esta medida se está evaluando el tiempo óptimo del proceso para determinar la prórroga y la vigencia de la adición de recursos.
- **Procesamiento técnico de la producción documental de las áreas centralizadas**

COLPENSIONES estableció la necesidad de evolucionar su actual modelo documental, razón por la cual definió en el Programa de Gestión Documental – PDG el Modelo Centralizado de Archivos; modelo que hoy en día apalanca la ejecución del proyecto de conformación de expedientes producidos durante la emergencia sanitaria, por lo cual se requiere seguir asegurando la gestión y administración de los documentos en COLPENSIONES, desde las fases de creación, trámite, vigencia, y disposición final, desde su recepción o producción, así mismo, durante las etapas de mantenimiento, administración y procesamiento técnico para la conformación del expediente físico, híbrido y electrónico, donde cumplen su retención por plazo precaucional y se mantienen disponibles durante todo su ciclo de vida.

Lo anterior garantizando la disponibilidad y uso de información contenido en los documentos.

5.4.2 Gestión de Tesorería

Operación Bancaria

La operación bancaria de COLPENSIONES se encuentra a cargo de la Dirección de Tesorería, administrando en la actualidad 185 cuentas bancarias para soportar la operación de toda la entidad y los fondos administrados. Las cuentas se encuentran segregadas por tipo de recursos administrados y modalidad de operación, recaudo de los fondos, pagos, cuentas para el manejo de la liquidez, cuentas de la administradora RPM, BEPS y las cajas menores.

En la actualidad los recursos líquidos de los Fondos Administrados de Invalidez, Vejez, Sobrevivientes y BEPS se encuentran en 13 entidades financieras en 111 cuentas bancarias. Se tienen cuentas en todos los bancos pagadores de nómina de pensionados, buscando mantener la mejor cobertura para los beneficiarios a nivel nacional, abarcando así todo el territorio nacional y minimizando el riesgo de concentración.

Los recursos de la administradora se manejan en 6 entidades financieras con 9 cuentas bancarias para uso exclusivo de pagos administrativos de RPM y la Administración de BEPS, y 65 cuentas bancarias destinadas a las cajas menores de cada una de las regionales, los puntos de atención de COLPENSIONES y la sede administrativa.

Se ejecuta el pago oportuno de las obligaciones de la entidad por todos los conceptos, como proveedores, servicios públicos, arrendamientos, impuestos, viáticos, nómina de empleados y seguridad social; pago de los fondos por concepto de incapacidades, devolución de aportes, descuentos de nómina y demás recursos ejecutados con cargo a los Fondos. En este sentido, para el periodo de noviembre 2018 a julio de 2022 los pagos realizados por estos conceptos para la administradora y los recursos de los fondos fueron los siguientes:

En millones de \$

Año	ADMINISTRADORA		FONDOS		TOTAL	
	Cantidad	Valor	Cantidad	Valor	Cantidad	Valor
De Nov 2018	25.209	\$ 227.298	23.015	\$ 1.724.805	48.224	\$ 1.952.103
2019	71.065	\$ 720.995	119.212	\$ 7.959.861	190.277	\$ 8.680.856
2020	49.029	\$ 988.549	93.827	\$ 8.247.627	142.856	\$ 9.236.176
2021	49.542	\$ 666.218	96.859	\$ 7.811.533	146.401	\$ 8.477.751
A Julio 2022	14.334	\$ 423.590	59.641	\$ 4.285.805	73.975	\$ 4.709.395

Tabla 228: Número de pagos y valor de los giros a terceros por recursos de los fondos y administradora RPM.
(No incluye pago de mesadas pensionales). Fuente: Aplicativo Financiero SAP

A partir del año 2018, COLPENSIONES inició la implementación del proceso de gestión de calidad, por lo cual desde la Dirección de Tesorería se promovió y apoyó la adopción de la implementación de este sistema. En este sentido durante el periodo de noviembre de 2018 a julio de 2022 en el marco de la implementación del proceso de certificación del sistema de gestión de calidad, se desarrollaron las siguientes acciones orientadas a mejorar y estandarizar el proceso de gestión de medios y pagos:

- Actualización, revisión y aprobación de la caracterización del proceso de gestión financiera y el subproceso de medios y pagos en el aplicativo del sistema de gestión de calidad.
- Generación y aprobación de 5 procedimientos asociados al subproceso de medios y pagos en el aplicativo del sistema de gestión de calidad.
- Actualización, revisión y aprobación de 12 guías, 6 instructivos y 13 formatos asociados al subproceso de medios y pagos en el aplicativo del sistema de gestión de calidad
- Revisión, actualización y aprobación de las herramientas del sistema de gestión integral de riesgos (Matriz de Evaluación Integral de Riesgos, Matriz BIA, Matriz MAI) del proceso de gestión financiera de acuerdo con las metodologías aprobadas por la entidad.

Automatización Cargue Movimientos Bancarios: Durante los años 2018 al 2020 el cargue de los movimientos bancarios de la entidad al aplicativo financiero se realizaba de manera individual por cuenta, con validación manual por parte de los funcionarios y ejecución manual del proceso. Desde el año 2021, a partir de una iniciativa que se impulsó desde la Dirección de Tesorería, se logró asegurar la operación de cargue y automatizar gran parte de las actividades, masificando el cargue de los archivos con validaciones automáticas sobre la información cargada e implementación de controles durante la ejecución del proceso y un log de auditoría. Lo anterior permitió mejorar los tiempos de procesamiento de esta información, tener un mayor control de esta actividad y disminuir la manualidad. Diariamente en promedio se está realizando el cargue de 234 archivos de movimientos bancarios al aplicativo financiero.

Centralización para la Radicación Oficios de embargos: La notificación de medidas de embargos sobre las cuentas bancarias de COLPENSIONES antes de noviembre 2020 se recibía mediante correo electrónico, lo cual implicaba realizar un proceso manual para descargar, capturar la información relevante y

posteriormente consolidar, registrar y custodiar estos documentos. Lo anterior hacía complejo controlar esta documentación por parte del área y generaba mayores posibilidades de errores en la captura de información teniendo en cuenta la manualidad de la actividad. Frente a este aspecto se implementó un proceso con el fin de que la radicación por parte de las entidades financieras de los oficios de embargos se realice directamente a la rotunda de servicio, lo cual permite mejoras en la distribución y la custodia directamente en el gestor documental de Bizagi de manera centralizada para las áreas usuarias de esta información, así como mayor estandarización en la captura de la información y de esta manera disminuir las actividades manuales asociadas a este proceso en la Dirección.

Implementación Sistema de Nomina de Pensionados (SNP): La Dirección de Tesorería participó activamente en la implementación del nuevo Sistema de Nomina de Pensionados SNP, el cual salió en producción en noviembre 2020. Donde se logró la estandarización de estructuras de entrada y de salida, así como el aseguramiento en el intercambio de información con las entidades financieras pagadoras. Así mismo se mejoraron los procesos y la disponibilidad de información del procesamiento de los pagos, logrando el almacenamiento adecuado y actualizado de esta información. Lo anterior, mejoró los tiempos de procesamiento de información derivando en mayor oportunidad en la atención a los trámites de los pensionados.

Control de cuentas pagadoras y reproceso de pago de nómina de pensionados: Producto de la implementación del nuevo Sistema de Nómina de Pensionados, la Dirección de Tesorería asumió nuevas actividades relacionadas con el pago de la Nómina de Pensionados. Dentro de estas actividades, una de las más relevantes de cara al servicio a los pensionados se encuentra el reproceso de los rechazos de los pagos de la nómina de pensionados. De acuerdo con el funcionamiento del esquema anterior los giros de las mesadas pensionales rechazadas solo podían ser giradas hasta el siguiente mes con la mesada del siguiente periodo. Sin embargo, con la implementación del nuevo Sistema de Nomina de Pensionados SNP, los tiempos de reproceso de estos rechazos disminuyeron de 30 a 8 días en promedio.

Adicionalmente a partir del año 2019, se inició con la implementación de flujos de caja por cuenta pagadora de nómina de pensionados, para tener mayor control de los movimientos de las cuentas pagadoras, proceso que se ha mejorado con la salida del SNP.

Actualización de los Convenios y ANS con las entidades financieras: En el año 2020 se realizó actualización de los convenios y Acuerdos de Nivel de Servicio para el pago de la nómina de pensionados con las entidades financieras. En esta actualización la Dirección de Tesorería tiene participación en la supervisión de los contratos, actividad que estaba centralizada en la Dirección de Inversiones y ahora también es compartida con la Dirección de Nomina de Pensionados. Esta actividad va de la mano con la salida en producción del nuevo sistema de Nómina de Pensionados.

Mesa de control y virtualización del proceso de pago: A partir del año 2018 se logró robustecer el control, seguimiento y seguridad de la ejecución de las transacciones de pagos y traslados de la entidad, estableciendo una mesa de control, en la cual mediante la segregación de roles y perfiles se articularon

actividades adicionales de revisión de la documentación de pago y cargue de información a los portales bancarios de todos los pagos de la entidad, por parte de funcionarios diferentes a los que cargan y realizan los pagos. Esto permite disminuir los riesgos asociados al proceso de pago con mayor eficiencia en la ejecución de la cadena del proceso de pago. Así mismo, se implementó la funcionalidad para la generación de archivos encriptados para el pago a terceros generados desde el aplicativo financiero.

Adicionalmente y a raíz de la emergencia sanitaria declarada en el año 2020, el proceso de pago fue modificado para su ejecución de manera remota por los funcionarios de la Dirección, mediante el apoyo de las herramientas tecnológicas con las que cuenta la entidad, donde se buscó fortalecer los canales de procesamiento virtuales, el aseguramiento en el ingreso a portales bancarios empresariales y todo el flujo de operación.

Implementación Modelo de Gestión Documental: De acuerdo con el modelo de gestión documental establecido por la entidad, desde la Dirección de Tesorería se realizaron las acciones correspondientes para ejecutar los procesos de depuración y organización de los espacios de almacenamiento y la centralización del archivo de la Dirección, en el Centro de Administración Documental (CAD). Así mismo, actualmente se encuentra en proceso de implementación la centralización de la custodia y administración del archivo físico y digital de la entidad en la herramienta del Gestor Documental.

