



PLAN ANTICORRUPCIÓN Y DE ATENCIÓN AL CIUDADANO

LA PREVISORA S.A. COMPAÑÍA DE SEGUROS

Versión 0: Enero 2020

Control de actualización del documento:

Versión	Fecha	Descripción actualización
0	16/01/2019	Documento inicial

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	4
1. PRIMER COMPONENTE: GESTIÓN DE CORRUPCIÓN – MAPA DE RIESGOS DE CORRUPCIÓN.....	6
1.1. POLÍTICA ANTIFRAUDE EN PREVISORA SEGUROS	6
1.2. RIESGOS DE CORRUPCIÓN Y ACCIONES PARA SU MANEJO.....	16
1.2.1. Identificación de los riesgos de corrupción.....	16
1.2.2. Análisis del riesgo: probabilidad de materialización de los riesgos de corrupción	16
1.2.3. Evaluación del riesgo de corrupción.....	19
1.2.4. Tratamiento de los riesgos.....	20
1.2.5. Mapa de riesgos de corrupción	21
1.3. MONITOREO Y REVISIÓN	21
1.4. SEGUIMIENTO.....	22
1.5. SUBCOMPONENTES Y PROCESOS.....	23
2. SEGUNDO COMPONENTE: RACIONALIZACIÓN DE TRÁMITES	23
3. TERCER COMPONENTE: RENDICIÓN DE CUENTAS	23
4. CUARTO COMPONENTE: MECANISMOS PARA MEJORAR LA ATENCIÓN AL CIUDADANO.....	26
4.1. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	26
4.2. FORTALECIMIENTO DE LOS CANALES DE ATENCIÓN	30
4.3. TALENTO HUMANO.....	31
4.4. NORMATIVO Y PROCEDIMENTAL	31
4.5. RELACIONAMIENTO CON EL CIUDADANO	32
4.6. LINEAMIENTO GENERAL PARA LA ATENCIÓN DE PETICIONES, QUEJAS, SUGERENCIAS Y RECLAMOS.....	32
5. QUINTO COMPONENTE: MECANISMOS PARA LA TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACIÓN.....	36
ANEXOS.....	1

INTRODUCCIÓN

Con el fin de dar cumplimiento al artículo 73 de la Ley 1474 de 2011, artículo 52 de la Ley 1757 de 2015 y la Ley de Transparencia y Acceso a la Información (Ley 1712 de 2014), y acogiendo los lineamientos establecidos en la guías metodológicas denominadas “Estrategias para la construcción del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano versión 2 y Guía para la Gestión del Riesgo de Corrupción”, modelo formulado por la Secretaría de Transparencia en armonía con el Departamento Administrativa de la Función Pública y el Departamento Nacional de Planeación, en el marco del desarrollo de la estrategia de lucha contra la corrupción y de atención ciudadano, se elabora el presente documento que contiene los mecanismos generados al interior de Previsora Seguros en cada uno de los componentes que se explican a continuación:

1. Gestión del riesgo de corrupción - Mapa de Riesgos de Corrupción: Establecen los criterios generales para la identificación y prevención de los riesgos de corrupción de la entidad, alineándolos a las políticas antifraude existentes.
2. Racionalización de trámites: Describe el procedimiento administrativo inscrito en el SUIT¹.
3. Rendición de cuentas: describe la estrategia de rendición de cuentas a la ciudadanía como un ejercicio permanente de comunicación que busca la transparencia de la gestión de la administración pública orientada al afianzamiento de la relación Estado – Ciudadano².

¹ A través del oficio número 20135010142321 emitido el 23 de septiembre de 2013 por el Departamento Administrativo de la Función Pública, se informó la eliminación del trámite "Indemnización por daños sufridos como consecuencia de siniestros" del Sistema Único de Información de Trámites – SUIT, el cual era el único trámite registrado para la Compañía. Por esta razón, en el presente documento solo relaciona otro procedimiento administrativo en el Segundo Componente “Racionalización de Trámites”.

² De conformidad con lo indicado en la Ley estatutaria 1757 de 2015, el artículo 50 indica: “las compañías industriales y comerciales del Estado y las de Economía Mixta que desarrollen actividades comerciales en competencia con el sector privado, nacional o internacional o en mercados regulados, caso en el cual se regirán por las disposiciones legales y reglamentarias aplicables a sus actividades económicas y comerciales están exceptuadas de rendición de cuentas”; sin embargo, se incluye este capítulo en el documento.

4. Mecanismos para mejorar la atención al ciudadano: En este componente se describen los lineamientos de manejo con que cuenta la Compañía para la atención al ciudadano.
5. Mecanismo para la Transparencia y Acceso a la información: En este componente se describe las estrategias que desarrollar la Compañía para la transparencia y acceso a la información.

1. PRIMER COMPONENTE: GESTIÓN DE CORRUPCIÓN – MAPA DE RIESGOS DE CORRUPCIÓN

1.1. POLÍTICA ANTIFRAUDE EN PREVISORA SEGUROS

Objetivo. La política antifraude se define en el marco del “Plan de Anticorrupción y Atención al Ciudadano” en Previsora Seguros, el cual ha sido creado con la finalidad de fortalecer la cultura ética, propender por la transparencia, confiabilidad y exactitud de los reportes financieros y demás información de la aseguradora; cumplir con los lineamientos, procedimientos, planes, leyes y normas aplicables, salvaguardar los activos de la compañía y promover el uso razonable y eficiente de los recursos en cumplimiento de los objetivos corporativos.

Alcance. La política antifraude aplica a todos los colaboradores, clientes, proveedores, empleados de contratistas y terceros en general, en todas las zonas geográficas donde se ejecuten operaciones a nombre de Previsora.

Clasificación del fraude: Entendiendo el fraude como la actividad deshonestas u omisión intencional o negligente para engañar y generar una pérdida sobre la Compañía, se puede determinar que este riesgo se puede ver materializado de diversas formas, a continuación, se presentan las más comunes:

- Corrupción: Uso del poder para desviar la gestión de lo público hacia el beneficio privado.
- Fraude interno: Realizado por parte de sus administradores y colaboradores.
- Fraude externo: Realizado por personas externas a Previsora, como proveedores, contratistas, clientes y terceros en general.
- Fraude mixto: Cometido con la participación de actores internos y externos.
- Malversación de activos: Hurto o utilización indebida de los activos de la Compañía.
- Fraude contable: Alteración, distorsión o presentación falsa de las cuentas y registros.
- Fraude financiero: El fraude financiero se puede concebir como la distorsión de la información financiera con el fin de causarle daños o perjuicios a terceros que tengan contacto con esta.
- Soborno. Ofrecer, prometer o dar cualquier valor en dinero o especie con el fin de lograr un beneficio.

- Lavado de Dinero: Legitimar los ingresos provenientes de actividades ilegales.
- Infracción de la propiedad intelectual: Copia y distribución ilegal de productos o información falsa (violación de marcas, patentes o derechos reservados).
- Cibercrimen: es toda aquella acción antijurídica y culpable, que se da por vías informáticas o que tiene como objetivo destruir y dañar ordenadores, medios electrónicos y redes de Internet.

Para Previsora, las acciones de fraude incluyen, entre otras:

- Cualquier acto, omisión o intención dolosa que busca un beneficio propio o de terceros (material o inmaterial).
- Dar o recibir pagos, sobornos, gratitudes o regalos a funcionarios del Gobierno o entes de control, o particulares como prestadores o proveedores, con el fin de obtener una contraprestación.
- Participar de forma activa o pasiva, por acción u omisión, en la manipulación de procesos de contratación y negociaciones en general en las cuales la compañía actúe como proveedor o cliente (relaciones con el Estado o terceros en general).
- Falsificar, alterar o manipular documentos, información o reportes de uso interno o externo, a título personal o de la Compañía.
- Usar indebidamente información interna o confidencial (propiedad intelectual, información privilegiada).
- Apropiar o utilizar indebidamente bienes de cualquier naturaleza de propiedad de Previsora o de terceros que estén bajo su custodia.
- Ejecutar o participar directa o indirectamente en actividades relacionadas con lavado de activos o financiación del terrorismo.
- Realizar cualquier irregularidad similar relacionada con los hechos anteriormente descritos y los definidos en la Ley y el Código de Ética y Buen Gobierno.

Declaración de la política

La Alta Dirección de Previsora consciente de la necesidad de generar mecanismos que protejan a la Compañía de los riesgos de corrupción y teniendo en cuenta que el fraude, en todas sus manifestaciones, no se tolera al interior de la entidad, toma todas las medidas necesarias para combatirlo; para ello, implementa mecanismos, sistemas y controles adecuados que permiten la prevención, detección y respuesta de estas conductas.

La Alta Dirección de Previsora debe contar con los recursos que le permitan garantizar la habilitación de canales de comunicación (tales como, correos electrónicos, buzones especiales en el sitio Web y otros mecanismos digitales), la implementación de procedimientos e instancias para la recepción y atención de denuncias, por parte de las personas que detecten eventuales irregularidades, incumplimientos normativos, violaciones al código de ética u otros hechos o circunstancias que afecten o puedan afectar el adecuado funcionamiento del sistema de control interno.

