

DIAGNÓSTICO SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD ISO 9004:2018

VALORACIÓN %	DEFINICIÓN
N.A.	No aplica el requisito
0,0	No está operando, ni existe el documento
20,0	No está operando pero existe el documento.
40,0	Está operando parcialmente pero no existe documento.
60,0	Está operando pero no existe documento o requiere ajustes
80,0	Está operando parcialmente y existe el documento
100,0	Está operando totalmente y existe el documento

%CUMPLIMIENTO
97,4

NUMERAL DE LA NORMA	REQUISITOS	% CUMPLIMIENTO	OBSERVACIONES	ACTIVIDADES A DESARROLLAR
5.	CONTEXTO DE UNA ORGANIZACIÓN		85,6	
5.2.	PARTES INTERESADAS PERTINENTES		100,0	
a.	son un riesgo para su éxito sostenido si sus necesidades y expectativas pertinentes no se satisfacen;	100,0	En la Administración de los Fondos de Pensiones y Cesantías, el modelo de gestión se basa en el entendimiento y superación de las necesidades y expectativas de sus partes interesadas, mediante una profunda vocación de servicio y responsabilidad social, administrando un entorno altamente regulado y dinámico.	Continuidad y Seguimiento
b.	pueden proporcionar oportunidades para mejorar su éxito sostenido. Una vez que se han determinado las partes interesadas pertinentes, la organización debería	100,0	La organización resuelve los retos del negocio de manera eficiente, obteniendo un desempeño superior y generación de valor a las distintas Partes Interesadas.	Continuidad y Seguimiento
	— identificar sus necesidades y expectativas pertinentes, determinando las que se deberían tratar,			
	— establecer los procesos necesarios para satisfacer las necesidades y expectativas de las partes interesadas.			
	La organización debería considerar cómo establecer relaciones continuas con las partes interesadas para lograr beneficios tales como mejora del desempeño, comprensión común de los objetivos y los valores y una mayor estabilidad	100,0	Constantemente, Universidad Porvenir recibe mediante correo electrónico o entrevistas con los colaboradores, retroalimentación de las diferentes partes interesadas que participan en el proyecto de	Continuidad y Seguimiento
5.3.	CUESTIONES EXTERNAS E INTERNAS		71,1	
5.3.1.	Las cuestiones externas son factores que existen fuera de la organización que pueden afectar a la capacidad de la organización para lograr el éxito sostenido, tales como		100,0	
a.	los requisitos legales y reglamentarios	100,0	Los documentos externos legales como Normas, Decretos, Circulares Externas, están centralizadas en el proceso de cumplimiento legal de la Vicepresidencia Jurídica y la Vicepresidencia de Planeación Financiera, relacionado con el proceso de Administración de Recursos Económicos (contables y tributarios), las cuales son responsables de revisar y socializar las actualizaciones que al respecto se presenten.	Continuidad y Seguimiento
b.	los requisitos y acuerdos específicos del sector	100,0		
c.	la competencia	100,0	Para mantener el liderazgo en el sector de Pensiones y Cesantías enfrentando los retos del volumen de negocio, ha sido necesario que Porvenir desarrolle capacidades en la gestión eficiente de procesos e innovación que le permitan reinventarse y buscar constantemente la mejora en la experiencia del cliente	Continuidad y Seguimiento
d.	la globalización	100,0	Porvenir ofrece una amplia oferta con más de 60 portafolios de inversión entre locales y globales que le permiten desarrollar distintos tipos de estrategia de acuerdo con el horizonte de inversión y perfil de cada cliente.	Continuidad y Seguimiento
e.	los factores sociales, económicos, políticos y culturales	100,0	El plan estratégico de Porvenir se redefine al menos cada cinco (5) años, buscando alinear a la compañía con los cambios en los entornos competitivos (económicos, sociales, políticos y tecnológicos), así como con las expectativas de los grupos de interés.	Se evidencia adicionalmente que si es pertinente redefinir el plan antes de los 5 años como sucedió en el 2020 la compañía de adapta rápidamente.