✓ Implementación de acciones durante emergencia sanitaria

En el marco de la emergencia sanitaria declarada por la pandemia COVID -19, se tomaron las siguientes acciones para garantizar el cumplimiento de las operaciones bancarias:

- Implementación de la recepción de los soportes de pagos administrativos de manera digital.
- Diseño e implementación del proceso de cumplimiento bancario a través de herramientas digitales para garantizar el cumplimiento del 100% de las solicitudes de pago de la entidad, garantizando el adecuado control de los recursos en los portales bancarios.

Temas Prioritarios

Competencias del proceso de reintegros a cargo de la Dirección de Tesorería: En el año 2017, se realiza mediante un documento denominado protocolo de entrega, la asignación de unas actividades asociadas a la operación de reintegros de mesadas pensionales a la Dirección de Tesorería que estaban a cargo de la Dirección de Nomina de Pensionados. Estas actividades no se encuentran dentro de las funciones del acuerdo 131 de 2018 asignadas a la Dirección de Tesorería, lo cual ha generado que haya inconvenientes respecto al alcance de estas actividades en la operación del subproceso de medios y pagos. Adicionalmente la implementación del SNP en el año 2020 profundizó esta problemática dado que nuevas actividades han sido asignadas a la Dirección de Tesorería generando mayor carga operativa al área. Esta problemática ya fue elevada a la Gerencia SIG, para que se realice la definición del alcance de actividades

a cargo de cada proceso en el marco del modelo integral de cobro que viene gestionando la entidad. Sin embargo, a la fecha no hay una definición respecto a este tema.

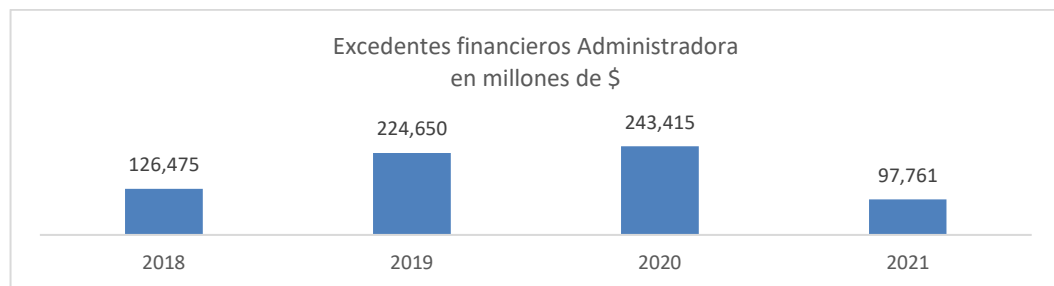
Desarrollo mejoras aplicativo SNP: De acuerdo con las necesidades evidenciadas por la Dirección de Tesorería en sus operaciones respecto a la implementación del SNP, la Dirección de Tesorería en el año 2021 elevó una serie de requerimientos respecto a ajustes e informes que requiere dicho aplicativo, los cuales actualmente se encuentra en fase de pruebas para poder ser catalogados en producción.

Adicionalmente, dada la operación y carga operativa derivada de las actividades nuevas que fueron asignadas a la Dirección de Tesorería con la implementación del SNP, se ha identificado la necesidad de contar con herramientas tecnológicas que permitan fortalecer los controles asociados a las actividades del pago de nómina de pensionados que competen a la Dirección de Tesorería.

5.4.3 Gestión Financiera

Excedentes Financieros Administradora

COLPENSIONES como Administradora durante los ejercicios 2018 a 2021, generó los siguientes excedentes financieros, siendo la vigencia 2020 el resultado más alto en la historia de la entidad. De acuerdo con lo establecido en el Decreto Ley 4121 de 2011, estos recursos se destinan anualmente al fortalecimiento del Fondo de Vejez.



Gráfica 106: Excedentes Financieros Administradora. Fuente: SAP - Estados Financieros Administradora. Dirección Financiera

Control y vigilancia fiscal Contraloría General de la República

Resultado de la Auditoría Financiera realizada por la CGR, fue emitida la opinión sobre los estados financieros de la Administradora y Fondos a cargo para las vigencias 2019, 2020 y 2021 y el concepto sobre la gestión presupuestal, así:

Opinión Estados Financieros					
Vigencia	Administradora	Vejez	Invalidez	Sobrevivientes	Fondo BEPS
2019	Sin Salvedades	Negativa	Negativa	Con Salvedades	Sin Salvedades
2020	Sin Salvedades	Con Salvedades	Con Salvedades	Con Salvedades	Sin Salvedades

Opinión Estados Financieros					
Vigencia	Administradora	Vejez	Invalidez	Sobrevivientes	Fondo BEPS
2021	Sin Salvedades	Sin Salvedades	Sin Salvedades	Sin Salvedades	Sin Salvedades
Opinión Presupuestal					
Vigencia	Administradora RPM	Vejez	Invalidez	Sobrevivientes	Administradora BEPS
2019	Razonable	Razonable	Razonable	Razonable	Razonable
2020	Razonable	Razonable	Razonable	Razonable	Razonable
2021	Razonable	Razonable	Razonable	Razonable	Razonable
Vigencia	Comunicación CGR	Opinión Contable	Opinión Presupuestal	Fenecimiento	
2019	2020EE0058837	Con Salvedades	Razonable	Fenece	
2020	2020EE0084451	Con Salvedades	Razonable	Fenece	
2021	2022EE0100135	Sin Salvedades	Razonable	Fenece	

Tabla 229: Resultado de la Auditoría Financiera realizada por la CGR

En la gestión financiera, se destaca que para la vigencia 2021, la Contraloría General de la República emitió una opinión de los Estados Financieros de la Entidad “Sin Salvedades” con un Fenecimiento de cuenta también “Sin Salvedades”, siendo este un resultado sin precedentes para COLPENSIONES en las auditorías a los estados financieros, y evidenciando que los estados financieros presentan razonablemente la situación financiera a 31 de diciembre de 2021, así como los resultados de sus operaciones por el año terminado en esta fecha, de conformidad con los principios y normas prescritas por las autoridades competentes y los principios de contabilidad universalmente aceptados o prescritos por el Contador General de la Nación.

Temas Prioritarios

A continuación, se relacionan los temas estratégicos y técnicos que se vienen gestionando en requieren atención prioritaria en el proceso de gestión de financiera – subprocesos de gestión presupuestal y gestión contable:

- **Adopción de la Norma Internacional para la Contabilidad del Sector Público (NICSP) 42 Beneficios Sociales en Colombia**

La Contaduría General de la Nación como parte del “Programa para el Fortalecimiento de la Gestión de las Finanzas Públicas en Colombia”, financiado por la Secretaría de Estado para Asuntos Económicos de la Embajada de Suiza y ejecutado por el Banco Mundial, ha planteado como objetivo la “Adopción de la Norma Internacional para la Contabilidad del Sector Público (NICSP) 42 Beneficios Sociales en Colombia”, proyecto que impactaría el registro de los hechos económicos de los Fondos de Pensiones y en esta medida, las configuraciones del sistema de información financiera SAP, mediante el ajuste a los anexos de las notas a los Estados Financieros (EEFF) que actualmente están utilizando las Entidades Contables Públicas en el marco de la implementación de la Resolución 193 de 2020 expedida por la CGN.

Gestiones adelantadas sobre el tema:

- Participación en mesas de trabajo celebradas el 25 y 26 de mayo de 2022 organizadas por la CGN, para la socialización de la prueba piloto sobre la elaboración y envío de los formatos relacionados con las Notas Explicativas a los Estados Financieros
- Diligenciamiento de la información financiera en los formatos ajustados, como parte de la muestra representativa de entidades del Sector Público, para el desarrollo de esta política.

El ajuste planteado a los anexos de las notas consiste en la desagregación e inclusión de las operaciones que dan lugar a variaciones en los saldos de las cuentas contables. El objetivo es obtener información suficiente para generar estadísticas macroeconómicas con la desagregación y características que establecen los estándares internacionales y, por consiguiente, mejorar considerablemente la información de estas estadísticas.

- **Contratación Servicios Asesoría Tributaria**

Se encuentra en trámite en la Dirección Contractual la contratación de los servicios profesionales de asesoría tributaria especializada, de acuerdo con las normas legales y reglamentarias vigentes, contratación que se encuentra incluida en la línea 80 del plan de compras del mes de julio 2022.

Lo anterior contratación se considera necesaria como apoyo al proceso de gestión financiera que permita una adecuada toma de decisiones en materia tributaria, tanto en la administración del Régimen de Prima Media con Prestación Definida como en el Sistema de Beneficios Económicos Periódicos, con el fin de mitigar los riesgos tributarios inherentes a las operaciones, en la aplicación de la norma tributaria vigente en temas de impuestos, tasas, contribuciones y demás gravámenes y obligaciones tributarias del orden nacional, departamental y municipal de la entidad, así como en materia de retención en la fuente de servidores públicos, ex servidores y contratistas.

- **Implementación del documento soporte y la nota de ajuste**

De acuerdo con lo establecido por la DIAN mediante Resolución N°000488 del 29 de abril de 2022, la implementación de la solución del DOCUMENTO SOPORTE ELECTRONICO EN ADQUISICIONES EFECTUADAS A NO OBLIGADOS A EXPEDIR FACTURA empezó a regir el pasado lunes 1º de agosto de 2022.

Dicho desarrollo fue solicitado en octubre de 2020 y febrero de 2021 por parte del área funcional, y se ha venido gestionando con el acompañamiento de la Dirección de Relacionamiento TI con el Negocio. Fueron aprobados los requerimientos para la implementación, que incluían los flujos del proceso y los cambios que debían incorporarse de acuerdo con lo establecido por la DIAN, conforme a las fechas fijadas por esa entidad.

A la fecha (10/08/2022) se encuentra pendiente que la Gerencia de Tecnologías de la Información a través de la Dirección de Sistemas de Información, informe sobre la utilización del documento soporte sea en el aplicativo EDOC cuyo soporte está a cargo de Gurusoft y TI, o en la herramienta dispuesta por la DIAN, y nos aclare el uso del certificado digital requerido para los documentos soportes electrónicos, teniendo en cuenta la actualización del conector con los rangos de facturación.

