





**Administradora  
Colombiana de Pensiones  
COLPENSIONES**  
República de Colombia

PLAN DE ACCION 2012

**Prosperidad  
para todos**

## PLAN DE ACCION 2012

MACROPROCESO / PROCESO: DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA		FECHA ELABORACION: 30/01/2012	FECHA ACTUALIZACION:	Página 1 de 53
ELABORACION: GRUPO DE PLANEACION	REVISION: NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	APROBACION: NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE	CODIGO: DIR-DS-02	VERSION 1.0

 <b>Administradora Colombiana de Pensiones COLPENSIONES</b> República de Colombia	PLAN DE ACCION 2012	
---	---------------------	---

## CONTENIDO

CONTENIDO .....	2
INTRODUCCION.....	3
1 COMPONENTES DEL DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL .....	5
1.1 Planeación Estratégica .....	6
1.1.1. Diagnóstico de la Situación Actual:.....	6
1.1.2. Formulación del Plan Estratégico .....	8
1.1.3. Formulación del Mapa Estratégico .....	16
1.1.3.1. Etapa 1: Identificar Variables .....	18
1.1.3.1.1. Perspectivas Estratégicas.....	18
1.1.3.1.2. Vector Estratégico .....	19
1.1.3.1.3. Objetivos Estratégicos.....	20
1.1.3.2. Etapa 2: Construir Relaciones .....	22
1.1.3.2.1. Clasificación de Objetivos .....	22
1.1.3.2.2. Construcción de Relaciones Causa-Efecto entre Objetivos .....	22
1.1.3.2.3. Diseño del Mapa Estratégico.....	24
1.2 Planeación Táctica.....	25
1.2.1. Diagnóstico de la Situación Actual.....	25
1.2.2. Definición y/o ajuste de las iniciativas estratégicas .....	26
1.2.3. Formulación y Ejecución de los Planes de Acción por Dependencias.....	26
1.2.4. Plan de acción 2012.....	27

MACROPROCESO / PROCESO: DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA		FECHA ELABORACION: 30/01/2012	FECHA ACTUALIZACION:	Página 2 de 53
ELABORACION:  GRUPO DE PLANEACION	REVISION:  NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	APROBACION:  NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE	CODIGO:  DIR-DS-02	VERSION  1.0

## INTRODUCCION

El presente documento contiene el plan de acción de la Administradora Colombiana de Pensiones “Colpensiones” del año 2012 que le permitirá cumplir con los principios de eficiencia, transparencia y sostenibilidad financiera que generarán la rentabilidad social pretendida.

La fase inicial de la construcción del direccionamiento estratégico de Colpensiones se llevó a cabo como parte de la estrategia de transformación, en desarrollo de la etapa de transición, a partir de la definición del componente de “arquitectura del negocio”, mediante la utilización de la metodología de “arquitectura empresarial”, cuyo objetivo es lograr una visión integral de las relaciones que existen entre los principales elementos de negocio y los elementos de TI<sup>1</sup> que soportan su operación, con el fin de diseñar un marco de gobierno que permita mantener alineados su funcionamiento y su futura evolución.



El direccionamiento estratégico de Colpensiones se enmarca dentro de la siguiente relación jerárquica:



Figura 1. Relación jerárquica entre planes

<sup>1</sup> **TI:** Tecnologías de Información y de comunicaciones.

MACROPROCESO / PROCESO: DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA		FECHA ELABORACION: 30/01/2012	FECHA ACTUALIZACION:	Página 3 de 53
ELABORACION: GRUPO DE PLANEACION	REVISION: NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	APROBACION: NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE	CODIGO: DIR-DS-02	VERSION 1.0

 <b>Administradora Colombiana de Pensiones COLPENSIONES</b> República de Colombia	PLAN DE ACCION 2012	
---	---------------------	---

Dicho direccionamiento, está conformado por cuatro (4) grandes componentes: La planeación estratégica, la planeación táctica, la planeación funcional y la ejecución, seguimiento y evaluación de resultados de la gestión, el cual retroalimenta los contenidos de los tres componentes anteriores.

MACROPROCESO / PROCESO: DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA		FECHA ELABORACION: 30/01/2012	FECHA ACTUALIZACION:	Página 4 de 53
ELABORACION:  GRUPO DE PLANEACION	REVISION:  NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	APROBACION:  NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE	CODIGO:  DIR-DS-02	VERSION  1.0

## 1 COMPONENTES DEL DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL

El Direccionamiento Estratégico de Colpensiones, comprende la definición, revisión, ajuste y actualización de la planeación estratégica, la planeación táctica y la planeación funcional de la empresa, enmarcadas dentro de los componentes del Sistema de Planeación Institucional.

Adicionalmente, se realizan 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 efectuar los ajustes requeridos de manera oportuna y eficaz.

A continuación se muestran los componentes del direccionamiento estratégico de Colpensiones.



Figura 2. Componentes del Direccionamiento Empresarial

MACROPROCESO / PROCESO: DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA		FECHA ELABORACION: 30/01/2012	FECHA ACTUALIZACION:	Página 5 de 53
ELABORACION:  GRUPO DE PLANEACION	REVISION:  NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	APROBACION:  NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE	CODIGO:  DIR-DS-02	VERSION  1.0

## 1.1 Planeación Estratégica

La definición de la planeación estratégica comprende las siguientes actividades:

- Diagnostico de la situación actual
- Formulación del plan estratégico
- Formulación del mapa estratégico

### 1.1.1. Diagnóstico de la Situación Actual:

El primer ejercicio de diagnóstico de la situación actual de Colpensiones se llevó a cabo en desarrollo de la etapa de transición, la cual hace parte de la estrategia de transformación, mediante la aplicación de un contrato de asesoría especializada con la Universidad de Los Andes, con el siguiente alcance:



- La evaluación del modelo tecnológico empleado por el Instituto de los Seguros Sociales – ISS y Caprecom con miras al proceso de transición a Colpensiones
- La configuración de la Arquitectura Empresarial de Colpensiones
- El diseño del Plan Estratégico de Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC's) de Colpensiones, con base en las mejores prácticas y la utilización de las tecnologías de punta en información y comunicaciones

La metodología utilizada por la Universidad de Los Andes está basado en el enfoque conceptual de arquitectura empresarial cuyo objetivo es lograr una visión integral de las relaciones que existen entre los principales elementos de negocio y los elementos de TI<sup>2</sup> que soportan su operación, con el fin de diseñar un marco de gobierno que permita mantener alineados su funcionamiento y su futura evolución.

Las dimensiones incluidas en la arquitectura empresarial para el diagnóstico de la situación actual corresponden a:

<sup>2</sup> Tecnología de Información y de Comunicaciones

MACROPROCESO / PROCESO: DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA		FECHA ELABORACION: 30/01/2012	FECHA ACTUALIZACION:	Página 6 de 53
ELABORACION: GRUPO DE PLANEACION	REVISION: NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	APROBACION: NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE	CODIGO: DIR-DS-02	VERSION 1.0

 <b>Administradora Colombiana de Pensiones COLPENSIONES</b> República de Colombia	PLAN DE ACCION 2012	
---	---------------------	---

- La arquitectura de negocio: La cual expresa todos los elementos de la empresa, que tienen una relación potencial con TI. Incluye la cadena de valor, los procesos de negocio, los procesos de soporte, los motivadores de negocio, la estrategia, la estructura de funciones y roles, etc.
- La arquitectura de información: La cual incluye desde el modelo conceptual de la empresa hasta la representación lógica y física de los datos (esquemas de las bases de datos, estructura de los archivos, etc.). Esta dimensión realiza el enlace entre la visión de negocio y la visión de TI.
- La arquitectura de aplicaciones: La cual incluye desde los servicios que soportan el negocio, hasta la descripción detallada de cada una de las aplicaciones.
- La arquitectura de tecnología o de infraestructura: La cual incluye todos los elementos de TI que soportan la operación de la empresa, desde la plataforma de hardware y de comunicaciones, hasta el software especializado que permite soportar las arquitecturas de información y de aplicaciones.

Posteriormente, para establecer el contenido del “Plan de Implementación Integral” se llevó a cabo la aplicación del “análisis de brecha” que permite establecer las diferencias, en cada dimensión, entre la situación que se tiene actualmente (“Arquitectura actual”) y la situación a la que Colpensiones quiere llegar (Arquitectura objetivo”), previendo un horizonte de tiempo de cuatro años, durante los cuales se plantea lograr la estabilización total de la empresa.



Adicionalmente, se definieron y caracterizaron los proyectos estratégicos, a través de los cuales Colpensiones direcciona su gestión hacia la situación definida. Dichos proyectos constituyen el mapa de ruta de la transición y son permanentemente monitoreados y controlados para garantizar su adecuada implementación.

Por otra parte, tomando como base la información descrita en el procedimiento denominado “Planeación estratégica”, hacia el futuro cada vez que Colpensiones considere necesario efectuar ajustes o cambios en los elementos que hacen parte del direccionamiento estratégico, se plantea llevar a cabo el diagnóstico de la situación actual, mediante la aplicación de herramientas metodológicas que le permitan identificar los factores externos por áreas, que constituyan un riesgo para el cumplimiento del plan estratégico y de los objetivos institucionales.

Posteriormente, se plantea validar el foco del análisis interno, de acuerdo a los resultados obtenidos en el análisis externo y consolidar dicha información mediante la construcción del análisis DOFA correspondiente.

Finalmente, la realización del diagnóstico cuenta con la participación de todas las dependencias de Colpensiones y sus resultados deben ser validados por el Comité Directivo, puesto que constituyen un insumo para la revisión del direccionamiento estratégico de la entidad.

MACROPROCESO / PROCESO: DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA		FECHA ELABORACION: 30/01/2012	FECHA ACTUALIZACION:	Página 7 de 53
ELABORACION:  GRUPO DE PLANEACION	REVISION:  NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	APROBACION:  NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE	CODIGO:  DIR-DS-02	VERSION  1.0

 <b>Administradora Colombiana de Pensiones COLPENSIONES</b> República de Colombia	PLAN DE ACCION 2012	
---	---------------------	---

### 1.1.2. Formulación del Plan Estratégico

A partir de los resultados del diagnóstico inicial, Colpensiones define los componentes de su plan estratégico.

El plan estratégico de Colpensiones, comprende los siguientes componentes: La definición de los clientes, la misión, la visión, los focos estratégicos, los valores corporativos, los principios de operación y el portafolio de servicios de la entidad.

El plan está alineado con el Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014 y los Planes Sectoriales correspondientes y se operativiza a través de la ejecución de los Proyectos Estratégicos y de los Planes de Acción (Planes Operativos) de las dependencias.

La siguiente información sirvió de base a la Universidad de los Andes para identificar los elementos claves del Plan Estratégico:



- Documentos normativos de Colpensiones
- Ley 1151 de 2007
- Decreto 4488 de 2009
- El estudio técnico “Estructura y la planta de personal del Grupo de la Protección Social”. Septiembre de 2009
- Arquitectura Empresarial primer, segundo y tercer ciclo, elaborada por la Universidad de Los Andes
- Información suministrada por el ISS
- Entrevistas realizadas con los ejecutivos y los funcionarios de Colpensiones
- La visión de la Presidencia

Posteriormente al estudio se dio un hito clave que fue la transformación de Colpensiones en una Empresa Industrial y Comercial del Estado organizada como entidad financiera de carácter especial, mediante la expedición del Decreto 4121 de 2011.

A continuación se presentan los elementos claves del plan estratégico de Colpensiones:

MACROPROCESO / PROCESO: DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA		FECHA ELABORACION: 30/01/2012	FECHA ACTUALIZACION:	Página 8 de 53
ELABORACION:  GRUPO DE PLANEACION	REVISION:  NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	APROBACION:  NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE	CODIGO:  DIR-DS-02	VERSION  1.0



 <b>Administradora Colombiana de Pensiones COLPENSIONES</b> República de Colombia	PLAN DE ACCION 2012	
---	---------------------	---

- 1) Cientes de Colpensiones. Los clientes de Colpensiones son los ciudadanos que tengan la calidad de afiliados, beneficiarios, aportantes, terceros, pensionados, público general y clientes potenciales.
- 2) Orientación estratégica. Para definir cuál es la orientación estratégica que va a seguir Colpensiones, se debe hacer referencia al direccionamiento estratégico de la compañía y determinar su campo de acción por medio de la misión y la visión que se presentan a continuación:

**Misión:** Gestionamos integralmente las prestaciones y beneficios económicos legalmente establecidos a lo largo del ciclo de vida de nuestros clientes, en condiciones sostenibles, eficientes y trabajando por una mejor calidad de vida de los colombianos, generando la mayor rentabilidad social.

Al respecto, se destacan tres aspectos claves de la definición de la misión:

- a. Cobertura de las prestaciones económicas. Colpensiones puede brindar cualquier modalidad pensional y de beneficios económicos presentes o futuros que se asignen legalmente, adicionales a la prima media. Esto es vital porque implica que la cadena de valor debe estar en capacidad de brindar diferentes modalidades de servicio y no estar atada a un producto en particular y en forma exclusiva.
- b. Servicio continuo. En esta consideración se reconoce que el accionar de Colpensiones se debe desarrollar durante todo el ciclo de vida pensional, desde el momento en que una persona se afilia y aún en el proceso de reconocimiento y al momento de verse pensionado.
- c. Enfoque en el cliente. Colpensiones además centrará sus procesos en el afiliado, de manera que todas sus acciones estén encaminadas a brindarle el mejor servicio y generar la mayor rentabilidad social.

**Visión:** Para el año 2014, seremos la Administradora de Prestaciones y Beneficios Económicos líder en el sector por la calidad y oportunidad en la atención de nuestros clientes, reconocida por nuestra responsabilidad social, generando la mayor rentabilidad social.

- 3) Focos estratégicos. Para lograr el direccionamiento estratégico, Colpensiones debe tener unos macro-objetivos, o focos estratégicos, que definen los principales campos en que se desarrollarán sus acciones, de acuerdo a la promesa de valor y a la orientación estratégica ya definida. Estos macro-objetivos son:
  - Controlar y optimizar la operación: Controlar los procesos y la información, así como la manera en que se desarrollan, para garantizar articulación y complementariedad y evitar cuellos de botella en su ejecución.
  - Mitigar los riesgos: Realizar gestión de riesgos que permita evitar su ocurrencia o minimizar su impacto, al igual que los problemas propios del sistema.

MACROPROCESO / PROCESO: DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA		FECHA ELABORACION: 30/01/2012	FECHA ACTUALIZACION:	Página 9 de 53
ELABORACION: GRUPO DE PLANEACION	REVISION: NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	APROBACION: NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE	CODIGO: DIR-DS-02	VERSION 1.0

- Garantizar la continuidad: Garantizar al cliente el normal funcionamiento del sistema por encima de las situaciones problemáticas que se presenten.
- Garantizar el enfoque al ciudadano: Orientando todos los procesos de la empresa a la prestación de servicios que identifiquen y satisfagan completamente las necesidades de los afiliados, aportantes, pensionados, beneficiarios y la ciudadanía en general.
- Calidad de información y Gobierno de Datos: Garantizar que la información se depura constantemente y se gobierna su calidad se convierte en un requisito imprescindible para operar dado que el principal servicio que presta la empresa es entregar información exacta y completa de manera oportuna.
- Cultura Organizacional: Una empresa nueva conformada por personal con diversas experiencias y expectativas requiere centrar parte de sus esfuerzos en formar, fortalecer y fomentar en las personas una cultura centrada en la adopción y cumplimiento de los compromisos, con actuaciones oportunas, éticas y transparentes.

4) Valores. Los valores son los principios que permiten orientar el comportamiento de una organización. En el caso de Colpensiones, regirán unos valores corporativos que se buscará inculcar permanentemente, de manera que estén presentes transversalmente en la gestión de toda la empresa. Dichos valores se relacionan a continuación:

Manifestados en una forma de ser, como personas y empresa, SOMOS INTEGROS. Nos debemos a nuestra palabra y compromisos:

- |                   |                 |
|-------------------|-----------------|
| • Responsabilidad | • Integridad    |
| • Respeto         | • Transparencia |
| • Equidad         | • Honestidad    |
| • Solidaridad     | • Tolerancia    |
| • Compromiso      | • Comunicación  |

5) Políticas. Dentro del direccionamiento se definen las siguientes políticas para Colpensiones:

- a) Visibilidad. Toda la información debe estar disponible, tanto para Colpensiones, como para sus clientes, órganos de supervisión y de control. Para este efecto se contrastará la información del afiliado y del aportante, es decir, todo aporte debe estar conciliado. Por lo anterior, se entiende que periódicamente se les debe informar con rigor al afiliado y al aportante lo que se recaudó, la manera

MACROPROCESO / PROCESO: DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA		FECHA ELABORACION: 30/01/2012	FECHA ACTUALIZACION:	Página 10 de 53
ELABORACION: GRUPO DE PLANEACION	REVISION: NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	APROBACION: NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE	CODIGO: DIR-DS-02	VERSION 1.0



como fue aplicado ese recaudo y la existencia de inconsistencias o incumplimientos de manera que se les dé confiabilidad a los clientes sobre la forma como se administra la información, permitiéndoles identificar errores, inconsistencias u omisiones para realizar las correcciones de manera oportuna.

