

# Plan de Acción 2023



## TABLA DE CONTENIDO

1.	PRESENTACIÓN.....	3
2.	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.....	4
2.1	CONTEXTO .....	4
2.1.1	Plan Nacional de Desarrollo.....	5
2.1.2	Plan Estratégico del Sector Trabajo .....	6
2.2	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL.....	6
2.2.1	Sistema de Planeación Estratégica Institucional .....	7
3.	INTEGRACIÓN DE LOS PLANES INSTITUCIONALES AL PLAN DE ACCIÓN .....	16
3.1	INTEGRACIÓN Y ARTICULACIÓN – MIPG CON EL PLAN DE ACCIÓN .....	18
3.2	INTEGRACIÓN Y ARTICULACIÓN (Planes Institucionales, Programas, Proyectos y Planes de Trabajo) CON EL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN .....	18
3.2.1	PRIMERA DIMENSIÓN: Talento Humano.....	19
3.2.2	SEGUNDA DIMENSIÓN: Direccionamiento Estratégico y Planeación.....	23
3.2.3	TERCERA DIMENSIÓN: Gestión para Valores con Resultados .....	24
3.2.4	CUARTA DIMENSIÓN: Evaluación de Resultados.....	29
3.2.5	QUINTA DIMENSIÓN: Información y Comunicación.....	30
3.2.6	SEXTA DIMENSIÓN: Gestión del Conocimiento y la Innovación.....	32
3.2.7	SÉPTIMA DIMENSIÓN: Control Interno .....	33
4.	DETALLE PLAN DE ACCIÓN 2023 .....	34
	ANEXO .....	35

## 1. PRESENTACIÓN

El plan de acción es un instrumento gerencial de programación y control de la ejecución anual de los programas, proyectos y planes de trabajo que llevan a cabo las Oficinas Asesoras, Vicepresidencias, Gerencias y Direcciones de la empresa, para dar cumplimiento a los objetivos del plan estratégico.

El presente documento contiene el plan de acción de la empresa para el año 2023, cuya formulación constituye el ejercicio de planeación más importante de cada vigencia, toda vez que permite concretar a través de programas, proyectos y planes de trabajo el actual Plan Estratégico Institucional y Sectorial y así aportar al cumplimiento de los Planes Nacionales de Desarrollo de acuerdo con las competencias de la organización.

Este documento presenta a la ciudadanía los programas, proyectos y planes de trabajo que Colpensiones va a ejecutar en la vigencia 2023 para garantizar el cumplimiento de la misión y la prestación de los servicios a los afiliados, aportantes, vinculados, empleadores, pensionados y a la ciudadanía en general.

Para la elaboración de este plan se tuvo en cuenta los lineamientos de la planeación táctica y alineación con el presupuesto, con el objetivo de integrar el plan de acción, el plan de compras o adquisiciones y el presupuesto para el año 2023 atendiendo los lineamientos de integración de los planes institucionales que nos aplican que hacen parte de las políticas de desarrollo administrativo descritos en el decreto 612 de 2018, garantizando así la relación y la alineación de los programas, proyectos y planes de trabajo de las diferentes áreas con el direccionamiento estratégico institucional a través de la programación efectiva del presupuesto y la asignación racional del gasto, con las dimensiones y políticas que conforman el Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

El ejercicio de elaboración del plan de acción se realiza con la participación activa de los colaboradores de la entidad quienes formularon sus proyectos y planes de trabajo para el Régimen de Prima Media, los Beneficios Económicos Periódicos (BEPS) y el frente de apoyo, esto teniendo en cuenta los avances obtenidos en la implementación del plan estratégico de tecnologías de la información. Adicionalmente, Colpensiones puso a disposición del cuerpo directivo, colaboradores y de la ciudadanía en general a través del portal el contenido para revisión y participación con inquietudes y/o observaciones que se llegasen a presentar; que una vez recibidas y analizadas se identifican para realizar los ajustes que se acepten para su posterior publicación.

Por último, para garantizar el proceso de retroalimentación, la entidad realiza un seguimiento trimestral al plan, publicando sus avances en la página web institucional con un informe que consolida los resultados obtenidos en cada periodo de corte presentando a la organización y a los ciudadanos el avance de la gestión y, información que le permite a la organización verificar el cumplimiento de las actividades de los proyectos y planes de trabajo que permiten adelantar acciones para corregir las desviaciones de presentarse, y así cumplir con las metas planteadas por cada área responsable.

## 2. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

El Plan Estratégico Institucional - PEI como instrumento que alinea y focaliza los distintos esfuerzos, recursos y gestiones en la entidad y que es insumo para la planeación en los niveles tácticos y operativos en los distintos procesos, es importante aclarar que la entidad **se encuentra en una etapa transitoria entre el cierre del Plan Estratégico Institucional 2019-2022 y la formulación e inicio del Plan Estratégico Institucional 2023-2026, el Plan Estratégico actual continúa vigente hasta la expedición del nuevo plan**, el cual debe guardar alineación con lo que se establezca en el Plan Nacional de Desarrollo y el Plan Estratégico Sectorial que aún se encuentran en construcción. Esto permite dar cierre a los esfuerzos y acciones que vienen en ejecución y garantiza un marco estratégico en la gestión durante dicha transición.

Cabe resaltar que **se está trabajando en una propuesta de direccionamiento estratégico** (misión, visión y objetivos estratégicos) para el cuatrienio 2023-2026 articulada con el actual programa de gobierno y lo esbozado en las bases del Plan Nacional de Desarrollo, la cual está en proceso de revisión y validación para garantizar su alineación con las políticas institucionales y posteriormente será desplegada a nivel de metas, proyectos y planes en cada vicepresidencia.

### 2.1 CONTEXTO

El Sistema de Gestión Público creado en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015, el cual integra los Sistemas de Desarrollo Administrativo y de Gestión de la Calidad, es el conjunto de entidades y organismos del Estado, políticas, normas, recursos e información, cuyo objeto es dirigir la gestión pública hacia un mejor desempeño institucional y la consecución de resultados para la satisfacción de las necesidades y el goce efectivo de los derechos de los ciudadanos, en el marco de la legalidad y la integridad. Este Sistema Único, debe articularse con el Sistema de Control Interno; en este sentido, el *Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG* surge como el mecanismo que facilitará dicha integración y articulación.

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión, es definido como un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la Gestión de las entidades y organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio, según dispone el Decreto 1499 de 2017, que a su vez adopta la versión actualizada del modelo.

Teniendo en cuenta el Modelo Integrado de Planeación y Gestión se definen los componentes de la planeación pública y sus diferentes niveles de interrelación, de acuerdo con la siguiente estructura:

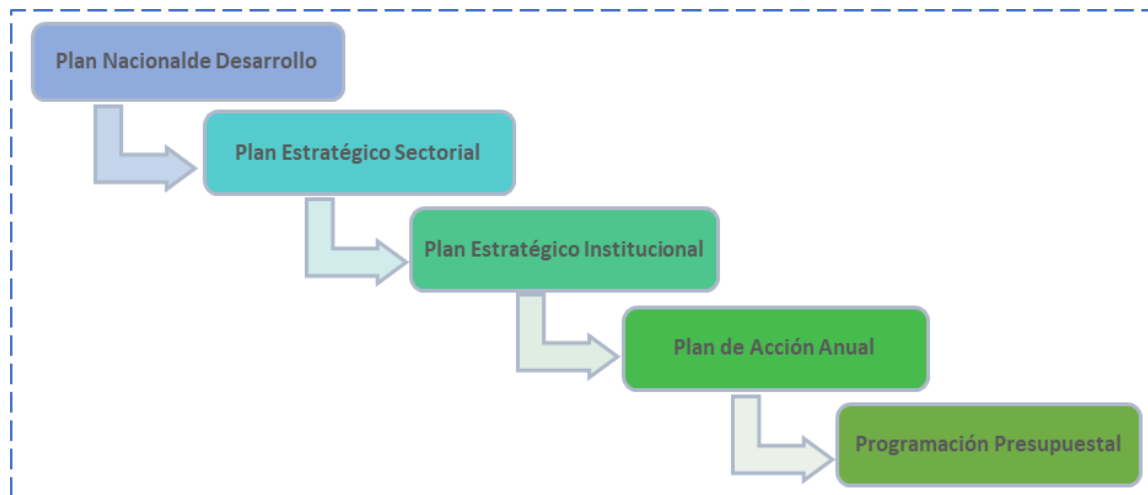


Ilustración 1: Componentes de la Planeación Pública. Fuente: Vicepresidencia de Planeación y TI

Colpensiones como Empresa Industrial y Comercial del Estado, organizada como entidad financiera de carácter especial vinculada al Ministerio de Trabajo, cumple con las disposiciones establecidas en el modelo referido.

En dicho contexto, a continuación, se describe la manera como Colpensiones desarrolla cada uno de dichos componentes de la Planeación Pública conforme a lo establecido en los Decretos 2482 de 2012 y 1083 de 2015, artículo 2.2.22.3.14.

### 2.1.1 Plan Nacional de Desarrollo

El Plan Nacional de Desarrollo establece los lineamientos estratégicos y los objetivos de las políticas públicas a desarrollar por el Gobierno Nacional durante su periodo de mandato presidencial.

Es preciso aclarar nuevamente que Colpensiones **se encuentra en etapa transitoria entre el cierre del Plan Estratégico Institucional 2019-2022 y la formulación e inicio del Plan Estratégico Institucional 2023-2026, el Plan Estratégico actual continúa vigente hasta la expedición del nuevo plan**, el cual debe guardar alineación con lo que se establezca en el Plan Nacional de Desarrollo y el Plan Estratégico Sectorial que aún se encuentran en construcción. Esto permite dar cierre a los esfuerzos y acciones que vienen en ejecución y garantiza un marco estratégico en la gestión durante dicha transición.

Cabe resaltar que **se está trabajando en una propuesta de direccionamiento estratégico** (misión, visión y objetivos estratégicos) para el cuatrienio 2023-2026 articulada con el actual programa de gobierno y lo esbozado en las bases del Plan Nacional de Desarrollo, la cual está en proceso de revisión y validación para garantizar su alineación con las políticas institucionales y posteriormente será desplegada a nivel de metas, proyectos y planes en cada vicepresidencia.

### 2.1.2 Plan Estratégico del Sector Trabajo

El sector trabajo en cabeza del Ministerio de Trabajo se encuentra en proceso de definición del Plan Estratégico del Sector una vez se promulgue la nueva Ley del Plan Nacional de Desarrollo. Esto permite dar cierre a los esfuerzos y acciones que vienen en ejecución y garantiza un marco estratégico en la gestión durante dicha transición.

Respecto al Índice de Desempeño Institucional, actualmente cuenta con un ejercicio de medición pendiente correspondiente a la gestión de las entidades de la vigencia 2022 que será medido bajo la coordinación del Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP, para dar cierre al ejercicio de gestión programado para el cuatrienio.

En la siguiente ilustración se observan los resultados obtenidos del índice de desempeño Institucional de los años 2018-2019-2020 y 2021, faltando por medición de la gestión 2022 bajo la coordinación del Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP. En el 2019 se tenía una meta de 82 puntos y se logró 87.4, es decir 5.4 puntos adicionales a lo esperado y superior a la meta; en 2020 se obtuvo como resultado 93,9 puntos superando también la meta que era de 86 puntos, es decir, 7,9 puntos adicionales; Igualmente, para la medición de 2021 se obtuvo como resultado 97,4 puntos superando también la meta que era de 90 puntos, es decir, 7,4 puntos adicionales.

