



VIGILADO SUPERINTENDENCIA FINANCIERA  
DE COLOMBIA

# PLAN DE ACCIÓN 2015

## TABLA DE CONTENIDO

PRESENTACIÓN .....	4
1. DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL .....	5
1.1 CONTEXTO .....	5
1.2 METODOLOGÍA DE PLANEACIÓN Y PROGRAMACIÓN PRESUPUESTAL .....	7
1.2.1 Seguimiento al plan de acción.....	8
2. ESTRATEGIA ANTICORRUPCIÓN Y DE ATENCIÓN AL CIUDADANO.....	9
2.1 POLÍTICA DE TRANSPARENCIA .....	9
2.1.1 Política .....	9
2.1.2 Estrategias.....	11
2.1.3 Roles y responsabilidades sobre el cumplimiento del política de transparencia.....	12
2.1.4 Minimización de las posibilidades de incurrir en actos no transparentes en las áreas priorizadas.....	12
2.1.5 Implementación de los controles para prevenir los riesgos de corrupción identificados.....	13
2.1.6 Canales de comunicación de doble vía con grupos de interés.....	13
2.1.7 Recursos para el sostenimiento, eficiencia y transparencia. ....	14
2.1.8 Mapa de riesgos de corrupción .....	16
2.2 POLÍTICA ANTITRÁMITES COLPENSIONES .....	19
2.3 RENDICIÓN DE CUENTAS Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA.....	20
2.3.1 Análisis del estado de la Rendición de Cuentas.....	20
2.3.2 Estrategia 2015 .....	21
2.4 POLÍTICAS GENERALES PARA LA ADECUADA ATENCIÓN Y PROTECCIÓN DEL CONSUMIDOR.....	27
2.4.1 Políticas.....	27
2.4.2 Derechos y deberes de los consumidores financieros .....	28
2.4.3 Canales de Atención .....	30
2.4.4 Protocolo para el buen servicio .....	32
2.4.5 Principales retos para el 2015.....	38
3. PLAN DE ACCIÓN 2015.....	40
3.1 OBJETIVOS .....	40

3.2	SUPUESTOS DEL PLAN DE ACCIÓN .....	40
3.2.1	Proyectos para la implementación de los BEPS.....	41
3.3	MATRIZ PLAN DE ACCIÓN DE COLPENSIONES .....	42
3.3.1	Gestión Misional y de Gobierno .....	43
3.3.2	Transparencia, participación y servicio al ciudadano.....	47
3.3.3	Gestión de Talento Humano.....	51
3.3.4	Eficiencia Administrativa.....	54
3.3.5	Gestión Financiera.....	60
4.	PLAN IMPLEMENTACIÓN PROGRAMA GESTIÓN DOCUMENTAL.....	61
4.1	ANTECEDENTES.....	61
4.2	ALINEACIÓN DEL PROGRAMA DE GESTIÓN DOCUMENTAL .....	62
4.3	POLÍTICAS DEL PROGRAMA DE GESTIÓN DOCUMENTAL.....	62
4.4	IMPLEMENTACIÓN PROGRAMA DE GESTION DOCUMENTAL.....	63
4.4.1	Metas a Corto Plazo a trabajar en el 2015 .....	63
4.4.2	Metas a Mediano Plazo.....	63
4.4.3	Metas a Largo Plazo.....	63
5.	PLAN DE AUSTERIDAD .....	65
5.1	Instrucciones en materia de reducción de gastos generales .....	66
5.2	Instrucciones en materia de gastos de nómina y reducción de contratación por servicios personales.....	76
5.3	Instrucciones en materia de modificaciones de estructuras administrativas y plantas de personal .....	78

## PRESENTACIÓN

Dentro de la cadena de valor de Colpensiones se encuentra el macroproceso denominado Direccionamiento Empresarial, el cual esta compuesto por varios procesos, entre los cuales se encuentra el proceso de Gestión Estratégica que tiene como objetivo formular , actualizar y divulgar la orientación estratégica de COLPENSIONES, que le permita cumplir con los principios de eficiencia, eficacia y moralidad para generar la sostenibilidad financiera y la rentabilidad social esperada en torno a la administración del Régimen de Prima Media y del sistema de Beneficios Económicos Periódicos -BEPS.

Dentro del proceso de gestión estratégica se encuentra el procedimiento de gestión de planes de acción, el cual tiene como producto principal el Plan de Acción de la vigencia. La formulación del Plan de Acción de la empresa constituye uno de los ejercicios de planeación más importantes del año, toda vez que permite concretizar a través de proyectos e iniciativas la planeación estratégica de Colpensiones.

Para la elaboración de este plan se actualizó la metodología denominada “Planeación y Programación Presupuestal”, la cual tiene como objetivo formular de forma integral el plan de acción, el plan de compras o adquisiciones y el presupuesto para el año 2015, articulando los instrumentos del sistema de planeación, el sistema contractual y el sistema presupuestal de la empresa, garantizando de esta forma la alineación de los proyectos o iniciativas de las diferentes áreas con el direccionamiento estratégico, la asignación racional del gasto, las políticas de desarrollo administrativo y la programación efectiva del presupuesto.

La elaboración del plan de acción se realizó con la participación activa de los servidores públicos de la empresa quienes formularon sus proyectos e iniciativas para el Régimen de Prima Media y para los Beneficios Económicos Periódicos BEPS, teniendo en cuenta las metas para el presente año, las condiciones actuales de la empresa y las restricciones presupuestales.

Es importante señalar que en el mes de julio de 2014 se cumplió con el 100% de la repesa del ISS resuelta, 347.008 solicitudes de reconocimiento de prestaciones pensionales no atendidas por la anterior administradora.

Por consiguiente, en el 2015 el principal foco de atención de la empresa se centrará en resolver las solicitudes pendientes radicadas en Colpensiones, y gracias a la protección de la H. Corte, Colpensiones ha podido avanzar en la reestructuración de la entidad con el fin de adecuarla a las necesidades reales de la ciudadanía.



## 1. DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL

### 1.1 CONTEXTO

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.

Estrategias	ETAPAS DE PLANEACIÓN INSTITUCIONAL	Resultados
Estrategia Corporativa	<div>Definición del Marco Estratégico</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>Plan Estratégico</li> <li>Mapa Estratégico</li> </ul>	Misión Visión Valores Focos y Políticas Estratégicas Objetivos Estratégicos
Estrategia del Negocio	<div>Planeación Táctica</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>Planes de Acción</li> <li>Modelo de Operación por Procesos</li> <li>Modelo Financiero</li> <li>Cuadro de mando</li> </ul>	<b>Proyectos e iniciativas</b> Procesos y servicios Modelo financiero y presupuestal Proyecciones de mediano plazo
Estrategia Funcional	<div>Planeación Funcional</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>Estructura Organizacional</li> <li>Presupuestos</li> </ul>	Organigrama Funciones <b>Estimación de ingresos y gastos</b> Indicadores y metas

Figura 1 Componentes del Direccionamiento Estratégico

El Sistema de Planeación Institucional está compuesto por la planeación estratégica de la organización la cual contiene instrumentos como el Plan Estratégico que encierra la misión, la visión, los valores, focos estratégicos y políticas. Así mismo, otros instrumentos que componen este nivel de planeación son el mapa estratégico que orienta a la organización con los objetivos estratégicos y las cinco perspectivas sobre las cuales se enmarcan los mismos.

Por su parte, la planeación táctica es la interpretación de las decisiones estratégicas en planes concretos del nivel de áreas, donde el plan de acción constituye un instrumento de programación y control de la ejecución anual de los proyectos e iniciativas que deben llevar a cabo las dependencias para dar cumplimiento a las estrategias y los objetivos del plan estratégico de la empresa.

La planeación funcional permite la asignación de los recursos necesarios para lograr lo planeado, brinda la organización de las personas en pro de las metas y proporciona los instrumentos de evaluación de la gestión, es decir, los indicadores con sus correspondientes metas.

A continuación se presenta de manera sucinta el marco estratégico de la empresa:

#### COMPONENTES DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

##### Quién es mi cliente

Los clientes de Colpensiones son los afiliados, beneficiarios, aportantes, terceros y pensionados del Régimen de Prima Media, los vinculados al servicio social complementario de Beneficios Económicos Periódicos, el público general y los clientes potenciales.

##### Promesa de valor

La promesa de valor de Colpensiones se enmarca dentro de la política del Sistema Integrado de Gestión, la cual se presenta a continuación:

La Administradora Colombiana de Pensiones COLPENSIONES en el marco de su misión y visión, se compromete a establecer, implementar y mejorar continuamente el Sistema Integrado de Gestión, cumpliendo los requisitos legales aplicables y articulando las operaciones, procesos y servicios, hacia una gestión altamente efectiva que redunde en beneficios evidentes para los ciudadanos, basados en las mejores prácticas proporcionadas por los modelos de gestión aplicables.

Por lo tanto, COLPENSIONES se compromete a:

- Propiciar una cultura de control que contribuya al cumplimiento de las funciones de la empresa.
- Orientar y evaluar el desempeño institucional en términos de calidad y satisfacción social en la prestación de los servicios.
- Promover la disponibilidad, integridad y confidencialidad de la información manejada en los procesos y operaciones.
- Prevenir las lesiones, la accidentalidad y las enfermedades laborales de los empleados.
- Reducir y prevenir la contaminación y los impactos negativos sobre la naturaleza y las personas.

#### Orientación estratégica

##### Misión:

Somos la empresa estatal, que como parte del sistema general de pensiones, administra integralmente el régimen de prima media con prestación definida (RPM), y el servicio social complementario de ahorro de beneficios económicos periódicos (BEPs), generando valor agregado y servicios con innovación para contribuir a mejorar la calidad de vida de los colombianos.

##### Visión:

A partir de la consolidación institucional prevista para 2015, Colpensiones contará en el 2018 con una cultura empresarial caracterizada por el trabajo en equipo, el crecimiento personal y profesional de su talento humano, logrando ser reconocidos por la transparencia, excelencia y calidad en la prestación de los servicios, generando confianza de los empleadores y los ciudadanos en la empresa.

##### Focos estratégicos

- 1- Controlar y optimizar la operación
- 2- Mitigar los riesgos
- 3- Garantizar la continuidad del negocio
- 4- Garantizar el servicio centrado en el ciudadano
- 5- Calidad de información y gobierno de datos
- 6- Cultura Organizacional

##### Valores:

“Manifestados en una forma de ser: como personas y como empresa somos íntegros y nos debemos a nuestra palabra y compromisos”. Nuestros valores institucionales son:

### COMPONENTES DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

- Respeto
- Solidaridad
- Confianza
- Integridad
- Excelencia

#### Políticas Corporativas

##### Visibilidad:

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.

##### Centrado en el afiliado:

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.

##### Predictivo:

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.

#### Principios de Operación

- Validación de la información a la entrada
- Política de cero papel en la operación
- Respuesta o compromiso de respuesta al cliente en todos los casos
- Atención distribuida, decisión centralizada validación en el Back Office
- Procesos automatizados, autocontrolados y con reglas de negocio unificadas
- Front, Middle y Back Office
- Diversificación de canales para la atención de los clientes
- Integración de procesos tercerizados

#### Principios de relacionamiento con los ciudadanos

- Confianza del ciudadano en la idoneidad de la empresa
- Acompañamiento y asesoría permanente
- Manejo correcto y oportuno de la información
- Calidad en el servicio durante todo el ciclo de relacionamiento con los ciudadanos
- Eficiencia en la operación y en la prestación de los servicios

#### Portafolio

##### Producto

Prestaciones económicas  
Administración de información  
Servicio social complementario BEPS

##### Servicio asociado

Reconocimiento y pago de prestaciones económicas  
Consulta y actualización de historia laboral  
Microbeneficios: microseguros

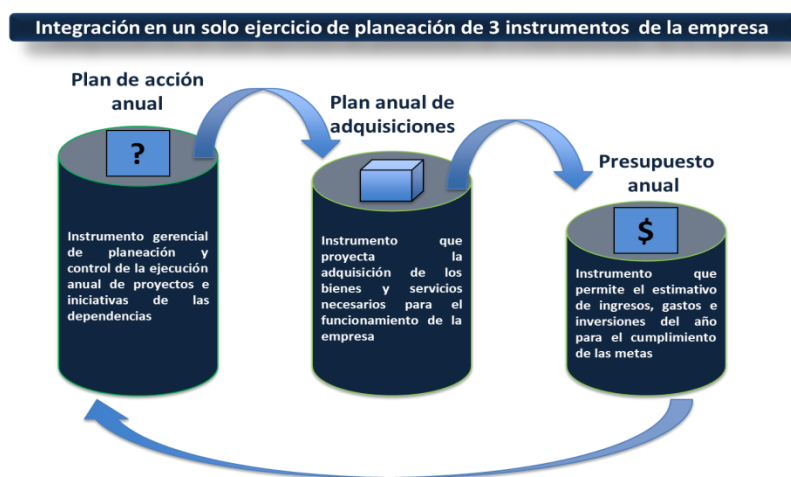
##### Servicios Transversales

Edupeñión  
Información y orientación  
Asesoría especializada a aportantes y empresas  
Consultas

## 1.2 METODOLOGÍA DE PLANEACIÓN Y PROGRAMACIÓN PRESUPUESTAL

Para garantizar la integración de los componentes del sistema de planeación institucional con el sistema presupuestal y el sistema contractual de la empresa se elaboró una metodología denominada “Planeación y Programación Presupuestal” actualizada anualmente, la cual tiene como objetivo formular el plan de acción, el plan de adquisiciones y el presupuesto para articular de forma integral estos instrumentos de planeación de la empresa

Durante el mes de septiembre de cada vigencia se inicia el ciclo presupuestal, así mismo las dependencias inician la formalización de sus proyectos, iniciativas, gastos administrativos y gastos operativos que representan lo que la empresa va ejecutar en el futuro para lograr las metas tanto para el Régimen de Prima media como para los Beneficios Económicos Periódicos. Este conjunto de instrumentos establece los bienes y servicios a adquirir, el valor de los mismos para estimar el presupuesto necesario, de tal manera que se tenga por parte de los servidores públicos de la empresa una visión integral de los recursos con que cuenta al momento de planear, ejecutar y controlar cada una de sus actividades, y de esta forma articular paralelamente el plan de acción de la vigencia entrante.



**Figura 2 Metodología de planeación y programación presupuestal**

Conforme a lo establecido en el Decreto 2482 de 2012, las entidades debían adoptar un modelo que permitiera una planeación integral, simplificar y racionalizar la labor, de esta manera Colpensiones ha integrado dentro de su metodología de planeación y programación presupuestal el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, que involucra las cinco políticas de desarrollo administrativo que corresponden a: a) Gestión Misional y de Gobierno, b) Transparencia, Participación y Servicio al ciudadano, c) Gestión del Talento Humano, d) Eficiencia Administrativa y e) Gestión financiera.

En este sentido, y como insumo principal de control y seguimiento, se ha construido los planes de acción, como mecanismos que respondan a dichas políticas y que contribuyan así a la adopción del modelo en la Entidad.

### **1.2.1 Seguimiento al plan de acción**

Para garantizar el proceso de retroalimentación de la planeación, la empresa publica en la página web institucional un informe de seguimiento trimestral al plan de acción con el que se presenta a los ciudadanos el avance de nuestra gestión y al mismo tiempo, le permite a la organización verificar el cumplimiento de las actividades de los proyectos o iniciativas para llevar a cabo, de ser



necesario, acciones correctivas o preventivas que le permitan cumplir con las metas planteadas a cada uno de los responsables.

## **2. ESTRATEGIA ANTICORRUPCIÓN Y DE ATENCIÓN AL CIUDADANO**

### **2.1 POLÍTICA DE TRANSPARENCIA**

Con el objetivo de establecer un marco conceptual y metodológico para la comprensión y guía de las actuaciones de los servidores públicos, trabajadores en misión, contratistas y demás colaboradores de Colpensiones, en el desarrollo de las funciones asignadas dentro de la administración del Régimen de Prima Media con Prestación Definida y de los Beneficios Económicos Periódicos, en el año 2012 se elaboraron los lineamientos de la política de transparencia de Colpensiones.

La política se fundamenta en la noción de transparencia como un valor central que debe guiar la actuación y relacionamiento de los servidores públicos, trabajadores en misión, contratistas y demás colaboradores de Colpensiones para que haga parte de la cultura institucional.

#### **2.1.1 Política**

Colpensiones promoverá la cultura preventiva internamente para generar en los servidores públicos, trabajadores en misión, contratistas y demás colaboradores, conciencia frente al comportamiento ético y cumplimiento en el desarrollo de sus funciones de manera transparente y así mismo implementará la buena práctica de informar presuntos hechos de corrupción de los cuales tengan conocimiento, fomentando de este modo la confianza de los ciudadanos en la entidad.

##### **2.1.1.1 Ámbito de aplicación**

La política se aplicará a todos los servidores públicos, trabajadores en misión, contratistas y demás colaboradores de Colpensiones.

##### **2.1.1.2 Objetivos**

- Crear una cultura preventiva al interior de la entidad para que los servidores públicos, trabajadores en misión, contratistas y demás colaboradores de Colpensiones, tengan conciencia frente a la importancia del comportamiento ético y el cumplimiento en el desarrollo de sus funciones de manera transparente.
- Implementar los instrumentos de fomento de confianza, darlos a conocer a los ciudadanos, servidores públicos, trabajadores en misión, contratistas y demás colaboradores de

Colpensiones, así mismo promover su utilización para que informen los hechos irregulares de los cuales tengan conocimiento.

- Generar en los ciudadanos, servidores públicos, trabajadores en misión, contratistas y demás colaboradores la buena práctica de informar los presuntos hechos de corrupción de los cuales tengan conocimiento.

#### 2.1.1.3 Principios

- Dirigir nuestros esfuerzos para lograr el cumplimiento de la misión de Colpensiones, teniendo en cuenta que el servicio que prestamos como Administradora del Régimen de Prima Media con Prestación Definida, es el reconocimiento de un derecho y no la liberalidad del Estado.
- Respetar con estricto apego la normatividad vigente, así como las políticas y las buenas prácticas establecidas por la entidad.
- Abstenerse de incurrir en conductas indebidas que contraríen las leyes, los Códigos de Ética y Buen Gobierno y los principios de la entidad.
- No anteponer los intereses propios sobre los intereses generales.
- Informar oportunamente todo aquello de lo que tenga conocimiento y que pueda constituirse en un hecho de corrupción.
- No aceptar ninguna clase de soborno y/o dádiva, u otros favores ofrecidos o concedidos, de manera directa o a través de terceros, para obtener un beneficio particular.

#### 2.1.1.4 Conceptos básicos

En la aplicación de la política de transparencia se parte de los siguientes conceptos:

**Transparencia:** Es una práctica social guiada por la claridad y por la disponibilidad a toda la información, así como por el comportamiento ético del individuo, generando relaciones de confianza.

**Ética:** Es el comportamiento recto y honrado, que refleja coherencia entre el sentir, pensar, decir y actuar.

**Corrupción:** Es un comportamiento que implica un abuso del ejercicio de la función pública para lograr un aprovechamiento indebido de bienes o fondos, que pertenecen a una institución o a terceros, con el fin de obtener un beneficio particular, valiéndose del poder, los recursos o la información.

Cuando se indica que se logra un aprovechamiento de bienes o fondos, se encuentra la pérdida patrimonial de los recursos de la entidad y la pérdida patrimonial del tercero (usuario o ciudadano) que es objeto del abuso de la función, bien porque ofrece o porque le es exigido.

**Riesgo de corrupción:** Posibilidad de ocurrencia de una conducta o comportamiento que puede derivar en una actuación corrupta.

**Mapa de riesgos:** Herramienta para identificar de manera ordenada y sistemática los factores que pueden dar origen a hechos de corrupción, se califica la presencia del riesgo y se prevén sus posibles daños.

## 2.1.2 Estrategias

### 2.1.2.1 Iniciativa “instrumentos de confianza, integridad y transparencia”

Durante el año 2015 Colpensiones, a través de la iniciativa desarrollada por la Oficina Nacional de Control Interno Disciplinario instrumentos de confianza, integridad y transparencia, implementará y promoverá instrumentos para los ciudadanos, servidores públicos, trabajadores en misión, contratistas y demás colaboradores de Colpensiones, con el fin de que pongan en conocimiento presuntos hechos irregulares y de esta manera se adelanten las acciones de prevención e investigación correspondientes; es así que la iniciativa propenderá por el fortalecimiento de los valores y el fomento de la cultura institucional estratégica que permita actuar de manera ética y transparente.

#### Objetivos específicos

- Desarrollar la cultura y los valores institucionales.
- Implementar los instrumentos de fomento de confianza.
- Dar a conocer los instrumentos a los ciudadanos, servidores públicos, trabajadores en misión, contratistas y demás colaboradores de Colpensiones.
- Promover su utilización para que informen los hechos irregulares de los cuales tengan conocimiento.
- Generar confianza en el relacionamiento con los ciudadanos.
- Aumentar la visibilidad, transparencia e impacto.

#### Operatividad

Se implementarán y desarrollarán tres (3) instrumentos de generación de confianza, correspondientes a: un enlace a una aplicación en la página web de Colpensiones, un buzón telefónico y un dispositivo de acceso directo en las oficinas de atención al ciudadano, a través de los cuales los servidores públicos, trabajadores en misión, contratistas y demás colaboradores de Colpensiones, así como los ciudadanos, podrán informar posibles hechos de corrupción.

Una vez los mencionados instrumentos se encuentren implementados, se procederá hacer la divulgación a nivel nacional, mediante folletos, videos y banner dispuestos en todas las oficinas de atención al ciudadano de Colpensiones.

### **2.1.3 Roles y responsabilidades sobre el cumplimiento del política de transparencia**

Son responsables del cumplimiento de la política de transparencia:

- 1) Vicepresidentes, Directores de Oficina y Gerentes Nacionales: les corresponde demostrar su compromiso con la política, crear y fomentar una cultura ética y de cumplimiento, y asegurar la implementación de controles que mitiguen los riesgos de corrupción.
- 2) Servidores y funcionarios de COLPENSIONES: conocer y aplicar la política de transparencia; ejecutar los controles de riesgo identificados en los procesos a su cargo y dejar evidencia de su cumplimiento, reportar acciones o incidentes relacionados con prácticas o actividades que vayan en contravía de la transparencia.
- 3) Oficina Nacional de Control Interno: incluir en su plan de auditoría la evaluación del cumplimiento de la política de transparencia y el monitoreo de los controles identificados.

### **2.1.4 Minimización de las posibilidades de incurrir en actos no transparentes en las áreas priorizadas**

Los procesos que presentan un mayor nivel de riesgo de corrupción son los asociados a los macroprocesos misionales de: gestión de afiliados, beneficiarios, empleadores y terceros; gestión de reconocimiento y pago; gestión de servicio al ciudadano; en cuanto a los macroprocesos de apoyo se encuentran los siguientes procesos: gestión de operaciones y tecnología, y gestión jurídica.

