

PLAN ESTRATÉGICO SSF

Versión ajustada

2011-2014

Documento Metodológico

Línea Gratuita Nacional 018000910110

En Bogotá 3487777 / PBX: 3487800

Calle 45 A # 9-46 Fax 3487804 Bogotá D.C., Colombia

www.ssf.gov.co - e-mail: ssf@ssf.gov.co



MARÍA DEL PILAR GONZÁLEZ MORENO
SUPERINTENDENTE DEL SUBSIDIO FAMILIAR

IGNACIO DUARTE GÓMEZ
SECRETARIO GENERAL

ZOILO URBINA CONTRERAS
JEFE OFICINA ASESORA PLANEACIÓN

LIDA REGINA BULA NARVÁEZ
JEFE OFICINA ASESORA JURÍDICA

NORBERTO AGUDELO VALENCIA
JEFE OFICINA TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN
Y LAS COMUNICACIONES

JOSÉ WILLIAM CASALLAS FANDIÑO
JEFE OFICINA DE CONTROL INTERNO

DIEGO ARMANDO GONZÁLEZ TOLOZA
JEFE OFICINA PROTECCIÓN Y ATENCIÓN AL USUARIO

**LUIS ÁNGEL CARMONA
FITZGERALD**
SUPERINTENDENTE DELEGADO
PARA LA RESPONSABILIDAD
ADMINISTRATIVA Y MEDIDAS
ESPECIALES

EDGAR MARROQUÍN PUENTES
SUPERINTENDENTE DELEGADO
PARA ESTUDIOS ESPECIALES Y LA
EVALUACIÓN DE PROYECTOS

DIANA MARINA VÉLEZ VÁSQUEZ
SUPERINTENDENTE DELEGADA
PARA LA GESTIÓN

RAFAEL TRUJILLO CALDERÓN
JEFE OFICINA DIRECCIÓN PARA
LA GESTIÓN DE LAS CCF

IVÁN JESÚS CASTILLO CAICEDO
JEFE DE OFICINA DIRECCIÓN DE
GESTIÓN FINANCIERA Y
CONTABLE

Consolidación y elaboración

ZOILO URBINA CONTRERAS
JEFE OFICINA ASESORA
PLANEACIÓN

**MAGDA INÉS PEÑA RODRÍGUEZ
PABLO EMILIO VIDARTE C.
PAOLA ANDREA RAMÍREZ ARIAS
ROBERTO ANTONIO STORINO I.**
PROFESIONALES ESPECIALIZADOS
OFICINA ASESORA DE
PLANEACIÓN

EDICIÓN
JOHN GAVIRIA MARÍN
Asesor Prensa
2013

INTRODUCCIÓN

1. TRANSFORMACIÓN DE LA ENTIDAD

1.1 MARCO INSTITUCIONAL: MISIÓN Y VISIÓN

1.2 OBJETIVOS DE LAS ÁREAS ESTRATÉGICAS, MISIONALES Y OPERATIVOS DE NUESTRA ENTIDAD

1.3 POLÍTICA Y OBJETIVOS INTEGRAL

2. MARCO NORMATIVO

2.1 ANTECEDENTES NORMATIVOS DEL SISTEMA DEL SUBSIDIO FAMILIAR

2.2. EL SISTEMA DEL SUBSIDIO FAMILIAR EN EL MARCO DE LA LEY 1450 DE 2011 “PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2010-2014: PROSPERIDAD PARA TODOS”

2.3 MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN. DECRETO 2482 DE 2012.

3. METODOLOGÍA IMPLEMENTADA

4. CARACTERIZACIÓN DEL SISTEMA DEL SUBSIDIO FAMILIAR 2007-2012 (SÍNTESIS)

5. PRINCIPALES AVANCES EN MATERIA DE POLÍTICA DE EMPLEABILIDAD, EMPRENDIMIENTO Y GENERACIÓN DE INGRESOS INSCRITA EN EL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO “PROSPERIDAD PARA TODOS” EN EL MARCO DEL SUBSIDIO FAMILIAR

6. PRINCIPALES AVANCES DE LA SUPERINTENDENCIA EN MATERIA DE POLÍTICA DE BUEN GOBIERNO TRANSVERSAL A LA PROSPERIDAD DEMOCRÁTICA EN EL MARCO DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO “PROSPERIDAD PARA TODOS”

6.1 GESTIÓN MISIONAL Y DE GOBIERNO

6.2 EFICIENCIA ADMINISTRATIVA

6.3 TRANSPARENCIA, PARTICIPACIÓN Y SERVICIO AL CIUDADANO

6.4 GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

6.5. GESTIÓN FINANCIERA

7. RESULTADOS SOBRE LA APLICACIÓN MATRIZ DOFA: ANÁLISIS EXTERNO E INTERNO DE LAS DEPENDENCIAS ESTRATÉGICAS, MISIONALES Y DE APOYO DE LA SUPERINTENDENCIA

8. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES

9. LÍNEAS ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES

10. MONITOREO Y SEGUIMIENTO. MATRIZ

INTRODUCCIÓN

El presente documento es la respuesta a la necesidad de la Superintendencia del Subsidio Familiar de actualizar su Plan Estratégico Institucional, debido a las transformaciones administrativas, estructurales, de planeación y gestión que vienen ocurriendo externa e interna en la entidad para este último periodo de Gobierno Nacional.

Es así como la Superintendencia ajusta este documento estratégico hacia los objetivos que establece el **Plan Nacional de Desarrollo “Prosperidad para Todos 2010-2014”** para el sector Trabajo, debido a que los anteriores correspondían al desaparecido Protección Social. Correspondiendo a una alineación de los objetivos y estrategias de este actual sector con los propósitos institucionales. Además de documentar la modificación de la estructura de la entidad mediante los Decretos 2595 y 2596 del 13 de diciembre de 2012.

Así mismo, para adoptar el modelo de planeación y gestión, con la emisión del Decreto 2482 de diciembre de 2012, mediante los lineamientos de 5 políticas de desarrollo administrativo: 1) Gestión Misional y de Gobierno; 2) Transparencia, Participación y Servicio al Ciudadano; 3) Gestión del Talento Humano; 4) Eficiencia Administrativa y; 5) Gestión Financiera. Este modelo es el mecanismo de articulación, entre el Plan Estratégico Sectorial con el Plan Estratégico y el Plan de Acción Anual Institucional.

En búsqueda de satisfacer las necesidades del área social, garantizando un entorno financieramente estable y la prestación de los servicios con calidad y eficiencia por parte de las Cajas de Compensación familiar y que brinde una mejor calidad de vida a los trabajadores afiliados y sus familias, la Superintendencia con la participación responsable y proactiva desde la Dirección Administrativa y cada una de sus dependencias, aportó los conocimientos necesarios y eficientes para el análisis organizacional, la prestación de los servicios y la implementación de las modernizadas funciones de la entidad.

La metodología utilizada para la actualización del Plan Estratégico Institucional, permitió recoger una información más concertada y eficiente, teniendo en cuenta el trabajo en equipo realizado por las diferentes dependencias, en el marco de las funciones y competencias de la Entidad. Esto permitió realizar un análisis interno y externo de la entidad, con un enfoque conceptual que se utilizó como insumo para orientar las líneas de trabajo que deberán direccionar estratégicamente la entidad para avanzar y superar los cambios estructurales y que demanda el sistema del subsidio familiar, para el logro de los productos en esta última vigencia de cuatrienio.

1. TRANSFORMACIÓN DE LA ENTIDAD

En el marco de las facultades extraordinarias otorgadas al Presidente de la República, para modificar la estructura de las entidades públicas, como es el caso de la Superintendencia del Subsidio Familiar y sus dependencias, se expidieron los Decretos 2595 y 2596 del 13 de diciembre de 2012.

¿QUIÉNES SOMOS?

La Superintendencia tiene a su cargo la supervisión de las cajas de compensación familiar, organizaciones y entidades recaudadoras y pagadoras del subsidio familiar en cuanto al cumplimiento de este servicio y sobre las entidades que constituyan o administren una o varias entidades sometidas a su vigilancia, con el fin de preservar la estabilidad, seguridad y confianza del sistema del subsidio familiar para que los servicios sociales a su cargo lleguen a la población de trabajadores afiliados y sus familias bajo los principios de eficiencia, eficacia, efectividad y solidaridad en los términos señalados en la ley. (Art. 1 Decreto 2595 de 2012)

3

1.1 MARCO INSTITUCIONAL

MISIÓN

La Superintendencia del Subsidio Familiar es una Entidad Estatal del orden Nacional, adscrita al Ministerio del Trabajo, cuya razón de ser, es garantizar mediante sus funciones de inspección, vigilancia y control, el eficaz funcionamiento de las cajas de compensación familiar. Garantiza, de acuerdo acorde con la Ley y las normas vigentes, la ampliación de la cobertura del sistema de subsidio familiar y la calidad de los servicios que prestan las cajas de compensación, en especial a la población de medianos y bajos ingresos, en aplicación de los principios de universalidad y solidaridad.

VISIÓN

La Superintendencia del Subsidio Familiar, en 10 años tendrá un posicionamiento en tecnología y atención al usuario, logrando un alto impacto social a través de sus funciones de inspección, vigilancia y control a las entidades encargadas de recaudar los aportes y pagar las asignaciones del subsidio familiar.

1.2 OBJETIVOS DE LAS ÁREAS MISIONALES, ESTRATÉGICAS Y OPERATIVAS DE NUESTRA ENTIDAD

a. Misionales

-DESPACHO SUPERINTENDENTE:

- **Direccionamiento del Sistema del Subsidio Familiar:** Velar por el cumplimiento de las normas y principios relacionados con la eficiencia, eficacia y solidaridad y el control de gestión de las Cajas de Compensación Familiar o las entidades que estas constituyan, administren o participen, como asociadas o accionistas, con relación a la prestación de los servicios sociales a su cargo.
- **Fortalecimiento del Sistema del Subsidio Familiar:** Instruir a las entidades vigiladas sobre la forma como deben cumplir las disposiciones que regulan su actividad, las políticas formuladas por el

Ministerio del Trabajo y fijar los criterios técnicos y jurídicos que faciliten el cumplimiento de tales normas, así como señalar los procedimientos para su cabal aplicación.

-SUPERINTENDENCIA DELEGADA PARA ESTUDIOS ESPECIALES Y LA EVALUACIÓN DE PROYECTOS

- **Análisis de los servicios sociales de las cajas de compensación familiar:** Analizar la eficiencia y la eficacia de los servicios sociales desarrollados por la Cajas de Compensación Familiar, en cumplimiento de su función social y la búsqueda de beneficios para la población afiliada. Este proceso aplica para toda actividad que se realiza en la Superintendencia del Subsidio Familiar para conocer, medir y controlar los servicios sociales que ofrecen las Cajas de Compensación Familiar a sus afiliados.
- **Estadísticas de las cajas de compensación familiar:** Garantizar información estadística de las Cajas de Compensación Familiar, en forma oportuna y confiable, que permita una acertada toma de decisiones sobre el Sistema del Subsidio Familiar. Este proceso aplica para el recibo y consolidación de los datos de la siguiente información población afiliada, aportes, subsidio monetario, cobertura en servicios sociales recurso humano de las Cajas de Compensación Familiar, infraestructura para prestación de servicios; incluyendo el recibo, trámite y divulgación de los consolidados e informes analizados además del análisis financiero de las Cajas de Compensación Familiar, FONIÑEZ, FONEDE Y FOVIS.

4

-SUPERINTENDENCIA DELEGADA PARA LA RESPONSABILIDAD ADMINISTRATIVA Y MEDIDAS ESPECIALES

- **Control legal de las cajas de compensación familiar:** Velar por el cumplimiento del régimen de incompatibilidades e inhabilidades para el ejercicio de las funciones directivas y de elección dentro de la organización de las entidades bajo vigilancia de la Superintendencia del Subsidio Familiar.

-SUPERINTENDENCIA DELEGADA PARA LA GESTIÓN:

- **Fortalecimiento de la gestión:** Dirigir y orientar la vigilancia e inspección de los aspectos administrativos, financieros, contables, de funcionamiento y operativos de las Cajas de Compensación Familiar y de las demás entidades que éstas constituyan, administren o participen, como asociadas o accionistas, con relación a la prestación de los servicios sociales a su cargo.

- DIRECCIÓN PARA LA GESTIÓN DE LAS CCF

- **Evaluación de la gestión de las cajas de compensación familiar:** Efectuar el control y seguimiento de los informes de gestión de las Cajas de Compensación Familiar y a las inversiones y programas especiales de Gobierno como FONEDE, FOVIS y FONIÑEZ, y demás fondos constituidos por la Ley.

-DIRECCIÓN DE GESTIÓN FINANCIERA Y CONTABLE

- **Control financiero contable de las cajas de compensación familiar:** Coordinar las actividades concernientes al control administrativo de los entes vigilados, la adecuada presentación de la información contable-financiera, la evaluación de los proyectos de inversión en aspectos financieros contables, de conformidad con la normatividad vigente

b. Estratégicas

-DESPACHO SUPERINTENDENTE:

- **Comunicación pública:** Generar mecanismos que permitan a la Superintendencia del Subsidio Familiar, direccionar sus comunicaciones internas y externas hacia el logro de sus objetivos estratégicos. Comprende estrategias de comunicación que impacte a todos los públicos clave de la organización y apoyen los objetivos estratégicos de la misma para la rendición de cuentas.

-SECRETARÍA GENERAL:

- **Contratación administrativa:** Apoyar la gestión de adquisición de bienes, servicios y obras que requiere la Entidad para su mantenimiento, cumplimiento de objetivos, la continuidad y eficiente prestación de sus servicios y la efectividad de los derechos e intereses de las personas que colaboran para la consecución de los fines de la contratación legal. Comprende desde la formulación de los planes de compras y contratación de servicios personales, hasta la liquidación de los contratos por parte de los supervisores y contratistas.
- **Presupuesto:** Programar, registrar y controlar el presupuesto de gastos de la institución sujeto a la normatividad vigente. El proceso aplica para toda proyección de gasto de la entidad; desde la formulación del anteproyecto de presupuesto hasta la ejecución del mismo.

-OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN:

- **Direccionamiento Estratégico:** Definir de una manera adecuada y sistemática los lineamientos para orientar y focalizar los esfuerzos de la Entidad, hacia el desarrollo y sostenimiento de su designio misional, la búsqueda del logro de su visión, así como de sus cometidos sociales y legales. Comprende la planeación de la Superintendencia del Subsidio Familiar con base en las directrices nacionales y sectoriales y la definición de la Plan Estratégico y Plan Anual de Acción. Incluye, además, la trazabilidad y ajuste de los objetivos y metas fijados por la alta dirección para una vigencia determinada.

Cumplir los requisitos de la NTCGP 1000: 2009, así como la política y objetivos integral para mejorar el desempeño y la capacidad de proporcionar servicios que respondan a las necesidades y expectativas de los clientes de la Superintendencia del Subsidio Familiar. El proceso comprende las actividades de diseño y documentación del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) para su implementación.

- **Presupuesto:** Programar, registrar y controlar el presupuesto de inversión de la entidad sujeto a la normatividad vigente. El proceso aplica para toda proyección de gasto de inversión de la entidad; desde la formulación del anteproyecto de presupuesto hasta la ejecución del mismo.