A partir de este lineamiento, en Previsora debemos propender por:

- Es responsabilidad de todos los funcionarios de Previsora fortalecer la cultura ética basada en el principio de “transparencia y de cero tolerancias al fraude”, mediante la aplicación de los principios éticos.
- Todos los funcionarios de Previsora deben actuar bajo los mandatos señalados en la legislación vigente, la normatividad interna de la Compañía y, en particular, los lineamientos establecidos en los Códigos de Ética y Buen Gobierno.
- La Alta Dirección de la Compañía debe generar un entorno de transparencia, mediante la integración de los diferentes mecanismos desarrollados para la prevención, detección y respuesta al fraude y el mantenimiento de canales adecuados para favorecer la comunicación de dichos asuntos en Previsora.
- La Alta Dirección de la Compañía ha dispuesto los canales a través de los cuales se deben reportar las denuncias de posibles conductas fraudulentas que afecten la Compañía. Esta información se encuentra disponible en la página web www.previsora.gov.co, link Línea Ética.
- Los miembros del Comité de Ética que tengan conocimiento de casos de fraude, deben registrarlos a través de cualquiera de los canales dispuestos para tal fin.
- El Comité de Ética es el ente encargado al interior de Previsora de conocer los casos reportados a través de la Línea Ética, en este sentido, debe garantizar la evaluación de los presuntos indicios de fraude con transparencia y objetividad, respetando la presunción de inocencia, los principios de privacidad y los derechos fundamentales de las personas relacionadas directa o indirectamente. De otra parte, deben gestionar oportunamente toda denuncia, independientemente de su cuantía o personal involucrado, garantizando confidencialidad, objetividad y transparencia.
- Las denuncias que se reciban por los canales de comunicación dispuestos para tal fin, el desarrollo de las investigaciones y la información que de éstas se desprenda, deben ser administradas bajo el criterio de información ‘altamente confidencial’ y no debe ser comunicada, voluntaria o involuntariamente, a terceros diferentes al equipo involucrado en la atención de la denuncia. Así mismo, frente a los denunciados de buena fe no podrán tomarse represalias.

- El denunciante podrá hacer uso del anonimato en sus denuncias sin que se vea perjudicada la comunicación.
- La responsabilidad de la planeación y seguimiento al desarrollo de las investigaciones sobre posibles eventos de fraude es competencia del Comité de Ética.
- A toda denuncia se le debe dar el debido proceso, con el fin de garantizar la atención, análisis y respuesta oportuna de la misma.
- Ante la materialización de eventos de fraude, el líder del proceso afectado debe revisar los controles y su efectividad a fin de identificar si se requiere implementar nuevos controles o ajustar los existentes.
- La administración de la información revelada a medios de comunicación y prensa, así como a las áreas afectadas al interior de la Organización, es responsabilidad de la Gerencia de Comunicaciones quien debe actuar con la correspondiente coordinación de los niveles competentes y contar con la asesoría legal correspondiente.
- Aplicar las sanciones de acuerdo con las normas internas y dar traslado a las autoridades competentes cuando así se requiera; sin que las mismas se extiendan para tomar represalias frente a los denunciantes, a menos que se pueda comprobar que éstos se encuentran involucrados en los eventos denunciados.
- La Gerencia de Riesgos y la Gerencia de Gestión Humana definirán el programa de capacitación y divulgación sobre el manejo de la línea ética. Estos programas de capacitación son de obligatorio cumplimiento para los empleados de la compañía.

Reglas y principios

Se deberá gestionar toda denuncia de forma oportuna, independientemente de su cuantía o personal involucrado, garantizando confidencialidad, objetividad y transparencia.

Se presume la buena fe tanto de la persona que presenta el caso de fraude como de la persona presuntamente implicada.

Todas las personas que participen en el estudio de los presuntos casos de fraude tienen la obligación de mantener la confidencialidad de toda la información recibida

y la identidad de las personas que estos convoquen para llevar a cabo la investigación, así como de quienes hayan presentado cualquier denuncia.

Los resultados de la investigación no se divulgan o discuten con nadie que no tenga legítima necesidad de saberlo.

Todos los directivos y colaboradores de Previsora que incurran en conductas fraudulentas serán sancionados de acuerdo con lo previsto en la ley o la normatividad aplicable.

De otra parte, deben gestionar oportunamente toda denuncia, independientemente de su cuantía o personal involucrado, garantizando confidencialidad, objetividad y transparencia.

Roles y Responsabilidades

Comité de Ética: Teniendo en cuenta que el Comité de Ética es el órgano responsable, entre otras, de velar por el cumplimiento de todos los asuntos éticos de Previsora y ante la necesidad de formalizar el trámite de las denuncias, se ha definido que dicho estamento tendrá a su cargo el conocimiento de las mismas y la toma de decisiones que se requieran para su trámite.

Comité de Auditoría: Teniendo en cuenta que el Comité de Auditoría es el órgano responsable, entre otras, de velar por el adecuado cumplimiento de la labor que le corresponde a la junta directiva, se ha definido que dicho estamento tendrá a su cargo el conocimiento de las denuncias donde se involucre al presidente de la compañía o junta directiva y la toma de decisiones que se requieran para su trámite.

Gerente de Riesgos: Encargado de la implementación y mantenimiento del canal de denuncias, gestionar los casos reportados en la misma, liderar las investigaciones y comunicar al comité de ética y/o comité de auditoría los análisis y resultados de las mismas.

Vicepresidente Financiero: Encargado de gestionar los casos reportados donde se vean involucrados funcionarios de la Gerencia de Riesgo, liderar las investigaciones y comunicar al comité de ética los análisis y resultados de las mismas.

Jefe de la Oficina de Control Disciplinario: Responsable de Control Disciplinario apoya las actividades de mitigación de riesgo, mediante la imposición de sanciones como efecto de las investigaciones disciplinarias que se produzcan ante la ocurrencia de eventos de fraude, incumplimientos normativos, violaciones al código de ética y en caso de ser necesario traslada los resultados de sus actuaciones a los entes de vigilancia y control que lo requieran y que se encuentren autorizados para su conocimiento.

Oficina de Control Interno: La Oficina de Control Interno, debe adelantar seguimiento al Mapa de Riesgos de fraude. En este sentido, en sus procesos de auditoría interna debe analizar las causas, los riesgos de fraude y la efectividad de los controles implementados para su mitigación. El Jefe de Control Interno o quien haga sus veces, es el encargado de verificar y evaluar la elaboración, visibilización, seguimiento y control del Mapa de Riesgos de fraude.

Gerencia de Procesos Judiciales: Proveer asesoría jurídica en temas penales que soporten el adecuado trámite de las investigaciones.

Gerencia de Talento Humano: Proveer oportunamente respuesta a dudas e inquietudes relacionadas con temas legales laborales en desarrollo de las investigaciones de fraude.

Gerencia de Tecnología de la Información: Apoyar al equipo investigador en el suministro de información de las bases de datos de Previsora Seguros, así como en el análisis y monitoreo de posibles señales de alerta identificadas en el conjunto de operaciones de la Aseguradora.

Según sea el caso, la Gerencia de Tecnología facilitará las herramientas necesarias para el desarrollo de tareas específicas asociadas al análisis tecnológico por parte de los investigadores asignados.

Líderes de los procesos:

Son responsables de la medición de los riesgos de fraude, con base en los criterios definidos, los cuales se encuentran alineados con Guía para la Gestión del Riesgo de Corrupción.

- Implementar procedimientos de monitoreo y seguimiento para validar el efectivo cumplimiento de los controles que mitiguen los riesgos de fraude y para conocer los resultados de los indicadores asociados a los riesgos de fraude identificados.
- Realizar acompañamiento al equipo de investigación en desarrollo de entrevistas o reuniones que se requieran para el esclarecimiento de los hechos.
- Revisar los controles asociados a las actividades a través de la cual se materializan los eventos de fraude para identificar brechas en la efectividad de los controles, a fin de implementar nuevos procedimientos que permitan cubrir los riesgos o revisar y ajustar los que ya se encuentren implementados.

Todos los colaboradores:

- Aplicar los principios de autocontrol, autogestión y autorregulación como parte integral del desarrollo de sus actividades diarias, en busca del fortalecimiento de un adecuado ambiente de control y administración de los riesgos.

- Los colaboradores que identifican posibles eventos de fraude deben:
 - Generar reporte a través de la línea ética de Previsora, accediendo a los canales dispuestos para tal fin que se encuentran señalados en la página www.previsora.gov.co.
 - Evitar contactar al posible implicado, para ponerlo en alerta sobre el conocimiento de las presuntas acciones cometidas.
 - Guardar la debida prudencia y permitir que la instancia correspondiente tramite la investigación.
- Será responsabilidad de todos los colaboradores directos o indirectos, asistir y participar activamente en las sesiones de capacitación orientadas a fortalecer el plan antifraude de la Compañía.

Otras consideraciones:

- a) Presunción de buena fe: se presume la buena fe tanto de la persona que presenta el caso de fraude como de la persona presuntamente implicada.
- b) Confidencialidad: todas las personas que participen en el estudio de los presuntos casos de fraude tienen la obligación de mantener la confidencialidad de toda la información recibida y la identidad de las personas que estos convoquen para llevar a cabo la investigación, así como de quienes hayan presentado cualquier denuncia.
- c) Los resultados de la investigación no se divulgan o discuten con nadie que no tenga legítima necesidad de saberlo.
- d) Régimen sancionatorio: todos los directivos y colaboradores de Previsora que incurran en conductas fraudulentas serán sancionados de acuerdo con lo previsto en la ley o la normatividad aplicable.