#### I. Índice de Desempeño Institucional

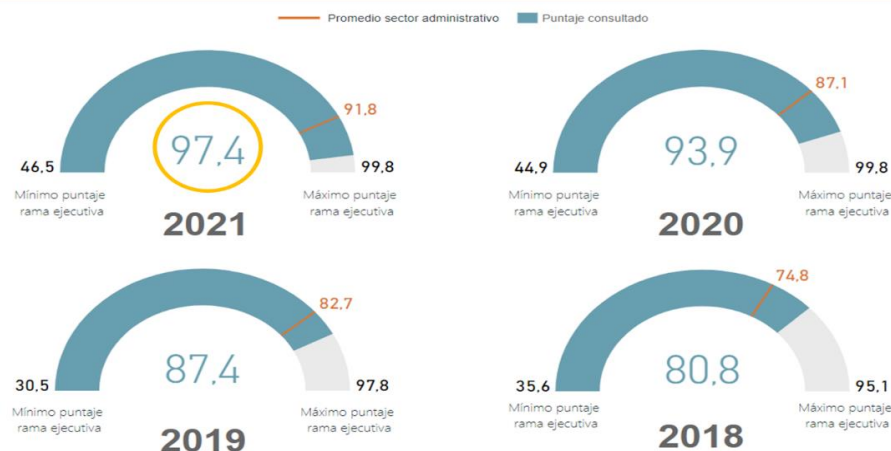


Ilustración 2: Resultados desempeño institucional FURAG 2018, 2019, 2020, 2021

## 2.2 PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

El plan estratégico institucional, también conocido como plan indicativo cuatrienal<sup>1</sup>, es una herramienta de gestión que organiza y orienta estratégicamente las acciones de una entidad en un periodo de cuatro años para alcanzar objetivos acordes con su misión y el Plan Nacional de Desarrollo.

<sup>1</sup> Ley 152 de 1994 – Ley orgánica del Plan Nacional de Desarrollo

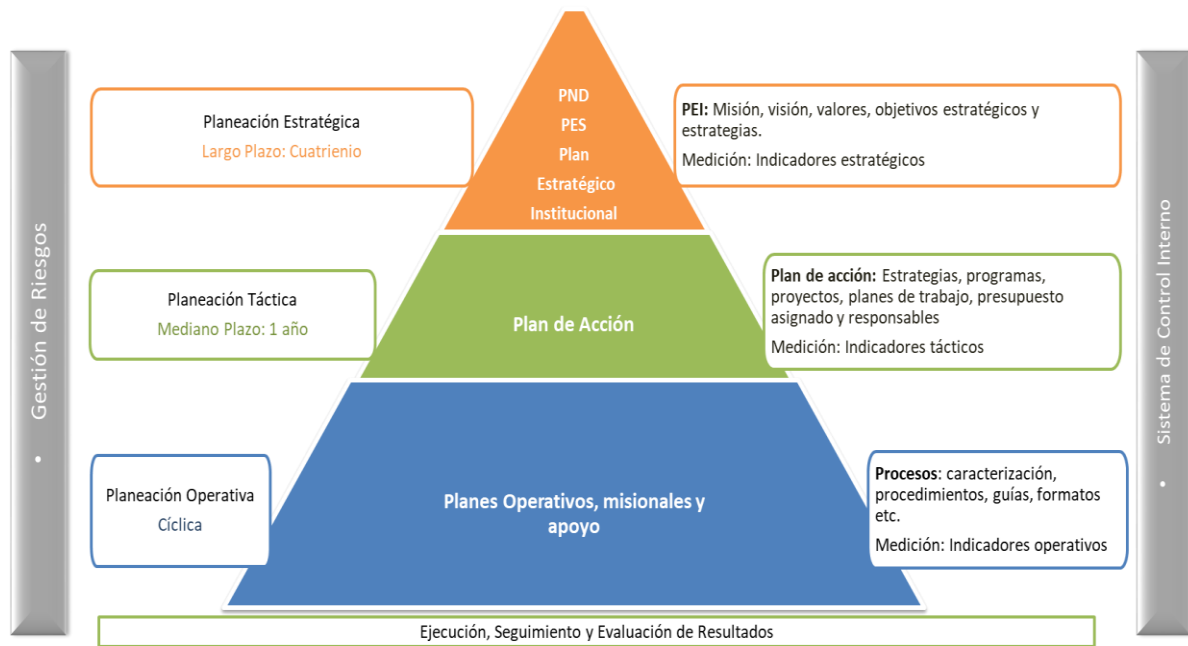


En este sentido, las entidades del Estado están llamadas a llevar la improvisación a su mínimo nivel. Según la CEPAL, el uso de la Planificación Estratégica en el ámbito público se concibe como una herramienta imprescindible para la identificación de prioridades y asignación de recursos en un contexto de cambios y altas exigencias por avanzar hacia una gestión comprometida con los resultados.<sup>2</sup> Es allí, donde nace la necesidad inminente de articular el plan estratégico institucional con el presupuesto anual, garantizando que los recursos son asignados de forma que generen un efecto en los objetivos y metas de la organización. Así las cosas, es preciso que la entidad coordine y fortalezca continuamente su ejercicio de planeación en los niveles estratégico, táctico y operativo.

### 2.2.1 Sistema de Planeación Estratégica Institucional

El Sistema de Planeación Institucional es el marco de referencia para la planeación de la entidad en los niveles estratégico, táctico y operativo. Establece la estructura y los elementos bajo los cuales se define, implementa y actualiza el direccionamiento estratégico de la empresa.

El sistema se soporta en procesos de ejecución, seguimiento y evaluación de los resultados de la gestión, con el fin de retroalimentar periódicamente el nivel de cumplimiento de la planeación institucional y tomar decisiones de forma oportuna frente a las desviaciones. Sus componentes son:



**Ilustración 3: Componentes del Sistema de Planeación Institucional. Fuente: Vicepresidencia de Planeación y Tecnologías de la Información**

<sup>2</sup> Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público, CEPAL. 2009

## 2.2.2 Marco Estratégico

En el primer nivel del Sistema de Planeación Institucional se establece la planeación estratégica de la Entidad, la cual se debe actualizar y alinear con los próximos Plan Nacional de Desarrollo y Plan Estratégico Sectorial, planeación que permite definir de manera objetiva la estrategia a implementar para alcanzar los resultados que se planifiquen en el largo plazo a partir del análisis de una situación actual y la proyección de la situación esperada.

La planeación estratégica se operativiza mediante la definición del Plan Estratégico Institucional –PEI que contiene la información relacionada con la orientación estratégica de la empresa para cumplir con los principios de eficiencia, transparencia y sostenibilidad financiera que generen la rentabilidad social pretendida

**NOTA:** Como se mencionó anteriormente, Colpensiones se encuentra en una etapa transitoria entre el cierre del Plan Estratégico Institucional 2019-2022 y la formulación e inicio del Plan Estratégico Institucional 2023-2026, el Plan Estratégico actual continúa vigente hasta la expedición del nuevo plan, el cual debe guardar alineación con lo que se establezca en el Plan Nacional de Desarrollo y el Plan Estratégico Sectorial que aún se encuentran en construcción. Esto permite dar cierre a los esfuerzos y acciones que vienen en ejecución y garantiza un marco estratégico en la gestión durante dicha transición.

El actual 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.

## 2.2.3 Misión y Visión

La misión y la visión representan en su orden, la “razón de ser” y la aspiración de “llegar a ser” de una organización. A continuación, la actual misión y visión de Colpensiones:



 <p><b>Misión</b></p>	<p>Colpensiones es una empresa del Estado que administra integralmente el Régimen de Prima Media con prestación definida (RPM), y los <u>servicios sociales complementarios</u>, brindando <u>calidad</u> en la atención y generando <u>confianza</u> en los colombianos mediante la protección económica, <u>durante el ciclo de vida</u>, ante los riesgos de invalidez, vejez y sobrevivencia.</p>
 <p><b>Visión</b></p>	<p>En el 2022, Colpensiones será reconocida como <u>la mejor opción</u> de protección de la vejez de los colombianos, por <u>la calidad y efectividad</u> en la atención al ciudadano y la <u>innovación en sus procesos</u> para <u>facilitar el ahorro</u> para la vejez, invalidez o sobrevivencia.</p>

Ilustración 4: Misión y Visión Corporativa. Fuente: Vicepresidencia de Planeación y Tecnologías de la Información

### 2.2.3.1 Valores

En Colpensiones los valores institucionales son entendidos como el conjunto de principios que rigen las actuaciones de todos los servidores públicos y contribuyen a la generación de identidad como



trabajadores y como empresa. Están orientados a propiciar un adecuado ambiente de trabajo que permita mejorar el desempeño y lograr la máxima calidad en la prestación de los productos y servicios.

Los valores institucionales de Colpensiones que se encuentran alineados con el nuevo código de Ética de la Empresa son:

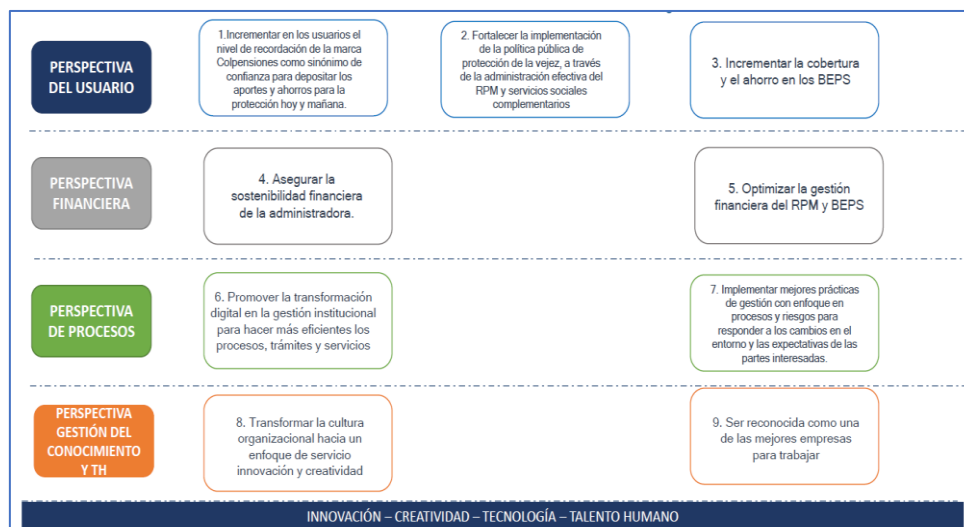


**Ilustración 5: Valores Institucionales de Colpensiones.**  
Fuente: Vicepresidencia de Planeación y Tecnologías de la Información

### 2.2.3.2 Perspectivas y Objetivos Estratégicos

Las perspectivas estratégicas permiten una visualización general de la estrategia, a través de la agrupación de objetivos estratégicos en categorías que guardan una relación causa – efecto. Estas facilitan la comprensión de la estrategia en su totalidad.

Objetivos estratégicos: El mapa estratégico de Colpensiones 2019-2023 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 6: Perspectivas y Objetivos Estratégicos.** Fuente: Vicepresidencia de Planeación y T. de la Información

<sup>3</sup> 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.

A continuación, se describe cada uno de los actuales objetivos estratégicos (en proceso de actualización) para facilitar su entendimiento:

Número	Objetivo	Descripción
1	<b>Recordación de marca y satisfacción:</b> 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.	Este objetivo busca posicionar a Colpensiones en la mente y el corazón de los colombianos, generando en ellos un sentimiento de “confianza” hacia la entidad, sus productos y servicios.
2	<b>Administración efectiva RPM y BEPS:</b> Fortalecer la implementación de la política pública de protección a la vejez, a través de la administración efectiva del RPM y servicios sociales complementarios.	El Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 propende porque todos los colombianos tengan una protección económica en su vejez, ya sea a través de una pensión o el acceso a los servicios sociales complementarios. Colpensiones contribuye a este fin, administrando con calidad y oportunidad el RPM y servicios sociales complementarios a su cargo.
3	<b>Cobertura y ahorro BEPS:</b> Incrementar la cobertura y el ahorro en los BEPS.	Este objetivo busca enfocar los esfuerzos de cobertura de los BEPS en la población que no cumpla los requisitos de pensión. Para ello, es preciso incentivar la cultura del ahorro en los ciudadanos y posicionar los BEPS como un servicio de valor cercano a la gente y de fácil acceso en el territorio.
4	Asegurar la sostenibilidad financiera de la Administradora.	Este objetivo busca focalizar estrategias y acciones orientadas a la racionalización del gasto, monitorear los ingresos y mejorar la planeación institucional en sus distintos niveles. Esto, buscando la sostenibilidad de COLPENSIONES como administradora del Régimen de Prima Media y el servicio social complementario de Beneficios Económicos Periódicos
5	Optimizar la gestión financiera del RPM y BEPS.	Este objetivo focaliza estrategias y acciones orientadas a la fiscalización y cobro de la deuda por aportes al RPM y a la optimización de los rendimientos en las cuentas individuales de los ahorradores BEPS.
6	<b>Consolidar la Transformación Digital:</b> Promover la transformación digital en la gestión institucional para hacer más eficientes los procesos, trámites y servicios.	Impulsar la transformación digital en la organización a través de la digitalización y automatización de procesos, trámites y servicios. Haciendo uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones para generar mayor valor social y económico a los ciudadanos.
7	<b>Mejores Prácticas:</b> 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.	Adoptar de manera integrada los sistemas de gestión y buenas prácticas empresariales que faciliten el cumplimiento de los objetivos estratégicos, la mejora continua e incrementen la calidad y oportunidad en la prestación de los servicios a los ciudadanos.
8	<b>Transformación Cultural:</b> Transformar la cultura organizacional hacia un enfoque de servicio, innovación y creatividad.	Focalizar acciones para fomentar valores, actitudes y experiencias de todos los miembros de la organización para que las actuaciones individuales y colectivas estén caracterizadas por promover el servicio, la innovación y la creatividad.
9	<b>Consolidar mejores entornos para trabajar:</b> Ser reconocida como una de las mejores empresas para trabajar.	Convertir a Colpensiones en un gran lugar para trabajar, orientando esfuerzos para incrementar el bienestar de los colaboradores y un ambiente laboral positivo, que estimule la productividad y la generación de valor en todos los niveles de la organización.