El modelo de operación de COLPENSIONES tiene integrados los controles para garantizar transparencia, eficiencia y efectividad en las actuaciones de las áreas misionales y de apoyo de la empresa. La toma de decisiones con reglas de negocio estandarizadas, la visibilización del estado y contar con métricas claves para seguimiento, son fundamentales para la prevención de la ocurrencia de actos no transparentes en las áreas priorizadas; estas tres condiciones: reglas de negocio, visibilidad y objetividad, son proporcionadas por Bizagi.

Al contar con la herramienta es posible reaccionar, responder y gestionar amenazas de forma proactiva.

### 2.1.5 Implementación de los controles para prevenir los riesgos de corrupción identificados

Colpensiones ha venido avanzando en la implementación de políticas, procedimientos y prácticas que permitirán en el corto y mediano plazo reducir a un nivel bajo la probabilidad de materialización de dichos eventos de riesgo. Entre estos controles se encuentran:

- Atención distribuida, decisión centralizada, validación en el Back Office
- Procesos automatizados, auto controlados y con reglas de negocio unificadas
- Esquema de operación: Front, Middle y Back Office (Segregación de funciones)
- Gestión de usuarios y privilegios – Directorio activo

Los controles están integrados al modelo de operación de la empresa y en consecuencia todos los servidores son responsables de su aplicación y de asegurar su cumplimiento.

La Vicepresidencia de Planeación y Riesgos a través de la Gerencia de Gestión de Riesgos, realiza seguimiento a los posibles eventos de corrupción registrados en la herramienta que apoya la administración del riesgo en Colpensiones trasladando la información a la Oficinas de Control Interno y de Control Interno Disciplinario. En este sentido se analiza el proceso afectado y la posible causa originadora del evento de riesgo.

Al cierre de cada trimestre, en la medida en que los eventos no estén contemplados en la matriz de riesgos de corrupción, se procede a su respectiva actualización, obteniendo así un nuevo perfil.

Adicionalmente, dentro de la actividad de revisión y actualización de los mapas de riesgo, que se lleva a cabo con los líderes de los procesos, es posible que la matriz de riesgos de corrupción se afecte, modificando el perfil de riesgos por el mejoramiento de los controles.

### 2.1.6 Canales de comunicación de doble vía con grupos de interés

Los siguientes son los canales de comunicación que tiene COLPENSIONES a disposición de sus grupos de interés:

- Página Web [www.Colpensiones.gov.co](http://www.Colpensiones.gov.co): información actualizada de la empresa (marco estratégico, equipo de trabajo, normatividad, contratación, entre otros), portafolio de productos, programas y proyectos en ejecución, informes de gestión; información para afiliados (afiliación, preafiliación, aportes, historia laboral, actualización de datos, Colombianos en el Exterior); información para empleadores y contribuyentes; información para pensionados; e información para ahorradores.
- Gerencia Nacional de Atención al Afiliado: le corresponde recibir, orientar, radicar, clasificar, y direccionar adecuada y oportunamente las peticiones, solicitudes y requerimientos que se reciban a través del Sistema de Atención al Ciudadano, de forma presencial, virtual y vía telefónica.



- Gerencia Nacional de Servicio al Ciudadano, Gerencias Regionales y Oficinas Seccionales y puntos COLPENSIONES: les corresponde adelantar la gestión integral del servicio al ciudadano, recibir, orientar, radicar, clasificar y direccionar adecuada y oportunamente las peticiones, solicitudes y sugerencias; fortalecer y consolidar una cultura de atención, respeto y servicio al ciudadano; fomentar la educación y formación en derechos, beneficios y servicios que presta la empresa y en un marco de protección de los derechos del ciudadano y el cliente.
- Defensoría del consumidor financiero: le corresponde atender de manera oportuna y efectiva a los consumidores financieros de COLPENSIONES; conocer y resolver en forma objetiva y gratuita para los consumidores, las quejas que estos le presenten, dentro de los términos y el procedimiento que se establezca para tal fin, relativas a un posible incumplimiento de COLPENSIONES de las normas legales, contractuales o procedimientos internos que rigen la ejecución de los servicios o productos que ofrece o presta, o respecto de la calidad de los mismos.
- Protocolos de atención al ciudadano: contienen los procedimientos para la atención al ciudadano por los canales presencial, verbal y virtual para crear y fortalecer una cultura de servicio amable, efectiva y oportuna.
- Presentación de consultas, quejas y reclamos: [http://www.Colpensiones.gov.co/p\\_q\\_r.aspx](http://www.Colpensiones.gov.co/p_q_r.aspx)

### **2.1.7 Recursos para el sostenimiento, eficiencia y transparencia.**

COLPENSIONES, asegurará el sostenimiento, eficiencia y transparencia en todas las actuaciones de la empresa a través de:

#### **2.1.7.1 Mecanismos inherentes del modelo de operación**

Son mecanismos inherentes del modelo de operación:

- Código de buen gobierno: establece el marco de actuación, la estructura de gobierno y las prácticas que orientan las decisiones y las acciones entre quienes intervienen en el proceso de puesta en marcha y el funcionamiento de la Entidad. Los principios y valores sobre los cuales se funda el Código son la transparencia, la confianza, la responsabilidad, la fluidez y veracidad de la información, la comunicación efectiva con los diferentes grupos de interés y la clara definición de la estructura de gobierno de COLPENSIONES, para lograr la integridad ética de la entidad, el adecuado manejo de sus asuntos, el cumplimiento de los compromisos con sus grupos de interés, el fortalecimiento de relaciones honestas, constructivas e idóneas y el conocimiento público de su gestión.

- Código de ética: constituye un referente formal e institucional de la conducta personal y profesional de todas las personas involucradas con la Entidad, independientemente de su cargo, el cual está estructurado sobre el respeto a la vida, a la libertad de las personas, al cumplimiento de las disposiciones constitucionales, legales y reglamentarias, a la observancia de los derechos humanos y a la prevalencia del interés general sobre el interés particular en todos los campos de la vida y en particular en el campo de la seguridad social en pensiones.
- Selección de personal mediante selección por méritos: selección del personal a través de un proceso de objetivo y público adelantado por un externo contratado para ello.
- Contrato individual de trabajo de servidores de COLPENSIONES: la cláusula novena de los contratos de trabajo de los servidores de COLPENSIONES incorpora las disposiciones vigentes de la legislación colombiana que regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores oficiales, así como las disposiciones contenidas en el Reglamento Interno de Trabajo y en el Código de Ética.
- Supervisión continua: seguimiento diario a las actividades, tareas y procedimientos de los procesos a través de Bizagi.
- Sistema integrado de gestión: integrado por el Sistema de Gestión de la Calidad con base en la Norma Técnica de Calidad de la Gestión (herramienta de gestión sistemática y transparente que permite dirigir y evaluar el desempeño institucional, en términos de calidad y satisfacción social en la prestación de los servicios), el Sistema de Control Interno, y el Sistema de Gestión de Seguridad de la Información, salud ocupacional, sistema de gestión ambiental y el Modelo Integrado de Planeación y Gestión.
- Modelo de administración de riesgo operativo: aplicación sistemática de políticas, procedimientos y prácticas para medir, analizar, monitorear, controlar y administrar el riesgo operativo y de continuidad del negocio en Colpensiones.
- Verificaciones: la Oficina Nacional de Control Interno realiza evaluaciones a las áreas de la empresa para verificar la efectividad del diseño y la operatividad de los controles.
- Pacto de Integridad y Transparencia: La Oficina Nacional de Control Interno Disciplinario celebró el pacto de integridad y transparencia el cual fue suscrito por 2.936 servidores y colaboradores de Colpensiones, entre los que se encuentran funcionarios y trabajadores en misión, personal de vigilancia y de servicios generales como símbolo de combatir, rechazar la corrupción y de comprometerse a denunciarla.

#### **2.1.7.2 Difusión y capacitación**

Se realizarán acciones de difusión de la política en todos los niveles de COLPENSIONES. Así mismo, se realizarán acciones de sensibilización y capacitación, las cuales comprenden:

- Gerentes de áreas priorizadas: instrumentos para identificar riesgos de corrupción en los procesos asignados a su cargo e instrumentos de monitoreo y control de procesos.
- Inducción a nuevos servidores: inclusión de capacitaciones en temas de ética y cumplimiento.
- Trabajadores Oficiales: Firma del Pacto de Transparencia.

### 2.1.8 Mapa de riesgos de corrupción

Dentro del direccionamiento estratégico para Colpensiones, en desarrollo de sus operaciones y como entidad sometida a la inspección y vigilancia de la Superintendencia Financiera de Colombia (SFC) se establece como misión “Somos la empresa estatal, que como parte del sistema general de pensiones, administra integralmente el régimen de prima media con prestación definida (RPM), y el servicio social complementario de ahorro de beneficios económicos periódicos (BEPS), generando valor agregado y servicios con innovación para contribuir a mejorar la calidad de vida de los colombianos”.

Para lograr su cumplimiento se han definido los siguientes focos e estratégicos:

- Controlar la operación: controlar los procesos y la información, así como la manera en que se desarrollan.
- Gestionar los riesgos: mitigar los riesgos y disminuir los problemas propios de la operación de la empresa.
- Garantizar la continuidad del negocio: garantizar al cliente la normal prestación de los servicios con calidad, mitigando los efectos de la materialización de riesgos en los procesos críticos de la empresa.
- Garantizar el enfoque al ciudadano, orientando todos sus procesos 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.
- Cultura organizacional: una empresa nueva a la que llegan individuos con diversas experiencias y expectativas requiere centrar parte de sus esfuerzos en formar, fortalecer y fomentar en las personas una cultura centrada en el compromiso, en el cumplimiento de los objetivos de la empresa con actuaciones oportunas centradas en la ética y la transparencia.

En este sentido, con el fin de promover una cultura basada en la administración de los riesgos y habida cuenta de la importancia que para Colpensiones representa la mitigación y control de los mismos, se elaboró y aprobó mediante Acuerdo 21 de 2012 el Manual de Administración de Riesgo Operativo.

Éste documento establece el marco de políticas que componen el Sistema de Administración de Riesgo Operativo - SARO y define los procesos que permiten la identificación, medición, control y monitoreo de manera eficiente y eficaz de los riesgos operacionales a los que se ve expuesta

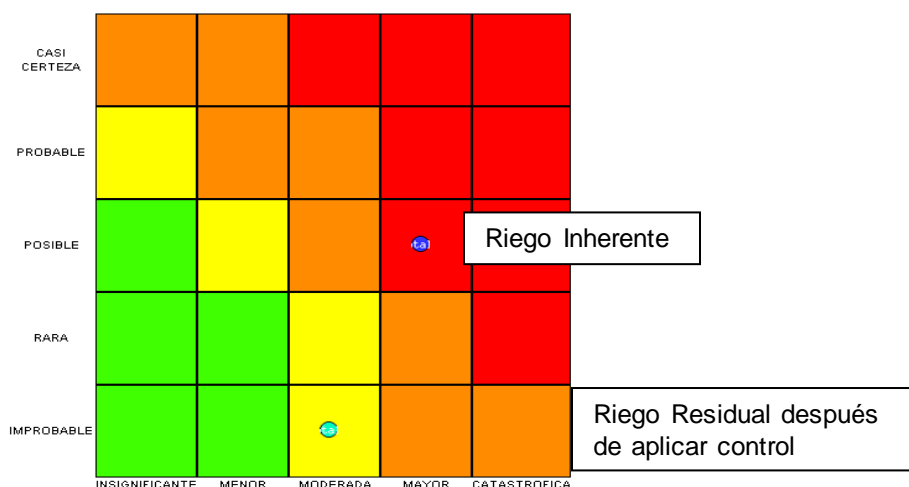
Colpensiones en desarrollo de su objeto social, buscando un equilibrio entre riesgo y oportunidad, de acuerdo con la tolerancia de la organización al riesgo.

Con la aplicación de la metodología que establece el Manual de Administración de Riesgo Operativo se identificaron los riesgos de cada proceso así como las causas asociadas, se valoraron los riesgos y se definieron los respectivos controles, estas actividades se desarrollaron con los líderes y ejecutores de cada uno de los procesos.

De esta manera, se levantaron 58 mapas de riesgos, los cuales son gestionados en el software VIGIA, implementado en la Gerencia de Gestión de Riesgos para este tema. Paralelamente a este proceso se adelantó con las diferentes áreas de la empresa, la identificación de los riesgos asociados a corrupción de acuerdo con la lista de eventos de riesgos definida en conjunto con la Presidencia y Vicepresidencia de Planeación y Riesgos.

En 46 procesos se identificaron riesgos asociados a infidelidad, los cuales se encuentran contenidos y administrados bajo el Sistema de Administración de Riesgo Operativo y documentados en la herramienta con que cuenta Colpensiones para tal fin.

**Perfil de Riesgo:** El perfil de riesgo de corrupción para Colpensiones con corte a Dic 31 de 2014 es el siguiente:



**Figura 3 Perfil de Riesgo de Corrupción a diciembre de 2014**

El perfil de riesgo de Colpensiones, una vez aplicados los controles se encuentra en nivel moderado. Lo anterior, teniendo en cuenta la madurez de los controles establecidos para las causas identificadas en el tema de corrupción.

Con base en la política de administración del riesgo, la siguiente tarea será determinar cuáles serán las opciones para tratar y manejar los riesgos (evitar, reducir, transferir y/o aceptar) que se encuentran en nivel alto.

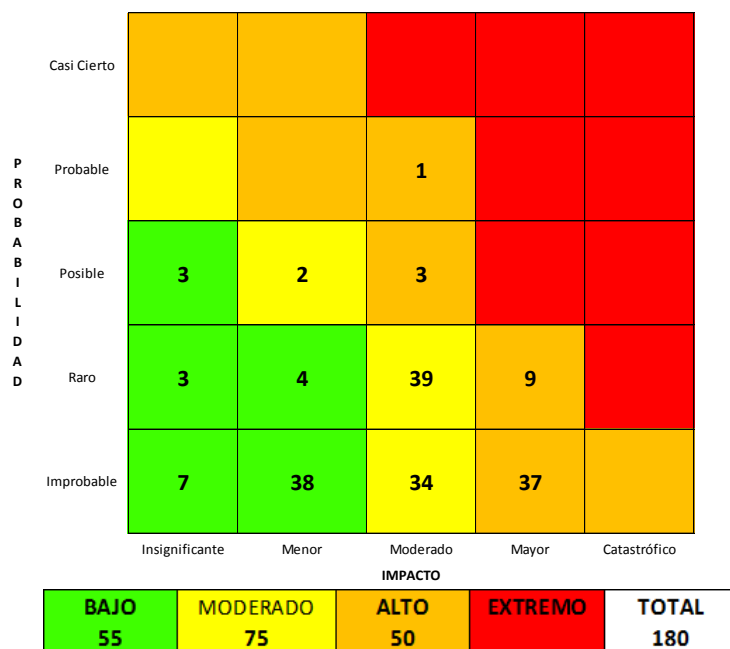


Figura 4 Nivel de Causas asociadas a corrupción con controles

**Concentración del riesgo:** Se identificaron 180 causas asociadas a corrupción, de las cuales el 28% se encuentran en nivel alto de acuerdo con el análisis de probabilidad e impacto después de los controles.

Los procesos que presentan un mayor nivel de riesgo en el tema de corrupción son los asociados a los macroprocesos misionales de: gestión de afiliados, vinculados, beneficiarios, empleadores y terceros; gestión de recursos financieros; y gestión integral de datos e información; en cuanto a los macroprocesos de apoyo se encuentran gestión de operaciones y gestión jurídica; y procesos asociados al macroproceso de direccionamiento empresarial.

**Factores de riesgo:** El análisis por factores de riesgo muestra que los factores de riesgo más críticos o los que más se identificaron en los 46 procesos son los asociados a aspectos externos, recurso humano e información. Algunos de los riesgos identificados son:

- Uso y/o divulgación de información privilegiada
- Alteración de información
- Presentación y/o radicación de documentación falsa
- Suplantación de identidad
- Uso indebido de facultades y poderes
- Cobro por realización de trámites
- Tráfico de influencias
- Ataques informáticos
- Favorecimiento en la adjudicación de contratos



**Aplicación de los controles:** Colpensiones ha venido avanzando en el análisis de los controles definidos para los diferentes riesgos de corrupción mediante la implementación de políticas, procedimientos y prácticas que permitirán en el corto y mediano plazo reducir aún más el nivel actual de riesgo mediante la disminución de la probabilidad de materialización de dichos eventos de riesgo.

## 2.2 POLÍTICA ANTITRÁMITES COLPENSIONES

La estrategia antitrámites de Colpensiones se origina con iniciativas de las Vicepresidencia de Servicio al Ciudadano, Vicepresidencia Comercial y Vicepresidencia de Financiamiento e Inversiones, quienes escuchando las necesidades tanto de los ciudadanos como de los aportantes plantean las oportunidades de mejora y solicitan el desarrollo, automatización e implementación a través de la Oficina de Ingeniería de Procesos ONIP y la Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología.

El objetivo fundamental es atender los requerimientos de mejora y optimización de los procesos, solicitados por los líderes de las áreas que atienden directamente a los ciudadanos y aportantes, con el fin de lograr la simplificación, optimización, eliminación y automatización de trámites, sea de manera directa o a través de tercerización de procesos; esta mejora permanente busca contribuir a la eficiencia en la adecuada prestación de los servicios a los ciudadanos, tal como lo promulga la Ley 019 de 2012.

El principio fundamental de esta ley es la confianza, como una nueva relación del Estado con los ciudadanos como usuarios y destinatarios de sus servicios, con el objeto de proteger y garantizar la efectividad de los derechos de las personas naturales y jurídicas; generar el compromiso para ser más eficientes y eficaces; y suprimir o reformar los trámites, procedimientos y regulaciones innecesarios.

El modelo de operación por procesos esta orientado a atender a nuestros afiliados y pensionados, integrando transversalmente a todas las dependencias, en una sola herramienta de gestión BPM, que permita controlar y monitorear permanentemente la respuesta a las solicitudes de los ciudadanos.

En los análisis de mejora de dicho modelo, se observó que los analistas de las diferentes dependencias necesitaban de información adicional, tanto de las demás áreas de Colpensiones o información que únicamente los ciudadanos podían proveer, para poder decidir de fondo las solicitudes de los ciudadanos.

Para lo anterior las directivas de Colpensiones analizaron y buscaron una opción que eliminara esta restricción en la atención a los ciudadanos y que permitiera garantizar la efectividad en la respuesta final, para lo cual se crea dentro de la herramienta de gestión BPM un modulo de Requerimientos Internos, un modulo de Requerimientos Externos y el tramite de Recepción de documentos adicionales, que le permite a Colpensiones solicitar la completitud de la información

necesaria para resolver de fondo una solicitud. Con esta solución, en primer lugar se busca mejorar la atención a los ciudadanos con respuestas efectivas y en segundo lugar garantizar la trazabilidad de la información soporte a la decisión y respuesta a los ciudadanos.

De igual forma, se avanzó con el proyecto de Estrategia Digital, el cual se consolidará durante el año 2015; este proyecto es liderado por la Vicepresidencia Comercial y desarrollado por la Oficina Nacional de Ingeniería de Procesos y la Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología, y consiste en seguir simplificando los trámites de mayor impacto para la ciudadanía, y que se atiendan y resuelvan vía Web, con el fin de:

- Permitir que el ciudadano no tenga desplazamientos, mitigue costos y optimice su tiempo.
- Colocar a disposición de los ciudadanos, trámites en línea
- Reducir en los PACs de Colpensiones tramites presenciales de los ciudadanos que accedan a la web y permite tener mayor disponibilidad para asesorar y atender a los ciudadanos que se desplazan a los Puntos de Atención.

Nombre proyecto	Meta	Dependencia responsable
Proyecto Estrategia Digital	Tramites a racionalizar vía web: Subtrámites Gestión Novedades de Nómina, Formulario 1, 2, 3, 4, 5,6. Actualización Datos Básicos de Identificación del Afiliado. Subtrámites Reconocimiento tiempos privados	Vicepresidencia Comercial y Oficina Nacional de Ingeniería de Procesos

**Tabla 1 Meta Proyecto Estrategia Digital. Fuente: Oficina Ingeniería de Procesos**

## 2.3 RENDICIÓN DE CUENTAS Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA

### 2.3.1 Análisis del estado de la Rendición de Cuentas

Desde su entrada en operación, la Administradora Colombiana de Pensiones, Colpensiones, ha avanzado en la definición y puesta en marcha de mecanismos que garanticen el intercambio de información permanente y la promoción de espacios de diálogo con los ciudadanos.

A los esquemas tradicionales de atención y servicio se han venido articulando nuevas herramientas para promover y fortalecer la interacción en doble vía con los grupos de interés de la entidad, alineados con la Estrategia de Comunicación.

Dicha estrategia parte de la necesidad de Colpensiones de adaptarse a una dinámica que resuelva en forma prioritaria las metas definidas por la Corte Constitucional, sin dejar de lado la obligación de promover, educar, formar e informar a sus ciudadanos. En este contexto la iniciativa de rendición de cuentas y participación ciudadana que se formula en este documento, refleja la

convergencia de responsabilidades y roles de los actores internos y externos que deben sumarse para que se cumplan los objetivos propuestos.

Colpensiones reconoce en la participación ciudadana la mejor estrategia para garantizar el control social, fomentar el buen gobierno corporativo, la transparencia en la gestión y la distribución interna de responsabilidades, soportadas además en el Código de Ética y en las políticas que gobiernan la operación.

De acuerdo con el manual único, la *“rendición de cuentas es la obligación y una buena práctica de gestión de un actor de informar y explicar sus acciones a otros, que igualmente tienen el derecho de exigirla, en términos políticos y basados en la organización del Estado. El proceso de Rendición de Cuentas se realiza a través de un conjunto de estructuras, prácticas y resultados que permiten a los servidores públicos interactuar con otras instituciones estatales, organismos internacionales, la sociedad civil y los ciudadanos en general.”*

### 2.3.2 Estrategia 2015

Con el objetivo de avanzar en la consolidación de COLPENSIONES como una Entidad moderna, transparente, confiable y eficiente, la estrategia se basará en un modelo de participación soportado por tres pilares fundamentales así:

- 1) Información:** Rendición de cuentas permanente a través de la generación y publicación de informes de resultados y avances de la gestión institucional.