Constituyen conductas fraudulentas:

- Actuar con malas intenciones frente a situaciones de riesgo y debilidades en el Sistema de Control Interno.
- Encubrir cualquier acto incorrecto.
- Realizar denuncias falsas o malintencionadas.
- Obstruir investigaciones u omitir de manera deliberada la implementación de los planes de acción que buscan mitigar un fraude.

- Cualquier investigación de fraude que determine responsabilidad comprobada, conlleva la terminación inmediata de la relación contractual con los implicados y será denunciada penalmente ante la autoridad competente.

Señales de alerta que contribuyen a la identificación del fraude:

- Movimientos sospechosos o registros inadecuados en las cuentas contables
- Desaparición de activos
- Gastos sospechosos o inexplicables
- Comportamientos anormales de los administradores o colaboradores
- Cambios drásticos en el nivel de vida de los administradores o colaboradores
- Negociaciones o contrataciones indebidas

PROCEDIMIENTOS PARA LA DENUNCIA DE LOS CASOS Y EL TRÁMITE PARA SU RESPUESTA

La compañía ha dispuesto de dos canales (correo electrónico, sitio web), a través de los cuales pretende recibir información sobre aquellas situaciones que puedan estar relacionadas con eventos de fraude, eventuales irregularidades, incumplimientos normativos, violaciones al código de ética u otros hechos o circunstancias que afecten o puedan afectar el adecuado funcionamiento del sistema de control interno.

De acuerdo con la información recibida por los diferentes canales, los cuales son recepcionados por la Gerencia de Riesgos, se realiza un proceso de filtro y clasificación que permita identificar los elementos clave de decisión para determinar cuáles alertas pasan a la etapa de planeación de la investigación.

Cuando la denuncia involucre a funcionarios de la Gerencia de Riesgos, ésta deberá ser analizada y tramitada bajo la dirección de la Vicepresidencia Financiera; si la denuncia involucra a miembros del comité de ética, Junta Directiva o al Presidente de la Compañía, la investigación de dicho caso seguirá siendo liderado por la gerencia de Riesgos y las decisiones frente a estos casos las deberá tomar el Comité de Auditoría.

Funcionamiento de los canales de comunicación dispuestos para recibir las denuncias:

Sitio web: este canal tiene una disponibilidad de 24 horas los 365 días del año, el denunciante tiene acceso a un formulario de denuncias, el cual contiene los campos requeridos para la captura de la información que permita tener el conocimiento de

los hechos que dan lugar al reporte. A través de este medio el denunciante puede adjuntar documentación que permita ampliar el conocimiento de los hechos.

Correo electrónico: este canal tiene una disponibilidad de 24 horas los 365 días al año y permite al denunciante emitir la información sin restricción. A través de este medio el denunciante puede adjuntar documentación que permita ampliar el conocimiento de los hechos.

Lineamientos específicos de los procedimientos

Captura

El acceso y conocimiento de los canales de comunicación de alertas se encuentra disponible para todos los empleados, proveedores de Previsora Seguros y el público en general, en la página web de La Previsora en el link Línea Ética. Con esta información, se busca promover el uso de esta herramienta como canal oficial para facilitar el manejo confidencial y el anonimato de los casos.

El denunciante podrá hacer uso del anonimato en sus denuncias sin que se vea perjudicada la comunicación. Previsora Seguros monitoreará los casos en los que se transgreda este principio y tomará las medidas correctivas necesarias para evitar que vuelva a ocurrir en el ámbito bajo su control.

Toda alerta o denuncia recogida debe ser registrada en una base de datos o repositorio único administrado por la Gerencia de Riesgos de La Previsora.

Filtro

Una vez se recibe la denuncia, el Gerente de Riesgos y/o Vicepresidente Financiero deben gestionar oportunamente toda denuncia, independientemente de su cuantía o personal involucrado, garantizando confidencialidad, objetividad y transparencia. En los casos que se requiera se da traslado a los investigadores, encargados de diseñar e implementar la estrategia de investigación, previa aprobación del Gerente de Riesgos para determinar, de acuerdo con la complejidad del caso, el alcance de las diligencias investigativas que se deben realizar, las cuales deben conducir a confirmar la veracidad de los hechos denunciados, la participación de los funcionarios, intermediarios o clientes y las circunstancias de tiempo, modo y lugar de los mismos.

Como resultado de esta labor el equipo de investigación hará entrega de un informe en el que se presenten los soportes recolectados y la orientación para la toma de decisión por parte del Comité de Ética de Previsora o Comité de Auditoría.

Planeación de investigaciones

De acuerdo con lo anterior, a continuación, se describen las diferentes diligencias investigativas que se pueden desarrollar:

Validaciones integrales: Es la consulta en bases de datos públicas que permitan conocer el riesgo reputacional de una persona natural o jurídica.

Investigación de campo: Corresponde a la labor investigativa y de campo que se generan con el fin de establecer las circunstancias de tiempo, modo y lugar de ocurrencia de los hechos que se denuncian, se recogen entrevistas y testimonios de personas y elementos materiales probatorios que puedan ser aportadas en caso de un proceso judicial.

Entrevistas especializadas: Es un modelo de entrevista realizada por un psicólogo forense mediante la cual se busca obtener información de una persona y determinar la credibilidad de su testimonio mediante el análisis psicológico de la persona. Esta entrevista igualmente puede ser aportada en un proceso judicial pues se toma con consentimiento previo de la persona y queda documentada en audio y video.

Gestión analítica: El análisis de datos que permita visualizar diferentes patrones y modalidades de comportamiento asociado a los eventos reportados. Por lo tanto, se desarrolla análisis multivariado, segmentación de clientes y cruces entre bases de datos, entre otros, con el fin de obtener información complementaria dentro del análisis de los casos reportados.

Conceptualización jurídica: Una vez obtenidas todas las pruebas mediante las labores de validación, entrevista y trabajo de campo, se genera un concepto jurídico sobre los hechos denunciados, suministrando alternativas de judicialización en caso de requerirlo.

Respuesta

Todo evento de fraude con responsabilidad confirmada será denunciado a las autoridades, independientemente del valor económico y cargo del implicado. Cuando se encuentren implicados empleados de Previsora Seguros se iniciarán los procesos legales contra los responsables. Los eventos de fraude con confirmación de responsabilidad de un proveedor (Outsourcing) o empleado de los mismos, será sometido a análisis para determinar la terminación de la relación contractual con dicha entidad y se ejecutarán las sanciones que se establezcan en los respectivos contratos.

La información pertinente respecto a los resultados de la investigación y respuesta será comunicada a las áreas internas relacionadas con el caso (i.e. área de trabajo

del implicado) a decisión del Comité de Ética siguiendo los lineamientos de la Alta Dirección de la Compañía.

1.2. RIESGOS DE CORRUPCIÓN Y ACCIONES PARA SU MANEJO

Para la elaboración del Mapa de Riesgos de Corrupción de Previsora, se efectuó el análisis al mapa de procesos en el que se visualizan los procesos estratégicos, misionales y de apoyo, los cuales contemplan todas las actividades desarrolladas para brindar a la ciudadanía una atención eficiente que les permita satisfacer sus necesidades.

1.2.1. Identificación de los riesgos de corrupción

La Gerencia de Riesgos realizó talleres con los líderes de procesos para orientar la aplicación de la Estrategia para la Construcción del Plan Anti Corrupción y de Atención al Ciudadano en los que se revisaron los mapas de riesgos de los diferentes procesos, a fin de identificar los que se tipifican como riesgos de corrupción. Para la construcción del mapa de riesgos de corrupción se hizo un análisis sobre aquellos procesos donde existe la posibilidad de ocurrencia de un evento en el que, por acción u omisión mediante el uso indebido de poder, de los recursos o de la información, se lesionen los intereses de la entidad y en consecuencia del Estado, para la obtención de un beneficio particular.

La definición de cada uno de los riesgos identificados, tiene en cuenta la identificación del contexto con el fin de determinar los factores internos y externos que afectan positiva o negativamente el cumplimiento de la misión y los objetivos de la Compañía y de esta manera poder establecer las fuentes de los riesgos, sus causas y sus consecuencias.

Para la identificación de los riesgos de corrupción, se incluye en su descripción los componentes de su definición: acción y omisión + uso del poder + desviación de la gestión de lo público + beneficio privado. Y se debe considerar en la descripción del riesgo la Causa, Riesgo y Consecuencias.

1.2.2. Análisis del riesgo: probabilidad de materialización de los riesgos de corrupción

Una vez realizada la identificación, se establece la valoración de riesgo inherente para cada uno, tomando como referencia las escalas establecidas en la Guía para la Gestión de Riesgo de Corrupción, así:

IMPACTO: Son las consecuencias o efectos que puede generar la materialización del riesgo de corrupción en la entidad. Son los efectos ocasionados por la ocurrencia

de un riesgo que afecta los objetivos o procesos de la entidad. Pueden ser una pérdida, un daño, un perjuicio, un detrimento.

De acuerdo con las escalas de medición del impacto definidas en la Guía para la Gestión de Riesgo de Corrupción.

1. Importante (Moderado): Genera medianas consecuencias sobre la entidad.
 2. Mayor: Genera altas consecuencias sobre la entidad.
 3. Superior (Catastrófico): Genera consecuencias desastrosas para la entidad.
- Tratándose de riesgos de corrupción el impacto siempre será negativo; en este orden de ideas, no aplica la descripción de riesgos con impactos inferiores.