f.	las innovaciones y avances en la tecnología	100,0	Es una compañía flexible, abierta al cambio y con una permanente búsqueda de la innovación en todos los elementos que la componen, desde la alta dirección a su todo nivel	Continuidad y Seguimiento
g.	el entorno natural	100,0	Colombia es el principal destino de las inversiones de Porvenir. De cada 100 pesos del portafolio de inversiones administrativas montando que es el más	Continuidad y Seguimiento
5.3.2.	Las cuestiones internas son factores que existen dentro de la propia organización que pueden afectar a la capacidad de la organización para lograr el éxito sostenido, tales como:		97,8	
a.	El tamaño y la complejidad	100,0	La organización PORVENIR S.A., Empresa Privada Grande de Colombia, es una sociedad anónima constituida en 1991. Su fusión en 2014 con la administradora Horizonte le permitió ratificarse como líder nacional en su sector y referente en la región.	Continuidad y Seguimiento
b.	Las actividades y los procesos asociados	100,0	La Gestión de Calidad representa para Porvenir S.A. una de las metodologías más importantes en el control y mejora de los procesos	La compañía se busca en busca de la automatización de procesos
c.	La estrategia	100,0	El plan estratégico de Porvenir se redefine al menos cada cinco (5) años, buscando alinear a la compañía con los cambios en los entornos competitivos (económicos, sociales, políticos y tecnológicos), así como con las expectativas de los grupos de interés.	Continuidad y Seguimiento
d.	El tipo de productos y servicios	80,0	En Porvenir se definió el Mapa de Procesos junto con sus interacciones, el cual tiene en cuenta todos los procesos que afectan la calidad del servicio prestado y los productos ofrecidos, así como su gestión para producir el resultado deseado.	Fortalecer acciones para identificar la incertidumbre política y geopolítica, explorando nuevos modelos de negocio a partir de múltiples ofertas de valor desarrolladas.
e.	El desempeño	100,0	Existen herramientas, canales de comunicación y roles para determinar necesidades y oportunidades de desarrollo de los colaboradores y al mismo tiempo garantizar el logro de los objetivos de la organización. De esta manera, Porvenir cuenta con un sistema de valoración del desempeño y cumplimiento de objetivos que busca fortalecer las competencias y brindar herramientas que faciliten el alcance de los objetivos individuales y corporativos	Continuidad y Seguimiento
f.	Los recursos	100,0	La Alta Dirección apoya el Sistema de Gestión de Calidad mediante el compromiso, la provisión de los recursos necesarios para el desarrollo y mejora del sistema, el seguimiento y el mantenimiento del mismo.	Continuidad y Seguimiento
g.	Los niveles de competencia y de conocimiento organizacionales	100,0	Cuenta con un Modelo de Gestión del Talento que busca aportar a la construcción de equipos de alto desempeño, a través de la identificación de los perfiles exitosos de cada cargo, el análisis de competencias del colaborador y la identificación de brechas existentes.	Continuidad y Seguimiento

VALORACIÓN %	DEFINICIÓN
N.A.	No aplica el requisito
0,0	No está operando, ni existe el documento
20,0	No está operando pero existe el documento.
40,0	Está operando parcialmente pero no existe documento.