Tabla 1: Objetivos Estratégicos. Fuente: Vicepresidencia de Planeación y Tecnologías de la Información

### 2.2.3.3 Indicadores Estratégicos

Los indicadores estratégicos (en proceso de actualización) se encuentran agrupados y aportan al cumplimiento de cada objetivo estratégico.

A continuación, se presentan los indicadores identificados para lograr las metas y materializar cada objetivo estratégico.

INDICADOR	METAS (En actualización)						Responsable
	Unidad	LB (2018)	2019	2020	2021	2022	
Satisfacción general del servicio	Porcentaje	70,41%	71,60%	72,70%	73,90%	75,00%	VCS
Nivel de lealtad (NPS)	Porcentaje	30%	30%	30%	30%	30%	VCS
Top of Mind	Posición	1	1	1	1	1	ORC
INDICADOR	METAS (En actualización)						Responsable
	Unidad	LB (2018)	2019	2020	2021	2022	
Calidad general en la respuesta al ciudadano	Porcentaje	70,56%	70,56%	71,12%	71,6%	72,09%	VOP
Oportunidad general en la respuesta al ciudadano	Porcentaje	92,78%	95,82%	96,30%	97,18%	97,80%	VOP
INDICADOR	METAS (En actualización)						Responsable
	Unidad	LB (2018)	2019	2020	2021	2022	
Ahorradores acumulados	Ahorradores	459.833	639.704	646.102	920.141	1.200.000	VCS
Anualidades Vitalicias	Anualidades	8.917	21.809	29.758	39.258	47.258	VCS
Promedio de ahorro en la cuenta individual	COP	148.129	159.428	192.485	214.838	239.786	VCS / VBE
INDICADOR	METAS (En actualización)						Responsable
	Unidad	LB (2018)	2019	2020	2021	2022	
Utilidad Neta	COP	126.475 MM	172.164MM	145.006MM	187.220MM	240.157	VGC/ VPT
Margen operativo antes de provisiones, depreciaciones y amortizaciones	Porcentaje	16%	18,8%	15,40%	18,60%	22,60%	VGC/ VPT
Margen neto	Porcentaje	13,33%	15,7%	14,20%	16,8%	19,90%	VGC / VPT
INDICADOR	METAS (En actualización)						Responsable
	Unidad	LB (2018)	2019	2020	2021	2022	
Gestión de cartera total	Porcentaje	23%	23%	24%	25%	26%	VOP
Rendimiento del ahorro BEPS por encima del IPC	Porcentaje	NA	NA	100%	100%	100%	VBE
Ingresos Recibidos por Traslados	Millones	NA	NA	NA	8.975.803	9.218.150	VCS
INDICADOR	METAS (En actualización)						Responsable
	Unidad	LB (2018)	2019	2020	2021	2022	
Índice de transformación Digital	Cantidad	NA	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	VPT
INDICADOR	METAS (En actualización)						Responsable
	Unidad	LB (2018)	2019	2020	2021	2022	
Riesgos residuales aceptados por la entidad	Porcentaje	NA	NA	NA	90%	90%	VSR
Nivel de implementación de los Sistemas de gestión	Porcentaje	67%	67%	93%	100%	100%	VPT
Nivel de Integración de los sistemas de gestión	Porcentaje	NA	NA	NA	74%	100%	VPT
INDICADOR	METAS (En actualización)						Responsable
	Unidad	LB (2018)	2019	2020	2021	2022	
Progreso en la transformación de la cultura organizacional	Porcentaje	NA	75,4%	N/A	76,5%	N/A	VGC
INDICADOR	METAS (En actualización)						Responsable
	Unidad	LB (2018)	2019	2020	2021	2022	
Ranking Great Place to Work*	Posición	NA	Por definir	Por definir	Por definir	Por definir	VGC
Clima Organizacional	Porcentaje	NA	82,9%	N/A	83,9%	N/A	VGC

\* Contempla plan de trabajo para la construcción de la línea base.

**Tabla 2: Objetivos Estratégicos. Fuente: Vicepresidencia de Planeación y Tecnologías de la Información**

### 2.2.3.4 Estrategias

Las estrategias (en proceso de actualización) son acciones de carácter estratégico que indican el “cómo” y los frentes de acción para materializar un objetivo mayor. A continuación, se presentan las actuales estrategias para materializar cada objetivo estratégico.

Estrategias por cada Objetivo Estratégico del PEI 2019-2022 (En actualización)		
<b>Objetivo 1:</b> 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.		
2 Estrategias	•	Mejorar la experiencia integral de nuestros grupos de interés
	•	Construir e implementar un plan de posicionamiento y reconocimiento de marca en los ciudadanos a nivel nacional alineado a la estrategia institucional
<b>Objetivo 2:</b> Fortalecer la implementación de la política pública de protección a la vejez, a través de la administración efectiva del RPM y servicios sociales complementarios.		
5 Estrategias	•	Fortalecer la calidad y oportunidad de los procesos en la administración del RPM
	•	Fortalecer, implementar y crear mecanismos de defensa judicial
	•	Gestionar la asignación y administrar eficiente e integralmente los servicios sociales complementarios.
	•	Usar información inteligente para administrar eficientemente los servicios sociales complementarios
	•	Fortalecer el rol de Colpensiones en la creación e interpretación de las normas relacionadas con la protección de la vejez
<b>Objetivo 3:</b> Incrementar la cobertura y el ahorro en los BEPS.		
4 Estrategias	•	Ampliación de cobertura para incentivar la cultura del ahorro
	•	Posicionar a BEPS como un servicio de valor cercano a la gente y de fácil acceso en el territorio.
	•	Enfocar los esfuerzos de cobertura de BEPS en la población que no cumpla los requisitos de pensión.
	•	Posicionar el piso de protección social
<b>Objetivo 4:</b> Asegurar la sostenibilidad financiera de la Administradora.		
6 Estrategias	•	Reducir el gasto por riesgo operativo y fraude
	•	Fortalecer los instrumentos metodológicos de la planeación institucional
	•	Establecer líneas de defensa eficaces y de prevención del daño antijurídico
	•	Monitorear los ingresos
	•	Monitoreo de la ejecución presupuestal de los gastos de la administradora RPM
	•	Mejorar el cobro de la recuperación del riesgo operativo
<b>Objetivo 5:</b> Optimizar la gestión financiera del RPM y BEPS.		
5 Estrategias	•	Mejorar la determinación de la deuda de Aportes
	•	Mejorar el cobro de los diferentes conceptos de deuda a favor de la empresa en sus diferentes etapas
	•	Garantizar el pago oportuno de las obligaciones de Colpensiones misionales.
	•	Garantizar el cumplimiento oportuno de las decisiones judiciales
	•	Poner en operación el esquema de multifondo en las cuentas individuales BEPS.
<b>Objetivo 6 :</b> Promover la transformación digital en la gestión institucional para hacer más eficientes los procesos, trámites y servicios.		
3 Estrategias	•	Reestructuración del modelo operativo de TI
	•	Gestionar eficientemente las necesidades de transformación digital alineadas al cumplimiento de las estrategias de Colpensiones (Actualización PETI)
	•	Estimular el uso de canales virtuales existentes
<b>Objetivo 7</b> 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.		
8 Estrategias	•	Fortalecer el marco de gestión de riesgos a través de la implementación de metodologías y estándares internacionales.
	•	Fortalecer la capacidad de prevención de riesgos y fraude
	•	Reducir la materialización de los riesgos en sus diferentes tipologías
	•	Potencializar el uso de nuevas tecnologías para la gestión de riesgos
	•	Conceptualizar, estructurar e implementar el plan de integración de los Sistemas de Gestión aplicables a Colpensiones
	•	Fortalecimiento de la apropiación de la mejora integral de procesos en la gestión institucional
	•	Implementar mejores prácticas en los procesos de auditoría para robustecer el sistema de control de Colpensiones.
	•	Mejorar la operación del proceso disciplinario.
<b>Objetivo 8:</b> Transformar la cultura organizacional hacia un enfoque de servicio, innovación y creatividad.		
2 Estrategias	•	Fortalecer la cultura de innovación y creatividad
	•	Fortalecer el enfoque de servicio
<b>Objetivo 9:</b> Ser reconocida como una de las mejores empresas para trabajar.		
2 Estrategias	•	Aumentar el orgullo, gusto y deseo de permanencia al trabajar en Colpensiones
	•	Fortalecer las competencias del talento humano

Tabla 3: Estrategias. Fuente: Vicepresidencia de Planeación y Tecnologías de la Información

#### 2.2.4 Planeación Táctica

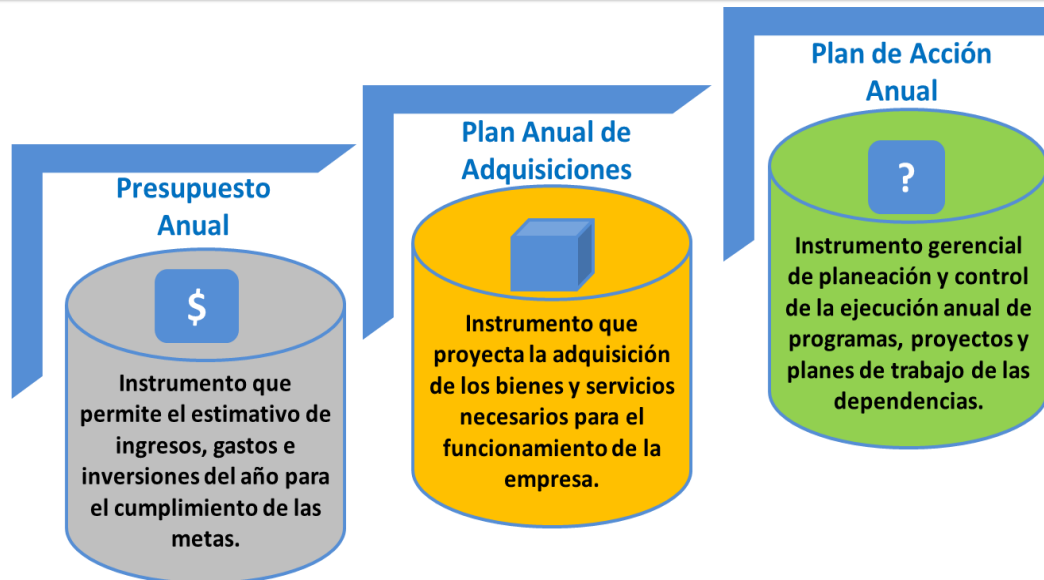
En el segundo nivel del Sistema de Planeación Institucional se define la planeación táctica. En este nivel se desagregan las decisiones y orientaciones estratégicas en planes concretos, que son asignados bajo la responsabilidad de áreas específicas. Posteriormente, el Plan de Acción Anual recoge estos esfuerzos en proyectos y planes de trabajo para su control y seguimiento, en cumplimiento a las estrategias y los objetivos definidos. Dicho plan, constituye el instrumento de programación anual de la ejecución del Plan Estratégico Institucional de la empresa.