- b) Enfoque en el afiliado. Colpensiones tiene como fundamento de su objeto social al afiliado, por lo cual todas sus acciones deben reflejarlo, como se verá en la definición de objetivos, productos, servicios, procesos, proyectos, datos, sistemas de información e infraestructura tecnológica.
  - c) Procesos Predictivos. Colpensiones basará su servicio al cliente en una visión prospectiva basada en la naturaleza del sistema pensional, por lo cual sus procesos deben predecir su comportamiento y sus proyecciones buscando que los afiliados cuenten con información suficiente para tomar decisiones y responsabilizarse respecto de la forma de asegurar su ingreso.
- 6) Portafolio de productos. Teniendo en claro el horizonte hacia dónde quiere ir la organización, es necesario definir por medio de qué productos se va a llegar al cliente, aplicando la orientación estratégica definida. Dichos productos son:



**Prestaciones Económicas:**

- Pensión de vejez: Régimen General y de Transición
- Pensión de invalidez
- Pensión de sobrevivientes
- Indemnización sustitutiva
- Auxilio funerario

**Beneficios Económicos Periódicos BEPS**

- Personas que no cumplan con las condiciones para tener derecho a una pensión. a
- Ahorro individual para tener derecho a un ingreso periódico en la vejez
- Voluntario

MACROPROCESO / PROCESO: DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA		FECHA ELABORACION: 30/01/2012	FECHA ACTUALIZACION:	Página 11 de 53
ELABORACION: GRUPO DE PLANEACION	REVISION: NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	APROBACION: NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE	CODIGO: DIR-DS-02	VERSION 1.0

 <b>Administradora Colombiana de Pensiones COLPENSIONES</b> República de Colombia	PLAN DE ACCION 2012	
---	---------------------	---

Microbeneficios para afiliados y pensionados

- Sistemas de gestión de recaudo y pago
- Intermediación de seguros
- Transacciones y trámites vía celular y otras TICS

Administración de información



- Afiliados
- Aportantes
- Pensionados
- Ciudadanos respecto de los aportes que en alguna etapa de su vida laboral realizaron al régimen de prima media

#### 7) Resumen del direccionamiento estratégico de Colpensiones.

Una vez definidos los anteriores numerales, se presenta a continuación el direccionamiento estratégico de Colpensiones:

<b>Direccionamiento Estratégico Colpensiones</b>	
<b>Quién es mi cliente</b> Los clientes de Colpensiones son los afiliados, beneficiarios, aportantes, terceros, pensionados, público general y clientes potenciales.	
<b>Propuesta de promesa de valor</b>	
<b>Orientación estratégica</b>	
<b>Misión:</b> Gestionamos integralmente las prestaciones y beneficios económicos legalmente establecidas, a lo largo del ciclo de vida de nuestros clientes, en condiciones sostenibles, eficientes y trabajando por una mejor calidad de vida de los colombianos generando la mayor rentabilidad social.	<b>Visión:</b> Para el año 2014, seremos la Administradora de Prestaciones y Beneficios Económicos líder en el sector por la calidad y oportunidad en la atención de nuestros clientes, reconocida por nuestra responsabilidad social, generando la mayor rentabilidad social.
<b>Focos estratégicos</b> 1- Controlar la operación 2- Gestionar los riesgos 3- Garantizar la continuidad 4- Garantizar el enfoque al ciudadano	

MACROPROCESO / PROCESO: DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA		FECHA ELABORACION: 30/01/2012	FECHA ACTUALIZACION:	Página 12 de 53
ELABORACION: GRUPO DE PLANEACION	REVISION: NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	APROBACION: NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE	CODIGO: DIR-DS-02	VERSION 1.0

 <b>Administradora Colombiana de Pensiones COLPENSIONES</b> República de Colombia	PLAN DE ACCION 2012	
---	---------------------	---

Direccionamiento Estratégico Colpensiones		
5- Calidad de información y gobierno de datos		
6- Cultura Organizacional		
<b>Valores:</b> Manifestados en una forma de ser, como personas y empresa, SOMOS INTEGROS. Nos debemos a nuestra palabra y compromisos		
Responsabilidad Honestidad	Integridad Solidaridad	Respeto Tolerancia
		Transparencia Compromiso
		Equidad Comunicación
Políticas:		
<b>Visibilidad:</b> Contrastar la información del afiliado y del aportante; es decir, todo aporte debe tener una conciliación. Por lo anterior se entiende que cada mes se les puede informar con rigor al afiliado y aportante qué se información se procesó, de manera que se de confianza sobre la aplicación de los recursos.	<b>Centrado en el afiliado:</b> Colpensiones tiene como fundamento de su objeto social al afiliado, lo cual se verá reflejado en la definición de objetivos, productos, servicios, procesos, proyectos, datos, sistemas de información e infraestructura tecnológica.	<b>Predictivo:</b> Colpensiones basará sus procesos en una visión prospectiva basada en la naturaleza del sistema pensional, el cual es predecible en su comportamiento y proyecciones, buscando generar la mayor rentabilidad social.
Portafolio		
Prestaciones Económicas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pensión de vejez: Régimen general y de transición</li> <li>• Pensión de invalidez</li> <li>• Pensión de sobrevivientes</li> <li>• Indemnización sustitutiva</li> <li>• Auxilio Funerario</li> </ul>		
Beneficios Económicos Periódicos (BEPS) Microbeneficios para afiliados y pensionados <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de sistemas de recaudo y pago</li> <li>• Intermediación de seguros</li> <li>• Transacciones y otros trámites vía celular y otras TICS</li> </ul>		
Administración de información de afiliados y aportantes		

Figura 3. Direccionamiento Estratégico

MACROPROCESO / PROCESO: DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA		FECHA ELABORACION: 30/01/2012	FECHA ACTUALIZACION:	Página 13 de 53
ELABORACION: GRUPO DE PLANEACION	REVISION: NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	APROBACION: NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE	CODIGO: DIR-DS-02	VERSION 1.0

8) Estrategia: Para cumplir con sus objetivos se ha diseñado la siguiente estrategia:

**A. Etapa de Transición**

Nuestra estrategia de transición consiste en estandarizar los procesos y las reglas de negocio del reconocimiento de las prestaciones económicas de los afiliados que se encuentran en trámite o próximos a solicitarlo, apoyados en la depuración y conciliación de los datos de su historia laboral y afiliación, el uso de tecnologías para la digitalización y transporte de documentos, la automatización de los principales procesos del negocio, y el fortalecimiento de la relación con Asofondos y otras entidades claves, con el fin de renovar la relación con los afiliados para generar visibilidad y confianza en la gestión que realiza Colpensiones.

Como subproducto de estas actividades se logrará la centralización gradual del proceso de decisión. Así mismo, Colpensiones debe garantizar la continuidad de la operación e implementar diferentes formas de control sobre la misma.



**B. Etapa de Estabilización**

Para la estabilización del negocio, Colpensiones centrará sus esfuerzos en la integración de las bases de datos y sistemas, la implementación de las reglas de negocio claras y uniformes en todos los procesos, continuando paralelamente con la depuración y conciliación de la información que cumpla altos estándares de calidad establecidos, y la automatización de la totalidad de los procesos, con el único objetivo de adelantarse a los requerimientos de reconocimiento para que, adicionalmente a la reducción de los tiempos de trámite, se disminuyan las reclamaciones e intervenciones judiciales por el no reconocimiento, la mala liquidación o retroactivos derivados del largo proceso de decisión. En este punto se tendrá la estabilización del negocio fundamentada en un proceso centralizado y visible en el que se toman decisiones, que si bien afectan el bienestar económico de las personas, pueden ser discutidas clara y directamente con la organización sin intermediarios a través de los canales creados para la atención de los clientes.

**C. Etapa de Consolidación**

Para consolidar la empresa se implementará un sistema de información que soporte la gestión de afiliados, aportantes, terceros y del reconocimiento de las prestaciones económicas (las pensiones y los BEPS), impactando positivamente la administración y los diversos actores que intervienen en el régimen de seguridad social en pensiones y la forma como los ciudadanos perciben el aseguramiento para la vejez. Así mismo, la empresa se centrará en el corazón del negocio dejando que operadores especializados, soportados en TIC's, asuman las tareas secundarias o de apoyo, lo que fortalecerá la atención de los requerimientos y la relación de largo plazo con los afiliados y aportantes, dando paso al nuevo concepto de cliente, que permite a la

MACROPROCESO / PROCESO: DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA		FECHA ELABORACION: 30/01/2012	FECHA ACTUALIZACION:	Página 14 de 53
ELABORACION: GRUPO DE PLANEACION	REVISION: NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	APROBACION: NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE	CODIGO: DIR-DS-02	VERSION 1.0

 <b>Administradora Colombiana de Pensiones COLPENSIONES</b> República de Colombia	PLAN DE ACCION 2012	
---	---------------------	---

organización adelantarse e interpretar las necesidades particulares de cada grupo económico y poblacional, con lo que se podrá retroalimentar al Estado para la fijación de la política general de seguridad social.

Colpensiones realizará las operaciones de recaudo, pago y transferencia de los recursos que pueda administrar, pudiendo hacerlo en forma directa o mediante la asociación con terceros en sociedades o en acuerdos de colaboración empresarial, celebrando convenios o a través de instituciones financieras.



Así mismo, diseñará y adoptará estrategias para el otorgamiento de servicios adicionales o complementarios para uso, beneficio y disfrute de los pensiones y beneficiarios tales como servicios de pago y transacciones virtuales, tarjetas prepago de servicios, tarjetas monedero, para lo cual podrá celebrar convenios con establecimientos públicos o privados, cajas de compensación entre otros.

9) Necesidades a satisfacer: Las principales “brechas” que requieren cerrarse para llegar a la situación esperada, corresponden a:

- Fortalecer y unificar los sistemas de vigilancia y supervisión a los que está sometida la empresa.
- Disponer de mecanismos legales y regulatorios más fuertes para el establecimiento de los sistemas de control interno y de gestión de riesgos.
- Evaluar mediante el monitoreo permanente la viabilidad financiera y operativa de la empresa por parte del Supervisor.
- Cumplir las exigencias legales y regulatorias sobre resultados financieros y mantenimiento de los niveles de patrimonio en el tiempo.
- Generar un ahorro fiscal en los gastos de administración y operación de la empresa, originados no solo por las metas de gestión, sino por exigencias de la competencia y el mercado en que opera.
- Cambiar la concepción de afiliado a cliente, mediante el cumplimiento de exigencias regulatorias sobre la atención, información, asesoría y educación que se debe dar a los clientes (afiliados)
- Disponer de una planta de personal competente, con capacitación y estabilidad para atender los requerimientos derivados de la complejidad de regímenes para el reconocimiento de las pensiones.
- Contar con sistemas de información integrales y articulados que permitan atender oportuna y confiablemente las necesidades relacionadas con el reconocimiento de pensiones y contar con los planes de contingencia que garanticen su operación permanente.

MACROPROCESO / PROCESO: DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA		FECHA ELABORACION: 30/01/2012	FECHA ACTUALIZACION:	Página 15 de 53
ELABORACION: GRUPO DE PLANEACION	REVISION: NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	APROBACION: NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE	CODIGO: DIR-DS-02	VERSION 1.0



 <b>Administradora Colombiana de Pensiones COLPENSIONES</b> República de Colombia	PLAN DE ACCION 2012	
---	---------------------	---

- Disponer de archivos organizados, debidamente conservados y con las medidas de seguridad que permitan garantizar la completitud de la documentación, para la adecuada administración pensional.
- Eliminar las dificultades para la accesibilidad de los afiliados mediante la apertura de corresponsales de Colpensiones
- Eliminar las dificultades de identificación de los afiliados mediante la aplicación de los requisitos de verificación de las personas que debe cumplir el sistema financiero.
- Unificar las historias laborales con las de los fondos privados, para generar estimaciones de cálculos actuariales completos y suficientes, que permitan la determinación precisa del valor de los pasivos pensionales a cargo del régimen de prima media.
- Cumplir los plazos legales y regulatorios para dar respuesta a las peticiones, quejas, reclamos y solicitudes de los clientes.

### 1.1.3. Formulación del Mapa Estratégico

El mapa estratégico describe gráficamente, la manera como Colpensiones espera alcanzar los objetivos planificados para el logro de su Plan Estratégico.

Por consiguiente, permite generar acciones comunes en torno a la estrategia organizacional, que orienten los esfuerzos de los procesos, las áreas y los funcionarios de Colpensiones.

La definición del mapa estratégico está basado en el modelo de Balanced Score Card de Norton y Kaplan, y en el documento “Metodología para construir mapas estratégicos” de la Universidad de los Andes.

Adicionalmente, para efectuar seguimiento sobre el nivel de aplicación de los objetivos estratégicos, se definió el Cuadro de Mando Integral de Colpensiones (CMI), bajo la coordinación de la Vicepresidencia de Planeación y Riesgos, conformado por los indicadores definidos, a partir de los resultados de las relaciones causa-efecto, identificadas en el mapa estratégico.

A continuación se presentan las grandes etapas de construcción del mapa estratégico y del Cuadro de Mando Integral de Colpensiones:

MACROPROCESO / PROCESO: DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA		FECHA ELABORACION: 30/01/2012	FECHA ACTUALIZACION:	Página 16 de 53
ELABORACION: GRUPO DE PLANEACION	REVISION: NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	APROBACION: NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE	CODIGO: DIR-DS-02	VERSION 1.0



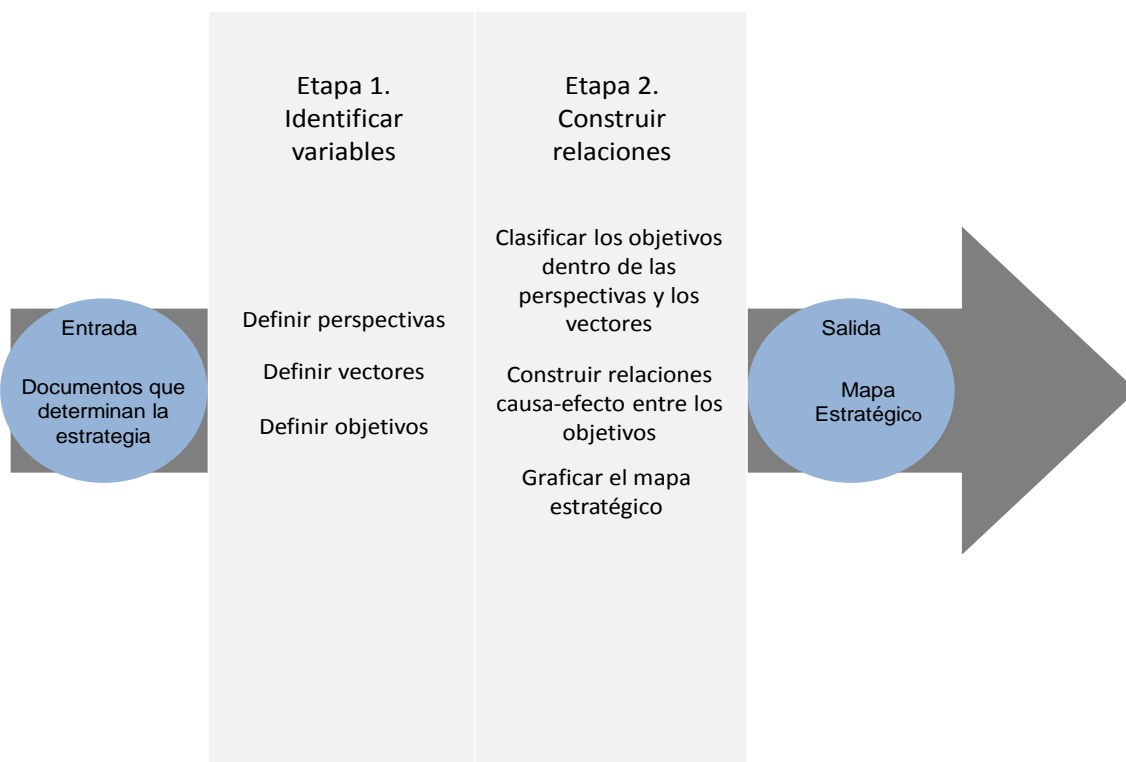



Figura 4. Etapas de Construcción del Mapa Estratégico

Las etapas del proceso tienen los siguientes propósitos:

- Etapa 1. Identificar variables: identificación de las perspectivas, los vectores y los objetivos.
- Etapa 2. Construir relaciones: construcción de las relaciones causa-efecto entre los objetivos.