-OFICINA DE CONTROL INTERNO:

- **Evaluación y control:** Evaluar el desempeño del Sistema de Gestión de Calidad, la aplicación de controles y verificar la efectividad del Sistema de Control Interno, mediante el seguimiento, medición y análisis de la gestión y resultados conducentes a la implementación de acciones de

mejora continua. Incluye Auditorías Internas, Análisis de Datos (indicadores), Evaluación Independiente al Sistema de Control Interno e informes a entes externos.

- **Mejoramiento continuo:** Intervenir las no conformidades y hallazgos presentados en la evaluación, control y revisión del SGC y del Sistema de Control Interno, por medio de acciones orientadas a la mejora continua para su eficacia, y efectividad. Incluye el análisis de los informes de auditorías internas, la implementación de los planes de mejoramiento, acciones correctivas y preventivas, así como la eliminación de sus causas.

-OFICINA TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES

- **Gestión de sistemas de información:** Garantizar que las necesidades de implementación administración y mantenimiento del sistema de información (*software y hardware*) en la Superintendencia del Subsidio Familiar sean suplidas en condiciones controladas, de terminando claramente los requerimientos aprobar el diseño más idóneo para cumplir con los mismos, evitando traumatismos durante su implementación y teniendo el menor número de interrupciones durante su uso. Aplicado a todos los sistemas de información que se utilizan o se planean utilizar en SSF, desde la presentación de las necesidades, el desarrollo hasta su implementación y mejoramiento continuo.

-OFICINA PROTECCIÓN AL USUARIO:

- **Interacción con el ciudadano:** Fortalecer la imagen de la entidad mediante la implementación de soluciones de alto impacto, efectivas y oportunas atendiendo a las necesidades de sus clientes en atención y orientación frente a la gestión pública del subsidio familiar.

-OFICINA JURÍDICA:

- **Defensa judicial:** Ejercer una adecuada y permanente defensa de los procesos judiciales de la Superintendencia del Subsidio Familiar ante cualquier autoridad judicial, proceso aplica para toda acción judicial que se inicie en contra de la Superintendencia del Subsidio Familiar o que esta entidad inicie contra un tercero y abarca desde la notificación del auto admisorio o la presentación de la correspondiente demanda hasta la ejecutoria del fallo correspondiente.
- **Análisis y asesoría jurídica:** Apoyar la gestión jurídica de la entidad y sus vigilados así como el desarrollo del ordenamiento jurídico del Sistema de Subsidio Familiar. Este proceso aplica para toda asesoría jurídica prestada tanto para la Superintendencia del Subsidio Familiar como para sus vigilados desde la solicitud de análisis de una situación hasta la emisión del concepto o acto administrativo a que haya lugar.
- **Cobro coactivo:** Gestionar y hacer efectivas las resoluciones por medio de las cuales la Superintendencia del Subsidio Familiar impone sanciones pecuniarias a sus vigilados. Aplica para todas las resoluciones por medio de las cuales la SSF impone sanciones, que se encuentren ejecutoriadas, desde la recepción de las resoluciones de sanciones ejecutoriadas hasta la terminación del proceso y el efectivo archivo del expediente de cobro.

c. Apoyo

-SECRETARÍA GENERAL:

- **Investigaciones disciplinarias:** Adelanta los procesos disciplinarios con plena garantía del derecho de defensa y del debido proceso para el disciplinado. Aplica para todo proceso disciplinario que se inicie en la Superintendencia del Subsidio Familiar; desde la indagación preliminar hasta el fallo.
- **Contabilidad:** Registrar y procesar la información financiera y tributaria para la elaboración de informes y toma de decisiones. Aplica para el tratamiento de toda la información contable de la SSF; desde su reporte hasta el registro y análisis de la misma.
- **Pagaduría:** Controlar los recursos del Plan Anual de Caja asignado a la entidad y pagar las obligaciones de la institución. Aplica para todo proceso de pago que se realiza en la SSF; desde la asignación de los recursos hasta el pago al beneficiario final.

7

-GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO:

- **Ingreso, desarrollo y retiro de personal:** Gestionar el ingreso, novedades, desarrollo y retiro del personal al servicio de la Entidad con el propósito de contar con servidores públicos competentes, para alcanzar los objetivos institucionales, generar continuidad en los procesos de la Entidad y cumplir con los requisitos legales establecidos. Además de las actividades relacionadas con la selección, vinculación y desvinculación de funcionarios, incluye capacitación, bienestar, administración de salarios y el cumplimiento de las obligaciones del sistema de seguridad social.

-GRUPO DE RECURSOS FÍSICOS Y GESTIÓN DOCUMENTAL:

- **Recursos físicos:** Planear, coordinar y prestar los servicios requeridos por las diferentes dependencias de la entidad en materia de comunicaciones, transporte, reproducción de documentos, aseo, vigilancia, suministro de mantenimiento preventivo y correctivo al mobiliario y equipo, así como el aseguramiento de los mismos, de manera oportuna y eficiente Incluye la atención de eventos institucionales, seguridad física administración del parque automotor y aseguramiento de bienes.
- **Gestión documental:** Garantizar una Oportuna y adecuada administración y control de los documentos y registros internos y externos de la organización. El proceso aplica para todas las actividades relacionadas con el quehacer archivístico, que comprende desde la elaboración o recepción del documento Hasta su eliminación o conservación permanente.
- **Almacén e inventarios:** Controlar el ingreso y salida de elementos del almacén y llevar el registro y control de inventarios de bienes devolutivos y de consumo controlado de la entidad. Aplica para el manejo de bienes tanto de consumo como devolutivos en la SSF, desde la entrada del bien al almacén hasta su consumo o baja.

1.3 POLÍTICA Y OBJETIVOS INTEGRAL¹

-POLÍTICA INTEGRAL

“La política integral de la Superintendencia del Subsidio Familiar en cabeza de la alta dirección, está enmarcada bajo las siguientes premisas:

Satisfacer las expectativas del cliente,

Soportados en personal competente y constantemente capacitado en

Función de prestar los servicios de inspección, vigilancia y control.

Por medio del cumplimiento del marco legal, los lineamientos de los planes de gobierno e institucionales, manejo ecoeficiente de los recursos y mejorar continuamente la eficacia, eficiencia y efectividad del sistema de gestión integral”.

Diagrama 1. Mapa de procesos



Fuente: Isolución v4. Vigencia 2013.

¹ La Superintendencia el Subsidio Familiar se encuentra actualizando el Sistema de Gestión Integrado, por lo tanto la política, premisas, objetivos y mapa de procesos pueden ser modificados, de acuerdo a los Decretos 2482, 2595 y 2596 de 2012.

-OBJETIVOS

1. Superar los niveles de satisfacción del cliente establecidos en la prestación de los servicios.
2. Fortalecer las competencias de nuestro talento humano, mediante planes de bienestar y de capacitación.
3. Garantizar que el Sistema de gestión integral sea eficiente, eficaz y efectivo.
4. Propender por el cumplimiento de la ejecución de los planes institucionales a partir de los lineamientos establecidos por el Gobierno Nacional.
5. Administrar y controlar integralmente los riesgos.
6. Optimizar el consumo de los recursos naturales y no naturales utilizados en cumplimiento de las funciones propias de la entidad.
7. Fortalecer la inspección, vigilancia y control de las Cajas de Compensación Familiar.

2. MARCO NORMATIVO

2.1 ANTECEDENTES NORMATIVOS DEL SISTEMA DEL SUBSIDIO FAMILIAR

El Subsidio Familiar fue nombrado por primera vez en la Ley 90 de 1946. En el año 1954, fue creada la primera Caja de Compensación Familiar, COMFAMA. Más tarde mediante el Decreto 118 de 1957, se brindó la posibilidad de que los empleadores constituyeran Cajas de Compensación Familiar; a partir del Decreto 3151 de 1962, además de pagar subsidio en dinero podían invertir en obras de beneficio social.

Luego con la Ley 58 de 1963, el Congreso de la República dio el primer pronunciamiento del sobre subsidio familiar, extendiendo este a empleados civiles y trabajadores oficiales de los entes territoriales.

Mediante la Ley 69 de 1966, fue establecida la afiliación regional a las Cajas de Compensación Familiar y fue establecido en cabeza de los empleadores la obligación de pagar el subsidio familiar.

Con la Ley 56 de 1973, se le permitió a las Cajas de Compensación Familiar prestar servicios a las familias de los trabajadores afiliados. De igual manera, fue definido el subsidio familiar, como prestación social pagadera en dinero, especie y servicios, cuyo objetivo era la integración y el fortalecimiento económico, moral y cultural de la familia. Crea un límite máximo de remuneración 6 SML y beneficiarios: hijos y hermanos a cargo y da participación a 2 representantes de los trabajadores en el Consejo Directivo.

Por medio de los Decretos 2375 y 2373 de 1974, se estableció la obligación de pagar el subsidio familiar a través de Cooperativas o de la Caja Agraria para los trabajadores de la agricultura, la silvicultura, la ganadería, la pesca, la avicultura o la apicultura. Y con el Decreto 1445 de 1975, se estableció la obligación de pagar el subsidio familiar, a través de cooperativas para los empleados oficiales de la rama ejecutiva del poder público.

A partir de la Ley 25 de 1981, se creó la *Superintendencia del Subsidio Familiar* como entidad adscrita al Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, con personería jurídica y patrimonio autónomo. La cual tendría como propósito fundamental la vigilancia de las Cajas de Compensación Familiar, las entidades recaudadoras y pagadoras del subsidio familiar y aquellas entidades que constituyeran o administraran una o varias entidades sometidas a la vigilancia, siempre que comprometieran fondos de su patrimonio.

Las funciones de la Superintendencia son, entre otras, las siguientes y están enmarcadas en el Decreto 2150 de 1992 el artículo 24 de la Ley 789 de 2002 y Decreto 2595 de 2012:

1. Vigilar el cumplimiento de las disposiciones constitucionales y legales relacionadas con la organización y funcionamiento de las Cajas de Compensación Familiar; las demás entidades recaudadoras y pagadoras del subsidio familiar, en cuanto al cumplimiento de este servicio y las entidades que constituyan o administren una o varias de las entidades sometidas a su vigilancia, siempre que comprometan fondos del subsidio familiar.
2. Reconocer, suspender o cancelar la personería jurídica de las entidades sometidas a su vigilancia.
3. Velar por el cumplimiento de las normas y principios relacionados con la eficiencia, eficacia y solidaridad y el control de gestión de las Cajas de Compensación Familiar o las entidades que estas constituyan, administren o participen, como asociadas o accionistas, con relación a la prestación de los servicios sociales a su cargo.

10

Características esenciales del Régimen de Asignaciones en Colombia:

- Ley 21 de 1982, Art. 1 “El subsidio familiar se constituye para los trabajadores de medianos y menores ingresos...” y en el art.20, que incluye en esa catalogación a los trabajadores cuyo nivel de remuneración no supera los 4 salarios mínimos.
- La calidad de prestación social se encuentra determinada en el Art.1 de la Ley 21/82, y posteriormente en el Art. 5, reafirma que el subsidio familiar “se pagará exclusivamente a los trabajadores beneficiarios” en sus modalidades: monetaria, especie y servicios.
- Adicionalmente en el Art.4 establece que el *subsidio familiar* es inembargable y el Art.6 dispone lo relativo a su prescripción como derecho laboral.
- Con la Ley 31 de 1984, se modificó la Ley 21/82, para reconocerles representación autentica a los beneficiarios del subsidio familiar en los Consejos Directivos de las Cajas de Compensación.

De acuerdo con el Art. 1 de la Ley 21 de 1982, “*el Subsidio Familiar es una prestación social pagadera en dinero, especie y servicios a los trabajadores de medianos y menores ingresos, en proporción al número de personas a cargo, y su objetivo fundamental consiste en el alivio de las cargas económicas que representa el sostenimiento de la familia como núcleo básico de la sociedad*”.

De igual manera, en el Art. 39 de la Ley 21 de 1982 estableció que las “*Cajas de Compensación Familiar son personas jurídicas de derecho privado sin ánimo de lucro, organizadas como corporaciones en la forma prevista en el Código Civil, cumplen funciones de seguridad social y se hallan sometidas al control y vigilancia del estado en la forma establecida por la Ley*”.

Es importante señalar que en la Constitución Política de 1991, han sido establecidos los derechos y garantías de los ciudadanos, en especial los de la *familia, trabajadores* y en general para *toda la población*:

-En el Art. 5 “*el Estado reconoce, sin discriminación alguna, la primacía de los derechos inalienables de la persona y ampara a la familia como institución básica de la sociedad*”.

-En el Art. 53 “*Igualdad de oportunidades para los trabajadores; remuneración mínima vital y móvil, proporcional a la cantidad y calidad de trabajo; estabilidad en el empleo; irrenunciabilidad a los beneficios mínimos establecidos en normas laborales; facultades para transigir y conciliar sobre derechos inciertos y discutibles; situación más favorable al trabajador en caso de duda en la aplicación e interpretación de las*

fuentes formales de derecho; primacía de la realidad sobre formalidades establecidas por los sujetos de las relaciones laborales; garantía a la seguridad social, la capacitación, el adiestramiento y el descanso necesario; protección especial a la mujer, a la maternidad y al trabajador menor de edad”.

-En el Art. 366 “El bienestar general y el mejoramiento de la calidad de vida de la población son finalidades sociales del Estado. Será objetivo fundamental de su actividad la solución de las necesidades insatisfechas de salud, de educación, de saneamiento ambiental y de agua potable. Para tales efectos, en los planes y presupuestos de la Nación y de las entidades territoriales, el gasto público social tendrá prioridad sobre cualquier otra asignación”.

Con la Sentencia T-426 de 1992, el Estado Social de Derecho, exige reforzarse en la Constitución de las condiciones indispensables para asegurar a todos los habitantes del país, una vida digna, dentro de las posibilidades económicas que este a su alcance. El fin de potenciar las capacidades de las personas **requiere de las autoridades actuar efectivamente para mantener y mejorar el nivel de vida**, lo cual incluye **la alimentación, la vivienda, la seguridad social, y los escasos medios dinerarios para desenvolverse en sociedad...**²

Posteriormente, se expide el Decreto Ley 2150 de 1992, que le asignó funciones a la Superintendencia del Subsidio Familiar, en cuanto a la inspección y vigilancia sobre las Cajas de Compensación Familiar, como desarrollo del poder de policía administrativa (Art. 17 Ley 21-81) y, también del intervencionismo económico que, para estos fines es realizado por el Estado por medio de la Superintendencia en la materia de seguridad social; tales funciones las ejerce de conformidad con las instrucciones del Presidente de la República y en cumplimiento de las políticas laborales y de seguridad social que adopte el Ministerio de Trabajo, hoy Ministerio de la Protección Social.

Con la Ley 789 de 2002, que en el Art. 20 estipula que mediante el régimen de inspección y vigilancia, *se definirán sobre los principios de celeridad, transparencia y oportunidad,(...) el control, se ejercerá de manera posterior sin perjuicio de las funciones de inspección y vigilancia.* Frente a los recursos que administran las Cajas de Compensación Familiar.