Mecanismo para determinar la asignación del puntaje en el impacto

El impacto se mide según el efecto que puede causar el hecho de corrupción al cumplimiento de los fines de la entidad. Para facilitar la asignación del puntaje es aconsejable diligenciar el siguiente formato:

No.	PREGUNTA Si el riesgo de fraude/corrupción se materializa podría:	Si	No
1	¿Afectar al grupo de funcionarios del proceso?		
2	¿Afectar el cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia?		
3	¿Afectar el cumplimiento de misión de la Entidad?		
4	¿Afectar el cumplimiento de la misión del sector al que pertenece la Entidad?		
5	¿Generar pérdida de confianza de la Entidad, afectando su reputación?		
6	¿Generar pérdida de recursos económicos?		
7	¿Afectar la generación de los productos o la prestación de servicios?		
8	¿Dar lugar al detrimento de calidad de vida de la comunidad por la pérdida del bien o servicios o los recursos públicos?		
9	¿Generar pérdida de información de la Entidad?		
10	¿Generar intervención de los órganos de control, de la Fiscalía, u otro ente?		
11	¿Dar lugar a procesos sancionatorios?		
12	¿Dar lugar a procesos disciplinarios?		
13	¿Dar lugar a procesos fiscales?		
14	¿Generar pérdida de credibilidad del sector?		
15	¿Ocasionar lesiones físicas o pérdida de vidas humanas?		
16	¿Afectar la imagen regional?		
17	¿Afectar la imagen nacional?		
	Total preguntas afirmativas		
	Total preguntas negativas		

	Puntaje		
	Clasificación de Riesgo		

Descriptor	Descripción	Nivel	Número de preguntas (SI)
Importante (Moderado)	Afectación parcial al proceso y a la dependencia. Genera medianas consecuencias para la entidad.	5	1-5
Mayor	Impacto negativo de la Entidad Genera altas consecuencias para la entidad.	10	6-11
Superior (Catastrófico)	Consecuencias desastrosas sobre el sector. Genera consecuencias desastrosas para la entidad.	20	12-17

PROBABILIDAD: Es la oportunidad de ocurrencia de un evento de riesgo. Se mide según la frecuencia (número de veces en que se ha presentado el riesgo en un período determinado) o por la factibilidad (factores internos o externos que pueden determinar que el riesgo se presente).

CRITERIO PAAC	CRITERIO PREVISORA	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PUNTAJE
Rara vez	Muy Baja	Excepcional: Ocurre en circunstancias excepcionales.	El evento no se ha presentado en los últimos cinco (5) años.	1
Improbable	Baja	Improbable: Puede ocurrir.	El evento se presentó una vez en los últimos 5 años.	2
Posible	Moderada	Posible: Es posible que suceda.	El evento se presentó una vez en los últimos 2 años.	3
Probable	Alta	Es probable: Es viable que el evento ocurra en la mayoría de los casos.	El evento se presentó una vez en el último año.	4
Casi seguro	Muy Alta	Es muy seguro: Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias. Es muy seguro que se presente.	El evento se ha presentado más de una vez al año.	5

Riesgo Inherente: Para determinar el riesgo inherente, se realiza el cruce de los resultados obtenidos para la calificación de la **probabilidad** y del **impacto**, los cuales se ubicarán en el mapa de riesgo, adoptado por Previsora para la administración de sus riesgos, de la siguiente manera:

Probabilidad	Puntaje	Zona de riesgo de fraude		
Casi Seguro	5	25 Moderada	50 Alta	100 Extrema
Probable	4	20 Moderada	40 Alta	80 Extrema
Posible	3	15 Moderada	30 Alta	60 Extrema
Imporbable	2	10 Baja	20 Moderada	40 Alta
Rara Vez	1	5 Baja	10 Baja	20 Moderada
Impacto		Moderado	Mayor	Catastrófico
Puntaje		5	10	20

Con base en lo anterior, el mapa de riesgos de corrupción es el resultado de la identificación, del análisis de factores internos y externos que originan el riesgo para luego valorar y establecer acciones y controles que desde la Oficina de Control Interno serán monitoreados. Para el cumplimiento de este Plan se fortalece el Sistema de Gestión Integral de tal manera que no solo genere una cultura de la calidad sino de transparencia y buen gobierno.

1.2.3. Evaluación del riesgo de corrupción

El objetivo de esta fase es comparar los resultados del riesgo inherente con los con los controles establecidos, para determinar la zona de riesgo residual.

Paso 1: Determinar la naturaleza de los controles

- a. Preventivos: Se orientan a eliminar las causas del riesgo, para prevenir su ocurrencia o materialización.
- b. Detectivos: Aquellos que registran un evento después presentado; sirven para descubrir resultados no previstos y alertar sobre la presencia de un riesgo.
- c. Correctivos: Aquellos que permiten, después de ser detectado el evento no deseado, el restablecimiento de la actividad.

Paso 2: Determinar si los controles están documentados

Con el fin de establecer la manera como se realiza el control, el responsable y periodicidad de su ejecución.

Paso 3: Determinar la clasificación de los controles

- a. Controles manuales: Políticas de operación aplicables, autorizaciones a través de firmas o confirmaciones vía correo electrónico, archivos físicos, consecutivos, listas de chequeos, controles de seguridad con personal especializado entre otros.

- b. Controles automáticos: Utilizan herramientas tecnológicas como sistemas de información o software, diseñados para prevenir, detectar o corregir errores o deficiencias, sin que tenga que intervenir una persona en el proceso.

Paso 4: Evaluación de los Controles de los Riesgos de Corrupción

Criterio de medición:	SI	NO
¿Existen manuales, instructivos o procedimientos para el manejo del control?	15	
¿Está(n) definido(s) el(los) responsable(s) de la ejecución del control y del seguimiento?	5	
¿El control es automático?	15	
¿El control es manual?	10	
¿La frecuencia de ejecución del control y seguimiento es adecuada?	15	
¿Se cuenta con evidencias de la ejecución y seguimiento del control?	10	
¿En el tiempo que lleva la herramienta ha demostrado ser efectiva?	30	
Total	100	

Paso 5: Determinar el riesgo Residual

Se comparan los resultados obtenidos del riesgo inherente con los controles establecidos, para determinar la zona del riesgo final. Se califica de acuerdo con la siguiente tabla.

Calificación de los controles	Puntaje a disminuir
De 0 a 50	0
De 51 a 75	1
De 76 a 100	2

Nota: Con la calificación obtenida se realiza un desplazamiento en la matriz, así: si el control afecta la probabilidad se avanza hacia abajo. Si afecta el impacto se avanza a la izquierda.

1.2.4. Tratamiento de los riesgos

Para los riesgos ubicados dentro de la zona Moderada se deben monitorear para evitar que sean objeto de cambios hacia niveles de severidad más altos.

Para los riesgos ubicados dentro de la zona Alta se deben implementar las medidas necesarias para llevarlos a la zona de riesgo Moderada o para lograr su eliminación.

Los riesgos ubicados dentro de la zona Extrema requieren de un **tratamiento prioritario**. Se deben implementar los controles orientados a reducir la probabilidad de ocurrencia del riesgo o disminuir el impacto de sus efectos y tomar las medidas de protección.

1.2.5. Mapa de riesgos de corrupción

Una vez identificados los riesgos de corrupción, se asocian los controles para su mitigación, bajo los criterios de preventivos, los cuales disminuyen la probabilidad de ocurrencia o materialización del riesgo; y de correctivos que buscan combatir o eliminar las consecuencias que le generarían en caso de su materialización, se obtiene el resultado final de riesgos con su calificación residual.

De acuerdo con lo exigido por la Ley 1474 de 2011 y el Decreto 2641 del 17 de diciembre de 2012, la Compañía ha implementado la metodología exigida para la identificación, valoración, análisis, políticas, seguimiento y mapa de riesgos de corrupción.

A la fecha la Compañía ha identificado riesgos de corrupción para los procesos misionales, estratégicos y de apoyo, algunos de estos son:

Misionales

- Expedición inadecuada por presiones de terceros o personales
- Inadecuado análisis en la definición de siniestros por presiones de terceros o personales
- Inversiones por fuera de los cupos establecidos por la Junta Directiva o sin autorización

Apoyo

- Pagos a proveedores duplicados o inexistentes
- Apropiación temporal o definitiva de recursos
- Sobre o subestimación de las cifras financieras para beneficios personales o de la Compañía

Estratégicos

Presentación de resultados sin soportes que los respalden.

1.3. MONITOREO Y REVISIÓN

Los líderes de los procesos en conjunto con sus equipos deben monitorear y revisar periódicamente el documento del Mapa de Riesgos de Corrupción y si es del caso

ajustarlo. Su importancia radica en la necesidad de monitorear permanentemente la gestión del riesgo y la efectividad de los controles establecidos.

Teniendo en cuenta que EL FRAUDE es por sus propias características una actividad difícil de detectar. En esta fase se debe:

1. Garantizar que los controles son eficaces y eficientes.
2. Obtener información adicional que permita mejorar la valoración del riesgo.
3. Analizar y aprender lecciones a partir de los eventos, los cambios, las tendencias, los éxitos y los fracasos.
4. Detectar cambios en el contexto interno y externo.
5. Identificar riesgos emergentes.

Nota: El Monitoreo y Revisión permite determinar la necesidad de modificar, actualizar o mantener en las mismas condiciones los factores de riesgo, así como su identificación, análisis y valoración. Para lo anterior, se deberá identificar la presencia de hechos significativos como:

- Riesgos materializados de corrupción.
- Observaciones, investigaciones disciplinarias, penales, fiscales, o de entes reguladores, o hallazgos por parte de la Oficina de Control Interno.
- Cambios importantes en el entorno que den lugar a nuevos riesgos.