MACROPROCESO / PROCESO: DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA		FECHA ELABORACION: 30/01/2012	FECHA ACTUALIZACION:	Página 17 de 53
ELABORACION: GRUPO DE PLANEACION	REVISION: NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	APROBACION: NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE	CODIGO: DIR-DS-02	VERSION 1.0

 <b>Administradora Colombiana de Pensiones COLPENSIONES</b> República de Colombia	PLAN DE ACCION 2012	
---	---------------------	---

### 1.1.3.1. Etapa 1: Identificar Variables

#### 1.1.3.1.1. Perspectivas Estratégicas

La identificación de las perspectivas se realizó a partir de las 4 perspectivas clásicas de Norton y Kaplan: financiera, cliente, procesos y conocimiento, a ello se sumó el análisis realizado para identificar la forma en que crea valor Colpensiones, con los que se definieron las siguientes perspectivas:

- Conocimiento
- TIC'S e Infraestructura
- Procesos
- Servicios
- Financiera y del Estado

En este punto se debe resaltar, por un lado, que para Colpensiones es útil diferenciar claramente la perspectiva de servicios por la variedad, y porque ello impone una medición de acuerdos a nivel de servicio (ANS); y por otro, que se exige que el aseguramiento de calidad de la información sea un elemento crucial para construir valor.

El detalle de las perspectivas estratégicas consideradas corresponden a:

#### A. Perspectiva de Conocimiento



Esta perspectiva identifica los objetivos relacionados con el desarrollo de habilidades y competencias de los funcionarios, la promoción y fortalecimiento de la cultura y los valores, y la mejora y retención del capital humano en la organización.

Su alcance incluye la identificación de las necesidades de capitales organizacional, intelectual y tecnológico necesarios para adelantar los procesos y prestar los servicios que brindará Colpensiones, así como la formación cultura en la cual estarán inmersas las personas para la ejecución de su trabajo.

#### B. Perspectiva de Tecnologías de Información y Comunicación (TICS) e Infraestructura

Esta perspectiva recopila los objetivos orientados a garantizar los canales de distribución oportuna de la información y la calidad de los datos que se transmiten, así como a la dotación de la infraestructura necesaria para que la empresa pueda realizar su operación en condiciones de eficiencia.

MACROPROCESO / PROCESO: DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA		FECHA ELABORACION: 30/01/2012	FECHA ACTUALIZACION:	Página 18 de 53
ELABORACION:  GRUPO DE PLANEACION	REVISION:  NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	APROBACION:  NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE	CODIGO:  DIR-DS-02	VERSION  1.0

 <b>Administradora Colombiana de Pensiones COLPENSIONES</b> República de Colombia	PLAN DE ACCION 2012	
---	---------------------	---

Su alcance incluye el análisis de los servicios informáticos, las reglas de negocio, las aplicaciones, los esquemas de bases de datos y las plataformas de hardware y software especializado, así como la infraestructura física y las dotaciones con que deben contar las áreas y oficinas para desarrollar los procesos.

#### C. Perspectiva de Procesos

Esta perspectiva incluye los objetivos encaminados a realizar seguimiento a los procesos internos definidos en la cadena de valor de Colpensiones, para el logro de los objetivos planteados en las perspectivas externas: de servicios, financiera y del Estado.

El alcance de la perspectiva incluye el aumento de la eficacia y la eficiencia de los procesos, los mecanismos para reducir los riesgos estratégicos, financieros y operativos, el aumento de la efectividad de los proyectos y de la calidad de la información generada por Colpensiones.

#### D. Perspectiva de Servicios

Esta perspectiva incluye los objetivos orientados al cumplimiento de los niveles de servicio acordados para el reconocimiento, pago de las prestaciones económicas y prestación de los demás servicios en forma continua, oportuna y con la calidad requerida.

El alcance de esta perspectiva incluye establecer las necesidades y expectativas de los usuarios y ciudadanía en general, sobre los servicios ofrecidos por Colpensiones y los mecanismos implementados para aumentar sus niveles de satisfacción.

#### E. Financiera y del Estado

Esta perspectiva incluye el análisis sobre el financiamiento de Colpensiones, el manejo eficiente de los recursos financieros y la capacidad de generar niveles de rentabilidad social que garanticen la sostenibilidad de la empresa y el pago de las prestaciones económicas a sus clientes.

El alcance define los objetivos enfocados a cumplir con los niveles de rentabilidad social requeridos, optimizar el flujo financiero del sistema y aumentar la visibilidad y transparencia organizacional.

#### 1.1.3.1.2. Vector Estratégico

El vector estratégico representa el grupo de objetivos interrelacionados a través de las perspectivas, que definen y comunican un elemento crítico de la estrategia definida por Colpensiones para lograr el cumplimiento de la misión y visión institucional.

MACROPROCESO / PROCESO: DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA		FECHA ELABORACION: 30/01/2012	FECHA ACTUALIZACION:	Página 19 de 53
ELABORACION: GRUPO DE PLANEACION	REVISION: NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	APROBACION: NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE	CODIGO: DIR-DS-02	VERSION 1.0

Teniendo en cuenta que Colpensiones se encuentra en etapa pre-operativa, inicialmente se definió un único vector estratégico de sostenibilidad que busca la transición, estabilización y consolidación de la empresa.

#### 1.1.3.1.3. Objetivos Estratégicos

Los objetivos estratégicos se identificaron a partir del cruce matricial entre las perspectivas consideradas y los macroprocesos definidos en la cadena de valor de Colpensiones.

En total se definieron catorce (14) objetivos estratégicos, que describen la naturaleza y alcance del proceso de transformación hacia el cual está dirigido el accionar de la empresa, en el mediano plazo.

De igual forma, los objetivos estratégicos definen los logros que Colpensiones tiene previsto alcanzar para ser consistente con la orientación y propósitos definidos en el plan estratégico.

Los objetivos estratégicos de Colpensiones, corresponden a:

Objetivos	Descripción
Desarrollar competencias orientadas a la gestión organizacional	Se busca promover y lograr que los empleados y contratistas de Colpensiones las habilidades y competencias necesarias para el desarrollo de las funciones a desempeñar.
Desarrollar y promover la cultura y los valores organizacionales	Se busca contar una cultura empresarial ética y orientada al servicio en Colpensiones, inculcando en los empleados y contratistas los valores organizacionales definidos.
Mejorar y retener el capital organizacional adecuado	Se busca garantizar la mejora continua de las personas de la organización en el desarrollo de su función y ofrecer las condiciones para su permanencia en la empresa aportando y compartiendo sus conocimientos.
Proveer adecuadamente los servicios informáticos	Con este objetivo se busca contar permanentemente con los recursos tecnológicos necesarios para operar, para lo cual se realiza el seguimiento al nivel de disponibilidad y uso de los recursos informáticos.
Proveer oportunamente la infraestructura requerida	Con este objetivo se busca disponer oportunamente de las instalaciones, equipos y servicios requeridos para la operación de la empresa y la continuidad del negocio.
Mitigar los riesgos estratégicos, financieros y operativos	Se busca mantener dentro de los límites previstos por la empresa y la regulación los riesgos materializados, para ello se monitorea la variación y el costo de los eventos, siniestros o incidentes de

MACROPROCESO / PROCESO: DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA		FECHA ELABORACION: 30/01/2012	FECHA ACTUALIZACION:	Página 20 de 53
ELABORACION: GRUPO DE PLANEACION	REVISION: NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	APROBACION: NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE	CODIGO: DIR-DS-02	VERSION 1.0



Objetivos	Descripción
	carácter estratégico, financieros u operativos, midiendo de esta forma la efectividad del sistema de administración de los riesgos.
Mejorar la calidad de la información del sistema	Con este objetivo se busca aumentar los niveles de consistencia, completitud, disponibilidad y actualización de los datos que entren y están almacenados en los sistemas de información, para evitar errores de forma o estructura e inconsistencias de carácter interno o externo.
Mejorar la eficacia y eficiencia de los procesos	Con este objetivo se busca cumplir con la estrategia de mejoramiento continuo, mediante el conocimiento y mejorar la capacidad de los procesos para cumplir sus objetivos, con el uso de los recursos previsto.
Mejorar la efectividad de los proyectos	Mediante el fortalecimiento de la cultura de proyectos al interior de la entidad se busca conocer y aumentar la efectividad de las actividades de los proyectos, en las condiciones planificadas y con el logro de los resultados previstos.
Garantizar el cumplimiento de los acuerdos de nivel de servicio	Se busca garantizar el cumplimiento de las condiciones pactadas con los clientes y usuarios internos y externos para la prestación del servicio, en términos de calidad, oportunidad, y confiabilidad.
Generar confianza en el relacionamiento con los ciudadanos	Con este objetivo se busca realizar seguimiento al nivel de confianza y satisfacción de los ciudadanos, con los servicios prestados por la empresa.
Optimizar el flujo financiero del sistema	Mediante el monitoreo de las proyecciones del flujo financiero, la efectividad de los cobros y la fiscalización, se busca optimizar la provisión de recursos financieros requeridos para el normal funcionamiento de la empresa y de los fondos que administra.
Cumplir con la rentabilidad social esperada	Con este objetivo se busca mantener en niveles óptimos la rentabilidad sobre los ingresos operacionales de la empresa y los rendimientos que se obtengan por la inversión temporal de los mismos.
Aumentar la visibilidad y transparencia	Mediante el uso de prácticas éticas y transparentes se busca darle visibilidad a los servicios que presta la empresa, a la forma como se interrelaciona con el ciudadano y a los impactos que causa su operación, todo ello dentro del marco de un sistema de control interno en el que prime el autocontrol.

Tabla 1. Objetivos Estratégicos

MACROPROCESO / PROCESO: DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA		FECHA ELABORACION: 30/01/2012	FECHA ACTUALIZACION:	Página 21 de 53
ELABORACION: GRUPO DE PLANEACION	REVISION: NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	APROBACION: NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE	CODIGO: DIR-DS-02	VERSION 1.0

### 1.1.3.2. Etapa 2: Construir Relaciones

#### 1.1.3.2.1. Clasificación de Objetivos

Para clasificar los objetivos estratégicos dentro de las perspectivas definidas, se utiliza la matriz de Perspectivas vs. Objetivos, la cual permite asociar los objetivos de acuerdo con la perspectiva con la que se encuentre relacionado. Dicha matriz se presenta a continuación:

Matriz de Perspectivas vs. Objetivos	
Perspectivas	Objetivos
Financiera y del Estado	Optimizar el flujo financiero del sistema Cumplir con la rentabilidad social esperada Aumentar la visibilidad y transparencia
Servicios	Garantizar el cumplimiento de los acuerdos de nivel de servicio Generar confianza en el relacionamiento con los ciudadanos
Procesos	Mitigar los riesgos estratégicos, financieros y operativos Mejorar la calidad de la información del sistema Mejorar la eficacia y eficiencia de los procesos Mejorar la efectividad de los proyectos
TICS e Infraestructura	Proveer adecuadamente los servicios informáticos Proveer oportunamente la infraestructura requerida
Conocimiento	Desarrollar competencias orientadas a la gestión organizacional Desarrollar y promover la cultura y los valores organizacionales Mejorar y retener el capital organizacional adecuado

Tabla 2. Matriz de Perspectivas vs. Objetivos

#### 1.1.3.2.2. Construcción de Relaciones Causa-Efecto entre Objetivos

Posterior a la definición de los objetivos estratégicos, se procede a identificar las relaciones causa-efecto entre los mismos, con el fin de definir el orden de las perspectivas y las precedencias existentes entre los diferentes objetivos.

Como resultado del análisis se obtuvo la siguiente estructura relacional, tomando como base la perspectiva de conocimiento.

La estructura relacional permite comprobar la existencia de relaciones causa-efecto entre los objetivos estratégicos, es decir no existen objetivos aislados.

MACROPROCESO / PROCESO: DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA		FECHA ELABORACION: 30/01/2012	FECHA ACTUALIZACION:	Página 22 de 53
ELABORACION: GRUPO DE PLANEACION	REVISION: NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	APROBACION: NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE	CODIGO: DIR-DS-02	VERSION 1.0



Figura 5. Perspectivas Estratégicas

MACROPROCESO / PROCESO: DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA		FECHA ELABORACION: 30/01/2012	FECHA ACTUALIZACION:	Página 23 de 53
ELABORACION: GRUPO DE PLANEACION	REVISION: NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	APROBACION: NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE	CODIGO: DIR-DS-02	VERSION 1.0



### 1.1.3.2.3. Diseño del Mapa Estratégico

Una vez identificados los objetivos, su clasificación dentro de las perspectivas y los vectores y sus relaciones de causa y efecto, el paso a seguir consiste en graficar el “Mapa Estratégico de Colpensiones”, el cual se presenta a continuación.

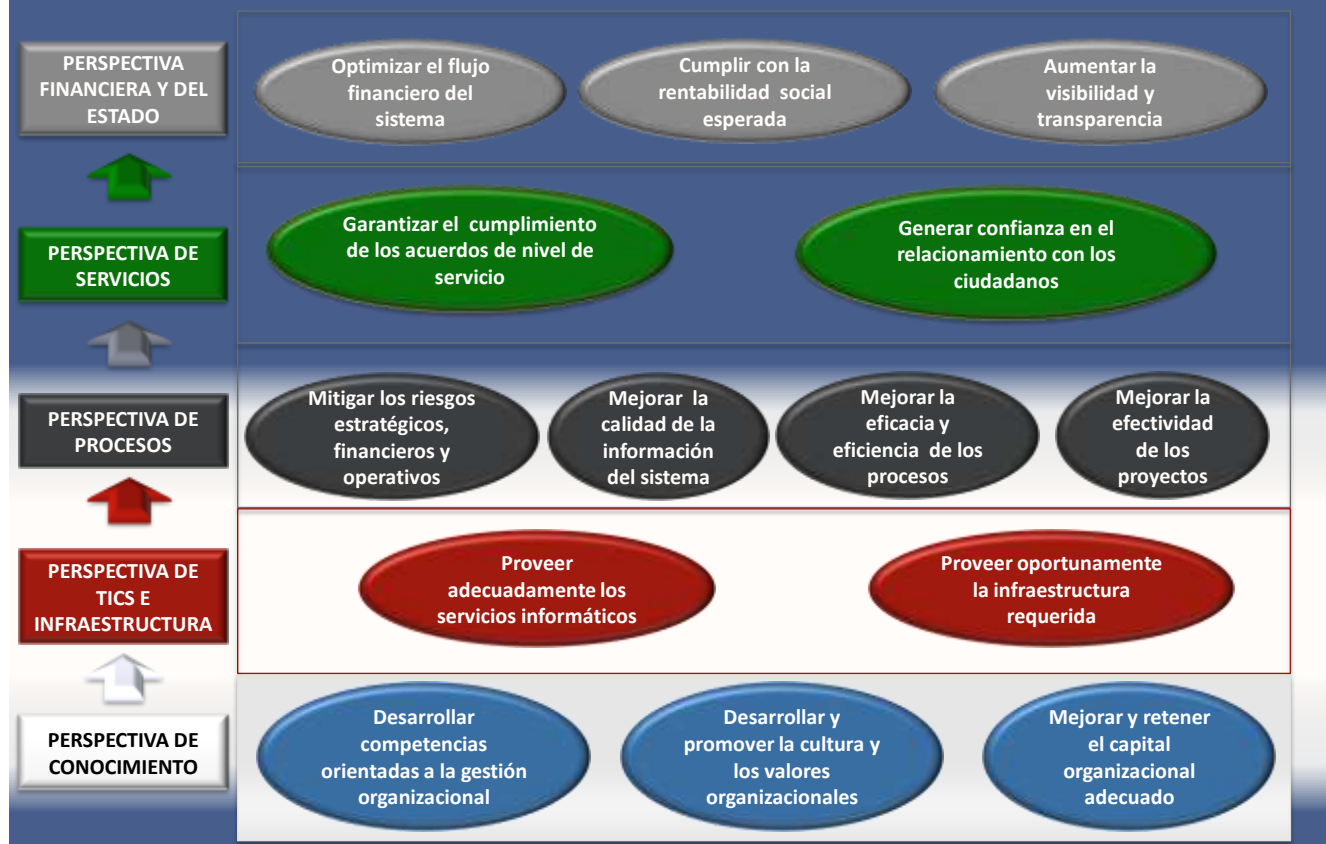


Figura 6. Mapa Estratégico

El mapa estratégico se encuentra dividido en las cinco (5) perspectivas definidas en la etapa 1, clasificando de manera gráfica los catorce (14) objetivos estratégicos dentro de las perspectivas correspondientes.

En la base del mapa estratégico se encuentra la perspectiva de conocimiento y sus objetivos relacionados, los cuales dan soporte a la gestión de las demás perspectivas. Posteriormente, se grafican de manera ascendente

MACROPROCESO / PROCESO: DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA		FECHA ELABORACION: 30/01/2012		FECHA ACTUALIZACION:	Página 24 de 53
ELABORACION: GRUPO DE PLANEACION	REVISION: NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	APROBACION: NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE		CODIGO: DIR-DS-02	VERSION 1.0



las perspectivas definidas, con sus correspondientes relaciones causa-efecto, hasta llegar a la perspectiva Financiera y del Estado.