Bajo la Ley 1438 de 2011, en el Art. 47 “*el seguro de salud por desempleo*” se modifica los Art. 10 y 11 de La Ley 789 de 2002. Las modificaciones realizadas correspondieron a: las cajas destinarán un máximo recurso a los aportes al sistema de salud del beneficiario que les corresponde administrar con cargo al fondo para el fomento del empleo y la protección al desempleo y, redujo la destinación de recursos a la capacitación para el proceso de inserción laboral y/o educación y/o bonos alimentarios (Art. 10). En cuanto al Art. 11, se disponen que los subsidios de los beneficiarios se destinaran únicamente a aportes al sistema de salud.

Finalmente, las más recientes modificaciones normativas al Sistema de Subsidio Familiar son:

-Decreto 0721 de abril 15 de 2013, mediante el cual se reglamenta la afiliación de las empleadas domésticas al Sistema de Subsidio Familiar. De otra parte, mediante la Resolución 847 de 2013 se reglamenta la operación e integración del Consejo Superior del Subsidio Familiar, el cual se encuentra en proceso de integración. Se realizó el seguimiento a la Resolución 1040 de 2012, mediante la cual se expide un formato único de declaración juramentada aplicable para las cajas de compensación familiar.

² Corte Constitucional, Sentencia T-426 del 24 de junio de 1992, MP, Eduardo Cifuentes Muñoz.

-Decreto 0722 de abril 15 de 2013, “Por la cual se reglamenta la prestación del Servicio Público de Empleo, se conforma la red de operadores del Servicio Público de Empleo y se reglamenta la actividad de intermediación laboral”, con el fin de integrar un Sistema Nacional de Intermediación Laboral que permita la coordinación, articulación y focalización de las políticas activas y pasivas de empleo”, la Superintendencia del Subsidio Familiar expidió la Circular 004 de 2013, la cual define los siguientes lineamientos para la obtención de la autorización del programa por este ente de control: Territorialidad; Redistribución del FONEDE; Definición de la fecha de corte contable de los recursos; Requisitos para la aprobación del programa; Copia del reglamento de prestación de servicios; Ficha técnica, para la presentación del programa, la cual debe contener entre otros, los objetivos, cobertura, el impacto social y los indicadores de gestión.

-La Ley 1636 de 2013, en su artículo 19, creó el Fondo de Solidaridad de Fomento al Empleo y Protección al Cesante-FOSFEC, desapareciendo en la práctica el FONEDE. Con cargo al FOSFEC, las Cajas de Compensación Familiar ayudarán al cesante, hasta por 6 meses, la cotización a salud, pensiones y el subsidio familiar representado en la cuota monetaria (con las mismas condiciones que gozaba al momento de la pérdida del empleo); así mismo, por los ahorros voluntarios de las Cesantías previstas en la ley, se le brindará un incentivo económico, denominado Incentivo Monetario, que está pendiente de reglamentar. El cual fue reglamentado mediante el Decreto 2113 de 2013.

2.2 EL SISTEMA DEL SUBSIDIO FAMILIAR EN EL MARCO DE LA LEY 1450 DE 2011 “PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2010-2014: PROSPERIDAD PARA TODOS”

El Plan Estratégico de la Superintendencia del Subsidio Familiar 2011-2014, se encuentra bajo los lineamientos de política, establecidos bajo la Ley 1450 de 2011: Plan Nacional de Desarrollo “Prosperidad para Todos 2010-2014”. Teniendo en cuenta que desde la cabeza del sector, el Ministerio del Trabajo, se definieron los siguientes objetivos sectoriales:

-PRIMER OBJETIVO SECTORIAL: Crear condiciones que contribuyan a fomentar la generación de empleo, la formalización laboral, mejorar las condiciones de movilidad laboral, y la formación y capacitación del recurso humano dentro del marco de trabajo decente.

- **Estrategias Sectoriales:**

- 1.1 Diseñar e implementar políticas que promueven y faciliten la generación de empleos dignos y decentes, a través de programas de empleo, auto-empleo y auto-emprendimiento, y del desarrollo de capacidades regionales y locales para la formulación y ejecución técnica de políticas de mercado laboral.
- 1.2 Promover la formalización laboral, través del desarrollo de incentivos para promover la inserción al mercado laboral formal de los trabajadores, en especial de los jóvenes y de la población vulnerable.
- 1.3 Formar el recurso humano requerido por el sector productivo para la competitividad y crecimiento de la economía colombiana, a través de la capacitación y formación profesional integral de los trabajadores en las habilidades y competencias laborales demandadas en el corto, mediano y largo plazo.

- 1.4 Facilitar la movilidad laboral del recurso humano, a través del reconocimiento de las competencias laborales, la generación de convenios que faciliten el flujo migratorio y la consolidación de la política laboral migratoria.
- 1.5 Mejorar las condiciones de empleabilidad (empleo, emprendimiento) a través de la capacitación en el puesto de trabajo, estrategias de emprendimiento y contrato de aprendizaje y otros programas que permitan construir puentes con el sector productivo.
- 1.6 Promover la inclusión social, laboral y/o generación de ingresos de las poblaciones vulnerables y en particular de la población víctima, mediante el desarrollo de programas de formación y capacitación.
- 1.7 Promover y fomentar la asociatividad en Colombia, como opción de vida y de trabajo decente para todos los trabajadores colombianos, y como sector que crea empleos.
- 1.8 Facilitar y aumentar las posibilidades de colocación a través de mecanismos de intermediación laboral y orientación ocupacional.

-SEGUNDO OBJETIVO SECTORIAL: Promover la protección de los derechos fundamentales del trabajo y la promoción del diálogo social, la concertación y la conciliación.

- **Estrategias Sectoriales:**

- 2.1 Promover espacios de diálogo que reúnan a todos los actores sociales, gobierno, empleadores y trabajadores, para establecer de manera concertada los lineamientos de políticas (protección de las condiciones del trabajo, salarios y prestaciones, relaciones laborales individuales y colectivas y cumplimiento de los derechos fundamentales del trabajador), propiciando un entorno constructivo que permita llevar a cabo el diálogo social y la negociación colectiva.
- 2.2 Crear, ejecutar y visibilizar el Observatorio de conflictos socio-laborales para contribuir a la reducción del conflicto socio-laboral, y facilitar la concertación y la construcción de acuerdos.
- 2.3 Promover, defender y apoyar el sindicalismo y la sindicalización, para unos sindicatos de calidad, con vocación y capacidad de representación y defensa de los intereses colectivos de los trabajadores.
- 2.4 Acompañar y promover el desarrollo y el reconocimiento de nuevas formas de trabajo, encaminadas a la protección del trabajador y al mejoramiento de su bienestar.
- 2.5 Diseñar y promover estrategias y políticas de lucha contra todo tipo de discriminación en el ámbito laboral, y en particular luchar contra todas las barreras, de carácter legal y cultural para lograr la equidad de género y la participación en igualdad de condiciones de las mujeres en el ámbito laboral.
- 2.6 Diseñar y promover estrategias y políticas para la inclusión en igualdad de condiciones de los trabajadores con discapacidad.
- 2.7 Diseñar y promover estrategias y políticas encaminadas a la prevención y erradicación del trabajo infantil en Colombia.

-TERCER OBJETIVO SECTORIAL: Fortalecer el Sistema de Seguridad Social, mediante la promoción y aumento de cobertura de afiliación en pensiones y riesgos profesionales, y el reconocimiento de servicios sociales complementarios

- **Estrategias Sectoriales:**

3.1 Desarrollar, promover y ampliar los mecanismos de protección al trabajador, a través del aumento en la cobertura y la calidad del sistema pensional, del sistema de subsidio familiar y del sistema de riesgos laborales, para aumentar la seguridad y la protección social de todos los colombianos.

3.2 Poner en marcha la nueva administradora de pensiones para la administración del régimen de prima media, optimizando los procedimientos de reconocimiento de pensiones y garantizando la accesibilidad, la eficiencia y pertinencia en el servicio prestado, y el pago oportuno de las prestaciones

3.3 Fortalecer el modelo de protección a los trabajadores informales y a los más vulnerables a través de la reglamentación y estructuración de mecanismos alternativos de cotización para personas que tengan una vinculación laboral por periodos inferiores a un mes o por días (Sistema de Beneficios Económicos Periódicos - BEPS).

3.4 Fortalecer los mecanismos de protección al adulto mayor, promoviendo la ampliación progresiva hacia la cobertura universal, la justicia, la equidad y la sostenibilidad.

3.5 Desarrollar y mejorar el Sistema General de Riesgos laborales para la protección de todos los trabajadores, incluso independientes e informales.

3.6 Mejorar los sistemas existentes de protección al desempleado o trabajador cesante.

-CUARTO OBJETIVO SECTORIAL: Fortalecer el Sistema de Prevención, Inspección, Vigilancia y Control del Sector Trabajo.

- **Estrategias Sectoriales:**

4.1 Velar por el cumplimiento de la normatividad laboral y la garantía de los derechos de los trabajadores.

4.2 Fortalecer el sistema del sistema de Inspección, Vigilancia y Control incrementando la presencia y la capacidad institucional a nivel territorial para aumentar el alcance, la calidad y la eficiencia del mismo.

4.3 Promover, difundir y defender los derechos de los trabajadores colombianos y velar por el cumplimiento de los derechos fundamentales del trabajo.

-QUINTO OBJETIVO SECTORIAL: Fortalecer las instituciones del Sector Trabajo y la rendición de cuentas en ejercicio del Buen Gobierno, en búsqueda de la modernización, eficiencia y eficacia.

- **Estrategias Sectoriales:**

5.1 Aportar al desarrollo económico del país a través del fortalecimiento del sector trabajo, de la modernización de cada una de las entidades que lo componen, de la creación de sinergias,

complementariedad y coordinación entre las mismas, y del incremento y la consolidación de su respectiva presencia nacional y regional, hacia lograr la cobertura nacional para facilitar y acercar los servicios a los colombianos.

5.2 Propiciar el mejor conocimiento del mercado laboral colombiano, a través de la consolidación de sistemas de información que permitan generar insumos e indicadores estadísticos que faciliten el entendimiento, análisis y seguimiento del mercado laboral y del impacto de las políticas, y que respalden la toma de decisiones por las entidades del estado.

5.3 Desarrollar mecanismos y herramientas que permitan monitorear y dar cuenta de la buena gestión, del compromiso con el servicio público, y de la transparencia del sector.

5.4 Fortalecer los procesos de atención al ciudadano y proveer un servicio cercano, pertinente y de calidad a los usuarios.

Conforme a los anteriores objetivos del Sector Trabajo, la Superintendencia del Subsidio Familiar apunta a los Objetivos Sectoriales 1, 3, 4 y 5. Así mismo, en las Estrategias Sectoriales de estos mismos objetivos: 1.2, 3.1, 3.6, 4.1 y 5.3.

2.3 MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN - DECRETO 2482 DE 2012.

Con la declaración del Decreto 2482 de diciembre de 2012, el Modelo Integrado de Planeación y Gestión se convierte en la carta de navegación en el ejercicio de planeación y gestión de las entidades de la Rama Ejecutiva del Poder Público del Orden Nacional en los términos señalados en el Artículo 42 de la Ley 489 de 1998.

El objetivo de la implementación de este Modelo es simplificar y racionalizar la labor de las entidades en la generación y presentación de planes, reportes e informes, así como armonizar y articular las diferentes estrategias, políticas y planes orientados al cumplimiento de la misión y prioridades de gobierno.

Este modelo adoptado por la Superintendencia del Subsidio Familiar, mediante los lineamientos de 5 políticas de desarrollo administrativo y mediante el talento humano, los recursos administrativos, tecnológicos y financieros, se convierten en el soporte para el cumplimiento de las metas institucionales y de Gobierno, para así fortalecer la capacidad del Estado en términos de oferta de bienes y servicios orientados a mejorar el bienestar de los ciudadanos. Es así como se constituye entonces en el mecanismo de articulación, entre el Plan Estratégico Sectorial con el Plan Estratégico Institucional y el Plan de Acción Anual, en su proceso de Direccionamiento Estratégico.

Este modelo demanda la instancia de liderar, coordinar y facilitar su implementación a nivel institucional, por esta razón desde la Superintendencia se crea el Comité Institucional de Desarrollo Administrativo, mediante la Resolución 0646 de agosto 30 de 2013, el cual busca impulsar, fomentar y garantizar el proceso de mejoramiento continuo y planeado, para lograr óptimos resultados en la gestión institucional.

En cuanto al monitoreo, evaluación y control de los resultados institucionales se utilizará como insumo los avances registrados en el *Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión* y se adelantará a través del *Modelo Estándar de Control Interno* y del *Sistema de Seguimiento a Metas de Gobierno* administrado por el Departamento Nacional de Planeación.

3. METODOLOGÍA IMPLEMENTADA

Para realizar el ajuste del Plan Estratégico de la entidad, fueron desarrolladas cinco momentos metodológicos, los cuales se observan en el siguiente cuadro:

Cuadro 1. PROCESO METODOLÓGICO

	ETAPA 1 Preparación y propuesta Agosto	ETAPA 2 Construcción Participativa Septiembre	ETAPA 3 Ajuste PE Septiembre	ETAPA 4 Seguimiento y evaluación PE Octubre y enero	ETAPA 5 Retroalimentación Institucional Octubre y enero- febrero
Participantes	-Despacho Superintendente -Oficina Asesora de Planeación	-Oficina Asesora de Planeación -Dependencias	-Despacho Superintendente -Oficina Asesora de Planeación	-Oficina Asesora de Planeación -Dependencias	-Despacho Superintendente -Oficina Asesora de Planeación -Dependencias
Método	Mesas de trabajo	Talleres y entrevistas	Mesas de trabajo	Matriz de seguimiento a las metas e indicadores	-Reuniones dependencias -Portal corporativo
Objetivos	Definir un propuesta que contenga los ejes temáticos, visión, retos, prioridades, objetivos e iniciativas estratégicas, etc.	Fomentar el diálogo, atender a las recomendaciones y establecer los ajustes finales al plan.	Ajustar y consolidar las propuesta final	Realizar seguimiento semestral a las metas e indicadores	Alineación institucional y divulgación del Plan Estratégico

Elaborado por: Oficina Asesora de Planeación-Superintendencia del Subsidio Familiar.



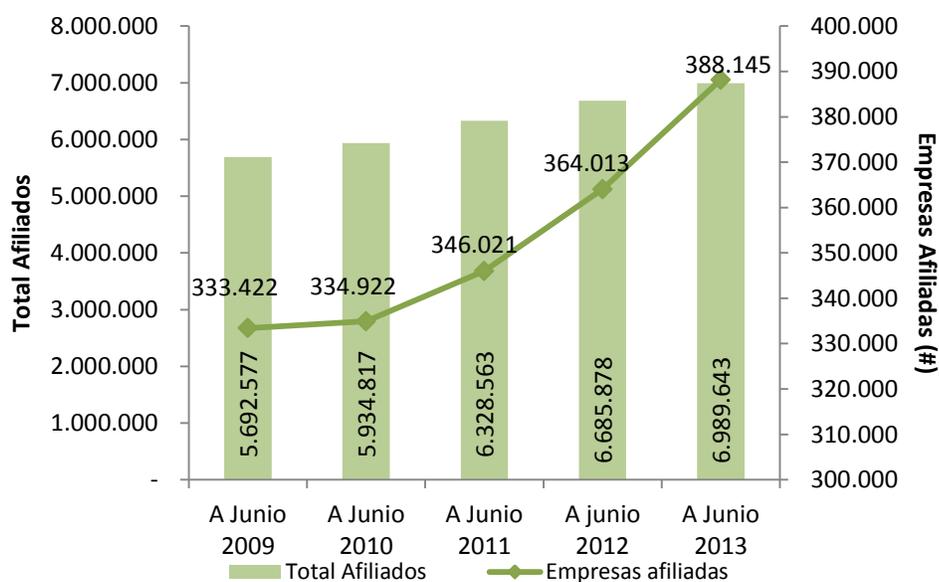
Este Plan Estratégico fue construido con el aporte Líderes de las dependencias y sus Funcionarios, contando con una participación activa de todos sus actores. Permitiendo definir las líneas estratégicas para avanzar en el mejoramiento de la gestión misional y administrativa de la entidad.