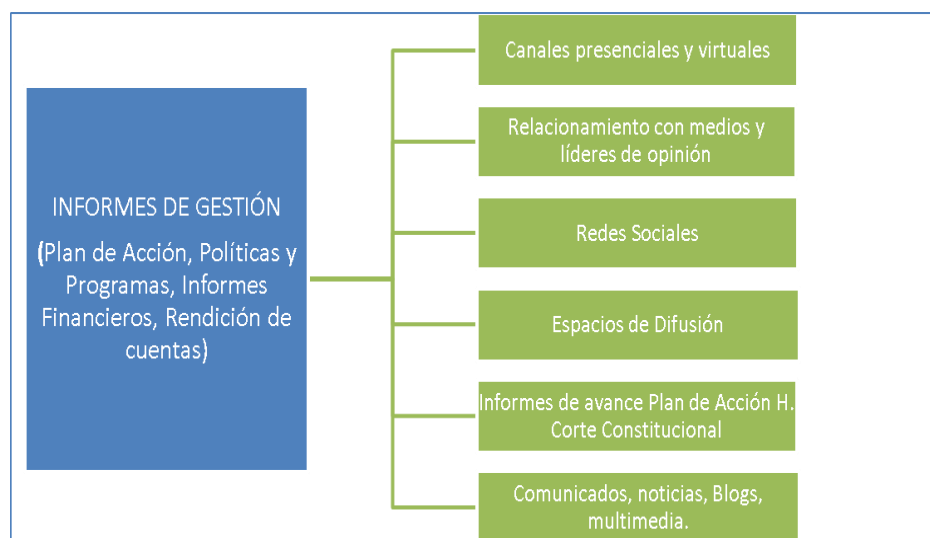


Figura 5 Pilares de la estrategia de información

- 2) **Interacción:** Espacios de diálogo presencial y virtual para el intercambio de información, orientación, capacitación y educación.

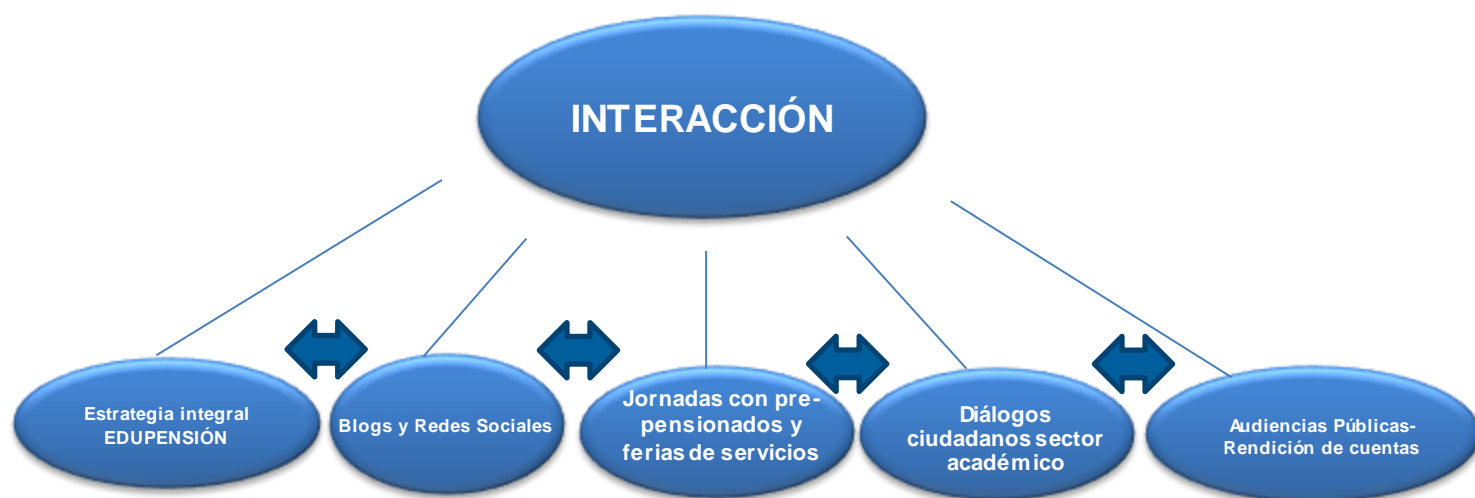


Figura 6 Pilares de la estrategia de interacción

- 3) **Incentivos:** mecanismo de fomento a la participación de los ciudadanos en el proceso de control de la gestión de la empresa



Figura 7 Pilares de la estrategia de incentivos

### 2.3.2.1 Objetivo de la Iniciativa

Definir y desarrollar un conjunto de actividades y acciones encaminadas a promover, fortalecer y posicionar espacios de diálogo e interacción con los ciudadanos, en el marco de una iniciativa integral que incluya la generación de información, la activación de herramientas para la retroalimentación y el diálogo y la puesta en marcha de estrategias para la promoción del control social con los actores y grupos de interés de Colpensiones.

En tal sentido, a continuación se describe la estrategia que en la actual vigencia adelantará Colpensiones en materia de Rendición de cuentas y Participación Ciudadana.

### 2.3.2.2 Identificación de Actores y grupos de interés

Para la aplicación de actividades asociadas a la Iniciativa Integral de Rendición de Cuentas y Participación Ciudadana de Colpensiones se tendrá en cuenta la clasificación e identificación de los grupos de interés de la entidad establecidas en el Acuerdo 011 de 2011 (Código de Buen Gobierno Corporativo de Colpensiones) así: Los afiliados, pensionados, empleadores, ciudadanos receptores de prestaciones económicas, entidades del Estado, contratistas (Proveedores), sociedad y comunidad en general. Al interior de la Entidad se encuentran los servidores, colaboradores y trabajadores de Colpensiones y sus familias.

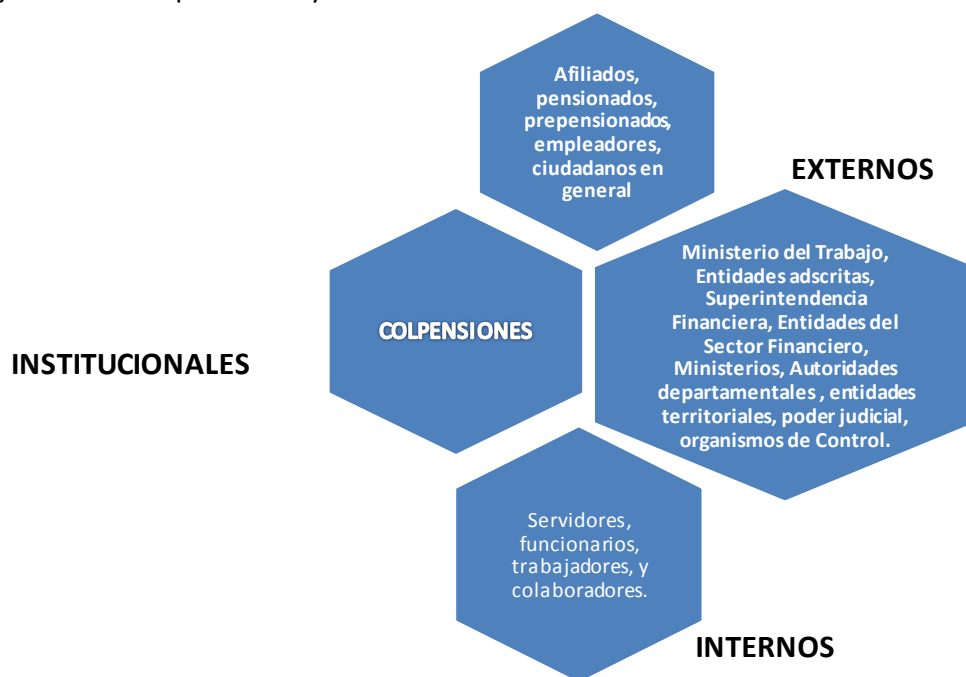


Figura 8 Actores y grupos de interés



### 2.3.2.3 Identificación y clasificación de la información

La Rendición de cuentas de Colpensiones se alinea con la Política Editorial, el Plan de Comunicaciones de la vigencia, la estrategia Gobierno en Línea (GEL) y el Modelo de Participación Ciudadana de Colpensiones.

A partir de esta línea base, a continuación se describen los tipos de información que genera Colpensiones teniendo en cuenta las necesidades de los ciudadanos y su clasificación de acuerdo con el Manual Único de Rendición de Cuentas.

INFORMACIÓN GENERADA	Pertinencia/ Funcionalidad	Disponibilidad/ Confiabilidad	Utilidad/ Relevancia	Credibilidad /Accesibilidad	Oportunidad/ Coherencia
Comunicados de Prensa	X	X	X	X	X
Blogs Informativos	X	X	X	X	X
Piezas y contenidos pedagógicos para redes sociales y herramientas virtuales (portal)	x	x	x	x	x
Marcos normativos y legales	X	X	X	X	X
Canales presenciales y virtuales	X	X	X	X	X
Trámites y servicios	X	X	X	X	X
Datos abiertos	X	X	X	X	X
Informes financieros	X	X	X	X	X
Informes de gestión y avances de resultados	X	X	X	X	X
Contratación	X	X	X	X	X
Herramientas de Participación y atención al ciudadano	X	X	X	X	X
Lineamientos GEL	X	X	X	X	X
Encuestas	X	X	X	X	X
Eventos y estrategia de relacionamiento	X	X	X	X	X

**Tabla 2 Tipos de información generada teniendo en cuenta las necesidades de los ciudadanos**

### 2.3.2.4 Capacidad operativa y disponibilidad de recursos

Para la puesta en marcha de las actividades asociadas a la Iniciativa integral de Rendición de cuentas y Participación Ciudadana, Colpensiones cuenta con las siguientes herramientas.

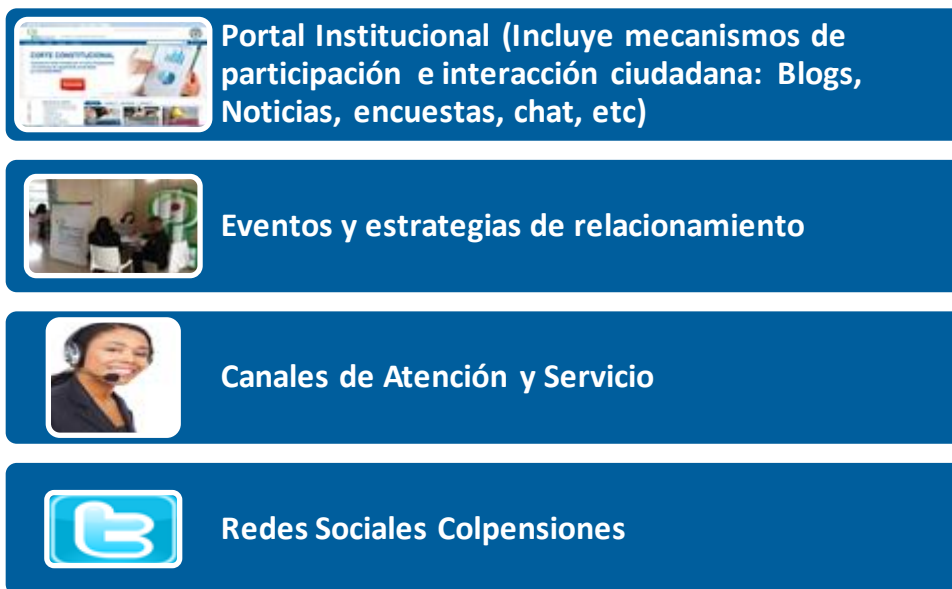


Figura 9 Herramientas para estrategia Rendición de cuentas

### 2.3.7 Acciones específicas

Siendo la rendición de cuentas un conjunto de acciones permanentes a través de las cuales se construyen, promueven y fortalecen espacios de concertación entre los grupos de interés, se crean ambientes de confianza que permitan el cumplimiento de la misión institucional y el logro de objetivos de beneficio colectivo, durante la vigencia 2015 Colpensiones fortalecerá las acciones de información, diálogo e incentivos que aseguren un ejercicio eficiente en la materia.

El siguiente cuadro relaciona en forma integral los detalles de la estrategia que en materia de Rendición de Cuentas y Participación Ciudadana se llevará a cabo en el marco del Plan de Acción del presente año, con la descripción de los actores y roles que convergen en su desarrollo.

Acciones	Grupos de interés	Cómo acceder	Disponibilidad	Responsables
<b>Comunicados de prensa, piezas y contenidos pedagógicos para medios de comunicación tradicionales y virtuales</b>	Afiliados, Pensionados, pre-pensionados, empleadores, usuarios en general	<a href="http://www.Colpensiones.gov.co">www.Colpensiones.gov.co</a>	Permanente	Comunicaciones
<b>Desarrollo e implementación de la Estrategia Pedagógica EDUPENSIÓN</b>	Afiliados, Pensionados, pre-pensionados, empleadores, usuarios en general	Canales presenciales y virtuales de Colpensiones	(En proceso)	VCO/Comunicaciones
<b>Blogs Informativos</b>	Afiliados, Pensionados, pre-pensionados, empleadores, usuarios en general.	<a href="http://www.Colpensiones.gov.co:8080/blogs.aspx">http://www.Colpensiones.gov.co:8080/blogs.aspx</a>	Permanente	Comunicaciones
<b>Estrategia de Redes Sociales de Colpensiones</b>	Afiliados, Pensionados, pre-pensionados, empleadores, usuarios en general.	Twitter:@ColpensionesInfy Youtube:Colpensionescomunicaciones	Permanente	Comunicaciones y Gerencia PQRS
<b>CONTAC CENTER</b>	Afiliados, Pensionados,	Línea Gratuita Nacional	Lunes a	VSC

Acciones	Grupos de interés	Cómo acceder	Disponibilidad	Responsables
<b>Comunicados de prensa, piezas y contenidos pedagógicos para medios de comunicación tradicionales y virtuales</b>	Afiliados, Pensionados, pre-pensionados, empleadores, usuarios en general	<a href="http://www.Colpensiones.gov.co">www.Colpensiones.gov.co</a>	Permanente	Comunicaciones
<b>Desarrollo e implementación de la Estrategia Pedagógica EDUPENSIÓN</b>	Afiliados, Pensionados, pre-pensionados, empleadores, usuarios en general	Canales presenciales y virtuales de Colpensiones	(En proceso)	VCO/Comunicaciones
<b>Blogs Informativos</b>	Afiliados, Pensionados, pre-pensionados, empleadores, usuarios en general.	<a href="http://www.Colpensiones.gov.co:8080/blogs.aspx">http://www.Colpensiones.gov.co:8080/blogs.aspx</a>	Permanente	Comunicaciones
<b>Estrategia de Redes Sociales de Colpensiones</b>	Afiliados, Pensionados, pre-pensionados, empleadores, usuarios en general.	Twitter:@ColpensionesInfy Youtube:Colpensionescomunicaciones	Permanente	Comunicaciones y Gerencia PQRS
	pre-pensionados, empleadores, usuarios en general.	018000410909 Bogotá 4890909 Medellín 2836090	viernes de 6:00 a.m. a 8:00 p.m. y Sábados de 8:00 a.m. a 1:00 p.m.	
<b>ACTUALIZACIÓN DEL PORTAL INSTITUCIONAL</b>	Afiliados, Pensionados, pre-pensionados, empleadores, usuarios en general.	<a href="http://www.Colpensiones.gov.co">www.Colpensiones.gov.co</a>	Permanente	VSC(Gerencia de Canales)
<b>Chat Colombianos en el Exterior</b>	Ciudadanos colombianos fuera del país	<a href="http://www.Colpensiones.gov.co:8080/chatCO.htm">http://www.Colpensiones.gov.co:8080/chatCO.htm</a>	Lunes a viernes de 6:00 a.m. a 8:00 p.m. y Sábados de 8:00 a.m. a 1:00 p.m.	VSC
<b>Encuestas</b>	Afiliados, Pensionados, pre-pensionados, empleadores, usuarios en general.	<a href="http://www.Colpensiones.gov.co:8080/encuesta.aspx">http://www.Colpensiones.gov.co:8080/encuesta.aspx</a>	Permanente	VCO
<b>RENDICIÓN DE CUENTAS</b>	Afiliados, Pensionados, pre-pensionados, empleadores, usuarios en general	Calanes de información, atención y Servicio y Convocatoria (Para el caso de audiencias y demás espacios presenciales)	Permanente	Comunicaciones y VPR
<b>Preguntas y Respuestas Frecuentes</b>	Afiliados, Pensionados, pre-pensionados, empleadores, usuarios en general.	<a href="http://www.Colpensiones.gov.co:8080/preguntas_frecuentes.aspx">www.Colpensiones.gov.co:8080/preguntas_frecuentes.aspx</a>	Permanente	Todas las Áreas
<b>Estrategia de Relacionamento</b>	Gremios, asociaciones, líderes sectoriales, autoridades, fuerzas vivas y medios de comunicación.	Invitación a reuniones, mesas de trabajo	Según programación	VCO/Comunicaciones
<b>ENCUENTROS PARA EL DIÁLOGO Y LA CAPACITACIÓN.</b>	Pre-pensionados y empleadores	Invitación a Charlas y Jornadas de Información	Según programación	VCO
<b>SEGUIMIENTO Y MONITOREO A PQRS</b>	Afiliados, Pensionados, pre-pensionados, empleadores, usuarios en general.	PAC y Portal Institucional	Permanente	VSC
<b>Sistema de Atención al</b>	Afiliados, Pensionados,	<a href="http://www.Colpensiones.gov.co:8080">www.Colpensiones.gov.co:8080</a>	Permanente	VSC

Acciones	Grupos de interés	Cómo acceder	Disponibilidad	Responsables
<b>Comunicados de prensa, piezas y contenidos pedagógicos para medios de comunicación tradicionales y virtuales</b>	Afiliados, Pensionados, pre-pensionados, empleadores, usuarios en general	<a href="http://www.Colpensiones.gov.co">www.Colpensiones.gov.co</a>	Permanente	Comunicaciones
<b>Desarrollo e implementación de la Estrategia Pedagógica EDUPENSIÓN</b>	Afiliados, Pensionados, pre-pensionados, empleadores, usuarios en general	Canales presenciales y virtuales de Colpensiones	(En proceso)	VCO/Comunicaciones
<b>Blogs Informativos</b>	Afiliados, Pensionados, pre-pensionados, empleadores, usuarios en general.	<a href="http://www.Colpensiones.gov.co:8080/blogs.aspx">http://www.Colpensiones.gov.co:8080/blogs.aspx</a>	Permanente	Comunicaciones
<b>Estrategia de Redes Sociales de Colpensiones</b>	Afiliados, Pensionados, pre-pensionados, empleadores, usuarios en general.	Twitter:@ColpensionesInfy Youtube:Colpensionescomunicaciones	Permanente	Comunicaciones y Gerencia PQRS
<b>Consumidor Financiero (SAC)</b>	pre-pensionados, empleadores, usuarios en general.	<a href="http://publicaciones/es-CO/239/SAC">/publicaciones/es-CO/239/SAC</a>		

**Tabla 3 Detalles estrategia Rendición de Cuentas y Participación Ciudadana**

## 2.4 POLÍTICAS GENERALES PARA LA ADECUADA ATENCIÓN Y PROTECCIÓN DEL CONSUMIDOR

Tienen como fin impulsar la cultura de servicio al ciudadano, establecer las responsabilidades en materia de atención y protección al ciudadano, con el fin de mejorar la calidad y accesibilidad a los trámites y servicios y satisfacer las necesidades de la ciudadanía.

### 2.4.1 Políticas

COLPENSIONES en desarrollo del Sistema de Atención al Ciudadano –SAC ha adoptado las siguientes políticas en procura de la debida atención y protección del ciudadano:

- Emplear la debida diligencia en el suministro de la información, en el ofrecimiento de los productos y en la prestación de los servicios a los ciudadanos, a fin de que éstos reciban la información y atención oportuna y respetuosa en el desarrollo de todas las relaciones que se establezcan con COLPENSIONES. En desarrollo de esta política, se ha establecido que todos los ciudadanos que requieran información de COLPENSIONES, la prestación de un servicio o el diligenciamiento de un trámite obtendrán oportunamente una respuesta definitiva por parte de la Entidad o un compromiso de respuesta.
- Informar de manera clara, oportuna, suficiente y cierta las condiciones de las operaciones y de los servicios ofrecidos por la Entidad, de tal forma que sea posible que los ciudadanos conozcan en su integridad los productos y servicios, así como las obligaciones recíprocas que se generan.
- Velar por la satisfacción de los ciudadanos, con excelencia en los servicios prestados por la entidad, contribuir a la calidad de vida de éstos y sus familias con servicios oportunos que

correspondan a los derechos que los mismos tienen, y construir relaciones de confianza y transparencia.

- Contar con una herramienta que contribuya a la optimización, automatización y gestión de los procesos del Régimen de Prima Media con prestación definida y con la tecnología necesaria para soportar la operación de procesos y brindar un servicio eficiente y oportuno.
- Atender de manera eficiente y dentro de los plazos establecidos las solicitudes, quejas o reclamos interpuestos por los ciudadanos y, tras la identificación de las causas generadores de las mismas, diseñar e implementar las acciones de mejoras necesarias, oportunas y continuas.
- Propiciar un ambiente de atención y respeto por los ciudadanos, mediante la aplicación de los Códigos de Ética y de Buen Gobierno y la implementación del protocolo de servicio al ciudadano, procurando que la atención se brinde con amabilidad y respeto por parte de nuestro equipo humano.
- Realizar campañas de educación financiera que permitan a los ciudadanos adoptar decisiones informadas, comprender las características de los diferentes productos y servicios ofrecidos, las obligaciones y derechos de los ciudadanos, y los mecanismos establecidos por la normatividad vigente para la protección de sus derechos.
- Realizar actividades pedagógicas y de capacitación que impulsen la cultura de protección al ciudadano en los servidores de la Entidad y en especial en las personas encargadas de brindar atención a los ciudadanos, a efectos de contar con un capital humano competente para el cumplimiento de los objetivos de la Entidad y satisfacer las necesidades de los ciudadanos.
- Administrar los conflictos que surjan en desarrollo de su actividad entre sus propios intereses y los de los ciudadanos, así como los conflictos que surjan entre los intereses de dos o más ciudadanos, de una manera eficiente e imparcial, velando porque siempre prevalezca el interés de los ciudadanos, sin perjuicio de otras disposiciones aplicables al respecto.

#### **2.4.2 Derechos y deberes de los consumidores financieros**

Los consumidores financieros tienen derechos y deberes que se derivan de las relaciones con la Administradora Colombiana de Pensiones - COLPENSIONES.

##### **Principales derechos**

- Ser informados de manera cierta, suficiente, clara y oportuna de las condiciones del Sistema General de Pensiones, de las diferentes modalidades de pensión.
- Seleccionar el régimen y trasladarse voluntariamente tanto de régimen como de administradora, de acuerdo con las normas aplicables en la materia.