Así, el Plan de Acción Anual recopila la información de los programas, proyectos y planes de trabajo definidos por las áreas para cumplir las metas establecidas por Colpensiones tanto en el Régimen de Prima Media –RPM como en el servicio social complementario de Beneficios Económicos Periódicos – BEPS y para su formulación deben cumplirse las directrices y metodologías definidas por la Vicepresidencia de Planeación y Tecnologías de la Información, las cuales están orientadas a garantizar entre otros, los siguientes puntos:

- Viabilidad técnica y financiera de los proyectos.
- Determinación de la afinidad estratégica del programa, proyecto y planes de trabajo con el Plan Estratégico Institucional de COLPENSIONES.
- Definición conveniente y adecuada de las hojas de vida de los proyectos incluyendo el cronograma requerido para su implementación con información sobre actividades, plazos, entregables, responsables e indicadores de gestión para efectuar seguimiento al estado de avance y cumplimiento de las actividades.
- Formulación de los planes de trabajo los cuales se clasifican en “*planes de trabajo estratégicos*” que son aquellos que contribuyen a la materialización de una estrategia vigente y “*planes de trabajo normativos*” que permiten desarrollar los definidos en el Decreto 612 de 2018. El plan de acción está articulado con el plan de compras o adquisiciones y el presupuesto anual de la empresa.

El Presupuesto como instrumento fundamental dentro del Sistema de Planeación Institucional de Colpensiones, la gestión incluye las etapas de elaboración, ejecución y control. Adicionalmente, con el fin de garantizar la integración de la planeación presupuestal y el sistema contractual de la empresa se realiza el ejercicio con un presupuesto precargado por áreas, el cual se actualiza anualmente y tiene como objetivo formular el plan de acción, el plan de adquisiciones y el presupuesto de manera unificada para articular de forma integral estos instrumentos de planeación como se muestra en la siguiente gráfica:

### Integración en un solo ejercicio de planeación de 3 Instrumentos de la Empresa



**Ilustración 7: Metodología de Planeación y Programación Presupuestal.** Fuente: Vicepresidencia de Planeación y Tecnologías de la Información

Durante el noveno mes de cada vigencia se inicia el ciclo presupuestal, razón por la cual las dependencias formalizan los proyectos, gastos administrativos y gastos operativos que representan lo que la empresa va ejecutar en el futuro para lograr las metas tanto en el Régimen de Prima Media – RPM como en el servicio social complementario de Beneficios Económicos Periódicos – BEPS.

Este conjunto de instrumentos establece en principio que va a realizar la empresa, los bienes y servicios que se deben adquirir y el valor de los mismos para estimar el presupuesto necesario, de tal manera que se tenga por parte de los servidores públicos de la empresa una visión integral de los recursos con que cuenta al momento de planear, ejecutar y controlar cada una de sus actividades.

Posteriormente, los proyectos y planes de trabajo definidos se clasifican en las diecinueve Políticas del Sistema de Gestión establecidas en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, estructura del Modelo que se describe en la ilustración siguiente que identifica las siete dimensiones, Talento Humano, direccionamiento Estratégico, Gestión con valores por Resultados, Evaluación de Resultados, Información y Comunicación, Gestión del Conocimiento y la Innovación y Control Interno; esto a su vez cada una integrada por las diecinueve políticas: Servicio al Ciudadano, Planeación Institucional, Fortalecimiento Institucional, Participación Ciudadana, Transparencia y acceso a la información, Defensa Jurídica, Mejora Normativa, Gestión del Conocimiento y la Innovación, Gestión Pptal y Eficiencia del Gasto, Racionalización de Trámites, Control Interno, Evaluación Indicadores y Metas de Gobierno, Información Estadística, Integridad, Seguridad Digital, Gobierno Digital, Archivos y Gestión Documental y Gestión Estratégica Talento Humano.



## DIMENSIONES Y POLÍTICAS DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO - MIPG



Ilustración 8: Estructura y Componentes del Plan de Acción Anual, MIPG. Fuente: Vicepresidencia de Planeación y Tecnologías de la Información

Para garantizar el proceso de retroalimentación de la planeación, Colpensiones en su página web pone a disposición de los ciudadanos el informe de seguimiento trimestral al plan de acción en donde presenta el avance de la gestión y al mismo tiempo, le permite a la organización verificar el cumplimiento de las actividades de los proyectos y planes de trabajo para llevar a cabo, de ser necesario, acciones correctivas o preventivas que le permitan cumplir con las metas planteadas a cada uno de los responsables.

### 2.2.5 Planeación Operativa

En el tercer nivel del sistema de planeación de la organización, se encuentra la planeación operativa. Dicha planeación, se realiza en el marco de la operación de los procesos de la entidad, los cuales están diseñados según el ciclo PHVA, para el cual la “P” significa la fase de “*Planear*” cada proceso. Las actividades que cada proceso realiza para planear su operación se encuentran detalladas en su caracterización.

A continuación, se presenta el mapa de procesos vigente:

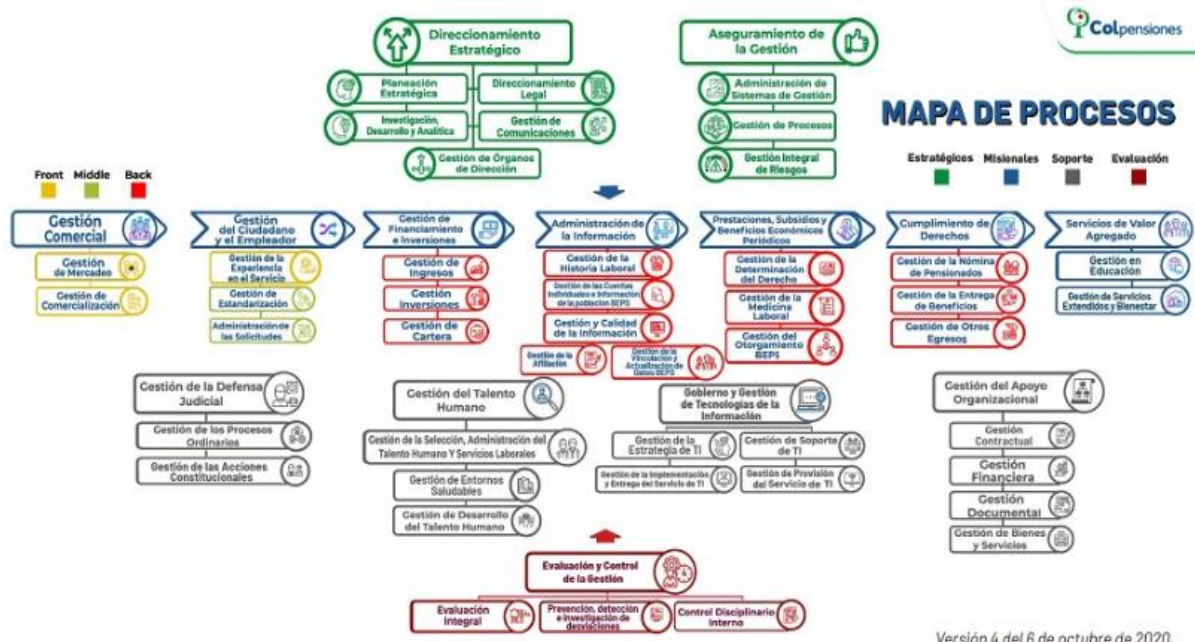


Ilustración 9: Mapa de procesos Colpensiones. Versión 3 Fuente: ISOTools.

### 3. INTEGRACIÓN DE LOS PLANES INSTITUCIONALES AL PLAN DE ACCIÓN

COLPENSIONES atendiendo las directrices y lineamientos dados por el Departamento Administrativo de la Función PÚBLICA –DAFP, a través de los Decretos 1499 de 2017, 612 de 2018, 1299 de 2018, y Decreto 742 de 2021, se integran los planes institucionales que aplican con el Plan Acción para el 2023, tomando como marco de referencia la estructura establecida por el Modelo Integrado de Planeación y Gestión –MIPG.

# COLPENSIONES

# PLAN DE ACCIÓN

# INTEGRACIÓN

**DECRETO**

**612 abril 4/2018**

**REFERENCIA**

**Modelo Integrado  
de Planeación y  
Gestión – MIPG**

**Decretos 1499/2017, 1299/2018 y 742/2021 Actualización**

**MIPG INCORPORA CICLO PHVA**

**PLANEAR · HACER · VERIFICAR · ACTUAR**

## PLANES A IDENTIFICAR

**PINAR - Adquisiciones - PETI - PAAC -  
Seguridad Salud en Trabajo -  
Seguridad y Privacidad de la  
Información - Tratamiento Riesgos de  
Seguridad y Priv. de la Información.**

## BASES DEL PLAN ACTUAL 2023

**Planes Institucionales**

**Programas**

**Proyectos**

**Planes de Trabajo**

## DIMENSIONES

- **Talento Humano**
- **Direccionamiento Estratégico y Planeación**
- **Gestión para el Resultado con Valores**
- **Evaluación de Resultados**
- **Información y Comunicación**
- **Gestión del Conocimiento**
- **Control Interno**

### 3.1 INTEGRACIÓN Y ARTICULACIÓN – MIPG CON EL PLAN DE ACCIÓN

Con el fin de facilitar la comprensión de los componentes del modelo de integración de los planes institucionales y estratégicos al plan de acción 2023, se presenta el esquema gráfico que sintetiza la articulación que parte de la identificación de las siete dimensiones establecidas por el MIPG, asociándolas a cada una de las políticas que las conforman.

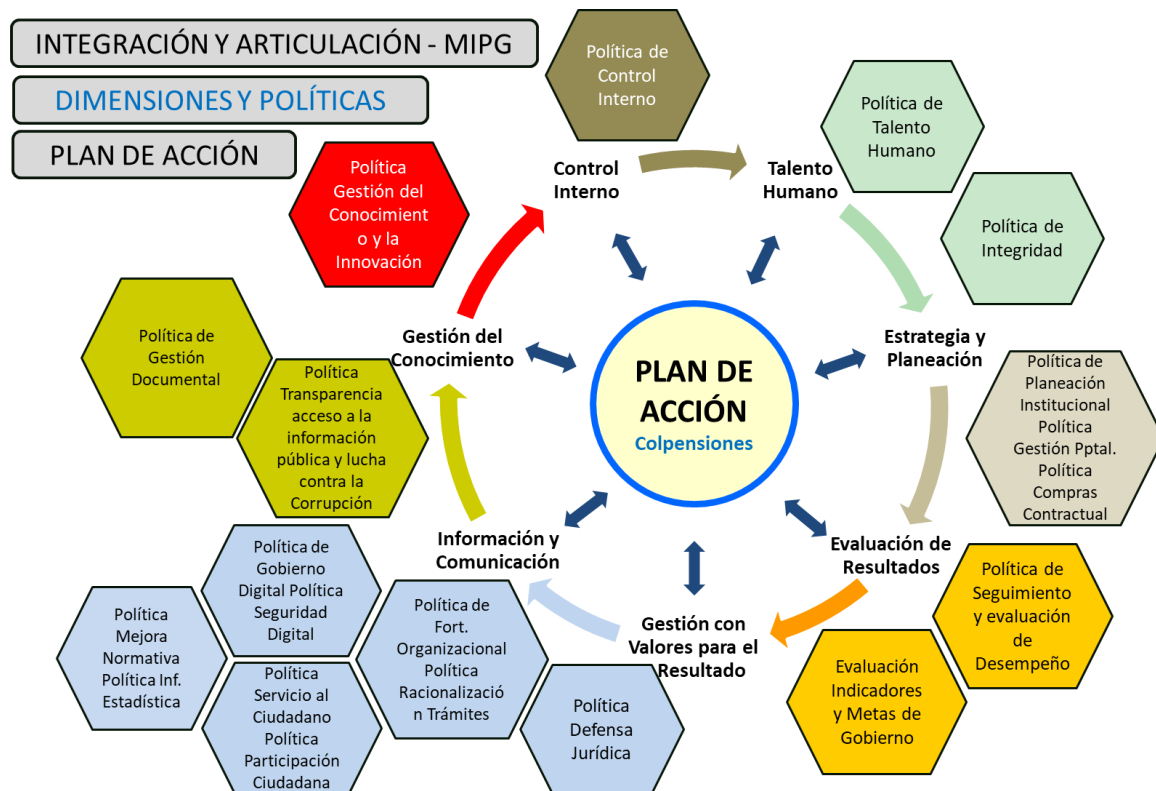


Ilustración 10: Articulación MIPG – Plan de Acción. Fuente: Vicepresidencia de Planeación y TI

### 3.2 INTEGRACIÓN Y ARTICULACIÓN (Planes Institucionales, Programas, Proyectos y Planes de Trabajo) CON EL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN

En la Ilustración que se presenta a continuación, se puede observar la integración y articulación del MIPG (Dimensiones y Políticas) con los planes institucionales formulados para el 2023, identificando el listado de planes (PI), programas (Pr), proyectos (Py) y planes de trabajo (Pt) definidos, para operativizar la gestión y lograr el desempeño óptimo de la empresa.