- **Transmisión información financiera con corte al 31 de diciembre de 2022**

La información financiera con corte al 31 de julio de 2022 fue transmitida en término a la Superintendencia Financiera de Colombia el 10 de agosto de 2022

De igual forma la ejecución presupuestal mensual de ingresos y gastos de los Fondos que administra la entidad al cierre del mes de julio de 2022, fueron reportados a la Dirección General de Presupuesto Público Nacional, del Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

5.5 DESPACHO DEL PRESIDENTE

5.5.1 Directrices sobre ordenación del gasto

- A finales de la vigencia 2018, la entidad mediante Resolución 357 de 2017 delegó, entre otras cosas, en la Vicepresidencia de Gestión Corporativa, "la ejecución y ordenación del gasto y la celebración de contratos y convenios sin límite de cuantía, que se requieran para el normal funcionamiento de la Administradora".
- De otro lado, es importante señalar, que mediante memorando VSR 00019 del 03 de junio de 2022, la Vicepresidencia de Seguridad y Riesgos Empresariales alertó sobre posibles materializaciones de riesgos derivados de las ausencias temporales de la titular de la vicepresidencia de Gestión Corporativa y sus implicaciones en la continuidad del negocio.

5.5.2 Directrices en materia contractual

En materia contractual el despacho profirió las directrices contenidas en las siguientes memorandos y directrices internas:

Consecutivo	Fecha			Dependencia destinataria	Nombre destinatario	Asunto
	dd	mm	año			
ASUNTOS CONTRACTUALES						
PRE-0013	30	3	2020	CONTRATISTAS COLPENSIONES	CONTRATISTAS COLPENSIONES	LINEAMIENTOS PARA LA PROTECCIÓN DE CONTRATISTAS DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS
PRE-0017	15	4	2020	SERVIDORES COLPENSIONES	SERVIDORES COLPENSIONES	INSTRUCCION EN EL MARCO DE LA DECLARATORIA DE EMERGENCIA SANITARIA DECRETADA POR EL GOBIERNO NACIONAL MEDIDAS CONTRATACIÓN
PRE-0024	12	6	2020	SUPERVISORES CONTRATOS	SUPERVISORES CONTRATOS	LINEAMIENTOS PARA EL EJERCICIO DE LA SUPERVISIÓN DE LOS CONTRATOS EN EL MARCO DEL ESTADO DE EMERGENCIA SANITARIA
PRE-011	1	6	2022	VICEPRESIDENTE-JEFES DE OFICINA-GERENTES-DIRECTORES	VICEPRESIDENTES-JEFES DE OFICINA-GERENTES-DIRECTORES	MEDIDAS SOLICITUD CONCEPTOS A TERCEROS - ASUNTOS CONTRACTUALES

Tabla 230: Relación circulares internas 2018-2022 . Fuente: Despacho del Presidente

Consecutivo	Fecha			Dependencia destinataria	Nombre destinatario	Asunto
	dd	mm	año			
ASUNTOS CONTRACTUALES						
PRE-009	4	7	2019	VICEPRESIDENTES, JEFES DE OFICINA, GERENTES, DIRECTORES Y SUPERVISORES	VICEPRESIDENTES, JEFES DE OFICINA, GERENTES, DIRECTORES Y SUPERVISORES	PLAZOS SOLICITUDES PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN
PRE-0014	26	10	2020	GERENCIA COMERCIAL Y GERENCIA DE SERVICIO Y ATENCIÓN AL CIUDADANO	RAUL ALFONSO VARGAS Y EDWIN CANTILLO	ESTRUCTURACIÓN NUEVA RED SER SERVICIOS BEPS -LL ATENCIÓN
PRE-0018	9	12	2020	VICEPRESIDENTES Y JEFES DE OFICINA	VICEPRESIDENTES Y JEFES DE OFICINA	RECOMENDACIONES INTRERNAS A INCORPORAR EN DESARROLLO DE LOS PROCESOS PRECONTRACTUALES ADELANTADOS POR LA ENTIDAD
PRE-VCSC 26 jul 2022	26	7	2021	VCSC	RAIZA DE LUQUE	Entrega Información Oportuna Llamado de Atención
PRE-VPT 26 jul 2022	26	7	2021	VPT	HERBERTO ORTIZ	Entrega Información Oportuna Llamado de Atención
PRE-0011	24	8	2021	VICEPRESIDENCIA DE GESTION CORPORATIVA, GERENCIA ADMINISTRATIVA, DIRECCION DE CONTRATACIÓN	VICEPRESIDENCIA DE GESTION CORPORATIVA, GERENCIA ADMINISTRATIVA, DIRECCION DE CONTRATACIÓN	ENTREGA INFORMACIÓN COMPLETA Y OPORTUNA PARA ANÁLISIS Y TOMA DE DECISIONESM ADECUADAS -LL ATENCIÓN
PRE-0042	28	9	2021	VP GESTION CORPORATIVA / GERENCIA ADMINISTRATIVA/DIRECCIÓN DE CONTRATACIÓN	MARIA ELISA MORON/CARLOS LOPEZ/AIDA JIMENEZ	PRE-0042 MEMORANDO ENTREGA INFORMACION OPORTUNA PARA ANÁLISIS Y TOMA DE DECISIONES MEMORANDOS VGC 0021 Y GAD 024 2021
PRE-0044	7	10	2021	CONTRALORIA DELEGADA SECTOR TRABAJO Y CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA	JEHAN ALI CABRALES	PRE-0044 Pago de facturas Contact Center - CONT 159 de 2020
PRE-0046	17	11	2021	VICEPRESIDENCIA DE PLANEACIÓN Y TECNOLOGÍA	HERBERTO ORTIZ	Respuesta solicitud nombramiento ADHOC proceso contractual EM-005 Servicios sobre el Gestor DocumentalFILENET
PRE-0049	28	12	2021	VICEPRESIDENCIA DE GESTION CORPORATIVA	MARIA ELISA MORON	ENTREGA DE INFORMACION OPORTUNA PARA ANÁLISIS Y TOMA DE DECISIONES-LL ATENCIÓN

Tabla 231: Relación memorandos 2018-2022. Fuente: Despacho del Presidente

Las comunicaciones reposan de forma completa en los archivos y repositorios que maneja la entidad.

NOTA: Debe señalarse que en algunos de las instancias de Junta Directiva y de sus comités donde participan algunos de los miembros, se impartieron directrices en materia contractual en adición a la suscripción de un nuevo manual de contratación, las cuales reposan en las actas que dan cuenta de lo tratado en cada una de dichas sesiones. Dichos documentos, al gozar de reserva, pueden ser consultados por quienes cuenten con la autorización para ello.

5.5.3 Actuaciones procesos disciplinarios, - en segunda instancia a cargo del Presidente

Es importante señalar la presidencia de la entidad funge como segunda instancia de los procesos disciplinarios. En ese orden, durante la administración se resolvieron un total de 7 recursos de apelación en contra de las decisiones tomadas en primera instancia por parte de la Oficina de Control Interno Disciplinario en las cuales no se está de acuerdo con la sanción impuesta y 9 recursos de apelación en contra del archivo del expediente; así:

Exp No.	TRAMITE	Fecha Firma Presidente
246-2017	Archivo de la investigación disciplinaria	14/12/2018
220-2015	Recurso de apelación	7/02/2019
157-2016	Recurso de apelación	13/03/2019
080-2018	Recurso de apelación	3/05/2019
082-2016	Recurso de apelación	20/05/2019
458 - 2015	Recurso de apelación	1/08/2019
249-2018	Archivo de la investigación disciplinaria	16/09/2019
249 -2016	Archivo de la investigación disciplinaria	4/10/2019
165 - 2017	Archivo de la investigación disciplinaria	16/10/2019
269 - 2019	Archivo de la investigación disciplinaria	19/12/2019
110-2016	Archivo de la investigación disciplinaria	27/01/2020
143-2020	Archivo de la investigación disciplinaria	7/07/2021
276-2019	Archivo de la investigación disciplinaria	23/07/2021
489-2019	Archivo de la investigación disciplinaria	10/08/2021
209-2017	Recurso de apelación	26/10/2021
195-2018	Recurso de apelación	24/05/2022

Tabla 232: Actuaciones segunda instancia procesos disciplinarios

5.5.4 Ajuste etapa de instrucción y juzgamiento en procesos disciplinarios

Resolución 003 Del 29 de marzo De 2022

La Administradora Colombiana de Pensiones - COLPENSIONES a través del Decreto 309 de 2017, modificó la estructura de la Administradora Colombiana de Pensiones y en virtud de lo establecido en el numeral 32° del artículo 34 la Ley 734 de 2002, estableció la Oficina de Control Disciplinario Interno al más alto nivel jerárquico, con el fin de asegurar su autonomía e independencia, encargada de conocer y fallar en primera instancia los procesos disciplinarios que se adelanten contra sus servidores. Igualmente, con el fin de garantizar el principio de segunda instancia, dispuso que este estaría a cargo de la Presidencia de la Entidad.

Posteriormente, con la expedición del Código General Disciplinario, Ley 1952 de 2019, se dispuso en su artículo 12 (modificado por el artículo 3 de la Ley 2094 de 2021): *“El disciplinable deberá ser investigado y luego juzgado por funcionario diferente, independiente, imparcial y autónomo...”*

En virtud de lo anterior, la Procuraduría General de la Nación expidió la Directiva 013 del 16 de julio de 2021, en la cual instó a la Oficina de Control Disciplinario Interno a adoptar las medidas necesarias para garantizar la separación de las funciones de instrucción y de juzgamiento en el proceso disciplinario y garantizar el derecho al debido proceso de los investigados.

Conforme lo anterior y considerando el concepto emitido por el asesor externo de COLPENSIONES, especialista en temas de derecho disciplinario quien planteó diferentes alternativas para que la Entidad ajustara su proceso de control disciplinario y lograra la separación de la etapa de instrucción y juzgamiento, de las cuales es importante destacar la relacionada con la recomendación brindada por el Departamento Administrativo de la Función Pública, en el sentido de radicar la función de juzgamiento disciplinario en cabeza de la Oficina Asesora de Asuntos legales, pues ofrece la ventaja de que al exigir

la norma que quien falle en primera instancia tenga la calidad de abogado y el mismo nivel de quien dirige la OCD, no se requeriría realizar ajustes mayores en términos organizacionales.