En resumen, el mapa estratégico presenta las perspectivas organizadas de forma ascendente hasta llegar a la generación de valor para la organización, así como los objetivos asociados a cada una de éstas, los cuales tienen como finalidad la consecución de los focos estratégicos, que se encaminan al cumplimiento de la misión y la visión de la organización como punto de partida del direccionamiento estratégico.

## 1.2 Planeación Táctica

La definición de la planeación táctica de Colpensiones comprende las siguientes actividades:


- Diagnostico de la situación actual de las dependencias
- Definición y/o ajuste de las iniciativas estratégicas:
- Formulación y ejecución de los planes de acción por dependencia
- Definición del modelo financiero y presupuestal
- Definición del Cuadro de Mando Integral
- Definición del modelo de operación por procesos

### 1.2.1. Diagnóstico de la Situación Actual

Para definir los contenidos y alcances de la planeación táctica de Colpensiones, el punto de partida consiste en establecer el diagnóstico de la situación actual de las dependencias, mediante la identificación de posibles factores externos e internos que afecten la continuidad de los planteamientos definidos en la planeación estratégica de la entidad o de posibles cambios en el alcance de la planeación inicialmente prevista.

El diagnóstico se realiza por áreas mediante un análisis DOFA que permita identificar los principales temas sobre los cuales direccionar la gestión a corto plazo (anual).

MACROPROCESO / PROCESO: DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA		FECHA ELABORACION: 30/01/2012	FECHA ACTUALIZACION:	Página 25 de 53
ELABORACION: GRUPO DE PLANEACION	REVISION: NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	APROBACION: NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE		CODIGO: DIR-DS-02
				VERSION 1.0

 <b>Administradora Colombiana de Pensiones COLPENSIONES</b> República de Colombia	PLAN DE ACCION 2012	
---	---------------------	---

### 1.2.2. Definición y/o ajuste de las iniciativas estratégicas

El resultado del diagnóstico es el insumo principal para la definición y/o ajuste de las iniciativas estratégicas, las cuales corresponden a los proyectos orientados a soportar el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa, o a las actividades complementarias que hacen parte de la gestión de las dependencias y agregan valor a los procesos, pero no se encuentren asociadas a ningún proyecto.

La gestión de las iniciativas estratégicas incluye su revisión y ajuste por parte de la Vicepresidencia de Planeación y Riesgos, para establecer una clara relación entre dichas iniciativas y los objetivos estratégicos de Colpensiones. El resultado del ajuste debe ser aprobado por el Comité Directivo previo a su ejecución.

Adicionalmente, la Vicepresidencia de Planeación y Riesgos establece la metodología para gestionar las iniciativas, incluyendo el concepto sobre la viabilidad técnica y financiera de los proyectos y sobre la conveniencia y adecuación de las actividades complementarias.

Posteriormente, las áreas definen los planes de acción (planes operativos) anuales para la ejecución de las iniciativas aprobadas.



### 1.2.3. Formulación y Ejecución de los Planes de Acción por Dependencias

Una vez obtenido concepto positivo sobre la viabilidad técnica y financiera de los proyectos y sobre la conveniencia y adecuación de las actividades complementarias, las dependencias formulan el plan de acción (plan operativo) correspondiente.

La definición del plan de acción debe efectuarse siguiendo los lineamientos establecidos por la Vicepresidencia de Planeación y Riesgos, e incluye las siguientes etapas:

- Definición de las actividades requeridas para apoyar el cumplimiento de los objetivos del área o del proyecto específico, determinando los productos asociados al cumplimiento de las actividades.
- Definición de los plazos para la ejecución de las actividades, estableciendo un cronograma que permita determinar la secuencia de dichas actividades (actividades prerequisite y predecesoras).
- Definición de los recursos y de los responsables de llevar a cabo las actividades definidas.
- Definición de los indicadores claves de seguimiento para monitorear el estado de avance y cumplimiento de las actividades.

MACROPROCESO / PROCESO: DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA		FECHA ELABORACION: 30/01/2012	FECHA ACTUALIZACION:	Página 26 de 53
ELABORACION: GRUPO DE PLANEACION	REVISION: NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	APROBACION: NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE	CODIGO: DIR-DS-02	VERSION 1.0

 <b>Administradora Colombiana de Pensiones COLPENSIONES</b> República de Colombia	PLAN DE ACCION 2012	
---	---------------------	---

- Para el caso de los proyectos, se deben identificar adicionalmente, los riesgos de mayor impacto para la consecución de los objetivos definidos, con sus correspondientes planes de manejo.



En la etapa de ejecución, cada dependencia adelanta las actividades requeridas para poner en marcha y desarrollar el plan de acción definido.

Dicha ejecución debe corresponder al cronograma y los responsables definidos en la etapa de formulación y en los casos en que se presenten eventos que dificulten su cumplimiento, debe efectuarse el análisis de los mismos y la definición de los ajustes y de los planes de contingencia correspondientes.

#### 1.2.4. Plan de acción 2012

Con fundamento en los criterios anteriores, a continuación se presenta la relación de proyectos e iniciativas que se ejecutarán durante el año 2012.

MACROPROCESO / PROCESO: DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA		FECHA ELABORACION: 30/01/2012	FECHA ACTUALIZACION:	Página 27 de 53
ELABORACION: GRUPO DE PLANEACION	REVISION: NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	APROBACION: NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE	CODIGO: DIR-DS-02	VERSION 1.0

 <b>Administradora Colombiana de Pensiones COLPENSIONES</b> República de Colombia	<b>PLAN DE ACCION 2012</b>	
---	----------------------------	---



Dependencia	Nombre del proyecto o iniciativa	Descripción del proyecto o iniciativa	Objetivo General del proyecto o iniciativa	Metas a 31/12/2012 del proyecto o iniciativa	Nombre de la Persona Responsable	Tiempo Programado		Indicadores para medir el avance de la meta
						F.inicial	F. final	
Presidencia	Estrategia de fortalecimiento de la transparencia acorde con el objetivo estratégico de aumentar la visibilidad y transparencia de la empresa	Diseño, aplicación, seguimiento y evaluación de medidas encaminadas a fortalecer prácticas de tomas de decisiones, asignación de recursos y gestión de procesos transparente.	Institucionalizar en Colpensiones prácticas de buen gobierno, éticas, transparentes y de la lucha contra la corrupción.	1. Elaboración de mapa de riesgo de corrupción 2. Diseño de medidas para mitigación de los riesgos identificados y para avanzar en el fortalecimiento de una cultura organizacional de buen gobierno, ética y transparente. 3. Validación y socialización de medidas. 4. Seguimiento y evaluación de la aplicación de las medidas.	Magali Patricia Castro	15/04/2012	31/12/2012	Implementación de medidas Seguimiento a implementación
Presidencia	Política de comunicaciones corporativa	Verificación y retroalimentación de la estrategia de comunicación corporativa	Mantener una comunicación oportuna, precisa y transparente con los grupos de interés a través del uso eficiente y el fortalecimiento de los medios de comunicación y los canales de participación establecidos en Colpensiones.	1. Seguimiento a la estrategia de comunicación 2. Diseño e implementación de acciones para fortalecer los medios y canales de participación. 3. Validación e implementación de acciones de fortalecimiento de los medios de comunicación y de los canales de participación.	Magali Patricia Castro	15/04/2012	31/12/2012	Resultados de acciones de fortalecimiento
Presidencia	Estrategia de gobierno en línea	Verificación y retroalimentación de la estrategia de gobierno en línea	Promover acciones encaminadas a fortalecer la apropiación y el uso de la Estrategia de Gobierno en línea.	1. Diseño e implementación de acciones para la socialización e interiorización de la estrategia de gobierno en línea. 2. Diseño y socialización de acciones para el uso de la Intranet Corporativa encaminadas a difundir la misión, visión, objetivos y demás elementos que apoyen y aporten al conocimiento de Colpensiones.	Magali Patricia Castro	15/04/2012	31/12/2012	% de acciones implementadas Índice de satisfacción

MACROPROCESO / PROCESO: DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA		FECHA ELABORACION: 30/01/2012	FECHA ACTUALIZACION:		Página 28 de 53
ELABORACION:  GRUPO DE PLANEACION	REVISION:  NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	APROBACION:  NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE		CODIGO:  DIR-DS-02	VERSION  1.0



Dependencia	Nombre del proyecto o iniciativa	Descripción del proyecto o iniciativa	Objetivo General del proyecto o iniciativa	Metas a 31/12/2012 del proyecto o iniciativa	Nombre de la Persona Responsable	Tiempo Programado		Indicadores para medir el avance de la meta
						F.inicial	F. final	
Oficina de Ingeniería de Procesos	Identificar el inventario y estado de los trámites y resolver la represa	Generar el Inventario de los tramites pendientes por atender en el ISS en el momento de la entrada de operaciones de Colpensiones	Cada Vicepresidencia a cargo de los procesos cuente con el inventario de los tramites pendientes por atender del ISS en el momento de entrar en operación, para generar las estrategias para resolver dicha represa para los tramites que cuentan con todos los documentos y con toda la información requerida para atenderla	100 % del Inventario de la represa de los procesos de reconocimiento. Armonización de tramites y Servicios	Darlyn Mejia	26/09/2011	31/12/2012	Inventario de la represa de los procesos de reconocimiento resueltos / Inventario de la represa de los procesos de reconocimiento totales.
Oficina de Ingeniería de Procesos	Implantar detalladamente procesos de las Vicepresidencias en BPM (Estructura uniforme de Procesos, documentación, tramites)	Implementar dentro de la Herramienta de BPM los procesos misionales y de apoyo determinados a la fecha de Colpensiones	Automatizar los principales procesos del negocio, soportados en una plataforma tecnologica orientados a la gestion de procesos de negocio BPM	Numero de procesos misionales y de apoyo determinados para automatizar	Angela Tobar	11/08/2011	31/12/2012	No. de procesos implementados / Total de los procesos determinados para automatizar
Oficina de Ingeniería de Procesos	Montaje de la Mesa Soporte Operativo	Implantar la Mesa Soporte Operativo	Soporte operativo de la funcionalidad de los procesos a los funcionarios de los canales de atención tanto de colpensiones como de los proveedores entre otros rotonda y call center	Numero de procesos a los cuales se les debe generar soporte	Angela Tobar	10/01/2012	01/04/2012	No. de Precesos definidos para atender en la mesa de soporte operativo / No. de procesos solicitados a Soportar

MACROPROCESO / PROCESO: DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA		FECHA ELABORACION: 30/01/2012	FECHA ACTUALIZACION:		Página 29 de 53
ELABORACION:  GRUPO DE PLANEACION	REVISION:  NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	APROBACION:  NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE		CODIGO:  DIR-DS-02	VERSION  1.0



 <b>Administradora Colombiana de Pensiones COLPENSIONES</b> República de Colombia	PLAN DE ACCION 2012	
---	---------------------	---

Dependencia	Nombre del proyecto o iniciativa	Descripción del proyecto o iniciativa	Objetivo General del proyecto o iniciativa	Metas a 31/12/2012 del proyecto o iniciativa	Nombre de la Persona Responsable	Tiempo Programado		Indicadores para medir el avance de la meta
						F.inicial	F. final	
Oficina de Control Interno	Fomento del autocontrol	Definición de un plan de actividades para el desarrollo de la cultura del control/autocontrol al interior de Colpensiones	Definir un plan de actividades a realizar durante la vigencia 2013, relacionados con el fomento de la cultura del control, dentro de las que se incluye: Estructurar el Proceso de autoevaluación del Control al Interior de Colpensiones Diseñar y/o adaptar una metodología para medir la gestión ética de la empresa. Apoyar la identificación de los riesgos de corrupción en Colpensiones	Contar con el plan de actividades a desarrollar por parte de la Oficina orientadas a fomentar la cultura del control al interior de Colpensiones, antes de finalizar la vigencia 2012. Metodología definida para la medición de la gestión ética de la empresa Proceso de autoevaluación del control estructurado, antes de finalizar la vigencia 2012.	Judith Alejandra Vargas López	1/07/2012	31/12/2012	Plan de actividades aprobado
Oficina de Control Interno Disciplinario	Formación y prevención disciplinaria en el puesto de trabajo	La formación preventiva busca dar a conocer de una manera mas detallada a los servidores públicos de la Empresa, la ley disciplinaria y las posibles conductas en las que pueden incurrir a través del desempeño propio de funciones	Formar y sensibilizar a los servidores públicos en su puesto de trabajo sobre el cumplimiento de la Ley 734 de 2002, desde su órbita funcional para prevenir la comisión de faltas disciplinarias y hechos de corrupción	100% servidores públicos de Colpensiones formados y sensibilizados	Claudia Jaqueline Castañeda López	1/07/2012	31/12/2012	No. de servidores públicos formados y sensibilizados/No. total de servidores públicos de Colpensiones x 100

MACROPROCESO / PROCESO: DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA		FECHA ELABORACION: 30/01/2012	FECHA ACTUALIZACION:		Página 30 de 53
ELABORACION:  GRUPO DE PLANEACION	REVISION:  NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	APROBACION:  NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE		CODIGO:  DIR-DS-02	VERSION  1.0

Dependencia	Nombre del proyecto o iniciativa	Descripción del proyecto o iniciativa	Objetivo General del proyecto o iniciativa	Metas a 31/12/2012 del proyecto o iniciativa	Nombre de la Persona Responsable	Tiempo Programado		Indicadores para medir el avance de la meta
						F.inicial	F. final	
Vicepresidencia de Financiamiento e Inversión	Implementación del portal de referenciación para recaudo no PILA	Desarrollo de un portal que pueda ser consultado por el aportante y/o afiliado cuando vaya a realizar pagos, que permita liquidar cada uno de los conceptos de recaudo no PILA con referencia, generar la planilla de autoliquidación con el detalle de los afiliados, y la posibilidad de que las entidades recaudadoras tengan acceso a la liquidación a través de la web services.	Identificar el recaudo no PILA por medio de una referencia, para la debida imputación a la historia laboral del afiliado.	1. Implementación del aplicativo en la pagina Web de Colpensiones por cada concepto de pago.	Lorena Tellez	16/01/2012	31/12/2012	1. Porcentaje de avance en la implementación del aplicativo, cuya formula es:  No. de módulos implementados / No. total de módulos definidos * 100
Vicepresidencia de Financiamiento e Inversión	Contratación del software del proceso de gestión de cobro	Adquirir un software que permita controlar adecuadamente la gestión del proceso de cobro de aportes o cotizaciones, bonos pensionales, cuotas partes pensionales, títulos pensionales, cálculos actuariales, devolución de aportes (Ley 549 de 1999) y demás obligaciones a favor de Colpensiones	Contar con una herramienta que permita ejercer mayor control a las acciones de cobro, con el fin de mejorar la gestión y el recaudo de cartera.	1. 100% del software de gestión de cobro implementado	Hernán Suárez Córdoba	16/01/2012	30/07/2012	1. Porcentaje de implementación del software de cobro
Vicepresidencia de Financiamiento e Inversión	Administración del Portafolio de Inversiones	Entregar en administración el portafolio Colpensiones correspondientes a los recursos de los fondos del Régimen de Prima Media como son Invalidez, Vejez, Sobrevivientes, Régimen Subsidiado de Vejez, Recursos de la administradora y otros portafolios que a futuro y que de acuerdo con la naturaleza de la empresa se puedan constituir y entregar en administración.	Realizar la administración integral del portafolio de inversiones de Colpensiones, conformado por las sumas de dinero, los títulos y demás valores que la empresa transfiera, con sujeción a las normas legales vigentes aplicables para este tipo de inversiones.	1. Alcanzar rendimientos de \$90.000.000.000.	Andres Guillermo Angarita Ardila	2/04/2012	31/12/2012	1. Rendimientos recibidos  2. Porcentaje de rendimientos alcanzados, cuya formula es:  Rendimientos recibidos / Rendimientos esperados * 100



MACROPROCESO / PROCESO: DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA		FECHA ELABORACION: 30/01/2012		FECHA ACTUALIZACION:		Página 31 de 53
ELABORACION:  GRUPO DE PLANEACION	REVISION:  NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	APROBACION:  NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE		CODIGO:  DIR-DS-02	VERSION  1.0	

 <b>Administradora Colombiana de Pensiones COLPENSIONES</b> República de Colombia	PLAN DE ACCION 2012	
---	---------------------	---

