



Informe de Gestión

Enero - Diciembre 2015



Contenido

Presentación	2
Facilitamos el contacto con nuestros ciudadanos y usuarios de parafiscales	3
Mejoramos la operación pensional y recepción de entidades	7
Cumplimos la promesa de valor en Parafiscales	11
Hemos fortalecido la defensa judicial.....	15
Hemos avanzado en el aseguramiento de nuestros procesos.....	20
Hemos fortalecido nuestra infraestructura tecnológica	31
Fortaleciendo la Estrategia Institucional.....	33
Garantizamos todos los recursos necesarios para la operación.....	35

Presentación

En cumplimiento de la normatividad colombiana y promoviendo la transparencia en la gestión de la entidad frente a los ciudadanos, la Unidad de Gestión Pensional y Parafiscales (La Unidad) presenta el informe de la vigencia 2015 (de enero a diciembre), en complemento al informe presentado en el marco de la Rendición de Cuentas 2015 (www.Unidad.gov.co/participacion-ciudadana-1/rendicion-de-cuentas.html) y del cumplimiento de indicadores publicado por la entidad en la página web.

La Unidad busca generar mayor bienestar a los ciudadanos realizando, de acuerdo con la Ley y en forma oportuna, el reconocimiento de las obligaciones pensionales del régimen de prima media, a cargo de las entidades públicas del orden nacional, que estén o se hayan liquidado, y construyendo una sólida cultura de cumplimiento en el pago de los aportes al Sistema de la Protección Social, para contribuir al desarrollo del país.

Para esto, la entidad se ha estructurado en ocho direcciones: Servicios Integrados de Atención al Ciudadano, Pensiones, Parafiscales, Jurídica, Seguimiento y Mejoramiento de Procesos, Gestión de Tecnologías de Información, Estrategia y Evaluación y Soporte y Desarrollo Organizacional.

Alrededor de estas direcciones, la Unidad presenta el avance sobre los principales logros, las estrategias que se utilizaron y los compromisos que se asumen para las siguientes vigencias.

Para mayor información, los ciudadanos pueden acceder a la página web www.Unidad.gov.co.

Facilitamos el contacto con nuestros ciudadanos y usuarios de parafiscales

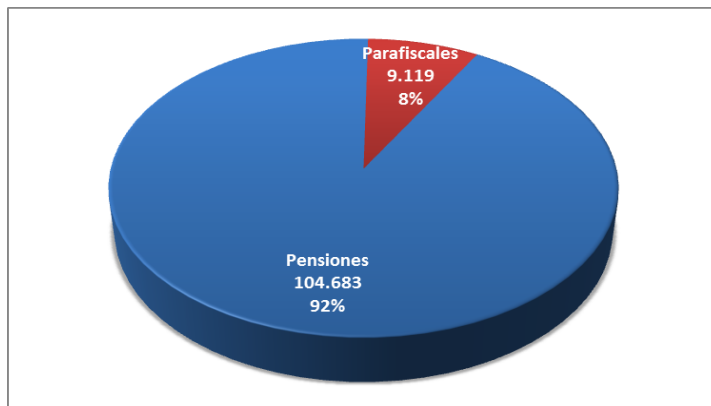
Lo más destacado

- ✓ Contamos desde el mes de marzo de 2015, con un punto de atención virtual en la ciudad de Cali lo cual ha permitido tener una mayor cercanía con nuestros ciudadanos y usuarios de parafiscales.
- ✓ Hemos sido referente en el sector público como una entidad orientada al servicio al ciudadano, razón por la cual la entidad ha sido invitada a participar en varios programas piloto o proyectos con entidades como DNP (proyecto de optimización de procedimientos internos de entidades públicas) y MINTIC (programa catalizadores de la innovación).
- ✓ Implementamos la herramienta 360, la cual nos permitió integrar todos nuestros canales de atención con el fin de identificar las interacciones que un ciudadano o usuario de parafiscales ha tenido con nuestros canales de atención y de esta forma prestar un servicio con un conocimiento óptimo respecto de las necesidades del usuario.

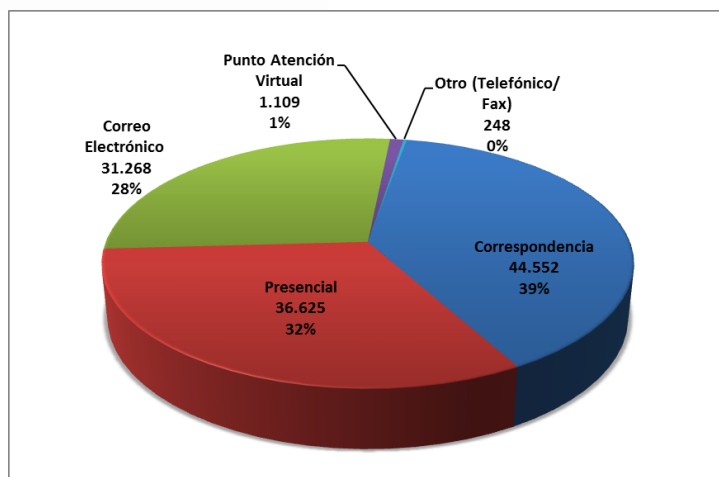
Nuestros principales logros

- ✓ Contamos desde el mes de marzo, con un PAV (punto de atención virtual) en la ciudad de Cali y desde dicha fecha hemos atendido un total de 8.712 ciudadanos.
- ✓ Se implementó para las vigencias de 2015 a 2018 un nuevo modelo de atención al ciudadano y al usuario de parafiscales con la ayuda del nuevo proveedor de servicios obteniendo un mayor acceso a nuestros ciudadanos y usuarios de parafiscales respecto a la información que brindamos a través de los canales de atención.
- ✓ Continuamos aunando esfuerzos, para contar con un portal transaccional web (sede electrónica) a través del cual los ciudadanos y usuarios de parafiscales podrán radicar y consultar el estado de una PQRFSO y radicar los documentos que le son solicitados, a través de los requerimientos de información.
- ✓ Durante el año 2015, el nuevo modelo de percepción del servicio nos permitió realizar estrategias enfocadas a mejorar la satisfacción del ciudadano y usuario de parafiscales. La medición de la percepción del servicio, dirigida a determinar la experiencia del ciudadano y usuario parafiscales respecto de nuestros canales y los trámites que realiza en la entidad, obtiene una calificación promedio en la encuesta de satisfacción canales realizada durante el año 2015 del 78% y para la satisfacción en los tramites realizados en la entidad del 53%.

- ✓ En la atención presencial nos mantenemos como una entidad que es referente en el modelo de atención que empleamos con nuestros ciudadanos. Entre enero y diciembre de 2015 se atendieron 173.857 ciudadanos. Los tiempos promedio de espera en sala son de 9 minutos, con lo cual se cumple la meta establecida de 15 minutos.
- ✓ A través de los PAV(puntos de atención virtual),ubicados en las ciudades de Medellin y Cali, la Unidad ha beneficiado a un total de 23.098 ciudadanos quienes, a través de una video llamada y otras soluciones tecnológicas, pueden hacer entrega integral de sus trámites y servicios con seguridad, oportunidad y calidad.
- ✓ En el mismo periodo en nuestro call center se segmentó la atención telefónica y chat, para que el ciudadano elija si es una consulta pensional o parafiscal. Con esta estrategia se logró alcanzar una atención oportuna y eficaz que benefició a un total de 286.903 ciudadanos, de los cuales el 72% fue atendido en menos de 20 segundos.
- ✓ La entidad ha recibido en el periodo de la referencia un total de 113.802 PQRFSFD, de los cuales 104.683 corresponden a pensiones y 9.119 a parafiscales.



Los 113.802 PQRFSFD se recibieron a través de los siguientes canales:



- ✓ En cuanto al proceso de notificación por correo electrónico, para el mismo periodo, se han comunicado un total de 63.561 actos administrativos de Pensiones y 5.373 Parafiscales.
- ✓ Para el periodo de enero a diciembre de 2015, se llevaron a cabo varias jornadas de atención al ciudadano en 5 ciudades y municipios de todo el país. Con ello, se dio continuidad a la participación en el Programa Nacional de Servicio al Ciudadano. La Unidad participó en todas las ferias de servicio al ciudadano realizadas; espacios en donde fueron prestados los servicios a los ciudadanos en materia de pensiones con información del estado del trámite, notificación de actos administrativos y radicación de documentos. Igualmente, dictó capacitaciones a empresarios y empleados en materia de parafiscales:
 - Turbo - Antioquia 25 de abril.
 - Buenaventura - Valle del Cauca 11 de julio.
 - Dosquebradas - Risaralda 22 de agosto.
 - Acacias - Meta 26 de septiembre.
 - Arjona - Bolívar 28 de diciembre.

¿Cómo lo alcanzamos?

- ✓ Con nuestra cultura de servicio, enfocada en el ciudadano y en el usuario de parafiscales; nuestro modelo estratégico mantiene a estos actores como esencia de la gestión de La Unidad, pues es a ellos a quienes les cumplimos la promesa de valor basados en nuestros principios.
- ✓ Al innovar e implementar estrategias, con nuevos programas (herramienta 360), a partir de la retroalimentación del servicio recibido en los diferentes canales. También con los resultados del nuevo modelo de satisfacción, que nos permite identificar la particularidad del ciudadano y así trabajar en la mejora constante del lenguaje claro a través de nuestros comunicados y la facilidad para acceder a los trámites.



¿Qué sigue? ¿Cuál es nuestro compromiso?

- ✓ Disponer para primer semestre de 2016, de un portal transaccional web (sede electrónica) a través del cual los ciudadanos y usuarios de parafiscales podrán radicar y consultar el estado de una PQRFSO y los documentos que le sean solicitados, a través de los requerimientos de información.
- ✓ Generar nuevas experiencias en el servicio que diariamente brindamos a nuestros ciudadanos y usuarios, implementando campañas para fortalecer las competencias de nuestros colaboradores en la prestación del servicio teniendo en cuenta las nuevas estrategias de las áreas de negocio.
- ✓ Educar al ciudadano y usuario de parafiscales respecto de la debida utilización de nuestros canales de atención (racionalización de los servicios).
- ✓ Generar cultura en los ciudadanos y usuarios de parafiscales del uso de canales virtuales para obtener la información que requieren de la entidad.

Mejoramos la operación pensional y recepción de entidades

Lo más destacado

✓ A 31 de Diciembre de 2015 la Unidad ha recibido la función pensional 31 Entidades:

Año de recepción	Nombre de la entidad
2011	<ol style="list-style-type: none"> 1. Caja Nacional de Previsión Social en Liquidación -Cajanal EICE - en Liquidación, 2. Puertos de Colombia – Colpuertos
2013	<ol style="list-style-type: none"> 1. Compañía de Fomento Cinematográfico – Focine 2. Empresa Nacional Minera Ltda. – Minercol 3. Instituto Nacional de la Reforma Urbana – Inurbe 4. Carbones de Colombia S.A. – Carbocol 5. Fondo Nacional de Caminos Vecinales 6. Compañía de Informaciones Audiovisuales – Audiovisuales 7. Instituto Nacional de Radio y Televisión – Inravisión 8. Administración Postal Nacional – Adpostal 9. Instituto Nacional de Reforma Agraria – Incora 10. Caja Agraria
2014	<ol style="list-style-type: none"> 1. Corporación Eléctrica de la Costa Atlántica S.A. E.S.P. - Corelca S.A. E.S.P 2. Instituto de Seguro Social - Empleador - ISS Empleador 3. Ministerio de Comunicaciones – Mincom 4. Instituto de Ciencia Nucleares y Energías Alternativas - INEA 5. Instituto Nacional de Adecuación de Tierras – Inat 6. Caja de Previsión Social de la Superintendencia Bancaria – Capresub 7. Caja de Previsión Social de Comunicaciones - Caprecom Empleador 8. Instituto Nacional de Vías - Invías - Distritos de Obras Públicas del Ministerio de Obras Públicas y Transporte
2015	<ol style="list-style-type: none"> 1. Telearmenia 2. Telecalarca 3. Telecartagena 4. Telehuila 5. Telesantamarta 6. Telenariño 7. Teletolima 8. Telecom 9. Corporación Financiera del Transporte CFT, 10. Corporación Nacional de Turismo CNT y 11. ISS – ARL (Positiva)

A 31 de diciembre de 2015:

- ✓ Recibimos 241.209 solicitudes de obligación pensionales de las cuales se atendieron 230.203 que equivalen al 95.44%.
- ✓ Administramos la nómina de 330.086 pensionados, de las entidades recibidas y atendemos las solicitudes de trámites de pensiones y de novedades de nómina presentadas por los ciudadanos.
- ✓ A esa misma fecha hemos recibido un total de 206.331 solicitudes de nómina, de las cuales se atendieron 203.827 que equivalen al 98,79%.
- ✓ Durante la vigencia de 2015, hemos recibido un total de 41.937 solicitudes de nómina, de las cuales se atendieron 39.433, que equivalen al 94.02% y un total de 84.442 solicitudes de obligación pensional, de las cuales se han atendido 73.436, que equivalen al 87%.

Nuestros principales logros

Durante el año 2015 se recibieron 84.442 solicitudes de obligación pensional cifra que equivale a un aumento del 30,9% frente a las 64.519 solicitudes recibidas durante el año 2014.

Adicionalmente en el 2015 se atendieron 73.436 solicitudes, registrando un aumento del 41,3% frente al año 2014 y una disminución de las solicitudes pendientes de gestión del 12,3% pasando de 12.553 en el año 2014 a 11.006 en el año 2015, como se puede apreciar en el siguiente cuadro:

8

Estado	Año 2014	Año 2015	%Variación
Solicitudes Gestionadas	51.966	73.436	41,3%
Pendientes de Gestión	12.553	11.006	-12,3%
Solicitudes recibidas	64.519	84.442	30,9%

Se presentó un incremento en las solicitudes de obligación pensional por tramitar con respecto al año 2014 por los siguientes motivos:

1. Revisión de pensiones Foncolpuertos por decisión de Fiscalía.

Con el fin de establecer acciones que protejan el erario de la nación, la entidad emprendió una revisión integral, frente a cada uno de los casos de Foncolpuertos en los que evaluando el comportamiento de las mesadas pensionales y los soportes existentes en el expediente pensional, se puede determinar la procedibilidad de realizar ajustes a los derechos otorgados.

En ese sentido, se evidenció un incremento importante en las solicitudes en tramite durante el año 2015, en comparación con el año inmediatamente anterior.

Por lo anterior, la Subdirección de Determinación de Derechos Pensionales definió solo para esta tipología de casos, un equipo de profesionales especialistas dedicados a su validación, quienes hacen un estudio jurídico y contable, que permita determinar las acciones a seguir las cuales ingresan al proceso pensional para que se ejecuten sus recomendaciones.

2. Reliquidación de pensión gracia por certificaciones no expedidas por la Gobernación de Cundinamarca.

De igual manera factores exógenos como los acontecidos frente a la presunta falsedad de documentos aportados por varios solicitantes de pensión gracia de exfuncionarios de Instituciones Educativas de la Gobernación de Cundinamarca, generaron reprocesos al interior de la Unidad, necesarios para nuevamente proteger los recursos públicos y dar cumplimiento a los principios de la entidad.

En tal sentido y en observancia a los lineamientos establecidos por el comité Jurídico de Defensa Judicial y Conciliación de la Unidad, se procedió a revocar de manera directa los actos proferidos con base en los documentos falsos aportados y a identificar aquellos que podían encontrarse en trámite, con el fin de culminar el estudio de seguridad de tal forma que disminuyera la posibilidad de dar continuidad a esta problemática detectada.

Teniendo en cuenta la necesidad de atender con carácter prioritario las solicitudes anteriormente descritas las cuales podían afectar el servicio público, se disminuyó la oportunidad en la atención de las solicitudes presentadas por los ciudadanos frente al año 2014.

- ✓ Claridad y calidad en los actos administrativos de reconocimiento pensional expedidos por la Unidad:
 - El promedio del año 2015 del resultado de cumplimiento del indicador de claridad en los actos administrativos de obligación pensional alcanzó el 85.23%, cifra que frente a la meta del 80%, representa el 106.5% y del indicador de Claridad respecto a las liquidaciones de nómina alcanzó el 93.8%, cifra que frente a la meta del 80% representa el 117.25%. Este comportamiento refleja un resultado positivo de percepción de los ciudadanos frente al número de encuestas practicadas a personas con trámites de solicitud de obligación pensional y de solicitudes de nómina resueltas por la Unidad
 - En cuanto al indicador corporativo de calidad en las liquidaciones de Nómina Pensional en el 2015, alcanzamos el 96.21% acumulado de cumplimiento y en el indicador táctico de calidad de los actos administrativos de reconocimiento pensional expedidos por la Unidad, al cierre del 2015 logramos el 92.76% y un cumplimiento del 94.66% frente a la meta del 98%, cifra que evidencian un proceso controlado con estándares altos de calidad que tiene como objetivo minimizar los errores de forma y de fondo en la generación de los actos administrativos que dieron respuesta a las solicitudes de obligaciones pensionales y en las liquidaciones de nómina.

- Logramos eficiencia en la operación y control de los subprocesos de cuotas partes por cobrar y cálculo actuarial.
- Al cierre de 2015, hemos asumido la función pensional de 31 entidades.

¿Cómo los alcanzamos?