60,0	Está operando pero no existe documento o requiere ajustes
80,0	Está operando parcialmente y existe el documento
100,0	Está operando totalmente y existe el documento

%CUMPLIMIENTO
97,4

NUMERAL DE LA NORMA	REQUISITOS	% CUMPLIMIENTO	OBSERVACIONES	ACTIVIDADES A DESARROLLAR
h.	La madurez	100,0	En Porvenir cumplimos 32 años construyendo país alrededor de la promoción del ahorro en los colombianos, y a lo largo de este camino hemos comprendido que la sostenibilidad es la mejor manera de generar valor de largo plazo a nuestros afiliados, colaboradores y proveedores, esta acción nos permite dedicarnos a mejorar	Continuidad y Seguimiento
i.	La innovación	100,0	Es una compañía flexible, abierta al cambio y con una permanente búsqueda de la innovación en todos los elementos que la componen, desde la alta dirección y a todo nivel.	Continuidad y Seguimiento
5.3.3.	Al considerar las cuestiones externas e internas, la organización debería tener en cuenta la información pertinente sobre el pasado, su situación actual y su dirección estratégica		86,7	
	La organización debería determinar qué cuestiones externas e internas podrían dar lugar a riesgos para su éxito sostenido o a oportunidades para mejorar su éxito sostenido.	100,0	La organización evalúa efectividad de la difusión, comprensión y aceptación de las estrategias y los planes de acción, dentro de la organización y con resto de las partes interesadas externas a la	Continuidad y Seguimiento
	Basándose en la determinación de estas cuestiones, la alta dirección debería decidir cuáles de estos riesgos y oportunidades deberían abordarse, e iniciar el establecimiento, implementación y mantenimiento de los procesos necesarios.	80,0	Si bien a hoy se están implementando las estrategias de la compañía de acuerdo a todos los factores que la afectan tanto internos como externos	Fortalecer acciones para identificar la incertidumbre política y geopolítica, explorando nuevos modelos de negocio a partir de múltiples ofertas de valor
	La organización debería considerar cómo establecer, implementar y mantener un proceso para realizar el seguimiento, la revisión y la evaluación de las cuestiones externas e internas, considerando cualquier consecuencia sobre la que haya que actuar (véase 7.2).	80,0	Si bien a hoy se están implementando las estrategias de la compañía de acuerdo a todos los factores que la afectan tanto internos como externos	Fortalecer acciones para identificar la incertidumbre política y geopolítica, explorando nuevos modelos de negocio a partir de múltiples ofertas de valor
6.	IDENTIDAD DE UNA ORGANIZACIÓN		100,0	
6.2.	MISIÓN, VISIÓN, VALORES Y CULTURA		100,0	
a.	misión: el propósito por el que la organización existe;	100,0	se revisó la misión corporativa basados en los principios de simplicidad, claridad y transparencia, fortaleciendo el mensaje de aportación a la construcción de cultura de ahorro, a través del método de los cinco (5) para qué y un benchmarking con los assets manager referentes. A continuación, la misión: "Contribuimos al crecimiento del ahorro de nuestros afiliados	Continuidad y Seguimiento
b.	visión: la aspiración de aquello en lo que una organización querría convertirse	100,0	Referente a visión corporativa en línea con el propósito y la misión, analizando también referentes en la industria internacional. A continuación, la visión: "Ser la Compañía líder, referente en innovación y experiencia de cliente, que transforma la cultura de nuestra empresa	Continuidad y Seguimiento
c.	valores: los principios y/o los modelos de pensamiento que se pretende que jueguen un rol en el modelado de la cultura de la organización y para determinar qué es importante para la organización, en apoyo de la misión y la visión	100,0	Referente a valores corporativa en línea con el propósito y la misión, analizando también referentes en la industria internacional. A continuación, la visión: "Ser la Compañía líder, referente en innovación y experiencia de cliente, que transforma la cultura de nuestra empresa	Continuidad y Seguimiento
d.	cultura: las creencias, la historia, la ética, el comportamiento observado y las actitudes que están interrelacionados con la identidad de la organización.	100,0	el ADN de la cultura corporativa, los valores, los comportamientos y las competencias son la base para ejecutar la estrategia corporativa y alcanzar los objetivos definidos. Para ello, Porvenir redefinió sus principios de comportamiento al acróstico LIDER	Continuidad y Seguimiento