Dependencia	Nombre del proyecto o iniciativa	Descripción del proyecto o iniciativa	Objetivo General del proyecto o iniciativa	Metas a 31/12/2012 del proyecto o iniciativa	Nombre de la Persona Responsable	Tiempo Programado		Indicadores para medir el avance de la meta
						F.inicial	F. final	
Vicepresidencia de Financiamiento e Inversión	Implementación del Software de Inversiones	Suministro de un software, que se encuentre probado y en operación en otras entidades, que permita realizar el seguimiento a las inversiones que mediante contrato de Fiducia tenga Colpensiones.	Adquirir un software que permita tener una conexión permanente con el proveedor Fiduciario, con el fin de monitorear las operaciones que se llevan a cabo con el portafolio de inversiones de Colpensiones y realizar la evaluación y seguimiento a los riesgos.	1. Implementación total del software 2. Monitoreo y seguimiento al 100% de las operaciones del portafolio de inversiones	Andres Guillermo Angarita Ardila	2/04/2012	31/12/2012	1. Porcentaje de avance en la implementación del software 2. Nivel de monitoreo y seguimiento al portafolio de inversiones, cuya formula es:  Transacciones monitoreadas / Transacciones realizadas * 100
Vicepresidencia de Financiamiento e Inversión	Contratación del operador financiero y de información para el recaudo de aportes PILA	Contratar un operador financiero y de información para realizar el recaudo de los aportes PILA a favor de Colpensiones	Disminuir el costo de operación en un 20% y mejorar el procesamiento de la información del recaudo PILA, para la correcta y oportuna imputación a la historia laboral del afiliado.	1. Disminución del costo de operación en un 20% 2. Disminución de los errores de procesamiento a un 8%	Lorena Tellez	23/01/2012	31/12/2012	1. Costo de operación actual - (Costo de operación actual * 20%) 2. No. de registros con errores/No. de registros Totales * 100
Vicepresidencia de Financiamiento e Inversión	Contratación de las firmas para la depuración de las deudas, fiscalización y cobro	Contratar la prestación del servicio de depuración de las deudas por concepto de aportes o cotizaciones en mora, fiscalización e investigación a aportantes y agentes retenedores y cobro de los aportes al Sistema de Seguridad Social en pensiones, conforme a las disposiciones legales vigentes.	Realizar de manera eficiente la depuración, la fiscalización y recaudo de la cartera por concepto de aportes al Sistema de Pensiones a favor de Colpensiones	Registros de deuda presunta depurados al 50%	Yolima Castiblanco Duarte	18/01/2012	31/12/2012	1. Valor de deudas depuradas y/o recaudadas / Valor Total de deudas asignadas a empresas de fiscalización *100

MACROPROCESO / PROCESO: DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA		FECHA ELABORACION: 30/01/2012	FECHA ACTUALIZACION:	Página 32 de 53
ELABORACION: GRUPO DE PLANEACION	REVISION: NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	APROBACION: NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE	CODIGO: DIR-DS-02	VERSION 1.0



 <b>Administradora Colombiana de Pensiones COLPENSIONES</b> República de Colombia	PLAN DE ACCION 2012	
---	---------------------	---

Dependencia	Nombre del proyecto o iniciativa	Descripción del proyecto o iniciativa	Objetivo General del proyecto o iniciativa	Metas a 31/12/2012 del proyecto o iniciativa	Nombre de la Persona Responsable	Tiempo Programado		Indicadores para medir el avance de la meta
						F.inicial	F. final	
Vicepresidencia de Servicio al Ciudadano	Estructurar la Gestión de Trámites de Afiliados	Articular los procesos, tiempos de respuesta, documentos y requisitos a partir de las necesidades de las áreas, para atender todos los trámites de los ciudadanos, e implementar Plan de capacitación al personal de Servicio al Ciudadano, que atenderán los puntos Colpensiones.	Definir e Implementar el protocolo de servicio al cliente en los canales de atención, a partir de procesos y requisitos estandarizados, concertados con las Áreas de la Entidad para satisfacer las necesidades de los afiliados al RPM.	1, Protocolo de servicio al cliente implementado 2. Estrategia implementada para ejecutar proceso de recibo y radicación de trámites de los ciudadanos	Silvio Aguirre	10/08/2011	5/04/2012	1)Protocolo de servicio implementado. 2)Informe de avance de implementación de la estrategia.
Vicepresidencia de Servicio al Ciudadano	Diseño e implementación puntos Colpensiones	Consiste en el alistamiento e implementación de la red Colpensiones para el servicio de afiliados, pensionados y empleadores; definición de los espacios optimos para la prestación del servicio; distribución de las oficinas de la red, según la cobertura geográfica; entrega total de la red colpensiones para el servicio al ciudadano	Definir e implementar los puntos de la red Colpensiones (puntos propios, corresponsales y oficinas de atención al ciudadano), garantizando una cobertura a nivel nacional	100 % de los puntos de red Colpensiones Operando	Felipe Velásquez	1/07/2011	4/06/2012	No. de Oficinas implementadas / No. de oficinas totales a implementar
Vicepresidencia de Servicio al Ciudadano	Estructurar el Sistema de Atención al Consumidor Financiero - SAC	El proyecto busca diseñar e implementar el Sistema de Atención al Consumidor Financiero, que garantice la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos y afiliados, a través de la protección y atención de los consumidores a través de un ambiente de respeto	Diseñar e implementar el "Sistema de Atención al Ciudadano - SAC", mediante el cual se propicie un ambiente de atención, protección y respeto de los Ciudadanos.	SAC diseñado, implementado y evaluado y call center en funcionamiento	Silvio Aguirre	24/10/2011	30/11/2012	1. Informe de avance en diseño e implementación del SAC 2. Informe de evaluación de prestación del servicio, incluyendo encuesta que mida satisfacción.

MACROPROCESO / PROCESO: DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA			FECHA ELABORACION: 30/01/2012	FECHA ACTUALIZACION:	Página 33 de 53
ELABORACION: GRUPO DE PLANEACION	REVISION: NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	APROBACION: NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE		CODIGO: DIR-DS-02	VERSION 1.0





**Administradora  
Colombiana de Pensiones  
COLPENSIONES**  
República de Colombia

PLAN DE ACCION 2012

**Prosperidad  
para todos**



Dependencia	Nombre del proyecto o iniciativa	Descripción del proyecto o iniciativa	Objetivo General del proyecto o iniciativa	Metas a 31/12/2012 del proyecto o iniciativa	Nombre de la Persona Responsable	Tiempo Programado		Indicadores para medir el avance de la meta
						F.inicial	F. final	
Vicepresidencia Comercial	Red de Servicio y Distribución	Apoyar y validar la correcta aplicación de un Manual de Imagen Visual para las Oficinas y Regionales Colpensiones.	Diseñar y velar por la adecuada implementación del MIVICO COLPENSIONES, generando un alto grado de impacto visual e imagen de marca en el mercado, a través de oficinas	Aplicación del Manual de Imagen a las 62 Oficinas y 8 Regionales	Rodrigo Lievano	15/09/2011	31/05/2012	No. Oficinas con Manual de imagen aplicado / Total oficinas
Vicepresidencia Comercial	Red de Servicio y Distribución	Diseñar material de apoyo para la gestión de las Regionales.	Diseñar y velar por la adecuada implementación del MIVICO COLPENSIONES, generando un alto grado de impacto visual e imagen de marca en el mercado, a través de oficinas	Suministro de Material de apoyo a Oficinas y 8 Regionales	Rodrigo Lievano	15/10/2011	30/04/2012	No. No. de Regionales y oficinas con suministro de material de apoyo implementado / No. Total de Regionales y oficinas
Vicepresidencia Comercial	Red de Servicio y Distribución	Apoyar la implementación de tecnología de punta en las oficinas.	Diseñar y velar por la adecuada implementación del MIVICO COLPENSIONES, generando un alto grado de impacto visual e imagen de marca en el mercado, a través de oficinas	Herramientas para la adecuación tecnológica de las 62 Oficinas	Rodrigo Lievano	19/11/2011	18/05/2012	No. No. de oficinas con adecuación tecnológica / Total No. de oficinas
Vicepresidencia Comercial	Red de Servicio y Distribución	Realizar una revisión y análisis de canales alternos de distribución y servicio.	Diseñar y velar por la adecuada implementación del MIVICO COLPENSIONES, generando un alto grado de impacto visual e imagen de marca en el mercado, a través de oficinas	Revisión y análisis de canales alternos de distribución y servicio (300 corresponsales)	Rodrigo Lievano	15/02/2012	31/12/2012	No. Corresponsales revisados y analizados / total municipios sin presencia oficina.

MACROPROCESO / PROCESO: DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA		FECHA ELABORACION: 30/01/2012	FECHA ACTUALIZACION:		Página 34 de 53
ELABORACION:  GRUPO DE PLANEACION	REVISION:  NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	APROBACION:  NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE		CODIGO:  DIR-DS-02	VERSION  1.0

 <b>Administradora Colombiana de Pensiones COLPENSIONES</b> República de Colombia	PLAN DE ACCION 2012	
---	---------------------	---



Dependencia	Nombre del proyecto o iniciativa	Descripción del proyecto o iniciativa	Objetivo General del proyecto o iniciativa	Metas a 31/12/2012 del proyecto o iniciativa	Nombre de la Persona Responsable	Tiempo Programado		Indicadores para medir el avance de la meta
						F.inicial	F. final	
Vicepresidencia Comercial	Estrategia Digital - Internet	Realizar el diseño, desarrollo y funcionamiento del Portal de Colpensiones,	Fortalecer el canal de comunicación directa con los usuarios actuales y potenciales (afiliados, aportantes, pensionados) apoyados en el internet como herramienta de divulgación y permanente contacto.	Cumplimiento fases para el diseño, desarrollo y funcionamiento del Portal Colpensiones	Tatiana Ramirez	16/08/2011	19/10/2012	No. de actividades del cronograma cumplidas / No. total de actividades del cronograma definidas
Vicepresidencia Comercial	Estrategia Digital - Internet	Dar dinamica, actualizar y administrar los contenidos de la web	Fortalecer el canal de comunicación directa con los usuarios actuales y potenciales (afiliados, aportantes, pensionados) apoyados en el internet como herramienta de divulgación y permanente contacto.	Actualizar, administrar y Mantener los contenidos web	Tatiana Ramirez	16/08/2011	1/04/2012	No. de actualizaciones realizadas / No. de actualizaciones definidas
Vicepresidencia Comercial	Estrategia Digital - Internet	Diseñar minisite interactivo para aprendizaje basico de Regimen de Prima Media.	Fortalecer el canal de comunicación directa con los usuarios actuales y potenciales (afiliados, aportantes, pensionados) apoyados en el internet como herramienta de divulgación y permanente contacto.	100% en produccion	Tatiana Ramirez	1/04/2012	30/09/2012	No.funcionalidades requeridas/total funcionalidades
Vicepresidencia Comercial	Campañas de Información y Plan de Comunicación Afiliados	Diseñar y ejecutar campañas de comunicación y publicidad.	Diseñar y ejecutar campañas publicitarias que generen impacto visual e imagen de marca en el mercado, a través de caminos creativos y de material de merchandising y POP.	Diseño y ejecucion de campañas de comunicación y publicidad	Victoria Bolivar	9/09/2011	31/12/2012	No. de campañas ejecutadas / No. de campañas programadas

MACROPROCESO / PROCESO: DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA		FECHA ELABORACION: 30/01/2012	FECHA ACTUALIZACION:		Página 35 de 53
ELABORACION:  GRUPO DE PLANEACION	REVISION:  NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	APROBACION:  NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE		CODIGO:  DIR-DS-02	VERSION  1.0

 <b>Administradora Colombiana de Pensiones COLPENSIONES</b> República de Colombia	PLAN DE ACCION 2012	
---	---------------------	---



Dependencia	Nombre del proyecto o iniciativa	Descripción del proyecto o iniciativa	Objetivo General del proyecto o iniciativa	Metas a 31/12/2012 del proyecto o iniciativa	Nombre de la Persona Responsable	Tiempo Programado		Indicadores para medir el avance de la meta
						F.inicial	F. final	
Vicepresidencia Comercial	Campañas de Información y Plan de Comunicación Afiliados	Producción de material de comunicación con los ciudadanos.	Diseñar y ejecutar campañas publicitarias que generen impacto visual e imagen de marca en el mercado, a través de caminos creativos y de material de merchandising y POP.	Producción y elaboración de material de comunicación, impreso y virtual, con los ciudadanos	Victoria Bolívar	9/09/2011	31/12/2012	No. piezas elaboradas / No. piezas esperadas
Vicepresidencia Comercial	Campañas de Información y Plan de Comunicación Afiliados	Diseño de material de apoyo a estrategias comerciales y de mercadeo.	Diseñar y ejecutar campañas publicitarias que generen impacto visual e imagen de marca en el mercado, a través de caminos creativos y de material de merchandising y POP.	Diseño de material de apoyo a estrategias comerciales y de mercadeo ( Material merchandising )	Victoria Bolívar	9/09/2011	31/12/2012	No. piezas elaboradas / No. piezas esperadas
Vicepresidencia Comercial	Campañas de Información y Plan de Comunicación Afiliados	Diseño de estrategias de comunicación de apoyo a canales presenciales de acuerdo a los lineamientos de comunicación trasados por COLPENSIONES.	Diseñar y ejecutar campañas publicitarias que generen impacto visual e imagen de marca en el mercado, a través de caminos creativos y de material de merchandising y POP.	Diseño de estrategias de comunicación de apoyo a canales presenciales Material soporte de RED )	Victoria Bolívar	15/05/2012	31/12/2012	No. piezas elaboradas / No. piezas esperadas
Vicepresidencia Comercial	Desarrollo Comercial	Generar herramientas de seguimiento comercial para todos procesos.	Implementar la Gestión Integral de los Empleadores y contribuyentes en aclaración de cuentas.	Tablero de Control de seguimiento comercial	William Leon	15/12/2011	31/12/2012	No. fases ejecutadas / No. fases totales del proyecto.
Vicepresidencia Comercial	Desarrollo Comercial	Procesos de aclaración de Cuentas y gestión comercial con Empleadores y Contribuyentes.	Implementar la Gestión Integral de los Empleadores y contribuyentes en aclaración de cuentas	Aclaración de Cuentas con Empleadores y Contribuyentes	William Leon	15/09/2011	31/12/2012	No. cuentas aclaradas / No. total de cuentas establecidas

MACROPROCESO / PROCESO: DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA		FECHA ELABORACION: 30/01/2012	FECHA ACTUALIZACION:		Página 36 de 53
ELABORACION:  GRUPO DE PLANEACION	REVISION:  NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	APROBACION:  NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE		CODIGO:  DIR-DS-02	VERSION  1.0

 <b>Administradora Colombiana de Pensiones COLPENSIONES</b> República de Colombia	PLAN DE ACCION 2012	
---	---------------------	---



Dependencia	Nombre del proyecto o iniciativa	Descripción del proyecto o iniciativa	Objetivo General del proyecto o iniciativa	Metas a 31/12/2012 del proyecto o iniciativa	Nombre de la Persona Responsable	Tiempo Programado		Indicadores para medir el avance de la meta
						F.inicial	F. final	
Vicepresidencia Comercial	Desarrollo Comercial	Apoyar la formación de la Fuerza Comercial y crear estrategia para incentivar al equipo de ventas.	Implementar la Gestión Integral de los Empleadores y contribuyentes en aclaración de cuentas	Mejorar tiempos de respuesta de la Fuerza Comercial	William Leon	30/03/2012	31/12/2012	No. días de respuesta efectiva / No. días de respuesta establecida
Vicepresidencia Comercial	Información y Capacitación	Creación a través de una web (Biblioteca RPM) un centro documental y una herramienta que sirva de soporte para programas de capacitación de clientes y apoye todo lo que tiene que ver con información y capacitación con clientes internos.	Crear la Biblioteca RPM, como herramienta soporte para informar y capacitar, a afiliados, aportantes, pensionados, fuerza de ventas, servicio al cliente y empleado interno.	Cumplimiento fases, para la implementación de un centro documental y herramientas de capacitación de clientes (Biblioteca RPM)	Olga Lucia Sarmiento	1/09/2011	31/12/2012	No. de fases implementadas / No. de fases definidas
Vicepresidencia Comercial	Información y Capacitación	Creación a través de una web (Biblioteca RPM) un centro documental y una herramienta que sirva de soporte para programas de capacitación de clientes y apoye todo lo que tiene que ver con información y capacitación con clientes internos.	Crear la Biblioteca RPM, como herramienta soporte para informar y capacitar, a afiliados, aportantes, pensionados, fuerza de ventas, servicio al cliente y empleado interno.	Definir agenda de capacitación, apartir de la matriz de información y capacitación clientes	Olga Lucia Sarmiento	15/10/2011	31/12/2012	No. de actividades del cronograma cumplidas /No. total de actividades definidas
Vicepresidencia Comercial	Gobierno en línea	Elabora diagnóstico y realizar plan de implementación y de mantenimiento de la estrategia de Gobierno en Línea.	Contribuir con la construcción de un Estado más eficiente, más transparente y participativo y que presta mejores servicios con la colaboración de toda la sociedad, mediante el aprovechamiento de las TIC.	Implementación de los requisitos del manual 3.0	Tatiana Ramirez	15/10/2011	31/12/2012	Requisitos del manual 3.0 iniciados