- ✓ Con la unificación de los diferentes criterios jurídicos que venían aplicando las entidades de las que asumimos la función pensional. Se estableció una línea jurídica, según la clase de solicitud, para reconocer o negar los diferentes tipos de pensiones; esto es lo que se conoce como definición de reglas de negocio.
- ✓ A través de la implementación de mejoras a los sistemas informáticos dirigidas a:
 - Controlar los procesos para mejorar la calidad en el reconocimiento de las obligaciones pensionales y de la administración de Nómina Pensional.
 - Con la incorporación de modelos de actos administrativos parametrizados en el aplicativo de reconocimiento pensional que permitieron brindar claridad y calidad al ciudadano en resultado del estudio de su solicitud prestacional.
- ✓ Sistematización de la generación y cargue de la información que soporta los cálculos actuariales que nos permiten reflejar el pasivo pensional de la entidad.

¿Qué sigue? ¿Cuál es nuestro compromiso?

10

- ✓ En 2016 retomar la senda con resultados que mejoren el comportamiento de los indicadores como los del 2014.
- ✓ Fortalecer los criterios de evaluación, con el fin de dar mayor ponderación a la calidad de los actos administrativos, mas que al volumen de casos atendidos, fomentando la orientación al detalle, dentro de los funcionarios del área.
- ✓ Retomar las observaciones de los ciudadanos, usuarios de nuestros servicios, como insumo para el establecimiento de acciones que favorezcan la calidad de nuestros servicios
- ✓ Asegurar el proceso pensional fortaleciendo la planeación, la toma de decisiones, el modelo de operación y la satisfacción del ciudadano, a través de los siguientes hitos:
 - Fortalecer el análisis de impacto de las decisiones antes de implementarse.
 - Fortalecer la calidad del proceso pensional.
 - Atender las solicitudes con oportunidad, claridad y calidad.
 - Fortalecer los criterios en los estudios de seguridad en los requisitos pensionales.
- ✓ Generar sinergias entre las áreas que intervienen en el proceso de Pensiones con el objetivo de realizar una gestión efectiva para evitar riesgo de incumplimiento de solicitudes de obligación pensional SOP y de solicitudes de Novedades de Nómina SNN.
- ✓ Tanto en nómina como en determinación de obligaciones pensionales, lograr la atención oportuna de todas las solicitudes realizadas por los ciudadanos.

Cumplimos la promesa de valor en Parafiscales

Lo más destacado

- ✓ A través de nuestras acciones adelantadas en fiscalización hemos contribuido a proteger los derechos de la Protección Social de 1.154.062 cotizantes, con acciones desplegadas en 65 municipios de 25 departamentos, lo que representa el 78% del territorio nacional.
- ✓ Recaudo directo e indirecto (comunicaciones persuasivas, fiscalización y cobro) por \$519.111 millones.
- ✓ 751.504 acciones persuasivas efectivas.
- ✓ 1.965 acciones de fiscalización por valor de \$230.342 millones de pesos.
- ✓ 8.209 trabajadores capacitados que corresponden a 6.600 empresas en las principales ciudades.

Nuestros principales logros

Durante el año 2015 la Dirección de Parafiscales con el fin de cumplir con su objetivo estratégico de aumentar el cumplimiento del pago de las contribuciones parafiscales de la protección social, y así lograr construir una sólida cultura de cumplimiento ha desarrollado diferentes acciones en sus principales frentes de trabajo:

- ✓ A través de una mayor cobertura de las acciones persuasivas dirigidas a los omisos del Sistema de la Protección Social –SPS- se ha logrado que 91.985 nuevas personas empiecen a realizar aportes y alrededor de 21.063 aportantes realicen correcciones sobre los indicios de evasión detectados, con un recaudo de más 137.000 millones de pesos para todo el SPS.
- ✓ En denuncias, se logró la atención oportuna de las mismas implementando validación masiva de cada caso con las bases de la Planilla Integrada de Liquidación de Aportes - PILA y el Registro Único de Aportantes - RUA. Este cruce masivo de información mejoró tiempos de gestión y conllevó a que un 20% de los aportantes denunciados realicen los pagos o correcciones pertinentes.
- ✓ Durante el año 2015, la Subdirección de Determinación de Obligaciones Parafiscales, se enfocó en el aumento de cobertura con sus acciones de fiscalización logrando a 31 de diciembre, 1.965 acciones de fiscalización, desplegadas mediante la expedición de 1.417 requerimientos para declarar o corregir por un valor superior a los 270 mil millones de pesos y la atención persuasiva de 185 aportantes que generó el pago voluntario de \$2.060 millones sin emitir actos administrativos, distribuidos en \$1.869 millones al Sistema de la Protección Social y \$191 millones al Tesoro Nacional por concepto de sanciones.

- ✓ A la fecha 44 empresas desarrolladoras de software de nómina tienen el aval y/o han renovado y cumplido con los requisitos exigidos. Estas empresas representan alrededor de 40.000 clientes, que podrán usar este software para organizar y remitir a la Unidad la información que les sea requerida.
- ✓ La automatización de los procesos de verificación de pagos (Pasó de 20 días a 5 días).
- ✓ Dinamización del recaudo en etapa persuasiva (logro recaudar \$45.697 millones, el 67% del recaudo total de cartera).
- ✓ Medidas cautelares para la totalidad de expedientes en cobro coactivo.
- ✓ La Dirección de Parafiscales capacitó a 6.600 aportantes de las principales ciudades en donde se presentan las competencias legales de La Unidad, en éstas se tratan temas sobre el procedimiento establecido para la determinación de obligaciones, recursos, el proceso sancionatorio y de cobro; así como los resultados más relevantes del estudio de evasión en el Sistema de la Protección Social y la importancia del correcto y oportuno pago de aportes.

¿Cómo lo alcanzamos?

- ✓ A través del convenio de intercambio de información con la DIAN se logró identificar a más de 190.000 declarantes de renta omisos del SPS que se hacían pasar como beneficiarios en el Sistema General de Seguridad Social en Salud ó afiliados al Régimen Subsidiado.
- ✓ Se ejecutaron más de 751.504 acciones persuasivas a través de diferentes canales de comunicación, dónde se informaron los indicios de evasión y los pasos a seguir para cambiar de comportamiento.
- ✓ Implementación del lenguaje ciudadano o *plain lenguaje* en los textos de las acciones persuasivas con el objetivo de tener comunicaciones claras respecto el indicio detectado y los mecanismos que debe realizar para cambiar de comportamiento.
- ✓ La atención oportuna de las denuncias se logro mejorando los tiempos de gestión implementando la validación masiva de cada caso con las bases de PILA, RUA y otras. De igual manera se emitieron de forma semimasiva los oficios a los que había lugar.
- ✓ Mediante la asignación de mayor recurso humano, la capacitación del mismo y el rediseño en algunos de los procesos y procedimientos que usamos para la fiscalización de los aportantes, se obtuvo una mayor optimización de estos procesos, lo que permitió el aumento del 67% en el número de las acciones de fiscalización.
- ✓ La Unidad estableció una estrategia en 10 departamentos, en los cuales se citó a los representantes legales o apoderados de los aportantes en proceso de fiscalización cuyas cuantías eran menos representativas, con el fin de informarles el resultado de los hallazgos de presunta evasión al sistema de la Protección Social e invitarlos a corregir de forma voluntaria las declaraciones de aportes PILA, otorgando el plazo de un mes para realizar los pagos propuestos, lo cual generó en un buen porcentaje su asistencia a las citaciones y el pago voluntario total o parcial de los hallazgos.
- ✓ A través de convocatoria abierta publicada en la página web de la Unidad, se invitó a participar a las empresas que diseñan software de nómina, para obtener el aval en la generación de los formatos de

nómina con el fin de facilitar a los aportantes el diligenciamiento, consolidación y envío de la información requerida por la Unidad.

- ✓ Se llevaron a cabo capacitaciones, a través de los gremios, con el propósito de brindar orientación y dar a conocer temas importantes como: competencias legales de La Unidad, procedimientos de determinación, recursos, sanciones y cobro y los beneficios de cumplir con el adecuado pago de los aportes al SPS. En 2015 se capacitaron 6.600 aportantes en las principales ciudades, y con ello se logró que alrededor de 8.200 trabajadores, responsables del cumplimiento del pago de los aportes, fueran capacitados.
- ✓ Por último vale resaltar que la Implantación de nuevas herramientas ayudaron a automatizar los procesos de cobro, así como la Vinculación de personal idóneo.

¿Qué sigue? ¿Cuál es nuestro compromiso?

- ✓ Mayor cobertura focalizada hacia los trabajadores independientes que sean omisos con el Sistema de la Protección Social, identificados a través de la información exógena de la DIAN y las declaraciones de renta, así como otras fuentes de información.
- ✓ Cierre de los ciclos persuasivos que se iniciaron en el año 2015, es decir, que aumenta el riesgo de ser fiscalizado de aquellos aportantes que fueron objeto de las acciones persuasivas y no han cambiado de comportamiento.
- ✓ Continuar con las jornadas pedagógicas de capacitación especialmente dirigida a los independientes y omisos del Sistema de la Protección Social.
- ✓ Uno de los retos en denuncias es mejorar la eficacia de la gestión realizada, para ello se requiere un seguimiento más puntual a cada caso de manera que se garantice que el aportante, conozca por cualquier medio, que está siendo investigado y que de no cumplir con la obligación de afiliarse, corregir o pagar los aportes de sus empleados puede estar inmerso en un proceso de fiscalización en el cual se le impondrán las sanciones pertinentes.
- ✓ Mejorar la gestión de las denuncias a través del *Business Process Management* –BPM–, especialmente en los tiempos de respuesta de las acciones realizadas a los denunciantes.
- ✓ Además de dar continuidad a las estrategias que resultaron exitosas durante el año 2014 y 2015, la Subdirección de Determinación de Obligaciones Parafiscales, pondrá su foco de atención en el tratamiento a un grupo de trabajadores independientes de altos ingresos en los que se concentra un buen porcentaje de presunta evasión al sistema, iniciando fiscalizaciones en contra de aquellos que, a pesar de haber sido invitados persuasivamente a cambiar su comportamiento, no lo han hecho, buscando de este modo regularizarlos.
- ✓ Igualmente, se implementará un programa de Auditorías Express que permitirá verificar en tiempo real el cumplimiento de los aportantes sobre las normas que rigen el pago de aportes al SPS, en especial el Acuerdo 1035 de 2015 mediante el cual el Consejo Directivo de la Unidad dispuso los lineamientos sobre los cuales debemos hacer la fiscalización.



- ✓ Dedicaremos gran parte de nuestro esfuerzo en cerrar los ciclos de fiscalización que se han abierto en los años anteriores sobre empresas de mayor tamaño.
- ✓ En Cobranzas se espera cumplir con la meta de recaudar el 40% de la cartera en gestión, aplicar los recursos provenientes de embargos, a través de la Planilla U, intensificar la labor de embargos de bienes inmuebles y mantener la eficiencia lograda en la verificación de pagos.

Hemos fortalecido la defensa judicial

Nuestros principales logros

Subdirección Jurídica Pensional

Defensa Judicial Pasiva

- ✓ De acuerdo con los lineamientos aprobados por el Comité Jurídico del Consejo Directivo de la Unidad, el Grupo de Defensa Pasiva ha venido manteniendo en todos los procesos una posición unificada, pese a la posición de la jurisprudencia del Consejo de Estado, en relación con los procesos en donde se pretende la reliquidación de las pensiones reconocidas bajo las normas del régimen general para servidores públicos beneficiarios del régimen de transición de la Ley 100 de 1993 (Ley 33 de 1985), durante la vigencia 2015. La posición de la Unidad fue respaldada por la Corte Constitucional y se logró que los Tribunales Administrativos de Bolívar, Nariño, Cesar, Neiva y Cundinamarca cambiaran su línea jurisprudencial y dieran aplicación a la Sentencia SU 230 del 29 de abril de 2015. Así mismo se ha visto el cambio de posición judicial en sede de primera instancia en Juzgados Administrativos de Bogotá, Santander y Manizales.
- ✓ En la actualidad la Unidad se encuentra vinculada por pasiva en 15.547 procesos judiciales en curso en las diferentes ciudades del país y sobre ellos se ha logrado lo siguiente:
 - Que frente a la tipología de la devolución de los descuentos que por concepto de aportes en salud se efectúan sobre la pensión gracia, durante el año 2015, no se presentó condena alguna por dicho concepto.
 - Aunado a lo anterior, el Grupo de Defensa Judicial ha evidenciado que gran parte de los demandantes, están solicitando el desistimiento de dichas demandas, por lo que se estima la extinción de este tipo de reclamaciones (demandas) en contra de la Unidad en el transcurso del 2016.
 - Como consecuencia de la expedición y posterior publicación de la sentencia SU 230 de fecha 29 de abril de 2015, por medio de la cual, se concluyó que el Ingreso Base de Liquidación - IBL no es un aspecto de la transición, se ha evidenciado la reducción de las condenas en contra de la Nación, principalmente en sede de primera instancia.
 - Durante la vigencia 2015 el Grupo de Defensa Judicial ha reportado un total de 3.036 procesos terminados, obteniendo 2.854 fallos desfavorables a la Nación que representan el 94% en el resultado general de la Defensa Judicial, 98 fallos favorables que representan el 3%, 26 fallos por jurisdicción y competencia que representan el 1%, 20 fallos por desistimiento que representa un 1% y un total de 38 procesos por otras formas de

terminación(Acumulación, excepción previa. Conciliación, inhibitorios, nulidad, archivo, pago) que representa el restante 1% del total.

- Para el total de procesos tanto activos como terminados en 2015, el grupo de defensa manejo 18.584 procesos entre activos y terminados, de estos se presentaron 3.475 fallos en primera instancia, de los cuales 1.999 desfavorables a la Nación que representan el 58% en el resultado general de la Defensa Judicial, 1449 fallos favorables que representan el 42%, 16 inhibitorios que representan y 16 procesos que terminaron anormalmente y que representan el 1%.

Penales

- ✓ Dentro del período de enero a diciembre de 2015, el grupo interno de trabajo de penales recibió 3476 casos conformados por a) 2742 informes de seguridad con presuntas inconformidades o irregularidades y b) 734 hallazgos ciudadanos de las cuales al realizar estudio por parte de revisores, analistas y/o supervisores, lo cual produjo que se radicaron ante la Fiscalía General de la Nación 423 denuncias con 3261 causantes, y se emitieron 85 conceptos de improcedencia de denuncias. Adicionalmente se presentaron 85 quejas disciplinarias.
- ✓ En este periodo el grupo obtuvo 76 fallos de los cuales 55 fallos o sentencias fueron condenatorias de los cuales son 30 en primera instancia y 25 en segunda instancia encontrándose 21 ejecutoriados.

16

Tutelas

- ✓ Aumentamos la efectividad de la defensa judicial en procesos de tutelas durante este periodo ya que el porcentaje de fallos a favor pasó del 56% del total de fallos en 2014 al 64% en 2015. Este porcentaje incluye la variación de fallos en primera y segunda instancia durante el 2015.
 - Logramos 25 fallos favorables en tutelas por activa que nos permitieron:
 - Dejar sin efectos los fallos en que se habían dado órdenes presuntamente irregulares al tener que reliquidar pensiones gracia a retiro.
 - Dejar sin efectos un fallo que desconoce la cosa juzgada y generó dobles pagos.
 - Dejar sin efectos los fallos contenciosos que habían ordenado la devolución de aportes en salud a beneficiarios de pensión gracia, tutela en la cual hubo intervención de Ministerio de Trabajo.
- ✓ Con lo anterior se evitaron pagos con cargo a recursos del Tesoro Nacional y detrimento patrimonial.

Conciliaciones

- ✓ El área de conciliaciones presentó ante Comité de Conciliación y Defensa Judicial de la entidad el estudio de 7.687 solicitudes de conciliación judicial y extrajudicial, desagregados así: 6.808 audiencias de conciliación Judiciales y 879 audiencias extrajudiciales.

- ✓ De los 7.687 casos estudiados por parte del comité. Se llevaron a cabo 7.010 audiencias de conciliación.
- ✓ La Unidad logró de un total 13 acuerdos de conciliación, en el trámite de las audiencias judiciales y 25 acuerdos de conciliación extrajudiciales a las que fue citada durante el año 2015. En los casos en que no se logró la conciliación ya que la contraparte no aceptó, se iniciaron las acciones jurídicas correspondientes.
- ✓ A la fecha ya se estudiaron 677 procesos contenciosos administrativos notificados a La Unidad sin fecha de audiencia de conciliación. Lo anterior, como método preventivo de defensa de los intereses jurídicos y económicos de la entidad y buscando terminar anticipadamente los procesos judiciales en los que fuera vinculada la misma.

Lesividad

- ✓ En el año 2015, el área de Lesividad registra una mayor cantidad de demandas radicadas frente al año 2014, de 672 a 794 en el mismo lapso de tiempo.
- ✓ En el año 2015, el área de Lesividad ha obtenido en los procesos judiciales terminados más fallos a favor que en contra, lo cual demuestra una mejor eficiencia en la gestión del grupo y de nuestros apoderados externos (fallos a favor 2014: 61, fallos en contra 2014: 28, fallos a favor 2015: 112, fallos en contra 2015: 21).
- ✓ En el año 2015 el indicador corporativo de radicación de demandas en tiempo se ha incrementado, pasando en promedio del 10% del 2014 al 68% con el que cerró diciembre de 2015, con lo que se denota una mejora en la gestión del Grupo y el cumplimiento de las metas trazadas.

Subdirección Jurídica de Parafiscales

Defensa Judicial y Extrajudicial

En 2015:

- ✓ Se atendieron oportunamente un total de 90 demandas y a la fecha se han notificado 13 sentencias de primera instancia a favor.
- ✓ En virtud de los beneficios tributarios de conciliación y transacción se terminaron 5 procesos Contencioso Administrativos.
- ✓ Se solicitaron 25 audiencias de conciliación extrajudicial por parte de ciudadanos, las cuales se declararon fallidas por la Procuraduría de conocimiento, en atención a la solicitud de reconsideración presentada por la Unidad.
- ✓ En contra de la Unidad se promovieron 177 acciones de tutela, de las cuales 141 terminaron con fallos favorables y 36 desfavorables, lo que indica que en más de un 79% de los casos la Unidad obtuvo un resultado positivo.