1.4. SEGUIMIENTO

La Oficina de Control Interno o quien haga sus veces, debe adelantar seguimiento al Mapa de Riesgos de Corrupción. En este sentido, en sus procesos de auditoría interna debe analizar las causas, los riesgos de corrupción y la efectividad de los controles incorporados en el Mapa de Riesgos de Corrupción. El Jefe de Control Interno o quien haga sus veces, es el encargado de verificar y evaluar la elaboración, visibilización, seguimiento y control del Mapa de Riesgos de Corrupción. Esta actividad debe ser realizada tres veces al año.

Plan de respuesta a eventos de fraude

Cuando se tenga conocimiento de la ocurrencia de eventos que tengan componentes fraudulentos y que sean conocidos a través de la línea ética o de cualquier medio, el trámite de respuesta será realizado ante el Comité de Ética. Dicho estamento, será el encargado de tomar las decisiones sobre las actividades que se deben llevar a cabo para el esclarecimiento de los hechos y el reporte ante las entidades de control para que se tomen las acciones disciplinarias, administrativas y/o penales a que haya lugar.

Plan de Mejoramiento

En el evento de materializarse un riesgo de fraude, es necesario realizar los ajustes necesarios con acciones, tales como:

1. Informar a las autoridades de la ocurrencia del hecho de corrupción.
2. Revisar el Mapa de Riesgos de Corrupción, en particular las causas, riesgos y controles.
3. Verificar si se tomaron las acciones y se actualizó el Mapa de Riesgos de Corrupción.
4. Realizar un monitoreo permanente.

1.5. SUBCOMPONENTES Y PROCESOS

En el anexo 1. Componente 1 - Gestión del Riesgo de Corrupción - Mapa de Riesgos de Corrupción, se detallan las actividades de cada subcomponente y proceso.

2. SEGUNDO COMPONENTE: RACIONALIZACIÓN DE TRÁMITES

La Previsora S.A. no cuenta con trámites administrativos en el Sistema Único de Información de Trámites – SUIT, tiene actualmente un procedimiento administrativo inscrito denominado “Expedición de Pólizas de Seguros”, el cual tiene como objetivo “Solicitar la expedición de un contrato de seguro para amparar sus bienes, su patrimonio o su vida”, y no es de obligatoria racionalización.

3. TERCER COMPONENTE: RENDICIÓN DE CUENTAS

Previsora Seguros es una sociedad de economía mixta, sujeta al régimen de las empresas industriales y comerciales del Estado, vinculada al Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

La entidad tiene como función comercializar pólizas de seguros generales y responder por las indemnizaciones que estas generen. De estas funciones se desprende el fin principal de Previsora, el cual es generar valor a sus accionistas.

Las actividades que desarrolla la Compañía son susceptibles de ser informadas a la ciudadanía, siempre dentro de los límites que imponen sus propias estrategias comerciales y financieras.

Por ser una entidad financiera Previsora se encuentra vigilada por la Superintendencia Financiera de Colombia, aspecto que junto a la legislación vigente en el país sobre la materia hace que las decisiones que se toman en la Compañía se ajusten necesariamente a dichas disposiciones y a lo que en términos de mercados comerciales y financieros sea más conveniente.

La Rendición de Cuentas en Previsora Seguros se caracteriza por tener un muy fuerte componente de información, la Compañía hace públicos sus resultados siguiendo los requerimientos de los entes de control. Adicionalmente para Previsora Seguros es un elemento fundamental porque se le puede mostrar y garantizar a la ciudadanía el cumplimiento de la gestión con transparencia, eficiencia y eficacia.

El componente de diálogo cuenta con diferentes actividades a nivel interno y externo, donde se interactúa con los públicos de interés siempre dentro de los límites que imponen las características referenciadas previamente.

El componente de incentivos y sanciones se caracteriza por estar atado a las regulaciones a las cuales está sometida la Compañía, las cuales imponen multas y procesos disciplinarios ante el no cumplimiento de fechas y actividades obligatorias.

3.1. ELEMENTOS DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS

Este plan de rendición de cuentas sigue la metodología planteada por el Departamento Administrativo de la Función Pública y se realiza después de analizar las siguientes variables:

- Diagnóstico proceso anterior
- Mapa de actores y caracterización de ciudadanos
- Necesidades de información
- Capacidad operativa y disponibilidad de recursos
- Resultados acompañamiento DAFFP – 2019

Información:

En este elemento la Compañía se encuentra realizando el Informe de Gestión 2019 para la publicación respectiva en la página web (www.previsora.gov.co) dentro de los tiempos estipulados del 2020.

ELEMENTO	ACCIONES	OBSERVACIONES
Información	Publicar el primer informe periódico de rendición de cuentas en la página web.	La Oficina de Mercadeo y Publicidad realiza la consolidación, elaboración y publicación del Informe de Gestión completo.
	Publicar el segundo informe periódico de rendición de cuentas en la página web.	
	Divulgar los resultados de la Compañía en el año 2020.	Se comunicarán los aspectos relevantes de la gestión de las diferentes áreas de la compañía, por medio de buena nota, HTML y carteleras.
	Publicar la Carta del presidente	A través de los canales internos se publicará una carta del presidente dirigida a los funcionarios, la cual trate los temas más relevantes de ese período.
	Divulgar los casos de éxito	Divulgar los resultados exitosos y las buenas prácticas de las diferentes áreas y sucursales de la compañía.

Diálogo:

En este elemento se coordinarán varias presentaciones lideradas por la Doctora Silvia Lucia Reyes Acevedo, Presidente de la Compañía y sus respectivos vicepresidentes si se considera necesario, donde se les explican a los funcionarios, Aliados Estratégicos y Junta Directiva los resultados de gestión y logros obtenidos de la Compañía.

El objetivo de esta actividad es mantener informados a nuestros grupos de interés y así mismo obtener un buen desempeño, logrando el cumplimiento en los resultados.

ELEMENTO	ACCIONES	OBSERVACIONES
Dialogo	Se realizarán varios encuentros con los diferentes grupos de interés foco de la compañía, donde se expondrán los resultados de gestión del 2020.	La Oficina de Mercadeo y Publicidad realizará la logística, coordinación y ejecución de las presentaciones.

Responsabilidad:

Como se mencionó anteriormente, el elemento se caracteriza por estar atado a las regulaciones a las cuales está sometida la Compañía, las cuales imponen multas y procesos disciplinarios ante el no cumplimiento de fechas y actividades obligatorias.

Las áreas de la Compañía cuentan con fechas establecidas de envío y publicación de la información solicitada, las cuales se cumplen estrictamente.

Incentivos o sanciones:

Como se mencionó anteriormente, el elemento de incentivos y sanciones se caracteriza por estar atado a las regulaciones a las cuales está sometida la Compañía, las cuales imponen multas y procesos disciplinarios ante el no cumplimiento de fechas y actividades obligatorias. Las áreas de la Compañía cuentan con cronogramas de envío y publicación de la información solicitada, cronogramas que se cumplen estrictamente.

Evaluación y monitoreo:

El presente plan se encuentra alineado al Modelo Integrado de Planeación y Gestión y trimestralmente se realizan los seguimientos del cumplimiento de las actividades.

En el Anexo 2. Componente 3 - Rendición de cuentas, se detallan las actividades de cada subcomponente.

4. CUARTO COMPONENTE: MECANISMOS PARA MEJORAR LA ATENCIÓN AL CIUDADANO

4.1. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

1. Definir y difundir el portafolio de servicios al ciudadano de la entidad:

Teniendo en cuenta que Previsora Seguros no tiene trámites, a diferencia de otras Compañías del estado, la Compañía pública y difunde el portafolio de productos a través de diferentes medios, como son: página web, asesoría presencial en las oficinas a nivel nacional, puntos de venta, entre otros.

El portafolio de productos está dividido en cinco categorías:

- Seguros Reales o de daños
- Seguros Ramos Técnicos
- Seguros Patrimoniales
- Seguros de Personas
- Seguros Multiriesgo

2. Implementar y optimizar:

- a. Procedimientos internos que soportan la entrega de trámites y servicios al ciudadano.

Los procedimientos internos se encuentran definidos, protocolizados y divulgados a través del manual de calidad – ISOLUCIÓN, donde se tiene a disposición de toda la organización las normas, políticas y procesos vigentes que se manejan en la Compañía, los cuales son actualizados por los responsables de cada uno de ellos.

- b. Procedimientos de atención de peticiones, quejas, sugerencias, reclamos y denuncias de acuerdo con la normatividad.

La Compañía, que es vigilada por la Superintendencia Financiera de Colombia, tiene definido el manual de atención al consumidor financiero SAC, dando cumplimiento a la Ley 1328 de 2009 y Circular Básica Jurídica 029 de 2014. En el primer documento se encuentran definidos todos los procedimientos para el debido trámite de peticiones, quejas, sugerencias y reclamos; así como la consistencia de la información entregada a los consumidores.

Por otra parte, para los temas referentes a denuncias, la Gerencia de Riesgo definió la línea ética, a través de la cual se maneja el tema, la información de la misma se encuentra publicada en la página web corporativa.

También se cuenta con una política de protección de datos personales, la cual se encuentra publicada en nuestro portal web.