MACROPROCESO / PROCESO: DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA		FECHA ELABORACION: 30/01/2012	FECHA ACTUALIZACION:		Página 37 de 53
ELABORACION:  GRUPO DE PLANEACION	REVISION:  NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	APROBACION:  NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE		CODIGO:  DIR-DS-02	VERSION  1.0

 <b>Administradora Colombiana de Pensiones COLPENSIONES</b> República de Colombia	PLAN DE ACCION 2012	
---	---------------------	---

Dependencia	Nombre del proyecto o iniciativa	Descripción del proyecto o iniciativa	Objetivo General del proyecto o iniciativa	Metas a 31/12/2012 del proyecto o iniciativa	Nombre de la Persona Responsable	Tiempo Programado		Indicadores para medir el avance de la meta
						F.inicial	F. final	
Vicepresidencia Comercial	Gobierno en línea	Implementar un programa de racionalización de uso de papel hacia el interior de COLPENSIONES.	Contribuir con la construcción de un Estado más eficiente, más transparente y participativo y que presta mejores servicios con la colaboración de toda la sociedad, mediante el aprovechamiento de las TIC.	Implementación de la estrategia de cero papel	Tatiana Ramirez	2/05/2012	31/12/2012	No. de fases implementadas / No. de fases definidas
Vicepresidencia Comercial	B E P S Nuevos Productos y Servicios	Apoyar la toma de decisiones a través de procesos de investigación y procesamiento de datos para conocer el mercado.	Ampliación de cobertura e incremento en el recaudo, con el diseño y desarrollo del nuevo producto BEP's, y, fidelización de clientes actuales con el diseño y desarrollo de nuevos servicios.	100% investigaciones de mercado y procesamiento de datos.	Tatiana Ramirez y Olga Lucia Sarmiento	21/09/2011	31/12/2012	No. Investigaciones realizadas / No. Investigaciones definidas.
Vicepresidencia Comercial	B E P S Nuevos Productos y Servicios	Apoyar el diseño y el desarrollo de nuevos productos (BEP's)	Ampliación de cobertura e incremento en el recaudo, con el diseño y desarrollo del nuevo producto BEP's, y, fidelización de clientes actuales con el diseño y desarrollo de nuevos servicios.	Cumplimiento fases para el diseño y desarrollo de producto BEPS	Tatiana Ramirez y Olga Lucia Sarmiento	15/10/2011	31/12/2012	No. fases implementadas / No. fases definidas.
Vicepresidencia Comercial	B E P S Nuevos Productos y Servicios	Apoyar el diseño y el desarrollo de nuevos servicios (Tarjeta Monedero)	Ampliación de cobertura e incremento en el recaudo, con el diseño y desarrollo del nuevo producto BEP's, y, fidelización de clientes actuales con el diseño y desarrollo de nuevos servicios.	Diseño y desarrollo de nuevos servicios a afiliados	Tatiana Ramirez y Olga Lucia Sarmiento	30/03/2012	31/12/2012	No. servicios implementados / No. servicios definidos

MACROPROCESO / PROCESO: DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA			FECHA ELABORACION: 30/01/2012	FECHA ACTUALIZACION:	Página 38 de 53
ELABORACION: GRUPO DE PLANEACION	REVISION: NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	APROBACION: NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE		CODIGO: DIR-DS-02	VERSION 1.0

 <b>Administradora Colombiana de Pensiones COLPENSIONES</b> República de Colombia	PLAN DE ACCION 2012	
---	---------------------	---



Dependencia	Nombre del proyecto o iniciativa	Descripción del proyecto o iniciativa	Objetivo General del proyecto o iniciativa	Metas a 31/12/2012 del proyecto o iniciativa	Nombre de la Persona Responsable	Tiempo Programado		Indicadores para medir el avance de la meta
						F.inicial	F. final	
Vicepresidencia Comercial	Mantenimiento y Fidelización de Afiliados, Pensionados y Empleadores	Desarrollar y estructura de estrategias y planes de fidelización para dar valores agregados a los afiliados, pensionados y empleadores.	Diseñar un Plan de Fidelización que pretenda Captar, convencer y conservar clientes obteniendo una relación estable y duradera con los afiliados, pensionados, contribuyentes y empleadores a través de valores agregados enfocados a sus necesidades, evaluándolos y renovándolos constantemente.	Activación de cotizantes	Victoria Bolívar	15/08/2012	31/12/2012	No. personas activadas / afiliados inactivos
Vicepresidencia Comercial	Realización de Audiencia Pública	Planear, organizar y realizar la audiencia pública de rendición de cuentas	Establecer un espacio de participación ciudadana, con el fin de presentar un informe acerca del estado, funcionamiento y avance de la gestión realizada por la empresa en sus diferentes planes y proyectos	1. Preparación y programación de la audiencia 2. Ejecución de la audiencia 3. Evaluación de la audiencia	Raul Vargas	1/10/2012	31/12/2012	1. Actividades realizadas / Actividades programadas. 2. Informe de ejecución. 3. Informe de resultados de evaluación.

MACROPROCESO / PROCESO: DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA		FECHA ELABORACION: 30/01/2012	FECHA ACTUALIZACION:	Página 39 de 53
ELABORACION: GRUPO DE PLANEACION	REVISION: NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	APROBACION: NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE	CODIGO: DIR-DS-02	VERSION 1.0

Dependencia	Nombre del proyecto o iniciativa	Descripción del proyecto o iniciativa	Objetivo General del proyecto o iniciativa	Metas a 31/12/2012 del proyecto o iniciativa	Nombre de la Persona Responsable	Tiempo Programado		Indicadores para medir el avance de la meta
						F.inicial	F. final	
Vicepresidencia de Beneficios y Prestaciones	Reparametrización e Integración del Liquidador de Pensiones	Contratación, desarrollo e implementación integral del software liquidador de pensiones y de un tercero especializado para adelantar validación documental.	Contar con una herramienta integral para la decisión de prestaciones económicas.	Implementar el software liquidador de las prestaciones económicas del RPM administrado por Colpensiones, que ejecute el proceso en forma automática y unificada, tanto para los afiliados que han cotizado solamente a la actual administradora (ISS), como para quienes tienen también tiempos servidos en entidades públicas, sin cotizaciones al ISS.	Isabel Cristina Martínez	16/08/2011	14/06/2012	No. de actividades y/o fases del software implementadas * 100 / No. Total de actividades y/o fases del software planificadas
Vicepresidencia de Beneficios y Prestaciones	Reparametrización e Integración del Liquidador de Pensiones	Contratación, desarrollo e implementación integral del software liquidador de pensiones y de un tercero especializado para adelantar validación documental.	Contar con una herramienta integral para la decisión de prestaciones económicas.	Liquidar el 100% de los tipos de prestación en forma automática.	Isabel Cristina Martínez	16/08/2011	14/06/2012	Tipos de prestaciones sociales liquidadas por la aplicación * 100 / Total tipos de prestaciones administrados por Colpensiones
Vicepresidencia de Beneficios y Prestaciones	Reparametrización e Integración del Liquidador de Pensiones	Contratación, desarrollo e implementación integral del software liquidador de pensiones y de un tercero especializado para adelantar validación documental.	Contar con una herramienta integral para la decisión de prestaciones económicas.	Aplicativo 100% estable en cuanto a su operación y concurrencia de usuarios.	Isabel Cristina Martínez	16/08/2011	14/06/2012	Tipos de salidas (actos administrativos, consultas o reportes) sin errores * 100 / Total tipos de salidas generadas por el sistema
Vicepresidencia de Beneficios y Prestaciones	Reparametrización e Integración del Liquidador de Pensiones	Contratación, desarrollo e implementación integral del software liquidador de pensiones y de un tercero especializado para adelantar validación documental.	Contar con una herramienta integral para la decisión de prestaciones económicas.	Contratar un tercero para que atienda de manera rápida y especializada la validación y verificación de la veracidad de los documentos presentados para solicitar pensión de sobrevivientes o sustituciones.	Isabel Cristina Martínez	16/08/2011	14/06/2012	No. De actividades contractuales ejecutadas * 100 / Total actividades contractuales definidas



MACROPROCESO / PROCESO: DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA		FECHA ELABORACION: 30/01/2012	FECHA ACTUALIZACION:		Página 40 de 53
ELABORACION:  GRUPO DE PLANEACION	REVISION:  NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	APROBACION:  NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE		CODIGO:  DIR-DS-02	VERSION  1.0



 <b>Administradora Colombiana de Pensiones COLPENSIONES</b> República de Colombia	PLAN DE ACCION 2012	
---	---------------------	---



Dependencia	Nombre del proyecto o iniciativa	Descripción del proyecto o iniciativa	Objetivo General del proyecto o iniciativa	Metas a 31/12/2012 del proyecto o iniciativa	Nombre de la Persona Responsable	Tiempo Programado		Indicadores para medir el avance de la meta
						F.inicial	F. final	
Vicepresidencia de Beneficios y Prestaciones	Plan de Recibo del Proceso de Reconocimiento del ISS	Recibir el proceso de Reconocimiento del ISS y contar con las herramientas necesarias para la decisión de las prestaciones económicas en Colpensiones.	Plan de Recibo del Proceso de Reconocimiento del ISS	Contar con un plan de recibo del proceso de reconocimiento del ISS, que incluya la recepción total, ordenada y oportuna de las aplicaciones necesarias para el calculo de las prestaciones económicas.	Isabel Cristina Martinez	19/09/2011	30/04/2012	No. de actividades del plan de recibo ejecutadas * 100 / Total actividades del plan de recibo definidas
Vicepresidencia de Beneficios y Prestaciones	Administrar y controlar los procesos de Calificación de la pérdida de capacidad laboral (PCL), dictámenes de Invalidez e incapacidades	Comprende el diseño de los procesos operativos, para el control, seguimiento de Calificación de la pérdida de capacidad laboral (PCL), revisar dictámenes de Invalidez y las incapacidades y definir los requerimientos técnicos y funcionales para la contratación de un tercero que preste el servicio.	Administrar y controlar los procesos de Calificación de la pérdida de capacidad laboral (PCL), dictámenes de Invalidez e incapacidades.	Contratar un tercero especializado para que realice la calificación de la pérdida de capacidad laboral (PCL), revise dictámenes de invalidez e incapacidades.	Gladys Corredor	05/09/2011	30/03/2012	No. De actividades contractuales ejecutadas * 100 / Total actividades contractuales definidas
Vicepresidencia de Beneficios y Prestaciones	Recepción y Optimización del Proceso de Nómina de Pensionados	Análizar la situación actual del proceso de Nómina de Pensionados en el ISS hasta la implementación del mismo en Colpensiones e interfaces con el proceso de Gestión de Recursos Financieros y Gestión de pago.	Recibir y garantizar el funcionamiento del proceso de nómina de pensionados actualmente en funcionamiento en el ISS e iniciar actividades para optimización y control automático de procesos que requieren intervención manual o de correr procesos automáticos separados que completan la generación de la nómina.	Automatización del proceso de nómina de pensionados	Erney A. Jiménez	08/09/2011	08/06/2012	No. De actividades del plan de trabajo ejecutadas * 100 / Total actividades definidas en el plan de trabajo

MACROPROCESO / PROCESO: DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA		FECHA ELABORACION: 30/01/2012	FECHA ACTUALIZACION:		Página 41 de 53
ELABORACION:  GRUPO DE PLANEACION	REVISION:  NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	APROBACION:  NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE		CODIGO:  DIR-DS-02	VERSION  1.0

 <b>Administradora Colombiana de Pensiones COLPENSIONES</b> República de Colombia	<b>PLAN DE ACCION 2012</b>	
---	----------------------------	---

Dependencia	Nombre del proyecto o iniciativa	Descripción del proyecto o iniciativa	Objetivo General del proyecto o iniciativa	Metas a 31/12/2012 del proyecto o iniciativa	Nombre de la Persona Responsable	Tiempo Programado		Indicadores para medir el avance de la meta
						F.inicial	F. final	
Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología	Infraestructura para operar Colpensiones	Abarca los servicios de Collocation y Hosting para el centro de datos principal, servicios de Hosting para el centro de datos alterno y la administración de cada uno de ellos	Garantizar la operación y continuidad del negocio mediante la contratación del servicio del Centro de datos Principal, Centro de datos Alterno y la administración de sus servicios.	100% de la continuidad de la prestación del servicio	Martha Lucía Martínez	12/09/2011	31/08/2012	$Disp = 100 \times (T - T_c) / T$
Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología	Digitalización expedientes de reconocimiento	Se digitaliza toda la documentación que es prioritaria para el inicio de la operación de COLPENSIONES que tiene que ver con expedientes de pensión.	Digitalizar y digitar la información que hace parte de los expedientes de reconocimiento prioritarios para el inicio de las actividades de la entidad.	Digitalización de 85.000 expedientes Digitalización de 12.500.000 tarjetas de reseña	Alvaro Ramirez	05/09/2011	14/03/2012	No. de expdientes digitalizados / Total de expedientes a digitalizar. No. de tarjetas de reseña digitalizadas / Total de tarjetas a digitalizar
Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología	Depuración de información bases de datos misionales	Depuración de la información de las bases de datos misionales: Histlab( 67-94), Sabass Afiliados, Sabass Recaudo, HL tradicional, Traslados pensiones, Devolución de aportes, Recaudo inconsistencias y Nómina de Pensionados partiendo de una estrategia de priorización y depuración	Depurar la información disponible en las bases de datos misionales, mediante la utilización de una herramienta tecnológica	% de depuración de datos misionales	María Teresa Ortega	02/09/2011	30/12/2012	No. de registros identificados con defectos / No. total de registros
Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología	Software Base ISS para operar Colpensiones	Gestionar la consecución de los aplicativos que usa actualmente el ISS y que tengan valor agregado para la operación de Colpensiones, adaptar, ajustar, completar y documentar los aplicativos y recibir y poner en operación los aplicativos.	Contar con el software misional que hoy tiene el ISS ajustado, complementado y adaptado para continuar la operación en Colpensiones.	100% cumplimiento de requerimientos desarrollados. 100% cumplimiento de instalación de aplicativos. 100% cumplimiento de presupuesto. 100% cumplimiento de cronograma	Gloria Inés Baquero	19/09/2011	12/10/2012	No. de requerimientos desarrollados/No. de requerimiento definidos. No. de aplicativos en operación el 2 de abril/No. de aplicativos definidos para operar el 2 de abril Tiempo de ejecución de actividades/Tiempo planeado. Presupuesto gastado/Presupuesto planeado.