- ✓ Se logró pronunciamiento favorable del órgano de cierre de la Jurisdicción Contenciosa – Consejo de Estado – frente a la obligatoriedad de que las personas naturales con capacidad de pago tengan la condición de cotizantes en el subsistema de salud.

Agenda normativa

- ✓ La Unidad logró la expedición del Acuerdo 1035 de 2015, por medio del cual se define, formula, y adopta, para la Unidad Administrativa Especial de Gestión Pensional y Contribuciones Parafiscales de la Protección Social — UNIDAD, la política de mejoramiento continuo en el proceso de determinación, liquidación y pago de los aportes al Sistema de la Protección Social, lo anterior con el fin de lograr mayor claridad para los sujetos pasivos de la normatividad.
- ✓ En el artículo 159 de Plan Nacional de Desarrollo 1753 de 2015, se incluyó la propuesta presentada por la Unidad, cuyo objeto era ampliar la posibilidad de tener acceso a la información necesaria para la gestión de la correcta y oportuna liquidación de los Aportes Parafiscales de la Protección Social.
- ✓ De otro lado, como resultado del trabajo conjunto de distintas entidades en el que participó la Unidad, se determinó a través del Plan Nacional de Desarrollo en su artículo 78, la supresión del cobro de las cuotas partes entre Entidades de la Nación, para así evitar el desgaste administrativo que éste trámite generaba.

¿Cómo los alcanzamos?

- ✓ Se presentaron acciones por La Unidad en contra de fallos judiciales irregulares que condenaban a la entidad, en aras de prevenir la afectación injustificada de la sostenibilidad financiera del Sistema General de Pensiones.
- ✓ Se construyeron criterios y/o lineamientos jurídicos que fueron adoptados por La Unidad como posición institucional y se socializaron los mismos tanto con los apoderados encargados de la defensa.
- ✓ Priorizando el análisis de los informes recibidos sobre la posible existencia de fallos irregulares así como de decisiones administrativas lesivas a los intereses del erario público, efectuando la verificación minuciosa de los expedientes pensionales cuya administración se encuentra a cargo la Unidad.
- ✓ La implementación de controles en todas las actividades pertinentes para la gestión de las demandas de lesividad, y con ello evidenciar y mejorar el proceso y sus resultados.
- ✓ En relación con la Agenda Regulatoria y los Acuerdos de mejoramiento continuo se lograron a través de mesas de trabajo promovidas desde el comité jurídico interno del Consejo Directivo, en las que participaron la DGRESS, los Ministerios de Trabajo, Salud y los diferentes gremios.
- ✓ En el tema de defensa judicial se creó una Coordinación con recurso humano especializado en la materia, de naturaleza interdisciplinaria dedicado específicamente a la defensa por activa y pasiva de la Subdirección Jurídica de Parafiscales.



¿Qué sigue? ¿Cuál es nuestro compromiso?

- ✓ Para el segundo semestre del año 2016, diseñar un lineamiento de defensa fortalecido y a través de acciones, memoriales, solicitudes de pruebas y otros instrumentos jurídicos llegar hasta los despachos judiciales del país en los que somos parte para que apliquen de manera uniforme los criterios definidos en la Sentencia SU 230 del 29 de abril de 2015.
- ✓ Continuar con la evaluación y seguimiento para que el valor del porcentaje de los indicadores del grupo siga aumentando de forma positiva y con ello alcanzar una máxima eficiencia en la gestión.
- ✓ Continuar con la estrategia de mejora en los ítems antes relacionados e implementarla para aquellas áreas susceptibles de ello dentro del grupo.

Hemos avanzado en el aseguramiento de nuestros procesos

Lo más destacado

- ✓ Aseguramiento en la confidencialidad e integridad de los activos de información en los que se soportan los procesos de la de Unidad a partir de la definición de los roles corporativos y perfiles de acceso de todos los 36 procesos.
- ✓ Fortalecimiento en la medición, monitoreo y análisis de los indicadores de los procesos de la Unidad y la unificación en una sola herramienta la medición de la gestión institucional a partir de la incorporación de los indicadores de los procesos en el aplicativo Suite Vision Empresarial.
- ✓ Aseguramiento de los procesos de negocio a partir del mejoramiento continuo reflejado en la actualización del 40% de los documentos de caracterización reflejados así: 17 procesos de 36, 55 subprocesos de 137 y 47 instructivos de 124.
- ✓ Cumplimiento al 100% del indicador de calidad en el aseguramiento de procesos a partir de garantizar el establecimiento de los planes de acción derivados de los hallazgos de diseño de los procesos identificados en auditorias internas y externas.
- ✓ Nueva revisión y valoración de los riesgos operativos y de fraude y corrupción.
- ✓ Identificación de los planes de tratamiento para los riesgos de seguridad de la información relacionados con activos de información críticos para la Unidad.

Nuestros principales logros

En el frente Pensional

- ✓ Aseguramiento en la confidencialidad e integridad de los activos de información en los que se soportan los procesos y subprocesos pensionales a partir de la definición de los roles corporativos y perfiles de acceso.
- ✓ Puesta en producción del BPM Pensional con el subproceso atender solicitudes de obligaciones pensionales, interoperando con el Gestor Documental y con el aplicativo de Cromasoft trazabilidad, permitiendo que los radicados de entrada y de salida se incorporen en línea y en tiempo real al expediente virtual de Pensiones.
- ✓ Fortalecimiento de los procesos pensionales a partir de puesta en producción de 49 requerimientos del aplicativo core de Pensiones, dentro de los cuales se resaltan:

- Tipificación de devoluciones realizadas del proceso de determinación (Etapa 130) al proceso de normalización (Etapa 120 y 125), permitiendo el análisis y definición de mejoras.
- ✓ Obtención de reportes diarios de control de tiempos y aseguramiento del subproceso de notificaciones.
- ✓ Realizar monitoreo sobre las actividades de administración de usuarios y roles en el sistema y manejo de sesiones de usuario, tanto por concurrencia (única conexión) como por tiempo límite.
- ✓ Modulo para administrar la información del calculo actuarial y el control de los cálculos requeridos por demanda.
- ✓ Modulo para gestionar las cuotas partes pensionales.

En el frente de Parafiscales

- ✓ Aseguramiento en la confidencialidad e integridad de los activos de información en los que se soportan los procesos y subprocesos de Parafiscales a partir de la definición de los roles corporativos y perfiles de acceso.
- ✓ En el Subproceso Fiscalizar Obligaciones Parafiscales, se realizaron modificaciones en el modelo de operación lo cual permitió aumentar la producción de los requerimientos para declarar o corregir, pasando de producir en promedio 108 a 202 requerimientos mensuales. Esto a su vez se logró porque en la etapa de conciliar y conseguir Información se paso de 70 a 190 los casos que en promedio son entregados a la etapa de requerimiento.
- ✓ Se hizo el rediseño del Suproceso de Denuncias lo que permitió optimizar y estandarizar la gestión de las denuncias que se reciben en la Unidad por los diferentes canales de atención al ciudadano.
- ✓ En el marco del proyecto BPM Parafiscales se pusieron en producción los procesos: a) Gestionar notificaciones y solicitar Información externa (requerida dentro de la caracterización de evasores) y denuncias.
- ✓ Se rediseñó del proceso de Cobro Persuasivo con el fin de obtener mayores resultados en la recuperación de las contribuciones parafiscales del Sistema de la Protección Social y las demás obligaciones a favor de la Unidad, logrando la interrelación entre la Dirección de Servicios Integrados de Atención al Ciudadano y la Subdirección de Cobranzas para el cumplimiento de los objetivos estratégicos planteados.
- ✓ Se realizó la revisión y actualización del Subproceso de Seguimiento a la Ley 1429 de 2010.

En el frente de Administración del riesgos corporativos

- ✓ Fortalecimiento de la cultura del reporte de la materialización de los eventos de riesgos, permitiendo contar con información estadística para hacer una valoración cuantitativa de la severidad de los riesgos y en consecuencia focalizarse en el diseño e implementación de controles que mitiguen los riesgos identificados.

- ✓ Constitución del equipo Temático Calidad y Riesgos como parte del Comité de Desarrollo Administrativo el cual está integrado por el Equipo Directivo de la Unidad. Este equipo temático se ha convertido en un órgano asesor y promotor de la cultura de gestión de riesgos al interior de la entidad.
- ✓ Fortalecimiento de los controles para mitigar los riesgos operativos a partir del análisis de causas y controles existentes que impactan los objetivos y metas de los procesos y del reporte de materialización de riesgos.
- ✓ Se hizo una nueva revisión y valoración de los riesgos operativos, donde se identificaron 9 nuevos riesgos, pasando de 113 a 123. Así mismo del resultado de la valoración a los riesgos operativos residuales se obtuvo el siguiente resultado:

Severidad del Riesgo	2014	2015
Extremo	5	3
Alto	19	26
Moderado	57	66
Bajo	33	28
Total Riesgos	114	123

- ✓ Se hizo una nueva revisión y valoración de los riesgos de fraude y corrupción, donde se identificaron 3 nuevos riesgos.

En el frente de seguridad de la información

- ✓ Revisión y actualización de la metodología de Gestión de Activos de Información, lo cual permitió mejorar la forma de valorar la información en términos de confidencialidad, integridad y disponibilidad, considerando los potenciales impactos sobre el ciudadano, los procesos, económicos, de reputación y legales.
- ✓ Contamos con un inventario de activos de información de los procesos críticos de la Unidad actualizados y valorados con la nueva metodología lo que ha permitido conocer los riesgos asociados y avanzar en la definición de planes de tratamiento para su mitigación.
- ✓ Se identificaron los planes de tratamiento para la mitigación de los riesgos de seguridad de la información, que permitan a la entidad implementar medidas, controles y llevar a cabo acciones preventivas para asegurar el tratamiento de los riesgos asociados a los activos de información críticos.
- ✓ Fortalecimos la capacidad para identificar, reportar y hacer seguimiento periódico a las vulnerabilidades de los activos de información críticos.
- ✓ Fortalecimos la cultura de seguridad de la información en el personal de la entidad, ampliando la audiencia de las sesiones de concienciación a funcionarios antiguos y nuevos, contratistas directos y personal de outsourcing.

- ✓ Fortalecimos la gestión de los incidentes de seguridad de la información, logrando reportar y hacer el seguimiento oportuno de los mismos, lo cual permitió identificar oportunidades de mejora en los controles existentes.
- ✓ Fortalecimos el registro y atención de los incidentes con base en la criticidad de los activos de información impactados, a partir del cual se realiza el seguimiento recurrente desde la apertura hasta el cierre de cada evento.
- ✓ Fortalecimos la ejecución y frecuencia de las actividades de monitoreo para vigilar el cumplimiento de las políticas establecidas, el buen uso de la información y la reducción de hallazgos de auditoría.
- ✓ Iniciamos el levantamiento de información de características y alcance para elaborar las especificaciones técnicas para contratar los servicios de un Centro de Operaciones de Seguridad (SOC).

En el frente del Sistema Integrado de Gestión

- ✓ Afianzamos junto a los líderes la necesidad de aplicar análisis de causas con base en datos y hechos permitiendo mejorar la definición de los planes de acción, enfocandolos al cumplimiento de metas propuestas que permitan mejorar los controles actuales y logren el cumplimiento de los objetivos del proceso, como de las acciones correctivas y preventivas que se plantean frente a los diferentes hallazgos generados interna o externamente y que son base fundamental de nuestro SIG.
- ✓ Fortalecimiento para la definición de planes de Acción de Mejora a partir de la realización de talleres prácticos de identificación de causas y formulación de acciones de mejora para cada uno de los macroprocesos. Adicionalmente en este espacio se concienció a los líderes sobre la importancia de las ACP para la gestión de la entidad.

23

En el frente de procesos no misionales y documentación

- ✓ Definir la matriz de roles corporativos y perfiles de acceso para todos los procesos de la Unidad.
- ✓ Gestión de procesos de negocio: Fortalecimiento en la medición, monitoreo y análisis de los indicadores de los procesos de la Unidad.
- ✓ Estrategia:
 - Se rediseñó el Macroproceso de Definición de Estrategia incorporando los cambios en la normatividad legal vigente relacionada con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión.
- ✓ Se logró la articulación del proceso Seguimiento y Evaluación de la Gestión con el Subproceso Gestionar Acciones correctivas y preventivas para la generación de las acciones correctivas y preventivas.
- ✓ Aseguramiento del proceso de Seguimiento y evaluación a partir del fortalecimiento de los lineamientos y reglas de operación permitiendo generar mayor seguridad en la definición y reporte de indicadores así como estandarizar la forma de definir los indicadores corporativos y externos

manteniendo una forma única de medirlos y de proveer la información a quien la requiera en el momento indicado.

- ✓ Gestión Jurídica: Aseguramiento del proceso de defensa judicial y extrajudicial a partir del fortalecimiento de reglas de negocio para generar mecanismos de control en el desarrollo del proceso y de la revisión integral del proceso de Demandas.
- ✓ Gestión de Servicio al Ciudadano: Aseguramiento del nuevo proceso de Gestión de Canales y la estandarización de todas las actividades a través de la formalización de nuevos instructivos con el Outsourcing.
- ✓ Gestión Documental:
 - Fortalecimiento del proceso de gestión documental a partir del acompañamiento para la puesta en producción del Aplicativo ECM (filenet y Documentic) y de los ajustes al modelo operativo y su formalización a través de instructivos y guías para la gestión.
- ✓ Gestión de Tecnologías de la información:
 - Se rediseñó el subproceso Gestión de Peticiones con el fin de crear un mecanismo centralizado para que las áreas funcionales realicen sus solicitudes de servicios de T.I. o propongan nuevas formas de desarrollar el trabajo con el uso de la tecnología, a fin de que estas sean dispuestas por la Dirección de Gestión de Tecnologías de la Información contribuyendo al cumplimiento de la misión, visión y los objetivos de la Unidad.
- ✓ Se definió e implantó junto con la Dirección de Tecnologías de Información el proceso de Gestión de Acceso a los aplicativos y/o servicios de T.I. con el fin de detallar acciones y controles para la creación y administración de roles y perfiles, contribuyendo al fortalecimiento de la Gestión y Prevención del Fraude y la Corrupción.
- ✓ Gestión Financiera
 - Aseguramiento del Proceso de Gestión Financiera incorporando los lineamientos dados por la Contaduría General de la Nación.
 - Identificación de los hechos económicos que generan los procesos de negocio de la Unidad y la estandarización del reporte a la Contabilidad.
- ✓ Adquisición y Administración de Bienes y Servicios:
 - Aseguramiento del Proceso a partir de la incorporación de los lineamientos de Colombia Compra Eficiente.
 - Estandarización de la toma física de inventarios.

¿Cómo los alcanzamos?

En el frente Pensional

- ✓ La matriz de roles corporativos y perfiles de acceso se construyó a partir de la revisión de los roles que intervienen en cada uno de los procesos y subprocesos de Pensiones y que se encuentran en los documentos de caracterización y la identificación de los activos de información y las

funcionalidades requeridas para que el rol pueda ejecutar las actividades que le han sido asignadas dentro del proceso. Esto significaba precisar el permiso de acceso que debe tener cada rol sobre el activo de información, entendiéndose como activo de información los aplicativos y la información que se encuentra en carpetas y bases de datos. Una vez definida la matriz esta fué validada y aprobada por el dueño de cada proceso y el visto bueno de la Directora de Seguimiento y Mejoramiento de Procesos.

- ✓ Para la puesta en producción del BPM Pensional, se participó activamente en la definición y ejecución de los casos de prueba en el ambiente de QA con el fin de verificar que la funcionalidad implementada correspondía a lo requerido por el negocio. Así mismo gestionar los bugs derivados de las pruebas y apoyar en la salida a producción.
- ✓ La permanente comunicación entre la Dirección y los equipos de trabajo que analizamos los lineamientos de aseguramiento del proceso pensional, permite que las actividades y controles nuevos sean reforzados por medio de la documentación y divulgación de los nuevos estándares y permitan seguir blindando los procesos de la Unidad frente a la corrupción. La Dirección de la Unidad en busca de mantener salvaguardada la integridad de los procesos, constantemente revisa los lineamientos y desde la Dirección de Seguimiento y Mejoramiento de Procesos se van desagregando a nivel operativo permitiendo afianzar los controles y la optimización de los recursos.

En el frente de Parafiscales

- ✓ La matriz de roles corporativos y perfiles de acceso se construyó a partir de la revisión de los roles que intervienen en cada uno de los procesos y subprocesos de Parafiscales y que se encuentran en los documentos de caracterización y la identificación de los activos de información y las funcionalidades requeridas para que el rol pueda ejecutar las actividades que le han sido asignadas dentro del proceso. Esto significaba precisar el permiso de acceso que debe tener cada rol sobre el activo de información, entendiéndose como activo de información los aplicativos y la información que se encuentra en carpetas y bases de datos. Una vez definida la matriz, esta fué validada y aprobada por el dueño de cada proceso y el visto bueno de la Directora de Seguimiento y mejoramiento de procesos.
- ✓ Se realizaron estudios y mejoras al Subproceso Fiscalizar lo cual incluyó:
 - Evaluación de la cantidad de funcionarios asignados a cada etapa del proceso.
 - Identificación y eliminación de actividades repetitivas entre las distintas etapas las cuales no agregaban valor y restaban velocidad al proceso.
 - Definición de la información mínima requerida para poder generar el requerimiento para declarar o corregir.
 - Unificación de 2 etapas del proceso en una sola denominada “Completar, Conciliar y Conseguir Información”.
 - Definición de los roles Coordinador, Revisor y Gestor, estableciendo responsabilidades específicas para cada uno.