3. Medir la satisfacción del ciudadano en relación con los trámites y servicios que presta la Entidad:

Con el propósito de identificar el nivel de satisfacción de los ciudadanos, para el caso clientes y aliados estratégicos, se realizan encuestas de servicio de manera periódica. Se han definido indicadores de servicio, los cuales se contemplan dentro del BSC de Previsora.

4. Identificar necesidades, expectativas e intereses del ciudadano para gestionar la atención adecuada y oportuna:

Previsora Seguros, como empresa que compite en el sector asegurador, para identificar las necesidades, expectativas e intereses de los ciudadanos, tiene como fuente de información los datos del sector publicados por la Superfinanciera y Fasecolda. Adicionalmente, cuando se requiere se realizan estudios de mercado específicos para conocer tendencias del sector, las cuales contemplan las necesidades. Así mismo, las áreas de producto en coordinación con las demás áreas de la Compañía evalúan las necesidades e intereses del mercado para desarrollar productos ajustados a las mismas.

Por otra parte, las PQR's y las encuestas son tenidas en cuenta como medio de análisis de necesidades y expectativas, así como de nivel de satisfacción con el servicio, por tanto se realizan las revisiones de las mismas en comités internos. Finalmente, se tienen habilitados los diferentes canales de comunicación donde los interesados pueden realizar sus sugerencias, por línea telefónica, web o correo electrónico (contactenos@previsora.gov.co). Todo lo anterior, en busca de mejorar la atención.

5. Poner a disposición de la ciudadanía en un lugar visible la información actualizada sobre:

a. Derechos de los usuarios y medios para garantizarlos:

La Compañía definió y publicó a través de la página web el documento: “Carta de trato digno a los usuarios” donde se encuentran contemplados los derechos de los usuarios y los medios para garantizar el cumplimiento de los mismos.

b. Descripción de los procedimientos y servicios de la entidad:

En la página web se encuentra información relacionada con los procedimientos y servicios, adicionalmente a través de los diferentes canales de comunicación se brinda información más detallada de los mismos.

c. Tiempos de entrega de cada trámite o servicio:

Los tiempos para la entrega de cada trámite o servicio que realiza la Compañía están establecidos en el Código de Comercio y la normatividad vigente con respecto a derechos de petición y protección de datos personales.

d. Requisitos e indicaciones necesarios para que los ciudadanos puedan cumplir con sus obligaciones o ejercer sus derechos.

Esta información se encuentra igualmente disponible en la “Carta de trato digno a los usuarios” antes mencionada.

e. Horarios y puntos de atención:

Los horarios y puntos de atención se encuentran publicados en la página web de la Compañía, también se puede consultar por cualquiera de los medios de atención disponibles en la Compañía.

f. Dependencia, nombre y cargo del servidor a quien debe dirigirse en caso de una queja o un reclamo:

La Compañía tiene a disposición de los ciudadanos y consumidores financieros los siguientes medios de radicación de peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y otros:

- A. Superintendencia Financiera de Colombia
- B. Defensor del Consumidor Financiero
- C. Servicio al Cliente y Asistencia 24 horas:
 - a) Línea Gratuita 018000 910 554, Bogotá: +1 348 7555 o a través del #345 (Operadores: Tigo, Movistar, Claro, ETB, Avantel)
 - b) contactenos@previsora.gov.co / APP Previsora (Android y IOs) Gratuitamente desde cualquier operador celular al #345 opción 3
- D. Directas:
 - En cada una de las sucursales a nivel nacional.
- E. Página Web www.previsora.gov.co

Dentro de la estructura organizacional, se cuenta con una dependencia encargada de manejar de manera centralizada toda la información de PQR's:

- Dependencia: Gerencia de Servicio
- Nombre: Diana Paola Aragón Ramos
- Cargo: Gerente de Servicio

6. Establecer procedimientos, diseñar espacios físicos y disponer de facilidades estructurales para la atención prioritaria a personas en situación de discapacidad, niños, niñas, mujeres gestantes y adultos mayores:

Con el objetivo de garantizar la atención, protección, igualdad de condiciones y participación de los consumidores financieros y/o ciudadanos a través de los diferentes trámites y servicios; y en cumplimiento de la circular externa 008 de 2017 de la Superintendencia Financiera de Colombia, hacemos extensivo el protocolo de atención con las pautas para salvaguardar los derechos de las personas con y/o en situación de discapacidad, niños, niñas, mujeres gestantes y adultos mayores.

Este protocolo se encuentra publicado en nuestra página web www.previsora.gov.co

4.2. FORTALECIMIENTO DE LOS CANALES DE ATENCIÓN

1. Canales de atención:

Previsora Seguros cuenta con diferentes canales de atención, generando facilidad de comunicación para el público en general:

- Línea Gratuita 01 8000 910 554 o desde Bogotá: +1 348 7555
- Desde el celular al #345 (Operadores: Tigo, Movistar, Claro, ETB, Avantel)
- Chat en línea a través la página web www.previsora.gov.co
- Correo electrónico contactenos@previsora.gov.co
- Sucursales y puntos de atención a nivel nacional
- Puntos de venta a nivel nacional
- Aplicación móvil (APP Previsora para Android y IOs) y redes sociales como Facebook, LinkedIn, Twitter e Instagram.

2. Implementar protocolos de atención al ciudadano:

La Compañía tiene definidos e implementados los protocolos de atención al ciudadano para el Contact Center, canal de mayor contacto.

3. Implementar un sistema de turnos que permita la atención ordenada de los requerimientos de los ciudadanos:

Teniendo en cuenta la naturaleza de la Entidad, no se hace necesario la implementación de un sistema de turnos para la atención en las sucursales y puntos de venta.

Sin embargo, en el Contact Center, principal medio de contacto con el ciudadano, se tienen implementados los sistemas internos que permiten la asignación automática de agente, acorde al orden de ingreso de llamada.

4. Adecuar los espacios físicos de acuerdo a la normatividad vigente en materia de accesibilidad y señalización:

A través de la Subgerencia de Recursos Físicos se realizan las gestiones pertinentes en materia de accesibilidad y señalización.

5. Integrar canales de atención e información para asegurar la consistencia y homogeneidad de la información que se entregue al ciudadano por cualquier medio:

Al interior de la Compañía, la atención a través del Contact Center, cuenta con programas de capacitación en coordinación con las áreas generadoras de la información, para garantizar la consistencia y homogeneidad de la misma.

Así mismo, cuenta con un recurso al interior de la compañía encargado de bajar información y estrategia a los canales de atención con el objetivo de generar estrategia multicanal.

4.3. TALENTO HUMANO

1. Desarrollar las competencias y habilidades para el servicio al ciudadano en los servidores públicos, mediante programas de capacitación y sensibilización:

Dentro del plan de capacitación organizacional definido para 2019, se tiene contemplada la dimensión de “servicio al cliente” dentro de la facultad de capacidades humanas, lo cual busca, entre otros, desarrollar competencias y habilidades para mejorar la atención.

Adicionalmente, se cuenta con un Manual del SAC, el cual reglamenta los temas asociados a la debida atención, donde se tiene contemplada la realización de capacitaciones a nivel nacional, para garantizar óptimos niveles de satisfacción.

2. Generar incentivos a los servidores públicos de las áreas de atención al ciudadano:

En Previsora Seguros, a través de la Gerencia de Servicio se tiene contemplada la implementación de incentivos para los funcionarios, que contribuyan a prestar una mejor atención al cliente, los cuales serán divulgados y entregados acorde con la estrategia definida. Los incentivos se manejarán en coordinación con el área de gestión humana.

4.4. NORMATIVO Y PROCEDIMENTAL

La Compañía como entidad vigilada por la Superintendencia Financiera de Colombia implementó desde el año 2009 un sistema de atención al consumidor financiero, reglamentado a través de la Ley 1328 de 2009 y de la Circular Básica Jurídica 029 de 2014 de esta entidad, la cual contempla, entre otros, todos los

lineamientos relacionados con la debida atención a los consumidores financieros, así como los mecanismos para trámite de peticiones, quejas y reclamos.

Adicionalmente, en Previsora Seguros se da cumplimiento a los lineamiento en materia de servicio al ciudadano, acorde con la normatividad emitida por parte del Departamento Nacional de Planeación, dentro del programan nacional de servicio al ciudadano y el Plan de Anticorrupción y Atención al Ciudadano y demás reglamentación asociada y aplicable a Previsora como entidad de economía mixta en competencia con el sector privado.

4.5. RELACIONAMIENTO CON EL CIUDADANO

Con el propósito de mejorar los niveles de servicio y atención al ciudadano, de manera permanente se realizan encuestas a los ciudadanos y aliados estratégicos para conocer su percepción sobre el servicio prestado. Dentro de la planeación estratégica se tienen definidos indicadores para medir el grado de satisfacción de cliente interno y externo y de aliados estratégicos.

4.6. LINEAMIENTO GENERAL PARA LA ATENCIÓN DE PETICIONES, QUEJAS, SUGERENCIAS Y RECLAMOS

Previsora Seguros, a través de la Gerencia de Servicio define y coordina los temas relacionados con la atención de peticiones, quejas, reclamos y sugerencias a nivel nacional. A través del Manual SAC, se ha establecido el procedimiento y normatividad para la debida atención de peticiones, quejas, reclamos y sugerencias, de manera estandarizada. El manual es de conocimiento de todos los funcionarios.

Se cuenta con un software que permite el seguimiento y control de todas las PQR's, velando por el cumplimiento de la normatividad definida. Adicionalmente, esta herramienta permite al solicitante, la consulta en línea del estado de la PQR's.