### 3.2.1 PRIMERA DIMENSIÓN: Talento Humano

En la Ilustración que se presenta a continuación, se puede observar la integración y articulación del MIPG (Dimensiones y Políticas) con los planes institucionales formulados para el 2023, identificando el listado de planes (PI), programas (Pr), proyectos (Py) y planes de trabajo (Pt) definidos, que operativizan la gestión y lograr el desempeño óptimo de la empresa.

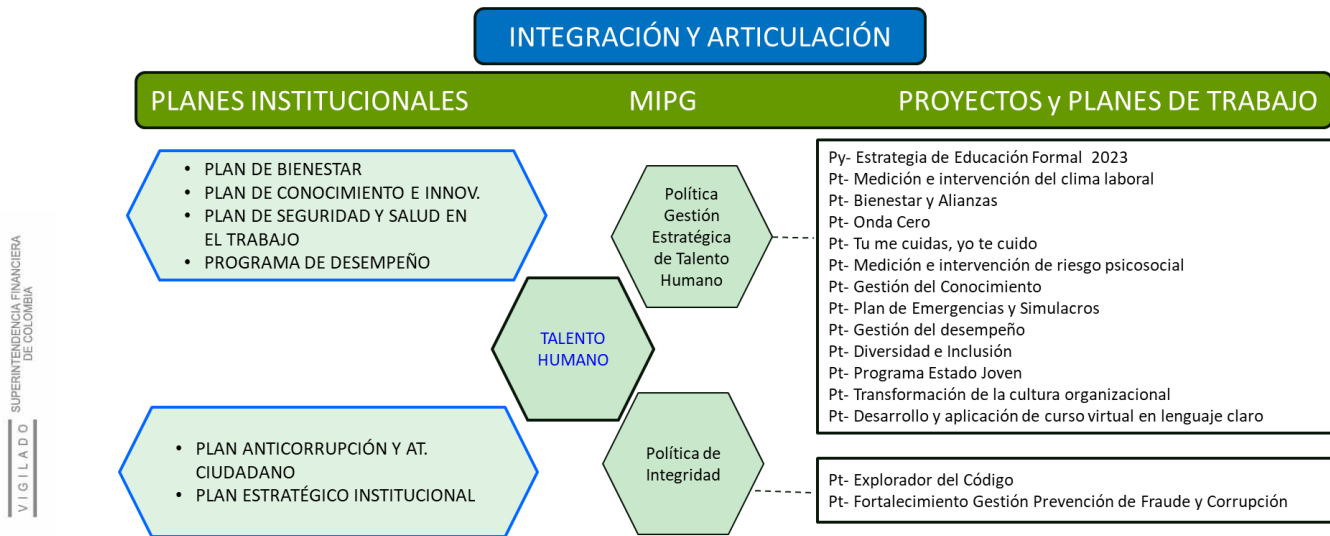


Ilustración 11: Articulación Planes-MIPG-Proyectos y Planes de Trabajo. Fuente: Vicepresidencia de Planeación y TI

#### a) POLÍTICA GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO

##### Estrategia de Talento Humano

En el contexto del Fortalecimiento Institucional, la Administradora Colombiana de Pensiones - Colpensiones consciente de la importancia de fidelizar a los Servidores Públicos (Trabajadores Oficiales, Empleados Públicos), a los ciudadanos y a todos sus grupos de interés; ha definido como estrategia de Talento Humano varios frentes de trabajo: Incentivos y Bienestar, Seguridad y Salud en el trabajo, Capacitación, y Desempeño, esto con el propósito de prevenir, motivar, animar y fortalecer al Talento Humano, para retenerlo y así, generar la Cultura Organizacional con sentido de pertenencia, que conduzca al logro de la Misión y Visión.

La estrategia tiene como objetivos:

- ✓ Atraer y retener el talento humano de la Administradora Colombiana de Pensiones - Colpensiones, generando condiciones organizacionales que garanticen la satisfacción de los mismos y el logro de sus objetivos individuales.

- ✓ Lograr que los Servidores Públicos laboren con una mayor vocación, responsabilidad, comprometidos con la Misión, Visión y Valores Institucionales, incrementando los niveles de eficiencia y productividad.
- ✓ Definir mecanismos de reconocimiento del trabajo del Servidor Público que contribuya a alcanzar mayor flexibilidad y disposición por parte de los Servidores Públicos para asumir responsabilidades adicionales.
- ✓ Promover y generar las condiciones para que los Servidores Públicos contribuyan con iniciativas de innovación y desarrollo empresarial.
- ✓ Estimular la participación de Servidores Públicos, dispuestos a aportar tiempo, conocimiento, experiencia y también habilidades, en los grupos de apoyo existentes y la conformación de otros que contribuyan al logro de la Misión, Visión y Valores Institucionales.

### Plan de Bienestar

Este plan ha sido concebido desde la perspectiva de los objetivos estratégicos de Colpensiones y fue diseñado acorde con las expectativas de los servidores buscando contribuir al logro de su crecimiento en todas las áreas (ser, saber, hacer), haciéndolos partícipes de una cultura integral de sentido de pertenencia hacia la Entidad.

El programa de Bienestar Laboral se desarrollará teniendo en cuenta dos premisas:

- ✓ La primera es desarrollar actividades enfocadas a mejorar la calidad de vida de los colaboradores desde las perspectivas de salud mental, actividad física y mejoramiento de los entornos con los cuales interactúa (familiar, social y laboral).
- ✓ La segunda es involucrar a las familias de los colaboradores en las actividades dispuestas para tal fin, generando desde el hogar sentido de pertenencia hacia la entidad.
- ✓ El plan contempla ejes como el Deportivo, Recreativo y cultural, Protección y Servicios, y Vida Saludable.

### Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo

Este plan busca garantizar 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.

Este plan tiene como objetivos:

- ✓ Prevenir y mitigar el riesgo ergonómico – osteomuscular.
- ✓ Prevenir y mitigar el riesgo cardiovascular.
- ✓ Prevenir y mitigar el riesgo Psicosocial.
- ✓ Identificar los peligros, evaluar y valorar los riesgos y establecer los respectivos controles.



- ✓ Proteger la seguridad y salud de todos los trabajadores, mediante la mejora continua del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) en la empresa.
- ✓ Implementar una cultura de Seguridad y Salud en el Trabajo en Colpensiones.
- ✓ Realizar el aseguramiento y gestión del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- ✓ Implementar campañas y programas de promoción y prevención en Seguridad y Salud en el Trabajo. Se articulará el trabajo con los Comités de Convivencia Laboral y los Comités paritarios de Seguridad y salud en el Trabajo.
- ✓ Realizar las actividades propias de Medicina del Trabajo y Seguridad e Higiene Industrial.
- ✓ Cumplir la normatividad nacional vigente aplicable en materia de riesgos laborales.
- ✓ Implementar el Programa de Atención y Respuesta ante Emergencias.

### Plan Gestión del Conocimiento

Este plan busca desarrollar y fortalecer las competencias adecuadas de los Servidores Públicos de Colpensiones para el mejoramiento de los procesos y servicios, por medio de planes y programas de capacitación, formación y certificación, en modalidad virtual y presencial, impartidos tanto por formadores internos como externos.

Este plan tiene como objetivos:

- ✓ Contribuir al desarrollo de las competencias laborales en cada uno de los servidores públicos, a través de programas de inducción y reinducción, escuelas de aprendizaje, programas de capacitación y de actualización de acuerdo con los requerimientos y/o proyectos organizacionales.
- ✓ Integrar los procesos de intervenciones en la mejora del clima organizacional y el desarrollo de la cultura organizacional deseada y garantizar la correcta apropiación de los valores corporativos en los nuevos Servidores Públicos de Colpensiones.
- ✓ Establecer las orientaciones conceptuales, pedagógicas, temáticas y estratégicas de la Gestión del Conocimiento de cada una de las dependencias de Colpensiones en el marco de la calidad y las competencias laborales en concordancia con los objetivos estratégicos y misión de la entidad.
- ✓ Definir los fundamentos conceptuales y pedagógicos de la Universidad Corporativa Colpensiones como estructura funcional que a futuro dará los lineamientos de Gestión de Conocimiento en toda la Entidad.
- ✓ Desarrollar una cultura de trabajo en donde se fomente la transmisión del conocimiento, intercambio, ideación, creación, cocreación, innovación, investigación, que permitan solucionar problemas estructurales.
- ✓ Establecer los ejes de una política de Gestión del Conocimiento e innovación, de acuerdo a lo establecido en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) de la Función Pública: Analítica Institucional, Cultura de compartir y difundir, Generación y producción del conocimiento y herramientas para el uso y apropiación.
- ✓ Contribuir al mejoramiento institucional y la capacidad técnica de las áreas.
- ✓ Mejorar el desempeño de los servidores públicos de Colpensiones.

## Programa de Gestión del Desempeño

El programa de gestión de desempeño y competencias Laborales busca 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.

Este programa tiene como objetivos:

Evaluar el desempeño de los servidores públicos para reconocer su contribución individual y colectiva al cumplimiento de los objetivos estratégicos a fin de desarrollar competencias, incrementar el compromiso y motivarlos para que hagan uso de sus capacidades y conocimientos en beneficio de la productividad de la organización.

- ✓ Identificar el nivel de desarrollo de las competencias y desempeño de los servidores públicos, fomentando el crecimiento individual y de los equipos de trabajo.
- ✓ Valorar las competencias esperadas en relación con la cultura organizacional.
- ✓ Incrementar el compromiso y motivación de los colaboradores con la organización a partir de ejercicios de retroalimentación continua y el dialogo abierto.
- ✓ Acompañar al colaborador en el cierre de brechas identificadas que permitan el fortalecimiento de las competencias y desempeño laboral.

## b) POLITICA DE INTEGRIDAD

### Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano

El Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano (PAAC), es un instrumento preventivo para la lucha contra la corrupción, el cual define las cinco (5) acciones a seguir para gestionar: los riesgos de corrupción, identificar las necesidades de racionalización de trámites, mejorar la atención del servicio al ciudadano, asegurar la rendición de cuentas de la empresa hacia la ciudadanía, y permitir el acceso a la información pública de todos nuestros grupos de valor.

Igualmente, para la operatividad como aporte de ejecución de esta política se contempla planes que permiten identificar los deberes y derechos a los servidores de la empresa apropiando los valores institucionales que son entendidos como el conjunto de principios que rigen las actuaciones de todos los servidores públicos y contribuyen a generar identidad organizacional como personas y como empresa.

Los valores institucionales de Colpensiones que se encuentran alineados con el nuevo código de Ética de la Empresa y están orientados a propiciar un adecuado ambiente laboral y contribuir al cumplimiento del Régimen disciplinario.