- ✓ Para la implementación de los procesos Gestionar Notificaciones, Atender Denuncias y Solicitar Información, en el marco del proyecto BPM Parafiscales, desde el área de procesos se tuvo participación activa en:
 - Seguimiento semanal del avance en la ejecución del proyecto, por parte del equipo de trabajo de la Unidad y el proveedor.
 - Definiciones, formulaciones de requerimientos y ajustes al diseño de los procesos
 - Pruebas detalladas en los ambientes de calidad y producción con la participación de los funcionarios correspondientes, para asegurar el adecuado funcionamiento de los procesos a implementar.
 - Capacitaciones a los funcionarios de las distintas áreas que intervienen en los procesos, explicando las nuevas formas de operación.
 - Generación de instructivos y ajustes a la documentación de los procesos.

En el frente de Administración de los riesgos corporativos

- ✓ Se hizo la modificación al formato de reporte de materialización de riesgos para facilitar su registro y se dispuso en el site del Sistema Integrado de Gestión para que el reporte fuera diligenciado en línea.
- ✓ Se genera un reporte consolidado de materialización de riesgos, el cual presenta un análisis de las causas de la materialización, las acciones tomadas por cada dueño del proceso y el impacto económico de la materialización para los casos en que aplique. Este reporte se presenta al equipo Temático de Calidad y Riesgos del Comité de Desarrollo Administrativo, para recibir retroalimentación, recomendaciones y lineamientos en relación con la gestión de los riesgos.
- ✓ Se inició un ciclo de charlas de sensibilización en Cultura de Gestión del Riesgo el cual busca dar a conocer cómo desde la labor diaria de cada funcionario se puede contribuir a la identificación, control, prevención y tratamiento de los riesgos de cada proceso.
- ✓ El análisis de la materialización de los riesgos con hechos y datos reportados cada mes por las áreas ha permitido identificar la evolución de riesgos actuales y nuevas causas, así como nuevos riesgos y hacer los ajustes pertinentes de cara a nuevos controles o el fortalecimiento de los actuales como parte de la mejora continua en la administración de los Riesgos, siempre en la búsqueda de su mitigación. Esta estrategia es aplicada a todos los procesos de la Unidad.
- ✓ Durante los meses de noviembre y diciembre del 2015, la Dirección de Procesos realiza sesiones de trabajo con las áreas para revisar y hacer una nueva valoración de los riesgos operativos y de fraude y corrupción. Teniendo como insumos las materializaciones de riesgos reportadas durante lo corrido del año, los informes de la Auditoría Interna o de los entes de control y el nuevo entorno organizacional.

En el frente de Seguridad de la Información

- ✓ El fortalecimiento de la capacidad para identificar, reportar y hacer seguimiento periódico a las vulnerabilidades de los activos de información críticos se ha logrado a partir de la ejecución y reporte oportuno de los resultados de un conjunto de pruebas avanzadas de seguridad (análisis de vulnerabilidades, hacking ético y pruebas de penetración), para identificar debilidades tanto en activos de información críticos, como en medios de transmisión, logrando generar alertas tempranas para la mitigación de los riesgos y además, reduciendo considerablemente los hallazgos de auditoría.
- ✓ El fortalecimiento de la cultura de seguridad de la información en el personal de la entidad, ampliando la audiencia de las sesiones de concienciación a funcionarios antiguos y nuevos, contratistas directos y personal de outsourcing, lo cual se ha logrado a partir de renovar el enfoque de los contenidos presentados en las sesiones de concienciación de funcionarios, contratistas directos y personal de outsourcing. Se realizan demostraciones sobre posibles escenarios de ataques informáticos y de ingeniería social, continuando con la difusión de contenidos (alertas y recomendaciones), a través de distintos canales de comunicación, y se presenta el modelo de seguridad de la información de la entidad, así como casos y recomendaciones para la protección adecuada de los activos de información, orientado esto con la ética y visión de la Unidad.
- ✓ La formulación de planes de tratamiento para los riesgos de seguridad de la información fue el resultado de la revisión de los riesgos identificados en contenedores lógicos y físicos que almacenan, procesan o transportan los activos de información evaluados como críticos durante el proceso de valoración, considerando los criterios de confidencialidad, integridad, y disponibilidad de la información. Los riesgos correspondieron a los macroprocesos de Parafiscales, Pensiones, Servicio al Ciudadano, Gestión Jurídica y proceso de Gestión Documental.
- ✓ El fortalecimiento de la gestión de los incidentes de seguridad de la información, logrando reportar y hacer el seguimiento oportuno de los mismos, permitió identificar oportunidades de mejora en los controles existentes, se ha logrado a partir de la oportunidad en el registro y atención de los incidentes con base en la criticidad de los activos de información impactados, a partir del cual se realiza el seguimiento recurrente desde la apertura hasta el cierre de cada evento.
- ✓ El fortalecimiento de la ejecución y frecuencia de las actividades de monitoreo para vigilar el cumplimiento de las políticas establecidas, el buen uso de la información y la reducción de hallazgos de auditoría, se ha logrado a partir de la definición de nuevas actividades de monitoreo periódico, logrando reducir las desviaciones frente al cumplimiento de las políticas y el uso adecuado de la información. Así mismo, se logró la implementación de una herramienta de auditoría de logs, por parte del operador de servicios de tecnología, lo cual permitió correlacionar eventos, establecer responsabilidades en desviaciones identificadas y tomar decisiones oportunamente para el tratamiento de los riesgos asociados a las mismas.
- ✓ El avance para las especificaciones técnicas del contrato para los servicios de un Centro de Operaciones de Seguridad (SOC) se ha logrado a partir de conocer a través de fabricantes y proveedores las características de las soluciones SIEM (Security Information Event Management),

para soportar la operación de un Centro de Operaciones de Seguridad (SOC), con el cual se fortalecería considerablemente la capacidad de visibilidad de eventos sobre la información de los distintos procesos de la Unidad. Esto, orientado hacia el monitoreo de logs e identificación oportuna de indicios de fraude.

En el frente del Sistema Integrado de Gestión

- ✓ El acompañamiento y sensibilización permanente a los dueños de proceso y a los profesionales que acompañan y lideran los seguimientos de acciones correctivas, preventivas, de mejora o administración de riesgos mantiene viva la actividad de mejoramiento y logra en los profesionales brindar aporte a su proceso y a la definición y seguimiento de planes de acción más efectivos que logran alcanzar sus metas en poco tiempo, poniendo en el ambiente que el SIG es la herramienta de gestión enfocada a trabajar las desviaciones de los procesos.

En el frente de procesos misionales y no misionales

- ✓ Seguridad en los activos de información:
 - Aseguramiento en la confidencialidad e integridad de los activos de información en los que se soportan los procesos y subprocesos pensionales se ha logrado a partir de contar con la Matriz de roles corporativos y perfiles de acceso, la cual se construyó a partir de la revisión de los roles que intervienen en cada uno de los procesos y subprocesos y que se encuentran en los documentos de caracterización y la identificación de los activos de información y las funcionalidades requeridas para que el rol pueda ejecutar las actividades que le han sido asignadas dentro del proceso. Esto significaba precisar el permiso de acceso que debe tener cada rol sobre el activo de información, entendiéndose como activo de información los aplicativos y la información que se encuentra en carpetas y bases de datos. Una vez definida la matriz esta fue validada y aprobada por el dueño de cada proceso y el visto bueno de la Directora de Seguimiento y mejoramiento de procesos.
- ✓ Gestión de Procesos de Negocio: El fortalecimiento en la medición, monitoreo y análisis de los indicadores de los procesos de la Unidad se logró a partir de:
 - La revisión de todos los indicadores de proceso, para determinar la pertinencia de los mismos y definir los ajustes y modificaciones requeridas. Con base en dicho análisis establecimos los indicadores de proceso para la vigencia 2015
 - La unificación en una sola herramienta la medición de la gestión institucional a partir de la incorporación de los indicadores de los procesos en el aplicativo Suite Vision Empresarial.
 - La definición e implantación de la metodología para el monitoreo y análisis de indicadores cuyo objetivo es la visibilidad por parte de los dueños de los procesos del resultado de los indicadores y la definición de acciones oportunas para aquellos indicadores que están presentado desviaciones.

- ✓ El aseguramiento de los procesos se ha fortalecido por el acompañamiento integral de la Dirección de Procesos en:
 - La verificación en campo de la adherencia a las actividades del proceso, definidas y documentadas, requeridas para el cumplimiento del objetivo del proceso y los indicadores respectivos y de los ajustes requeridos y la debida formalización y socialización.
 - Por el acompañamiento en la definición oportuna de planes de acción de mejora (acciones preventivas y correctivas) de los hallazgos derivados del diseño del proceso.
 - Por las acciones derivadas de la visibilidad y análisis a los resultados de los indicadores de los procesos
 - Por las acciones derivadas de eventos de riesgo materializados para fortalecer los controles o definir nuevos.
 - Por la sensibilización en las áreas de la importancia de reportar los riesgos materializados
 - Por la sensibilización en las áreas del análisis profundo en determinar las causas que originan los hallazgos y la formulación adecuada de los planes de acción.

¿Qué sigue? ¿Cuál es nuestro compromiso?

En el frente de los procesos misionales

- ✓ Implementar y estabilizar el ciclo completo de automatización con BPM de los procesos de Gestión de Solicitud de Obligaciones pensionales y Solicitud de novedades de nómina.
- ✓ Implementar y estabilizar el ciclo completo de automatización del proceso de Determinación de Parafiscales y su interoperabilidad con el proceso de Gestión de Cobro.

29

En el frente de Administración de los riesgos corporativos

- ✓ Culminar el ciclo de charlas de sensibilización en la Cultura de Gestión de Riesgo, el cual está dirigido a la totalidad de funcionarios de la Unidad.
- ✓ Realizar la sexta revisión y actualización de las matrices y mapas corporativos de riesgos operativos y corrupción, definiendo las políticas y planes de acción para la gestión de los mismos.
- ✓ Fortalecer la administración de los riesgos a partir del mejoramiento de los controles para su mitigación y de la detección oportuna de nuevas causas.
- ✓ Seguir trabajando con los dueños de los procesos para mejorar la oportunidad en el registro de la materialización de los riesgos y en la formulación de planes de acción que pongan bajo control todas sus causas con el fin de disminuir la probabilidad de ocurrencia en los procesos operativos de La Unidad.

En el frente de Seguridad de la Información

- ✓ Continuar con las actividades de concienciación, logrando que la totalidad del personal (funcionarios, contratistas directos y *outsourcing*) aplique lo recibido durante las sesiones de concienciación, a través de pruebas simuladas de ataque.
- ✓ La implementación de una primera fase de una solución SIEM (Security Information Event Management), a través de la contratación de servicios de un Centro de Operaciones de Seguridad (SOC).
- ✓ Hacer seguimiento a la implementación de los planes de tratamiento para mitigar los riesgos asociados a los activos de información críticos y levantar alertas oportunas cuando la exposición al riesgo aumenta.
- ✓ Avanzar en pruebas de penetración de Sistemas de información para detectar vulnerabilidades.

Generales para todos los procesos

- ✓ Fortalecer la aplicación de la matriz de roles corporativos y los perfiles de acceso para mitigar los riesgos integración y confidencialidad de los activos de información que utilizan los procesos.
- ✓ Fortalecer el aseguramiento de los procesos de La Unidad con el fin de continuar en la mejora de los indicadores de desempeño y contribuir al cumplimiento de los objetivos estratégicos.
- ✓ Continuar en el fortalecimiento del Sistema Integrado de Gestión con el fin de mejorar el cumplimiento de los estándares o modelos adoptados y así satisfacer los requisitos de los grupos de interés.

Hemos fortalecido nuestra infraestructura tecnológica

Lo más destacado

- ✓ Implementación del ECM para el uso de correspondencia en fases iniciando con los no misional y finalizando con lo misional.
- ✓ Implementación del BPM de Parafiscales con los Procesos de Notificación, Solicitar Información, Denuncias, Fiscalización, Liquidación, Gestión Administradoras, Recursos de Consideración y Sanciones de Parafiscales.
- ✓ Implementación del BPM de Pensiones con el Proceso de proceso de Atención de Solicitudes de Obligaciones Pensionales y una versión reducidas de Normalización.
- ✓ Implementación del Liquidador fase uno de Parafiscales.
- ✓ Migración de la plataforma de Gestión Documental en plataforma del nuevo proveedor y gobernabilidad de la UNIDAD.
- ✓ Migración de la plataforma de Registro Unico de aportante (RUA) a plataforma de gobernabilidad de la UNIDAD.
- ✓ Implementación de la Gestión de Cartera con las Adminisradoras.
- ✓ Implementación del Validador de Intereses.
- ✓ Implementación de la Planilla U.
- ✓ Implementación del Validador de información de parafiscales.
- ✓ Implementacion de Sistema de Video Conferencia de ultima tecnología.

31

Nuestros principales logros

- ✓ Implementar el Gestor Documental del ECM para los procesos misionales y no misionales.
- ✓ Poner en producción la fase de automatización de los procesos de Notificación, Solicitar Información y Denuncias de la gestión parafiscal.
- ✓ Poner en proceso la automatización del procesos de Atención de Solicitudes de Obligaciones Pensionales de gestión de pensiones y parcialmente el de Proceso de Normalización.
- ✓ Preparar y recibir la información de Positiva, Fonprenor y Foncap para ejercer la función en La Unidad.
- ✓ Implementación del proceso de Requerimiento de Software, mejorando el proceso de aseguramiento de calidad de software y pruebas de aceptación de sistemas.
- ✓ Se ha fortalecido la plataforma de virtualización de escritorios para dar continuidad, hasta del 70% de los escritorios virtuales.

- ✓ Aumentar la gobernabilidad en cada uno de los procesos que conforman el ciclo de vida de los servicios de TI, mediante la automatización del monitoreo y gestión de eventos relacionados a cada proceso.
- ✓ Se ha mantenido un cumplimiento superior del 88% de los ANS (Acuerdos de Nivel de Servicio) establecidos para la prestación de los servicios de TI.
- ✓ Se ha logrado mantener la disponibilidad de la plataforma tecnológica que soportan los sistemas de información de la entidad por encima de 99%.
- ✓ Se logro la migración del 90% de los sistemas de información de la entidad a datacenter de características Tier III, mitigando así muchos de los riesgos propios de seguridad y físicos a los cuales estaban expuestos estos sistemas en centro de datos no adecuados para su resguardo.
- ✓ Se genero una encuesta de satisfacción al cliente interno de la prestación de los servicios de tecnología dando un resultado de satisfacción por encima del 78%.

¿Cómo lo alcanzamos?

- ✓ Fortalecimos los servicios de tecnología que soportan los sistemas de información de la entidad con la implementación de tecnología de punta que garantiza la disponibilidad de los servicios y permite una confiabilidad de la información que se procesa.
- ✓ Mediante la optimización de los recursos tecnológicos logramos la consolidación de servicios de tecnología en el datacenter principal de la entidad.
- ✓ Realizando encuestas de satisfacción al cliente nos presentaron oportunidades de mejora.

32

¿Qué sigue? ¿Cuál es nuestro compromiso?

- ✓ Implementación de la Sede Electrónica como canal virtual a los ciudadanos.
- ✓ Implementación en producción del BPM de Parafiscales en los procesos de Fiscalización, Liquidación, Recursos de Consideración, Gestión Administrativas y Sanciones.
- ✓ Implementación en producción del BPM Pensional en los procesos de Normalización y Notificación.
- ✓ Migración de la Plataforma de BPM (WebMethods) para la actualización de versiones que traería beneficios a la Unidad.
- ✓ Optimizar los recursos de tecnología contratados para el mejoramiento de la relación costo – beneficio de los servicios de tecnología.
- ✓ Mejoramiento continuo en la implementación de metodologías y procesos para la gobernabilidad de los servicios de tecnología.

Fortaleciendo la Estrategia Institucional

Lo más destacado

- ✓ Cálculo de evasión anual del sistema de la protección social y aportes parafiscales para los años 2013 y 2014. Información que sirvió de base para tener presente la evolución de la evasión y la estrategia a implementar para el 2016.
- ✓ Puesta en funcionamiento del Comité Institucional de Desarrollo Administrativo, con el fin de dinamizar el cumplimiento de los diferentes requerimientos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión.
- ✓ Definición del Plan Estratégico Institucional 2016, el cual permitirá focalizar los esfuerzos de la entidad para alcanzar los objetivos definidos.

Nuestros principales logros

- ✓ Generación de una versión actualizada del modelo de valoración de indicios de evasión.
- ✓ Mantenimiento y mejora del proceso de seguimiento, registro de información soporte y evaluación del Plan Estratégico Institucional 2015 y de las metas por área, para garantizar el cumplimiento integral de los objetivos de la unidad.
- ✓ Propiciar mejoras dentro del proceso de definición, ejecución y evaluación de iniciativas y proyectos al interior de las áreas de la Unidad.
- ✓ Se mejoró la información y el análisis del entorno al sistema de la protección social, como soporte adicional para definir acciones de la Unidad en la búsqueda de lograr su sostenibilidad.

¿Cómo los alcanzamos?