En la página web www.previsora.gov.co se encuentra el link de Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias, donde a través de un formulario electrónico soportado en la herramienta antes indicada, se puede realizar la radicación y seguimiento a las PQR's. Adicionalmente, se tiene publicado el procedimiento para el trámite de PQR's a través de los diferentes medios de recepción.

A. Definiciones

- **Derecho De Petición:** La Constitución consagra en su artículo 23 el derecho fundamental, el cual otorga a todas las personas a presentar peticiones

respetuosas, por motivo de interés general o particular y a obtener una solución. Así como la Ley 1755 de 2015 donde se regula el derecho de petición

La Compañía a través de la circular básica 09-362 establece el procedimiento que regula la atención de los derechos de petición.

- **Consumidor Financiero:** Es todo cliente, usuario o cliente potencial de las entidades vigiladas.
- **Petición:** solicitud o requerimiento que puede hacer un consumidor financiero, con el fin de que se le brinde información relacionada con los productos y/o servicios de Previsora Seguros.
- **Queja:** Es la manifestación y/o denuncia verbal o escrita expresada por un consumidor financiero respecto de un producto y/o servicio adquirido, ofrecido o prestado por Previsora Seguros y puesta en conocimiento de las instituciones o instancias competentes.
- **Reclamo:** Derecho que tiene todo ciudadano de exigir o demandar solución referente a la atención inadecuada u omisión de la prestación del servicio y/o producto de Previsora Seguros.
- **Sugerencias:** Es la propuesta, consejo o idea que se ofrece o presenta con el propósito de incidir en el mejoramiento de un proceso, cuyo objeto se encuentre relacionado con la prestación del servicio y/o producto.
- **Denuncia:** Es la puesta en conocimiento ante una autoridad competente de una conducta posiblemente irregular, para que se adelante la correspondiente investigación penal, disciplinaria, fiscal, administrativa - sancionatoria o ético profesional.

B. Gestión:

Previsora Seguros a través de la Gerencia de Servicio, lidera el procedimiento para la atención de las PQR's (Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias y Felicitaciones), y tiene a disposición de los Consumidores Financieros diferentes medios de recepción, que permiten al cliente manifestar las oportunidades de mejora existentes.

Los ciudadanos pueden hacer seguimiento a las PQR's radicadas, a través de la página web corporativa, donde pueden conocer la información relacionada con la solicitud, así como el estado del trámite en que se encuentra.

C. Medios de recepción:

- 1. Superintendencia Financiera:** Las reclamaciones o quejas se pueden presentar en forma personal, escrita o a través de los medios disponibles por dicha entidad en el Sitio Web www.superfinanciera.gov.co o correo electrónico super@superfinanciera.gov.co
- 2. Defensor del Consumidor Financiero:** Es la persona natural o jurídica que, al ser designada por una empresa privada o pública, tiene como misión actuar ante ella como vocero de sus clientes o usuarios con el fin de contribuir a la solución de sus conflictos, emitiendo su concepto objetivo e imparcial, con el propósito de que se protejan los derechos del cliente o usuario a través de la solución justa del respectivo conflicto, se preserve la relación de la empresa con él y se evite la congestión de las instancias administrativas y judiciales para resolver los conflictos. No depende funcional ni jerárquicamente de la administración de la entidad y goza de absoluta independencia en la toma de sus decisiones.
- 3. Contact Center:** Medio por el cual se radican las PQR's vía telefónica a través de las líneas de atención al cliente dispuestas por Previsora Seguros.
- 4. Directas:** Son las PQR's radicadas a través de comunicación directa, en forma verbal y/o correo electrónico en las oficinas principales o en cualquiera de las sucursales de Previsora Seguros a nivel nacional, las cuales son remitidas a la Gerencia de Servicio, para el trámite con las dependencias correspondientes.
- 5. Página web:** Son las PQR's recibidas a través de la página de la Compañía www.previsora.gov.co, en el link PQR's.

Una vez el Consumidor Financiero y/ Ciudadano registre la PQR's, quedará automáticamente en el Software y se procederá a su trámite.

La Compañía a través del Manual del SAC establece el procedimiento para la atención de peticiones, quejas, reclamos y sugerencias, el cual da cumplimiento a lo ordenado en la normatividad del Sistema de Atención al Consumidor Financiero.

Adicionalmente, en lo relacionado con denuncias, se cuenta con la línea ética, cuya información se encuentra en la web corporativa.

D. Seguimiento:

La Compañía cuenta con un medio, en donde las peticiones, quejas, reclamos y sugerencias se encuentran sistematizados a través de un Software, el cual ofrece

efectividad para el trámite y seguimiento con las áreas responsables a fin de emitir respuesta al solicitante dentro de los plazos establecidos.

De manera permanente se analiza el resultado de las PQR's buscando optimizar el servicio que presta Previsora Seguros.

E. Control:

Oficina de Control Disciplinario interno: La Compañía adelanta la función disciplinaria atendiendo lo establecido en la Ley 734 de 2002, que consagra la obligatoriedad de implementar el Control Interno Disciplinario al más alto nivel jerárquico del organismo o entidad pública, donde se asegure su autonomía e independencia de acuerdo con las recomendaciones que para el efecto señale el Departamento Administrativo de la Función Pública. La función sancionatoria se inicia por diferentes fuentes siendo una de ellas el incumplimiento a la respuesta de peticiones, quejas, sugerencias y reclamos en los términos contemplados en la ley y las quejas que interpongan contra los servidores públicos de la entidad, información que de acuerdo a los elementos probatorios que se aporten determinan sí se inicia la acción disciplinaria de manera preliminar o se apertura investigación formal.

Dentro del Manual del SAC, que contempla el procedimiento para atención de PQR'S, se definió el procedimiento para el manejo en caso de incumplimiento en los tiempos de atención de PQR'S.

Oficina de Control Interno: Es la encargada de implementar y verificar todos los mecanismos de control a través de un plan de auditoría en el cual se incluyen las actividades que permiten evaluar y presentar a la Administración los informes citados, para que los procesos sean confiables y se cumplan con las Leyes, normas, políticas y procedimientos de la Organización.

F. Veedurías ciudadanas:

La Compañía tiene a través de los diferentes medios de contacto a nivel nacional, los mecanismos para recibir las observaciones que se llegaran a presentar por las veedurías, y se tramiten de conformidad con la normatividad establecida. Igualmente, tienen acceso a la información para la vigilancia de su gestión, siempre que esta no constituya reserva judicial o legal.

G. Derechos de petición:

La Compañía a través del Manual del SAC establece el procedimiento para la atención de los derechos de petición, el cual da cumplimiento a lo ordenado en la

normatividad del Sistema de Atención al Consumidor Financiero y la Ley 1755 de 2015.

En el anexo 3. Componente 4 - Atención al ciudadano, se detalla las actividades del subcomponente.

5. QUINTO COMPONENTE: MECANISMOS PARA LA TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACIÓN

En cumplimiento de la Ley 1712 de 2014, Decreto 103 de 2015 y Decreto MinTIC 3564 de 2015 que establecen las disposiciones para garantizar el derecho fundamental de acceso a la información pública. Previsora Seguros desarrolla estrategias, las cuales se detalla en el Anexo 4. Componente 5 - Transparencia y Acceso de la Información.

ELEMENTO	ACCIONES	OBSERVACIONES
Información y comunicación	Campañas internas de información sobre los componentes de ley de transparencia	Dar a conocer los cambios que presente la respectiva Ley
	Velar por la actualización de la información obligatoria de la ley de transparencia	Mantener actualizada la información de la respectiva Ley
	Actualizar permanentemente el esqueleto de la estructura de los contenidos de la página web	Mantener los contenidos actualizados mostrando gestión eficiente

ANEXOS

Anexo 1

Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano				
Componente 1: Gestión del Riesgo de Corrupción - Mapa de Riesgos de Corrupción				
Subcomponente	Actividades	Meta o producto	Responsable	Fecha programada
Política de Administración de Riesgos	Revisar y actualizar Manual de Políticas del Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano	Manual actualizado, en el capítulo Riesgos de Corrupción	Renato Muñoz, Gerente de Riesgos	Inicio: 01/01/2020 Final: 31/01/2020
Construcción del Mapa de Riesgos de Corrupción	Actualización del mapa de riesgos de corrupción de acuerdo con los cambios en los procesos.	# Procesos que presentan cambios	Renato Muñoz, Gerente de Riesgos	Inicio: 01/06/2020 Final: 30/09/2020
Consulta y divulgación	Mantener actualizado el mapa de riesgos de corrupción en la pagina de Previsora.	Mapa de riesgos de corrupción publicado.	Renato Muñoz, Gerente de Riesgos	Inicio: 01/09/2020 Final: 31/12/2020
Monitoreo y revisión	Realizar el mantenimiento de los canales de denuncia durante el año.	Garantizar la disponibilidad del canal de denuncia en un 95%.	Renato Muñoz, Gerente de Riesgos	Inicio: 01/10/2020 Final: 31/12/2020
	Gestionar los casos reportados mediante los canales de denuncia - Semestre I	Gestionar el 100% de los casos reportados.	Renato Muñoz, Gerente de Riesgos	Inicio: 01/03/2020 Final: 30/06/2020
	Gestionar los casos reportados mediante los canales de denuncia - Semestre II	Gestionar el 100% de los casos reportados.	Renato Muñoz, Gerente de Riesgos	Inicio: 01/09/2020 Final: 31/12/2020
	Seguimiento a los controles establecidos que mitigan los riesgos de fraude y corrupción.	Validación de la efectividad de controles.	Renato Muñoz, Gerente de Riesgos	Inicio: 01/10/2020 Final: 31/12/2020