Así las cosas, con el propósito de dar cumplimiento a la normativa antes indicada, COLPENSIONES emitió la Resolución 003 del 29 de marzo de 2022, mediante la cual se asignó transitoriamente la función de juzgamiento en primera instancia al Jefe de la Oficina Asesora de Asuntos Legales de la Administradora Colombiana de Pensiones. Sin embargo, es importante resaltar que, ésta es una asignación transitoria entretanto se expide del Decreto que modifique el Decreto 309 de 2017 y, por ende, podrá ser objeto de revisión y análisis, con el fin de ajustar el flujo de procedimientos internos, cargas laborales y en general, la estructura de la organización

5.5.5 Directrices, recomendaciones y solicitudes impartidas desde el despacho del Presidente

Durante el cuatrienio, entre noviembre de 2018 y julio de 2022, desde el despacho se profirieron, CIRCULARES y MEMORANDOS INTERNOS, tal y como se detalla en el cuadro siguiente, resaltando que se agruparon de manera general por asuntos o temas y sin perjuicio de señalar que la totalidad de las comunicaciones y documentos, tanto internos como externos, reposan de forma completa en los archivos y repositorios que maneja la entidad.

Consecutivo o	Fecha			Dependencia destinataria	Nombre destinatario	Asunto
	dd	mm	año			
ASUNTOS CONTRACTUALES						
PRE-0013	30	3	2020	CONTRATISTAS COLPENSIONES	CONTRATISTAS COLPENSIONES	LINEAMIENTOS PARA LA PROTECCIÓN DE CONTRATISTAS DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS
PRE-0017	15	4	2020	SERVIDORES COLPENSIONES	SERVIDORES COLPENSIONES	INSTRUCCION EN EL MARCO DE LA DECLARATORIA DE EMERGENCIA SANITARIA DECRETADA POR EL GOBIERNO NACIONAL MEDIDAS CONTRATACIÓN
PRE-0024	12	6	2020	SUPERVISORES CONTRATOS	SUPERVISORES CONTRATOS	LINEAMIENTOS PARA EL EJERCICIO DE LA SUPERVISIÓN DE LOS CONTRATOS EN EL MARCO DEL ESTADO DE EMERGENCIA SANITARIA
PRE-011	1	6	2022	VICEPRESIDENTE-JEFES DE OFICINA-GERENTES-DIRECTORES	VICEPRESIDENTES-JEFES DE OFICINA-GERENTES-DIRECTORES	MEDIDAS SOLICITUD CONCEPTOS A TERCEROS - ASUNTOS CONTRACTUALES
DELEGACIONES ASIGNACIONES FUNCIONES						
PRE-0026	19	6	2020	SERVIDORES PUBLICOS COLPENSIONES	SERVIDORES PUBLICOS COLPENSIONES	CONVOCATORIA Y ELECCIONES DEL COMITÉ PARITARIO DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO COPASST NIVEL CENTRAL– PERIODO 2020-2022
PRE-0027	19	6	2020	SERVIDORES PUBLICOS COLPENSIONES	SERVIDORES PUBLICOS COLPENSIONES	CONVOCATORIA Y ELECCIONES DEL COMITÉ PARITARIO DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO COPASST NIVEL REGIONAL– PERIODO 2020-2022
PRE-0028	10	8	2020	JEFES PUNTOS DE ATENCIÓN	JEFES PUNTOS DE ATENCIÓN	ASIGNACIÓN DE FUNCIONES Y CUMPLIMIENTO AL REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO
PRE-0029	15	10	2020	SERVIDORES PUBLICOS COLPENSIONES	SERVIDORES PUBLICOS COLPENSIONES	REPRESENTANTES DEL EMPLEADOR AL COMITÉ PARITARIO DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO DE NIVEL CENTRAL Y NIVEL REGIONAL.
PRE-0030	15	10	2020	SERVIDORES PUBLICOS COLPENSIONES	SERVIDORES PUBLICOS COLPENSIONES	DESIGNACIÓN REPRESENTANTES DEL EMPLEADOR AL COMITÉ DE CONVIVENCIA LABORAL NIVEL CENTRAL.
PRE-001	7	1	2022	SERVIDORES PUBLICOS COLPENSIONES	SERVIDORES PUBLICOS COLPENSIONES	Designados Representantes del Empleador al Comité de Convivencia Laboral
DIRECTRICES- INSTRUCCIONES GENERALES-OTROS						
PRE-0042	21	11	2018	VICEPRESIDENTES, JEFES DE OFICINA, GERENTES Y DIRECTORES	VICEPRESIDENTES, JEFES DE OFICINA, GERENTES Y DIRECTORES	INSTRUCCIONES MANEJO DE FIRMAS DEL PRESIDENTE
PRE-0002	5	3	2019	SERVIDORES PUBLICOS	SERVIDORES PUBLICOS	DESCANSO SEMANA SANTA

Consecutivo o	Fecha			Dependencia destinataria	Nombre destinatario	Asunto
	dd	mm	año			
ASUNTOS CONTRACTUALES						
PRE-0015	5	8	2019	SERVIDORES PUBLICOS	SERVIDORES PUBLICOS	PARTICIPACIÓN EN POLITICA ELECCIONES TERRITORIALES 2019
PRE-0008	27	2	2020	SERVIDORES PUBLICOS COLPENSIONES	SERVIDORES PUBLICOS COLPENSIONES	DESCANSO COMPENSADO PARCIALMENTE SEMANA SANTA
PRE-0014	2	4	2020	COLABORADORES COLPENSIONES	COLABORADORES COLPENSIONES	DIA DE LA FAMILIA
PRE-0031	16	10	2020	SERVIDORES PUBLICOS COLPENSIONES	SERVIDORES PUBLICOS COLPENSIONES	DESCANSO PARCIALMENTE COMPENSADO NAVIDAD Y AÑO NUEVO
PRE-003	4	3	2021	SERVIDORES PUBLICOS COLPENSIONES	SERVIDORES PUBLICOS COLPENSIONES	Descanso Semana Santa
PRE-006	28	6	2021	SERVIDORES PUBLICOS DE LA VOP	SERVIDORES PUBLICOS DE LA VOP	Autorización disfrute medio dia VORM
PRE-008	15	7	2021	SERVIDORES PUBLICOS Y CONTRATISTAS DE PRESTACION DE SERVICIOS	SERVIDORES PUBLICOS Y CONTRATISTAS DE PRESTACION DE SERVICIOS	Comisiones al interior y exterior del pais, gastos de desplazamiento y gastos de transporte
PRE-009	18	11	2021	SERVIDORES PUBLICOS COLPENSIONES	SERVIDORES PUBLICOS COLPENSIONES	Descanso parcialmente compensado para Navidad y Año Nuevo
PRE-002	11	1	2022	VICEPRESIDENTES-GERENTES-DIRECTORES-SUBDIRECTORES-COORDINADORES DE GRUPO INTERNO DE TRABAJO	VICEPRESIDENTES-GERENTES-DIRECTORES-SUBDIRECTORES-COORDINADORES DE GRUPO INTERNO DE TRABAJO	Desconexión Laboral
PRE-005	2	3	2022	SERVIDORES PUBLICOS COLPENSIONES	SERVIDORES PUBLICOS COLPENSIONES	Descanso Semana Santa
PRE-006	25	3	2022	SERVIDORES PUBLICOS COLPENSIONES	SERVIDORES PUBLICOS COLPENSIONES	Plan de trabajo Semana Santa
MEDIDAS EMERGENCIA SANITARIA-BIOSEGURIDAD COVID19-ALTERNANCIA						
PRE--	13	3	2020	COMUNIDAD COLPENSIONES	COMUNIDAD COLPENSIONES	INTRUCCIONES EN EL MARCO DE LA DECLARATORIA DE EMERGENCIA SANITARIA DECLARADA POR EL GOBIERNO NACIONAL
PRE--	16	3	2020	COMUNIDAD COLPENSIONES	COMUNIDAD COLPENSIONES	INSTRUCCIONES No. 2 EN EL MARCO DE LA DECLARATORIA DE EMERGENCIA SANITARIA DECRETADA POR EL GOBIERNO NACIONAL
PRE--	16	3	2020	COMUNIDAD COLPENSIONES	COMUNIDAD COLPENSIONES	INSTRUCCIONES No. 3 EN EL MARCO DE LA DECLARATORIA DE EMERGENCIA SANITARIA DECRETADA POR EL GOBIERNO NACIONAL - CONTROL DE TURNOS
PRE--	19	3	2020	COMUNIDAD COLPENSIONES	COMUNIDAD COLPENSIONES	INSTRUCCIONES No. 4 EN EL MARCO DE LA DECLARATORIA DE EMERGENCIA SANITARIA DECRETADA POR EL GOBIERNO NACIONAL
PRE-0013	19	3	2020	SEVIDORES Y CONTRATISTAS COLPENSIONES	SEVIDORES Y CONTRATISTAS COLPENSIONES	INSTRUCCIONES No. 5 EN EL MARCO DE LA DECLARATORIA DE EMERGENCIA SANITARIA DECRETADA POR EL GOBIERNO NACIONAL
PRE-11	23	3	2020	COLABORADORES COLPENSIONES	COLABORADORES COLPENSIONES	PRESTACIÓN DEL SERVICIO
PRE-0012	25	3	2020	COLABORADORES COLPENSIONES	COLABORADORES COLPENSIONES	LINEAMIENTOS TRANSITORIOS PARA LA RECEPCIÓN O PRODUCCIÓN, DISTRIBUCIÓN O ENVÍO DE DOCUMENTOS, LA CONFORMACIÓN DE EXPEDIENTES Y CONSULTA O ACCESO DE DOCUMENTOS EN CUSTODIA DE ARCHIVO CENTRAL DE LA ENTIDAD, EN ARMONIA CON LA DECLARATORIA DEL ESTADO DE EMERGENCIA ECONOMICA, SOCIAL Y ECOLOGICA
PRE-0012	25	3	2020	COLABORADORES COLPENSIONES	COLABORADORES COLPENSIONES	LINEAMIENTOS TRANSITORIOS PARA LA RECEPCIÓN O PRODUCCIÓN, DISTRIBUCIÓN O ENVÍO DE DOCUMENTOS, LA CONFORMACIÓN DE EXPEDIENTES Y CONSULTA O ACCESO DE DOCUMENTOS EN CUSTODIA DE ARCHIVO CENTRAL DE LA ENTIDAD, EN ARMONIA CON LA DECLARATORIA DEL ESTADO DE EMERGENCIA ECONOMICA, SOCIAL Y ECOLOGICA
PRE-0013	30	3	2020	CONTRATISTAS COLPENSIONES	CONTRATISTAS COLPENSIONES	LINEAMIENTOS PARA LA PROTECCIÓN DE CONTRATISTAS DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS
PRE-0015	8	4	2020	COLABORADORES COLPENSIONES	COLABORADORES COLPENSIONES	PRESTACIÓN DEL SERVICIO-ALCANCE CIRCULAR PRE-010 DEL 23 DE MARZO DE 2014
PRE-0016	13	4	2020	COLABORADORES COLPENSIONES	COLABORADORES COLPENSIONES	RECOMENDACIÓN PARA UN ADECUADO TRABAJO EN CASA, RESPECTO DE LA LIMPIEZA Y DESINFECCIÓN DE LA VIVIENDA COMO MEDIDA PREVENTIVA Y DE MITIGACIÓN PARA CONTENER LA INFECCIÓN RESPIRATORIA AGUDA POR COVID 19
PRE-0018	24	4	2020	COLABORADORES COLPENSIONES	COLABORADORES COLPENSIONES	PRESTACIÓN DEL SERVICIO ALCANCE CIRCULAR PRE-0015 DEL 8 DE ABRIL DE 2020