MACROPROCESO / PROCESO: DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA		FECHA ELABORACION: 30/01/2012	FECHA ACTUALIZACION:	Página 42 de 53
ELABORACION:  GRUPO DE PLANEACION	REVISION:  NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	APROBACION:  NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE		CODIGO:  DIR-DS-02
				VERSION  1.0

 <b>Administradora Colombiana de Pensiones COLPENSIONES</b> República de Colombia	PLAN DE ACCION 2012	
---	---------------------	---

Dependencia	Nombre del proyecto o iniciativa	Descripción del proyecto o iniciativa	Objetivo General del proyecto o iniciativa	Metas a 31/12/2012 del proyecto o iniciativa	Nombre de la Persona Responsable	Tiempo Programado		Indicadores para medir el avance de la meta
						F.inicial	F. final	
Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología	Desarrollo de los enlaces a bases de datos, creación de bases de datos propias y aspectos de seguridad Tecnológica para el BPM	Identificación de propiedades en bases de datos requeridas en los procesos e integración con cada una de ellas para operación con herramientas BPM	Integrar herramientas BPM con bases de datos que permitan automatización, seguimiento y medición a procesos misionales y de apoyo de Colpensiones	100% de web services implementados	Nelsy Angarita	12/09/2011	8/02/2012	No. de web services desarrollados / No. Total de web services solicitados
Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología	Diseño e implementación del sistema de gestión documental de Colpensiones	Sistema de gestión de documentos con código que permita la búsqueda y consulta de toda la documentación de COLPENSIONES, gestión de la documentación durante todo su ciclo de vida, sistema de archivos virtuales, extracción automática de metadatos para todas las fases, workflows integrados, seguridad de documentación, gestión de usuarios, grupos y roles	Diseñar e implementar un sistema de gestión documental que permita el manejo y distribución eficaz de los documentos, y que posibilite compartir conocimiento entre todos los servidores de COLPENSIONES, sus usuarios y sus colaboradores	Implementar la herramienta en los trece (13) macroprocesos de la operación del negocio de la Entidad	Alvaro Ramirez	18/10/2011	4/05/2012	No. de macroprocesos implementados / No. total de macroprocesos de la Entidad

MACROPROCESO / PROCESO: DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA		FECHA ELABORACION: 30/01/2012	FECHA ACTUALIZACION:	Página 43 de 53
ELABORACION: GRUPO DE PLANEACION	REVISION: NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	APROBACION: NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE	CODIGO: DIR-DS-02	VERSION 1.0





**Administradora  
Colombiana de Pensiones  
COLPENSIONES**  
República de Colombia

**PLAN DE ACCION 2012**

**Prosperidad  
para todos**



Dependencia	Nombre del proyecto o iniciativa	Descripción del proyecto o iniciativa	Objetivo General del proyecto o iniciativa	Metas a 31/12/2012 del proyecto o iniciativa	Nombre de la Persona Responsable	Tiempo Programado		Indicadores para medir el avance de la meta
						F.inicial	F. final	
Vicepresidencia de Planeación y Riesgos	Gestión del Riesgo	Implementación del Sistema Integral de Administración de Riesgos, que comprende los riesgos operativos, de prevención de lavado de activos y financiación del terrorismo, mercados y de liquidez, acorde con las regulaciones de la Superintendencia Financiera de Colombia.	Garantizar el cumplimiento de la misión y objetivos de Colpensiones a través de la prevención y administración del riesgo.	2 contratos de las herramientas (3 etapas)	Diana Patricia Valderrama	16/08/2011	15/02/2012	No. Contratos Suscritos /Total Contratos Definidos
Vicepresidencia de Planeación y Riesgos	Gestión del Riesgo	Implementación del Sistema Integral de Administración de Riesgos, que comprende los riesgos operativos, de prevención de lavado de activos y financiación del terrorismo, mercados y de liquidez, acorde con las regulaciones de la Superintendencia Financiera de Colombia.	Garantizar el cumplimiento de la misión y objetivos de Colpensiones a través de la prevención y administración del riesgo.	Sistema de Administración de Riesgos diseñado: SARO (4 etapas) SARLAFT (4 etapas) SARM / SARL(4 etapas)	Diana Patricia Valderrama	16/02/2012	31/03/2012	No. de etapas cumplidas/Total etapas
Vicepresidencia de Planeación y Riesgos	Gestión del Riesgo	Implementación del Sistema Integral de Administración de Riesgos, que comprende los riesgos operativos, de prevención de lavado de activos y financiación del terrorismo, mercados y de liquidez, acorde con las regulaciones de la Superintendencia Financiera de Colombia.	Garantizar el cumplimiento de la misión y objetivos de Colpensiones a través de la prevención y administración del riesgo.	Sistema de Administración de Riesgos Implementado	Diana Patricia Valderrama	01/04/2012	30/06/2012	No. de etapas cumplidas/Total etapas
Vicepresidencia de Planeación y Riesgos	Gestión del Riesgo	Implementación del Sistema Integral de Administración de Riesgos, que comprende los riesgos operativos, de prevención de lavado de activos y financiación del terrorismo, mercados y de liquidez, acorde con las regulaciones de la Superintendencia Financiera de Colombia.	Garantizar el cumplimiento de la misión y objetivos de Colpensiones a través de la prevención y administración del riesgo.	Sistema de Administración de Riesgos con Plan de Continuidad del negocio implementado	Diana Patricia Valderrama	01/07/2012	30/09/2012	No. de etapas cumplidas/Total etapas

MACROPROCESO / PROCESO: DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA		FECHA ELABORACION: 30/01/2012	FECHA ACTUALIZACION:		Página 44 de 53
ELABORACION:  GRUPO DE PLANEACION	REVISION:  NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	APROBACION:  NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE		CODIGO:  DIR-DS-02	VERSION  1.0

 <b>Administradora Colombiana de Pensiones COLPENSIONES</b> República de Colombia	<b>PLAN DE ACCION 2012</b>	
---	----------------------------	---



Dependencia	Nombre del proyecto o iniciativa	Descripción del proyecto o iniciativa	Objetivo General del proyecto o iniciativa	Metas a 31/12/2012 del proyecto o iniciativa	Nombre de la Persona Responsable	Tiempo Programado		Indicadores para medir el avance de la meta
						F.inicial	F. final	
Vicepresidencia de Planeación y Riesgos	Gestión del Riesgo	Implementación del Sistema Integral de Administración de Riesgos, que comprende los riesgos operativos, de prevención de lavado de activos y financiación del terrorismo, mercados y de liquidez, acorde con las regulaciones de la SFC.	Garantizar el cumplimiento de la misión y objetivos de Colpensiones a través de la prevención y administración del riesgo.	Sistema de administración de riesgos, con plan de continuidad del negocio, evaluado por la oficina de Control Interno.	Diana Patricia Valderrama	01/10/2012	31/12/2012	SAR y Plan de Continuidad de Negocio Evaluado
Vicepresidencia de Planeación y Riesgos	Gestión de la continuidad del negocio	Implementación del plan de Continuidad del negocio	Definir, implementar, probar y mantener un proceso que proporcione una capacidad estratégica que permita planificar y responder a incidentes o interrupciones del negocio, con el fin de continuar con las actividades hasta el retorno a su operación normal.	1 contrato (3 etapas)	Diana Patricia Valderrama	01/11/2011	28/02/2012	Contratos cumplidos/contratos programados
Vicepresidencia de Planeación y Riesgos	Gestión de la continuidad del negocio	Implementación del plan de Continuidad del negocio	Definir, implementar, probar y mantener un proceso que proporcione una capacidad estratégica que permita planificar y responder a incidentes o interrupciones del negocio, con el fin de continuar con las actividades hasta el retorno a su operación normal.	Plan de continuidad entrada en operación (2 etapas)	Diana Patricia Valderrama	03/01/2012	30/04/2012	No. de etapas cumplidas/Total etapas
Vicepresidencia de Planeación y Riesgos	Gestión de la continuidad del negocio	Implementación del plan de Continuidad del negocio	Definir, implementar, probar y mantener un proceso que proporcione una capacidad estratégica que permita planificar y responder a incidentes o interrupciones del negocio, con el fin de continuar con las actividades hasta el retorno a su operación normal.	Plan de continuidad del negocio (5 etapas)	Diana Patricia Valderrama	01/05/2012	30/09/2012	No. de etapas cumplidas/Total etapas
Vicepresidencia de Planeación y Riesgos	Gestión de la continuidad del negocio	Implementación del plan de Continuidad del negocio	Definir, implementar, probar y mantener un proceso que proporcione una capacidad estratégica que permita planificar y responder a incidentes o interrupciones del negocio, con el fin de continuar con las actividades hasta el retorno a su operación normal.	Plan de continuidad del negocio Evaluado	Diana Patricia Valderrama	01/10/2012	31/12/2012	Plan de Continuidad de Negocio Evaluado

MACROPROCESO / PROCESO: DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA		FECHA ELABORACION: 30/01/2012	FECHA ACTUALIZACION:		Página 45 de 53
ELABORACION:  GRUPO DE PLANEACION	REVISION:  NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	APROBACION:  NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE		CODIGO:  DIR-DS-02	VERSION  1.0

 <b>Administradora Colombiana de Pensiones COLPENSIONES</b> República de Colombia	<b>PLAN DE ACCION 2012</b>	
---	----------------------------	---

Dependencia	Nombre del proyecto o iniciativa	Descripción del proyecto o iniciativa	Objetivo General del proyecto o iniciativa	Metas a 31/12/2012 del proyecto o iniciativa	Nombre de la Persona Responsable	Tiempo Programado		Indicadores para medir el avance de la meta
						F. inicial	F. final	
Vicepresidencia de Planeación y Riesgos	Gestión Actuarial	Elaborar e implementar el proceso de Gestión Actuarial con los procedimientos y cálculos actuariales requeridos para darle continuidad a la operación de Colpensiones, conforme a las bases técnicas establecidas por el Gobierno Nacional.	Contribuir al cumplimiento de la misión y objetivos de Colpensiones mediante estimaciones actuariales oportunas, confiables y veraces que permitan tomar decisiones frente al negocio.	Aplicativo Pasivo Pensional por módulos Modulo 1: Pasivo IVM Modulo 2: Conmutaciones Pensionales Modulo 3: pasivo de afiliados Modulo 4: Bonos	Ana Paola Cipagauta Lara  Vladimir Moreno Gutierrez	20/09/2011	31/12/2012	No de módulos del aplicativo entregados/No. Total de módulos
Vicepresidencia de Planeación y Riesgos	Gobierno de Datos	Desarrollar un esquema único de metodologías y mejores prácticas, para determinar la calidad, definición, trazabilidad y control de los datos que utiliza Colpensiones, en el diseño de sistemas de información, procesos y servicios; así como en los esquemas de intercambio de información definidos.	Establecer un modelo de datos que refleje adecuadamente la visión de Colpensiones, mediante la implementación de políticas, metodologías y procedimientos para determinar la calidad, confiabilidad, exactitud, consistencia, trazabilidad e integridad de la información generada en desarrollo de la gestión del negocio	1, Diagnóstico de la Situación Actual 2, Léxico de Colpensiones 3, Documento Políticas, principios, metas y procedimientos de administración del Gobierno de datos 4, Manual de participantes del Gobierno de Datos 5, Diseño del Modelo de datos de Colpensiones 6, Divulgación del programa de Gobierno de datos en Colpensiones 7, Implementación del Proyecto de Gobierno de datos.	Ismael Vega Hurtado	2/01/2012	31/12/2012	No. de actividades cumplidas / Total de actividades formulados en el proyecto
Vicepresidencia de Planeación y Riesgos	Diseño e implementación del Sistema Integrado de Gestión	Implementación del Sistema Integrado de Gestión de Colpensiones asociando de manera armónica, articulada y complementaria los requisitos de los modelos referenciales SGC, MECI, SISTEDA, SGI) con el fin de garantizar el cumplimiento de la totalidad de los requisitos externos, internos y legales aplicables a la empresa y el mejoramiento continuo de la gestión y del desempeño institucional	Implementar un Sistema Integrado de Gestión en Colpensiones que articule los requisitos de los modelos referenciales aplicables (Modelo Estándar de Control Interno, Sistema de Gestión de Calidad, Sistema de Desarrollo Administrativo, Sistema de Gestión de la Información) buscando aumentar la eficacia, eficiencia y efectividad en la operación de Colpensiones	Informe de avance de la etapa de diseño y estructuración del sistema integrado de gestión (SIG)	Carlos Orlando Vargas Estepa	17/10/2011	31/12/2012	( Nivel de avance en cumplimiento de las actividades definidas para el diseño / Total de actividades definidas para el diseño ) * 100

MACROPROCESO / PROCESO: DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA			FECHA ELABORACION: 30/01/2012	FECHA ACTUALIZACION:	Página 46 de 53
ELABORACION:  GRUPO DE PLANEACION	REVISION:  NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	APROBACION:  NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE		CODIGO:  DIR-DS-02	VERSION  1.0

 <b>Administradora Colombiana de Pensiones COLPENSIONES</b> República de Colombia	<b>PLAN DE ACCION 2012</b>	
---	----------------------------	---

Dependencia	Nombre del proyecto o iniciativa	Descripción del proyecto o iniciativa	Objetivo General del proyecto o iniciativa	Metas a 31/12/2012 del proyecto o iniciativa	Nombre de la Persona Responsable	Tiempo Programado		Indicadores para medir el avance de la meta
						F.inicial	F. final	
Vicepresidencia de Planeación y Riesgos	Diseño e implementación del Sistema Integrado de Gestión	Implementación del Sistema Integrado de Gestión de Colpensiones asociando de manera armónica, articulada y complementaria los requisitos de los modelos referenciales SGC, MECI, SISTEDA, SGI) con el fin de garantizar el cumplimiento de la totalidad de los requisitos externos, internos y legales aplicables a la empresa y el mejoramiento continuo de la gestión y del desempeño institucional	Implementar un Sistema Integrado de Gestión en Colpensiones que articule los requisitos de los modelos referenciales aplicables (Modelo Estándar de Control Interno, Sistema de Gestión de Calidad, Sistema de Desarrollo Administrativo, Sistema de Gestión de la Información) buscando aumentar la eficacia, eficiencia y efectividad en la operación de Colpensiones	Informe de avance de la etapa de implementación del SIG	Carlos Orlando Vargas Estepa	17/10/2011	31/12/2012	( Nivel de avance en cumplimiento de las actividades definidas para Implementacion / Total de actividades definidas para la Implementacion ) * 100
Vicepresidencia de Planeación y Riesgos	Diseño e implementación del Sistema Integrado de Gestión	Implementación del Sistema Integrado de Gestión de Colpensiones asociando de manera armónica, articulada y complementaria los requisitos de los modelos referenciales SGC, MECI, SISTEDA, SGI) con el fin de garantizar el cumplimiento de la totalidad de los requisitos externos, internos y legales aplicables a la empresa y el mejoramiento continuo de la gestión y del desempeño institucional	Implementar un Sistema Integrado de Gestión en Colpensiones que articule los requisitos de los modelos referenciales aplicables (Modelo Estándar de Control Interno, Sistema de Gestión de Calidad, Sistema de Desarrollo Administrativo, Sistema de Gestión de la Información) buscando aumentar la eficacia, eficiencia y efectividad en la operación de Colpensiones	Informe de avance de la etapa de evaluación del SIG	Carlos Orlando Vargas Estepa	17/10/2011	31/12/2012	( Nivel de avance en cumplimiento de las actividades definidas para la Evaluacion / Total de actividades definidas para la Evaluacion ) * 100
Vicepresidencia de Planeación y Riesgos	Diseño e implementación del Sistema Integrado de Gestión	Implementación del Sistema Integrado de Gestión de Colpensiones asociando de manera armónica, articulada y complementaria los requisitos de los modelos referenciales SGC, MECI, SISTEDA, SGI) con el fin de garantizar el cumplimiento de la totalidad de los requisitos externos, internos y legales aplicables a la empresa y el mejoramiento continuo de la gestión y del desempeño institucional	Implementar un Sistema Integrado de Gestión en Colpensiones que articule los requisitos de los modelos referenciales aplicables (Modelo Estándar de Control Interno, Sistema de Gestión de Calidad, Sistema de Desarrollo Administrativo, Sistema de Gestión de la Información) buscando aumentar la eficacia, eficiencia y efectividad en la operación de Colpensiones	Sistema Integrado de Gestión implementado y preparado para certificación bajo ISO 9001:2008 Y NTCGP 1000:2009	Carlos Orlando Vargas Estepa	17/10/2011	31/12/2012	Nivel de cumplimiento de los planes de mejoramiento derivados de la evaluación

MACROPROCESO / PROCESO: DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA			FECHA ELABORACION: 30/01/2012		FECHA ACTUALIZACION:	Página 47 de 53
ELABORACION: GRUPO DE PLANEACION	REVISION: NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	APROBACION: NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE		CODIGO: DIR-DS-02	VERSION 1.0	



**Administradora  
Colombiana de Pensiones  
COLPENSIONES**  
República de Colombia



## PLAN DE ACCION 2012

**Prosperidad  
para todos**

Dependencia	Nombre del proyecto o iniciativa	Descripción del proyecto o iniciativa	Objetivo General del proyecto o iniciativa	Metas a 31/12/2012 del proyecto o iniciativa	Nombre de la Persona Responsable	Tiempo Programado		Indicadores para medir el avance de la meta
						F.inicial	F. final	
Vicepresidencia de Planeación y Riesgos	Gestión Actuarial	Elaborar e implementar el proceso de Gestión Actuarial con los procedimientos y cálculos actuariales requeridos para darle continuidad a la operación de Colpensiones, conforme a las bases técnicas establecidas por el Gobierno Nacional.	Contribuir al cumplimiento de la misión y objetivos de Colpensiones mediante estimaciones actuariales oportunas, confiables y veraces que permitan tomar decisiones frente al negocio.	Modelo de Proyecciones demográficas, financieras y actuariales, para identificar los futuros recursos y obligaciones de los diferentes riesgos.	Ana Paola Cipagauta Lara Vladimir Moreno Gutierrez	1/03/2012	31/12/2012	No de Actividades terminadas y validadas / No de Activades planeadas
Vicepresidencia de Planeación y Riesgos	BEPS	Apoyo actuarial en la elaboración del modelo economico para la viabilidad financiera del proyecto BEPS	Diseño y desarrollo de nuevos productos (BEPS)	Elaborar el modelo actuarial para BEPS	Ana Paola Cipagauta Lara Vladimir Moreno Gutierrez	1/02/2012	31/12/2012	Actividades Culminados / Total de Actividades del plan de trabajo
Vicepresidencia de Planeación y Riesgos	Estabilización y fortalecimiento de la gestión por proyectos	Consiste en el diseño, aplicación, seguimiento y evaluación de medidas encaminadas a fortalecer la gestión de proyectos	Asegurar la aplicación de practicas de gestión de proyectos, que contribuyen a la optimización de la operación	100% de los proyectos formulados y evaluados	Jorge Silva	16/01/2012	31/12/2012	No. de proyectos evaluados / No. total de proyectos formulados