Anexo 2

Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano				
Componente 3: Rendición de cuentas				
Subcomponente	Actividades	Meta o producto	Responsable	Fecha programado
Subcomponente 1 Información	1.1. Publicar el primer informe periódico de rendición de cuentas corte a diciembre 2019 en la página web.	La Oficina de Mercadeo y Publicidad realiza la consolidación, elaboración y publicación del Informe de Gestión completo. La información para la construcción del informe es suministrado por las áreas.	Andrés Felipe Pérez, Jefe de Mercadeo y Publicidad y Alejandra Escobar, Profesional	Fecha inicio: 01/02/2020 Fecha Final: 31/03/2020
	1.2. Publicar el segundo informe periódico de rendición de cuentas corte a junio 2020 en la página web.	La Oficina de Mercadeo y Publicidad realiza la consolidación, elaboración y publicación del Informe de Gestión completo. La información para la construcción del informe es suministrado por las áreas.	Andrés Felipe Pérez, Jefe de Mercadeo y Publicidad y Alejandra Escobar, Profesional	Fecha inicio: 01/08/2020 Fecha Final: 30/09/2020
	1.3. Divulgar los resultados de la Compañía en el año 2020.	Se comunicarán los aspectos relevantes de la gestión de las diferentes áreas de la compañía, por medio de buena nota, HTML y carteleras.	Andrés Felipe Pérez, Jefe de Mercadeo y Publicidad y Alejandra Escobar, Profesional	Fecha inicio: 01/03/2020 Fecha Final: 30/06/2020
	1.4. Divulgar los resultados de la Compañía en el año 2020.	Se comunicarán los aspectos relevantes de la gestión de las diferentes áreas de la compañía, por medio de buena nota, HTML y carteleras.	Andrés Felipe Pérez, Jefe de Mercadeo y Publicidad y Alejandra Escobar, Profesional	Fecha inicio: 01/09/2020 Fecha Final: 31/12/2020
	1.5. Publicar la carta del presidente.	A través de los canales internos se publicará una carta del presidente dirigida a los funcionarios, la cual trate los temas más relevantes de ese período.	Andrés Felipe Pérez, Jefe de Mercadeo y Publicidad y Alejandra Escobar, Profesional	Fecha inicio: 01/09/2020 Fecha Final: 31/12/2020
	1.6. Reuniones de Rendición de Cuentas.	Se realizarán varios encuentros con los diferentes grupos de interés foco de la compañía, donde se expondrán los resultados de gestión del 2020.	Andrés Felipe Pérez, Jefe de Mercadeo y Publicidad y Alejandra Escobar, Profesional	Fecha inicio: 01/03/2020 Fecha Final: 31/12/2020
Subcomponente 2 Diálogo	2.1. Promover el uso del Buzón abierto Previsora	Se invitará a los funcionarios, que una vez al mes le envíen preguntas vía correo electrónico al presidente de la Compañía. Estas se responderán por medios de los canales oficiales internos	Andrés Felipe Pérez, Jefe de Mercadeo y Publicidad y Alejandra Escobar, Profesional	Fecha inicio: 01/02/2020 Fecha Final: 31/12/2020
	2.2. Reuniones de Rendición de Cuentas.	Se realizarán varios encuentros con los diferentes grupos de interés foco de la compañía, donde se expondrán los resultados de gestión del 2020.	Andrés Felipe Pérez, Jefe de Mercadeo y Publicidad y Alejandra Escobar, Profesional	Fecha inicio: 01/03/2020 Fecha Final: 31/12/2020
Subcomponente 3 Responsabilidad	3.1. Diseñar formato interno de reporte de las actividades de rendición de cuentas que se realizarán en toda la entidad que como mínimo contenga: -Actividades realizadas -Grupos de valor involucrados -Temas y/o metas institucionales asociadas a las actividades realizadas de rendición de cuentas - Observaciones, propuestas y recomendaciones de los grupos de valor. - Resultado de la participación	Publicarlo en Previnet, sección Oficina de Mercadeo	Andrés Felipe Pérez, Jefe de Mercadeo y Publicidad y Alejandra Escobar, Profesional	Fecha inicio: 01/11/2020 Fecha Final: 31/12/2020
	3.2. Divulgar los Casos de éxito	Divulgar los resultados exitosos y las buenas prácticas de las diferentes áreas y sucursales de la compañía. Semestre I.	Andrés Felipe Pérez, Jefe de Mercadeo y Publicidad y Alejandra Escobar, Profesional	Fecha inicio: 01/03/2020 Fecha Final: 30/06/2020
	3.3. Divulgar los Casos de éxito	Divulgar los resultados exitosos y las buenas prácticas de las diferentes áreas y sucursales de la compañía. Semestre II.	Andrés Felipe Pérez, Jefe de Mercadeo y Publicidad y Alejandra Escobar, Profesional	Fecha inicio: 01/09/2020 Fecha Final: 31/12/2020

Anexo 3

Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano					
Componente 4: Atención al ciudadano					
Subcomponente	Actividades		Meta o producto	Responsable	Fecha programado
Subcomponente 4	4.1.	Realizar encuestas de servicio que permitan identificar el nivel de satisfacción de los usuarios - Semestre I	Nivel de satisfacción de los usuarios	Diana Paola Aragón Ramos Gerente de Servicio	Fecha inicio: 01/02/2020 Fecha Final: 30/06/2020
	4.2.	Realizar encuestas de servicio que permitan identificar el nivel de satisfacción de los usuarios - Semestre II	Nivel de satisfacción de los usuarios	Diana Paola Aragón Ramos Gerente de Servicio	Fecha inicio: 01/07/2020 Fecha Final: 31/01/2021
	4.3.	Capacitación sobre temas relacionados con atención al cliente dirigida a los funcionarios de la compañía, acorde a los lineamientos del SAC y la Universidad Previsora	Capacitación Funcionarios de la Compañía	Diana Paola Aragón Ramos Gerente de Servicio	Fecha inicio: 02/01/2020 Fecha Final: 31/12/2020
	4.4.	Implementar incentivos para motivar la excelencia en la atención al cliente	Excelencia en la atención al cliente	Daniela Sánchez Polanco Gerente de Talento Humano	Fecha inicio: 02/01/2020 Fecha Final: 30/01/2021
	4.5.	Realizar seguimiento permanente al comportamiento de las PQR y hacer reporte trimestral a la superintendencia - I Semestre	Reporte trimestral PQR a la Superintendencia Financiera de Colombia.	Diana Paola Aragón Ramos Gerente de Servicio	Fecha inicio: 02/01/2020 Fecha Final: 31/12/2020
	4.6.	Realizar seguimiento permanente al comportamiento de las PQR y hacer reporte trimestral al corte a septiembre a la superintendencia. - II Semestre	Reporte trimestral PQR a la Superintendencia Financiera de Colombia. Nota: Para el último trimestre del año el reporte a la Superintendencia se realizará en el mes de enero 2018.	Diana Paola Aragón Ramos Gerente de Servicio	Fecha inicio: 10/01/2020 Fecha Final: 10/01/2021

Anexo 4

Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano						
Componente 5: Transparencia y Acceso de la Información						
Subcomponente	Actividades		Meta o producto	Indicador	Responsable	Fecha programado
Subcomponente 1 Lineamientos de Transparencia Activa	1.1.	Campañas internas de información sobre los componentes de ley de transparencia	Dar a conocer los cambios que presente la respectiva Ley	(# campañas realizadas / # cambios realizados)x100	Andrés Felipe Pérez, Jefe de Mercadeo y Publicidad y Alejandra Escobar, Profesional	Fecha inicio: 01/03/2020 Fecha Final: 30/06/2020
	1.2.	Campañas internas de información sobre los componentes de ley de transparencia	Dar a conocer los cambios que presente la respectiva Ley	(# campañas realizadas / # cambios realizados)x100	Andrés Felipe Pérez, Jefe de Mercadeo y Publicidad y Alejandra Escobar, Profesional	Fecha inicio: 01/09/2020 Fecha Final: 31/12/2020
	1.3.	Velar por la actualización de la información obligatoria de la ley de transparencia	Mantener actualizada la información de la respectiva Ley	(# información solicitada / # publicación realizada)x100	Andrés Felipe Pérez, Jefe de Mercadeo y Publicidad y Alejandra Escobar, Profesional	Fecha inicio: 01/06/2020 Fecha Final: 31/12/2020
Subcomponente 3 Elaboración los Instrumentos de Gestión de la Información	3.1.	Actualizar permanentemente el esqueleto de la estructura de los contenidos de la pagina web	Mantener los contenidos actualizados mostrando gestión eficiente	(publicación realizada / cambios presentados) x100	Andrés Felipe Pérez, Jefe de Mercadeo y Publicidad y Alejandra Escobar, Profesional	Fecha inicio: 01/03/2020 Fecha Final: 30/06/2020
	3.3.	Actualizar permanentemente el esqueleto de la estructura de los contenidos de la pagina web	Mantener los contenidos actualizados mostrando gestión eficiente	(publicación realizada / cambios presentados) x100	Andrés Felipe Pérez, Jefe de Mercadeo y Publicidad y Alejandra Escobar, Profesional	Fecha inicio: 01/09/2020 Fecha Final: 31/12/2020