- ✓ El mejoramiento de los Modelos de Valoración de Indicios partió de un proceso de evaluación de desempeño que condujo a un diagnóstico que puntualiza dos problemas: variable omitida y alta variabilidad. Se implementaron alternativas de solución mediante la introducción de nuevas variables así como la re-especificación de otras ya incluidas en la versión aprobada del modelo; al mismo tiempo se aplicaron técnicas de estimación de umbral que, junto con las mejoras en las variables, mejoraron la efectividad del indicio.
- ✓ Se expidió la Resolución 778 de 2015, que soportó la implementación de la operación del Comité Institucional de Desarrollo Administrativo, a través de la interacción de grupos temáticos y responsables que canalizan la definición y cumplimiento de los requerimientos prioritarios del Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

- ✓ Se implementó una metodología de diagnóstico que permitió identificar los focos, líneas temáticas y Macroestrategias del Plan Estratégico Institucional 2016, en las que debe centrarse la entidad en el mediano plazo.
- ✓ Propiciando al evaluación periódica de los resultados de los indicadores definidos por área y espacios de evaluación con grupos de dependencias para evaluar la causa raíz de desviaciones en resultados y definir planes de acción conjuntos para su efectiva corrección.
- ✓ Con base en los lineamientos del Departamento Nacional de Planeación- DNP, el Institute Project Mangement-PMI y la experiencia institucional se definió con el apoyo de la Dirección de Seguimiento y Mejoramiento, el proceso de gestión de programas y proyectos de inversión. Esta definición capitaliza la experiencia de haber implantado el requisito de elaboración y actualización de fichas para adelantar un nuevo proyecto o iniciativa en la unidad.
- ✓ Se desarrollaron y presentaron estudios que contribuyeron a definir la estrategia y objetivos institucionales, dentro de estos se pueden mencionar: Evolución y Dinámica de los recaudos del Sistema de la Protección Social; Evolución y Dinámica de los Aportantes Independientes y El Estudio de Cálculo de la Evasión.

¿Qué sigue? ¿Cuál es nuestro compromiso?

- ✓ Fortalecer la calidad de los modelos de valoración de indicios de evasión a través de la inclusión de nueva información. En el corto plazo se está trabajando en un modelo que capitaliza información de capacidad económica para mejorar la calidad de la estimación de los indicios de evasión.
- ✓ Fortalecer el seguimiento del Plan Estratégico Institucional 2016, a través de la definición de una metodología que contenga mecanismos de evaluación estandarizados para todos los niveles de la planeación.
- ✓ Fortalecer la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión.
- ✓ Implantar en la Unidad el proceso de gestión de programas y proyectos de inversión.
- ✓ Continuar dando apoyo estratégico a la unidad para el cumplimiento de los objetivos a través del desarrollo de diferentes estudios que permitan direccionar el quehacer de la entidad.

Garantizamos todos los recursos necesarios para la operación

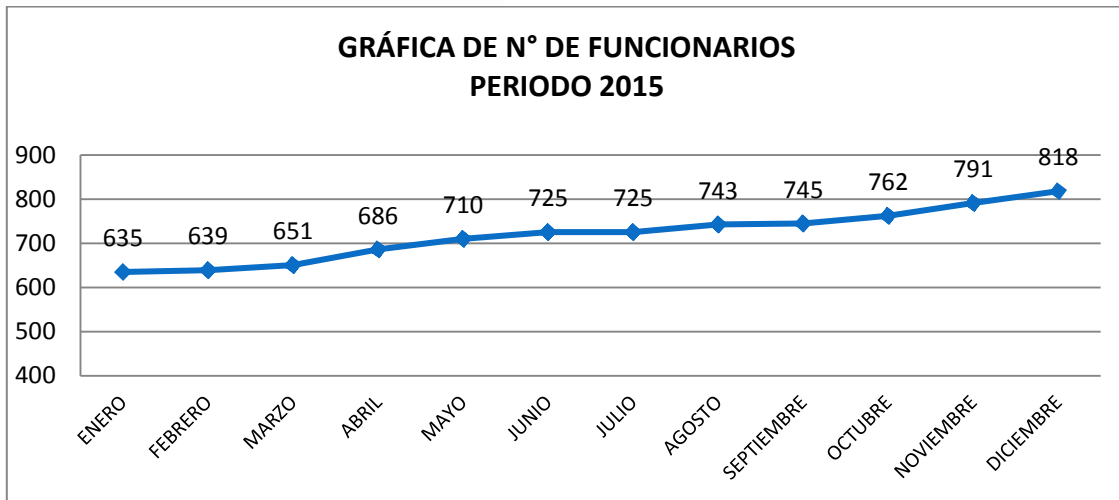
Lo más destacado

- ✓ Se cuenta con un poblamiento de la planta de personal en un 98%, alcanzando el máximo nivel de poblamiento en La Unidad desde su creación. A Diciembre 31 de 2015 figuran vinculados a la planta de personal, 818 funcionarios de un total de 837 cargos autorizados.
- ✓ Se ha presentado un aumento de 8,63% en la evaluación de clima organizacional y un aumento de 6,16% en la evaluación de cultura organizacional con respecto a los resultados obtenidos durante el año inmediatamente anterior.
- ✓ Se garantizó el aprovisionamiento de la infraestructura física, tecnológica y logística requerida para la operación de los negocios misionales y atendimos las necesidades de bienes y servicios administrativos que demanda la Unidad.
- ✓ Se fomentó el uso de mecanismos electrónicos como el incremento de las comunicaciones de entrada, internas y de salida por medios electrónicos, la simplificación de trámites basados en documentos para mejor interacción con los interesados fuera y dentro de La Unidad.
- ✓ Se coordinó entre las diferentes áreas de la entidad la adecuada elaboración y realización del Plan Anual de Adquisiciones de la entidad, así como la ejecución financiera de los contratos.
- ✓ Se realizó seguimiento continuo a la ejecución presupuestal alcanzando el 98,02% en compromisos y el 97,52% en obligaciones.
- ✓ El Plan Anual Mensualizado de Caja PAC asignado se ejecutó en un 99.75%.

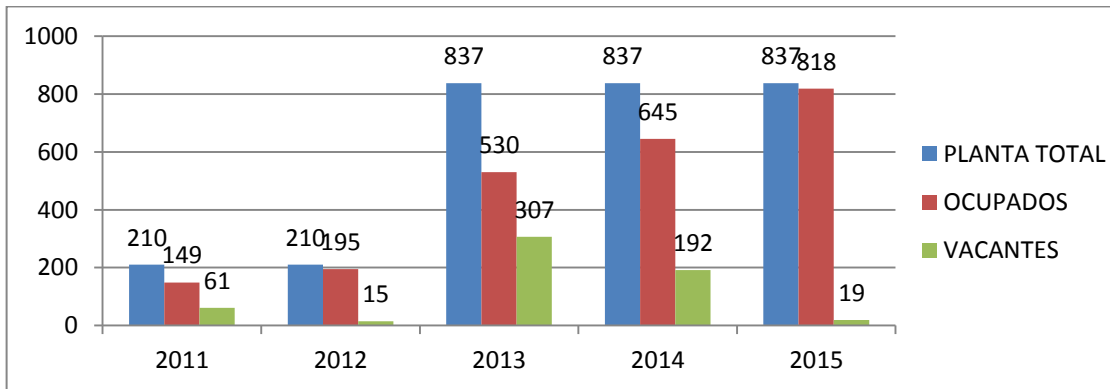
Gestión Humana

Nuestros principales logros

- ✓ La distribución de la planta de la entidad se mantuvo actualizada atendiendo las necesidades de personal que se han venido presentando en cada una de las áreas y orientando el plan de poblamiento al logro de los objetivos y nuevos retos de La Unidad.
- ✓ Se incrementó la población de la planta de personal de La Unidad en un 29%, pasando de 635 funcionarios en el mes de enero a 818 funcionarios en el mes de diciembre sobre la totalidad de la planta que es 837 funcionarios, esto se puede evidenciar en la siguiente gráfica del año 2015, que muestra la totalidad de funcionarios al final de cada uno de los meses.



- ✓ Se logró un poblamiento de personal y se alcanzó el máximo nivel desde el año 2011 hasta el mes de diciembre del año 2015. La siguiente gráfica permite observar el crecimiento de La Unidad en su planta de personal y la contribución de la Subdirección de Gestión Humana en dicha gestión, en especial en el periodo 2015.



- ✓ Se realizaron ajustes a los manuales de funciones de la entidad, de acuerdo a las necesidades misionales de La Unidad para enmarcar las funciones puntuales de los funcionarios en las dependencias, con el fin de que figuren lo más ajustados posible con las labores adelantadas por las dependencias.
- ✓ Se realizaron las actividades interadministrativas necesarias para que aprendices del SENA desarrollaran su etapa productiva en La Unidad y contibuyeran al cumplimiento de las metas organizacionales en especial en la Dirección de Parafiscales.
- ✓ Durante el año 2015, la ejecución presupuestal de la nómina fue de \$63.590 millones, asegurando que los funcionarios obtuviesen oportunamente el pago de sus salarios y demás prestaciones sociales.

- ✓ Durante el año 2015 la entidad reconoció a los funcionarios el valor de \$548 millones por concepto de incapacidades y licencias de maternidad y/o paternidad. A diciembre de 2015, el porcentaje de prestaciones económicas pagadas por la EPS es de 63,45% es decir que se logró una recuperación total de \$347,9 millones.
- ✓ Hubo una cobertura del 99% de los programas de inducción, participando en ellos 257 de las 260 personas que debían recibir este tipo de capacitación en la vigencia 2015.
- ✓ Se diseñaron y ejecutaron los planes de entrenamiento del 100% de los cargos de los funcionarios vinculados en el año 2015.
- ✓ Para la vigencia 2015 , se ejecutaron las 32 actividades de aprendizaje programadas e incluidas en el Plan Institucional de Capacitación, significando con esto el cumplimiento del 100% del PIC.
- ✓ Se puso a disposición de los funcionarios cuatro (4) cursos virtuales, a saber: Protocolo de Cobranzas, Derecho Público y Administrativo, Empleo Público y Carrera Administrativa aplicable a los servidores públicos de la Unidad y el curso de Régimen Presupuestal. Con apoyo de la Organización Iberoamericana de la Seguridad Social –OISS–, los funcionarios desarrollaron capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias fundamentales con miras a propiciar su eficacia personal, grupal y organizacional, enriqueciendo su conocimiento y el quehacer diario desde todos los frentes de su gestión, permitiendo el cumplimiento de los objetivos y metas de la entidad, teniendo una participación total de 292 funcionarios.
- ✓ Se han consolidado los procesos de evaluación de la gestión del desempeño laboral en todos los funcionarios de la entidad y a la fecha se ha impactado al 100% de los funcionarios, utilizando las diferentes metodologías de evaluación según el nivel jerárquico y tipo de vinculación a la entidad.
- ✓ Se han realizado las mediciones periódicas de clima y cultura organizacional permitiendo tener un seguimiento puntual sobre el avance de las variables de clima y cultura organizacional, obteniendo resultados favorables:
 - **Clima:** Se ha presentado un aumento de 8.63 % en la evaluación de clima organizacional pasando de 74,2 en el mes de febrero de 2015 a 82,83 a cierre del año 2015.
 - **Cultura:** Se ha presentado un aumento de **6,16** % en la evaluación de cultura organizacional pasando de 78,38 en el mes de febrero de 2015 a 84,53 % a cierre del año 2015.
- ✓ Se ejecutaron las actividades para el afianzamiento del y clima y la cultura organizacional de La Unidad, tanto a las dependencias como a la totalidad de funcionarios vinculados a la entidad.
- ✓ Durante el periodo de 2015 se ejecutaron los 21 programas de Bienestar Social planeados para con un cumplimiento en la ejecución de 100%.
- ✓ Capacitación y fortalecimiento de las Brigadas de Emergencia: se realizaron las actividades de formación previstas para la vigencia.

¿Cómo los alcanzamos?

- ✓ Se fortaleció el conocimiento relacionado con el empleo público y la provisión de empleos, alineando los conceptos con entidades importantes como la Comisión Nacional del Servicio Civil –CNSC– o el Departamento Administrativo de la Función Pública –DAFP .
- ✓ Se implementaron las Convocatorias Internas en la unidad, con el propósito de realizar procesos de selección internos orientados a incentivar y reconocer la participación de los funcionarios con excelentes calificaciones en las evaluaciones de resultados y demuestran un alto desarrollo de las competencias requeridas para los cargos ofertados, lo que ha posibilitado reconocer su esfuerzo y compromiso, propender por el crecimiento profesional de los mejores funcionarios y reforzar el sentido de pertenencia con la unidad.
- ✓ Se realizaron planes estratégicos con recursos humanos y financieros, que permitieron aumentar la capacidad de reclutamiento, selección, evaluación y vinculación de los servidores de La Unidad.
- ✓ Se dio cumplimiento total a los Acuerdos de Niveles de Servicios establecidos entre la Subdirección de Gestión Humana y la Subdirección Financiera, permitiendo cumplir en oportunidad y calidad con el pago de las diferentes prestaciones de los servidores públicos vinculados a la entidad.
- ✓ Se fortalecieron las relaciones con las diferentes EPS, logrando tener claridad y oportunidad con el trámite de recuperación de cartera de las prestaciones.
- ✓ Estricto seguimiento a la ejecución de los procesos de inducción y entrenamiento dentro de la Subdirección así como también en las dependencias responsables.
- ✓ Seguimiento oportuno y constante a la ejecución de los programas de capacitación así como al control presupuestal para la ejecución de los contratos relacionados con capacitación.
- ✓ Se establecieron cronogramas específicos para el desarrollo de los cursos virtuales, articulando las diferentes dependencias de La Unidad y logrando aunar esfuerzos para la puesta en marcha de la educación virtual.
- ✓ Se fortalecieron los seguimientos para la ejecución de las evaluaciones del desempeño al interior de La Unidad, brindando conocimientos y herramientas a evaluadores y evaluados con una correcta ejecución de los procesos de desempeño.
- ✓ Cumplimiento oportuno de las mediciones periódicas de clima y cultura organizacional, así como la entrega oportuna y seguimiento a la ejecución de los planes de acción sugeridos al interior de las dependencias.
- ✓ Se programaron y ejecutaron las actividades contractuales y logísticas necesarias para la ejecución de los diferentes programas de bienestar organizacional.
- ✓ Seguimiento y cumplimiento estricto a las actividades de Salud Ocupacional planeadas para el periodo 2015.

¿Qué sigue? ¿Cuál es nuestro compromiso?

- ✓ Mantener provistos los cargos requeridos por las áreas, atendiendo a las necesidades del servicio presentes en la entidad, apoyando así el cumplimiento de los objetivos corporativos.
- ✓ Mantener actualizado en un 100% el Sistema de Información y Gestión del Empleo Público – SIGEP– de acuerdo a los lineamientos establecidos por el DAFP.
- ✓ Actualizar el estudio de cargas de trabajo en las áreas de la entidad con el fin de determinar.
- ✓ Optimizar los manuales de funciones de la entidad, asesorando y acompañando a los jefes de las áreas en la redefinición de los mismos, con el fin de orientarlos hacia los objetivos del área y socializarlos a todos los funcionarios, de acuerdo con las disposiciones normativas vigentes.
- ✓ Actualización de la matriz de identificación de cargos críticos de la entidad, entendiendo por “crítico” el impacto que los mismos tienen en el resultado de la organización y/o la complejidad del conocimiento y competencias requeridas para el desempeño del mismo.
- ✓ Identificar a los funcionarios “*high potencial*” en los equipos de trabajo de La Unidad, con el fin de definir a los candidatos que pueden ser back up en los cargos críticos y/o pueden ser promovidos ante la existencia de una vacante definitiva o temporal en cargos de nivel superior, a través de encargos, comisión o convocatorias internas, para desempeñar cargos de libre nombramiento y remoción para el caso de los funcionarios con derechos de carrera o cambio de cargo para el caso de los funcionarios con nombramiento provisional.
- ✓ Realizar seguimiento a la ejecución de los cursos virtuales dispuestos a los funcionarios, a través de las diferentes evaluaciones que se tienen establecidas.
- ✓ Suplir las necesidades de capacitación acorde a la planeación de La Unidad, y en respuesta a los compromisos adquiridos por las diferentes dependencias en el marco del Plan Estratégico, contribuyendo al desarrollo de los servidores y a la vez de los objetivos institucionales, en especial fomentando la innovación y el desarrollo en la institución.
- ✓ Iniciar la prueba piloto para la implementación de la metodología para el modelo propio de evaluación del desempeño laboral y así presentarlo ante la Comisión Nacional del Servicio Civil.
- ✓ Ejecución del Plan de Clima, Cultura, Bienestar y Salud Ocupacional.
- ✓ Dar una aplicación oportuna de las encuestas para la medición de Clima laboral y cultura organizacional.
- ✓ Desarrollar actividades que impacten de manera positiva a los funcionarios a las dependencias de La Unidad como grupos de trabajo y a sus familias desde el proceso de Bienestar.
- ✓ Reforzar la cultura de cero accidentes y prevención de enfermedades laborales.
- ✓ Realizar ajustes en parametrización y funcionalidades del sistema Kactus, para minimizar riesgos en la correcta y oportuna liquidación de nómina. Mayor eficiencia en el proceso y menos ajustes manuales.
- ✓ Continuar garantizando el seguimiento oportuno a las EPS que no realizan el pago de las prestaciones económicas en los términos de Ley, pese a la radicación de las cuentas de cobro de las incapacidades y/o licencias.

- ✓ Conciliar mensualmente con la Subdirección Financiera las cifras de nómina para la correcta clasificación contable de los costos de la misma.