- Acceder a las herramientas financieras que COLPENSIONES decida ofrecer, con el objeto de permitir al ciudadano conocer cálculos preliminares sobre el posible monto de su pensión, de acuerdo con las instrucciones que sobre el particular imparta la Superintendencia Financiera de Colombia.
- Recibir una adecuada educación respecto de los diferentes productos y servicios ofrecidos, los costos que se generan sobre los mismos, sus derechos y obligaciones así como sobre los diversos mecanismos de protección establecidos para la defensa de sus derechos.
- Exigir la debida diligencia, asesoría e información en la prestación del servicio por parte de COLPENSIONES.
- Presentar de manera respetuosa consultas, peticiones, solicitudes, quejas o reclamos ante COLPENSIONES, el Defensor del Consumidor Financiero y/o la Superintendencia Financiera de Colombia.
- Obtener una respuesta oportuna a cada solicitud de producto o servicio y ser notificado en debida forma y tiempo oportuno, bajo los parámetros legales de las decisiones que así lo requieran.
- Tener oportunidad de controvertir las decisiones de la Administradora a través de los recursos de Ley.
- Solicitar justificadamente la revisión o reliquidación de las prestaciones cuando haya lugar, allegando los soportes pertinentes.
- Los demás derechos que se establezcan en la Constitución y la Ley.

### **Principales deberes**

- Informarse adecuadamente de las condiciones del Sistema General de Pensiones y de las diferentes modalidades de pensión.
- Aprovechar los mecanismos de divulgación de información y de capacitación para conocer el funcionamiento del Sistema General de Pensiones así como los derechos y obligaciones que les corresponden.
- Emplear la adecuada atención y cuidado al momento de tomar decisiones, como son entre otras, la afiliación, el traslado de régimen.
- Leer y revisar los términos y condiciones del formato de afiliación, así como diligenciar y firmar el mismo y cualquier otro documento que se requiera dentro del Sistema General de Pensiones.

- Mantener actualizada la información que requiera COLPENSIONES de conformidad con la normatividad aplicable y aportar la documentación en debida forma.
- Informarse sobre los órganos y medios que COLPENSIONES ha puesto a su disposición para la presentación de peticiones, solicitudes, quejas o reclamos.
- Propender por el uso de los mecanismos que COLPENSIONES ponga a disposición de los ciudadanos para la educación financiera y previsional, así como para el suministro de información.
- Pagar oportunamente los aportes del Sistema de Seguridad Social Integral.
- Cumplir las normas, reglamentos e instrucciones fijados por el COLPENSIONES como administradora del Régimen de Prima Media con prestación definida.
- Suministrar información veraz, clara, completa y oportuna a COLPENSIONES para el trámite de las diferentes prestaciones y en los eventos en que la Entidad se lo solicite para el debido cumplimiento de sus deberes. Así mismo, actualizar los datos que así lo requieran.

### 2.4.3 Canales de Atención

#### Puntos de atención

La Entidad cuenta con su sede principal en la ciudad de Bogotá, a nivel nacional se encuentra distribuida en 8 regionales, las cuales permiten atender de manera personalizada a los afiliados, pensionados, empleadores y ciudadanos en general, a través de sus 76 puntos de atención distribuidos en todo el país de acuerdo a la densidad poblacional y las necesidades de cada región. Actualmente COLPENSIONES tiene presencia en Bogotá y en 28 de los 32 Departamentos de Colombia.

Regional	No. Puntos de atención
Bogotá	12
Centro	13
Occidente	13
Caribe	11
Antioquia	9
Santanderes	7
Sur	7
Eje Cafetero	4
<b>Total</b>	<b>76</b>

Tabla 4 Distribución de PAC por regional. Fuente: Gerencia Nacional de Servicio al Ciudadano

COLPENSIONES tiene 7 puntos de atención en los Supercades, donde se integran un mayor número entidades públicas del orden distrital y municipal, empresas de servicios públicos

domiciliarios y entidades privadas, para asegurar un servicio integral, de fácil acceso y más oportuno a la ciudadanía.

Se establecieron puntos de atención BEPS en algunas ciudades los cuales corresponden a un espacio físico dentro de algunos de los puntos de atención al ciudadano –PAC- de Colpensiones o espacios que fueron facilitados por entidades locales y de orden nacional, para realizar la divulgación personalizada del Programa y posteriormente la vinculación, en los casos en que el ciudadano así lo deseara.

En esta fase inicial se instalaron 15 puntos de atención del Programa BEPS, con el objeto de realizar la gestión de divulgación del programa y de vinculación de los ciudadanos. Las ciudades que contaron con puntos BEPS en el 2014 fueron: Ibagué, Medellín, Barranquilla, Cartagena, Soacha, Palmira, Bucaramanga, Bogotá (dos puntos), Pasto, Villavicencio, Cali (dos puntos), Armenia y Buenaventura.

### **Contact Center**

Es un centro de atención multicanal que permite implementar estrategias de comunicación e información dirigida a los afiliados, pensionados, empleadores, vinculados y a la ciudadanía en general interesados en el Régimen de Prima Media y en el Programa de Beneficios de prestaciones económicas BEPS; atendiendo los requerimientos mediante la recepción de llamadas, desarrollo de campañas outbound, atención de audio líneas, atención del chat, envío de mensajes de texto y correo electrónico del Programa Colombianos en el Exterior, permitiendo así la ampliación de la cobertura no presencial.

- Mejoras en la calidad del canal: Documentación del proceso, estandarización de guías de calidad, calibración continua, talleres de escucha de llamadas, análisis de satisfacción del ciudadano y enfoque de nuestro modelo con estos, documentación de Voz del ciudadano, implementación de todos los tipos de monitoreo en todos los procesos claves de negocio.
- Capacitaciones: Se realizó un rediseño a la intranet del proveedor para facilitar la navegación de los agentes, coordinadores, supervisores del contact center, y se ajustaron las Rutas de Aprendizaje de todos los productos, logrando mejoras de 5 a 7 puntos porcentuales, tanto en RPM y BEPS y asegurando la entrega de personal idóneo y con el mínimo impacto posible.

### **Portal Web**

Es una herramienta en internet que permite ampliar la cobertura de contacto no presencial para atención de afiliados, vinculados y pensionados; a través de la cual se pueden consultar y realizar transacciones tales como actualización de datos y generación de certificaciones y obtener información sobre el Régimen de Prima Media que administra Colpensiones y del Programa de Beneficios Periódicos BEPs. Igualmente a través de este canal los usuarios pueden presentar las PQRS.

Actualmente se tiene implementada la consulta de 6 certificaciones en línea: afiliación, pensión, no pensión, devengados y deducidos, EPS e indemnización y el trámite de actualización de datos de contacto del afiliado. Estos desarrollos han permitido optimizar los canales de atención para los ciudadanos, ya que estos ahora pueden adelantar trámites en línea y hacer uso de los servicios ofrecidos a través del portal de COLPENSIONES.

#### 2.4.4 Protocolo para el buen servicio

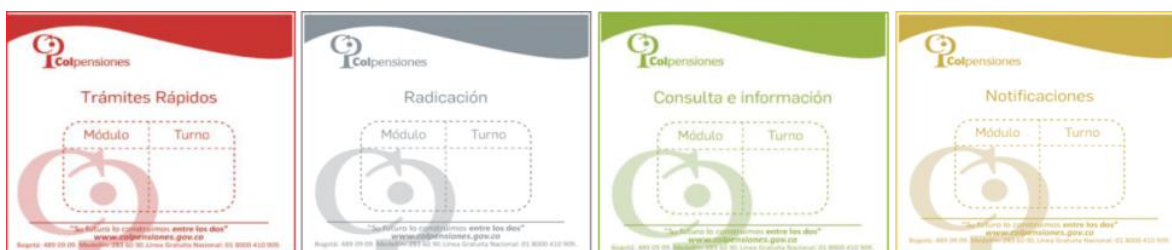
La política de servicio busca organizar de una manera uniforme los aspectos, protocolos y procedimientos para que la prestación del servicio en cada uno de los canales de atención dispuestos para la atención de los Ciudadanos (presencial, telefónico y virtual), satisfaga de una manera amable y eficaz las necesidades y expectativas del ciudadano que se acerca a obtener información, realizar un trámite, solicitar un servicio, formular un reclamo y/o proponer una sugerencia, de la mejor manera posible por medio de una respuesta o una carta de compromiso.

Con las herramientas señaladas, se propone brindar un servicio oportuno y de calidad, estableciendo como objetivos comunes generar una cultura de servicio aplicando los Códigos de Ética y del Buen Gobierno, contribuyendo a la calidad de vida de los ciudadanos y sus familias con la oportunidad que corresponda a los derechos que los mismos tienen, construyendo relaciones de confianza y transparencia.

#### Modelo de servicio

Con el objetivo de garantizar una efectiva prestación del servicio a nuestros ciudadanos para satisfacer las necesidades relacionadas con el Régimen de Prima Media con Prestación Definida - RPM, en los Puntos de Atención de Colpensiones se dispuso de un Modelo de Servicio, que le permite a nuestros afiliados, pensionados, empleadores y ciudadanía en general, radicar sus solicitudes y/o requerimientos en el menor tiempo posible, garantizando que su solicitud se responda con la oportunidad requerida en durante su visita a los puntos de atención (respuesta inmediata) o se escalada al área competente (compromiso de respuesta) para dar solución de fondo a su trámite.

Teniendo en cuenta que el proceso de atención de los ciudadanos presenta un constante dinamismo, se han generado estrategias de asignación de turnos (por agrupación de trámites y servicios), administración de filas y salas de espera que permiten mejorar la percepción del ciudadano.



La segmentación se realizó teniendo en cuenta que no todos los trámites y servicios solicitados por los Ciudadanos requieren de una radicación de un caso (a través del BPM- Bizagi), para lo cual se establecieron los turnos correspondientes a: consulta y asesoría, notificaciones, trámites rápidos y radicación, cuyos resultados en términos cualitativos permitieron:

- Identificar de manera oportuna y de acuerdo al orden de llegada al punto, el requerimiento del ciudadano durante el tiempo en fila o al ingreso a la oficina.
- Disminuir los tiempos de atención de solicitudes asociadas a certificaciones de afiliación y nómina, historias laborales, información y asesoría en RPM.
- Se presenta mayor rotación en la sala de espera y disponibilidad de las sillas di suestas, mejorando las condiciones de los ciudadanos.
- Incrementar el uso de los canales alternos en el filtro de entrega de información general.
- Disminuir la concentración de Ciudadanos en el horario de apertura de las oficinas
- Mejorar el proceso de radicación de los trámites, mediante la revisión previa de formularios y documentos requeridos por solicitud.
- Evitar la intermediación para la solicitud de servicios ante la entidad.
- Mejorar la percepción del ciudadano frente al proceso de atención en el canal presencial.



De otra parte se cuenta con un Protocolo de Atención Prioritaria para las personas en condición de discapacidad e invalidez, adultos mayores con edad igual o superior a 70 años y mujeres en estado de embarazo, quienes por su condición de indefensión o debilidad requieran de una atención preferencial, para no ser sometidos a filas extensas y altos tiempos de espera.

El tiempo máximo establecido que puede durar un ciudadano que pertenezca al grupo de atención prioritaria en un PAC es de 30 minutos, sin embargo en los 7 meses de implementación del protocolo y control a los tiempos de atención, se concluye que los ciudadanos fueron atendidos desde la asignación del turno de atención hasta la finalización de su asesoría y/o radicación en un tiempo promedio de 16 minutos 15 segundos.

De acuerdo a lo anterior el siguiente gráfico ilustra el Modelo de Servicio del canal de atención presencial:

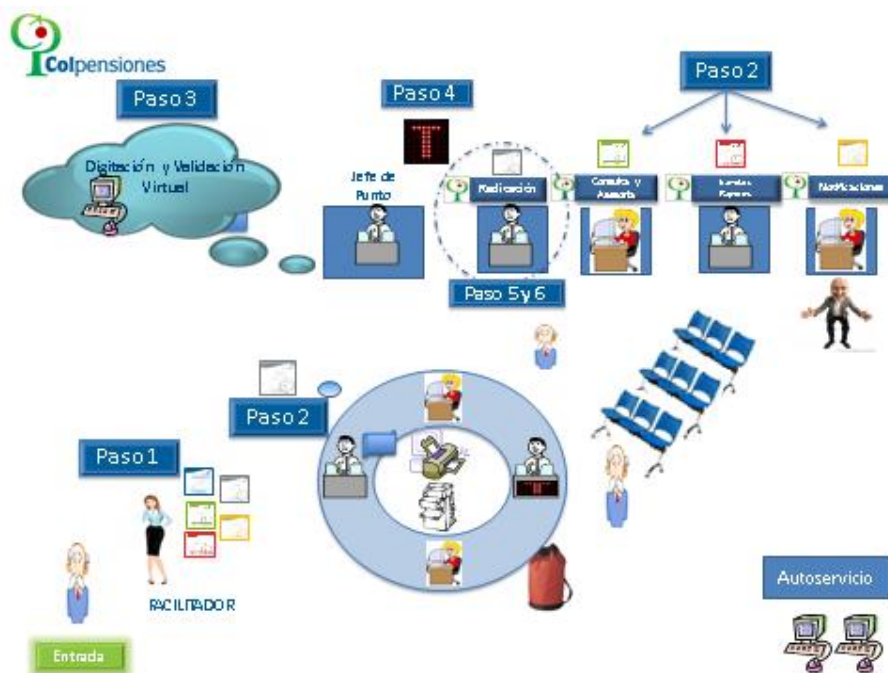


Figura 10 Modelo de Servicio del canal de atención presencial

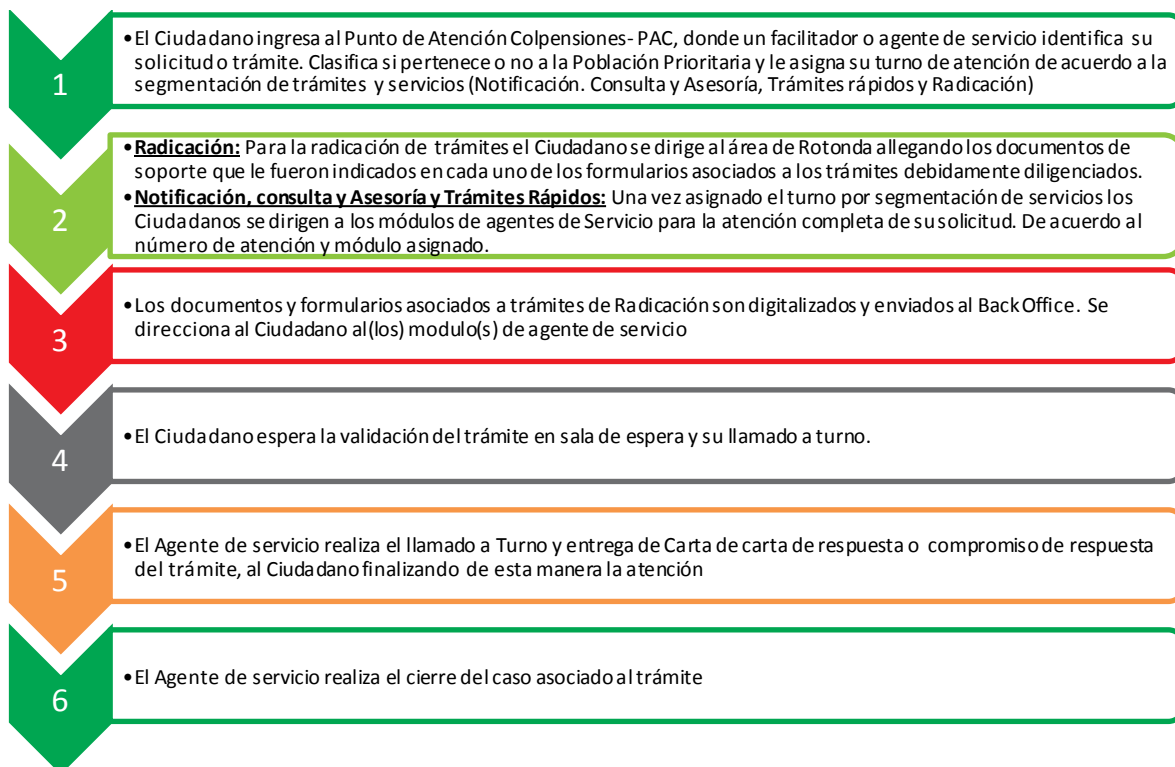


Figura 11 Descripción paso a paso - Modelo de Servicio del canal de atención presencial



## Proceso de Atención en el Punto de Atención Colpensiones

El protocolo de atención en los PAC's es el siguiente:

- Administración de la filas y Asignación de Turnos de atención de los ciudadanos antes de su apertura: Unos minutos antes de la apertura de la oficina y si las condiciones lo ameritan, los facilitadores salen a abordar a los ciudadanos a fin de dar organización a los ciudadanos para que su ingreso sea rápido y sean orientados adecuadamente dentro de la oficina para dirigirse al funcionario que va a atender su trámite.
- Apertura de la oficina: Los Ciudadanos ingresan y deben ser acomodadas en las sillas, donde se les da la bienvenida y se les explica el modelo de servicio para la atención de su trámite. Teniendo especial cuidado en ubicar en las primeras sillas los ciudadanos incluidos en el alcance del Protocolo de Atención Prioritaria.
- Radicación de documentos: Las personas con los documentos y diligenciamiento de formulario(s) revisado deben pasar a la rotonda de manera controlada, con el fin que sean radicados los formularios y documentos exigidos para cada uno de los trámites; se debe tener presente no solo la selección del trámite, sino la escogencia del sub-trámite, la cual determina los documentos que se exigirán al Ciudadano.

Una vez radicado el trámite, debe indicársele al Ciudadano el número del radicado (entrega de sticker) y que debe dirigirse a la sala de espera para que un Agente de Servicio le entregue la respuesta a su solicitud o el compromiso de respuesta escalado al área competente. En los casos en los cuales los ciudadanos una vez radiquen sus trámites deciden no esperar el llamado a turno por parte del Agente de Servicio en la actividad de llamada a turno se establecerá que la respuesta será enviada a su correspondencia o correo electrónico.

- Atención Agente de Servicio: El Agente de Servicio debe tener con frecuencia la supervisión del Director(a) de Oficina, para lograr la correcta y oportuna evacuación de los trámites. Las peticiones que los ciudadanos realizan, en su gran mayoría, pueden ser resueltas directamente por los Agentes de Servicio como respuesta inmediata, al contar con la información y el conocimiento para ello.
- Cierre de oficina: El Director(a) de Oficina o Gestor de Supercade debe garantizar el correcto cierre en el sistema para cada uno de los Agentes de Rotonda y Agentes de Servicio, es decir el cierre y transferencia a las áreas competentes de todos los casos radicados durante el día por los Ciudadanos, generando la validación del contenido y cierre de la tula, para continuar con el debido trámite de archivo de los documentos recibidos durante la jornada.

## Estructura y roles en los Puntos de Atención Colpensiones

El procedimiento de atención en los Puntos de Atención Colpensiones (PAC) cuenta con la siguiente estructura y roles para cada uno de los funcionarios que integran el equipo de servicio:

1. **Director del Punto de Atención Colpensiones (PAC) o Gestor de Servicio (en Supercades-PAC):** Es el responsable de la operación del punto de Atención Colpensiones, orienta a los Facilitadores, Agentes de Servicio y a los Agentes de Rotonda cuando existen necesidades de profundización conceptual o normativa al momento de dar respuesta a los requerimientos de los ciudadanos, así mismo realiza la apertura y cierre de la oficina.
2. **Facilitador:** Es la persona que orienta y guía al ciudadano respecto a los trámites que puede realizar en Colpensiones y los requisitos documentales para la radicación de la solicitud que se requiera. Adicionalmente entrega los turnos de atención y de manera permanente administra la sala de espera con el fin de identificar que todos los ciudadanos sean atendidos.
3. **Agentes de Rotonda:** Son los funcionarios encargados de radicar, digitalizar, clasificar y direccionar los trámites a las áreas competentes.
4. **Agentes de Servicio:** Son las personas encargadas de entregar la respuesta o compromiso de respuesta al Ciudadano conforme al resultado de las validaciones realizadas por el Back Office, realizar el proceso de cierre de los casos radicados y de orientar al Ciudadano a los temas asociados a los trámites y servicios asociados a RPM.
5. **Zona de Autoservicio:** Área conformada por los medios tecnológicos dispuestos a los ciudadanos para trámites rápidos o consultas de información. Entre ellos Colpensiones ha puesto a su disposición los siguientes: Audio línea y Afiches electrónicos.

## Información al Ciudadano

En desarrollo del principio de transparencia e información cierta, suficiente y oportuna, Colpensiones informa a los consumidores financieros, como mínimo:

- Las características de los productos o servicios que se prestan y los costos asociados a los mismos.
- Los derechos y obligaciones de los consumidores financieros.
- Los procedimientos para la atención de peticiones, quejas o reclamos que se presenten directamente ante la entidad.
- La existencia del Defensor del Consumidor Financiero, las funciones que este desempeña, los procedimientos previstos en las normas vigentes para la atención de peticiones, quejas o reclamos por parte de los Defensores del Consumidor Financiero y los demás aspectos relevantes relacionados con el Defensor del Consumidor Financiero de la respectiva entidad.

Durante el año 2014 se efectuaron las siguientes campañas con el fin de informar y educar a la ciudadanía en general a través de contenido técnico, formativo y didáctico sobre los productos y servicios administrados por Colpensiones.



Figura 12 Campañas de divulgación e información en el 2014.

## Medición de la calidad en el servicio

En el 2014, se realizó la segunda encuesta de percepción de calidad a los segmentos: afiliados y pensionados. Además, por primera vez se realizó esta encuesta al segmento de empleadores. Con la encuesta, se logró medir la percepción de calidad que tienen los ciudadanos frente al servicio ofrecido.