7.	LIDERAZGO		99,6	
7.1.	GENERALIDADES		100,0	
7.1.1	La alta dirección, a través de su liderazgo, debería		100,0	
a.	promover la adopción de la misión, la visión, los valores y la cultura de un modo que sea conciso y fácil de comprender, para lograr la unidad de propósito	100,0	En el proceso de la estrategia se definen y abordan la Misión, la Visión, los Valores y los Objetivos Estratégicos. Estos son integrados con el entorno de la organización como un propósito organizacional corporativo. Cada Área funcional también cuenta con ellos, alineados con los generales de la Organización.	Continuidad y Seguimiento
b.	crear un ambiente interno en el cual las personas estén involucradas y comprometidas con el logro de los objetivos de la organización;	100,0	La Organización cuenta con prioridades definidas y asigna importantes recursos para el logro de los objetivos organizacionales.	Continuidad y Seguimiento
c.	alentar y apoyar a los directores en los niveles apropiados a promover y mantener la unidad de propósito y la dirección según las establece la alta dirección.	100,0	Forman parte estructural de la misma (Visión, Misión, Objetivos Estratégicos, Valores Corporativos y MEGA, alineados con la Política y Objetivos del Sistema de Gestión de Calidad). Lo anterior demuestra el interés y la participación de la alta dirección dentro del desarrollo de la estrategia de gestión de procesos e innovación y la relevancia de este modelo en el presente y futuro de Porvenir.	Continuidad y Seguimiento
7.1.2	Para lograr el éxito sostenido, la alta dirección debería demostrar liderazgo y compromiso en la organización:		100,0	
a.	estableciendo la identidad de la organización (véase el Capítulo 6)	100,0		
b.	fomentando una cultura de confianza e integridad	100,0	De acuerdo al informe entregado por FUNDIBEQ la percepción de las personas entrevistadas, una beneficiaria de aportes, una colaboradora, un proveedor y un miembro de la Junta Directiva, muestran en común su alto concepto y aprecio por la Organización, coinciden en sus beneficios y expresan su confianza en la alta dirección y sus decisiones.	Continuidad y Seguimiento
c.	estableciendo y manteniendo el trabajo en equipo	100,0	Evidencia un enfoque orientado hacia el crecimiento y desarrollo de los colaboradores, ha promovido un promedio anual de 140 colaboradores, lo que demuestra el compromiso de la compañía con el desarrollo y crecimiento de su equipo de trabajo.	Continuidad y Seguimiento
d.	proporcionando a las personas los recursos, la formación y la autoridad necesarios para actuar con responsabilidad	100,0	Logro, Integridad, Digital e innovación, Experiencia de clientes y Responsabilidad, la evolución del desarrollo de los líderes comenzó en 2.016 con el liderazgo consciente hasta hoy con Atracción y reconexión del Talento Humano	Continuidad y Seguimiento
e.	fomentando los valores compartidos, la imparcialidad y el comportamiento ético para que se mantengan en todos los niveles de la organización	100,0	PORVENIR está comprometido con una política de cero tolerancias, teniendo en cuenta los más altos estándares éticos en las interrelaciones con sus grupos de interés y con el cumplimiento de la ley y la normativa local e internacional relacionadas con la	Continuidad y Seguimiento
f.	estableciendo y manteniendo una estructura de la organización para aumentar la competitividad, cuando sea aplicable;	100,0	De acuerdo a FUNDIBEQ la estructura organizacional está plenamente definida, es flexible para desarrollar la estrategia de manera eficiente y eficaz, adaptable a los cambios y confiable para los grupos de interés.	Continuidad y Seguimiento
g.	reforzando de manera individual y colectiva los valores de la organización	100,0	La compañía mantiene lineamientos de valores corporativos para todos los colaboradores, con prácticas que permiten el despliegue de las políticas, estrategias, planes y objetivos de la organización.	Continuidad y Seguimiento
h.	comunicando los éxitos logrados externa e internamente, cuando sea apropiado	100,0	La organización destaca sus logros y reconocimientos a su Modelo de Gestión del Talento a quienes a considerado como grupo de valor prioritario desde su planeación estratégica.	Continuidad y Seguimiento

VALORACIÓN %	DEFINICIÓN
N.A.	No aplica el requisito
0,0	No está operando, ni existe el documento
20,0	No está operando pero existe el documento.
40,0	Está operando parcialmente pero no existe documento.