Consecutivo o	Fecha			Dependencia destinataria	Nombre destinatario	Asunto
	dd	mm	año			
ASUNTOS CONTRACTUALES						
PRE-0019	30	4	2020	SERVIDORES PÚBLICOS DE LA ADMINISTRADORA COLOMBIANA DE PENSIONES -COLPENSIONES	SERVIDORES PÚBLICOS DE LA ADMINISTRADORA COLOMBIANA DE PENSIONES -COLPENSIONES	IMPUESTO SOLIDARIO POR EL COVID 19 y APOORTE SOLIDARIO VOLUNTARIO POR EL COVID-19.
PRE-0020	30	4	2020	COLABORADORES COLPENSIONES	COLABORADORES COLPENSIONES	ALCANCE CIRCULAR INTERNA PRE 0012 del 30 de Marzo de 2020 “LINEAMIENTOS TRANSITORIOS PARA LA RECEPCIÓN O PRODUCCIÓN, DISTRIBUCIÓN O ENVÍO DE DOCUMENTOS, LA CONFORMACIÓN DE EXPEDIENTES Y CONSULTA O ACCESO DE DOCUMENTOS EN CUSTODIA EN ARCHIVO CENTRAL DE LA ENTIDAD, EN ARMONÍA CON LA DECLARATORIA DEL ESTADO DE EMERGENCIA ECONÓMICA, SOCIAL Y ECOLÓGICA”.
PRE-0021	3	5	2020	COLABORADORES COLPENSIONES	COLABORADORES COLPENSIONES	PRESTACIÓN DEL SERVICIO – ALCANCE CIRCULAR PRE–018 DEL 24 DE ABRIL DE 2020
PRE-0022	10	5	2020	COLABORADORES COLPENSIONES	COLABORADORES COLPENSIONES	PRESTACIÓN DEL SERVICIO – ALCANCE CIRCULAR PRE–021 DEL 2 DE MAYO DE 2020
PRE-0023	15	5	2020	COLABORADORES COLPENSIONES	COLABORADORES COLPENSIONES	PRESTACIÓN DEL SERVICIO – ALCANCE CIRCULAR PRE–022 DEL 10 DE MAYO DE 2020
PRE-0025	19	6	2020	VCSC-GER SERV Y ATENCION AL CIUDADANO-DIR REGIONALES	VCSC-GER SERV Y ATENCION AL CIUDADANO-DIR REGIONALES	HORARIOS DE TRABAJO EN PAC
PRE-002	4	3	2021	SERVIDORES PUBLICOS COLPENSIONES	SERVIDORES PUBLICOS COLPENSIONES	Adición Protocolo de Bioseguridad-COLPENSIONES
PRE-004	9	3	2021	SERVIDORES PUBLICOS COLPENSIONES	SERVIDORES PUBLICOS COLPENSIONES	Seguridad de la información y Ciberseguridad en el desarrollo del trabajo en casa
PRE-005	14	4	2021	SERVIDORES PUBLICOS COLPENSIONES	SERVIDORES PUBLICOS COLPENSIONES	Modificacion Anexo II Protocolo de Bioseguridad - COLPENSIONES
PRE-010	19	11	2021	COMUNIDAD COLPENSIONES	COMUNIDAD COLPENSIONES	Retorno seguro en alternancia (y anexos)
PRE-011	22	11	2021	COMUNIDAD COLPENSIONES	COMUNIDAD COLPENSIONES	ALCANCE Retorno seguro en alternancia (y anexos)
PRE-003	14	1	2022	COMUNIDAD COLPENSIONES	COMUNIDAD COLPENSIONES	POLÍTICA DE EXCEPCIONES Retorno Seguro al Trabajo Presencial
PRE-004	26	1	2022	COMUNIDAD COLPENSIONES	COMUNIDAD COLPENSIONES	Cambios en los Lineamientos de Aislamiento, toma de pruebas y exigibilidad del esquema de vacunación
PRE-007	8	4	2022	COMUNIDAD COLPENSIONES	COMUNIDAD COLPENSIONES	protocolo de Trabajo en modalidad de Alternancia - Activación Fases 2 y 3
PRE-008	29	4	2022	COMUNIDAD COLPENSIONES	COMUNIDAD COLPENSIONES	Alcance a Circular PRE-003 DE 2022
PRE-009	18	5	2022	COMUNIDAD COLPENSIONES	COMUNIDAD COLPENSIONES	Modificacion Protocolo de Bioseguridad
PRE-010	24	5	2022	COMUNIDAD COLPENSIONES	COMUNIDAD COLPENSIONES	Alcance Circular 007 Trabajo en modalidad de Alternancia FASE 2 y 3
REPORTES-INFORMACIÓN-ENTES DE CONTROL						
PRE-0001	18	1	2019	VGC,VCSC,VPT,VOP,OAL,GDJ	VGC,VCSC,VPT,VOP,OAL,GDJ	INSTRUCCIONES PARA EL DILIGENCIAMIENTO, CONSOLIDACIÓN Y REPORTE DE LA CUENTA FISCAL CONSOLIDADA DE LA VIGENCIA 2018, A TRAVES DEL SISTEMA DE RENDICIÓN ELECTRONICA DE LA CUENTA E INFORMES SIRECI, A LA CONTRALORÍA DE A REPUBLICA
PRE-0004	26	3	2019	VICEPRESIDENTES, GERENTES Y DIRECTORES	VICEPRESIDENTES, GERENTES Y DIRECTORES	ENTREGA OPORTUNA INFORMACIÓN ENTES DE CONTROL
PRE-001	29	1	2020	VICEPRESIDENTES, JEFES DE OFICINA, GERENTES Y DIRECTORES	VICEPRESIDENTES, JEFES DE OFICINA, GERENTES Y DIRECTORES	INSTRUCCIONES PARA EL DILIGENCIAMIENTO, CONSOLIDACIÓN Y REPORTE DE LA CUENTA FISCAL CONSOLIDADA DE LA VIGENCIA 2019, A TRAVES DEL SISTEMA DE RENDICIÓN ELECTRONICA DE LA CUENTA E INFORMES SIRECI, A LA CONTRALORÍA DE A REPUBLICA
PRE-001	5	2	2021	VGC-VOP-VPT-VSR-GDJ-GPI-GAD-GPF-DPJ-DPP-DBS-DFN	VGC-VOP-VPT-VSR-GDJ-GPI-GAD-GPF-DPJ-DPP-DBS-DFN	Instrucciones para el diligenciamiento, consolidación y reporte de la información requerida por la Contraloría General de la República a través del Sistema de Rendición Electrónica de la cuenta e informes SIRECI, en atención a la Resolución 042 de 2020.
PRE-007	12	7	2021	OAL-VGC-VOP-VPT-VSR-GPI-GAD-GDD-DTS-DNP	OAL-VGC-VOP-VPT-VSR-GPI-GAD-GDD-DTS-DNP	Actualización de la Circular PRE-001 de 2021 Instrucciones para el diligenciamiento, consolidación y reporte de la información requerida por la Contraloría General de la República a través del Sistema de Rendición Electrónica de la cuenta e informes SIRECI, en atención a la Resolución 047 de 2020.

Tabla 233: Relación directrices impartidas despacho del presidente 2018-2022 – circulares internas-. Fuente: Despacho del presidente