### 3.2.2 SEGUNDA DIMENSIÓN: Direccionamiento Estratégico y Planeación

En la Ilustración que se presenta a continuación, se puede observar la integración y articulación del MIPG (Dimensiones y Políticas) con los planes institucionales formulados para el 2023, identificando el listado de planes (PI), programas (Pr), proyectos (Py) y planes de trabajo (Pt) definidos, que operativizan la gestión y lograr el desempeño óptimo de la empresa.

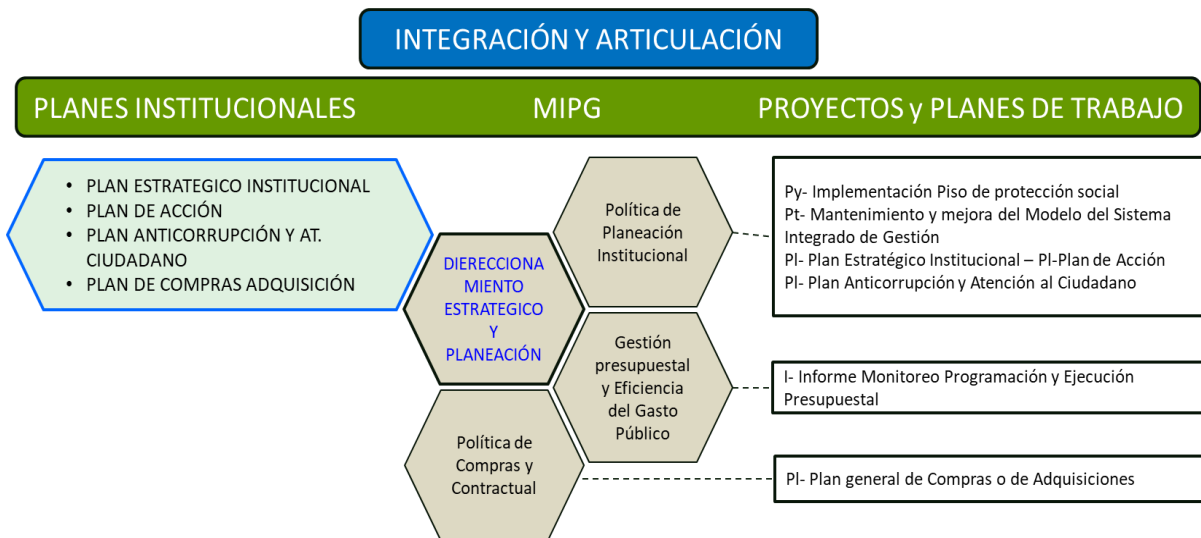


Ilustración 12: Articulación Planes-MIPG-Proyectos y Planes de Trabajo. Fuente: Vicepresidencia de Planeación y TI

#### a) POLITICA DE PLANEACIÓN INSTITUCIONAL

##### Plan Estratégico Institucional

Para garantizar un adecuado ejercicio de direccionamiento estratégico y planeación institucional, Colpensiones cuenta con un sistema de articulación con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

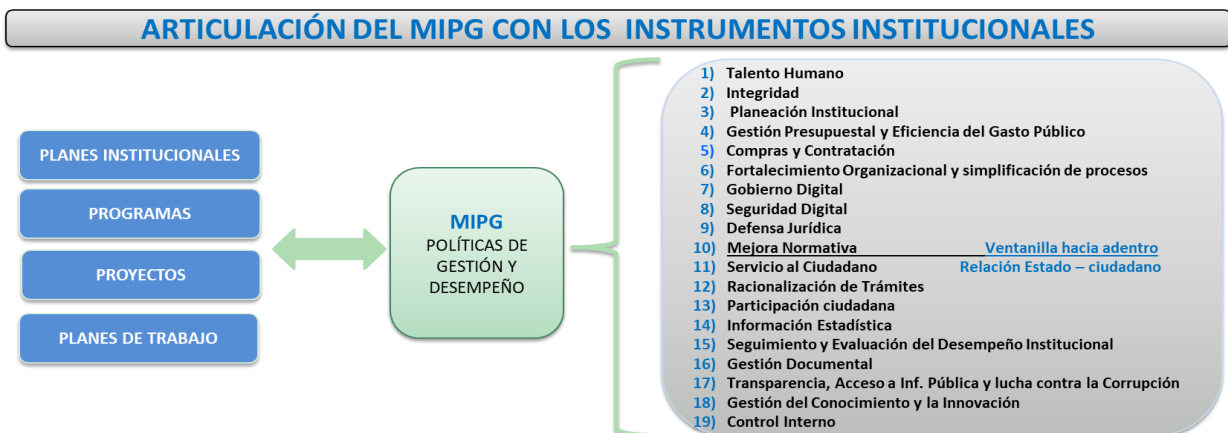


Ilustración 13: Articulación Instrumentos y MIPG. Fuente: Vicepresidencia de Planeación y Tecnologías de la Información

## b) POLITICA COMPRAS Y CONTRATACIÓN

En cuanto a la Política de Compras y Contratación en Colpensiones, se cuenta con el proceso de Gestión Contractual, el cual tiene como objetivo: “Gestionar la adquisición de los bienes y/o servicios requeridos por COLPENSIONES, mediante la ejecución del Plan General de Compras, la selección de contratistas y la asesoría en el seguimiento y control de ejecución de los contratos, con el fin de suplir las necesidades de la entidad, garantizando que se cumplan los principios de la contratación de acuerdo con la normatividad vigente”, siendo el plan general de compras la base de la planeación en el ejercicio de contratación de cada vigencia.

### El Plan General de Compras o de Adquisiciones

El Plan General de Compras – PGC es una herramienta que facilita la identificación, registro, programación y divulgación de las necesidades de bienes, obras y servicios de acuerdo con el presupuesto asignado a cada una de las dependencias de COLPENSIONES.

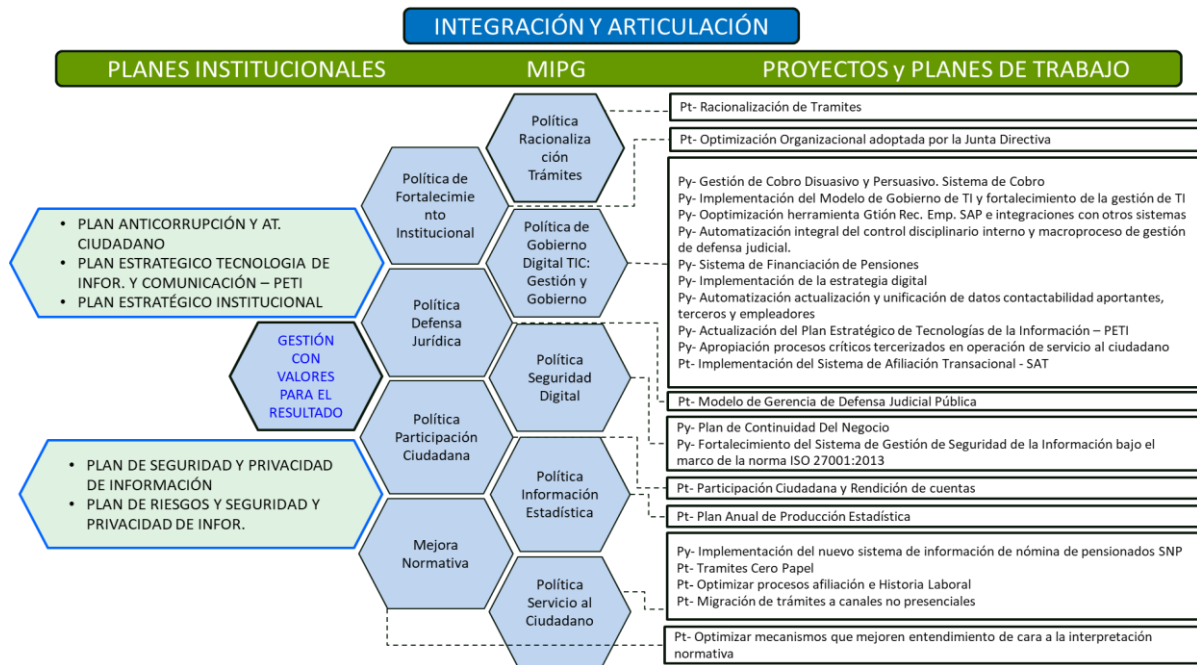
Dentro de esta política se ha identificado la integración de este plan como parte fundamental en la programación y formulación de las estrategias institucionales de cada vigencia como elemento integral de control a la ejecución presupuestal.

La construcción del plan se realiza de conformidad con el documento de lineamientos para la programación y actualización al PGC. El seguimiento a este plan se realiza cuantificando las líneas tramitadas ante la Dirección Contractual sobre las líneas programadas en el periodo respectivo. Cada Línea corresponde a la necesidad de adquirir un bien o servicio, ejemplo (servicio de aseo, vigilancia, servicios tecnológicos, entre otros).

Independientemente de la naturaleza de la entidad o de los bienes y servicios que presta, el presupuesto es el instrumento esencial para la operación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, por tanto, su preparación realista y técnica garantiza la correspondencia entre los ingresos, los gastos y el establecimiento de lo previsto en los planes institucionales.

### 3.2.3 TERCERA DIMENSIÓN: Gestión para Valores con Resultados

En la Ilustración que se presenta a continuación, se puede observar la integración y articulación del MIPG (Dimensiones y Políticas) con los planes institucionales formulados para el 2023, identificando el listado de planes (PI), programas (Pr), proyectos (Py) y planes de trabajo (Pt) definidos, que operativizan la gestión y lograr el desempeño óptimo de la empresa.



**Ilustración 14: Articulación Planes-MIPG-Proyectos y Planes de Trabajo. Fuente: Vicepresidencia de Planeación y TI**

## a) POLITICA DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

### Simplificación de Procesos

Colpensiones ha realizado el análisis y rediseño de los procesos, identificando las problemáticas y ha planteado alternativas que han permitido mejorar el desempeño y fortalecer las capacidades organizacionales en la entrega de productos y servicios. El mapa de procesos se encuentra actualizado y cuenta hoy con 45 de ellos.

## b) POLÍTICA DE RACIONALIZACIÓN DE TRÁMITES

Esta política está orientada a simplificar, estandarizar, eliminar, optimizar y automatizar trámites y procedimientos administrativos, para facilitar el acceso de los ciudadanos a sus derechos reduciendo costos, tiempos, documentos, procesos y pasos en su interacción con las entidades públicas.

## c) POLITICA DE GOBIERNO DIGITAL TIC

### Plan Estratégico de Tecnologías de la Información - PETI

La Planeación Estratégica de Tecnología, es un proceso dinámico en el que sus objetivos mantienen una continua adaptación, innovación y cambios para responder a las nuevas necesidades de Colpensiones

y a los cambios del entorno, contribuyendo a una mayor calidad de vida de los colombianos. El Plan estratégico de TI se caracteriza por su flexibilidad, oportunidad e innovación para proponer nuevos proyectos que permitan avanzar en el cumplimiento de la misión de Colpensiones.

Este plan contiene una guía o mapa de ruta de proyectos, para las inversiones en TI a desarrollar en la entidad por 5 años con inicio en el 2020 con el fin de soportar el desarrollo tecnológico de Colpensiones de manera organizada y planeada alineado con el programa de fortalecimiento y las estrategias definidas por la Entidad.

Este plan se encuentra articulado al Plan de Acción 2023, que busca mejorar la articulación del nivel central de la empresa con el nivel regional para mantener un adecuado nivel de servicio al ciudadano, se contemplan los siguientes proyectos:

- Py- Gestión de Cobro Disuasivo y Persuasivo. Sistema de Cobro
- Py- Implementación del Modelo de Gobierno de TI y fortalecimiento de la gestión de TI
- Py- Optimización de la herramienta de Gestión de Recursos Empresariales SAP e integraciones con otros sistemas.
- Py- Automatización integral del control disciplinario interno y el macro proceso de gestión de defensa judicial.
- Py- Sistema de Financiación Pensiones
- Py- Implementación de la estrategia digital
- Py- Automatización en la actualización y unificación de los datos de contactabilidad de aportantes, terceros y empleadores.
- Py- Conformación de Archivos producidos durante la emergencia sanitaria.
- PI- Implementación del Sistema de Afiliación Transaccional – SAT
- Py- Robustecimiento de la gestión del Gobierno de datos, arquitectura, datos maestros y referenciales, metadatos, datos abiertos e Interoperabilidad.
- Py- Actualización del Plan Estratégico de Tecnologías de la Información – PETI
- Py- Apropiación de procesos críticos tercerizados en la operación de servicio al ciudadano.