4. CARACTERIZACIÓN DEL SISTEMA DEL SUBSIDIO FAMILIAR 2007-2012 (SÍNTESIS)

El Sistema de Subsidio Familiar, ha venido creciendo y modificándose paulatinamente, con la ampliación de la oferta de servicios sociales ofrecidos por las Cajas, nuevas coberturas poblacionales, nuevos esquemas administrativos en el funcionamiento de las Cajas. En el año 2013, se observó un incremento de la población afiliada del 5% con respecto al año anterior, siendo algo positivo para el sistema, que ya cubre aproximadamente la tercera parte del país.

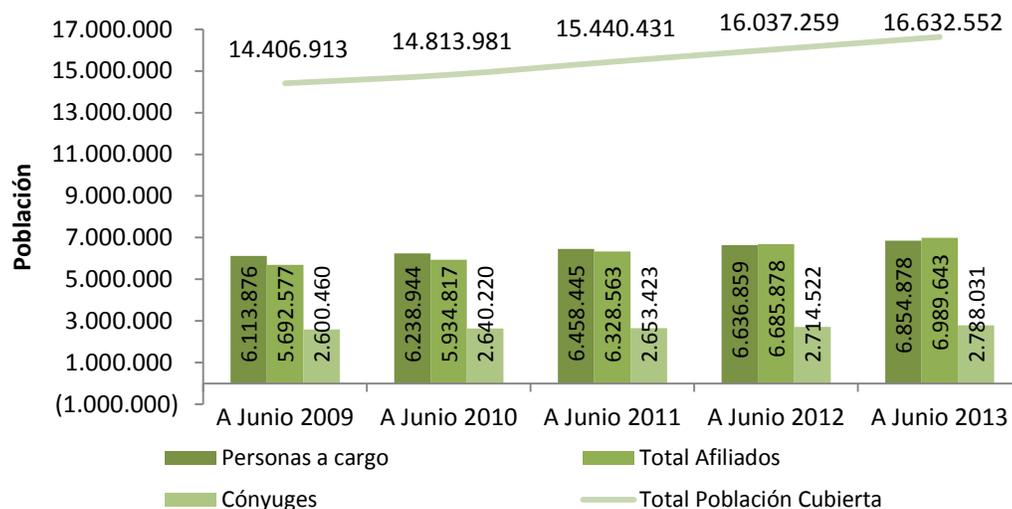
17

Gráfica 1. Total Afiliados y Empresas Afiliadas a las Cajas de Compensación Familiar



Fuente: Información suministrada por la Superintendencias Delegada para Estudios Especiales y la Evaluación de Proyectos - Superintendencia del Subsidio Familiar.

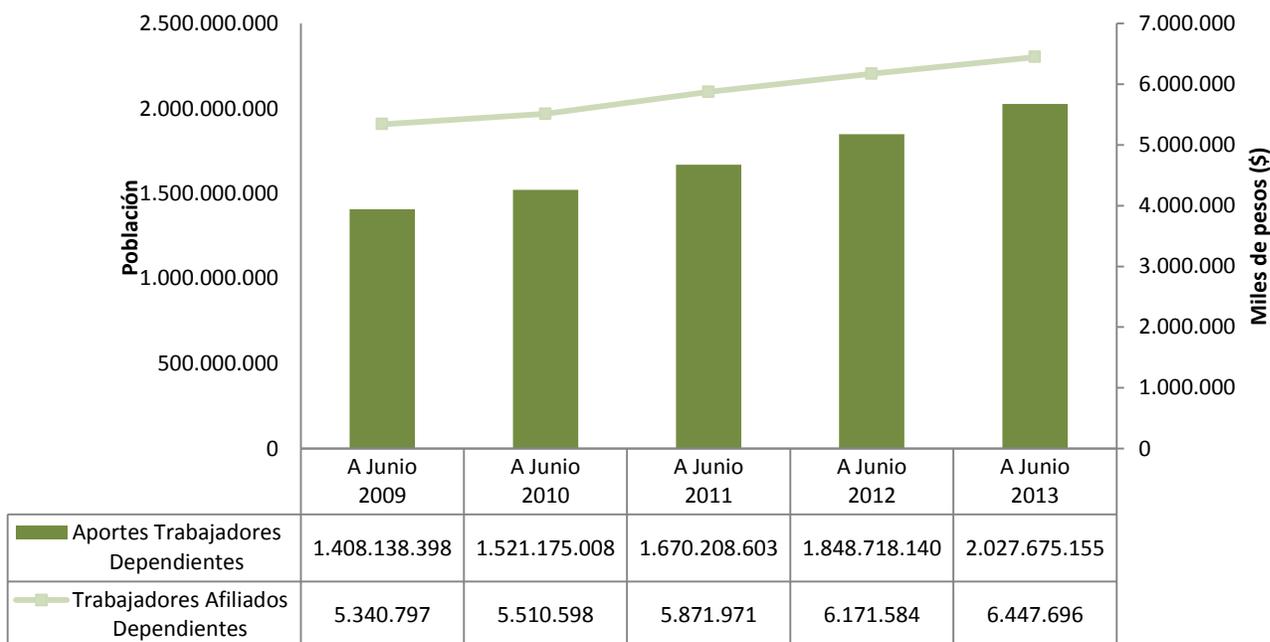
Gráfica 2. Población cubierta por las Cajas de Compensación Familiar



Fuente: Información suministrada por la Superintendencias Delegada para Estudios Especiales y la Evaluación de Proyectos - Superintendencia del Subsidio Familiar.

La población cubierta por las Cajas de Compensación Familiar (16.632.552), representa aproximadamente la tercera parte de la población en Colombia. La afiliación durante el periodo de análisis Junio 2009/Junio 2013 ha presentado una tendencia al incremento, siendo este en promedio de 10,8% anual, al pasar de 6.113.876 en Junio de 2009 a 6.854.878 en Junio de 2013. Por cada empresa que ingresa al Sistema de Subsidio Familiar en promedio se afilian al Sistema 13 trabajadores.

Gráfica 3. Total Trabajadores Afiliados; Total Aportes a las Cajas de Compensación Familiar



Fuente: Información suministrada por la Superintendencias Delegada para Estudios Especiales y la Evaluación de Proyectos - Superintendencia del Subsidio Familiar.

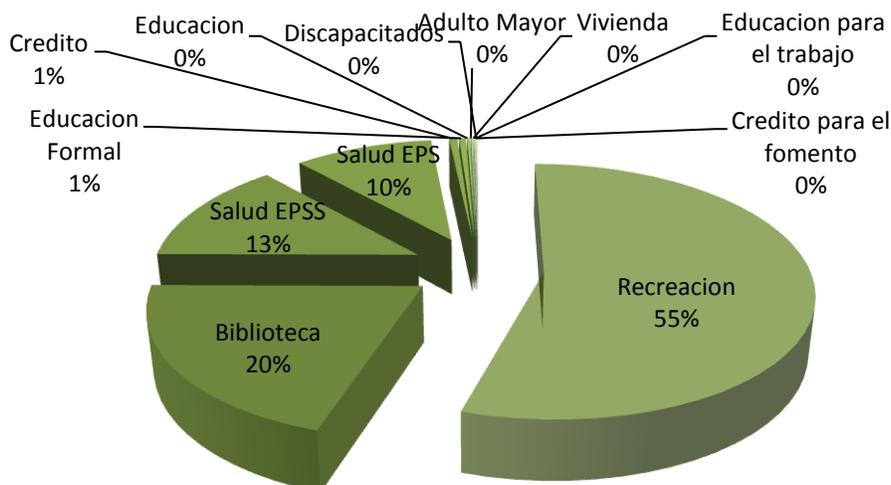
A junio de 2013, los aportes del 4% ascienden a \$2.027.675 millones de pesos, que con relación al mismo periodo en los dos años anteriores, presentan un incremento promedio anual del 20%. Del total de aportes que reciben las Cajas de Compensación Familiar, el 99.6% corresponden a los empleadores, el 0.4% restante son aportes de pensionados, independientes y voluntarios.

COBERTURA SERVICIOS SOCIALES DE LAS CAJAS DE COMPENSACIÓN FAMILIAR

Las coberturas en servicios reportadas a la Superintendencia del Subsidio Familiar por las Cajas de Compensación Familiar, a junio del 2013, el servicio que registró mayores coberturas fue recreación, seguido por bibliotecas (servicio abierto a la comunidad) y en tercer lugar, salud. Un comportamiento similar se presentó con la destinación de los recursos en el presupuesto de inversiones 2013 a excepción de bibliotecas, mientras que el 25% del total del presupuesto de inversiones del sistema estuvo destinando a la recreación, y el 23% a salud EPS y EPSS y el 52% a los servicios restantes.

19

Gráfica 4. Total coberturas en servicios (Junio 2013)



Servicio	Cobertura	%Partic.
Recreación	25.781.605	55%
Biblioteca	9.508.518	20%
Salud EPSS	6.199.086	13%
Salud EPS	4.690.075	10%
Crédito	278.363	0,6%
Educación formal	224.429	0,5%
Educación	98.900	0,2%
Adulto mayor	76.324	0,2%
Vivienda	66.771	0,1%
Educación para el trabajo	41.139	0,1%
Discapacitados	15.396	0,0%
Crédito para el fomento	415	0,0%
Total	46.980.606	100%

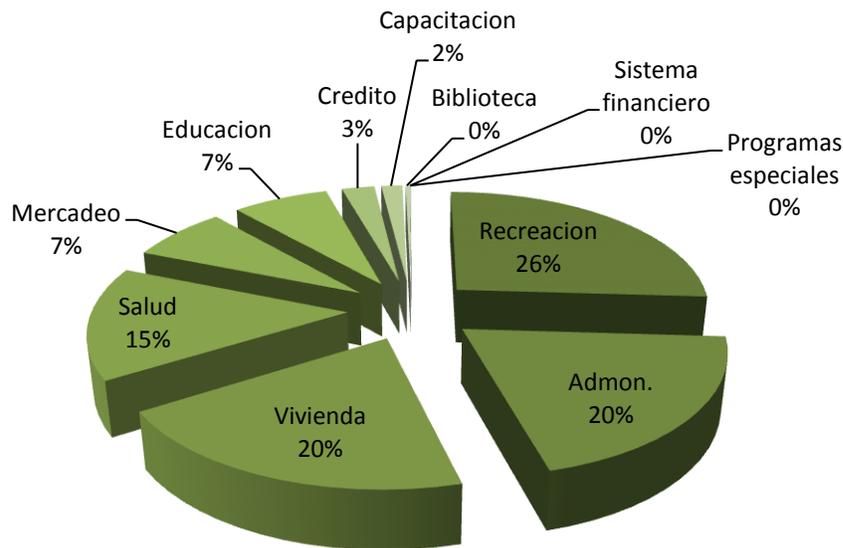
Fuente: Información suministrada por la Superintendencias Delegada para Estudios Especiales y la Evaluación de Proyectos - Superintendencia del Subsidio Familiar.

Es importante aclarar que cada servicio maneja diferente clase de coberturas: recreación - usos, educación - estudiantes, capacitación - participantes, salud afiliados y beneficiarios, bibliotecas usuarios, vivienda y créditos beneficiarios.

PRESUPUESTO DE INVERSIONES POR SERVICIOS DE LAS CAJAS DE COMPENSACIÓN FAMILIAR

El 25% de las inversiones a ejecutar en el presente año se destinarán a recreación, el 20% a vivienda e igual porcentaje en administración, el 15% a salud, y el 20% restante a mercadeo, créditos, capacitación, programas especiales.

Cuadro 5. Total Presupuesto DE Inversiones



Servicio	Total LM	%Partic.
Recreación	166.328.488	25,9%
Administración	127.960.261	20,0%
Vivienda	129.745.659	20,2%
Salud	95.974.968	15,0%
Mercadeo	46.929.884	7,3%
Educación	45.939.738	7,2%
Crédito	15.770.194	2,5%
Capacitación	10.157.058	1,6%
Biblioteca	2.040.913	0,3%
Sistema financiero	219.023	0,0%
Programas especiales	124.369	0,0%
Total	641.190.555	100%

Fuente: Información suministrada por la Superintendencias Delegada para Estudios Especiales y la Evaluación de Proyectos - Superintendencia del Subsidio Familiar

5. PRINCIPALES AVANCES EN MATERIA DE POLÍTICA DE EMPLEABILIDAD, EMPRENDIMIENTO Y GENERACIÓN DE INGRESOS INSCRITA EN EL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO “PROSPERIDAD PARA TODOS” EN EL MARCO DEL SUBSIDIO FAMILIAR

A. Línea Estratégica: Ni un trabajador sin protección social

- Programa de Subsidios al Desempleo FONEDE³

El Programa de subsidio al desempleo lo desarrollan las Cajas de Compensación y hace parte del Fondo para el Fomento del Empleo y Protección al Desempleado – FONEDE, el cual fue creado en el marco de la Ley 789 de 2002 y reglamentado por los Decretos 2340 de 2003, 3450 de 2003 y 586 de 2004. El programa presenta dos modalidades:

21

1. Subsidio al desempleo para personas con vinculación anterior a Cajas de Compensación Familiar

Durante los meses de Julio a Diciembre de 2012, en el Programa se atendieron 44.652 desempleados, por un valor de \$38.345.559.000. Entre los meses de Enero – Mayo de 2013, se han beneficiado 36.376 personas desempleadas, con una ejecución por valor de \$32.627.233.000.

Cuadro 2. Programa de subsidios asignados al desempleo con vinculación

COMPONENTE FONEDE	(Julio a Diciembre) Año 2012	
	Número	Valor
Subsidio al desempleo para personas con vinculación anterior a Cajas de Compensación Familiar	44.652	\$38.345.559.000
	(Ene – Mayo) Año 2013	
	Número	Valor
	36.376	\$32.627.233.000

Fuente: informe mensual EJEFONEDE – 01, año 2012 (Julio a Diciembre) y año 2013 (Enero a Mayo) suministrada por la Superintendencia Delegada para la Gestión - Superintendencia del Subsidio Familiar

2. Subsidio al desempleo para personas sin vinculación anterior a Cajas de Compensación Familiar

Durante los meses de Julio a Diciembre de 2012, las 43 Cajas de Compensación Familiar existentes otorgaron subsidios a 14.390 desempleados, por un valor de \$12.247.183.000 en esta modalidad de Subsidio al Desempleo. Entre los meses de Enero – Mayo de 2013, el programa ha beneficiado a 8.591 personas desempleadas, con una ejecución de \$7.617.479.000.