Gestión Administrativa

Nuestros principales logros

- ✓ Se garantizó el aprovisionamiento de la infraestructura física, tecnológica y logística requerida para la operación de los negocios misionales y atendimos las necesidades de bienes y servicios administrativos que demanda la Unidad.
- ✓ Las cuatro (4) sedes ubicadas en la ciudad de Bogotá y los dos (2) Puntos de Atención Virtual - PAV ubicados en las ciudades de Medellín y Cali se encuentran debidamente adecuados para la normal operación de la entidad. En desarrollo de esta competencia resaltamos las siguientes actividades ejecutadas durante el 2015:
 - Se entregó en servicio el Punto de Atención Virtual - PAV en Cali, como parte del plan para proporcionar el servicio de atención al ciudadano en esa región del país.
 - Se realizaron las adecuaciones necesarias a la infraestructura física de algunas sedes ubicadas en Bogotá D.C., dentro de las cuales se destaca la sede Montevideo, donde funciona el Centro de Atención al Ciudadano: Calle 19 No. 68A – 18. En ésta se instalaron y acondicionaron cien (100) nuevos puestos de trabajo para los funcionarios y colaboradores, principalmente de la Dirección Jurídica de la Unidad. También se pintó la sede y se amplió la zona de cafetería, con lo cual se generaron espacios de trabajo funcionales y ambientes adecuados para nuestros funcionarios y contratistas. Se adicionó otra sala de reuniones nueva y se reacondicionó la sala de capacitaciones, con el fin de contar con mayores espacios para reuniones y capacitaciones tan necesarios en dicha sede.
 - En la bodega Calle 13 se amplió el espacio disponible para el archivo documental, mediante la instalación y adecuación de nueva estantería, para suplir las necesidades de la Unidad hasta el año 2018.
 - Se reestructuraron físicamente las sedes mediante el acondicionamiento de 1.500 puestos de trabajo, procurando la unificación de las diferentes dependencias. Esto implicó la reubicación de aproximadamente 900 colaboradores, así como la realización de adecuaciones de oficinas cerradas para Directores y Subdirectores en la sede Arrecife.
 - Se realizó el cambio de la imagen institucional en todas las sedes de la Unidad a nivel nacional, de acuerdo con la nueva imagen corporativa para generar el reconocimiento de La Unidad en funcionarios y contratistas y de la ciudadanía en general.
- ✓ Se elaboraron y estructuraron la totalidad de los Estudios de Mercado y Análisis Sectoriales requeridos para garantizar que los procesos de selección contaran con la estructuración de un

presupuesto coherente con la realidad de los diferentes sectores económicos, dentro del marco de presupuesto asignado a la entidad, y el acatamiento de las metas de ahorro y austeridad del gasto público.

- ✓ Se ejecutó el Plan anual de Adquisiciones a través de diferentes procesos de contratación, aplicando las diferentes modalidades de selección conforme la naturaleza de los contratos y el presupuesto. Como resultado de esto se obtuvieron los siguientes resultados:

CONTRATOS - CONVENIOS SUSCRITOS ENTRE 1 ENERO 2015 A 31 DICIEMBRE 2015 POR DIRECCIÓN RESPONSABLE		
DIRECCIÓN RESPONSABLE	CANTIDAD DE CONTRATOS	VALOR TOTAL
DIRECCIÓN GENERAL	10	\$ 6.055.128.568,00
DIRECCION JURÍDICA	155	\$ 11.662.701.297,00
DIRECCIÓN DE MEJORAMIENTO Y SEGUIMIENTO DE PROCESOS	2	\$ 34.800.000,00
DIRECCIÓN DE PENSIONES	173	\$ 2.015.621.172,00
DIRECCIÓN DE PARAFISCALES	7	\$ 313.068.624,00
DIRECCIÓN SOPORTE Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL	224	\$ 32.753.670.414,14
DIRECCIÓN TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN	42	\$ 11.875.952.281,98
DIRECCIÓN DE SERVICIOS INTEGRADOS DE ATENCIÓN	6	\$ 447.022.400,00
TOTAL GENERAL	619	\$ 65.157.964.757,12

CONTRATOS - CONVENIOS SUSCRITOS ENTRE 1 ENERO 2015 A 31 DICIEMBRE 2015 POR TIPO DE CONTRATACIÓN		
TIPO DE CONTRATACIÓN	CANTIDAD DE CONTRATOS	VALOR TOTAL
ARRENDAMIENTO	2	\$ 10.999.340.305,00
COMPRAVENTA	44	\$ 6.492.171.487,45
CONSULTORÍA	1	\$ 5.535.960.858,00
INTERADMINISTRATIVO	6	\$ 1.701.561.168,67
OBRA	1	\$ 15.605.561,00
PRESTACIÓN DE SERVICIOS	560	\$ 40.174.105.172,00
SEGUROS	3	\$ 212.125.133,00
SUMINISTROS	2	\$ 27.095.072,00
TOTAL GENERAL	619	\$ 65.157.964.757,12

MODALIDAD DE CONTRATOS - CONVENIOS SUSCRITOS ENTRE 1 ENERO 2015 A 31 DICIEMBRE 2015 POR MODALIDAD DE CONTRATACIÓN		
MODALIDAD DE CONTRATACIÓN	CANTIDAD DE CONTRATOS	VALOR TOTAL
ACUERDO MARCO DE PRECIOS	5	\$ 56.335.464,00
CONCURSO DE MERITOS	1	\$ 5.535.960.858,00
CONTRATACIÓN DIRECTA	555	\$ 34.487.775.920,98
LICITACIÓN PÚBLICA	7	\$ 6.916.124.134,00
MÍNIMA CUANTÍA	33	\$ 431.257.560,00
SELECCIÓN ABREVIADA DE MENOR CUANTÍA	8	\$ 679.653.143,14
SELECCIÓN ABREVIADA POR SUBASTA INVERSA	10	\$ 17.050.857.677,00
TOTAL GENERAL	619	\$ 65.157.964.757,12

- ✓ Se garantizó hasta el año 2018, a través de la suscripción de contratos con vigencias futuras, la continuidad en la prestación de aquellos servicios de que se requieren de manera ininterrumpida para el cumplimiento de la labor misional y para satisfacer la necesidades administrativas de la

entidad, como son: Auditoría Interna, Vigilancia Judicial, Administración de Registro Único de Aportantes, soporte mantenimiento y nuevos desarrollos al software liquidador de nómina de pensionados y funcionarios y los contratos de arrendamiento de las sedes de la Unidad.

- ✓ Se satisficieron las necesidades de contratación de todas las Direcciones y Subdirecciones que se presentaron con el devenir de la vigencia fiscal y que eran necesarias para cumplir con la labor misional de la entidad pero que no se encontraban contempladas inicialmente en el Plan Anual de Adquisiciones, para lo cual fue necesario buscar mecanismos acordes con la ley para la búsqueda de recursos que permitieran contar con esas contrataciones.
- ✓ Se realizaron jornadas de capacitación a los supervisores de contratos con el fin de socializar el subproceso de supervisión y para sensibilizar sobre la importancia del ejercicio diligente y responsable de esta labor como requisito para obtener el cumplimiento de los contratos.

¿Cómo los alcanzamos?

- ✓ Brindando la asesoría a las diferentes áreas en la estructuración de los diversos procesos contractuales, enfocados fundamentalmente en la satisfacción de las necesidades misionales y de apoyo de La Unidad.
- ✓ Elaborando estrategias de adecuación de las diferentes sedes, sin afectar la normal operación de la entidad, bajo la orientación de atender con suficiencia y comodidad los crecimientos de personal en el corto y mediano plazo.
- ✓ Haciendo seguimiento permanente a las condiciones de los bienes y activos de la entidad con el objeto de determinar las acciones para su mantenimiento y conservación, que garanticen la disponibilidad de estos y las condiciones físicas que posibiliten el desarrollo de las funciones de las diferentes áreas de la Unidad.

42

¿Qué sigue? ¿Cuál es nuestro compromiso?

- ✓ Actualizar el proceso de adquisición de bienes y servicios, con el propósito de que el mismo sea más amigable para las áreas responsables de las diferentes contrataciones de la entidad.
- ✓ Socializar con los funcionarios de la entidad la actualización del proceso de contratación, explicando los nuevos formatos con el fin de optimizar los tiempos de las áreas en la presentación de los documentos, con el propósito de optimizar los tiempos en el proceso de selección de contratistas y, por ende, satisfaciendo las necesidades de aprovisionamiento de bienes y servicios en términos de oportunidad, calidad y uso racional de los recursos.

Gestión Documental

Nuestros principales logros

- ✓ Con relación a la recepción de documentos transferidos por las entidades liquidadas, en liquidación o que suspendieron actividades a diciembre de 2015 hemos recibido expedientes pensionales, dentro de las cuales se ha transferido formalmente 519.528.
- ✓ Se encuentra en ejecución la intervención de las series documentales inherentes a la operación de la Unidad como contratos, historias laborales, expedientes de determinación y de cobro, con el fin de contar con el 100% de los expedientes virtualizados; velando por la conservación del patrimonio documental de la Unidad.
- ✓ Se ha generado una mejora continua en la condiciones técnicas de la custodia documental, velando por una eficiente y eficaz administración y conservación.
- ✓ Series documentales recibidas y/o intervenidas en operación de la Unidad, como judicial, nómina o tutela, se han organizado expedientes, que permiten cumplir con la normatividad archivística vigente así:

ANALISIS VOLUMEN DOCUMENTAL PRODUCTO DE LA ORGANIZACIÓN				
CONCEPTO	CAJAS	REGISTRO FUID	EXPEDIENTES	METROS LINEALES
JUDICIAL	3.371	76.379	76.242	843
NÓMINA	12.091	295.585	295.465	3.023
TUTELAS	7.676	159.968	159.623	1.919
PENSIONAL	37.440	523.614	519.260	9.360
TOTAL INTERVENIDO CON TODOS LOS PROCESOS	60.578	1.055.546	1.050.590	15.145

VOLUMEN DOCUMENTAL PRODUCTO DE LA DEPURACION				
CONCEPTO	CAJAS	REGISTRO FUID	EXPEDIENTES	METROS LINEALES
COPIAS	18.762	554.228	550.214	4.691
HISTORIA LAB	4.676	105.786	105.714	1.169
TOTAL ML PRODUCTO DE LA DEPURACION	23.181	653.293	649.207	5.795

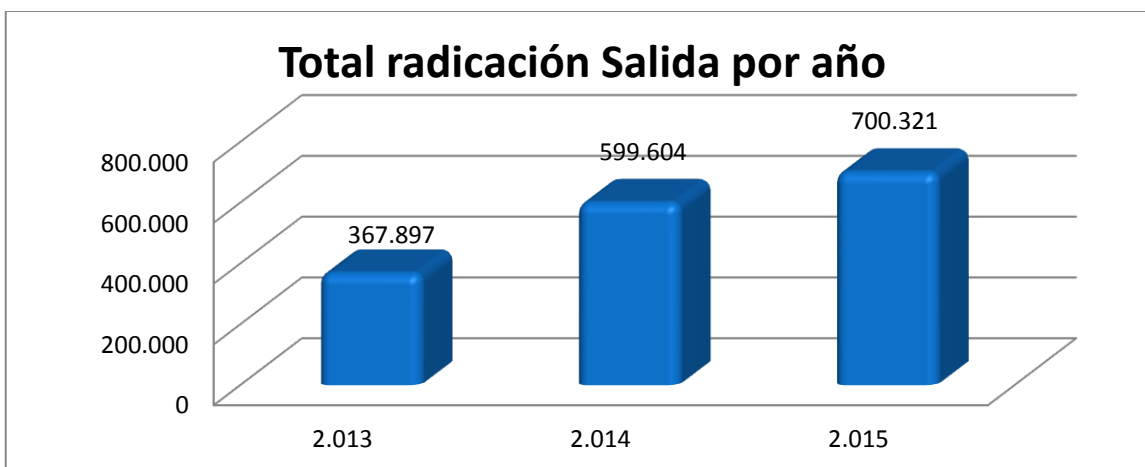
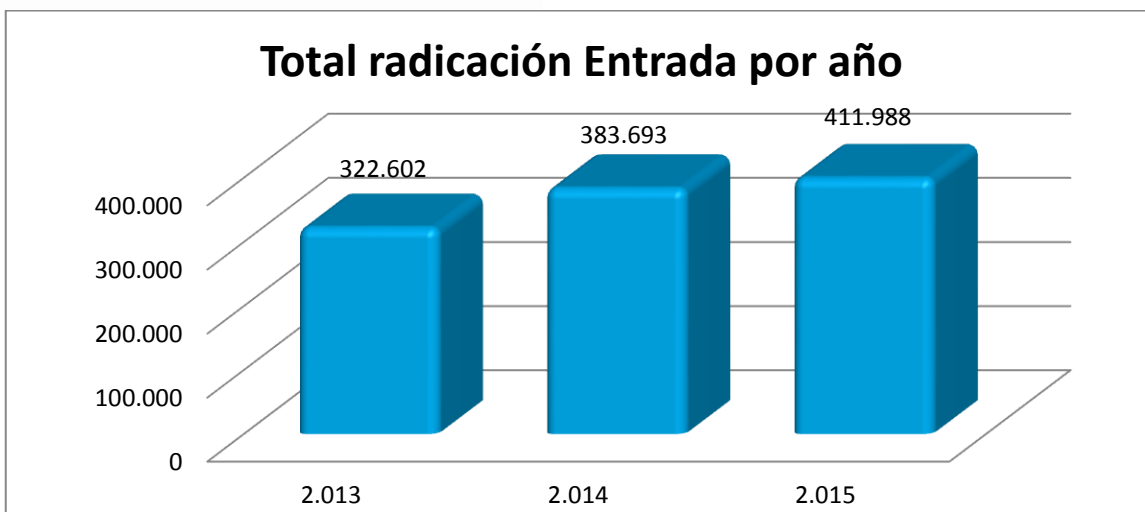
Total	83.759	1.708.839	1.699.797	20.940
--------------	---------------	------------------	------------------	---------------

- ✓ El avance en la intervención archivística de los expedientes pensionales recibidos de los fondos es del 100%, así:

FONDO	RECIBIDOS	ORGANIZADOS	TOTAL CEDULAS UNICAS	% CUMPL / TO ORG.	DIGITALIZADOS	% CUMPL / TO DIG.	INDEXACION	% CUMPL / TO INDEX.	VERIFICADOS	% CUMPL / TO VERIF.
CAJANAL	397.234	397.234	397.234	100,00%	397.234	100,00%	397.234	100,00%	397.234	100,00%
PACAJANAL	71	71	71	100,00%	71	100,00%	71	100,00%	71	100,00%
FONCOLPUERTOS	17.719	17.719	17.719	100,00%	17.719	100,00%	17.719	100,00%	17.719	100,00%
INURBE	28	28	28	100,00%	28	100,00%	28	100,00%	28	100,00%
CARBOCOL	44	44	44	100,00%	44	100,00%	44	100,00%	44	100,00%
MINERCOL	135	135	135	100,00%	135	100,00%	135	100,00%	135	100,00%
CAMINOS VECINALES	15	15	15	100,00%	15	100,00%	15	100,00%	15	100,00%
FOCINE	12	12	12	100,00%	12	100,00%	12	100,00%	12	100,00%
INAT	88	88	88	100,00%	88	100,00%	88	100,00%	88	100,00%
AUDIOVISUALES	26	26	26	100,00%	26	100,00%	26	100,00%	26	100,00%
ALCALIS	2.050	2.050	2.050	100,00%	2.050	100,00%	2.050	100,00%	2.050	100,00%
INEA	44	44	44	100,00%	44	100,00%	44	100,00%	44	100,00%
CAPRESUB	780	780	780	100,00%	780	100,00%	780	100,00%	780	100,00%
ISS	23.755	23.755	23.755	100,00%	23.755	100,00%	23.755	100,00%	23.755	100,00%
ESES ISS	2.453	2.453	2.453	100,00%	2.453	100,00%	2.453	100,00%	2.453	100,00%
IDEMA	3.527	3.527	3.527	100,00%	3.527	100,00%	3.527	100,00%	3.527	100,00%
INRAVISION	1.252	1.252	1.252	100,00%	1.252	100,00%	1.252	100,00%	1.252	100,00%
ADPOSTAL	4.548	4.548	4.548	100,00%	4.548	100,00%	4.548	100,00%	4.548	100,00%
INCORA	3.193	3.193	3.193	100,00%	3.193	100,00%	3.193	100,00%	3.193	100,00%
CAJA AGRARIA	12.552	12.552	12.552	100,00%	12.552	100,00%	12.552	100,00%	12.552	100,00%
ZONAS FRANCAS	126	126	126	100,00%	126	100,00%	126	100,00%	126	100,00%
CFT	110	110	110	100,00%	110	100,00%	110	100,00%	110	100,00%
CNT	78	78	78	100,00%	78	100,00%	78	100,00%	78	100,00%
INDERENA	896	896	896	100,00%	896	100,00%	896	100,00%	896	100,00%
PROSOCIAL	89	89	89	100,00%	89	100,00%	89	100,00%	89	100,00%
FONPRENOR	277	277	277	100,00%	277	100,00%	277	100,00%	277	100,00%

	MINCOMUNICACIONES	2.127	2.127	2.127	100,00%	2.127	100,00%	2.127	100,00%	2.127	100,00%
	TELECARTAGENA	280	280	280	100,00%	280	100,00%	280	100,00%	280	100,00%
	TELENARIÑO	112	112	112	100,00%	112	100,00%	108	96,43%	108	96,43%
	TELETOLIMA	73	73	73	100,00%	73	100,00%	71	97,26%	71	97,26%
	TELESANTAMARTA	63	63	63	100,00%	63	100,00%	63	100,00%	63	100,00%
	TELEARMENIA	47	47	47	100,00%	47	100,00%	47	100,00%	47	100,00%
	TELECALARC A	14	14	14	100,00%	14	100,00%	14	100,00%	14	100,00%
	TELEHUILA	18	18	18	100,00%	18	100,00%	18	100,00%	18	100,00%
	TELECOM	20.993	20.295	20.725	97,93%	20.199	97,46%	20.190	97,42%	20.166	97,30%
	CAPRECOM	745	745	745	100,00%	745	100,00%	745	100,00%	745	100,00%
EXP. PENSIONALES	INVIAS	107	107	107	100,00%	107	100,00%	107	100,00%	107	100,00%
	MOPT	112	112	112	100,00%	112	100,00%	82	73,21%	82	73,21%
	INTRA	43	43	43	100,00%	43	100,00%	43	100,00%	43	100,00%
	POSITIVA-ISS	23.692	15.519	23.692	65,50%	6.687	28,22%	2.114	8,92%	1.167	4,93%

- ✓ Se centralizaron todos los procesos inherentes a la operación de Gestión Documental en un solo proveedor garantizando el control total, disminuyendo tiempos en operación con la eliminación de actividades que eran necesarias al tener mas de un proveedor.
- ✓ Se mantiene para las comunicaciones oficiales recibidas, con asuntos jurídicos de tutelas, avocos y desacatos, son tramitadas y puestas a disposición del usuario responsable de su clasificación, dentro de las dos horas siguientes a su radicación.
- ✓ Mantener los tiempos de digitalización con niveles de seguridad y acceso, con una herramienta única de virtualización de documentos.
- ✓ Recepción, envío, reporte y pruebas de entrega de acuerdo con los tiempos establecidos por el operador postal.
- ✓ Incremento en el procesamiento de comunicaciones oficiales oficiales por demanda frente a los años anterior.