#### **d) POLITICA DE SEGURIDAD DIGITAL**

##### **Plan de Seguridad y Privacidad de la Información**

En el marco del Documento CONPES 3701, se creó la Comisión Nacional Digital y de Información Estatal, mediante el Decreto 32 de 2013 del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, instancia que tiene el objeto de ejercer la coordinación y orientación superior de la ejecución de funciones y servicios públicos relacionados con el manejo de la información pública, el uso de infraestructura tecnológica de la información para interacción con los ciudadanos, y el uso efectivo de la información en el Estado colombiano.



## **e) POLITICA DE DEFENSA JUDICIAL**

### **Plan de gestión de defensa jurídica estratégica**

Se formuló e inició el Plan de Gestión Judicial Estratégica, con el objetivo de identificar e implementar los mecanismos tendientes a mejorar la defensa judicial, disminuir el litigio y proteger los recursos de la seguridad social, a través de la proposición de líneas de defensa eficaces que garanticen la calidad, y de otro lado, la modificación o creación de criterios jurídicos institucionales, directrices de conciliación y promoción del litigio estratégico que contribuyan a la prevención del daño antijurídico.

Actualmente, se ejecuta de manera anual el modelo de gerencia de defensa judicial pública que se ciñe a lineamientos y metodología recomendados por la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado, según la cual, siempre se deberá realizar un diagnóstico del litigio en el último año, con el fin de determinar las medidas preventivas que integren la Política de Prevención del Daño Antijurídico, como aquellas correctivas que se encaminan al fortalecimiento de la calidad de la defensa, la implementación de mecanismos alternativos de solución de conflictos y el litigio estratégico en Altas Corporaciones.

## **f) POLITICA DE SERVICIO AL CIUDADANO**

### **Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano**

De este plan ya se hizo referencia en la primera dimensión de Talento Humano, Política de Integridad, y en este caso aplica con la política de servicio al ciudadano teniendo en cuenta la importancia de brindar mecanismos que permitan el acceso de los ciudadanos y grupos de interés a toda la información y los diferentes servicios prestados por Colpensiones que cuenta con diferentes canales de atención, entre ellos los Puntos de Atención RPM y BEPS, Portal Web y Contact Center.

El PAAC de manera articulada se integra con este documento (plan de acción), y se encuentra ubicado en la página web en donde se describe y detalla cada uno de los cinco (5) componentes dando cumplimiento al Decreto 124 de 2016.

## **g) POLITICA DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA**

### **Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano**

En la primera dimensión de Talento Humano, Política de Integridad, en este caso aplica con la política de participación ciudadana, teniendo en cuenta que contempla el componente de rendición de cuentas y tiene como base fundamental una estrategia para el desarrollo y ejecución de mecanismos permanentes para la apertura de la información y la generación de espacios de convergencia con relación a la gestión y desempeño institucional.

El objetivo de la política es el de formular e implementar una estrategia que permita dar conocer la información institucional y fomentar espacios de diálogo con los grupos de valor internos y externos de la entidad para el desarrollo de una gestión íntegra, transparente y participativa.

## **h) POLITICA EFICIENCIA DEL GASTO**

### **Plan Anual de Compras o Adquisiciones**

Este Plan busca comunicar información útil y temprana a los proveedores potenciales de las Empresas, para que éstos participen de las adquisiciones que hace Colpensiones. Es la herramienta de planeación que permite a las Entidades indistintamente de su régimen de contratación, facilitar, identificar, registrar, programar y divulgar sus necesidades de bienes, obras y servicios.

Colpensiones como empresa industrial y comercial del estado, de conformidad con el artículo 15 de la Ley 1150 de 2007, describe que los contratos que celebren las entidades financieras de carácter estatal, no estarán sujetos a las disposiciones del Estatuto General de Contratación de la Administración Pública y se regirán por las disposiciones legales y reglamentarias aplicables a dichas actividades y en todo caso, su actividad contractual se someterá a lo dispuesto en el artículo 13 de la citada ley, en desarrollo del citado precepto, COLPENSIONES cuenta con el Manual de Contratación, adoptado por la Junta Directiva, mediante el Acuerdo 005 de 2020, el cual está orientado bajo normas de derecho privado y los principios que rigen la función administrativa, los cuales se garantizan en todas las etapas del proceso contractual.

El Comité de Contratación emite recomendaciones con criterios de austeridad en el gasto y en ese sentido se orientan a las áreas. El plan general de compras o plan anual de adquisiciones no contempla la totalidad del presupuesto de la entidad, por lo cual este instrumento está asociado con la Política de Compras y Contratación, como ya se describió en el 3.2.2 literal b).

## **i) POLITICA DE MEJORA NORMATIVA**

La política de Mejora Normativa tiene como objetivo promover el uso de herramientas y buenas prácticas regulatorias, a fin de lograr que las normas expedidas por la Rama Ejecutiva del Poder Público, en los órdenes nacional y territorial, revistan los parámetros de calidad técnica y jurídica y resulten eficaces, eficientes, transparentes, coherentes y simples, en aras de fortalecer la seguridad jurídica y un marco regulatorio y reglamentario que facilite el emprendimiento, la competencia, la productividad, el desarrollo económico y el bienestar social.

La mejora normativa se ha venido trabajando desde el Ministerio de Justicia y del Derecho, dadas sus funciones misionales, en aras de proponer lineamientos para la formulación de política y metodologías para asegurar que la producción normativa de la administración pública sea coherente, racional y

simplificada, con el propósito de ofrecer seguridad jurídica.<sup>4</sup> Estos lineamientos son principalmente para los Ministerios y entidades que son cabeza de sector en donde se reglamenta y expiden las normas de cada sector de la gestión pública. Colpensiones ejecutó un plan de trabajo relacionado con mejora normativa para los BEPS.

### 3.2.4 CUARTA DIMENSIÓN: Evaluación de Resultados

En la Ilustración que se presenta a continuación, se puede observar la integración y articulación del MIPG (Dimensiones y Políticas) con los planes institucionales formulados para el 2023, identificando el listado de planes (PI), programas (Pr), proyectos (Py) y planes de trabajo (Pt) definidos, que operativizan la gestión y lograr el desempeño óptimo de la empresa.

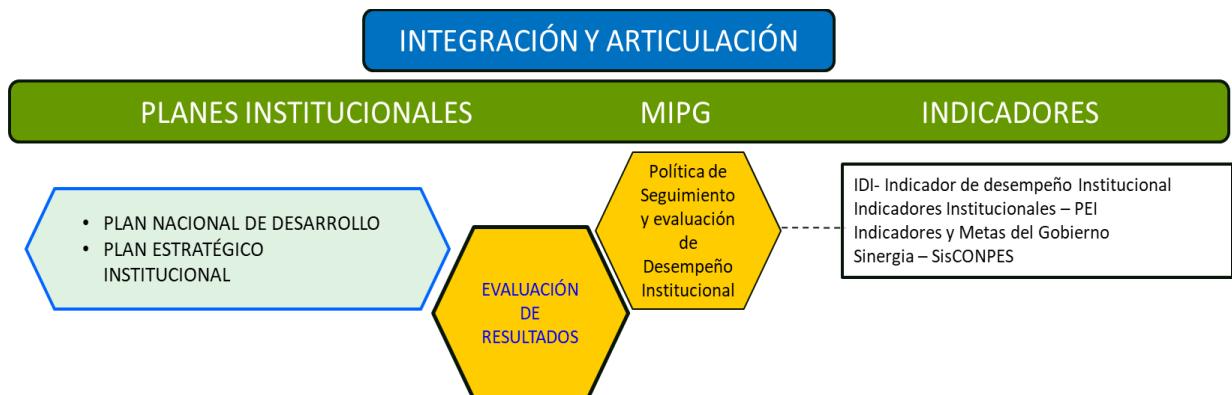


Ilustración 15: Articulación Planes-MIPG-Proyectos y Planes de Trabajo. Fuente: Vicepresidencia de Planeación y TI

#### a) POLITICA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

##### Acuerdos de Gobierno

Este documento establece los compromisos concretos y medibles para dar cumplimiento al Acuerdo Final por parte del Gobierno Nacional de Colombia y las instituciones que los conforman.

Actualmente el Gobierno se encuentra en la definición de posibles acuerdos que serán la guía para ser desarrollados y atender los objetivos propuestos.

<sup>4</sup> Manual Operativo MIPG 2021

## EVALUACIÓN INDICADORES Y METAS DE GOBIERNO

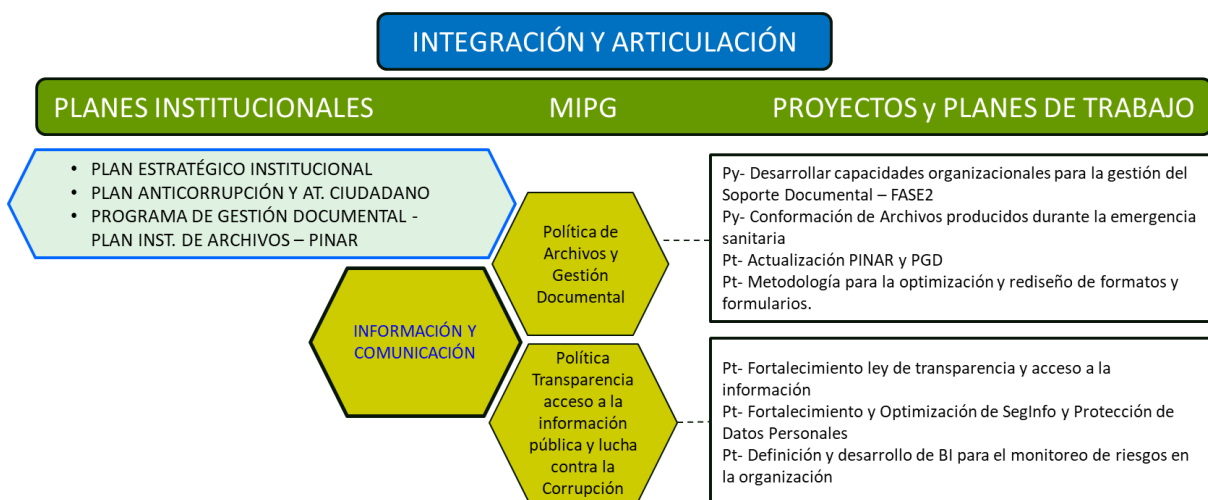
### Plan Nacional de Desarrollo – Seguimiento

Se tiene en cuenta que Colpensiones se encuentra en etapa transitoria entre el cierre del Plan Estratégico Institucional 2019-2022 y la formulación e inicio del Plan Estratégico Institucional 2023-2026, el Plan Estratégico actual continúa vigente hasta la expedición del nuevo plan, el cual debe guardar alineación con lo que se establezca en el Plan Nacional de Desarrollo y el Plan Estratégico Sectorial que aún se encuentran en construcción. Esto permite dar cierre a los esfuerzos y acciones que vienen en ejecución y garantiza un marco estratégico en la gestión durante dicha transición.

Cabe resaltar que se está trabajando en una propuesta de direccionamiento estratégico (misión, visión y objetivos estratégicos) para el cuatrienio 2023-2026 articulada con el actual programa de gobierno y lo esbozado en las bases del Plan Nacional de Desarrollo, la cual está en proceso de revisión y validación para garantizar su alineación con las políticas institucionales y posteriormente será desplegada a nivel de metas, proyectos y planes en cada vicepresidencia.

### 3.2.5 QUINTA DIMENSIÓN: Información y Comunicación

En la Ilustración que se presenta a continuación, se puede observar la integración y articulación del MIPG (Dimensiones y Políticas) con los planes institucionales formulados para el 2023, identificando el listado de planes (Pl), programas (Pr), proyectos (Py) y planes de trabajo (Pt) definidos, que operativizan la gestión y lograr el desempeño óptimo de la empresa.