Consecutivo	Fecha			Dependencia destinataria	Nombre destinatario	Asunto
	dd	mm	año			
ASUNTOS CONTRACTUALES						
PRE-009	4	7	2019	VICEPRESIDENTES, JEFES DE OFICINA, GERENTES, DIRECTORES Y SUPERVISORES	VICEPRESIDENTES, JEFES DE OFICINA, GERENTES, DIRECTORES Y SUPERVISORES	PLAZOS SOLICITUDES PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN
PRE-0014	26	10	2020	GERENCIA COMERCIAL Y GERENCIA DE SERVICIO Y ATENCIÓN AL CIUDADANO	RAUL ALFONSO VARGAS Y EDWIN CANTILLO	ESTRUCTURACIÓN NUEVA RED SER SERVICIOS BEPS -LL ATENCIÓN
PRE-0018	9	12	2020	VICEPRESIDENTES Y JEFES DE OFICINA	VICEPRESIDENTES Y JEFES DE OFICINA	RECOMENDACIONES INTRERNAS A INCORPORAR EN DESARROLLO DE LOS PROCESOS PRECONTRACTUALES ADELANTADOS POR LA ENTIDAD
PRE-VCSC 26 jul 2022	26	7	2021	VCSC	RAIZA DE LUQUE	Entrega Información Oportuna Llamado de Atención
PRE-VPT 26 jul 2022	26	7	2021	VPT	HERBERTO ORTIZ	Entrega Información Oportuna Llamado de Atención
PRE-0011	24	8	2021	VICEPRESIDENCIA DE GESTION CORPORATIVA, GERENCIA ADMINISTRATIVA, DIRECCION DE CONTRATACIÓN	VICEPRESIDENCIA DE GESTION CORPORATIVA, GERENCIA ADMINISTRATIVA, DIRECCION DE CONTRATACIÓN	ENTREGA INFORMACIÓN COMPLETA Y OPORTUNA PARA ANÁLISIS Y TOMA DE DECISIONESM ADECUADAS - LL ATENCIÓN
PRE-0042	28	9	2021	VP GESTION CORPORATIVA / GERENCIA ADMINISTRATIVA/DIRECCIÓN DE CONTRATACIÓN	MARIA ELISA MORON/CARLOS LOPEZ/AIDA JIMENEZ	PRE-0042 MEMORANDO ENTREGA INFORMACION OPORTUNA PARA ANÁLISIS Y TOMA DE DECISIONES MEMORANDOS VGC 0021 Y GAD 024 2021
PRE-0044	7	10	2021	CONTRALORIA DELEGADA SECTOR TRABAJO Y CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA	JEHAN ALI CABRALES	PRE-0044 Pago de facturas Contact Center - CONT 159 de 2020
PRE-0046	17	11	2021	VICEPRESIDENCIA DE PLANEACIÓN Y TECNOLOGÍA	HERBERTO ORTIZ	Respuesta solicitud nombramiento ADHOC proceso contractual EM-005 Servicios sobre el Gestor Documental/FILENET
PRE-0049	28	12	2021	VICEPRESIDENCIA DE GESTION CORPORATIVA	MARIA ELISA MORON	ENTREGA DE INFORMACION OPORTUNA PARA ANÁLISIS Y TOMA DE DECISIONES-LL ATENCIÓN
ASUNTOS RIESGOS						
PRE-0015	3	12	2020	OCI	JUDITH ALEJANDRA VARGAS	INFORME RESPECTO DE INVESTIGACIONES Y ACCIONES DESPLEGADAS PARA INTENTAR LA RECUPERACIÓN DE RECURSOS DERIVADOS POR LA MATERIALIZACIÓN DE EVENTOS DE RIESGO OPERATIVO
PRE-0016	3	12	2020	OCID	DIANA MILENA ROJAS	INFORME RESPECTO DE INVESTIGACIONES Y ACCIONES DESPLEGADAS PARA INTENTAR LA RECUPERACIÓN DE RECURSOS DERIVADOS POR LA MATERIALIZACIÓN DE EVENTOS DE RIESGO OPERATIVO
PRE-0017	3	12	2020	GERENCIA SIG	NUBIA PATRICIA LOPEZ	INFORME RESPECTO DE PROCEDIMIENTOS DEFINIDOS PARA EFECTOS DE INTENTAR LA RECUPERACIÓN DE RECURSOS DERIVADOS POR LA MATERIALIZACIÓN DE EVENTOS DE RIESGO OPERATIVO
PRE-0043	28	9	2021	VICEPRESIDENCIA DE OPERACIONES DEL RÉGIMEN DE PRIMA MEDIA	JAVIER GUZMAN	MEMORANDO VOP - INFORMACIÓN PROVISIONES RIESGO OPERATIVO
DELEGACIONES ASIGNACIONES FUNCIONES						
PRE-0005	22	4	2019	SERVIDORES PUBLICOS	SERVIDORES PUBLICOS	MODIFICACIÓN REPRESENTANTES DEL EMPLEADOR AL COMITÉ PARITARIO DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO COPASST
PRE--	29	5	2019	VGC	MARIA ELISA MORÓN	ASIGNACIÓN DE FUNCIONES
PRE-0014	5	8	2019	VGC	MARIA ELISA MORÓN	ASIGNACIÓN DE FUNCIONES
PRE-0015	26	8	2019	VGC	MARIA ELISA MORÓN	ASIGNACIÓN DE FUNCIONES
PRE-0027	25	10	2019	VGC	MARIA ELISA MORÓN	FINALIZACIÓN DE FUNCIONES
PRE-0005	22	4	2019	SERVIDORES PUBLICOS	SERVIDORES PUBLICOS	MODIFICACIÓN REPRESENTANTES DEL EMPLEADOR AL COMITÉ PARITARIO DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO COPASST
PRE-0002	13	1	2020	SERVIDORES PUBLICOS	SERVIDORES PÚBLICOS	MODIFICACIÓN REPRES. DEL EMPLEADOR AL COMITÉ DE CONVIVENCIA LABORAL NIVEL CENTRAL
PRE-0005	27	1	2020	DDT	LILIANA ORTIZ DE LA CRUZ	DESIGNACIÓN PRESIDENTE COPASS NIVEL CENTRAL

Consecutivo	Fecha			Dependencia destinataria	Nombre destinatario	Asunto
	dd	mm	año			
ASUNTOS CONTRACTUALES						
PRE-0006	3	2	2020	DDT	LILIANA ORTIZ DE LA CRUZ	ASIGNACIÓN MIEMBRO COPASS REGIONAL BOGOTA
PRE-0010	14	2	2020	SERVIDORES PUBLICOS	SERVIDORES PUBLICOS	MODIFICACIÓN REPRESENTANTES DEL EMPLEADOR AL COMITÉ PARITARIO DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO COPASST
PRE-0013	8	5	2020	GERENCIA DE TALENTO HUMANO	ESTER FANNY SALAZAR, EDWIN CANTILLO Y RAUL VARGAS	FUNCIONES VICEPRESIDENTE COMERCIAL Y DE SERVICIO AL CIUDADANO
PRE-0003	15	3	2021	VICEPRESIDENCIA COMERCIAL Y DE SERVICIO AL CIUDADANO	RAIZA DE LUQUE	DESIGNACION COMO MIEMBRO COMITÉ DE CONCILIACIÓN Y DEFENSA JUDICIAL
PRE-0004	18	3	2021	GTH, GPI, GSIG, GTI	GTH, GPI, GSIG, GTI	FUNCIONES VICEPRESIDENTE DE PLANEACIÓN Y TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN.
PRE-0005	30	3	2021	VICEPRESIDENCIA DE GESTION CORPORATIVA	MARIA ELISA MORON BAUTE	ASIGNACIÓN FUNCIONES CON OCASIÓN DE LAS VACACIONES DE LA GERENTE DE TALENTO HUMANO Y RELACIONES LABORALES
PRE-0006	9	4	2021	VICEPRESIDENCIA DE GESTION CORPORATIVA	MARIA ELISA MORON BAUTE	FINALIZACIÓN FUNCIONES CON OCASIÓN DE LAS VACACIONES DE LA GERENTE DE TALENTO HUMANO Y RELACIONES LABORALES
PRE-0007	3	5	2021	VICEPRESIDENCIA DE OPERACIONES DEL RÉGIMEN DE PRIMA MEDIA	MONICA CRISTINA SERRANO APONTE	DESIGNACIÓN REPRESENTANTE DEL EMPLEADOR AL COMITÉ PARITARIO DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO – NIVEL CENTRAL
PRE-0009	10	8	2021	GTH, GPI, GSIG, GTI	GTH, GPI, GSIG, GTI	FUNCIONES VICEPRESIDENTE DE PLANEACIÓN Y TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN.
PRE-0010	13	8	2021	VICEPRESIDENCIA DE GESTION CORPORATIVA	MARIA ELISA MORON BAUTE	ASIGNACIÓN FUNCIONES CON OCASIÓN DE LAS VACACIONES DE LA GERENTE DE TALENTO HUMANO Y RELACIONES LABORALES
PRE-0012	30	8	2021	VICEPRESIDENCIA DE GESTION CORPORATIVA	MARIA ELISA MORON BAUTE	FINALIZACIÓN DE ASIGNACIÓN DE FUNCIONES PARA LA DOCTORA MARÍA ELISA MORÓN BAUTE, CON OCASIÓN DE LA INTERRUPCIÓN DE VACACIONES DE LA DOCTORA ESTER FANY SALAZAR
PRE-0037	2	9	2021	GERENCIA DE ATENCION Y SERV CIUDADANO - GERENCIA COMERCIAL	EDWIN CANTILLO - CHESTER GALEANO	FUNCIONES VICEPRESIDENTE COMERCIAL Y DE SERV AL CIUDADANO
PRE-0040	22	9	2021	GERENCIA SERVICIO AL CIUDADANO / GERENCIA COMERCIAL	EDWIN CANTILLO/CHESTER GALEANO	FINALIZACIÓN ASIGNACION DE FUNCIONES VP COMERCIAL Y DE SERVICIO AL CIUDADANO
DIRECTRICES- INSTRUCCIONES GENERALES-OTROS						
PRE-0012	12	7	2019	VICEPRESIDENCIAS Y JEFES DE OFICINA DE LA ADMINISTRADORA	VICEPRESIDENCIAS Y JEFES DE OFICINA DE LA ADMINISTRADORA	ESTABLECER LOS LINEAMIENTOS, PLAZOS Y TÉRMINOS TENDIENTES A ASEGURAR EL DESARROLLO Y EJECUCIÓN DE LAS FUNCIONES CONTENIDAS EN EL ART. 14 DEL ACUERDO 107 DE 2017 "por el cual se modifica el reglamento interno de la Junta Directiva de la Administradora Colombiana de Pensiones COLPENSIONES"
PRE-0001	10	1	2020	VSR	FABIAN MAURICIO ARIAS	INFORME REVISORIA FISCAL SISTEMA DE ADM DEL RIESGO SARO
PRE-0007	5	2	2020	VCS	RAUL ALFONSO VARGAS	INFORME REVISORIA FISCAL SOBRE SAC A LA JUNTA DIRECTIVA
PRE-0009	13	2	2020	VSR	FABIAN MAURICIO ARIAS	INFORME DE LA REVISORIA FISCAL SOBRE SARLAFT A LA JUNTA DIRECTIVA
PRE-0011	21	2	2020	VSR	MAURICIO ARIAS	INFORME DE EVALUACIÓN DE AUDITORIA A SISTEMAS CE 007/2018 SFC - CIBERSEGURIDAD
PRE-0001	4	1	2021	VOP, VSR, VGC, VSC, GFI, GDD, GAI, GDF, GA, GPF, GAS, GSIG	VOP, VSR, VGC, VSC, GFI, GDD, GAI, GDF, GA, GPF, GAS, GSIG	FORTALECIMIENTO MODELO DE COBRO
PRE-0002	2	3	2021	OCID	YINNA PAOLA SAAVEDRA	PRE-002 MEMORANDO TRASLADO LAUDO OCID
PRE-0013	31	8	2021	SUBDIRECCIÓN DE DETERMINACIÓN VIII	EIDER FABIAN DIAZ	BIENVENIDA PROGRAMA MENTORING COLPENSIONES
PRE-0014	31	8	2021		MARIA ALEXANDRA DIAZ	BIENVENIDA PROGRAMA MENTORING COLPENSIONES
PRE-0015	31	8	2021	DIRECCIÓN DE PROCESOS JUDICIALES	DANIEL JOSE OVALLE	BIENVENIDA PROGRAMA MENTORING COLPENSIONES
PRE-0016	31	8	2021	SUBDIRECCIÓN DE DETERMINACIÓN IV	PAULA ANDREA RUIZ	BIENVENIDA PROGRAMA MENTORING COLPENSIONES
PRE-0017	31	8	2021	GERENCIA DE DEFENSA JUDICIAL	LINA MARIA FARIETA	BIENVENIDA PROGRAMA MENTORING COLPENSIONES
PRE-0018	31	8	2021	DIRECCIÓN DE ATENCIÓN Y SERVICIO	JAVIER JOSE VERGARA	BIENVENIDA PROGRAMA MENTORING COLPENSIONES
PRE-0019	31	8	2021	DIRECCIÓN DE AFILIACIONES	BRIGITH ALEJANDRA MUÑOZ	BIENVENIDA PROGRAMA MENTORING COLPENSIONES
PRE-0020	31	8	2021	DIRECCIÓN DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	EYLEE GISSEL DIAZ	BIENVENIDA PROGRAMA MENTORING COLPENSIONES