Cuadro 3. Programa de subsidios al desempleo sin vinculación

COMPONENTE FONEDE	(Julio a Diciembre) Año 2012	
	Número	Valor
Subsidio al desempleo sin vinculación	14.390	\$12.247.183.000
	(Ene – Mayo) Año 2013	
	Número	Valor
	8.591	\$7.617.479.000

Fuente: informe mensual EJEFONEDE – 01, año 2012 (Julio a Diciembre) y año 2013 (Enero a Mayo) suministrada por la Superintendencia Delegada para la Gestión - Superintendencia del Subsidio Familiar.

FUTURO DEL FONDO FONEDE

³ Ley 1438 de 2011, en su artículo 47, Circular externa 003 del 2012.

Como es de conocimiento, La Ley 1636 de 2013, en su artículo 19, creo el Fondo de Solidaridad de Fomento al Empleo y Protección al Cesante-FOSFEC, desapareciendo en la práctica el FONEDE, el FOSFEC comienza su vigencia desde el 2014.

Con cargo al FOSFEC, las Cajas de Compensación Familiar ayudarán al cesante, hasta por 6 meses, la cotización a salud, pensiones y el subsidio familiar representado en la cuota monetaria (con las mismas condiciones que gozaba al momento de la pérdida del empleo); así mismo, por los ahorros voluntarios de las Cesantías previstas en la ley, se le brindará un incentivo económico, denominado Incentivo Monetario, que está pendiente de reglamentar.

- **Inspección, Vigilancia y Control ejercido por la Superintendencia del Subsidio Familiar a las Cajas de Compensación Familiar**

1. **Mapa de riesgos CCF:** Se diseñó una metodología que permitió identificar las Cajas de Compensación Familiar con mayor riesgo dentro del Sistema del Subsidio Familiar.
2. **Proceso de Programación, Ejecución y Seguimiento de Visitas:** Mediante la Resolución 0378 del 28 de junio de 2012, se adecuó el proceso de visitas y el procedimiento para Medidas Cautelares. En este componente se incluyen los aspectos relacionados con programación, planeación, y ejecución de visitas; además, la elaboración, presentación, sustentación, análisis y evaluación del informe. Así mismo, el seguimiento en campo a los compromisos de los Planes de Mejoramiento de cada Caja de Compensación Familiar y las acciones de mejora requeridas en la realización del proceso. Visitas a las Cajas de Compensación Familiar: Se realizaron 40 visitas ordinarias, las cuales tenían como finalidad hacer un diagnóstico integral de las diferentes áreas que componen las CCF. Además se efectuaron 130 visitas especiales, las cuales fueron realizadas para inspeccionar quejas o aspectos puntuales de las CCF.
3. **Adopción de medidas cautelares:** En la vigencia 2012, no se adoptaron medidas cautelares en ninguna CCF; se levantaron las medidas especiales impuestas a las Cajas de Compensación Familiar de La Guajira, Cajacopi y Comfacor. A septiembre de 2013, no se adoptaron medidas cautelares contra las CCF.
4. **Fusión de CCF:** La Superintendencia ha apoyado y vigilado el procedimiento legal de fusión de las Cajas de Compensación de Camacol y Comfenalco Antioquia. Decisión que fue tomada por las Asambleas Generales de Afiliados entre ambas Cajas.
5. **Amonestaciones a las Cajas de Compensación Familiar:** Se realizaron 5 amonestaciones escritas a las siguientes Cajas de Compensación: Comfenalco Santander, Comfenalco Quindío, Comfaoriental, Comfaca y Comfacasanare. Investigaciones administrativas e imposición de sanciones. Se iniciaron 17 investigaciones administrativas y fueron impuestas 54 sanciones.
6. **Verificación de Asambleas:** Se brindó el acompañamiento y debido control de 43 Asambleas Ordinarias y 2 Extraordinarias. Elección de Consejos Directivos: Se brindó el acompañamiento y debido control en la elección de Consejos Directivos en 13 Cajas de Compensación Familiar.

7. **Estudio y seguimiento de presupuestos de ingresos y egresos de las C.C.F.:** Estudio de los presupuestos de ingresos y egresos de la vigencia 2012 de las 43 Cajas de Compensación, con el fin de verificar que las proyecciones y los programas auto costeables y subsidiados, se ajusten a las normas vigentes y a los porcentajes legales. Análisis y seguimiento de estados financieros de las C.C.F. Se analizaron 43 estados financieros recibidos con corte 31 de diciembre de 2012.
8. **Proyectos de inversión de las CCF:** En la vigencia 2012, se realizó el análisis de proyectos de inversión y autorizaciones previas en los casos señalados en la normatividad (14) y seguimiento a proyectos de inversión de autorización general (310). Entre el 1 de enero y 25 de junio de 2013, partiendo del Decreto 2595 de 2012, se realizó un análisis detallado a los programas y proyectos radicados por las cajas de compensación familiar: 44 programas y proyectos por valor de \$123.379 millones; 101 Convenios por valor total de \$484.977 millones.
9. **Seguimiento fondos de ley y a sus inversiones:** FONIÑEZ, FONEDE, FOVIS.
10. **Emisión de instrucciones y directrices a CCF:** 20 circulares externas.
11. **Implementación de herramienta de seguimiento a proyectos de inversión de las C.C.F., con levantamiento de línea base:** Implementación de la “Ficha Técnica”, de registro, seguimiento y control, con la que se pretende tener una información confiable, veraz y oportuna que permita determinar, en cualquier momento, fecha o corte del año en qué estado están los proyectos de inversión, de los entes vigilados. A la fecha, se encuentran consolidados y terminados año 2010 con 319 registros; año 2011 con 427 registros y a la fecha (Año 2012) se han registrado 324 proyectos.
12. **Elaboración y seguimiento de planes de mejoramiento:** 43 CCF con planes de mejoramiento.
13. **Instruir a las entidades vigiladas:** Para dar cumplimiento al Art. 7 del Decreto Ley 2150 de 1992, la Superintendencia durante esta administración realizó los siguientes eventos: 1) Seminario Internacional de Vivienda en la ciudad de Cúcuta. 2) Atención al Ciudadano. 3) Fondo de Generación de Empleo y Protección del Desempleado. 4) Aspectos jurídicos y Capacitación Consejeros De las Cajas de Compensación Familiar. 5) Diplomado en estándares internacionales de Contabilidad e información financiera NIC/NIIF con énfasis en Cajas de Compensación Familiar.

B. Línea Estratégica: Trabajo digno y de calidad para todos

- **Programas de Microcrédito FONEDE**

En cuanto al Programa de microcréditos⁴, Durante los meses de Julio a Diciembre de 2012, las 43 Cajas otorgaron 824 microcréditos por un valor de \$17.672.485.000. Entre los meses Enero – Mayo de 2013, el programa ha otorgado 442 microcréditos por un valor de \$14.644.484.000, como se muestra en el Cuadro No. 4

⁴ El Decreto 2340 de 2003, en el artículo 3 estableció los Recursos del Fondo para el Fomento del Empleo y Protección al Desempleado para programas de crédito para Micro, Pequeñas y Medianas empresas

Cuadro 4 Programa de microcréditos asignados

COMPONENTE FONEDE Microcréditos	Créditos asignados (Julio a Diciembre) Año 2012	
	Número	Valor
	824	\$17.672.485.000
	Créditos asignados total Ene - Mayo 2013	
Número	Valor	
442	\$14.644.484.000	

Fuente: Información suministrada por la Superintendencias Delegada para la Gestión - Superintendencia del Subsidio Familiar.

- **Programa de Capacitación para la Inserción Laboral FONEDE**

24

Durante los meses de Julio a Diciembre de 2012, las Cajas de Compensación Familiar efectuaron 7.615 cursos en diferentes programas de capacitación para la inserción laboral, por un valor de \$35.188.523.000. Entre los meses Enero – Mayo de 2013, el programa ha realizado 2.817 cursos en diferentes programas de capacitación para la inserción laboral y ejecutó \$24.591.366.000, como se aprecia en el siguiente en el cuadro:

Cuadro 5. Programa de capacitación para inserción laboral

COMPONENTE FONEDE Capacitación para Inserción Laboral	Ejecución Año 2012	
	Cursos	Valor
	7.615	\$35.188.523.000
	Ejecución total Ene - Mayo 2013	
Cursos	Valor	
2.817	\$24.591.366.000	

Fuente: Información suministrada por la Superintendencias Delegada para la Gestión - Superintendencia del Subsidio Familiar.

- **Agencias de Gestión y Colocación de Empleo**

Teniendo en cuenta el Decreto 0722 de abril 15 de 2013, “Por la cual se reglamenta la prestación del Servicio Público de Empleo, se conforma la red de operadores del Servicio Público de Empleo y se reglamenta la actividad de intermediación laboral”, con el fin de integrar un Sistema Nacional de Intermediación Laboral que permita la coordinación, articulación y focalización de las políticas activas y pasivas de empleo”, la Superintendencia del Subsidio Familiar expidió la Circular 004 de 2013, la cual define los siguientes lineamientos para la obtención de la autorización del programa por este ente de control: Territorialidad; Redistribución del FONEDE; Definición de la fecha de corte contable de los recursos; Requisitos para la aprobación del programa; Copia del reglamento de prestación de servicios; Ficha técnica, para la presentación del programa, la cual debe contener entre otros, los objetivos, cobertura, el impacto social y los indicadores de gestión.

Por otro lado, mediante Circular 006 de 2013, se da alcance a la Circular 004 de 2013 en el numeral 1 Territorialidad.

A la fecha se ha realizado el análisis y evaluación, así como la aprobación de diez Programas de Agencias de Colocación a las siguientes Cajas de Compensación Familiar: Cofrem, Cafam, Compensar, Comfenalco Valle, Combarranquilla, Comfamiliares Caldas, Comfamiliar Risaralda, Comfenalco Antioquia, Comfandi, Comfenalco Cartagena.

Cuadro 6. Agencias de gestión y colocación de empleo

No.	Radicados en la Superintendencia del Subsidio Familiar	Resolución	Recursos 2013
1	COFREM	0252 DEL 2013	500.006.376
2	COMBARRANQUILLA	0253 DEL 2013	247.071.894
3	COMPENSAR	0254 DEL 2013	4.175.000.000
4	COMFENALCO VALLE	0255 DEL 2013	740.615.000
5	COMFENALCO ANTIOQUIA	0256 DEL 2013	396.981.000
6	CONFAMILIARES CALDAS	0257 DEL 2013	385.180.506
7	CCF CAFAM	0258 DEL 2013	3.297.000.000
8	COMFANDI	0259 DEL 2013	963.000.000
9	RISARALDA	0260 DEL 2013	359.850.740
10	COLSUBSIDIO	0573 DEL 09/08/13	4.372.000.000
11	COMFENALCO CARTAGENA	0410 DEL 25 DE JUNIO DEL 2013	387.351.981
12	CAJASAN	ESTUDIO	
13	CAJACOPI	ESTUDIO	
14	COMFANORTE	ESTUDIO	
15	COMFACUCA	ESTUDIO	
16	COMFENALCO QUINDÍO	ESTUDIO	
17	COMFASUCRE	ESTUDIO	
18	COMFACESAR	ESTUDIO	
TOTAL			15.824.057.497

Fuente: Información suministrada por la Superintendencias Delegada para Estudios Especiales y la Evaluación de Proyectos - Superintendencia del Subsidio Familiar.

• **Afiliación de los trabajadores y trabajadoras domésticas al Sistema de Subsidio Familiar**

De la inspección, vigilancia y control sobre el funcionamiento de las cajas de compensación familiar, el cual se ejerce a través de la Superintendencia del Subsidio Familiar, se destaca que actualmente existen unas mesas técnicas del Sistema de Subsidio Familiar integradas por el Ministerio del Trabajo, la Superintendencia de Subsidio Familiar y la Asociación de Cajas de Compensación – ASOCAJAS, en las cuales se pretende diseñar una ruta técnica y jurídica que permita plantear una reorientación del sistema en el mediano y largo plazo.

En ese sentido, durante el periodo de junio de 2012 a abril de 2013, se avanzó en la expedición del Decreto 721 de 2013, mediante el cual se reglamenta la afiliación de las empleadas domésticas al Sistema de Subsidio Familiar. De otra parte, mediante la Resolución 847 de 2013 se reglamenta la operación e integración del Consejo Superior del Subsidio Familiar, el cual se encuentra en proceso de integración. Y finalmente, se realizó el seguimiento a la resolución 1040 de 2012, mediante la cual se expide un formato único de declaración juramentada aplicable para las cajas de compensación familiar.

Cuadro 7. Hogares privados con trabajadores y trabajadoras domésticas

Vigencia 2013	Número de Hogares
Enero	5.139
Febrero	4.774
Marzo	4.690
Abril	4.844
Mayo	7.665
Junio	16.204

Fuente: Información suministrada por la Superintendencias Delegada para Estudios Especiales y la Evaluación de Proyectos - Superintendencia del Subsidio Familiar.

C. Línea Estratégica: De la calidad del trabajador depende la calidad del trabajo

- **Formación para el Trabajo por Cajas de Compensación Familiar**

Con corte de enero - junio de 2013, las Cajas de Compensación Familiar formaron a través del servicio de educación para el trabajo y el desarrollo humano a **41.139** personas como técnicos laborales, en las 7 regiones geográficas que se observan en el Cuadro 8:

Cuadro 8. Servicio de Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano - por Categorías según Caja. Enero- junio de 2013

No.	Región	1.Categoría A (hasta 2 s.m.l.v)	2.Categoría B (más de 2 hasta 4 s.m.l.v)	3.Categoría C (más de 4 s.m.l.v)	4.Categoría D (no afiliado)	TOTAL
1	Costa Atlántica	2.019	563	101	1.586	4.269
2	Región Occidente	4.192	1.493	1.102	4.026	10.813
3	Región centro Oriente	2.428	354	249	18.252	21.283
4	Región Orinoquia	340	42	-	21	403
5	Región Amazonia	154	50	12	376	592
6	Bogotá	845	312	198	2.141	3.496
7	Comcaja	106	8	2	167	283
Total Nacional		10.084	2.822	1.664	26.569	41.139

Fuente: Información suministrada por la Superintendencias Delegada para Estudios Especiales y la Evaluación de Proyectos - Superintendencia del Subsidio Familiar.

6. PRINCIPALES AVANCES DE LA SUPERINTENDENCIA EN MATERIA DE POLÍTICA DE BUEN GOBIERNO TRANSVERSAL A LA PROSPERIDAD DEMOCRÁTICA EN EL MARCO DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO "PROSPERIDAD PARA TODOS"

La Superintendencia ha venido adelantando acciones encaminadas a la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, donde se espera la construcción conjunta de políticas que permitan orientar la entidad hacia el mejoramiento de su gestión para el cumplimiento de las metas institucionales y de Gobierno, a través de la simplificación de procesos y procedimientos internos, el aprovechamiento del talento humano y el uso eficiente de los recursos administrativos, financieros y tecnológicos.

A continuación, se destacan los principales avances en materia de políticas de desarrollo administrativo, enunciadas en el Decreto 2482 de 2012:

6.1 Gestión Misional y de Gobierno: Desde la Superintendencia se definieron los indicadores y metas de Gobierno por parte de las dependencias misionales de la entidad. La información de los indicadores priorizados en el marco del Plan Nacional de Desarrollo, fue remitida a la Oficina de Planeación del Ministerio del Trabajo para la construcción del plan estratégico sectorial, el cual fue aprobado por parte del Comité Sectorial Administrativo el pasado 24 de junio de 2013. La información estadística de la entidad, en esta materia ha sido remitida para la elaboración de los Informes del Presidente de la República al Congreso de la República.