**Ilustración 16: Articulación Planes-MIPG-Proyectos y Planes de Trabajo. Fuente: Vicepresidencia de Planeación y TI**

## a) POLÍTICA DE ARCHIVOS Y GESTIÓN DOCUMENTAL

### Plan Institucional de Archivos – PINAR y Programa de Gestión Documental - PGD

En el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG esta política comprende dos aspectos: la Administración de Archivos y la Gestión Documental y está orientada bajo los siguientes componentes: Estratégico, Administración de Archivo, Documental, Tecnológico y Cultural, permitiendo el cumplimiento normativo de la Ley 594 de 2000 – Ley General de Archivos y demás normas reglamentarias, en especial lo definido en los instrumentos archivísticos PINAR y PGD para orientar los planes (Pl), programas (Pr), proyectos (Py) y planes de trabajo (Pt) a corto, mediano y largo plazo, que permitan desarrollar la función archivística de la Entidad, en concordancia con el Plan Estratégico Institucional de la Administradora y otros sistemas administrativos y de gestión de Colpensiones, promoviendo la transformación digital de la gestión documental en la Entidad, para hacer más eficientes los procesos, trámites y servicios, la implementación de 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 e 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.

Bajo el contexto de la política de archivo y gestión documental los proyectos y planes de trabajo que se contemplan y serán ejecutados en el marco del Plan de Acción 2023, son los siguientes:

- Desarrollar capacidades organizacionales para la gestión del Soporte Documental – FASE2.
- Conformación de archivos producidos durante la emergencia sanitaria.
- Actualización PINAR y PGD.
- Metodología para la optimización y rediseño de formatos y formularios

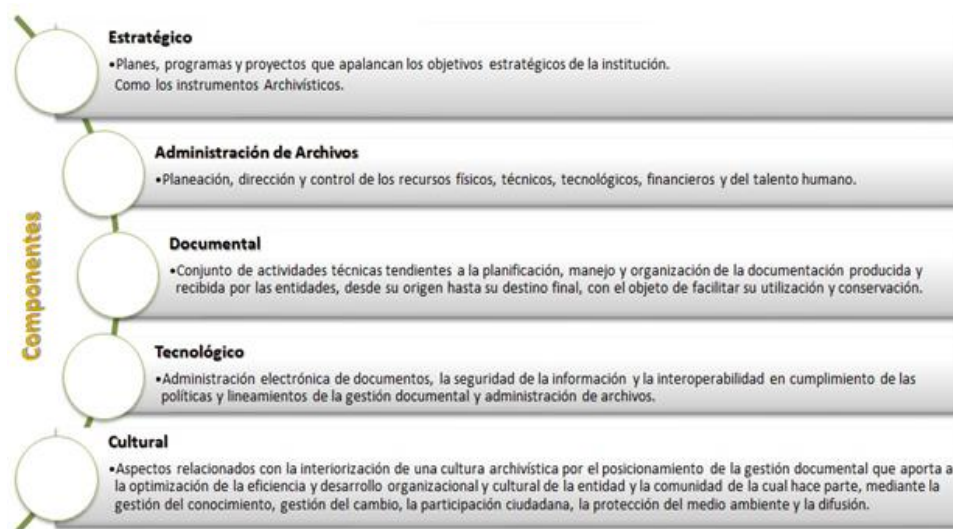


Ilustración 17: Componentes proceso Documental. Fuente: Vicepresidencia de Gestión Corporativa

## b) POLÍTICA DE TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN

### Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano

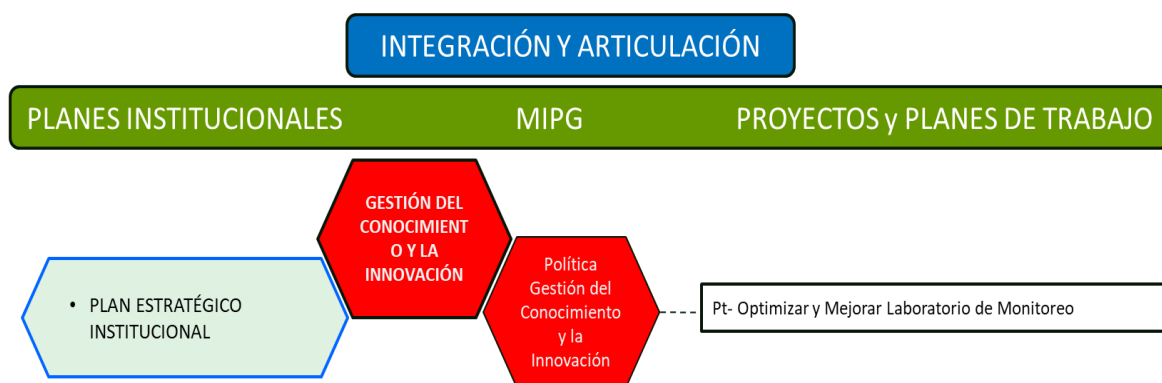
De este plan ya se hizo referencia en la primera dimensión de Talento Humano, Política de Integridad, y en este caso aplica con la política de participación ciudadana, teniendo en cuenta que contempla el componente de la Política de Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la corrupción que tiene como objetivo regular el derecho de acceso a la información pública, los procedimientos para el ejercicio y garantía de derecho y las excepciones a la publicidad de la información.

## c) POLÍTICA DE GESTIÓN DE INFORMACIÓN ESTADÍSTICA

Esta política busca que las entidades generen y dispongan la información estadística, así como la de sus registros administrativos, de acuerdo con los lineamientos establecidos por el líder de Política, para mejorar la efectividad de su gestión y planeación basada en evidencias; garantizando una continua disponibilidad de información de calidad a lo largo del ciclo de la política pública; fomentando el diálogo social con la ciudadanía y los grupos de interés, en el marco de la construcción participativa de las soluciones sociales, y generando una herramienta de control político y social que permita la transparencia de las actuaciones del Estado.<sup>5</sup>

### 3.2.6 SEXTA DIMENSIÓN: Gestión del Conocimiento y la Innovación

En la Ilustración que se presenta a continuación, se puede observar la integración y articulación del MIPG (Dimensiones y Políticas) con los planes institucionales formulados para el 2023, identificando el listado de planes (PI), programas (Pr), proyectos (Py) y planes de trabajo (Pt) definidos, que operativizan la gestión y lograr el desempeño óptimo de la empresa.



**Ilustración 18: Articulación Planes-MIPG-Proyectos y Planes de Trabajo. Fuente: Vicepresidencia de Planeación y TI**

<sup>5</sup> Manual Operativo MIPG 2021



## a) POLÍTICA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN

### Plan Institucional de Capacitación

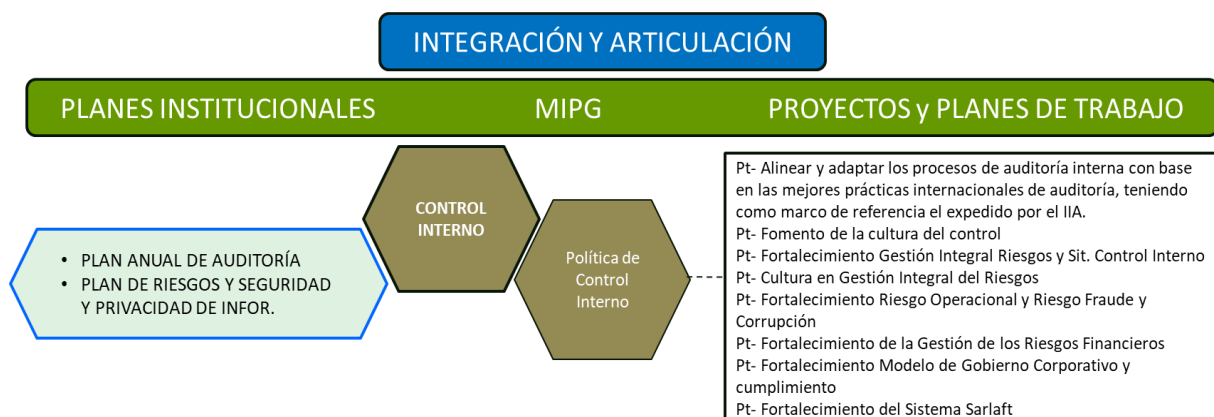
De este plan en la primera dimensión de Talento Humano, Política de Gestión del Talento Humano, en este caso aplica con la política del conocimiento y la innovación que tiene como objetivo desarrollar estrategias de Gestión del Conocimiento para fortalecer la capacidad empresarial de compartir la información, las experiencias y los conocimientos individuales y colectivos con el fin de afianzar las competencias adecuadas de los colaboradores en la prestación de los servicios de Colpensiones.

Este plan tiene como objetivo desarrollar y fortalecer las competencias adecuadas para el mejoramiento de los procesos y servicios por medio de planes y programas de capacitación, formación y certificación en modalidad virtual y presencial impartidos tanto por formadores internos como externos.

### 3.2.7 SÉPTIMA DIMENSIÓN: Control Interno

En esta dimensión, es importante aclarar que las actividades que se ejecutan dentro de esta, no son de responsabilidad exclusiva de la Oficina de Control Interno ya que es transversal a la entidad, en la cual, se han asignado responsabilidades a los líderes de cada proceso como (primera línea de defensa), así como a la Gerencia de Riesgos, y la Gerencia SIG (como segunda línea de defensa) que están integradas por los componentes de: Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación y Actividades de Monitoreo.

En la Ilustración que se presenta a continuación, se puede observar la integración y articulación del MIPG (Dimensiones y Políticas) con los planes institucionales formulados para el 2023, identificando el listado de planes (PI), programas (Pr), proyectos (Py) y planes de trabajo (Pt) definidos, que operativizan la gestión y lograr el desempeño óptimo de la empresa.



**Ilustración 19: Articulación Planes-MIPG-Proyectos y Planes de Trabajo. Fuente: Vicepresidencia de Planeación y TI**

## a) POLITICA DE CONTROL INTERNO

### Plan Anual de Evaluación

Este documento está basado en riesgos, formulado y ejecutado por el equipo de trabajo de la Oficina de Control Interno previa aprobación del Comité de Auditoría, cuya finalidad es planificar y establecer los objetivos a cumplir anualmente para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de operación, control y gobierno de la entidad.

### Plan de Tratamiento de Riesgos de Seguridad y Privacidad de la Información

Busca prevenir los efectos no deseados que se puedan presentar en cuanto a seguridad de la información, por lo cual es importante controlar y establecer los riesgos de seguridad de la información. Igualmente, contar con una herramienta con enfoque sistemático que proporcione las pautas necesarias para desarrollar y fortalecer una adecuada gestión de los riesgos de seguridad de la información, a través de métodos que faciliten la determinación del contexto estratégico, la identificación de riesgo y oportunidades, el análisis, la valoración y expedición de políticas así como el seguimiento y monitoreo permanente enfocado a su cumplimiento y mejoramiento continuo.<sup>6</sup>

## 4. DETALLE PLAN DE ACCIÓN 2023

El Plan de Acción de Colpensiones es presentado ante el Comité Institucional de Gestión y Desempeño, el cual ha sido formulado teniendo en cuenta la estructura del Modelo Integrado de Planeación y Gestión<sup>7</sup>, con el marco de cada una de las políticas que permitirán dirigir, planear, ejecutar, controlar, hacer seguimiento y evaluar la gestión institucional en términos de calidad e integridad del servicio para general valor público.

Adicionalmente y como parte integral a este documento, se adjunta como anexo la “Matriz del Plan de Acción 2023” en donde se describe su operativización a través de los Programas, Proyectos y Planes de trabajo que se encuentran integrados y alineados con el Plan Estratégico Institucional – PEI (en actualización), Planes institucionales, Dimensiones y Políticas de acuerdo a la clasificación del modelo MIPG.

<sup>6</sup> Plan general para el tratamiento de riesgos de seguridad de la información, Dimitri Zaninovich

<sup>7</sup> Es importante señalar, que un proyecto o un plan de trabajo pueden contribuir a más de una política del MIPG.

## ANEXO

### MATRIZ DEL PLAN DE ACCIÓN 2023

-Archivo adjunto-

VIGILADO  
SUPERINTENDENCIA FINANCIERA  
DE COLOMBIA