60,0	Está operando pero no existe documento o requiere ajustes
80,0	Está operando parcialmente y existe el documento
100,0	Está operando totalmente y existe el documento

%CUMPLIMIENTO
97,4

NUMERAL DE LA NORMA	REQUISITOS	% CUMPLIMIENTO	OBSERVACIONES	ACTIVIDADES A DESARROLLAR
i.	estableciendo una base para la comunicación eficaz con las personas de la organización, tratando temas que tienen un impacto general, incluyendo el impacto financiero, cuando sea aplicable	100,0	A través de diferentes espacios y canales de comunicación se transmite el plan estratégico general y los planes de negocio específicos de cada área. Para ello, estas divulgaciones y resoluciones se realizan en los siguientes escenarios y/o canales: La nueva estrategia se presenta en el encuentro de líderes, donde asisten cerca de 160 directivos, posteriormente se presenta a toda la compañía en diferentes escenarios y a través de diferentes canales de comunicación. De igual manera, a partir de las definiciones estratégicas se estructuran	Continuidad y Seguimiento
j.	apoyando el desarrollo del liderazgo en todos los niveles de la organización	100,0		Continuidad y Seguimiento
7.2.	POLITICA Y ESTRATEGIA		96,6	
	La alta dirección debería establecer las intenciones y la dirección de la organización a través de la política de la organización, para tratar aspectos tales como el cumplimiento, la calidad, el medio ambiente, la energía, el empleo, la seguridad y la salud en el trabajo, la calidad de la vida laboral, la innovación, la seguridad física, la privacidad, la protección de datos y la experiencia del cliente. Las declaraciones de la política deberían incluir compromisos para satisfacer las necesidades y expectativas de las partes interesadas y para promover la mejora.	100,0	La Política de Calidad de Porvenir S.A., permite el despliegue del Sistema de Gestión de Calidad y se deriva y alinea con la Misión y la Visión de la Compañía, desarrollando nueve (9) atributos importantes: Innovación, Digital, Mejora continua, Gestión del riesgo, Experiencia del cliente, Conforme a principios rectores, responsabilidad social, Compromiso de la alta dirección	Continuidad y Seguimiento
	Al establecer la estrategia, la alta dirección debería aplicar un modelo reconocido y apropiado disponible en el mercado, o bien diseñar o implementar un modelo específico adaptado para la organización. Una vez elegido, es crucial mantener la estabilidad del modelo como la base sólida y la referencia para la gestión de la organización.	100,0	La organización ha desarrollado su estrategia MEGA 2025 de manera coherente con la misión, visión y valores, y basada en las necesidades y expectativas de los grupos de interés.	Continuidad y Seguimiento
	La estrategia debería reflejar la identidad de la organización, su contexto y su perspectiva a largo plazo. Todos los objetivos a corto y medio plazo deberían alinearse en consecuencia (véase 7.3).	100,0	La estrategia MEGA 2025 está basada en los resultados obtenidos de ciclos pasados, lo cual brinda a la organización las bases para conseguir sus objetivos y asegurar la continuidad del negocio.	Continuidad y Seguimiento
	La alta dirección debería tomar decisiones estratégicas relacionadas con factores competitivos (véase la Tabla 1).		91,4	
A	Productos y Servicios	80,0	La Organización cuenta con herramientas, productos y servicios para fortalecer el contacto y la comunicación con los clientes reunidos en estos segmentos: Kids, Generación, Construyendo, Consolidando, Disfrutando Porvenir; utiliza herramientas de marketing, investigación de mercado, encuestas a clientes para comprender las necesidades y desarrollar productos y servicios.	No evidencia cómo apoya el mutuo desarrollo, creando nuevos productos y/o servicios, sinergias, etc., mediante un trabajo conjunto con los proveedores.
B	Personas	80,0	Evidencia un enfoque orientado hacia el crecimiento y desarrollo de los colaboradores, ha promovido un promedio anual de 140 colaboradores, lo que demuestra el compromiso de la compañía con el desarrollo y crecimiento de su equipo de trabajo.	No describe sobre la emulación de buenas prácticas en los procesos de gestión de las personas, así como la comparación con organizaciones a nivel regional y mundial para las mediciones presentadas.