MACROPROCESO / PROCESO: DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA		FECHA ELABORACION: 30/01/2012	FECHA ACTUALIZACION:		Página 48 de 53
ELABORACION:  GRUPO DE PLANEACION	REVISION:  NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	APROBACION:  NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE		CODIGO:  DIR-DS-02	VERSION  1.0



 <b>Administradora Colombiana de Pensiones COLPENSIONES</b> República de Colombia	<b>PLAN DE ACCION 2012</b>	
---	----------------------------	---



Dependencia	Nombre del proyecto o iniciativa	Descripción del proyecto o iniciativa	Objetivo General del proyecto o iniciativa	Metas a 31/12/2012 del proyecto o iniciativa	Nombre de la Persona Responsable	Tiempo Programado		Indicadores para medir el avance de la meta
						F.inicial	F. final	
Vicepresidencia Jurídica y Secretaria General	Defensa Judicial	Diseñar y elaborar un protocolo de defensa con la información necesaria y suficiente para ejercer la gestión jurídica de COLPENSIONES ante los diferentes despachos judiciales en procesos judiciales y acciones de tutela.	Diseñar e implementar un sistema eficaz de gestión de defensa judicial para COLPENSIONES que permita minimizar el impacto de la alta litigiosidad tanto en procesos judiciales y acciones constitucionales, como en las conciliaciones.	Aprobación del Protocolo de Defensa Judicial por Comité de Conciliación y Defensa Judicial de Colpensiones.	Omar Pineda	23/09/2011	27/04/2012	% de manual elaborado y; protocolo aprobado
Vicepresidencia Jurídica y Secretaria General	Defensa Judicial	Elaborar el Acto Administrativo de creación del Comité de Conciliación y Defensa Judicial de la Empresa. Elaborar el reglamento del Comité para que éste le imparta aprobación.	Diseñar e implementar un sistema eficaz de gestión de defensa judicial para COLPENSIONES que permita minimizar el impacto de la alta litigiosidad tanto en procesos judiciales y acciones constitucionales, como en las conciliaciones.	Constitución del Comité de Conciliación y Defensa Judicial de Colpensiones	Omar Pineda	23/09/2011	27/04/2012	No. de actividades implementadas / No. total de actividades definidas para la implementación del comité
Vicepresidencia Jurídica y Secretaria General	Defensa Judicial	Contratar un operador de gestión de vigilancia permanente de procesos judiciales, acciones constitucionales y conciliaciones con cobertura nacional que se articule con el Sistema Único de Información para la gestión jurídica del Estado.	Diseñar e implementar un sistema eficaz de gestión de defensa judicial para COLPENSIONES que permita minimizar el impacto de la alta litigiosidad tanto en procesos judiciales y acciones constitucionales, como en las conciliaciones.	Contratación de los 66 apoderados externos que requiere Colpensiones para soportar la gestión de defensa judicial.	Omar Pineda	23/09/2011	27/04/2012	No. de abogados externos contratados/No. total de abogados externos a contratar.
Vicepresidencia Jurídica y Secretaria General	Defensa Judicial	Contratar la defensa judicial de COLPENSIONES a través de abogados externos para todo el país que ejerzan la debida gestión de defensa con sujeción al protocolo de la entidad.	Diseñar e implementar un sistema eficaz de gestión de defensa judicial para COLPENSIONES que permita minimizar el impacto de la alta litigiosidad tanto en procesos judiciales y acciones constitucionales, como en las conciliaciones.	Contratación de 56 notarias de acuerdo con los puntos CP donde la entidad sea notificada como sujeto procesal.	Omar Pineda	23/09/2011	27/04/2012	No. de notarias contratadas/No. total de notarias requeridas

MACROPROCESO / PROCESO: DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA		FECHA ELABORACION: 30/01/2012	FECHA ACTUALIZACION:		Página 49 de 53
ELABORACION:  GRUPO DE PLANEACION	REVISION:  NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	APROBACION:  NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE		CODIGO:  DIR-DS-02	VERSION  1.0

 <b>Administradora Colombiana de Pensiones COLPENSIONES</b> República de Colombia	PLAN DE ACCION 2012	
---	---------------------	---



Dependencia	Nombre del proyecto o iniciativa	Descripción del proyecto o iniciativa	Objetivo General del proyecto o iniciativa	Metas a 31/12/2012 del proyecto o iniciativa	Nombre de la Persona Responsable	Tiempo Programado		Indicadores para medir el avance de la meta
						F.inicial	F. final	
Vicepresidencia Jurídica y Secretaria General	Defensa Judicial	Contratar un sistema de autenticación de firmas para la suscripción de poderes para ejercer el derecho de postulación de COLPENSIONES en el nivel central como en cada una de las regionales.	Diseñar e implementar un sistema eficaz de gestión de defensa judicial para COLPENSIONES que permita minimizar el impacto de la alta litigiosidad tanto en procesos judiciales y acciones constitucionales, como en las conciliaciones.	Contratación de la empresa Externa de Vigilancia Judicial	Omar Pineda	23/09/2011	27/04/2012	No. de actividades efectuadas / No. actividades programadas para la contratación.
Vicepresidencia Jurídica y Secretaria General	Defensa Judicial	Contratación de la empresa externa para la ubicación, inspección y vigilancia judicial, de los procesos en que Colpensiones sea sujeto procesal.	Diseñar e implementar un sistema eficaz de gestión de defensa judicial para COLPENSIONES que permita minimizar el impacto de la alta litigiosidad tanto en procesos judiciales y acciones constitucionales, como en las conciliaciones.	Consecución del 100% de la información sobre procesos, tutelas y sentencias judiciales de Colpensiones depurada y consolidada.	Omar Pineda	23/09/2011	27/04/2012	No. de procesos depurados / No. total de procesos judiciales.
Vicepresidencia Jurídica y Secretaria General	Relatoria doctrinal	Disponer de un sistema de consulta en el portal web de COLPENSIONES que compile la normatividad, jurisprudencia y doctrina del Sistema General de Seguridad social en pensiones.	Contar con información actualizada y especializada en pensiones que sirva de medio de consulta e información jurídica para la entidad.	Implementación del 100% del sistema de información jurídica (4 fases de ejecución).	Germán Ernesto Ponce Bravo	26/09/2011	08/02/2012	No de fases implementadas / No. De fases definidas

MACROPROCESO / PROCESO: DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA			FECHA ELABORACION: 30/01/2012	FECHA ACTUALIZACION:	Página 50 de 53
ELABORACION: GRUPO DE PLANEACION	REVISION: NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	APROBACION: NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE		CODIGO: DIR-DS-02	VERSION 1.0

 <b>Administradora Colombiana de Pensiones COLPENSIONES</b> República de Colombia	PLAN DE ACCION 2012	
---	---------------------	---



Dependencia	Nombre del proyecto o iniciativa	Descripción del proyecto o iniciativa	Objetivo General del proyecto o iniciativa	Metas a 31/12/2012 del proyecto o iniciativa	Nombre de la Persona Responsable	Tiempo Programado		Indicadores para medir el avance de la meta
						F.inicial	F. final	
Vicepresidencia Jurídica y Secretaria General	Secretaria general de Colpensiones	Con base en las normas de creación y modificación de la naturaleza jurídica de COLPENSIONES, así como su estructura, resulta necesario y justificable el determinar competencias propias a la Secretaria General, ya que mediante la misma se centralizará, organizará y canalizará aspectos inherentes al cumplimiento y desarrollo de las funciones de la Presidencia y de la Junta Directiva de la Empresa.	Coordinar y Gestionar la creación de la Secretaria General de COLPENSIONES.	Implementación del 100% de las funciones y de los procesos de la Secretaria General	Miguel Angel León Hernández.	31/10/2011	28/02/2012	Procedimientos implementados /No. total de procedimientos definidos.
Vicepresidencia Jurídica y Secretaria General	Autorización Funcionamiento Colpensiones	1. Determinar requisitos para la autorización de funcionamiento con la Superintendencia Financiera. 2. Determinar con cada Vicepresidencia que requisitos actualmente se cumplen y cuales no. 3. Establecer los planes de acción y mecanismos de seguimiento y verificación con cada Vicepresidencia para el cumplimiento de los requisitos. 4. Validar previamente con la Superfinanciera de Colombia los soportes y documentos que se deben presentar para la obtención de la autorización de funcionamiento.	Obtener la autorización por parte de la Superintendencia Financiera a COLPENSIONES para operar como Administradora del Régimen de Prima Media con Prestación Definida.	Autorización de la Superfinanciera para el funcionamiento de Colpensiones	Luz Elena Mateus Galindo. Diego Fernando Manrique Nieto	26/09/2011	28/03/2012	Actividades cumplidas del cronograma / Total actividades programadas

MACROPROCESO / PROCESO: DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA		FECHA ELABORACION: 30/01/2012		FECHA ACTUALIZACION:		Página 51 de 53
ELABORACION: GRUPO DE PLANEACION	REVISION: NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	APROBACION: NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE		CODIGO: DIR-DS-02	VERSION 1.0	

 <b>Administradora Colombiana de Pensiones COLPENSIONES</b> República de Colombia	<b>PLAN DE ACCION 2012</b>	
---	----------------------------	---

Dependencia	Nombre del proyecto o iniciativa	Descripción del proyecto o iniciativa	Objetivo General del proyecto o iniciativa	Metas a 31/12/2012 del proyecto o iniciativa	Nombre de la Persona Responsable	Tiempo Programado		Indicadores para medir el avance de la meta
						F.inicial	F. final	
Vicepresidencia de Talento Humano	Diseño organizacional, selección de personal y vinculación de trabajadores	Vincular el personal idóneo que permita el logro de los objetivos de la empresa de acuerdo a sus proyectos y lineamientos misionales. Para ello, comprende: a) la construcción y expedición del marco regulatorio; b) la contratación del mecanismo para la selección de la planta de personal; y c) la contratación de la empresa de servicios temporales	Contar con los elementos básicos y esenciales de organización y funcionamiento para gerenciar la Empresa y desarrollar su acción a través de talento humano comprometido, íntegro y calificado, que permita elevar la capacidad institucional y lograr una mejor efectividad en la gestión. ☐	100% de la planta de personal seleccionada y vinculada	Mary Luz Martínez Cruz Diego Márquez Vargas	3/10/2011	19/03/2011	1) No. de trabajadores vinculados / No. de trabajadores seleccionados  2) No. de vacantes provistas / total planta proyectada (1.122)  3) No. Contratos suscritos / Contratos Proyectados
Vicepresidencia de Talento Humano	Capacitar, mejorar y retener el Talento Humano	Consiste en preparar, desarrollar e integrar al talento humano con los proyectos estratégicos de la Administradora, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para:  1. El mejor desempeño del servidor en su actual cargo. 2. Asimilación y adaptación a las exigencias cambiantes del entorno. 3. Asumir nuevos retos en la empresa.	Fortalecer el desempeño de los servidores de la Administradora Colombiana de Pensiones, a través del aprendizaje individual y de procesos de captación, estructuración y transmisión de conocimiento, que contribuyan a alcanzar las metas organizacionales, el enfoque orientado al cliente, al servicio continuo y a la gestión de información.	1. 100% de trabajadores con inducción y entrenamiento en el cargo 2. Capacitar y entrenar a los trabajadores, conforme a los requerimientos de operación. 3. 100% del plan de capacitación 2012, ejecutado y evaluado 4. Plan de capacitación 2013 formulado.	Claudia Castro	1/09/2011	31/12/2012	1. No. de servidores capacitados *100% / Total de servidores 2. No total de horas de capacitación recibidas por funcionario / No Total de horas de capacitación programadas por funcionario. 3. Informe de avance del plan de capacitación. 4. Plan de capacitación, formación y entrenamiento formulado.
Vicepresidencia de Talento Humano	Modelo Operativo de Nómina	Definir el modelo operativo de Nómina de Personal de la planta de Colpensiones, y adquirir las herramientas que soporten el proceso en el corto y largo plazo	Contar con un modelo operativo que permita la administración eficaz de la nómina de Colpensiones.	Aplicativo de nómina implementado	Sonia Martínez	1/10/2011	31/12/2012	No de actividades para implementación del aplicativo cumplidas / No total de actividades definidas para implementación del aplicativo.
Vicepresidencia de Talento Humano	Programa de Salud Ocupacional	Diseño, Ejecución y evaluación del programa de salud ocupacional 2012 y formulación del programa 2013.	Diseñar un Programa de Salud ocupacional para Colpensiones	1. Programa 2012 ejecutado y evaluado 2. Programa 2013 formulado	Carlos Rojas	2/01/2012	31/12/2012	1. Informe final de evaluación 2012. 2. Avance Formulación Plan 2013
Vicepresidencia de Talento Humano	Plan de Bienestar	Ejecución y evaluación del plan 2012 y formulación del plan 2013.	Diseñar un Programa de Bienestar para Colpensiones	1. Programa 2012 ejecutado y evaluado 2. Programa 2013 formulado	Claudia Castro	2/01/2012	31/12/2012	1. Informe final de evaluación 2012. 2. Avance Formulación Plan 2013

<b>MACROPROCESO / PROCESO:</b> DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA		<b>FECHA ELABORACION:</b> 30/01/2012		<b>FECHA ACTUALIZACION:</b>		Página 52 de 53
<b>ELABORACION:</b>  GRUPO DE PLANEACION	<b>REVISION:</b>  NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	<b>APROBACION:</b>  NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE		<b>CODIGO:</b>  DIR-DS-02	<b>VERSION</b>  1.0	

 <b>Administradora Colombiana de Pensiones COLPENSIONES</b> República de Colombia	<b>PLAN DE ACCION 2012</b>	
---	----------------------------	---

Dependencia	Nombre del proyecto o iniciativa	Descripción del proyecto o iniciativa	Objetivo General del proyecto o iniciativa	Metas a 31/12/2012 del proyecto o iniciativa	Nombre de la Persona Responsable	Tiempo Programado		Indicadores para medir el avance de la meta
						F.inicial	F. final	
Vicepresidencia Administrativa	Validación sobre la consistencia de los Estados Financieros del ISS	Validación de los saldos y cifras registrados en los Estados Financieros del negocio de pensiones, con el fin de determinar que se encuentren valorados de manera razonable y debidamente incorporados en los estados financieros, con corte a la fecha en que se haga efectivo el recibo de la operación.	Adelantar la validación y confirmación de la información financiera y económica registrada en los Estados Financieros de la Administradora de Pensiones del ISS incluidos los denominados "patrimonios autónomos" de pensiones de Vejez, Invalidez y Sobrevivencia, garantizando la integridad, integridad, consistencia y valoración de los activos, pasivos y contingencias que se transfieran por parte del ISS a Colpensiones, con el fin de obtener un diagnóstico que le sirva de herramienta a la Administración para la toma de decisiones frente al negocio.	Validación del 100% de la información de los estados financieros del ISS a diciembre de 2011	Gloria Ines Velez Velasquez	1/09/2011	23/03/2012	N° de cuentas revisadas / N° del total de cuentas a revisar
Vicepresidencia Administrativa	Implementación SAP en Colpensiones	Realizar la implementación del ERP y HCM de SAP en Colpensiones que permita la administración integrada de la información administrativa y financiera de la entidad; incluye los módulos de: Contabilidad, Tesorería, Presupuesto, Costos, Activos Fijos, Cuentas por Cobrar, Cuentas por pagar, Mantenimiento, Administración de materiales y HCM (Human Capital Management)	Asegurar el manejo de la información administrativa y financiera de la administradora de Colpensiones.	100% de los módulos de SAP implementados.	Gloria Ines Velez Velasquez	12/09/2011	21/05/2012	N° de fases Implementadas / N° total de fases a implementar.
Vicepresidencia Administrativa	Definir la cesión o renovación de los contratos y licencias	Adelantar los procesos de cesión de contratos y convenios de acuerdo con las necesidades determinadas por las áreas para garantizar la continuidad de la operación al pasar del ISS a COLPENSIONES.	Recibir en cesión los contratos en ejecución del ISS para garantizar la entrada en operación de COLPENSIONES	Recibir el 100% de los contratos cesionados por parte de ISS a Colpensiones,	Aida Jimenez Molina	3/10/2011	29/02/2012	N° de contratos cesionados / N° de contratos definidos para cesión

MACROPROCESO / PROCESO: DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL / GESTION ESTRATEGICA		FECHA ELABORACION: 30/01/2012	FECHA ACTUALIZACION:		Página 53 de 53
ELABORACION:  GRUPO DE PLANEACION	REVISION:  NOMBRE: JORGE ALBERTO SILVA ACERO CARGO: VP DE PLANEACION Y RIESGOS	APROBACION:  NOMBRE: PEDRO NEL OSPINA SANTA MARIA CARGO: PRESIDENTE		CODIGO:  DIR-DS-02	VERSION  1.0