Figura 13 Encuesta satisfacción realizada en el 2014

### 2.4.5 Principales retos para el 2015

Con el objetivo fundamental de fortalecer el sistema para garantizar que cumpla con su finalidad de suministrar información oportuna, veraz y adecuada de los productos y servicios prestados y su orientación a generar cultura de atención y respeto a los clientes de la entidad, se enfocarán los esfuerzos en:

- Inclusión del Programa Beneficios Económicos Periódicos BEPS en el Manual y las iniciativas SAC.
- Creación de una estrategia de Comunicación y difusión fuerte para las iniciativas y programas SAC, con el objetivo de promover la cultura de protección al consumidor financiero.
- Reforzar el Sistema de Educación Financiera de la entidad.
- Creación de un nuevo canal de atención denominado corresponsales, en 10 ciudades donde Colpensiones no cuenta con puntos de atención y en departamentos que hacen parte del territorio nacional, con el fin de acercar los servicios de la entidad a los ciudadanos.
- Se abrirán oficinas en coordinación con las Alcaldías y Gobernaciones para atención preferencial de Servidores públicos.
- Se ampliarán los espacios de algunas oficinas para mejorar la atención en las salas de espera, mayor número de puestos de trabajo y mejor distribución de las áreas para los ciudadanos y para los funcionarios.
- Se abrirá una nueva oficina con un modelo de super PAC en la ciudad de Medellín, con el fin de integrar varios puntos de atención en un solo espacio.
- Adecuación y puesta en marcha de 50 puntos de atención BEPS

- Poner a disposición de los ciudadanos servicios que permitan el envío de certificaciones de afiliación, pensión, nomina, historias laborales, entregar información de saldos BEPS previa validación de identidad, con el fin de evitar desplazamientos de las personas a los puntos de atención para obtener estos tramites.
- Envío de mensajes de texto SMS para confirmar saldos BEPS y vinculaciones al programa, previa autorización de enviar información referente al programa por medios electrónicos celular, pág. web y mensajes de texto.
- Realizar vinculaciones telefónicas de BEPS previa validación de identidad, evitando el desplazamiento de los ciudadanos a los puntos de atención y cubriendo las zonas donde no hay atención presencial a nivel nacional
- Implementar el servicio de video llamadas, apoyando la operación de la entidad en eventos, campañas y/o puntos de atención.
- Se implementarán, entre otros, tramites de corrección de historia laboral, de nomina y PQRS a través de la página web de la entidad.
- Implementar servicios a los ciudadanos a través de kioscos interactivos a nivel nacional.
- Fortalecer los servicios dispuestos a los ciudadanos en la zona transaccional de RPM, e Implementar la zona transaccional en el portal web de BEPS.
- Contratar una nueva plataforma web donde se migraran los portales RPM y BEPS, con el fin de ofrecer una mayor calidad en el servicio e integralidad.
- Se dará inicio a la implementación desde un enfoque educativo al canal de Redes Sociales: Twitter, Facebook y otros.
- Se efectuará un análisis para evaluar la necesidad de la carta de compromiso para la radicación de la totalidad de trámites escalados a las áreas de gestión, simplificando así el proceso de radicación de trámites y cierre de casos.
- Adquisición e implementación de un sistema de turnos de manejo inteligente.
- Automatización de los procesos de notificaciones y estado de afiliación.
- Integración al Modelo de Atención, los trámites y servicios que hacen parte del Programa de Beneficios Económicos Periódicos – BEPS, alineando el Modelo de Servicio actual de Colpensiones, a las necesidades de la población propia del programa; así mismo generar los protocolos, instructivos y documentos requeridos para su estandarización.
- Campaña de Educación e Información de Historia Laboral
- Campaña de Educación e Información Madres Comunitarias
- Campaña de Educación e Información Beneficios Económicos Periódicos – BEPS
- De acuerdo con el resultado de la encuesta de percepción de calidad en el servicio se desarrollarán los planes correspondientes que permitan incrementar los niveles de lealtad de los ciudadanos con la entidad.



### 3. PLAN DE ACCIÓN 2015

#### 3.1 OBJETIVOS

El Plan de Acción fue formulado con los siguientes objetivos:

- Poner al día las solicitudes presentadas a Colpensiones que se encuentran en proceso de respuesta.
- Continuar con la implementación de los procesos automatizados de la empresa para mejorar tiempos de respuesta y control de la gestión.
- Desarrollar iniciativas que le permitan mejorar los procesos misionales del Régimen de Prima Media.
- Desarrollar los proyectos necesarios que garanticen la puesta en marcha de los Beneficios Económicos Periódicos, BEPS.
- Continuar con los proyectos orientados a garantizar la seguridad de la información que administra la empresa enmarcados dentro del Direccionamiento Estratégico de tecnologías de Información.
- Avanzar en el modelo de participación ciudadana para Colpensiones que permita una participación activa de los grupos de interés de la empresa.
- Generar un ambiente de trabajo propicio para los colaboradores de la Entidad, y facilitar el mejoramiento de sus capacidades y habilidades.
- Garantizar la continuidad de la ejecución de los proyectos o iniciativas que continúan de la vigencia anterior.

#### 3.2 SUPUESTOS DEL PLAN DE ACCIÓN

Así mismo, para la formulación del plan se tuvieron en cuenta los siguientes supuestos:

- El Plan de Acción está alineado al marco Estratégico de la empresa, es decir, en torno a la misión, visión y objetivos, valores y focos estratégicos de la empresa.
- 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 el acceso a la información, la atención de los requerimientos y la relación de largo plazo con los afiliados y aportantes.
- El esquema de relacionamiento con las entidades de gobierno, los órganos de control y en general con la sociedad se centrará en la constitución de mesas técnicas que busquen construir soluciones innovadoras, que ataquen los problemas que afectan la gestión de Colpensiones, con lo que se espera mejorar los procesos para dar respuestas efectivas y oportunas a los requerimientos de los ciudadanos.
- El plan de acción está articulado con el plan de adquisiciones y el presupuesto anual de la empresa.



### 3.2.1 Proyectos para la implementación de los BEPS

Los proyectos formulados para la entrada en operación de BEPS buscan generar acciones coordinadas y en cumplimiento con lo establecido en el Decreto 604 del 1 de abril de 2013 y su modificatorio el Decreto 2983 del 20 de diciembre de 2013, para garantizar una eficiente operación de este servicios social complementario.

En el proceso de implementación del Programa de Beneficios Económicos Periódicos se han obtenido principalmente los siguientes resultados, los cuales en su mayoría han estado enmarcados como entregables de proyectos formulados en el 2014 y que continúan su ejecución en la presente vigencia:

- La definición y aprobación del modelo operativo versión inicial.
- La definición de la estructura organizacional, selección y contratación del personal de planta fase I
- La adecuación de la planta física y los puestos de trabajo requeridos
- Definición y estructuración de los procesos que hacen parte de la cadena de valor de BEPS, y su documentación
- Autorización de salida por parte de la Superintendencia Financiera de Colombia.
- Vinculación de 15.709 ciudadanos al Programa BEPS
- Instalación de 15 puntos de atención con el objeto de realizar la gestión de divulgación del programa y de vinculación de los ciudadanos
- Realización de eventos para convocar a ciudadanos para efectuar el traslado de recursos del Régimen de Prima Media con Prestación Definida al Servicio Social Complementario de Beneficios Económicos Periódicos –BEPS
- Contacto telefónico con los ciudadanos que hacen parte de la población objetivo, realizando divulgación detallada e invitándolos a vincularse al programa BEPS
- A través de la página Web del programa BEPS, se ha informado a la ciudadanía de la posibilidad de vincularse al mecanismo a través de la impresión y diligenciamiento de los formatos adjuntando los documentos requeridos para éste trámite y enviarlos por correo ordinario a la dirección de correspondencia autorizada por Colpensiones.
- Estructuración proceso PQRS BEPS
- Se estructuraron estudios de mercado orientados a la contratación de la Red Integral de Atención y Servicios.
- Se adjudicó convocatoria para contratar la operación de la Red de Recaudo
- Se dio inicio al proceso de formación y capacitación para los gestores BEPS con un esquema en modalidad virtual y presencial.
- Se suscribió convenio con la Cooperativa de Caficultores de Aguadas, con el fin de aunar esfuerzos que facilitaran la divulgación, vinculación y ahorro de un grupo específico de personas asociadas a la Cooperativa.
- Se han vinculado y han cumplido las condiciones para el traslado de indemnización sustitutiva a BEPS 1.524 ciudadanos, con el fin de obtener el otorgamiento de la Anualidad Vitalicia BEPS.
- Se emitieron las primeras anualidades vitalicias en beneficio de 216 ciudadanos, quienes empezaron a cobrar su BEP y se gestionó el ingreso de los ciudadanos que cumplían requisitos

para acceder al Programa Colombia Mayor, como resultado ésta gestión se habilitaron 132 personas, de las cuales fueron programadas 86 en la nómina de ampliación de cobertura del programa y 46 continuarán recibiendo el subsidio a través del proyecto BEPS-Colombia Mayor (transformados).

Para el 2015 se plantean los siguientes retos principales:

- Puesta en producción de los aplicativos y las plataformas tecnológicas requeridas para la operación de los BEPS
- Ajuste del modelo operativo versión inicial.
- Selección y contratación del personal de planta fase II
- Contratación de los microseguros
- Ampliación de los puntos de atención
- Contratación de la Red Integral de Atención y Servicios.
- Continuación del proceso de formación y capacitación para los gestores BEPS.

### **3.3 MATRIZ PLAN DE ACCIÓN DE COLPENSIONES**

A continuación presentamos el Plan de Acción de Colpensiones aprobado por la Presidencia para la vigencia del año 2015, el cual se organizó de acuerdo a las políticas de desarrollo administrativo, así:

### 3.3.1 Gestión Misional y de Gobierno

Proyecto (P), Iniciativa (I)	Subpolítica Desarrollo Administrativo	Nombre del Proyecto o Iniciativa	Objetivo General	Metas del proyecto o iniciativa	Indicadores para medir el avance de la meta	Fecha Inicio	Fecha Fin
P	Gestión Misional	Mejoramiento de la calidad de los datos almacenados en las Bases de Datos misionales	Desarrollar y poner en producción las herramientas necesarias para el diagnóstico, validación de integridad, depuración y cargue de información depurada de tipo, número de documento, nombre o razón social de afiliados y aportantes, en las bases de datos misionales de Colpensiones	Desarrollar y poner en producción las herramientas necesarias para el diagnóstico, validación de integridad, depuración y cargue de información depurada de tipo, número de documento, nombre o razón social de afiliados y aportantes, en las bases de datos misionales de Colpensiones	Actividades realizadas/Actividades programadas	15/01/2015	31/12/2016
P	Gestión Misional	Administración de Incentivos	Implementar el esquema de Gestión de Incentivos BEPS, con los componentes de traslados del SGP a BEPS, convenio con aseguradora y trámite de otorgamiento.	Implementar el esquema de Gestión de Incentivos BEPS, con los componentes de traslados del SGP a BEPS, convenio con aseguradora y trámite de otorgamiento.	Actividades realizadas/Actividades programadas	08/01/2014	27/02/2015
P	Gestión Misional	Gestión de la Red	Definir, implementar y realizar el seguimiento y monitoreo a las redes de vinculación, recaudo y otorgamiento desplegadas a nivel nacional, garantizando el acceso al programa, el recaudo de los aportes de los vinculados y la recepción de las solicitudes de otorgamiento correspondientes al programa de Beneficios Económicos Periódicos -BEPs, sobre un modelo de operación seguro y de bajo costo.	Definir, implementar y realizar el seguimiento y monitoreo a las redes de vinculación, recaudo y otorgamiento desplegadas a nivel nacional, garantizando el acceso al programa, el recaudo de los aportes de los vinculados y la recepción de las solicitudes de otorgamiento	Total Puntos de Vinculación ( física e itinerante) y otorgamiento / Total de Puntos Planeados para la RED de Vinculación y Otorgamiento  Total Puntos de Recaudo / Total de Puntos Planeados para la RED de Recaudo	08/01/2014	04/05/2015
P	Gestión Misional	Fortalecimiento Institucional	Implementar acciones orientadas al fortalecimiento institucional de Colpensiones, a partir del diagnóstico de la estructura organizacional, procesos, servicio al ciudadano, cultura, sistemas de información, que permitan apropiar metodologías orientadas al mejoramiento continuo de la gestión.	Implementar acciones orientadas al fortalecimiento institucional de Colpensiones, a partir del diagnóstico de la estructura organizacional, procesos, servicio al ciudadano, cultura, sistemas de información, que permitan apropiar metodologías orientadas al mejoramiento continuo de la gestión.	Actividades realizadas/Actividades programadas	01/01/2015	31/10/2015

Proyecto (P), Iniciativa (I)	Subpolítica Desarrollo Administrativo	Nombre del Proyecto o Iniciativa	Objetivo General	Metas del proyecto o iniciativa	Indicadores para medir el avance de la meta	Fecha Inicio	Fecha Fin
P	Gestión Misional	Depuración en Línea	Implementar un proceso de Depuración de Información respecto a los procesos de afiliación y al recaudo PILA, mediante una herramienta especializada que asegure la calidad y la consistencia de los datos que se generan de los procesos diarios, antes de registrar la información a nuestras bases de datos de manera definitiva.	Garantizar la calidad y oportunidad de la información para los procesos de Afiliación y Recaudo PILA Reducir los reprocesos de las gestiones diarias Automatizar las correcciones Mejorar la seguridad de la información Entregar una herramienta para la depuración en línea	Registros procesados/Registros recibidos PILA	26/01/2015	30/09/2015
I	Gestión Misional	Observatorio del Régimen de Prima Media con Prestación Definida	Realizar el seguimiento sobre cada uno de los conceptos circulares y directrices que sean necesarias expedir por parte de la Vicepresidencia Jurídica de Colpensiones, mediante diferentes publicaciones que compilen aspectos relevantes, unificación de criterios y precisiones sobre cada uno de los temas observados.	La creación de un observatorio de doctrina que permita el seguimiento sobre cada uno de los conceptos circulares y directrices que sean necesarias expedir por parte de la Vicepresidencia Jurídica de Colpensiones, mediante diferentes publicaciones que compilen aspectos relevantes, unificación de criterios y precisiones sobre cada uno de los temas observados.	Publicaciones de Observatorio Doctrinal emitidas	01/10/2014	31/12/2015
I	Gestión Misional	Mejoras a la aplicación de nómina de pensionados	Mejorar la aplicación de nómina de pensionados para responder a los cambios normativos actuales.	Incluir las siguientes funcionalidades a la aplicación de nómina de pensionados para cumplir con cambios normativos: - Manejo de la Pensión Familiar. - Ajustar las novedades Descuentos de Cajas de Compensación. - Optimizar el control de embargos.	Número de Ajustes (Cambios) desarrollados y Certificados antes de producción / Número de Ajustes (Cambios) programados x 100	01/04/2014	28/02/2015
I	Gestión Misional	Desarrollo de software para atender las necesidades en los procesos de la Gerencia de Aportes y Recaudo	Desarrollar Sistemas tecnológicos que permitan apoyar la operación de los procesos (Devolución de Aportes, Situado Fiscal, Distribución y Registro contable del Recaudo)	Obtener un aplicativo específico por cada proceso planteado a fin de optimizar los procesos, mitigar los riesgos y minimizar las operaciones manuales actuales.	No. Actividades a implementar / No. Actividades implementadas	01/04/2015	31/12/2015

Proyecto (P), Iniciativa (I)	Subpolítica Desarrollo Administrativo	Nombre del Proyecto o Iniciativa	Objetivo General	Metas del proyecto o iniciativa	Indicadores para medir el avance de la meta	Fecha Inicio	Fecha Fin
I	Gestión Misional	Recibo y ajuste al modelo de operación Colpensiones del sistema Kronos de Caprecom para el cobro de las cuotas partes pensionales	Viabilizar el uso del sistema Kronos, ajustado al modelo de operación de Colpensiones, que permita administrar los procesos y procedimientos asociados al cobro de las cuotas partes pensionales, que con ocasión del decreto 2013 de 2012 que le compete administrar a COLPENSIONES.	1) Revisar las funcionalidades del sistema Kronos, para viabilizar su uso al modelo de operación de Colpensiones en el cobro de las cuotas partes. 2) Viabilizar la cesión o permiso de uso del sistema Kronos por parte de Colpensiones, con base en el decreto 2011 de 2012. 3) Establecer y determinar las interfaces con los diferentes sistemas y bases de datos de COLPENSIONES que sirven como insumo para los procesos de cuotas partes por cobrar. 4) Poner en operación el sistema Kronos ajustado al modelo de operación de Colpensiones para el cobro de las cuotas partes pensionales	No. De Entregables Completados/No. De Entregables Planeados  Valor Pagado/Valor Presupuestado	03/01/2014	27/03/2015
I	Gestión Misional	Desarrollo para la creación en Bizagi del liquidador automático de los recursos de apelación	Garantizar la respuesta de los recursos de apelación presentados como subsidiarios de reposición	Implementar una herramienta de automatización que efectúe el traslado de los recursos de apelación del Bizagi al liquidador de prestaciones económicas	Nivel de cumplimiento de la automatización (especificaciones automatizadas / total especificaciones definidas)	22/01/2015	17/04/2015
I	Gestión Misional	Educación Pensional - RPM	Crear un programa de educación en pensión que permita generar en los colombianos, una cultura de ahorro, planeación, proyección y diferenciación entre los regímenes pensionales, ante el hecho de tener un futuro seguro en la vejez.	Implementar 2 estrategias una virtual y una presencial con el fin de informar y educar sobre pensiones a los Colombianos.	1. Entregables Completos/Entregables Planeados 2. Nº Estrategias Ejecutadas/ Nº Estrategias Planeadas	01/04/2014	28/02/2015

Proyecto (P), Iniciativa (I)	Subpolítica Desarrollo Administrativo	Nombre del Proyecto o Iniciativa	Objetivo General	Metas del proyecto o iniciativa	Indicadores para medir el avance de la meta	Fecha Inicio	Fecha Fin
I	Gestión Misional	Integración de los procesos de medicina laboral con Bizagi y otros aplicativos de apoyo y desarrollo de las funcionalidades en Bizagi	Integrar los diferentes sistemas que atienden procesos de medicina laboral realizando los desarrollos necesarios para ello	Integrar los diferentes aplicativos que atienden el proceso de medicina laboral	No. especificaciones automatizadas /No. total especificaciones definidas	22/02/2015	15/11/2015
I	Gestión Misional	Implementar la operativa para población diferente al Sisben y la administración de novedades para la integración con el programa Colombia Mayor.	Implementar la operativa requerida para el manejo de población diferente al Sisben y la administración de novedades de los beneficiarios BEPS que conviven con el programa Colombia Mayor.	1. Incluir dentro del sistema de gestión la operativa (depuración, actualización) de la población Indígena que puede vincularse al programa. (u otras poblaciones). 2. Gestionar adecuadamente las novedades operativas (asignadas a la gerencia) que corresponden a la convivencia del programa Colombia Mayor y BEPS.	Actividades realizadas/Actividades programadas	01/05/2015	01/05/2016



### 3.3.2 Transparencia, Participación y Servicio al ciudadano

Proyecto (P), Iniciativa (I)	Subpolítica Desarrollo Administrativo	Nombre del Proyecto o Iniciativa	Objetivo General	Metas del proyecto o iniciativa	Indicadores para medir el avance de la meta	Fecha Inicio	Fecha Fin
P	Servicio al Ciudadano	Adecuación nuevas oficinas	Realizar la adecuación y ampliación de puntos de atención existentes y apertura de nuevas sedes administrativas mediante consecución de locales e intervenciones físicas para garantizar espacios adecuados para los funcionarios y la prestación del servicio a los ciudadanos	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Realizar la adecuación física y la provisión de mobiliario de los espacios de atención de Cambulos Cali - Rionegro, Neiva, Villavicencio y Molinos Medellín.</li> <li>* Dotar a las dependencias de las áreas físicas debidamente adecuadas para la prestación de los servicios a cargo de la entidad</li> <li>* Satisfacer las necesidades de nuestros usuarios de contar con puntos de atención al ciudadano con las condiciones óptimas y espacios requeridos para la atención de sus requerimientos.</li> </ul>	No. Oficinas Adecuadas/ No Oficinas proyectadas	01/01/2015	31/12/2015
P	Servicio al Ciudadano	Implementación del Sistema de Turnos Electrónicos en los PAC	Implementación de un sistema de manejo inteligente de turnos electrónicos necesarios para los puntos de atención Colpensiones a nivel nacional para obtener beneficios respecto a ordenamiento de turnos, acceso a información estadística, contar con un mayor control operativo y mejorar el servicio en los PAC.	Implementación de un sistema de manejo inteligente de turnos electrónicos necesarios para los puntos de atención Colpensiones a nivel nacional para obtener beneficios respecto a ordenamiento de turnos, acceso a información estadística, contar con un mayor control operativo y mejorar el servicio en los PAC.	Actividades realizadas/Actividades programadas	02/02/2015	30/11/2015
P	Servicio al Ciudadano-GEL	Kioscos Colpensiones	Ofrecer servicios a los ciudadanos a través de kioscos interactivos de Colpensiones a nivel nacional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>1- Definir los servicios a prestar en los kioscos</li> <li>2- Diseñar el modelo de operación de los kioscos</li> <li>3- Realizar la implementación de los kioscos con los servicios definidos</li> </ul>	No. Kioscos Instalados/ No Kioscos proyectados	19/01/2015	11/12/2015

Proyecto (P), Iniciativa (I)	Subpolítica Desarrollo Administrativo	Nombre del Proyecto o Iniciativa	Objetivo General	Metas del proyecto o iniciativa	Indicadores para medir el avance de la meta	Fecha Inicio	Fecha Fin
P	Servicio al Ciudadano - GEL	Modelo de Atención y PQRS BEPS	Definir el modelo de atención BEPS e implementar los canales que den respuesta a dichas necesidades; partiendo de la definición del tipo de cliente y de los requerimientos de información y servicios por parte de las áreas.	Definir el modelo de atención BEPS e implementar los canales que den respuesta a dichas necesidades; partiendo de la definición del tipo de cliente y de los requerimientos de información y servicios por parte de las áreas.	Actividades realizadas/Actividades programadas	19/03/2013	16/03/2015
P	Plan anticorrupción y de Atención al Ciudadano - GEL	Estrategia Digital 2.0	1. Proveer a los grupos de COLPENSIONES, un canal de comunicación directa que les permita lograr la interacción con la entidad para sus servicios y trámites en línea 2. Migrar transacciones y trámites realizados en los PAC a este canal, disminuyendo costos para la entidad. 3. Ofrecer trámites en línea a los ciudadanos	Cumplimiento del cronograma al 100%.	Actividades realizadas/Actividades programadas	06/11/2012	16/09/2015
I	Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano	Instrumentos de confianza, integridad y transparencia	Implementar y divulgar los instrumentos de fomento de confianza en defensa de la integridad y transparencia de Colpensiones	Implementar los instrumentos de fomento de confianza, darlos a conocer a los ciudadanos, servidores públicos, trabajadores en misión, contratistas y demás colaboradores de Colpensiones, así mismo promover su utilización para que informen los hechos irregulares de los cuales tengan conocimiento.	Avance en la implementación y divulgación de los instrumentos de confianza, integridad y transparencia de Colpensiones	02/01/2015	31/12/2015