¿Cómo los alcanzamos?

- ✓ Con el seguimiento de la gestión en cada uno de los frentes de trabajo y ejerciendo gobierno en los procesos desarrollados internamente y por parte de terceros.
- ✓ Con creación de los Grupos internos de Trabajo de Abastecimiento y Operaciones que permiten efectuar una gestión y seguimiento oportuno en cada una de las etapas de intervención documental.
- ✓ Con el actividades diarias de aseguramiento de los procesos en materia documental para velar por la calidad de los productos.
- ✓ Garantizando la virtualización oportuna de los documentos para tenerlos disponibles de manera virtual por el gestor de correspondencia en las distintas áreas de la Unidad.

¿Qué sigue? ¿Cuál es nuestro compromiso?

- ✓ Optimizar la operación y gobierno en los procesos de apoyo, a partir de competencias de liderazgo, autonomía operativa y mantenimiento de controles del recurso humano.
- ✓ Generar seguimiento activo y promoción de los valores corporativos y las Reglas de Oro que nos definen como un equipo líder.
- ✓ Generar mejoras continuas en los tiempos de atención de las solicitudes de servicios documentales
- ✓ Mantener una oportuna virtualización de los documentos inherentes a la operación de la Unidad dejándolos disponibles a través de una plataforma tecnológica unificada para la administración de contenidos empresariales ECM.

Gestión Presupuestal y Financiera

Nuestros principales logros

- ✓ Se actualizaron los procedimientos del área, con una mejora continua.
- ✓ Se realizó seguimiento continuo a la ejecución presupuestal, alcanzando una ejecución del 98,02% en compromisos y del 97,52% en obligaciones.
- ✓ El Plan Anual Mensualizado de Caja PAC asignado se ejecutó en un 99.75%
- ✓ Se realizaron mesas técnicas de trabajo con la CGN con el fin de obtener los procedimientos contables específicos aplicables a La Unidad, para el reconocimiento de los hechos económicos relacionados con el Pasivo Pensional y demás eventos económicos relacionados.
- ✓ Se atendieron de manera oportuna y eficiente todos los requerimientos de informes financieros y contables solicitados por terceros y entes de control.

¿Cómo los alcanzamos?

- ✓ Con el apoyo y asesoría de la Dirección de Procesos e Involucrando a las áreas que participan de manera directa o indirecta en los procesos propios de la Subdirección Financiera.
- ✓ Monitoreando de manera permanente el presupuesto asignado a la Unidad y enviando alertas tempranas las cuales permitieron optimizar, ajustar, dinamizar y ejecutar el presupuesto de la vigencia 2015.
- ✓ Se dio estricto cumplimiento al Calendario PAC elaborado por la Dirección del Tesoro Nacional y se realizó la gestión y administración del mismo de manera eficiente y oportuna.
- ✓ Entre la UNIDAD y la CGN se elaboró y ejecutó un plan de trabajo a través de mesas técnicas.

Variación de apropiación 2015 vs. 2014

Presupuesto 2015 Vs Presupuesto 2014				Millones de \$	
CONCEPTO	PRESUPUESTO VIGENTE 2015	PRESUPUESTO VIGENTE 2014	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN PORCENTUAL	
GASTOS DE PERSONAL	100.964	94.113	6.851	7%	
GASTOS GENERALES	49.130	54.503	(5.373)	-10%	
TRANSFERENCIAS CORRIENTES	11.205	3.634	7.571	208%	
GASTOS DE FUNCIONAMIENTO	161.299	152.250	9.049	6%	
PROYECTO DE CAPACITACIÓN	-	500	(500)	-100%	
PROYECTO DOTACIÓN TECNOLÓGICA	8.580	6.950	1.630	23%	
PRESUPUESTO DE INVERSIÓN	8.580	7.450	1.130	15%	
TOTAL PRESUPUESTO	169.879	159.700	10.179	6%	

- ✓ El presupuesto de funcionamiento de la Unidad para el año 2015 presenta un incremento del 6% respecto al 2014, originado principalmente en la adición de recursos efectuada por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público mediante Resolución 3839 de 2014 para atender las sentencias ejecutoriadas (fallos judiciales) que ordenan el pago de intereses, costas y agencias en derecho derivados del procesos del frente misional pensional.
- ✓ El presupuesto de inversión en la vigencia 2015 tuvo un crecimiento del 15% con respecto del presupuesto asignado en el 2014, el cual esta sustentado en los desarrollos y seguridades de la infraestructura tecnología y soluciones de software especializado en los temas de pensiones y algunos frentes de parafiscales.
- ✓ Dicho presupuesto fue aprobado mediante la Ley 1737 de diciembre de 2014 y liquidado mediante el Decreto 2710 de diciembre 2014, asignando a la Unidad la suma de \$165.281 millones de pesos para el cumplimiento de su cometido estatal.

48

Ejecución Presupuestal Vigencia 2015 (\$mm)

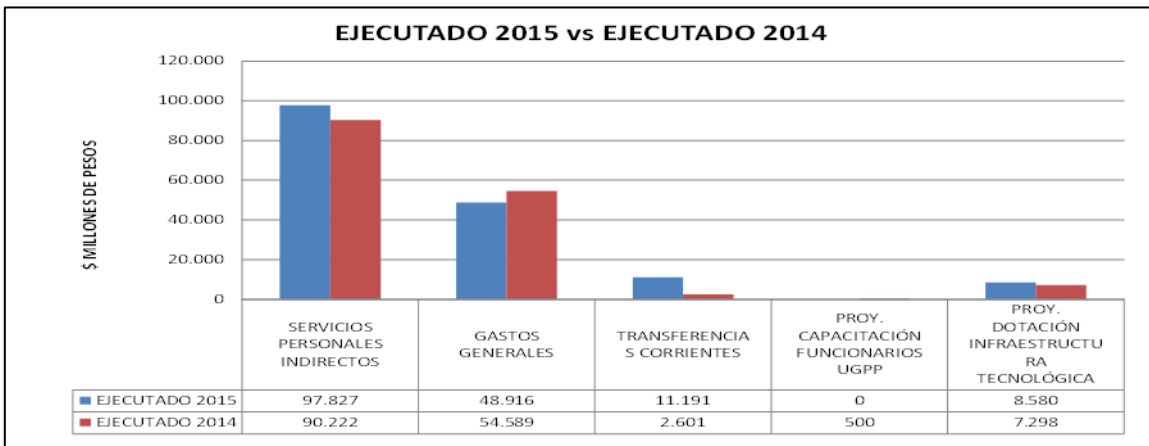
RUBRO	PRESUPUESTO INICIAL	MODIFICACIONES PRESUPUESTALES					PRESUPUESTO DEFINITIVO	Ejecución a 31/12/2015					RESERVAS CONSTITUIDAS	CXP CONSTITUIDAS
		ASIGNACIÓN PARA TRANSF. DELMHCP	CONTRA CREDITOS	CREDITOS	REDUCCIÓN ART. 110 LEY 1737 DE 2014	(*)		VALOR COMPROMISOS	% EIC COMPR.	VALOR OBLIGADO	% EIC OBLIG.	PTOSIN COMPROMETE R		
		(+)	(-)	(+)	(-)	(-)		(6)	(7=6/5*100)	(8)	(9=8/5*100)	(10)		
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1+2-3+4-5)	(6)	(7=6/5*100)	(8)	(9=8/5*100)	(10)	(11=6-8)			
GASTOS DE FUNCIONAMIENTO	156.701	5.400	4.016	4.016	803	161.298	157.935	97,91%	157.358	97,56%	3.363	577	12.104	
GASTOS DE PERSONAL DE NOMINA	70.164	-	3.804	-	-	66.360	63.417	95,57%	63.417	95,57%	2.943	-	4	
SERVICIOS PERSONALES INDIRECTOS	34.200	-	-	404	-	34.604	34.410	99,44%	34.410	99,44%	194	-	2.561	
GASTOS GENERALES	49.983	-	51	-	803	49.129	48.916	99,57%	48.339	98,39%	213	577	5.091	
TRANSFERENCIAS CORRIENTES	2.354	5.400	161	3.612	-	11.205	11.191	99,88%	11.191	99,88%	14	-	4.448	
PRESUPUESTO DE INVERSIÓN	8.580					8.580	8.580	100,00%	8.317	96,93%	0	263	2.655	
PROY. DOTACIÓN INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA	8.580	-	-	-	-	8.580	8.580	100%	8.317	100%	0	263	2.655	
TOTALES	165.281	5.400	4.016	4.016	803	169.879	166.515	98,02%	165.674	97,52%	3.363	840	14.759	

% SIN COMP.	1,98%
NOMINA	1,73%
OTROS RUBROS	0,25%

(*)

RUBRO	COMPROMETIDO 2014	META MÁXIMA DE COMPROMISOS 2015 (90% DE 2014)	RESULTADO	APR. VIGENTE 2015	MAXIMO TOPE A COMPRO METER	AJUSTE X APLICACIÓN
SPI	38.449	90%	34.604	34.200	34.604	404,10
GG	54.588	90%	49.129	49.932	49.129	(803,00)

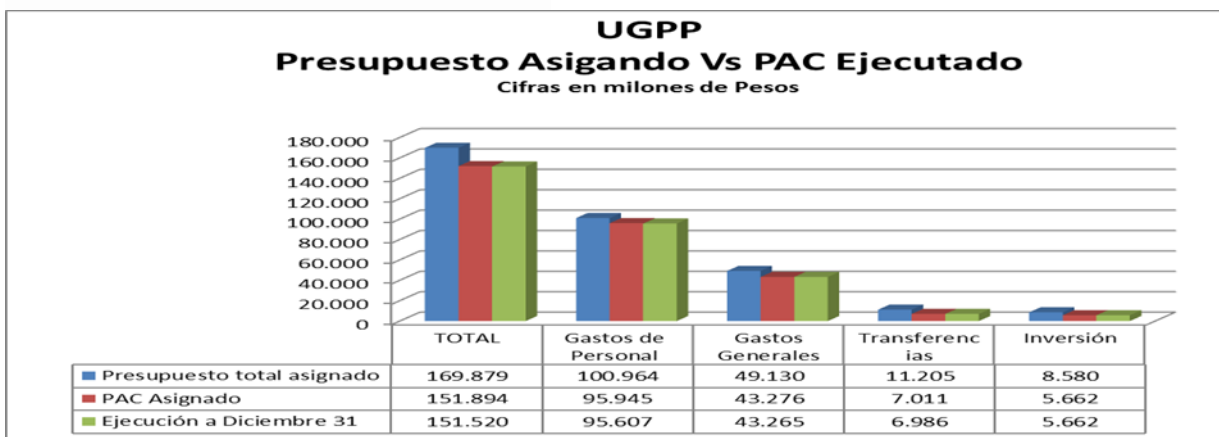
RESERVAS PRESUPUESTALES			
TOPES MAXIMOS SOBRE EL PRESUPUESTO DEFINITIVO 2015			
CONCEPTO	TOPE MÁXIMO	VLR CONSTITUIDO	% CONSTITUIDO
FUNCIONAMIENTO 2%	3.226	577	0,36%
INVERSIÓN 15%	1.287	263	3,07%



Tesorería

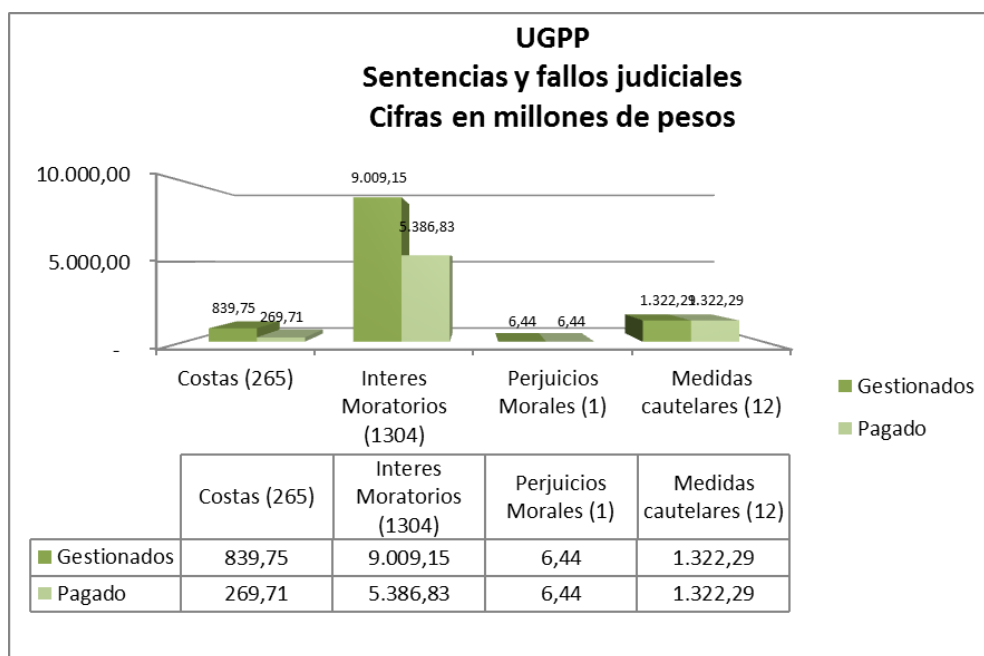
PAC vigencia actual:

- ✓ A continuación se presenta el presupuesto aprobado para la vigencia 2015 por valor inicial de \$169,879 millones, comparado con el PAC ejecutado con corte a 31 de diciembre de 2015.
- ✓ Es importante mencionar que dentro de las funciones que asume la Unidad esta la defencia judicial de las entidades recibidas, en razón a ello, el rubro de transferencias corrientes (sentencias y conciliaciones) se ha impactado. Lo que originó que la Unidad gestionara un traslado interno por valor de \$3.612 millones en el mes de Julio de 2015 y una adición por la suma de \$5.400 millones ante el Ministerio de Hacienda para el cumplimiento de estos actos en firme y debidamente ejecutoriados originados principalmente en procesos pensionales. Lo anterior es reflejado en la siguiente grafica asi:



Sentencias y Conciliaciones:

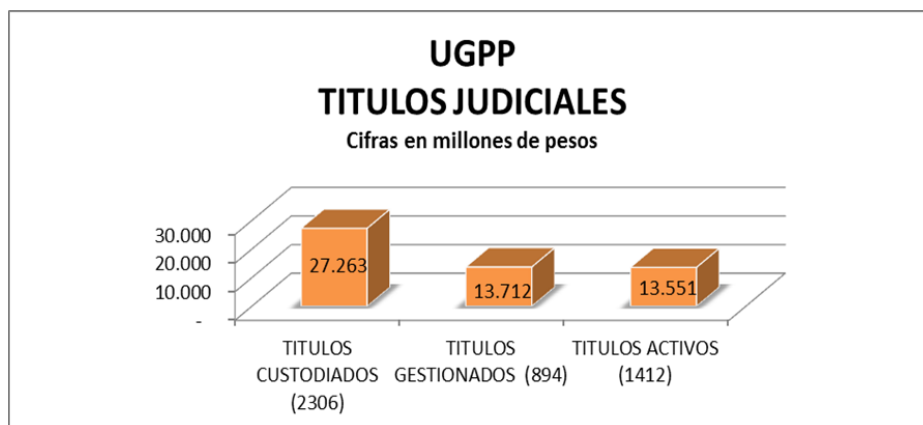
- ✓ Durante la vigencia 2015 el área misional de pensiones gestionó 1.570 actos administrativos por un valor total de \$11.177,63 para atender fallos judiciales debidamente ejecutoriados por concepto de intereses moratorios, costas y agencias en derecho a cargo de La Unidad.