6.2 Eficiencia Administrativa:

-Proceso de modernización de la Superintendencia del Subsidio Familiar: En el marco de las facultades extraordinarias otorgadas al Presidente de la República, para modificar la estructura de la Administración Pública, con fecha 13 de diciembre de 2012 se expidieron los Decretos 2595 “*Por el cual Se modifica la estructura de la Superintendencia del Subsidio Familiar y se determinan las funciones de sus dependencias*” y - 2596 del , “y *“Por el cual se modifica la planta de personal de la Superintendencia del Subsidio Familiar y se dictan otras disposiciones*”.

-Estrategia racionalización de trámites: Se elaboró un diagnóstico de los principales trámites que se generan desde la Superintendencia y se elaboró un plan de acción, para avanzar en la actualización y optimización de los trámites de cara al ciudadano.

-Plan Eficiencia Administrativa y Cero Papel: Se diseñó un plan de trabajo donde se pretende establecer líneas bases sobre la Identificación de consumos. De igual manera, la entidad se encuentra en la revisión, definición y ajuste a las políticas, lineamientos y directrices de gestión documental, con el fin de garantizar los principios de la iniciativa de eficiencia administrativa y cero papel.

-Gestión de las Tecnologías de la Información: La mayor parte del presupuesto de la entidad ha sido asignado a la adquisición e implementación de los componentes del sistema de información de la entidad. En ese sentido, se hizo especial énfasis en la contratación de los componentes misionales del sistema de información y en particular a la fecha, se ha avanzado significativamente en la definición de especificaciones funcionales y en la elaboración de los estudios de conveniencia de dos de los subsistemas más representativos, así como la publicación de los pre pliegos del primer subsistema: (i) recepción y validación de datos de los vigilados y (ii) procesamientos, despliegue y análisis de la información recibida.

Con estos componentes la Superintendencia podrá contar, de una manera oportuna, confiable y segura, con los datos que deben reportar los vigilados. Así mismo contará con una herramienta ágil y eficaz para el análisis de los datos desde el nivel operativo hasta el nivel directivo.

Se ha avanzado igualmente en la adquisición de equipos de cómputo y de comunicaciones necesario para el fortalecimiento de la infraestructura tecnológica, con miras a proveer una adecuada plataforma que garantice el funcionamiento del sistema de información que se encuentra proyectado.

Un tercer elemento de vital importancia en esta materia para la vigencia 2013, hace referencia a la contratación de asistencia técnica para la definición de los planes y metodologías para el desarrollo de la función tecnológica en la entidad, herramientas con las cuales aún no se cuenta. Con este objetivo, se encuentran en desarrollo los estudios técnicos necesarios para la contratación de instrumentos de apoyo a los procesos de administración de terceros, gobernabilidad de la función tecnológica y desarrollo del sistema de gestión de seguridad de la información (SGSI).

-Sistema integrado de gestión de calidad: La Superintendencia fue certificada durante la vigencia 2011. En noviembre de 2012, la empresa BUREAU VERITAS, ente certificador, avaló mantener la certificación en la Norma Técnica de Calidad GP1000:2009 y 9001: 2008 hasta noviembre de 2013. Para la vigencia 2014, se espera contar con una recertificación.

6.3 Transparencia, Participación y Servicio al Ciudadano:

-Rendición de cuentas: La estrategia de la Superintendencia del Subsidio Familiar está enfocada en fomentar el dialogo, realizar actividades permanentes de difusión de información y consulta ciudadana (con los actores del sistema y los funcionarios de la institución), que nos lleven a determinar el nivel de conocimiento que tiene el colombiano promedio acerca de la Superintendencia y del Sistema del Subsidio Familiar con dos objetivos principales: primero, cumplir con la obligación legal de rendir cuentas y, segundo, aprovechar ese conocimiento ciudadano de la Superintendencia para ofrecer nuevas alternativas de participación y de retroalimentación permanentes.

-Mecanismos para mejorar la atención al ciudadano: En la pasada estructura de la Superintendencia, estaba creado un grupo de apoyo llamado *Grupo de Atención al Ciudadano*, el cual estaba encargado de interactuar en forma permanente y por diferentes medios de comunicación con todos los ciudadanos. Luego de la reestructuración de la entidad se creó la Oficina de Protección al Usuario para orientar, proteger y atender a los usuarios del Sistema del Subsidio Familiar y a los ciudadanos en general. Adicionalmente, con el fin de dar a conocer la Superintendencia del Subsidio Familiar a todos los colombianos y para que estos conozcan los derechos y deberes del Sistema de Subsidio Familiar, fue desarrollada la estrategia de divulgación por diferentes medios como son televisión, y transporte masivo, donde se realizaron campañas en las ciudades de Bogotá D.C., Medellín, Cali, Pereira y en las terminales de transporte de Valledupar, Florencia, Pasto y Cartagena.

-Plan Anticorrupción: En la lucha contra la corrupción, el objetivo fundamental de la Superintendencia del Subsidio Familiar es orientar su gestión hacia la eficacia, eficiencia, efectividad y transparencia, brindando espacios para que la ciudadanía participe, se informe y se comprometa. De la misma forma, se incluyen dentro del Plan Anticorrupción que plantea la Superintendencia del Subsidio Familiar, el componente: Metodología para la identificación de riesgos de corrupción y acciones para su manejo.

6.4 Gestión del Talento Humano:

La gestión del talento humano en la Superintendencia, ha estado enmarcada en la legislación vigente, aplicando los lineamientos emitidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública, y velando siempre por el bienestar, la consolidación y construcción de un clima y cultura organizacional adecuados para el buen ejercicio de las funciones. Así mismo, la planta de personal de conformidad con el Decreto 2596 de 2012, está conformada por 144 empleos.

En la Superintendencia se han venido desarrollando unos pilares en la Gestión el Talento Humano, como por ejemplo, se adelantó la revisión, ajuste y adopción del Plan Institucional de Capacitación PIC 2013, con base en los lineamientos emitidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP). Este plan identificó las temáticas más relevantes para capacitar a los funcionarios de acuerdo al objeto, estructura y funciones que debe ejercer la Superintendencia, en el marco del Decreto 2595 de 2012.

Otro pilar que se ha venido trabajando en la entidad es avanzar en los derechos adquiridos en carrera administrativa y la promoción de actividades que apunten a la construcción y desarrollo de un buen clima y cultura organizacional; por lo cual el bienestar de los funcionarios a través de actividades lúdicas y deportivas, que motiven e incentiven la pertenencia y compromiso institucional.

Finalmente, otro de las actividades que se han impulsado en la materia ha sido el Programa Post-pensionados, el cual ha buscado crear las condiciones de favorabilidad para aquellos funcionarios de carrera que están próximos a pensionarse.

6.5. Gestión Financiera:

- **Programación y Ejecución Presupuestal:** La entidad ha venido realizando la programación presupuestal al inicio de cada vigencia.

- **Programa Anual Mensualizado de Caja – PAC:** La Superintendencia cuenta con una programación mensual para definir el monto máximo mensual de fondos disponibles en la cuenta única nacional, para definir los recursos necesarios para su financiamiento.

- **Formulación y seguimiento a Proyectos de Inversión:** Para las vigencias 2013 y 2014, la entidad cuenta con los siguientes proyectos de inversión, debidamente registrados y aprobados por el Departamento Nacional de Planeación:

- Mejoramiento del sistema de información de la Superintendencia del Subsidio Familiar para efectuar la inspección vigilancia y control hacia los entes vigilados a nivel nacional.
Código BPIN: 1001000060000
- Implementación SISTEMA INTEGRAL DE DIFUSIÓN DE LA Superintendencia del Subsidio Familiar en Colombia.
Código BPIN: 1001000100000
- Mejoramiento y fortalecimiento institucional de la gestión de la Superintendencia del Subsidio Familiar nacional.
Código BPIN: 1001000110000
- Implementación del plan de estudios e investigaciones de la Superintendencia del Subsidio Familiar a nivel nacional.
Código BPIN: 2011011000178
- Implementación del plan de desarrollo humano y de capacitación para el personal vinculado a la Superintendencia del Subsidio Familiar Bogotá
Código BPIN: 2011011000179
- Adquisición y adecuación de la nueva sede administrativa de la Superintendencia del Subsidio Familiar Bogotá.
Código BPIN: 2012011000133

- **Plan Anual de Adquisiciones (PAA):** Este plan fue diseñado de acuerdo a los lineamientos y metodología expedida por la Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia, Compra Eficiente. Y es un instrumento de planeación contractual que facilita la proyección financiera y presupuestal de la entidad.

7. RESULTADOS SOBRE LA APLICACIÓN MATRIZ DOFA: ANÁLISIS EXTERNO E INTERNO DE LAS DEPENDENCIAS ESTRATÉGICAS, MISIONALES Y DE APOYO DE LA SUPERINTENDENCIA

Un instrumento adecuado para la síntesis del diagnóstico estratégico es el uso de la matriz DOFA. "La matriz expresa que se precisa coherencia entre la situación externa (el fuera), que en esa dimensión señala el continuo amenaza fuerte-oportunidades importantes, con la interna (el dentro), cuya dimensión expresa la escala debilidad grande-fortaleza importante. (...) En definitiva, nos dice cuáles deben ser los pasos posibles

en la ecuación que nos señala que un buen resultado dependerá de conocer lo que nos proponemos, acertar con los pasos posibles a partir de la situación presente y poder asumir los costes que estos pasos impliquen”⁵.

Para realizar este *análisis interno* de la entidad, se revisaron los elementos relacionados con las fortalezas y debilidades, los cuales permitirán conocer la cantidad y calidad de los recursos y procesos con que cuenta la entidad. Las “fortalezas” corresponden a todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian a la entidad de otras entidades, las cuales poseen características relacionadas con las ventajas, capacidad y los elementos que facilitan el *qué hacer* de la entidad.

En cuanto a las “debilidades”, son problemas internos, barreras o cuellos de botella, que una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse. Estos aspectos permitirán fortalecer el *qué hacer* de la entidad, como son los aspectos por mejorar, por evitar y los recursos a fortalecer.

En el *análisis externo*, se permitió fijar las oportunidades y amenazas del contexto que rodea la entidad. En cuanto las “oportunidades”, son aquellas situaciones externas, positivas, que se generan en el entorno y que, una vez identificadas, pueden ser aprovechadas. Estas estuvieron relacionadas con: el posicionamiento estratégico de la entidad, los cambios que pueden asumirse en las tecnologías, en lo normativo, en los patrones sociales y de estilos de vida y, a las nuevas situaciones que se enfrenta la Superintendencia.

En relación a las “amenazas”, son situaciones negativas, externas a cada una de las áreas analizadas, que pueden atentar contra éstas, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearla. Estas estuvieron relacionadas con: situaciones que llevan a un alto riesgo, obstáculos y amenazas impedir totalmente el desarrollo de las actividades de la entidad.

De acuerdo con el trabajo realizado con cada una de las dependencias misionales, estratégicas y de apoyo de nuestra entidad, el análisis interno y externo se presenta las siguientes características:

7.1 Dependencias Misionales

A. Debilidades: En general, las debilidades halladas en las dependencias misionales están relacionadas con la utilización de herramientas tecnológicas, análisis de la información estadística de las CCF, entre otros aspectos, estas fueron:

<p>1. Entre los <i>aspectos por mejorar</i> se hallaron los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - No saber administrar el tiempo. - Debilidad de la comunicación institucional en el área. - Limitación al acceso de la información institucional. - Falta de estandarización de criterios frente a los 	<p>2. Los <i>recursos y capacidades a fortalecer</i> son:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Falta de sistemas de información para estar en línea con los entes vigilados, que incluya una adecuada base de datos de la información financiera de las Cajas. (Banco de Proyectos). - Falta de inducción y de capacitación - Falta de procedimientos y aplicativos adecuados de acuerdo a la nueva entidad.
---	--

⁵ El término Matriz DOFA lo tomamos de Esteban Masifern *Dirección Estratégica* en Varios Dirección Estratégica. Barcelona, IESE, 1997.

<p>vigilados.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Deficiente apoyo Jurídico y Financiero. - No hay metodología específica para el análisis de tarifas establecidas por las Cajas. Hay marco Normativo, disperso. - Fortalecer el trabajo en equipo a nivel de delegadas y con las otras dependencias. - Ausencia de control y seguridad de los certificados de existencia y representación legal que se expiden desde la página oficial de la Superintendencia, así como la falta de estadísticas en la emisión de los mismos, lo que no permite evidenciar la gestión de esta dependencia y de posible fraude contra la entidad. - Resistencia al cambio. - No se han generado espacios para que las Cajas socialicen sus proyectos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta una planta física adecuada. - Falta elaborar una planeación de actividades. - Falta capacitación en los tema de subsidio, igualmente, falta de capacitación en el tema de las NIIF, Código de procedimiento administrativo y de lo contencioso administrativo. - Falta de seguimiento efectivo a las evaluaciones que se realizan a los Informes de Gestión que envían las C.C.F. trimestralmente. - Falta completar la planta de personal. - Ausencia de control y seguridad de los certificados de existencia y representación legal que se expiden desde la página oficial de la Superintendencia, así como la falta de estadísticas en la emisión de los mismos, lo que no permite evidenciar la gestión de esta dependencia y de posible fraude contra la entidad.
--	--

B. Fortalezas: En general, las fortalezas de estas dependencias están relacionadas con los aspectos de recurso humano, tecnológicos y la capacidad de respuesta frente al trabajo asignado:

<p>1. Los <i>elementos facilitadores</i> hallados en las sesiones de trabajo con estas áreas son:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Trabajo en equipo. - Ambiente laboral positivo. - Liderazgo y apoyo por parte de los jefes. - Adaptación al cambio. Personal motivado por la buena remuneración y pago oportuno. Retroalimentación en el equipo. - Facilidad de trabajo en equipo por el compromiso, compañerismo y antigüedad de cada uno de sus funcionarios. - Registro y control al día de los vigilados y de sus organismos de dirección, administración y fiscalización. - Respuesta oportuna frente a requerimientos. 	<p>2. Las <i>ventajas</i> encontradas en estas áreas están relacionadas son:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Recurso Humano. - Profesionales interdisciplinarios preparados y con buena experiencia. - La población objeto de vigilancia es especializada. - Contar con una Planta Física propia. - Conocimiento del Sistema del Subsidio Familiar desde el punto de vista financiero. - En las otras dependencias perciben que la evaluación de proyectos se está realizando en forma más estructurada. - Amplia experiencia del equipo de trabajo en el tema de investigaciones administrativas. - Entrega de certificados de existencia y representación legal de forma inmediata a los peticionarios. - Entrega oportuna de los proyectos de actos administrativos al jefe de la dependencia y al despacho.
---	--

C. Oportunidades: En general, las oportunidades estuvieron relacionadas con la capacitación y el fortalecimiento e implementación de tecnologías, capacitación y mejorar el ambiente laboral asumiendo con responsabilidad las funciones designadas respondiendo con sentido de pertenencia hacia la entidad, así:

<p>1. Respecto al <i>posicionamiento estratégico</i>, se evidenció lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La credibilidad de la Superintendencia del Subsidio Familiar ante las Cajas. - Posicionamiento que se le debe dar a la entidad. <p>2. Sobre los <i>cambios tecnológicos</i>:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Disponer de recursos presupuestales suficientes para invertir en tecnología de punta. - Modernización de las plataformas tecnológicas que permitan la comunicación directa con las CCF. - El manejo directo de la información suministrada por las CCF y a consolidación de dicha información. - Creación de aplicativos que permitan un mayor control y ser más ágiles en la función de registro y control y de las investigaciones administrativas. - Reiterar la solicitud de generar las herramientas tecnológicas y de seguridad para llevar el control necesario en la expedición de los certificados de existencia y representación legal de las Cajas de Compensación Familiar en la plataforma web. - Comprar Planta Física con mayor espacio. - Celebrar convenios con los consultorios jurídicos de las universidades para que agilicen el proceso de nombramiento de apoderados de oficio. 	<p>3. Sobre los <i>cambios en la normatividad</i>:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Existe la necesidad de un proyecto de acto administrativo que se reglamente en conjunto con la Oficina Asesora Jurídica, para desarrollar los instrumentos jurídicos y legales en términos de su idoneidad para la continuidad de los cargos a los consejeros y los directivos de las CCF. - Fomentar el teletrabajo, que impacte el horario de trabajo, el cual sirva como estímulo a los funcionarios en el cumplimiento de sus funciones, mejorando la calidad de vida del mismo. - La reestructuración de la Planta de Personal. - Implementación de las NIIF en las Cajas para mejorar el sistema de información. - Mejorar los procesos y los procedimientos a raíz de la reestructuración. - Capacitación en las normas que rigen el sistema del subsidio familiar. - Creación de otro cargo con asignación de funciones de registro y control.
---	--

D. Amenazas: En general, las oportunidades estuvieron relacionadas con las competencias de la entidad y las tecnologías de los entes vigilados, además de obtener el apoyo interinstitucional para mejorar los aspectos normativos, así:

<p>1. Las situaciones que se identificaron en un <i>alto riesgo</i>:</p> <ul style="list-style-type: none"> - El sistema del subsidio familiar se ve afectado por la multiplicidad de actividades dirigidas a la población particular y vulnerable más que a su población afiliada desvirtuándose el objeto. 	<p>3. <i>Cambios en el entorno</i>:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cambio en el direccionamiento por parte del gobierno en materia laboral. - Cambio permanente de la normatividad. - Ajuste de directrices institucionales a las nuevas normas. - Cambios a nivel económico como
--	--

<ul style="list-style-type: none"> - Cambios de administración, no continuidad en los procesos. - Colapso en el sistema de información, así como de las herramientas de notificación electrónica y correo certificado de la entidad. - Falta de concreción y definición de los hallazgos en los informes de visita que ameriten la apertura de investigaciones administrativas y medidas cautelares, indicando las normas que la sustentan y el acompañamiento de los soportes pertinentes. - Falta de delimitación de las competencias entre la Superintendencia y la Contraloría General de la República, Procuraduría General de la Nación, Superintendencia Nacional de Salud, frente a las Cajas de Compensación Familiar. <p>2. Dentro de los elementos identificados, se encontraron también las <i>amenazas impedir totalmente el desarrollo de las actividades de la entidad</i>, como:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Falta de unificación de criterios en la interpretación de la norma en el área misional. - No existe claridad en las directrices que expide el Gobierno frente a las Cajas de Compensación familiar. - Falta de interacción entre las Cajas y los entes que tienen que ver con el Sistema del Subsidio Familiar. - Falta de toma de decisiones frente a los informes que se generan en las visitas. 	<ul style="list-style-type: none"> - desempleo, inconformidades del gremio laboral (conflictos a nivel nacional). - Cambios de administración, no continuidad en los procesos. - El crecimiento tecnológico de las Cajas de Compensación. - Cambio constante de normatividad en algunos temas como el de vivienda. <p>4. Los <i>obstáculos</i> a los que debe enfrentarse la entidad fueron:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diversidad de criterios por parte de los diferentes ministerios. - No existe trabajo en equipo y falta coordinación entre las tres (3) Superintendencias Delegadas. - Alta rotación del personal. - La falta de capacitación a las C.C.F. impide la aplicación de la normatividad. - Las Entidades de Control cumplen funciones que le competen a la Superintendencia del Subsidio Familiar. - Ausencia de comunicación y cooperación entre las dependencias. - No se cuenta con información relacionada con las tendencias del sector. - Demoras en el nombramiento de apoderados de oficio a través de los consultorios jurídicos de las universidades.
---	--

-Dependencias Estratégicas:

A. Debilidades: En general, las debilidades halladas en las dependencias estratégicas están relacionadas con la utilización de herramientas tecnológicas, análisis de la información estadística de las CCF, entre otros aspectos, estas fueron:

<p>1. Entre los <i>aspectos por mejorar</i> se hallaron los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Desconocimiento y poca utilización de la herramienta tecnológica del SGC. - Inexistencia de organización y revisión periódica del archivo de gestión. - Aplicativo de quejas y reclamos: Presenta 	<p>2. Los <i>recursos y capacidades a fortalecer</i> son:</p> <ul style="list-style-type: none"> - El recurso humano no ha sido nombrado en su totalidad. - Dependencia de información de terceros para construir los documentos técnicos. - No contar con la normatividad para sancionar y así evitar que se presenten de manera
--	---

<p>falencias como la duplicidad de quejas, es lento al ser consultado, no cierra en su totalidad los trámites y no permite obtener estadísticas de una manera rápida.</p> <ul style="list-style-type: none"> - La entidad no cuenta con el correo electrónico certificado para la confirmación del recibido por parte del peticionario. - Deficiencia en la adopción de políticas, metodologías, procedimientos formales y buenas prácticas de la gestión tecnológica (gobernabilidad). - Dificultades en el software aplicativo de apoyo: Gestión documental. - Falta de conocimiento en algunos productos, herramientas y servicios que dependen de terceros, que impide un soporte eficiente. - Incrementar la participación institucional en eventos como Ferias, Congresos, Académicos, etc. - Falta compromiso en cuanto a la actualización de la información del Portal corporativo, por parte de las dependencias. 	<p>reiterativa las quejas de primer nivel frente a la norma.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Los equipos de computo son lentos lo cual dificulta un trabajo con mayor celeridad. De igual manera, no se cuenta con una impresora que facilite la impresión de los expedientes. Y no se cuenta con la configuración para que la impresión sea doble cara como requisito de la eficiencia administrativa. - No existe participación en los eventos de actualización normativa donde participa la entidad, para fortalecer los conceptos jurídicos y legales del sistema del subsidio familiar. - No se cuenta con herramientas jurídicas que permita a esta Oficina realizar la defensa y emitir conceptos de forma actualizada como los accesos virtuales y físicos a los códigos, leyes, jurisprudencia, entre otros. - Limitaciones técnicas del administrador del Portal para el rediseño y manejo de contenidos. - Falta capacitación con el fin de actualizar las competencias del área. - Instalaciones: No es el espacio ideal para atender a los ciudadanos, por accesibilidad y comodidad.
--	---

B. Fortalezas: En general, las fortalezas de las dependencias estratégicas están relacionadas con los aspectos de recurso humano, tecnológicos y la capacidad de respuesta frente al trabajo asignado:

<p>1. Los <i>elementos facilitadores</i> hallados en las sesiones de trabajo con estas áreas son:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Existen herramientas tecnológicas y elementos metodológicos que permiten el adecuado desarrollo. - Adecuado ambiente laboral: El equipo se siente a gusto trabajando en el área. - Divulgación permanente los derechos y deberes de los usuarios del sistema de subsidio familiar. - Compromiso por parte de la Oficina de Control Interno en el proceso de Evaluación y Control. - El mensaje publicitario está dirigido a dar a conocer la misión de la SSF a toda la población. - Respuesta a las PQRS a través de los diferentes canales de comunicación con que cuenta SSF. - La ejecución de los recursos se hace adecuada y eficientemente. - Adecuada disposición para brindar el 	<p>2. Las <i>ventajas</i> encontradas en estas áreas están relacionadas son:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estandarización en la plataforma tecnológica. - Adecuada gestión en la planeación, supervisión y seguimiento a la ejecución del proyecto de inversión. - Adoptado e implementado el modelo estándar de control interno MECI Decreto 1599 del 2005. - Existe un aplicativo tecnológico ISOLUCIÓN, en el que se encuentra el registro de elementos del Modelo Estándar de Control Interno MECI. Y los requisitos de la Norma (NTCGP 1000: 2004; NTCGP 1000: 2009) - La Oficina de Control Interno cuenta con un plan de trabajo para la siguiente vigencia, el cual es aprobado por el Comité de Coordinación de Control.
---	---

<p>asesoramiento, de acuerdo a las necesidades de la planeación y seguimiento de la entidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Compromiso Institucional: El equipo de trabajo está comprometido con la visión, la misión y los objetivos estratégicos. - Planes de trabajo claramente definidos, con base en las tendencias tecnológicas, los requerimientos del negocio y el plan de inversión propuesto. - Cumplimiento de informes solicitados por los entes externos en los plazos establecidos. - Compromiso institucional. - La información de prensa que se envía a los medios masivos de comunicación es validada por el Despacho. - Apoyo a las necesidades de comunicación de las diferentes dependencias con compromiso y prontitud. 	<p>3. Las <i>ventajas</i> encontradas en estas áreas están relacionadas con son:</p> <ul style="list-style-type: none"> - El recurso humano está calificado para desarrollar las labores que se le han sido asignadas. - Equipo de trabajo: Cualificado, con amplia experiencia y conocimiento del Sistema del Subsidio Familiar. - Se cumple con el reporte y análisis de la información relacionada con la percepción y satisfacción del cliente presencial, a fin de mejorar el desempeño de la entidad la cual se reporta a la entidad. - Conocimiento de los procesos del negocio y apoyo de la Entidad. - Se cuenta con la experiencia para participar en ferias y eventos públicos y privados en cualquier parte del país. - Los contratos interadministrativos son más expeditos.
--	--

C. Oportunidades: En general, las oportunidades estuvieron relacionadas con la capacitación y el fortalecimiento e implementación de tecnologías, capacitación y mejorar el ambiente laboral asumiendo con responsabilidad las funciones designadas respondiendo con sentido de pertenencia hacia la entidad, así:

<p>1. Respecto al <i>posicionamiento estratégico</i>, se evidenció lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Difundir, socializar y capacitar el adecuado uso de la herramienta del SGC. - Incrementar la participación en las ferias de servicio al ciudadano: Las organizadas por la Alcaldía Mayor de Bogotá y el Departamento Administrativo de Planeación Nacional, lo cual se traduce en una mejor imagen institucional. - Ampliar los horarios de servicio de Chat al ciudadano. - Divulgación de la imagen institucional a nivel territorial. - Posicionar estratégicamente a la Superintendencia frente a la atención al ciudadano. - Aplicación efectiva del autocontrol. - Alta especialización jurídica. - Incluir el tema de publicidad y de cumplimiento del “Manual del Vigilado por”, en las visitas de inspección, vigilancia y control. - Contar con la logística para participar en los 	<p>2. Sobre los <i>cambios tecnológicos</i>:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Implementar el canal de respuesta “servicio vía móvil”, ante la petición del ciudadano, a través de la Oficina de Informática. - Los constantes adelantos tecnológicos. - Incorporación de nuevos modelos de negocios (outsourcing y tercerización) - Contar con un aplicativo que permite el registro de auditorías internas. <p>3. Sobre los <i>cambios en la normatividad</i>:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ajustes normativos relacionados con la planeación, gestión y presupuesto. - Cambios en los patrones sociales y de estilos de vida se están presentando O15. - Capacitación continua en temas como redacción. - Fortalecer los procesos de comunicación interna.
---	--

<p>eventos programados a nivel nacional.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Retomar la campaña radial como una opción de cambio en las actividades de comunicación y difusión, donde se trabaje conjuntamente con las Oficinas de Prensa de las CCF. - Trabajo conjunto con las demás dependencias y con el Ministerio del Trabajo para fortalecer las políticas de desarrollo administrativo, en especial con la rendición de cuentas. 	
---	--

D. Amenazas: En general, las oportunidades estuvieron relacionadas con las competencias de la entidad y las tecnologías de los entes vigilados, además de obtener el apoyo interinstitucional para mejorar los aspectos normativos, así:

<p>1. Las situaciones que se identificaron en un <i>alto riesgo</i>:</p> <ul style="list-style-type: none"> - No oportunidad en las respuestas por parte de las Cajas de Compensación Familiar. Se conceden cinco (5) días para que den la respuesta, no obstante algunas Cajas exceden dicho término. - Los ciudadanos que acuden a las diferentes dependencias de la Superintendencia, en algunas ocasiones no quedan satisfechos con las respuestas a sus requerimientos, ante este procedimiento no se cuenta con las mediciones correspondientes. - Participación en las ferias de servicio al ciudadano: no se asiste a todas las ferias, lo que puede llevar a una débil competitividad de la entidad en el dialogo con el ciudadano. - No oportunidad en las respuestas por parte de las Cajas de Compensación Familiar. Se conceden cinco (5) días para que den la respuesta, no obstante algunas Cajas exceden dicho término. - Debido a la nueva estructura de la entidad se afectó el cumplimiento de la Norma Técnica de calidad en la Gestión Pública, (ISO 9001: 2008; NTCGP 1000: 2004; NTCGP 1000: 2009, por lo cual afecta la evaluación y seguimiento de la Oficina de Control Interno de los procesos y procedimientos de la entidad. - No cumplimiento de las metas (indicadores, controles, acciones preventivas y correctivas,) programadas en los planes de 	<p>2. Dentro de los elementos identificados, se encontraron también las <i>amenazas impedir totalmente el desarrollo de las actividades de la entidad</i>, como:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Alteración o daños en el aplicativo de Quejas y reclamos por parte de delincuentes informáticos, o por manejo inadecuado del mismo. Perdida de la información capturada. <p>3. Los <i>obstáculos</i> a los que debe enfrentarse la entidad fueron:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Desgaste por alimentar dos Sistemas de correo (Lotus y aplicativo del sitio web), por no existir una unificación de los dos aplicativos existentes. - El nivel deficiente de conocimiento en tecnología por parte de los usuarios.
--	---

acción, planes de mejoramiento individuales e institucional.	
--	--

-Dependencias de Apoyo

A. Debilidades: En general, las debilidades halladas en las dependencias de apoyo están relacionadas con la utilización de herramientas tecnológicas, análisis de la información estadística de las CCF, entre otros aspectos, estas fueron:

37

<p>1. Entre los <i>aspectos por mejorar</i> se hallaron los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Desorden en el manejo de la información lo que genera falta de comunicación interna, falta de control, demora en la entrega y tiempos de respuesta en la Secretaría General. - Falta de digitalización de la documentación física que se produce en el área. - Desconocimiento de actividades a desarrollar por falta claridad en los procesos, herramientas y mecanismos de control. - Falta de cumplimiento de las normas de salud ocupacional. 	<p>2. Los <i>recursos y capacidades a fortalecer</i> son:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sobrecarga laboral en algunos funcionarios por inadecuada distribución del personal disponible y por falta de personal. - Se inician actividades que no se concluyen. - Falta de compromiso por desmotivación en el personal. - Los recursos disponibles son insuficientes en este momento para atender las necesidades del área.
---	---