Proyecto (P), Iniciativa (I)	Subpolítica Desarrollo Administrativo	Nombre del Proyecto o Iniciativa	Objetivo General	Metas del proyecto o iniciativa	Indicadores para medir el avance de la meta	Fecha Inicio	Fecha Fin
I	Plan anticorrupción y de Atención al Ciudadano	Fomento del Autocontrol- Fase Mantenimiento	Establecer estrategias que permitan mantener en los funcionarios de la empresa los conceptos sobre el autocontrol y su aplicación práctica en sus tareas cotidianas, así como mantener espacios de comunicación de roles y responsabilidades con los diferentes participantes del Sistema de Control Interno de la empresa, a través de charlas de sensibilización, publicaciones periódicas, retroalimentación a las áreas sobre las acciones a tener en cuenta para la atención de los requerimientos y auditorías de la Contraloría General de la República, entre otras.	Sensibilizar a todas las áreas de la Empresa en temas relacionados con la cultura del control y el rol de la Oficina de Control Interno y las diferentes áreas dentro del Sistema de Control Interno de la empresa.	Eficacia de las acciones de fomento sobre Autocontrol	01/02/2015	15/12/2015
I	Servicio al Ciudadano-GEL	Automatización procesos de Notificaciones	Garantizar un adecuado proceso de la notificación de los actos administrativos con una óptima calidad y satisfacción de los ciudadanos	1. Tener un control exhaustivo de cada una de las actividades del proceso de notificación, identificando oportunidades de mejora inmediatas 2. Agilizar actividades en cuanto a indicadores y cálculos correspondientes a actos administrativos 3. Realizar procesos masivos que permitan reducir tiempos de una manera eficiente.	Proceso de Notificación Automatizado (Nº Subprocesos Implementados/Nº Subprocesos Requeridos)	01/02/2015	30/09/2015
I	Servicio al Ciudadano	Marcación Masiva de cambios de estado de Afiliación	Marcación masiva de cambios de estado de afiliación según últimos pagos evidenciados en el aplicativo de consulta de pagos	Corregir el 100 % de los estados de afiliación incorrectos	Estados de Afiliación Corregidos (Total de registros corregidos / total de registros errados)	15/03/2015	31/12/2015

Proyecto (P), Iniciativa (I)	Subpolítica Desarrollo Administrativo	Nombre del Proyecto o Iniciativa	Objetivo General	Metas del proyecto o iniciativa	Indicadores para medir el avance de la meta	Fecha Inicio	Fecha Fin
I	Servicio al Ciudadano	Experiencias Colpensiones por Segmento	Implementar un plan de lealtad que mejore el vínculo que los diferentes segmentos de afiliados tienen con la marca y que mejore la percepción de la imagen, calidad y servicio de Colpensiones.	1. Optimización de la relación entre usuarios y Colpensiones 2. Aumento de la contactabilidad de los afiliados. 3. Diseño y desarrollo de valores agregados para los diferentes segmentos de la población.	Cumplimiento de actividades (No. de actividades cumplidas/No. de actividades planeadas)	01/02/2015	12/12/2015
I	Plan anticorrupción y de Atención al Ciudadano - GEL	Participación Ciudadana y Rendición de cuentas	Estructurar y desarrollar un plan de participación ciudadana y de rendición de cuentas dirigido a los grupos de interés de Colpensiones, mediante la ejecución de un conjunto de actividades que permitan el cumplimiento de los principios de transparencia, democracia y gestión participativa	Ejecutar las Actividades del plan de Participación Ciudadana y Rendición de Cuentas de Colpensiones.	Cumplimiento de actividades (No. de Actividades Realizadas / No. de actividades planeadas)	01/01/2015	31/12/2015
I	Servicio al Ciudadano	Mejoramiento de Percepción de la Calidad	Consolidar y hacer seguimiento a los planes de acción formulados por las áreas responsables para mejorar el nivel de percepción de calidad	Consolidar y hacer seguimiento a los planes de acción formulados por las áreas responsables para mejorar el nivel de percepción de calidad	Actividades realizadas/Actividades programadas	02/02/2015	30/09/2015

### 3.3.3 Gestión de Talento Humano

Proyecto (P), Iniciativa (I)	Subpolítica Desarrollo Administrativo	Nombre del Proyecto o Iniciativa	Objetivo General	Metas del proyecto o iniciativa	Indicadores para medir el avance de la meta	Fecha Inicio	Fecha Fin
I	Bienestar e Incentivos	Calidad de vida laboral	Desarrollar estrategias para mejorar y retener el capital organizacional adecuado a través de ambientes de trabajo armónicos y productivos.	100% cumplimiento de las actividades programadas de calidad de vida laboral	Actividades realizadas/Actividades programadas	01/01/2015	31/12/2015
I	Bienestar e Incentivos	Bienestar Laboral	Atender de manera eficiente y eficaz las necesidades de los servidores públicos de la Administradora Colombiana de Pensiones, COLPENSIONES acorde con sus expectativas y con los objetivos corporativos, contribuyendo al logro de su crecimiento en todas las áreas (ser, saber, hacer), haciéndolos partícipes junto a sus familias de una cultura Organizacional, de compromiso y sentido de pertenencia hacia la Empresa.	Cumplir al 100% con las actividades del plan de bienestar laboral con enfoque en servicio.	Actividades realizadas/Actividades programadas	01/02/2015	31/12/2015
I	Capacitación	Gestión del Conocimiento	Fortalecer las competencias laborales de los servidores de Colpensiones a través de la identificación, diseño e implementación de programas de formación y capacitación.	100% de cumplimiento de las actividades programadas de gestión del conocimiento	Actividades realizadas/Actividades programadas	01/01/2015	31/12/2015
I	Bienestar e Incentivos	Seguridad y Salud en el trabajo	Reconocer, evaluar y controlar los riesgos que puedan afectar la seguridad y la salud en el trabajo de los servidores públicos de Colpensiones.	Cumplir al 100% con las actividades de medicina preventiva y del trabajo e higiene y seguridad industrial.	Actividades realizadas/Actividades programadas	01/02/2015	31/12/2015
I	Plan Estratégico de Recursos Humanos	Virtualización Manual de Funciones	Virtualizar el manual de funciones a través del aplicativo SAP	100 % de las funciones de los cargos de la planta de personal, establecidas en el Manual de Funciones y Competencias Laborales de Colpensiones en el sistema SAP.	Etapas Propuestas / Etapas Cumplidas	01/02/2015	15/12/2015

Proyecto (P), Iniciativa (I)	Subpolítica Desarrollo Administrativo	Nombre del Proyecto o Iniciativa	Objetivo General	Metas del proyecto o iniciativa	Indicadores para medir el avance de la meta	Fecha Inicio	Fecha Fin
I	Plan Estratégico de Recursos Humanos	Modulo en SAP de vinculación o desvinculación	Ingresar al sistema SAP la novedad de vinculación o desvinculación, y generar automáticamente las comunicaciones y correos que se deben enviarse notificando a las diferentes dependencias	100% de las actividades programadas para el desarrollo e implementación de la iniciativa	Actividades realizadas/actividades programadas	01/02/2015	18/05/2015
I	Plan Estratégico de Recursos Humanos	Certificaciones Laborales Estándar	Atender oportunamente las solicitudes de certificaciones laborales por parte de los servidores públicos de la Administradora Colombiana De Pensiones - Colpensiones, implementado de forma parcial la política de cero papel de la entidad.	100% de las actividades para la creación e implementación de los 2 tipos de certificaciones laborales, estándar en PDF y opción de envío al correo electrónico corporativo al servidor público desde SAP-HCM.	Actividades realizadas/actividades programadas	01/02/2015	30/04/2015
I	Plan Estratégico de Recursos Humanos	Convención Colectiva SAP-HCM	Preparar el sistema SAP-HCM de acuerdo a las condiciones sindicales que surjan con ocasión de la negociación, garantizando su confiabilidad en los procesos propios de la empresa	100% de requerimientos implementados de acuerdo con las condiciones que surjan de la negociación sindical	No. Requerimientos Implementados/No. Requerimientos Establecidos	01/04/2015	31/12/2015
I	Plan Estratégico de Recursos Humanos - GEL	Digitalización de las historias laborales de servidores y exservidores públicos de la empresa	Realizar el proceso de digitalización de las historias laborales de servidores y exservidores públicos de la empresa, con el fin de gestionar el acceso y la consulta electrónica de las mismas por la Vicepresidencia del Talento Humano de manera oportuna y confiable.	100% de las historias laborales de servidores y exservidores públicos escaneadas e indexadas.	Requerimientos adelantados en SAP para el desarrollo del módulo gestión documental/Requerimientos solicitados en SAP para el desarrollo del módulo gestión documental  No. de historias laborales escaneadas e indexadas /No total de historias laborales *100	15/01/2014	28/02/2015



Proyecto (P), Iniciativa (I)	Subpolítica Desarrollo Administrativo	Nombre del Proyecto o Iniciativa	Objetivo General	Metas del proyecto o iniciativa	Indicadores para medir el avance de la meta	Fecha Inicio	Fecha Fin
I	Plan Estratégico de Recursos Humanos	Gestión del Desempeño con Enfoque en Servicio	Medir y fortalecer las competencias laborales de los servidores de Colpensiones de acuerdo con los proyectos, planes y programas de la presente vigencia	1. 90% servidores públicos con medición de competencias. 2. 100% trabajadores oficiales con evaluación de periodo de prueba. 3. 80% de ejecución de los planes de desarrollo individual solicitados.	1. No. de Servidores Evaluados en Medición de Competencias/No. de servidores de Colpensiones *100  2. No. De servidores evaluados en periodo de prueba / No. De servidores sujetos de evaluación de periodo de prueba * 100  3. No. De planes de desarrollo individual implementados/No. de planes de desarrollo individual solicitados *100	01/01/2014	15/04/2015

### 3.3.4 Eficiencia Administrativa

Proyecto (P), Iniciativa (I)	Subpolítica Desarrollo Administrativo	Nombre del Proyecto o Iniciativa	Objetivo General	Metas del proyecto o iniciativa	Indicadores para medir el avance de la meta	Fecha Inicio	Fecha Fin
P	Gestión de Tecnologías de Información	Estructuración del Nuevo Sistema de Información Colpensiones	Constituir el programa de proyectos para la implementación del nuevo sistema de COLPENSIONES, enmarcado en los lineamientos de la actualización de la Arquitectura Empresarial.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analizar el estado actual de la Arquitectura Empresarial de Colpensiones.</li> <li>Actualizar la Arquitectura Empresarial de Colpensiones.</li> <li>Realizar exploración de mercado para obtener un Análisis de Brecha.</li> <li>Estimar costos de la adquisición e implementación de los proyectos que conformaran el Nuevo Sistema.</li> <li>Definir y priorizar los proyectos y las fases de implementación.</li> </ul>	Hitos Cumplidos/Hitos Planeados	16/02/2015	24/12/2015
P	Gestión de Tecnologías de Información	Bodega de Datos Fase III y IV	Realizar el levantamiento, diseño e implementación de información para la Bodega de Datos de Historial Laboral y Nómina o PQRS o de Gestión Comercial para poder analizar información necesaria para Colpensiones	Implementar dos fases en la Bodega de Datos:  Fase 3: Información de Historia Laboral Fase 4: Levantamiento e Implementación según necesidad del negocio para Nómina o PQRS o Gestión Comercial	RFCs Exitosos/RFCs Presentados	15/01/2015	23/11/2015
P	Gestión de Tecnologías de Información	Adquisición e implementación del software jurídico de administración de procesos judiciales	Sistematizar la administración de procesos judiciales de la entidad mediante la adquisición de un software jurídico y su correspondiente implementación.	Adquirir el software jurídico que se incorpore a la arquitectura tecnológica de la entidad; migrar la información que tenemos de procesos judiciales e implementar el uso del aplicativo y capacitar a todos los posibles usuarios	Actividades realizadas/Actividades programadas	15/01/2015	31/12/2015

Proyecto (P), Iniciativa (I)	Subpolítica Desarrollo Administrativo	Nombre del Proyecto o Iniciativa	Objetivo General	Metas del proyecto o iniciativa	Indicadores para medir el avance de la meta	Fecha Inicio	Fecha Fin
P	Gestión de Tecnologías de Información	Sistema Integrado de Cartera de la Gerencia de Ingresos y Egresos	Construir un Sistema Integrado de Cartera que automatice los procesos y procedimientos asociados a la administración de cobros y pagos de las cuotas partes pensionales, cálculos actuariales por omisión, títulos pensionales, devolución de aportes (Ley 549 de 1999, Decreto 1513 de 1998, Decreto 2527 de 2000 y Magisterio), recuperación de semanas y liquidación financiera por sentencias judiciales que con ocasión del Decreto 2013 de 2012 le corresponde administrar a COLPENSIONES	Cuotas Partes Pensionales (por cobrar y por pagar) Cálculos Actuariales por omisión (Privados y Públicos) Títulos Pensionales Devolución de Aportes Ley 549 de 1999 (por cobrar y por pagar) Liquidaciones financieras por Sentencia Judicial y Recuperación de Semanas	Actividades realizadas/Actividades programadas	15/04/2015	31/05/2017
P	Gestión de Tecnologías de Información	Operación BEPS	Garantizar la salida a producción del programa de Beneficios Económicos Periódicos BEPS, integrando procesos operacionales de inversiones, recaudo y operaciones con diferentes herramientas tecnológicas para la correcta administración y gestión de los recursos.	Garantizar la salida a producción del programa de Beneficios Económicos Periódicos BEPS, integrando procesos operacionales de inversiones, recaudo y operaciones con diferentes herramientas tecnológicas para la correcta administración y gestión de los recursos.	(# requerimientos implementados * 100)/# requerimientos especificados	08/01/2014	27/02/2015

Proyecto (P), Iniciativa (I)	Subpolítica Desarrollo Administrativo	Nombre del Proyecto o Iniciativa	Objetivo General	Metas del proyecto o iniciativa	Indicadores para medir el avance de la meta	Fecha Inicio	Fecha Fin
P	Gestión de Tecnologías de Información	Apoyo Tecnológico BEPS	Contar con el sistema de gestión de BEPS (sw) y los componentes de integración e interoperabilidad (hw y comunicaciones) entre los diferentes actores que componen el sistema (autorizador transaccional y redes de servicios). Soportar tecnológicamente las necesidades de los diferentes proyectos formulados para BEPs, en su etapa inicial de análisis, diseño y puesta en producción.	Contar con el sistema de gestión de BEPS (sw) y los componentes de integración e interoperabilidad (hw y comunicaciones) entre los diferentes actores que componen el sistema (autorizador transaccional y redes de servicios). Soportar tecnológicamente las necesidades de los diferentes proyectos formulados para BEPs, en su etapa inicial de análisis, diseño y puesta en producción.	Actividades realizadas/Actividades programadas	08/01/2014	13/04/2015
P	Gestión de Tecnologías de Información-GEL	Portal unificado Colpensiones	Implementar una plataforma tecnológica integrada y dinámica del Portal oficial de Colpensiones para ofrecer a los ciudadanos mejores servicios por este canal.	1. Seleccionar e implementar una plataforma de portales dinámica, versátil, robusta y adecuada a las necesidades de Colpensiones y sus ciudadanos. 2. Garantizar una arquitectura e infraestructura para portales sólida que garantice la adecuada integración de los componentes existentes y de los nuevos que se requieran. 3. Implementar en la nueva plataforma los servicios a ofrecer a los ciudadanos, colaboradores y proveedores. 4. Alinear el proyecto con las estrategias web que esté adelantando la entidad en los frentes educativos, transaccionales e informativos. 5. Dar cumplimiento a las directrices de la estrategia de gobierno en línea según el decreto 2693 del 21 de diciembre de 2012.	Actividades realizadas/Actividades programadas	01/02/2015	31/12/2017

Proyecto (P), Iniciativa (I)	Subpolítica Desarrollo Administrativo	Nombre del Proyecto o Iniciativa	Objetivo General	Metas del proyecto o iniciativa	Indicadores para medir el avance de la meta	Fecha Inicio	Fecha Fin
I	Gestión de la Calidad	Programa de Aseguramiento y Mejora de la Calidad de los procesos que lidera la Oficina de Control Interno	Desarrollar y mantener un programa de aseguramiento y mejora de la calidad de los procesos que lidera la Oficina de Control Interno, utilizando como referente las normas internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna, de manera que se fortalezcan las actividades de evaluación independiente, y la gestión de planes de mejoramiento, aportando valor y contribuyendo a la mejora de los procesos de la empresa.	Definición de un programa de aseguramiento y mejora de la calidad de los procesos que lidera la Oficina de Control Interno, e implementación de la primera etapa de evaluación interna del proceso, que comprende, autoevaluaciones y la ejecución de análisis de brechas.	1. Diseño y Aprobación de un programa de aseguramiento de la calidad de los procesos que lidera la Oficina de Control Interno 2. Avance acumulado de actividades programadas: (Programa de Aseguramiento y Mejora de la Calidad de los procesos que lidera la O.C.I.) 3. Análisis de brechas de la ejecución de los procesos de la OCI frente a las normas internacionales de auditoría.	01/01/2015	15/12/2015
I	Racionalización de Trámites-GEL	Certificación Nivel 2 de Web Services con el estándar de IO - GEL	Certificar los servicios web de intercambio de información interna, entre las diferentes bases de datos y aplicaciones que soportan la operación diaria de Colpensiones, con el estándar de Lenguaje común de intercambio de información estipulados por Gobierno en Línea del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones - TIC.	Certificar con el estándar de Lenguaje Común de Intercambio de GEL del Min TIC, Nivel 2 los servicios web que soportan la operación diaria de Colpensiones.	Certificaciones obtenidas servicios web nivel 2	01/01/2015	31/07/2015

Proyecto (P), Iniciativa (I)	Subpolítica Desarrollo Administrativo	Nombre del Proyecto o Iniciativa	Objetivo General	Metas del proyecto o iniciativa	Indicadores para medir el avance de la meta	Fecha Inicio	Fecha Fin
I	Gestión de la Calidad	Sistema de Estadísticas de Colpensiones (SEC)	Implementar el Sistema de Estadísticas de Colpensiones - SEC - compuesto por información de tipo operativo, demográfico, financiero y de administración del negocio que facilite la gestión de la organización y la toma de decisiones.	1. Garantía del correcto funcionamiento del proceso de Extracción, Transformación y Carga de la información. 2. Diseño y construcción del repositorio de datos. 3. Consolidación y publicación del Boletín Estadístico	Nivel de ejecución de la implementación del SEC  Oportunidad en la publicación del Boletín Estadístico  Oportunidad en la actualización de la información estadística	13/01/2015	30/11/2015
I	Racionalización de Trámites-GEL	Simplificación en los trámites Radicados y Cierre de Casos en PAC	Generar procesos de radicación más efectivos mediante la depuración de requisitos mínimos y analizar por trámite si es necesario la generación de la carta de compromiso entregada, para la radicación y trámites escalados a las áreas de gestión.	Optimización de los tiempos de atención a los ciudadanos y en la calidad de radicación de los trámites	Trámites Intervenido (Trámites Intervenido / Total de Trámites a optimizar)	01/02/2015	31/12/2015
I	Gestión documental - GEL	Implementación del Programa de Gestión Documental	Implementar el Programa de Gestión Documental, con el objetivo de garantizar la disponibilidad de la información a nivel institucional, así como contribuir al desarrollo de la gestión y a la salvaguarda del patrimonio cultural y documental del Estado.	Programa de Gestión Documental implementado	Actividades realizadas/Actividades programadas	01/02/2015	31/12/15



Proyecto (P), Iniciativa (I)	Subpolítica Desarrollo Administrativo	Nombre del Proyecto o Iniciativa	Objetivo General	Metas del proyecto o iniciativa	Indicadores para medir el avance de la meta	Fecha Inicio	Fecha Fin
I	Gestión documental	Bancos terminológicos de series subseries y tipos documentales	Diseñar Instrumento Archivístico que permite la normalización de las series, subseries y tipos documentales a través de lenguajes controlados y estructuras terminológicas.	Banco Terminológico diseñado	Actividades realizadas/Actividades programadas	01/02/2015	31/08/2015
I	Eficiencia administrativa y cero papel - GEL	Mejoramiento de las prácticas en el consumo eficiente de papel	Mejorar las prácticas de los servidores públicos que trabajan en Colpensiones, para el uso eficiente del papel.	1. Implementar una campaña enfocada al uso eficiente del papel y su reciclaje 2. Definir un proceso de reciclaje, que sirva de soporte para mantener un orden y registro sobre lo ejecutado alrededor del papel consumido. 3. Hacer un diagnóstico de los procesos que utilizan el papel y que tienen opción de disminuir el consumo	1. Implementación de Campaña en el buen consumo de papel 2. Capacitación a Profesionales Administrativos Regionales de COLPENSIONES 3. Definición del proceso de reciclaje 4. Diagnóstico de los procesos con uso de papel	02/01/2015	31/12/2015
I	Gestión de la Calidad	Implementación módulo o funcionalidad BI - Programa BEPS	Implementar con ayuda de la bodega de datos herramientas de BI operativo, que soporten la toma de decisiones operativas del programa	1. Implementar en la bodega de datos de Colpensiones modulo o funcionalidad de BI para análisis de datos Operativos del programa.	Actividades realizadas/Actividades programadas	01/07/2015	01/07/2016

### 3.3.5 Gestión Financiera

Proyecto (P), Iniciativa (I)	Subpolítica Desarrollo Administrativo	Nombre del Proyecto o Iniciativa	Objetivo General	Metas del proyecto o iniciativa	Indicadores para medir el avance de la meta	Fecha Inicio	Fecha Fin
I	Gestión Financiera	Diseño del Sistema de Administración Riesgo de Liquidez	Diseñar el Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez dentro de Colpensiones.	Elaboración y Aprobación del Manual, Modelo y Proceso.	No. de entregables realizados/ No. de entregables programados	02/01/2014	31/03/2015

## 4. PLAN IMPLEMENTACIÓN PROGRAMA GESTIÓN DOCUMENTAL

### 4.1 ANTECEDENTES

La Ley 594 de 2000 (Ley General de Archivos) reguló la administración de los archivos en Colombia, abarcando el ciclo vital de los documentos, es decir, desde su producción, su trámite natural y su disposición final, ya sea para su conservación o eliminación, garantizando la salvaguarda y difusión del patrimonio documental colombiano de la mano con las iniciativas de gobierno electrónico y la adopción de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en la administración pública.

Teniendo como base las anteriores premisas, la Administradora Colombiana de Pensiones – COLPENSIONES, dando cumplimiento al Decreto 2609 de 2012 y al artículo 21 de la Ley 594 de 2000, y considerando la obligatoriedad de elaborar e Implementar el Programa de Gestión Documental – PGD, ha desarrollado la primera versión de PGD, constituyéndose en la base para el desarrollo de la Política de Gestión Documental de la Administradora.

Teniendo en cuenta las funciones que adelanta COLPENSIONES, la gestión documental se constituye en un proceso transversal y de alto impacto dado la forma de interacción con los ciudadanos, afiliados y beneficiarios, así como la aplicación de tecnología a su servicio. Por tanto, ha sido necesario hacer visible y empoderar la gestión, ajustando los procesos y emitiendo políticas claras para la Entidad, lo que implica una gestión documental fortalecida, una mejor administración documental al interior de COLPENSIONES, mejor radicación y traslado de documentos y la aplicación adecuada de las tablas de retención documental entre otras. Adicionalmente, supone un mayor control de los documentos y por tanto calidad tanto para el ingreso como la salida de los mismos.