Consecutivo	Fecha			Dependencia destinataria	Nombre destinatario	Asunto
	dd	mm	año			
ASUNTOS CONTRACTUALES						
PRE-0021	31	8	2021	GERENCIA DE DEFENSA JUDICIAL	DIANA PAOLA COPETE	BIENVENIDA PROGRAMA MENTORING COLPENSIONES
PRE-0022	31	8	2021	DIRECCIÓN DE MEDICINA LABORAL	JUAN CAMILO CARDENAS	BIENVENIDA PROGRAMA MENTORING COLPENSIONES
PRE-0023	31	8	2021	GERENCIA DE DEFENSA JUDICIAL	LUISA FERNANDA CASAS	BIENVENIDA PROGRAMA MENTORING COLPENSIONES
PRE-0024	31	8	2021	DIRECCION DE ESTANDARIZACIÓN	CRISTIAN JAVIER VESGA	BIENVENIDA PROGRAMA MENTORING COLPENSIONES
PRE-0025	31	8	2021	DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN Y PROYECTOS	ANA MARIA CAMARGO	BIENVENIDA PROGRAMA MENTORING COLPENSIONES
PRE-0026	31	8	2021	SUBDIRECCIÓN DE DETERMINACIÓN VIII	ALBERT TOVAR GIRALDO	BIENVENIDA PROGRAMA MENTORING COLPENSIONES
PRE-0027	31	8	2021	DIRECCIÓN DE ACCIONES CONSTITUCIONALES	DINAE PALOMINO CASTAÑEDA	BIENVENIDA PROGRAMA MENTORING COLPENSIONES
PRE-0028	31	8	2021	DIRECCIÓN DE PROCESOS JUDICIALES	JUAN CAMILO CABRERA	BIENVENIDA PROGRAMA MENTORING COLPENSIONES
PRE-0029	31	8	2021	DIRECCIÓN DE PROCESOS JUDICIALES	DIEGO ALEJANDRO LOPEZ	BIENVENIDA PROGRAMA MENTORING COLPENSIONES
PRE-0030	31	8	2021		DIANA YARITZA CUBILLOS	BIENVENIDA PROGRAMA MENTORING COLPENSIONES
PRE-0031	31	8	2021		RICHARD ALEXANDER MAYORGA	BIENVENIDA PROGRAMA MENTORING COLPENSIONES
PRE-0032	31	8	2021		CRISTIAN DUVANT ORTIZ	BIENVENIDA PROGRAMA MENTORING COLPENSIONES
PRE-0033	31	8	2021		TANIA MARGARITA DUSSAN	BIENVENIDA PROGRAMA MENTORING COLPENSIONES
PRE-0034	31	8	2021	DIRECCIÓN DE MEDICINA LABORAL	MARIA ANGELICA HERNANDEZ	BIENVENIDA PROGRAMA MENTORING COLPENSIONES
PRE-0035	31	8	2021	DIRECCIÓN DE ESTANDARIZACIÓN	LIZETH PAOLA JOJOA	BIENVENIDA PROGRAMA MENTORING COLPENSIONES
PRE-0036	31	8	2021	DIRECCIÓN DE ESTANDARIZACIÓN	ANDRES EDUARDO PARRA	BIENVENIDA PROGRAMA MENTORING COLPENSIONES
PRE-0039	17	9	2021	OFICINA DE CONTROL INTERNO	JUDITH VARGAS	MEMORANDO INFORME AUDITORIA SOLICITUD DE JUNTA DIRECTIVA
PRE-0045	28	10	2021	OFICINA DE CONTROL INTERNO	JUDITH VARGAS	MEMORANDO INFORME AUDITORIA SOLICITUD DE JUNTA DIRECTIVA No. 2
PRE-0048	16	12	2021	OFICINA DE CONTROL INTERNO	JUDITH VARGAS	SOLICITUD AUDITORIA INFORMES CLIMA ORGANIZACIONAL
PRE-0001	25	1	2022	OCI	JUDITH VARGAS	RESPUESTA A MEMO OCI 002 DE 07 ENERO DE 2022
PRE-0002	7	3	2022	OCI	JUDITH VARGAS	RESPUESTA A LA RECUSACIÓN - Memorando OCI009 2022
PRE-0003	15	6	2022	VP RPM, GDJ, VGC	JAVIER GUZMAN, DIEGO URREGO ELISA MORÓN	ACTUACIONES REPRESENTANTES LEGALES SUPLENTE
REPORTES-INFORMACIÓN-ENTES DE CONTROL						
PRE--	3	4	2019	VGC	MARIA ELISA MORON	DELEGACIÓN CONFLICTO NEGATIVO DE COMPETENCIAS PROCESO DE RESPONSABILIDAD FISCALNo. 26-01-0725 ACCOUNTABILITY GERENTES
PRE-0019	16	12	2020	OFICINA DE CONTROL INTERNO DISCIPLINARIO	DIANA MILENA ROJAS	TRASLADOS DISCIPLINARIOS
PRE-0008	21	5	2021	VICEPRESIDENTES, JEFES Y GERENTES	VICEPRESIDENTES, JEFES Y GERENTES	RECOMENDACIONES INTERNAS ATENCIÓN ADECUADA Y OPORTUNA REQUERIMIENTOS ENTES DE CONTROL
PRE-0038	8	9	2021	OFICINA DE CONTROL INTERNO DISCIPLINARIO	YINNA PAOLA SAAVEDRA	TRASLADO ASUNTO PROCURADURÍA GENERAL DE LA NACIÓN
PRE-0047	13	12	2021	DIRECCIÓN DE PROCESOS JUDICIALES / DIRECCIÓN CONTRACTUAL	MIGUELL ANGEL ROCHA-AIDA JIMENEZ MOLINA	Traslado efectuado por la CGR de petición enviada por el ciudadano Julio César Parra Hincapié - Contrato No. 138 de 2019 celebrado entre COLPENSIONES y La Lupa Jurídica SAS

Tabla 234: Relación directrices impartidas despacho del presidente 2018-2022 – memorandos- Fuente: Despacho del presidente

Este reporte corresponde, como se indica arriba, a las instrucciones, solicitudes, recomendaciones y/o indicaciones proferidas por parte del PRESIDENTE con ocasión de la gestión desempeñada en el cargo entre noviembre de 2018 y julio de 2022; es importante señalar, que las demás indicaciones, directrices, recomendaciones y/o solicitudes adicionales que sobre cualquier asunto hayan podido generarse en el seno de otras instancias al interior de la entidad, constan, como corresponde, en las respectivas actas y/o grabaciones que dan cuenta de lo tratado en dichas sesiones durante el periodo objeto del presente informe.

Téngase presente que lo anterior obedece, entre otras cosas, a que los asuntos tratados en el seno de esas instancias pueden estar amparadas bajo reservas de ley que deben mantenerse, sin perjuicio que puedan ser consultadas por parte de quién cuente con autorización para ello.

5.5.6 Cumplimiento funciones Decreto 309 de 2017

A continuación, se relaciona el cumplimiento de las funciones del Presidente, de acuerdo con el artículo 10, del Decreto 309 de 2017, así:

1. Dirigir, coordinar, vigilar, controlar y evaluar la ejecución y cumplimiento de los objetivos, políticas, planes, programas y proyectos inherentes al desarrollo del objeto de COLPENSIONES, directamente, a través de tercerización de procesos, mediante corresponsales o cualquier otro mecanismo que permita mayor eficiencia en la prestación del servicio.

Dicha gestión se desarrolló, entre otras, a través de las siguientes actividades:

- ✓ En el 2019, el Presidente lideró la formulación y ejecución del Plan Estratégico Institucional 2019-2022.
- ✓ A través de los Comités Institucionales de Gestión y Desempeño (CIGD) realizados a lo largo de cada año, el Presidente, quién preside esta instancia, realizó el seguimiento de los planes, programas y proyectos de la organización para lograr los ajustes correspondientes. Así mismo, en dicho comité se aprobaron políticas e instrumentos para garantizar la implementación del Modelo Integral de Planeación y Gestión (MIPG).
- ✓ Durante el cuatrienio, el Presidente semanalmente lideró las reuniones de liderazgo estratégico, en las cuales, con los Vicepresidentes y Jefes de oficina, se realizaba monitoreo y seguimiento a diversos temas de la entidad y en especial a aquellos que requerían el apoyo de la alta dirección para lograr superar barreras o replantear estrategias, constituyéndose así, en un espacio de comunicación, coordinación y control para la implementación de los diferentes planes de la entidad.
- ✓ La gestión relacionada con esta función está contenida a lo largo del presente informe, así como en los demás informes rendidos con ocasión de la culminación de la gestión al frente de la presidencia.