B. Fortalezas: En general, las fortalezas de las áreas estratégicas están relacionadas con los aspectos de recurso humano, tecnológicos y la capacidad de respuesta frente al trabajo asignado:

<p>1. Los <i>elementos facilitadores</i> hallados en las sesiones de trabajo con estas áreas son:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Grupo de Gestión del Talento Humano tenemos Capacitaciones, Plan de Bienestar e incentivos, Proceso de Selección. 	<p>2. Las <i>ventajas</i> encontradas en estas áreas están relacionadas son:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Contamos con la recepción, clasificación, distribución y disposición final de toda la documentación entrante y saliente (CDI). - Aprovechamos los recursos Físicos, Financieros, Humanos y Tecnológicos., disponibles. - Contamos con el Grupo de Recursos Físicos-Caja Menor para gastos menores que no necesitan contratación. - Los grupos que conformamos la Secretaría General por ser de apoyo, las demás áreas nos buscan para su normal funcionamiento lo que nos hace un grupo fuerte frente a los demás.
--	---

C. Oportunidades: En general, las oportunidades estuvieron relacionadas con la capacitación y el fortalecimiento e implementación de tecnologías, capacitación y mejorar el ambiente laboral asumiendo con responsabilidad las funciones designadas respondiendo con sentido de pertenencia hacia la entidad, así:

1. Respecto al <i>posicionamiento estratégico</i> , se evidenció lo siguiente:	3. Acerca de los <i>cambios en los patrones sociales y de estilos de vida</i> :
---	--

<ul style="list-style-type: none"> - Control y vigilancia de los archivos de los entes vigilados. <p>2. Sobre las oportunidades se enfrenta:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Capacitación general en los temas que lidera la Secretaria General y en particular en contratación y gestión documental, aprovechando las ofertas interinstitucionales. - Aprovechar los canales de comunicación institucionales para dar a conocer los logros, cambios o implementación de nuevas actividades y procesos. - Implementar actividades de bienestar y estímulos para los funcionarios y sus familias. 	<ul style="list-style-type: none"> - Redistribución de cargas laborales para especializar el trabajo de los funcionarios. - Establecer canales oficiales de comunicación interna. <p>4. Sobre los cambios tecnológicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nueva Implementación de la estrategia de eficiencia administrativa, haciendo uso de las firmas y notificaciones vía electrónica.
--	---

D. Amenazas: En general, las oportunidades estuvieron relacionadas con las competencias de la entidad y las tecnologías de los entes vigilados, además de obtener el apoyo interinstitucional para mejorar los aspectos normativos, así:

<p>1. Dentro de los elementos identificados, se encontraron también las <i>amenazas impedir totalmente el desarrollo de las actividades de la entidad</i>, como:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Perdida de información física y magnética generada. - Desconocimiento de actividades de las demás áreas por falta claridad en los procesos, herramientas y mecanismos de control de la Secretaría General. 	<p>2. Los <i>obstáculos</i> a los que debe enfrentarse la entidad fueron:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Falta de planeación. - Resistencia al cambio. - Retroceso generado por temas de forma. <p>3. Las situaciones que se identificaron en un <i>alto riesgo</i>:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Implementar programa de Inducción.
---	--

8. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES

- Velar por que las entidades vigiladas permitan en forma ágil la afiliación de empresas y sus trabajadores al SSF, la formalización y suministren a los usuarios la información necesaria para lograr la mayor transparencia en las operaciones que realicen.
- Velar por el adecuado financiamiento y aplicación de los recursos que administran la C.C.F.
- Velar porque las entidades vigiladas cumplan con la política formulada en la materia por el Gobierno Nacional.
- Realizar visitas de IVC y allegar los documentos para soportar los estudios de competencia de la SSF.
- Fortalecer las labores de Inspección Vigilancia y Control de la Superintendencia del Subsidio Familiar sobre las Cajas de Compensación Familiar, con el fin de mitigar los riesgos sobrevinientes al Sistema del Subsidio Familiar.
- Dar cumplimiento al Decreto 2482 de 2012, en el marco del proceso de democratización de la función pública y buscando la eficiencia y transparencia de la Superintendencia del Subsidio Familiar.

9. EJES ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES

De acuerdo al trabajo adelantado en el análisis interno y externo de la entidad, la información estadística, además de los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo y de políticas de desarrollo administrativo, la Superintendencia, asume los siguientes ejes estratégicos con el fin de fortalecer su gestión misional y administrativo:

- a) **Gestión Misional y de Gobierno:** Orientada al logro de las metas establecidas, para el cumplimiento de su misión y de las prioridades que el Gobierno defina. Incluye, entre otros, para las entidades de la Rama ejecutiva del orden nacional, los indicadores y metas de Gobierno que se registran en el Sistema de Seguimiento a Metas de Gobierno, administrado por el Departamento Nacional de Planeación.
- b) **Inspección, vigilancia y control:** Fortalecer los procesos misionales con el propósito de dar cumplimiento de conformidad con lo señalado con la normatividad.
- c) **Transparencia, participación y servicio al ciudadano:** Desarrollar estrategias y mecanismos de información y dialogo que le permitan al ciudadano una participación activa de la ciudadanía en la toma de decisiones y su acceso a la información, a los trámites y servicios, para una atención oportuna y efectiva.
- d) **Gestión del talento humano:** Priorizar y aprovechar el talento humano existente en la Superintendencia del Subsidio Familiar.
- e) **Gestión financiera:** Programar, controlar y registrar las operaciones financieras, de acuerdo con los recursos disponibles de la entidad.
- f) **Eficiencia administrativa:** Mejorar y fortalecer los trámites, procesos, procedimientos y servicios, así como optimizar el uso de recursos, con el propósito de contar con una organización más moderna, innovadora, flexible y abierta al entorno y cumplir con los objetivos de Gobierno.

10. MONITOREO Y SEGUIMIENTO:

Para dar seguimiento al cumplimiento de los objetivos y estrategias institucionales de la plataforma estratégica, se formularon los siguientes indicadores⁶:

Matriz de Seguimiento al Plan Estratégico

OBJETIVO SECTORIAL	ESTRATEGIA SECTORIAL	EJES INSTITUCIONALES	OBJETIVO INSTITUCIONAL	INDICADOR INSTITUCIONAL	META CUATRIENIO	PROYECTO DE INVERSIÓN	DEPENDENCIA
Crear condiciones que contribuyan a fomentar la generación de empleo, la formalización laboral, mejorar las condiciones de movilidad laboral,	Promover la formalización laboral, través del desarrollo de incentivos para promover la inserción al mercado laboral formal	Gestión Misional y de Gobierno.	Velar por que las entidades vigiladas permitan en forma ágil la afiliación de empresas y sus trabajadores al SSF, la formalización y suministren a los usuarios la	Empresas afiliadas a cajas de compensación familiar	366.228		SUPERINTENDENCIA DELEGADA PARA ESTUDIOS ESPECIALES Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS Y DELEGADA PARA LA RESPONSABILIDAD ADMINISTRATIVA

⁶ Ver en anexo 1. Columna de los indicadores.

OBJETIVO SECTORIAL	ESTRATEGIA SECTORIAL	EJES INSTITUCIONALES	OBJETIVO INSTITUCIONAL	INDICADOR INSTITUCIONAL	META CUATRIENIO	PROYECTO DE INVERSIÓN	DEPENDENCIA
<p>y la formación y capacitación del recurso humano dentro del marco de trabajo decente.</p>	<p>de los trabajadores, en especial de los jóvenes y de la población vulnerable</p>		<p>información necesaria para lograr la mayor transparencia en las operaciones que realicen.</p>				
<p>Fortalecer el Sistema de Seguridad Social, mediante la promoción y aumento de cobertura de afiliación en pensiones y riesgos profesionales, y el reconocimiento de servicios sociales complementarios</p>	<p>Desarrollar, promover y ampliar los mecanismos de protección al trabajador, a través del aumento en la cobertura y la calidad del sistema pensional, del sistema de subsidio familiar y del sistema de riesgos laborales, para aumentar la seguridad y la protección social de todos los colombianos</p>			<p>Trabajadores afiliados a cajas de compensación familiar</p>	<p>7.673.147</p>		
	<p>Mejorar los sistemas existentes de protección al desempleado o trabajador cesante</p>			<p>Total subsidios al desempleo asignados</p>	<p>416.511</p>		
<p>Fortalecer el Sistema de Prevención, Inspección, Vigilancia y Control del Sector Trabajo.</p>	<p>Velar por el cumplimiento de la normatividad laboral y la garantía de los derechos de los trabajadores</p>	<p>Inspección, vigilancia y control</p>	<p>Velar por el adecuado financiamiento y aplicación de los recursos que administran la C.C.F</p>	<p>Número de verificaciones de tarifas realizados</p>	<p>43</p>	<p>Implementación del plan de estudios e investigaciones de la SSF a Nivel Nacional</p>	<p>SUPERINTENDENCIA DELEGADA PARA ESTUDIOS ESPECIALES Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS</p>
				<p>Estudios realizados de carácter económico, financiero, administrativos y de operación de los servicios y programas sociales de las CCF</p>	<p>2</p>		
				<p>Informes Entregados de los estudios de carácter económico, financiero, administrativos y de operación de los servicios y programas sociales de las CCF</p>	<p>4</p>		
				<p>Reuniones de seguimiento realizadas sobre los estudios de carácter económico, financiero,</p>	<p>12</p>		

OBJETIVO SECTORIAL	ESTRATEGIA SECTORIAL	EJES INSTITUCIONALES	OBJETIVO INSTITUCIONAL	INDICADOR INSTITUCIONAL	META CUATRIENIO	PROYECTO DE INVERSIÓN	DEPENDENCIA	
				administrativos y de operación de los servicios y programas sociales de las CCF				
				Planes Operativos y de Inversión estudiados y conceptuados de las CCF	43			
			Velar porque las entidades vigiladas cumplan con la política formulada en la materia por el Gobierno Nacional.	Porcentaje de Planes, Programas y Proyectos evaluados y conceptuados	100%			
			Realizar visitas de IVC y allegar los documentos para soportar los estudios de competencia de la SSF	Número de Visitas especiales realizadas	AD		SUPERINTENDENCIA DELEGADA PARA LA GESTIÓN	
				Número de Visitas ordinarias realizadas	43			
			Fortalecer las labores de Inspección Vigilancia y Control de la Superintendencia del Subsidio Familiar sobre las Cajas de Compensación Familiar, con el fin de mitigar los riesgos sobrevenientes al Sistema del Subsidio Familiar	Porcentaje de CCF con seguimiento al cumplimiento del Plan de mejoramiento	100%		SUPERINTENDENCIA DELEGADA PARA LA RESPONSABILIDAD ADMINISTRATIVA Y MEDIDAS ESPECIALES	
				Número de Cajas de Compensación Familiar intervenidas o sancionadas	AD			
				Número de Cajas de Compensación Familiar con vigilancia especial	AD			
					Porcentaje de Cajas de Compensación Familiar con medidas especiales	AD		OFICINA ASESORA JURÍDICA
					Porcentaje de Cobros coactivos a cargo de la SSF iniciados y con Sanciones en firme	100%		
					Número de Presupuestos analizados anualmente	43		DIRECCIÓN DE GESTIÓN FINANCIERA Y CONTABLE
					Número de Estados Financieros analizados anualmente	43		
				Porcentaje de ejecución de inversión de las CCF	100			
Fortalecer las instituciones del Sector Trabajo y la rendición de cuentas en	Desarrollar mecanismos y herramientas que permitan monitorear y	Transparencia, participación y servicio al ciudadano	Mejorar el proceso de cumplimiento al Decreto 2482 de 2012, en el marco del proceso de	Porcentaje de ejecución del Plan Anticorrupción y de servicio al ciudadano	100		TODAS LAS ÁREAS	

OBJETIVO SECTORIAL	ESTRATEGIA SECTORIAL	EJES INSTITUCIONALES	OBJETIVO INSTITUCIONAL	INDICADOR INSTITUCIONAL	META CUATRIENIO	PROYECTO DE INVERSIÓN	DEPENDENCIA		
ejercicio del Buen Gobierno, en búsqueda de la modernización, eficiencia y eficacia.	dar cuenta de la buena gestión, del compromiso con el servicio público, y de la transparencia del sector		democratización de la función pública y buscando la eficiencia y transparencia de la Supersubsidio Familiar	Capítulos para emisión en televisión producidos	16	Implementación sistema integral de difusión de la Superintendencia del Subsidio Familiar en Colombia	DESPACHO-ÁREA DE PRENSA		
				Publicaciones institucionales elaboradas y difundidas	1				
				Eventos de difusión realizados	9				
				Estudios De Satisfacción Del Usuario Realizados	1				
				Procesos contractuales de mayor cuantía abiertos y adjudicados	3				
				Eventos con participación de la Entidad	5	Mejoramiento y Fortalecimiento Institucional de la gestión de la SSF		DESPACHO-ÁREA DE PRENSA & OFICINA PROTECCIÓN AL USUARIO	
				Porcentaje de implementación del Programa Nacional de Servicio al Ciudadano	100			OFICINA PROTECCIÓN AL USUARIO	
				Audiencia públicas realizadas	1			OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN	
				Porcentaje de implementación del sistema nacional de quejas y soluciones	100			OFICINA PROTECCIÓN AL USUARIO	
				Porcentaje de PQRS oportunamente atendidas	100			OFICINA PROTECCIÓN AL USUARIO	
		Promedio del resultado de la encuesta de satisfacción del usuario atendido por la Oficina de Protección al Usuario	100	OFICINA PROTECCIÓN AL USUARIO					
		Programación de Eventos de Divulgación en cultura organizacional	100	Implementación del Plan de Desarrollo Humano y de Capacitación para el Personal Vinculado a la Superintendencia del Subsidio Familiar	SECRETARIA GENERAL				
		Personas Sensibilizadas en el subproyecto de Prepensionados	12						
		Funcionarios Capacitados en seminarios, talleres, cursos y otros	62						
		Porcentaje de Ejecución Plan de Bienestar	100						
				Gestión del talento humano					

OBJETIVO SECTORIAL	ESTRATEGIA SECTORIAL	EJES INSTITUCIONALES	OBJETIVO INSTITUCIONAL	INDICADOR INSTITUCIONAL	META CUATRIENIO	PROYECTO DE INVERSIÓN	DEPENDENCIA
				Ejecución del Plan Institucional de Capacitación PIC	100		
				Talleres De Capacitación Realizados	10		
		Gestión financiera		Porcentaje de presupuesto ejecutado	100		OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN
				Porcentaje de ejecución del Plan Anual de Adquisiciones	100		SECRETARIA GENERAL
				Porcentaje de ejecución de PAC	100		SECRETARIA GENERAL
		Eficiencia administrativa		Porcentaje de Auditorías internas realizadas	100		OFICINA CONTROL INTERNO
				Porcentaje Informes realizados sobre el seguimiento, control, evaluación sobre el Sistema Integrado de Gestión	100		OFICINA CONTROL INTERNO
				Porcentaje de ejecución del Plan de eficiencia administrativa y cero papel	100		SECRETARIA GENERAL
				Porcentaje de ejecución del plan estratégico TICs	100	Mejoramiento del Sistema de Información de la Superintendencia del Subsidio Familiar para efectuar la inspección, vigilancia y control hacia los entes vigilados a nivel Nacional	OFICINA TICS