En la actualidad COLPENSIONES, cuenta con una Gerencia Nacional de Gestión Documental y con el Subcomité de procesos del SIG, el cual en la actualidad tiene a su cargo la revisión y aprobación de los cambios en los procesos de la cadena de valor y las funciones relacionadas con la Gestión Documental.

La Gerencia Nacional de Gestión Documental al elaborar el Programa de Gestión Documental ha observado los principios y procesos archivísticos, y busca orientar a la entidad en su implementación, configurando sus centros de información institucionales y estratégicos en organismos activos, que permitan el correcto desarrollo de las funciones orientadas a la administración del Régimen de Prima Media y los Beneficios Económicos Periódicos.

De acuerdo con los lineamientos establecidos por el Archivo General de la Nación en el Decreto 2609 de 2012, se ha definido el PGD para COLPENSIONES considerado los aspectos archivísticos, administrativos y económicos que obedecen a su plan de acción, planes de mejoramiento y proyectando su implementación y seguimiento a corto, mediano y largo plazo.

Bajo este marco, el Programa de Gestión Documental fue aprobado por parte del Comité Institucional de Desarrollo Administrativo, en sesión virtual efectuada entre los días 22 al 24 de Diciembre de 2014

#### **4.2 ALINEACIÓN DEL PROGRAMA DE GESTIÓN DOCUMENTAL**

El Programa de Gestión Documental se encuentra alineado con el Plan Estratégico de COLPENSIONES, el Plan Nacional de Desarrollo y el Plan Estratégico Sectorial, así como con el Sistema Integrado de Gestión y los diferentes requisitos de las normas de gestión de calidad, de control interno, del desarrollo administrativo y de la gestión de seguridad de la información y calidad de la misma.

#### **4.3 POLÍTICAS DEL PROGRAMA DE GESTIÓN DOCUMENTAL.**

El Programa de Gestión Documental se encuentra definido a partir de conceptos, de carácter administrativo, tecnológico, corporativo, económico, que surgen de la definición de Macroprocesos Institucionales, que ubica al proceso de gestión documental como un proceso transversal orientado a la Gestión Integral de Datos e Información.

El programa de Gestión Documental de manera integral establece:

- Las funciones del Comité Interno de Archivo serán cumplidas por el Comité Institucional de Desarrollo Administrativo y el subcomité de procesos del SIG, de acuerdo con la normatividad vigente.
- El proceso de Gestión Documental se encarga de definir y realizar seguimiento a la adecuada aplicación de las políticas y normas internas que garanticen la correcta gestión y control de los documentos al interior de la empresa.
- La creación de cualquier proceso y/o la modificación de alguno de los existentes debe contar con la aprobación previa del subcomité de procesos del SIG, instancia definida por el Comité Institucional de Desarrollo Administrativo, en cuanto a los aspectos relevantes de la gestión de información y documentación.
- Las Tablas de Retención Documental y el Cuadro de Clasificación Documental son instrumentos archivísticos del proceso de Gestión Documental de obligatorio cumplimiento en la Gestión de Información y Documentación en todas las áreas de la Administradora.
- Las transferencias primarias y secundarias deben desarrollarse de conformidad con el Programa de Gestión documental y el cronograma de transferencias dispuesto para tal fin.
- Todo proceso que involucre la gestión de documentos o Información, respecto de la aplicación de TICs, a todo nivel debe contar con el concepto técnico de viabilidad conforme a las políticas de Gestión Documental.
- Los archivos de gestión darán cumplimiento a los lineamientos definidos desde el proceso de gestión documental, en concordancia con la Ley General de Archivos.
- El proceso de Gestión Documental será veedor de la gestión desarrollada en las unidades de gestión de información de COLPENSIONES (Rotondas, Archivos de Gestión, Archivo

Centralizado), así como de la aplicación de los instrumentos archivísticos (Cuadros de Clasificación Documental y Tablas de Retención Documental).

- El proceso de gestión documental establece las directrices y los controles requeridos para la elaboración, aprobación, revisión, actualización, publicación, disponibilidad y disposición final de los documentos y registros parámetro de los procesos.

#### **4.4 IMPLEMENTACIÓN PROGRAMA DE GESTION DOCUMENTAL**

El Programa de Gestión Documental y su correspondiente implementación se soportará a partir de metas definidas para el proceso de corto, mediano y largo plazo. Es importante aclarar que algunas metas de corto plazo se culminarán en la vigencia 2015.

##### **4.4.1 Metas a Corto Plazo a trabajar en el 2015**

- Culminación de la implementación de las Tablas de Retención Documental, a partir de la expedición del Acto Administrativo de aprobación 000274 del 27 de junio de 2014
- Definir los Bancos terminológicos de tipos, series y subseries documentales.

##### **4.4.2 Metas a Mediano Plazo**

Las metas a mediano plazo se desarrollarán a partir de la vigencia 2015, de la siguiente manera:

- Diseño del sub-programa de Gestión de Documento Electrónico, el cual presenta el marco de referencia y lineamientos generales para la creación, recepción, captura, almacenamiento, organización, búsqueda y preservación de documentos electrónicos que las dependencias de COLPENSIONES producen y/o reciben en cumplimiento de procesos.
- Diseño de Programas Específicos en el PGD (Documentos Vitales, Normalización formas y formularios electrónicos, Programa de Reprografía, Programas de Documentos Especiales).
- Actualización de las Tablas de Retención Documental en cada dependencia.
- Conformación y establecimiento de las unidades de información del procedimiento (Correspondencia).
- Implementar Modulo para radicación de Comunicaciones oficiales en el Gestor Documental.
- Elaborar el modelo de requisitos para la gestión de documentos electrónicos, el cual incluya todos los tipos de información enunciados en el artículo 2, del Decreto 2609 de 2013.
- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la gestión documental, enfocada al tema del documento electrónico.

##### **4.4.3 Metas a Largo Plazo**

Las metas a largo plazo se presentan de la siguiente manera:

- Elaborar el Plan Institucional de Archivos de la Entidad- PINAR
- Iniciar el proceso de transferencias documentales secundarias al AGN.

- Iniciar el proceso de disposición final (eliminación) respecto de la aplicación de las Tablas de Retención.

Para el 2015, y en pro de este proceso de implementación, se estructuraron dos (2) iniciativas

#### **4.4.3.1 Implementación del Programa de Gestión Documental**

- **Objetivo general**

Implementar el Programa de Gestión Documental, con el objetivo de garantizar la disponibilidad de la información a nivel institucional, así como contribuir al desarrollo de la gestión y a la salvaguarda del patrimonio cultural y documental del Estado.

- **Meta**

La meta para la vigencia 2015 es contar con el programa de Gestión Documental implementado.

- **Alcance**

El alcance se presenta desde la elaboración del documento para capacitación del PGD a nivel institucional, hasta la elaboración de evaluaciones a los funcionarios de la administradora y el seguimiento desde la Gerencia Nacional de Gestión Documental.

#### **4.4.3.2 Bancos terminológicos de series subseries y tipos documentales**

- **Objetivo general**

Diseñar Instrumento Archivístico que permite la normalización de las series, subseries y tipos documentales a través de lenguajes controlados y estructuras terminológicas.

- **Meta**

La meta para esta vigencia es contar con un Banco Terminológico diseñado.

- **Alcance**

El alcance abarca el diseño del Banco terminológico de Gestión Documental alineado con la Tabla de Retención Documental y su respectiva actualización.



## 5. PLAN DE AUSTERIDAD

Con el fin de dar cumplimiento a Directiva Presidencial No. 06 del 2 de Diciembre de 2014 y continuando con el firme propósito de caracterizarnos por ser un gobierno eficiente y fiscalmente responsable, se formula en Plan de Austeridad de la Entidad.

Las medidas del Plan de Austeridad buscan generar ahorros adicionales al recorte del 10% en gastos generales aprobado en la Ley de Presupuesto 2015. Para ello, además de atender las instrucciones de la Directiva, se deben emprender acciones innovadoras para alcanzar ahorros significativos en los gastos de funcionamiento. Adicionalmente, se deben identificar y replicar iniciativas de austeridad que hayan sido consideradas exitosas al interior del sector.

Para la analizar el costo operación de Colpensiones, es necesario realizar un paralelo entre la situación que enfrentaba el Instituto de Seguros Sociales en Liquidación y la situación actual de Colpensiones. Así, se debe partir de la premisa que el objetivo de la empresa en estos años ha sido superar el atraso del régimen de prima, buscando una asignación eficiente de recursos para resolver de manera oportuna y con la calidad requerida las solicitudes de los ciudadanos.

En este sentido es necesario precisar, desde el punto de vista de los recursos asignados por Colpensiones para su operación, la fuente de financiamiento para la administración de régimen de prima media proviene principalmente (95,02% de los ingresos) de la asignación del 1,09% de la cotización, es decir, de cada \$16,0 que cotiza un afiliado se cuenta con \$1,09 para la financiación del presupuesto de la Administradora. Estos recursos son exactamente iguales a los que tenía el ISS en Liquidación para realizar la administración del régimen de prima media, dado que durante los 27 meses de operación no se han solicitado ni recibido aportes de capital a la Nación o realizado operaciones de endeudamiento con el objeto de aumentar la capacidad de operación.

En conclusión, si bien se ha informado a los diferentes órganos de control y seguimiento sobre la asignación de recursos para atender aumentos sucesivos de capacidad operacional, éstos provienen de reasignaciones dentro en el presupuesto mediante las modificación de las prioridades establecidas por la empresa, es decir, no se ha gastado más de lo recursos que se han determinado legalmente para atender la administración del régimen de prima media.

Esto permite afirmar que el análisis se debe centrar en la comparación de los resultados de la antigua administradora y Colpensiones dado que desde el punto de vista financiero (ingresos) se encontraban en igualdad de condiciones para desarrollar su objeto social. Así, para el caso específico del reconocimiento de prestaciones, desde el inicio de operación y hasta el 31 de diciembre de 2014 se obtuvieron 1.056.104 decisiones de reconocimiento de las cuales 347.008 (32.8%) corresponden a la repesa y 709.096 (67.2%) al día a día de Colpensiones, lo que representa 4 años de producción del ISS en Liquidación manteniendo la producción de su mejor año (251.644). Con este resultado se puede concluir que el Estado se ha ahorrado cerca de dos presupuestos anuales en la Administración del régimen de prima media.

Son múltiples las dificultades que se han encontrado para aumentar estos resultados, sin embargo, se ha impactado de una forma importante y positiva el cumplimiento de los derechos de

los ciudadanos, con respuestas muchos más rápidas que las dadas por la antigua administradora, por lo que es claro que los esquemas de producción implementados por la entidad nos hacen más eficientes, al duplicar la producción de la anterior empresa con los mismo recursos, por lo que consideramos que no se puede hablar de la generación de mayores costos al erario con el modelo de producción actual de Colpensiones, dado que la austeridad esta centrada en logro de mayores grados de eficiencia.

Como puede concluirse la productividad de Colpensiones es muy superior a la mostrada por la antigua Administradora, por lo que los costos por cada respuesta al ciudadano se han reducido notoriamente y la asignación de recursos para atender aumentos sucesivos de capacidad operacional solicitados por la Corte Constitucional provienen de reasignaciones dentro, es decir, no se ha gastado más de los recursos establecidos para atender la administración del Régimen de Prima Media.

### 5.1 Instrucciones en materia de reducción de gastos generales

- a. Hacer uso de los acuerdos marco de precios diseñados por Colombia Compra Eficiente, para la ejecución del plan de adquisiciones ([www.colombiacompra.gov.co](http://www.colombiacompra.gov.co)).**

En Colpensiones actualmente no se hace uso de los acuerdos marco de precios, considerando que en virtud de lo establecido en el artículo 32 de la Ley 80 de 1993, modificado por la Ley 1150 de 2007, su régimen de contratación es el del derecho privado. Sin embargo, la entidad en todos los procesos de contratación donde se adquieren bienes o servicios de características técnica uniformes, acude a la modalidad de subasta inversa o otorgar la máxima ponderación en la calificación al factor económico, con lo que se obtiene el mejor precio del mercado.

- b. Gastos en Publicaciones: reducir en un 40% gasto; en particular en impresiones de lujo o policromías, pendones y stands. incluye racionalizar la impresión de informes, folletos o textos institucionales estableciendo prioridades y solicitando las cantidades justas.**

Desde el inicio de operación de Colpensiones se trazó la política de cero papel; en este sentido Colpensiones ha propendido por cumplir y adoptar la Estrategia de Gobierno En Línea – GEL reglamentada con el Decreto 2693 de 2012 y la Directiva presidencial 4 de 2012, las cuales promueven el buen uso en el consumo de papel, afectando positivamente al medio ambiente y también apoyando el uso eficiente de los recursos.

En materia de publicaciones y dada la naturaleza jurídica de Colpensiones, al ser una Entidad Industrial y comercial del Estado organizada como entidad financiera de carácter especial, Colpensiones debe competir con empresas como los fondos de pensiones donde requiere la impresión de publicaciones, impresiones de pendones y folletos, sin embargo se aplican las políticas de contratación dentro de los marcos de calidad, eficiencia y bajo precio, por lo cual se propone la siguientes meta:

Frentes de Reducción de gastos	Acciones o actividades	Indicador	Meta de reducción sobre apropiación 2015	Estimación de ahorros generados para la vigencia 2015 (Cifras en millones de \$)
Gastos en Publicaciones	Continuar con las estrategias y campañas de uso eficiente del papel y su reciclaje.	100%-(valor ejecutado 2015/Valor programado 2015 (\$408 millones))	5%	20,4

**Tabla 5 Plan de reducción de Gastos en Publicaciones**

**c. Gastos de viaje y viáticos: disminuirlos en un 1 (i) reduciendo los desplazamientos de personal, privilegiando el uso de TIC (Ej. Reuniones virtuales, videoconferencias, (ii) en lo posible, programando los desplazamientos con suficiente anticipación para acceder a mejores tarifas de transporte, en particular aéreas; y (iii) autorizando viáticos sólo si los gastos de desplazamiento, alimentación y alojamiento no están cubiertos.**

Para disminuir los gastos de viaje, se ha implementado una estrategia de capacitaciones y reuniones virtuales, especialmente en temas que demanden interacción con Regionales y Puntos de Atención al Ciudadano (PAC's), a través del recién implementado sistema SAVIA.

Ahora bien, en aras de generar ahorros en la adquisición de tiquetes y en cumplimiento del principio de planeación, se expidió el 19 de septiembre de 2014 un documento que recoge las políticas para la solicitud de expedición de tiquetes aéreos, con el fin que las solicitudes de viajes se realicen con anterioridad, toda vez que los tiquetes que se adquieren con mayor antelación se compran con tarifas favorables. En este sentido, no se autorizan comisiones de servicios que no cumplan con estos requisitos.

Las principales políticas de expedición de expedición de tiquetes para Colpensiones son:

- La solicitud de viajes a destinos Nacionales debe realizarse como mínimo con cinco (5) días hábiles y a destinos Internacionales como mínimo con ocho (8) días hábiles de antelación a la fecha en la cual se tiene programado el viaje, cumpliendo el principio de Planeación. Es importante tener en cuenta que los tiquetes solicitados con mayor tiempo de antelación se adquieren a precios más económicos y se puede disponer de cupos en todos los itinerarios.
- La solicitud de expedición de tiquetes aéreos debe estar autorizada por el jefe del funcionario viajero (Vicepresidente o Director de Oficina Nacional).
- Para la expedición de tiquetes aéreos se debe diligenciar en su totalidad el formato de solicitud de Tiquetes y Viáticos y remitirlo junto con la respectiva solicitud.
- Los tiquetes serán emitidos de acuerdo al formato aprobado previamente por los Vicepresidentes y/o Directores de Oficina Nacional y a la disponibilidad de horarios y con

la tarifa más económica de las ofertadas por las diferentes Aerolíneas, cumpliendo la política de austeridad en el gasto.

- No esta autorizado realizar cambios en los tiquetes emitidos, cualquier cambio genera penalidad y/o multa, las cuales deberán ser asumidas por el funcionario que solicite el cambio, sin excepción.
- Una vez finalizado el viaje y con un plazo máximo de 3 días, se deben remitir los pasabordos originales o escaneados a la Gerencia Económica con el fin de legalizar posteriormente los viáticos.
- Colpensiones cuenta con un convenio con una agencia de viajes para la expedición de tiquetes aéreos que se rige de acuerdo con las políticas de las aerolíneas y en ningún caso se tienen cupos reservados, ni preferenciales.

En consecuencia la meta prevista es:

Frentes de Reducción de gastos	Acciones o actividades	Indicador	Meta de reducción sobre apropiación 2015	Estimación de ahorros generados para la vigencia 2015 (Cifras en millones de \$)
<b>Gastos de viaje y viáticos</b>	1. Controlar los topes presupuestales de viáticos y gastos de viaje de cada Dependencia de Colpensiones 2. Hacer uso de las Tics disponibles en Colpensiones para capacitaciones y socializaciones 3. Aprobar las comisiones de acuerdo a la política con 5 días hábiles de anticipación al viaje para obtener mejores tarifas	100%-(valor ejecutado 2015/Valor programado 2015 (\$1.621 millones))	5%	81,1

**Tabla 6 Plan de reducción de Gastos de viaje y viáticos**

- d. Gastos de vehículos y combustibles:** (i) tener en cuenta que, salvo cuando los vehículos han sido asignados por razones de seguridad, su uso es exclusivo para el ejercicio actividades oficiales; y (ii) hacer seguimiento a las horas extras de conductores y al consumo combustible a partir de promedios de uso, además de promover esquemas de vehículos compartidos.

Respecto a la adquisición de vehículos para Colpensiones, se procedió a realizar un estudio, para poder determinar cuál era la mejor opción, si comprar los vehículos y contratar el personal para su operación, arrendarlos o contratarlos por un periodo definido. Se concluyó que la mejor opción por costos económicos, operacionales (mantenimiento, personal, impuestos y otros...) y el riesgo jurídico al cual esta expuesto Colpensiones por los procesos de embargos, es realizar la contratación de servicio de transporte terrestre especial por contrato.

Es así que se tiene el contrato No. 107 de 2014 para la prestación del servicio público de transporte especial, para el desplazamiento de los Vicepresidentes y Directores de Oficina, que por el ejercicio de sus funciones y responsabilidades así lo requieran, en el perímetro urbano y rural de Bogotá y de manera excepcional en los municipios del departamento de Cundinamarca y a otros municipios del territorio nacional.

A la fecha se viene realizado seguimiento a los diferentes desplazamientos realizados por los funcionarios a quienes se les ha asignado los vehículos, para determinar si hay desplazamientos no autorizados, solicitando realizar cuentas de cobro a aquellos funcionarios que sin justificación realizaron desplazamiento en horarios o a lugares no autorizados.

Se elaboró y se divulgó el “Instructivo para la utilización de vehículos para el desplazamiento de Vicepresidentes y Directores Nacionales de oficina de Colpensiones”, donde se informa a los diferentes funcionarios cual es el objeto del contrato de servicio de transporte, la asignación y uso de los vehículos, así como se informa que todo uso adicional y no autorizado será cobrado directamente al funcionario que realice el desplazamiento sin la autorización correspondiente.

La meta prevista es:

Frentes de Reducción de gastos	Acciones o actividades	Indicador	Meta de reducción sobre apropiación 2015	Estimación de ahorros generados para la vigencia 2015 (Cifras en millones de \$)
<b>Gastos de vehículos y combustibles</b>	1. Efectuar seguimiento a la utilización del servicio de vehículos contratado por la entidad, verificando que la utilización diaria no exceda las 14 horas previstas en la política adoptada. 2. Llevar un registro del consumo de gasolina de los vehículos propiedad de Colpensiones	100%-(valor ejecutado 2015/Valor programado 2015 (\$1.032 millones))	1%	10,3

**Tabla 7 Plan de reducción de Gastos de vehículos y combustibles**

- e. Gastos de papelería y telefonía: las entidades deben: (i) impartir instrucciones a las de sistemas para configurar las impresoras en calidad borrador, blanco y negro, y por ambas caras (ii) promover uso aplicaciones (APP) soportadas en Internet que disminuyan el consumo de telefonía celular; (iii) racionalizar las llamadas internacionales, nacionales y a celulares; (iv) reducir el consumo, reutilizar y reciclar implementos de oficina; y (v) hacer uso racional de los procesos de fotocopiado e impresión.**

Como se mencionó en un punto anterior Colpensiones se trazó la política de cero papel; es así que entre otros aspectos, se definió una iniciativa en aras de capacitar y generar un procedimiento transversal, para que COLPENSIONES conozca y aplique el reciclaje, y de esta forma mejore las prácticas de los servidores públicos respecto del uso eficiente del papel.

Las metas que se establecieron se concentraron en tres (3) ítems:

1. Implementar una campaña enfocada al uso eficiente del papel y su reciclaje
2. Definir un proceso de reciclaje, que sirva de soporte para mantener un orden y registro sobre lo ejecutado alrededor del papel consumido.
3. Hacer un diagnóstico de los procesos que utilizan el papel y que tienen opción de disminuir el consumo

Con este panorama, se han adoptado las siguientes actividades y lineamientos:

- Fotocopia a doble cara: todas las impresoras y fotocopadoras, tienen una configuración base, sobre la cual se establece que el duplicado de documentos debe hacerse a doble cara. Adicional a ello, en la gran mayoría, se cuenta con la posibilidad de configurar la duplicación de documentos, de tal forma que puedan salir a doble cara, a pesar de tener un origen de una sola cara.
- Reducción del tamaño de los documentos, y de letra y fuentes al imprimir o fotocopiar: a través de las campañas realizadas entre el año 2013 y 2014, se fomenta el uso adecuado de los espacios en los documentos, al igual que las revisiones previas a la impresión, por medios como el correo o carpetas compartidas. Así mismo, desde la configuración de los documentos, se pueden elegir opciones como impresión de dos o más hojas en una sola página y similares, las cuales vienen por defecto en los programas y software de procesamiento de datos (Office).
- Revisión y ajuste de formatos: a través de las campañas realizadas entre el 2013 y 2014, se fomenta la revisión y ajuste de formatos internos para cumplimiento de este numeral; así mismo, y con el fin que puedan imprimirse los formatos externos a través de la web, en caso que no se tengan existencias en los PAC, los formatos vienen con la metodología de optimización de espacio.
- Evitar copias e impresiones innecesarias: a través de las campañas realizadas entre el 2013 y 2014, se fomenta el uso de medios electrónicos para revisión y verificación de documentos, minimizando el uso de papel en impresiones que posteriormente serán desechadas.
- Uso correcto de impresoras y fotocopadoras: para este punto, se determina la necesidad de unificar la información para poder determinar el origen de mayor consumo de papel, a través de impresiones y fotocopias.
- Reutilización de papel usado por una cara: a través de las campañas de 2013 y 2014, se fomenta el uso máximo de los recursos, incluyendo el papel, generando consciencia sobre el



uso de los dos lados al momento de imprimir, y la reutilización de las hojas que no hayan sido utilizadas en su totalidad, con el fin de optimizar los recursos asignados, en este caso, representado en papel.