2. Ejercer la representación legal de la Empresa.

Sin perjuicio de las actividades desplegadas por los demás representantes legales de la entidad, la presidencia ejerció de manera cabal dicho rol.

3. Delegar o constituir apoderados especiales para la representación judicial y/o administrativa de COLPENSIONES. 4. Dirigir la formulación y ejecución de políticas y estrategias relacionadas con el manejo de la información y la comunicación externa y organizacional.

El Presidente, a través de la Oficina de Relacionamento y Comunicaciones, realizó actividades relacionadas con la formulación, ejecución y seguimiento de la política de comunicación organizacional de la entidad; resaltando que la política de comunicaciones se informó en el mes de agosto de 2021 a la

Junta Directiva. Lo anterior, sin perjuicio de la gestión presentada en el subcapítulo de gestión de comunicaciones de este informe y la respectiva acta de Junta Directiva.

5. Dirigir las políticas, programas, planes y proyectos para el relacionamiento con los diferentes grupos de interés de COLPENSIONES y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Durante el cuatrienio, se dio cabal cumplimiento a esta función tal y como dan cuenta, los resultados presentados a lo largo del presente informe. Esto sin perjuicio de los contenidos en los demás informes rendidos con ocasión de la culminación de la gestión al frente de la presidencia.

6. Dirigir la gestión comercial de la Empresa, que involucre el diseño de mercadeo, la divulgación y capacitación, la afiliación de nuevas personas y la administración y fidelización de quienes ya se encuentran afiliados.

El Presidente, a través de la Vicepresidencia Comercial y Servicio al Ciudadano, realizó actividades relacionadas con la formulación, ejecución y seguimiento de la política comercial de la entidad. Lo anterior, sin perjuicio de la gestión evidenciada en el presente informe.

7. Dirigir la gestión integral de servicio al cliente encaminado a la atención de los ciudadanos, empleadores, pensionados y demás grupos de interés que permitan satisfacer de forma efectiva, sus necesidades.

El Presidente, a través de la Vicepresidencia Comercial y Servicio al Ciudadano, realizó actividades relacionadas con la formulación, ejecución y seguimiento de servicio a los usuarios de la entidad. Lo anterior, sin perjuicio de la gestión evidenciada en el presente informe.

8. Impartir directrices para el diseño e implementación del Sistema de Administración Integral de Riesgos, de acuerdo a la normatividad legal vigente y someterlo a aprobación de la Junta Directiva.

El Presidente, a través de la Vicepresidencia de Seguridad y Riesgos Empresariales, realizó actividades relacionadas con la formulación y presentación y aprobación de la política de riesgos por parte de la Junta Directiva, así como las actividades relacionadas efectuar seguimiento respecto a la ejecución de la política de riesgos de la entidad. Lo anterior, sin perjuicio de la gestión evidenciada en el presente informe, así como también en las actas que dan cuenta de las respectivas sesiones de Junta Directiva y de los comités celebrados con sus miembros.

9. Dirigir las políticas que en materia de Gobierno Corporativo adopte COLPENSIONES

El Presidente, a través de la Vicepresidencia de Seguridad y Riesgos Empresariales, realizó actividades relacionadas con la formulación del modelo de Gobierno Corporativo de la entidad, presentación para aprobación del modelo por parte de la Junta Directiva y ejecución y seguimiento del plan cierre de brechas del modelo de Gobierno Corporativo. Lo anterior, sin perjuicio de la gestión evidenciada en el presente informe, así como también en las actas que dan cuenta de las respectivas sesiones de Junta Directiva y de los comités celebrados con sus miembros.

10. *Someter a consideración y aprobación de la Junta Directiva el proyecto anual de presupuesto, los proyectos de adición y traslados presupuestales, con arreglo a las disposiciones orgánicas y reglamentarias sobre la materia.*

El Presidente, a través de la Vicepresidencia de Planeación y Tecnologías de la Información, presentó durante el cuatrienio, teniendo en cuenta el Manual Presupuesto de la entidad (Acuerdo 020 de 2019), presentaron los respectivos proyectos de presupuesto de ingresos y gastos de la Administradora y de los Fondos, los cuales se han modificado según recomendaciones y directrices impartidas de la Junta Directiva y aprobados anualmente por dicha instancia, tal y como consta en las actas respectivas.

11. *Presentar para aprobación de la Junta Directiva los estatutos de COLPENSIONES, sus modificaciones y las condiciones generales de carácter salarial y prestacional de los trabajadores oficiales de COLPENSIONES.*

Durante el cuatrienio se cumplió, en lo que correspondió, la presente función, tal y como consta en las respectivas actas de la Junta Directiva.

12. *Presentar a consideración de la Junta Directiva y para aprobación del Gobierno Nacional, las modificaciones a la estructura y a la planta de personal de COLPENSIONES*

Durante el cuatrienio no se presentaron solicitudes de modificación de estructura y planta de personal para aprobación del Gobierno Nacional. La última modificación relacionada con este punto se materializó mediante la expedición de los decretos 309, 310 y 311 de 2017. Esto de conformidad y sin perjuicio de lo contenido en el resto de informes rendidos con ocasión de la culminación de la gestión al frente de la presidencia.

13. *Someter a consideración y aprobación de la Junta Directiva los estados financieros y las operaciones de crédito de COLPENSIONES, de conformidad con las normas vigentes.*

De forma periódica se dio cumplimiento a esta función tal y como consta en las respectivas actas de Junta Directiva.

14. *Someter a consideración y aprobación de la Junta Directiva el Código de Ética y Buen Gobierno, así como sus reformas o modificaciones, conforme a las disposiciones legales y reglamentarias aplicables, y disponer lo pertinente para su conocimiento y aplicación al interior COLPENSIONES*

Se dio cumplimiento a esta función tal y como consta en las respectivas actas de Junta Directiva.

15. *Desarrollar y dirigir el cumplimiento de las decisiones y acuerdos de la Junta Directiva, ejecutarlas y rendir los informes que le sean solicitados.*

Se dio cumplimiento, en lo que correspondió, a esta función tal y como consta en las respectivas actas de Junta Directiva.

16. Dirigir la ejecución presupuestal, comprometer y ordenar el gasto, suscribir los actos, y celebrar los contratos y convenios que se requieran para el normal funcionamiento de COLPENSIONES

Se dio cabal cumplimiento a esta función, de forma articulada con el equipo directivo mediante la delegación de funciones, delegación de la ordenación del gasto, celebración de comités, entre otros, tal y como se señala a lo largo de presente informe y los demás rendidos con ocasión de la finalización del mandato como presidente.

17. Nombrar y remover al personal de la Empresa que no corresponda a otra autoridad, así como expedir los actos relacionados con la administración del mismo. La vinculación de los Vicepresidentes y los Jefes de Oficina de la Empresa deberá contar con la aprobación previa de la Junta Directiva.

Se dio cabal cumplimiento a esta función, resaltando el poblamiento de la planta de personal de los trabajadores oficiales (1.300 cargos aproximadamente) como producto del proceso de fortalecimiento realizado por la entidad durante la vigencia 2017 y los procesos siguientes del normal funcionamiento. Respecto a la vinculación de los Vicepresidentes y Jefes de Oficina se atendió lo correspondiente tal y como consta en las actas de Junta Directiva.

18. Proponer para aprobación de la Junta Directiva, previo estudio técnico, la creación, supresión o fusión de Gerencias, Direcciones, Subdirecciones y Direcciones Regionales que se requieran para el cumplimiento de las funciones de la Empresa.

Esta función se atendió de manera precisa, siendo el caso resaltar que se presentó a la Junta Directiva el estudio de optimización organizacional con el objetivo de mantener una estrategia institucional sistémica que articule, cohesione, coordine y mantenga una estructura organizacional, con clara distribución de competencias, responsabilidades y funciones entre las diferentes instancias, dependencias y unidades administrativas, así como un manejo y gestión del Talento Humano que ejecute los planes, programas y proyectos institucionales acorde con la dinámica social y de las circunstancias fácticas que la misma le impone, en virtud de los procesos organizacionalmente definidos, de manera que se garantice efectividad y oportunidad en la gestión de sus asuntos propios. Dicha actividad, al corte del presente informe, continúa en ejecución, tal y como consta en las respectivas actas de la Junta Directiva.

19. Crear, modificar o suprimir puntos de atención y corresponsales que se requiera para el cumplimiento del objeto social.

Se dio cumplimiento a esta función tal y como se evidencia a lo largo del presente informe.

20. Recomendar a la Junta Directiva la aceptación de cesiones y subrogaciones con Empresas Públicas.

Durante el cuatrienio no se presentó cesión o subrogación con empresa pública alguna.

21. Presentar para aprobación de la Junta Directiva el manual de contratación, con sujeción a lo previsto en la Ley.

Se dio cumplimiento a esta función tal y como consta en las respectivas actas de Junta Directiva.

22. Ejercer la función de control disciplinario interno en los términos de la Ley 734 de 2002 o en las normas que la modifiquen, adicionen o sustituyan.

Se dio cumplimiento a esta función, tal y como consta a lo largo de este informe y el resto de informes rendidos con ocasión de la culminación de la gestión al frente de la presidencia.

23. Dirigir las políticas para el fortalecimiento y mantenimiento de la cultura de autocontrol, y la implementación, mantenimiento y mejora del Sistema Integrado de Gestión Institucional.

El Presidente, a través de la Vicepresidencia de Planeación y Tecnologías de la Información, dio cumplimiento a la función mediante el plan de transformación de sistema de calidad en la entidad, la reparación de la entidad para las auditorías de calidad y la obtención de la certificación de calidad en la norma ISO 9001:2015. De todo esto da cuenta el presente informe.

24. Las demás inherentes a la naturaleza de la dependencia, las establecidas por la Ley, los reglamentos o los estatutos.

Se atendió cabalmente esta función conforme correspondió.

5.5.7 Gestiones desplegadas para llevar a cabo el empalme del nuevo Gobierno Nacional

A partir del 1 de julio, y atendiendo la solicitud expresa proveniente del comité de empalme designado para el sector trabajo por parte del nuevo gobierno nacional, se han llevado a cabo de manera armónica y transparente las diferentes sesiones y reuniones, así como también, la entrega completa y fidedigna de la información requerida con ocasión del referido empalme. De dicho empalme y de la información suministrada a la respectiva comisión se ha mantenido al tanto a la Junta Directiva de COLPENSIONES.