Depósitos Judiciales:

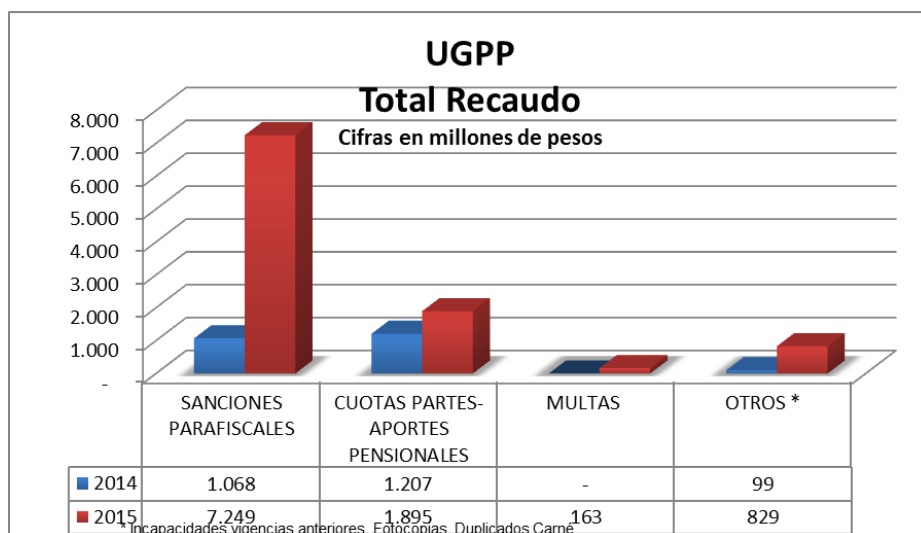
- ✓ El área misional de parafiscales, dentro de su gestión de cobro coactivo facultado por ley, aplicó medidas cautelares a deudores del Sistema de la Protección Social, las cuales fueron abonadas a la

cuenta de depósitos judiciales de la entidad; el área de Tesorería a 31 de diciembre de 2015 tiene en custodia 1.412 títulos los cuales ascienden a la suma de \$13.551 millones.



Recaudos:

- ✓ La Subdirección Financiera tiene a su cargo el registro oportuno y veraz de los recaudos de la Unidad a través de las áreas misionales o administrativas en el ejercicio de sus funciones. Con corte 31 de diciembre de 2015 el total del recaudo asciende a \$10.136 millones de pesos por concepto de: sanciones y multas impuestas por la Dirección de Parafiscales, cuotas partes pensionales, aportes pensionales y fotocopias principalmente, los cuales son recaudados a través de las cuentas bancarias de la Dirección del Tesoro Nacional.



Estados Contables:

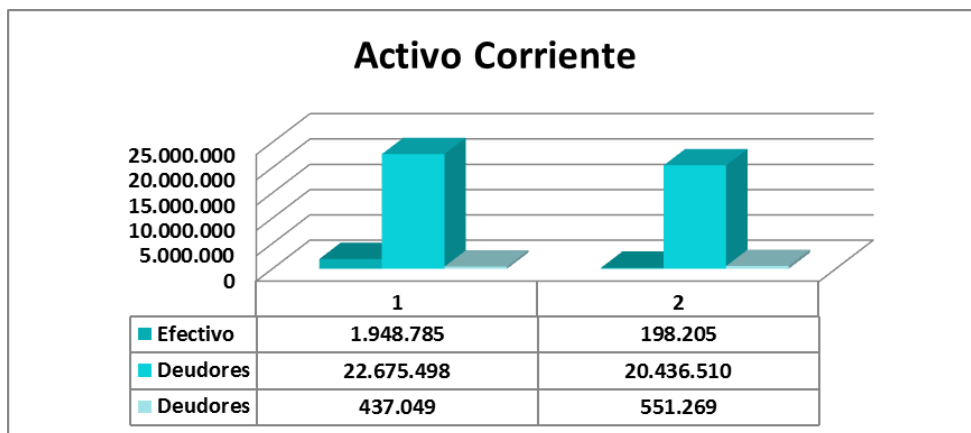
- ✓ Teniendo en cuenta que la fecha programada por la Contaduría General de la Nación para el cierre contable de diciembre de 2015, es el 13 de febrero de 2016 y por consiguiente no contamos aun con los saldos definitivos a esa fecha, a continuación se presentan los aspectos más relevantes de los Estados contables con corte a 30 de noviembre de 2015:

**UAE DE GESTION PENSIONAL Y CONTRIBUCIONES PARAFISCALES DE LA
PROTECCION SOCIAL UGPP
BALANCE GENERAL**

(Valores expresados en miles de pesos)

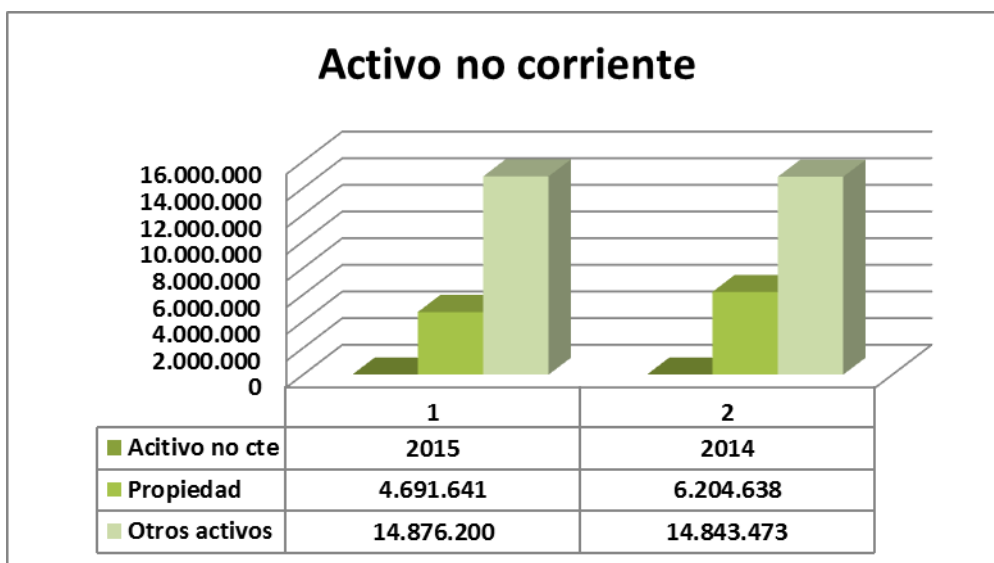
ACTIVO	Nov 2015	Nov 2014	Variación
Activo Corriente	25.061.332	21.185.984	3.875.348
Efectivo	1.948.785	198.205	1.750.580
Deudores	22.675.498	20.436.510	2.238.988
Otros activos	437.049	551.269	-114.220
Activo No Corriente	19.567.841	21.048.111	-1.480.270
Propiedad, Planta y Equipo	4.691.641	6.204.638	-1.512.997
Otros activos	14.876.200	14.843.473	32.727
Total Activo	44.629.173	42.234.095	2.395.078
PASIVO Y PATRIMONIO	Nov 2015	Nov 2014	Variación
Pasivo Corriente	20.890.303	12.528.275	8.362.028
Cuentas por pagar	5.863.282	1.746.341	4.116.941
Obligaciones laborales y de Seguridad Social	21	322.776	-322.755
Pasivos estimados	14.876.185	10.458.442	4.417.743
Otros Pasivos	150.815	716	150.099
Pasivo No Corriente	0	1.856.070.537	-1.856.070.537
Pasivos estimados	0	1.856.070.537	-1.856.070.537
Total Pasivo	20.890.303	1.868.598.812	-1.847.708.509
PATRIMONIO	23.738.870	-1.826.364.717	-793.863.780
Total Pasivo y Patrimonio	44.629.173	42.234.095	-2.641.572.289

Principales variaciones:

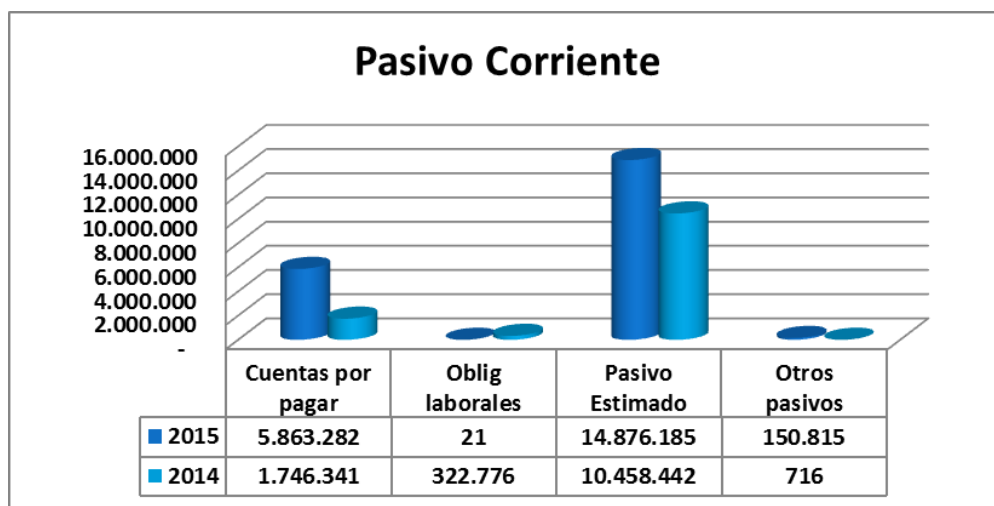


- ✓ La variación del activo corriente obedece principalmente al incremento reflejado en el Grupo Deudores en la cuenta de Sanciones de Ley 1607 de 2012 por cobrar, por valor de \$2.239 millones y en la cuenta Efectivo, por un valor de \$1.750 millones, que corresponde a los recursos solicitados para el pago de la planilla del mes de Noviembre de 2015.
- ✓ De otra parte, se presentó disminución en la cuenta de Otros Activos, generado principalmente en la cuenta de Cuotas Partes pensionales por cobrar, como consecuencia de la supresión de cuentas entre entidades del Orden Nacional, en aplicación de lo establecido en el artículo 78 de la Ley 1753 de 2015.

53



- ✓ La variación del Activo no corriente, corresponde al efecto que ocasiona la causación de la depreciación de los bienes del Grupo Propiedades Planta y Equipo durante el respectivo periodo contable.



Patrimonio:

Cuenta	Dic 2015	Dic 2014
Capital fiscal	596.570	6.716.222
Resultado de Ejercicios Anteriores	25.248.319	2.227.542
Resultado del Ejercicio	2.712.710	27.670.562
Superavit por Donación	2.759	2.759
Superavit por Valorización	983.714	-
Patrimonio Incorporado	43.353	(1.855.957.328)
Provisiones, Depreciac y Amortizac.	(5.848.555)	(7.024.474)
TOTAL PATRIMONIO	23.738.870	(1.826.364.717)

54

- ✓ La variación del pasivo corriente obedece principalmente al valor de las cuentas por pagar causadas por bienes y servicios recibidos a satisfacción en el mes de noviembre y obligadas para pago en el mes de diciembre y de otra parte, al incremento en los valores de las cuentas de provisiones para contingencias por litigios y las provisiones para prestaciones sociales causadas durante el periodo de 2015.
- ✓ En cuanto la variación del pasivo no corriente y del patrimonio corresponde principalmente a la reclasificación del pasivo pensional a cuentas de orden, en cumplimiento de lo establecido en el procedimiento emitido por la Contaduría General de la Nación según resolución No 635 de 2014.
- ✓ La información del pasivo pensional reclasificada a cuentas de orden, fue remitida a las entidades responsables del pasivo pensional para el reconocimiento que les corresponde de acuerdo con lo

indicado en las Resoluciones 633 y 635 de 2014 de la Contaduría General de la Nación. No obstante, en cumplimiento de lo determinado por la Contaduría General de la Nación mediante oficio No.20152000046191 del 18-12-2015, en el cual nos informó que la UNIDAD se considerará entidad responsable del pasivo pensional para efectos de la aplicación de las Resoluciones 633 y 635 de 2014, en el marco del Decreto 3056 de 2013, durante el mes de diciembre de 2015, se implementará adicionalmente el procedimiento establecido en la Resolución 633 de 2014, para el reconocimiento del pasivo pensional de las entidades liquidadas del orden nacional, que han sido recibidas en la UNIDAD, para gestión pensional.

CALCULOS ACTUARIALES RECONOCIDOS EN CUENTAS DE ORDEN

FONDO	VALOR
Cajanal	84.084.953.821.963
Foncolpuertos	8.157.672.114.431
Focine	1.715.973.433
Minercol	53.587.243.203
Inurbe	4.642.016.530
Carbocol	34.234.961.657
Caminos vecinales	1.560.466.547
Audiovisuales	3.843.217.191
Inravisión	624.623.532.313
Adpostal	1.026.812.518.034
Incora	652.542.901.842
Caja agraria	2.690.599.697.032
Mincomunicaciones	139.359.911.159
Iss	6.843.960.008.233
Inea	9.507.572.347
Inat	3.832.252.316
Caprecom	181.760.367.191
Capresub	178.447.283.991
Invias	30.979.246.492
Telehuila	720.463.199
Telecartagena	67.658.497.347
Telesantamarta	4.751.912.946
Telearmenia	2.195.418.537
Telecalarcá	270.656.236
Telenariño	34.558.594.101
Telecom	8.713.532.074.977
Positiva compañía de seguros s.a.-iss	3.407.372.651.196
Corporación nacional de turismo	31.557.315.964
Corporación financiera de transporte	49.175.799.848
Teletolima	19.286.127.185
TOTAL	117.055.714.617.440

Estado de Actividad Financiera, Económica, Social y Ambiental

(Valores expresados en miles de pesos colombianos)

	2015	2014	Variación
Total Ingresos Operacionales	147.330.378	168.535.898	-21.205.520
Operaciones Interinstitucionales	139.293.294	157.548.945	-18.255.651
Ingresos Fiscales - No tributarios- Sanciones	8.037.084	10.986.953	-2.949.869
Total Gastos Operacionales	130.978.061	137.788.561	-6.810.500
De Administración	72.122.489	85.030.591	-12.908.102
De Operación	58.855.572	52.757.970	6.097.602
Excedente (Deficit) Operacional	16.352.317	30.747.337	-14.395.020
Total Ingresos No Operacionales	1.726.210	5.366.928	-3.640.718
Otros Ingresos	1.726.210	5.366.928	-3.640.718
Total Gastos No Operacionales	15.365.817	8.443.703	6.922.114
Provisiones, Depreciaciones y Amortizaciones	9.299.336	6.343.248	2.956.088
Transferencias	13.375	9.554	3.821
Operaciones Interinstitucionales	5.808.796	1.814.821	3.993.975
Otros Gastos	244.310	276.080	-31.770
Excedente (Deficit) del Ejercicio	2.712.710	27.670.562	-24.957.852

- ✓ La Unidad presenta una variación negativa del 90% en los excedentes, generados principalmente por:
 - Ingresos: Disminución en el valor de los ingresos por operaciones interinstitucionales con la Dirección del Tesoro Nacional por concepto de los recursos del presupuesto girados a la fecha de corte para la gestión de pagos de gastos de la entidad \$18.255 millones, reducción de los ingresos no tributarios por las sanciones de la Ley 1607 de 2012 impuestas por la Unidad en 2015 \$2.949 millones y de los ingresos por cuotas partes pensionales e intereses \$3.452 millones, en razón de la aplicación de supresión de cuentas por este concepto entre entidades del nivel nacional, según lo establecido en el artículo 78 de la Ley 1753 de 2015.
 - Gastos: Disminución de los gastos operacionales en \$6.810 millones, reflejada principalmente en las cuentas de honorarios y servicios técnicos contratados con personal externo e incremento en los gastos no operacionales en \$9.922 millones reflejados en las cuentas de provisiones para litigios y operaciones interinstitucionales con la Dirección del Tesoro Nacional, en relación con los recaudos clasificados a favor de la Unidad.

¿Qué sigue? ¿Cuál es nuestro compromiso?

PRESUPUESTO

- ✓ Lograr la ejecución en compromisos del 98% y en obligaciones como mínimo del 97%, mitigar la posible pérdida de apropiación con ejecución efectiva de los contratos para lo cual se darán las alertas tempranas a cada supervisor y responsable de la ejecución de los compromisos.

TESORERIA

- ✓ Ejecutar de manera eficaz y eficiente el presupuesto aprobado con un monitoreo permanente al PAC.
- ✓ Informar de manera oportuna a la administración sobre temas y situaciones que puedan incidir en la correcta y oportuna ejecución de recursos.
- ✓ Pagos con calidad y oportunidad
- ✓ Realizar de manera permanente seguimientos y actualización de la información de recaudos, transmitiendo información oportuna a las áreas generadoras de los ingresos, de manera que se efectúen confirmaciones en tiempo real.
- ✓ Pago a PILA a través de la Planilla U afectando Depósitos Judiciales.

CONTABILIDAD

- ✓ Dar continuidad y cumplir con el término establecido para la implementación de los procedimientos determinados por la Contaduría General de la Nación mediante las Resoluciones 633 y 635 de 2014, para el reconocimiento y revelación de los hechos relacionados con la gestión de pensiones de La Unidad, a 31 de diciembre de 2015.
- ✓ Continuar con las actividades que se han venido desarrollando con la Dirección de Seguimiento y Mejoramiento de Procesos, para la elaboración de la Matriz de hechos económicos y la articulación de los procesos que los generan y proveen la información, con el proceso de gestión contable.
- ✓ Actualizar las políticas contables, los procesos y procedimientos con base en los procedimientos emitidos por la CGN.
- ✓ Obtener el fenecimiento de los Estados contables de la Unidad para el año 2015.
- ✓ Participar en las actividades y eventos de capacitación requeridos para la implementación del nuevo marco normativo para entidades del Gobierno, determinado en la Resolución 533 de octubre de 2015 de la Contaduría General de la Nación, sobre Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público.