- Reciclaje de papel: Se está preparando un piloto para aplicar en sede central, con el apoyo del personal de aseo y cafetería, sin uso de maquinaria y/o equipo y con la posibilidad de desalojar el papel cumpliendo con los requisitos de corte correspondientes.
- Uso del correo electrónico para evitar impresiones injustificadas, y uso de herramientas tecnológicas de colaboración para compartir información
- Uso de aplicaciones/sistemas de información de gestión de documentos electrónicos de archivo y gestión de contenido: actualmente se cuenta con un sistema de gestión documental, Bizagi, en el cual reposan documentos de entrada y salida de la Entidad, sobre los cuales se realizan trámites y se mantienen disponibles.
- Campañas incentivando las medidas resaltadas previamente: las campañas tuvieron salida desde finales de 2013 hasta el primer trimestre del 2014, fueron 8 campañas enviadas desde el correo general de la Gerencia Nacional de Bienes y Servicios.

Un caso de éxito que se puede resaltar es el de la Vicepresidencia Comercial con la Implementación de la campaña OLA, en la cual se solicitó a todas las regionales levantar un inventario de la papelería que se encontraba en cada una de las oficinas a nivel nacional y la Gerencia de Bienes y Servicios; con el apoyo de los Profesionales Administrativos de cada regional, se iniciaron unas jornadas de redistribución de insumos al interior de las oficinas, generando para los meses de octubre y noviembre una reducción del 25% en el costo de los pedidos de papelería para los PAC, pasando de un valor promedio mensual de \$37.4 millones (enero a septiembre) a pagar \$28.2 millones en promedio los últimos dos meses (Ver gráfico).

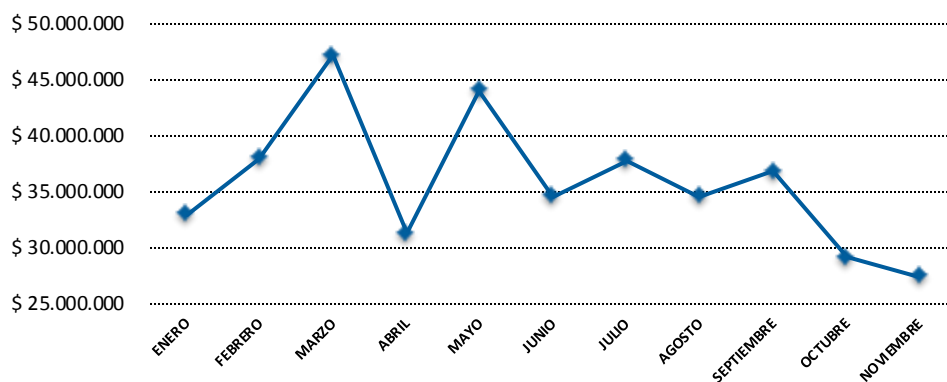


Gráfico 1 Consumo mensual de Papelería

Como complemento a lo anterior, en la actualidad el servicio de impresión se encuentra configurado predeterminado para generar las impresiones con calidad en borrador, blanco y negro e impresión dúplex, lo que genera el ahorro de consumo de papel.

Los dispositivos de impresión son multifuncionales permitiendo a su vez la digitalización y envío de documentos a cuentas de correo electrónico y carpetas compartidas, minimizando la impresión de documentos.

La nueva contratación del servicio de impresión incluye la impresión segura a través de la asignación de un número de autenticación personal para cada funcionario, lo que permite que el propietario del documento obtenga la impresión sólo cuando se autentique, a su vez esta solución permite que cada usuario decida que imprime desde la impresora pudiendo eliminar documentos de la cola de impresión que no deben ser impresos, lo que genera ahorro en el consumo de papel e impresiones.

El servicio de administración delegada incluye el personal y los procesos para gestionar de manera eficaz el servicio de impresión, incluyendo la sensibilización del uso racional del papel y aprovechamiento al máximo de la herramienta.

**Telefonía:** En materia de telefonía por una parte se tiene el contrato de prestación de servicios No. 16 de 2012, dentro del cual se cubren los servicios de puerto de voz administrado, consistente en el aprovisionamiento de terminales y solución de telefonía IP, servicios de mensajería, presencia y chat

De otra parte Colpensiones tiene implementado una serie de controles orientados a la reducción de los gastos asociados al consumo de telefonía, lo cual es posible a partir de configuraciones especiales en la plataforma tecnológica de telefonía de Colpensiones.

A continuación se mencionan los controles implementados:

- Asignación de códigos especiales a funcionarios específicos para la realización de llamadas a celular, larga distancia nacional e internacional.
- Uso de planes de telefonía local ilimitada.
- Rutas de menor costo, para generar llamadas nacionales desde las líneas fijas instaladas en los diferentes puntos de atención de Colpensiones a nivel nacional.

**Servidor de fax server:** Con este sistema Colpensiones pretende automatizar el envío y recepción de los documentos fax en la entidad, procurando la reducción de los costos actuales de los suministros de papel y de telefonía. Este sistema brindará también la funcionalidad de integración con el sistema de correo electrónico.

En consecuencia la meta prevista es:

Frentes de Reducción de gastos	Acciones o actividades	Indicador	Meta de reducción sobre apropiación 2015	Estimación de ahorros generados para la vigencia 2015 (Cifras en millones de \$)
<b>Gastos de papelería y telefonía.</b>	1. Continuar con las estrategias y campañas de uso eficiente del papel, reciclaje y servicios de impresión.			
	2. Implementación de servicio de comunicaciones unificadas: Con este servicio los funcionarios de Colpensiones que dentro de sus actividades laborales requieren el desplazamiento fuera de la entidad, contarán con un único número de contacto, de tal manera que la comunicación con ellos se realizara a costo de llamada local, reduciendo los costos asociados a telefonía celular.	100%-(valor ejecutado 2015/Valor programado 2015 (\$398 millones))	5%	19,9
	3. Implementación de sistema de video conferencia: Servicio proyectado para mejorar las condiciones de comunicación entre las sedes regionales y los edificios administrativos de Colpensiones en Bogotá, con el cual adicionalmente se pretende reducir los costos asociados a los desplazamientos de los funcionarios de Colpensiones en eventos de reuniones o capacitaciones.			
	4. Realizar seguimiento a las diferentes oficinas, regionales y puntos de atención, para determinar stock mínimos en bodega y evitar sobre costos en los pedidos mensuales a realizar.			

**Tabla 8 Plan de reducción de Gastos de papelería y telefonía**

- f. Servicios públicos: Establecer medidas que ahorren y reduzcan los niveles de consumo de agua y energía, tales como apagar las luces a la salida de los funcionarios, usar sanitarios de bajo consumo, bombillos ahorradores y sensores para luz.**

Desde el mes de Junio se viene realizando ante las empresas de servicios públicos gestión para recategorizar la clasificación del cobro de las oficinas, para pasar de uso comercial a uso oficial, obteniendo un beneficio económico por el no cobro de contribución y una tarifa diferencial en el

cobro de servicios públicos, a la fecha se cuenta con este cambio en las oficinas de la Regional Santander y Sur.

Lo anterior, se fundamenta en la normativa Ley 142 de 1994, Decreto 229 de 2002, Decreto 302 de 2000 y diferentes Resoluciones y Conceptos, expedidos por la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios SSPD, la Comisión de Regulación de Agua Potable y Saneamiento Básico CRA, la Comisión de Regulación de Energía y Gas CREG con relación a la categorización de los servicios públicos domiciliarios

Es importante mencionar que al ingresar en esta categoría nuestra entidad obtuvo grandes ventajas como:

- Disminución de los valores facturados: Toda vez que el costo aplicable a la categoría oficial es más económico debido a su naturaleza. O en su defecto, puede que esta categoría esté eximida de cargos básicos (depende de las tarifas de las ESP).
- No cobro de Contribución: De acuerdo a la normativa vigente este porcentaje oscila entre un 10 y un 20% que nos estamos ahorrando.
- No cobro de recargos por mora: Es debido a que las empresas prestadoras de servicios públicos ingresan las cuentas a oficiales cuyos códigos de recaudo están exentos de recargos por mora (por cuanto requerimos de recursos públicos para cancelar las obligaciones).
- Unificación de Cuentas y mayor control de los servicios públicos: Constante comunicación con las personas de facturación, recaudo y cartera de las empresas prestadoras de servicios públicos, así como también el envío de la facturación se hace de forma masiva y unificada.

El 6 de octubre se envió a todos los funcionarios de Colpensiones memorando recordando el buen uso de los recursos, el cual incluye entre otras recomendaciones las siguientes:

- Los recursos sanitarios deben ser utilizados con el debido cuidado procurando el adecuado consumo de recursos tales como: agua, toallas de manos y papel higiénico.
- Apagar las luces en los espacios donde no sea necesario mantenerlas encendidas.
- No dejar conectados elementos a la toma corriente, tales como cargadores de celulares, tabletas, entre otros, cuando no estén siendo utilizados; esto también se solicita por seguridad.
- No conectar ningún elemento a las toma corriente color naranja, salvo los monitores y equipos de cómputo, porque esto genera una sobre carga de energía, cuya consecuencia es una falla eléctrica general en la sede.

En consecuencia la meta prevista es:

Frentes de Reducción de gastos	Acciones o actividades	Indicador	Meta de reducción sobre apropiación 2015	Estimación de ahorros generados para la vigencia 2015 (Cifras en millones de \$)
<b>Servicios públicos</b>	1. Adelantar campañas que permitan generar consciencia entre los funcionarios, sobre el impacto del consumo de los servicios públicos en la Entidad. 2. Adelantar revisión de sistemas hidráulicos	100%-(valor ejecutado 2015/Valor programado 2015 (\$2.608 millones))	5%	130,4

**Tabla 9 Plan de reducción servicios públicos**

- g. Eventos y capacitaciones:** Establecer convenios interadministrativos para el uso de auditorios o espacios para capacitaciones o eventos, minimizando los gastos de alquiler de salones; y reducir y limitar costos de alimentación en eventos y reuniones. En particular, solicitar las cantidades justas y eliminarlos en reuniones de corta duración y con personal interno.

Los eventos y capacitaciones son orientados principalmente al ciudadano, empresas y agremiaciones, dando cumplimiento a lo establecido por la Ley 1328, estos eventos son netamente de carácter educativo con el fin de dar acompañamiento para al momento de radicar trámites ante la Entidad, que los ciudadanos tengan al día sus documentos, y validada la información para de esta manera agilizar los procesos para atención al ciudadano.

La organización logística se realiza bajo los principios de eficiencia y racionalidad del gasto. En la realización de varios eventos, se logró gestionar con instituciones gubernamentales, empresas privadas y agremiaciones, las locaciones y estructuras para los eventos de forma gratuita o al mínimo costo comparado con los precios normales del mercado.

Ahora bien, Colpensiones dentro de su modelo de Gestión del Conocimiento ha implementado la estrategia de Educación Virtual con la cual se han reducido costos asociados a la capacitación de los servidores públicos ya que con la virtualidad no se requiere de alquiler de salones, viáticos, desplazamientos y alimentación. Por otra parte Colpensiones tiene como política no ofrecer alimentación en capacitaciones de menos de 8 horas de duración.

En consecuencia la meta prevista es:

Frentes de Reducción de gastos	Acciones o actividades	Indicador	Meta de reducción sobre apropiación 2015	Estimación de ahorros generados para la vigencia 2015 (Cifras en millones de \$)
<b>Eventos y capacitaciones</b>	Hacer uso de las Tics disponibles en Colpensiones para	100%-(valor ejecutado	2,1%	24,6

capacitaciones, cursos y socializaciones, entre ellas la implementación de la herramienta institucional "SAVIA"	2015/Valor programado 2015 (\$1.164 millones))
---	--

**Tabla 10 Plan de reducción eventos y capacitaciones**

- h. En otros asuntos: (i) privilegiar las suscripciones electrónicas a revistas y periódicos; (ji) reiterar la no realización de eventos de fin de año con recursos públicos; y (iii) reiterar la no financiación de regalos corporativos con presupuesto público, salvo las empresas públicas que compitan con empresas del sector privado.**

De cara a la información que se envía a los ciudadanos, empresas y agremiaciones, se utilizan y se privilegian los medios digitales o electrónicos para reducir publicaciones impresas.

Por otra la entidad esta regulada por sus códigos de ética y buen gobierno los cuales propenden por la racionalización de gastos y relaciones con terceros.

Colpensiones no tiene como política hacer regalos ni dar dadivas a las entidades y clientes con que se relaciona, así mismo tampoco realiza fiestas corporativas.

## **5.2 Instrucciones en materia de gastos de nómina y reducción de contratación por servicios personales**

Como parte del manejo eficiente los recursos humanos, a fin de lograr una reducción del 1,8% de gastos nómina, las entidades a quienes se dirige directiva, salvo los gastos asociados a las operaciones militares y de policía y, la sanidad militar y policía, deben:

### **a. Racionalizar las extras de todo el personal ajustándolas a las estrictamente necesarias**

Respecto del presente numeral debe aclararse que debido a que el nombre del Rubro Presupuestal es Horas Extras y Recargos Nocturnos, por allí se cancelan los valores causados por los dos conceptos. Así las cosas, se aclara que la Entidad, con miras al cumplimiento de los lineamientos de austeridad en el gasto y al cumplimiento de metas y plazos para el cumplimiento de los Autos emitidos por la Corte Constitucional, implementó turnos para el desarrollo de la jornada laboral, entre los cuales, se encuentra personal que labora en horas de la noche, por lo que de conformidad con lo dispuesto legalmente, debe reconocerse Recargo Nocturno, este es el caso de las áreas directamente relacionadas con la misión institucional.

Ahora bien, en lo relacionado con reconocimiento y pago de Horas Extras, se ha restringido al máximo, de tal forma que se reconocen únicamente aquellas que deben causarse por extremas necesidades del servicio como las que corresponden a la Infraestructura Tecnológica, área encargada de ofrecer el soporte permanente para el reconocimiento de pensiones, debido a lo cual en ocasiones, por situaciones de fuerza mayor o caso fortuito de índole tecnológico, hacen



que los servidores públicos que se desempeñan en esta área, deban permanecer en su trabajo in situ o remoto hasta restablecer el sistema; y el caso del conductor del Presidente de la Entidad, quien por la naturaleza de la prestación del servicio y por razones de seguridad, debe extender su jornada, en todo caso dentro de los límites legalmente establecidos.

- b. Como regla general, las vacaciones no deben ser acumuladas ni interrumpidas sin motivo legal realmente justificado y no podrán ser compensadas en dinero, salvo retiro del funcionario. El funcionario encargado de otorgar las vacaciones debe reconocerlas de oficio si no le son solicitadas dentro de un término prudencial una vez que se causen**

En cumplimiento de lo dispuesto legalmente, en Colpensiones NO se compensan vacaciones en dinero, salvo a los servidores públicos que se retiran de la Entidad.

En aplicación de la normatividad relacionada con la austeridad en el gasto y con las demás disposiciones aplicables, la Vicepresidencia de Talento Humano emitió una Política de Vacaciones, la cual fue difundida y aplicada en el mes de enero de 2014. Esta disposición fue actualizada en el mes de noviembre del año en curso, con énfasis en los aspectos relacionados con acumulación e interrupción de las mismas por estrictas necesidades del servicio, en los siguientes términos:

- ...acumulación: de conformidad con lo establecido legalmente, solo se podrán acumular vacaciones hasta por dos (2) años, siempre que su aplazamiento obedezca a razones o necesidades del servicio y se haya autorizado mediante resolución debidamente motivada, expedida por la vicepresidente de talento humano y previo a que se hayan sustentado las razones de su solicitud por el jefe inmediato.
- "...interrupción de las vacaciones: la interrupción de las vacaciones se autoriza únicamente cuando, por necesidades del servicio, se haga necesario que un Servidor Público que se encuentra disfrutando de sus vacaciones, regrese a laborar. Para su trámite el Jefe respectivo debe remitir por correo electrónico a la Vicepresidencia de Talento Humano, la solicitud con el detalle de las razones en que se fundamenta, las cuales serán analizadas por esta Dependencia para emitir la respuesta y siempre y cuando el Servidor haya disfrutado por lo menos de cinco (05) días hábiles de su descanso. Esta solicitud deberá presentarse con una antelación mínima de tres (03) días a la fecha en que se requiera el regreso del Servidor. El disfrute de las vacaciones se interrumpirá cuando se configure alguna de las siguientes causales: Por necesidades o razones del servicio, debidamente justificadas, por incapacidad ocasionada por enfermedad o accidente de trabajo, por incapacidad por maternidad o aborto, siempre que se acredite con certificado médico expedido por la E.P.S. a la cual esté afiliado el servidor público; o por el otorgamiento de una comisión. En la solicitud de interrupción de las vacaciones se deberá indicar la fecha en que se reanudará el disfrute de los días de vacaciones que queden pendientes por disfrutar, fecha que se dispondrá en la Resolución correspondiente..."

**c. Racionalizar la contratación de servicios personales, de manera que solo se lleve a cabo durante los periodos y para atender tareas específicas**

Con miras al cumplimiento de metas y plazos, y de acuerdo con lo contemplado en el Auto 259 del veintiuno (21) de agosto de 2014 de la Corte Constitucional, que en el numeral 128 indicó: *"...Dentro del mes siguiente a la comunicación de esta providencia, el Presidente de Colpensiones en el marco de sus funciones y competencias deberá tomar las medidas necesarias y conexas para asegurar que el presupuesto, el personal y la infraestructura de la entidad, sean suficientes para cumplir en condiciones de calidad los plazos dispuestos para la puesta al día del régimen de prima media a 31 de diciembre de 2014. Igualmente, el Presidente de Colpensiones deberá adoptar las medidas indispensables que le permitan a la entidad continuar llevando a cabo las acciones que ha venido desarrollando para superar el estado de cosas inconstitucionales, y en particular para no disminuir el personal..."*. En consecuencia, mientras no se concluya el estudio de fortalecimiento institucional que busca dotar a la entidad de la capacidad suficiente para atender las demandas de trámites y servicios por parte de los ciudadanos, no se puede determinar una posible reducción de los gastos de personal.

**5.3 Instrucciones en materia de modificaciones de estructuras administrativas y plantas de personal**

- a. Las cabezas de sector deben informar en diciembre a la Ministra Consejera para Gobierno y Sector Privado, con copia a la Directora Función Pública, las entidades que pueden ser reestructuradas para el ahorro de gastos funcionamiento.**
- b. Las propuestas de reestructuración y modificación de las plantas personal de las entidades de la Rama Ejecutiva del Orden Nacional, que estudiará de forma prioritaria el Gobierno Nacional, deberán cumplir la siguiente regla: (i) Costo cero, es decir, no generar gastos de funcionamiento adicionales, incluyendo la totalidad de los costos directos e indirectos asociados a la nómina, la carga prestacional (costos pensionales) y el impacto de los gastos generales; o (ii) Generación de ahorros en el funcionamiento de la entidad**

**Aquellos proyectos de reforma que se encuentren en curso y que no cumplan con estas instrucciones serán devueltos a las entidades para su ajuste. No obstante, otras propuestas de reforma podrán ser estudiadas en caso de considerarse como prioritarias para el Gobierno Nacional.**

Respecto del literal b) de este numeral 3, no se puede cumplir el apartado de “costo cero”, dado que conforme a los pronunciamiento de la Corte Constitucional hay que dotar a Colpensiones de una infraestructura tecnológica y humana, acorde a la demanda que presenta, que en términos cuantitativos representa casi el doble de lo que recibía el ISS, actualmente se radican en los puntos de atención un promedio mensual de 36.000 solicitudes de pensión, frente a las 20.000 del ISS.

La cantidad de trámites recibidos en las oficinas es el siguiente:

Trámites	Promedio diario 2013	Porcentaje trámite/radicaciones totales 2013	Promedio diario 2014	Porcentaje trámite/radicaciones totales 2014	Acumulado 2014	Radicados 31 Diciembre
Notificación	1.381	13,85%	1.853	16,82%	455.793	1.059
Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias	1.914	19,21%	1.953	17,72%	480.378	369
Reconocimiento	1.518	15,22%	1.682	15,27%	413.877	1.039
Actualización de datos	1.055	10,59%	1.270	11,53%	312.368	356
Gestión de nómina pensionados	970	9,73%	1.100	9,98%	270.560	136
Tutelas y Demandas Judiciales	2.227	22,35%	1.855	16,84%	456.383	103
Afiliación	649	6,51%	909	8,25%	223.566	225
Medicina Laboral	212	2,13%	229	2,08%	56.250	28
Otros	41	0,41%	167	1,52%	41.141	223
<b>Total</b>	<b>9.968</b>	<b>100,00%</b>	<b>11.018</b>	<b>100,00%</b>	<b>2.710.316</b>	<b>3.538</b>

**Tabla 11 Trámites recibidos**

Por medio de la zona transaccional de la página web Colpensiones.gov.co se han atendido los siguientes trámites:

Solicitudes Zona Transaccional	Promedio diario 2013	Porcentaje trámite/Trámites solicitados 2013	Acumulado 2014	Promedio diario 2014*	Porcentaje trámite/Trámites solicitados 2014	Solicitudes 31 Diciembre
Afiliación	786	40,6%	760.841	2.271	16,3%	739
No pensión	199	10,3%	103.823	310	2,2%	97
Pensión	473	24,5%	462.605	1.381	9,9%	412
Deducidos y devengados	236	12,2%	192.273	574	4,1%	169
Indemnización	16	0,8%	17.606	53	0,4%	32
Eps	45	2,3%	30.956	92	0,7%	35
<b>Total certificados día</b>	<b>1.754</b>	<b>90,7%</b>	<b>1.568.104</b>	<b>4.681</b>	<b>33,6%</b>	<b>1.484</b>
Notificación por aviso	-	0,0%	227.241	768	5,5%	427
Historia Laboral	-	0,0%	1.395.915	4.781	34,3%	1.478
Formulario de actualización de datos	179	9,3%	1.086.814	3.722	26,7%	248
<b>Total general</b>	<b>1.933</b>	<b>100,0%</b>	<b>4.278.074</b>	<b>13.951</b>	<b>100,0%</b>	<b>3.637</b>

**Tabla 12 Trámites atendidos**

Bajo este nivel de demanda es necesario dotar a Colpensiones de la capacidad instalada suficiente para atender oportunamente y con la calidad requerida las respuestas al ciudadano.