C	Conocimiento y Tecnología Orgacional	100,0	Porvenir continúa en el desarrollo e integración de sus colaboradores, la generación de una cultura corporativa como motor de	Continuidad y Seguimiento
D	Aliados	100,0	La Organización refiere el uso de herramientas de control, planificación financiera, ERP, SAP, KPI, proyectos y planes de negocio, para controlar los recursos asignados, garantizar el retorno y la sostenibilidad.	Continuidad y Seguimiento
E	Procesos	80,0	La mejora continua implementada por la Organización apunta al incremento de la competitividad de la compañía, mediante la mejora de la eficiencia de sus procesos y la aplicación recurrente de distintas herramientas de seguimientos (KPI's).	La organización puede ampliar sus esfuerzos en la manera como identifica y comunica a las partes interesadas los impactos sociales y ambientales de sus procesos, productos e instalaciones, desde el momento de la creación de la
F	Lugar	100,0	La Gestión también se apalanca desde nuestra presencia en toda Colombia, en Bogotá contamos con una sede en la cual funciona la Dirección General, 5 Regionales ubicadas en ciudades principales y 54 oficinas a nivel nacional. De igual forma, contamos con presencia virtual mediante una estrategia omnicanal, es decir,	Continuidad y Seguimiento
G	Precio	100,0	Porvenir busca constantemente la mejora en la experiencia del cliente, desarrollar e innovar las estrategias de ventas y mantener la excelencia operativa, a partir de los modelos de gestión, innovación, y herramientas organizacionales descritos en líneas precedentes, que hacen de Porvenir, una organización líder y referente del mercado financiero en Colombia.	La organización ha consolidado su ventaja competitiva comercial desde vinculaciones iniciales que supera el 60% del mercado.
	Estas decisiones de la política y la estrategia deberían revisarse para su continua idoneidad. Se debería abordar cualquier cambio en las cuestiones externas e internas, así como cualquier nuevo riesgo u oportunidad.	100,0	Muestra una robusta cartera anual de más de 100 proyectos, innovadores y creativos, desarrollados por equipos integrados por los líderes y colaboradores de sus áreas funcionales, lo cual le permite escenarios para generar nuevos servicios y	Continuidad y Seguimiento
	Las políticas y la estrategia de la organización constituyen la base para establecer la gestión de los procesos (véase el Capítulo 6).	100,0	El cumplimiento y el crecimiento de Porvenir es una empresa con enfoque masivo que se beneficia de	Continuidad y Seguimiento
7.3.	OBJETIVOS		100,0	
	La alta dirección debería demostrar liderazgo en la organización definiendo y manteniendo los objetivos de la organización basados en sus políticas y su estrategia, así como desplegando los objetivos en las funciones, niveles y procesos pertinentes	100,0	La Organización cuenta con prioridades definidas y asigna importantes recursos para el logro de los objetivos organizacionales.	Continuidad y Seguimiento
	Se debería definir los objetivos a corto y largo plazo, y deberían ser claramente comprensibles. Los objetivos deberían cuantificarse cuando sea posible. Al determinar los objetivos la alta dirección debería considerar	100,0	La gestión esta representada en indicadores clave que miden ampliamente el cumplimiento de los objetivos organizacionales y establece comparaciones de referencia vertical con otros, a nivel nacional e internacional.	Continuidad y Seguimiento
a.	En que medida la organización aspira a ser reconocida por las partes interesadas, como:	100,0	La compañía se consolida como líder en participación del mercado en sus productos pensiones obligatorias y cesantías por 5 años de manera ininterrumpida.	Continuidad y Seguimiento
	1. Un líder con respecto a factores competitivos (vease 7.2) enfatizando la capacidad de la organización	100,0	La compañía se consolida como líder en participación del mercado en sus productos pensiones obligatorias y cesantías por 5 años de manera ininterrumpida.	Continuidad y Seguimiento
	2. Teniendo un impacto positivo en las condiciones económicas, ambientales y sociales a su alrededor.	100,0	La organización revisa de manera recurrente el comportamiento de las variables claves de negocio y sus proyecciones con impacto financiero, por medio de ejercicios como el modelo de	Continuidad y Seguimiento
b.	El grado de compromiso de la organización y de su personal en la sociedad mas alla de los temas relacionados con el negocio inmediato (por ejemplo, en organizaciones nacionales e internacionales, tales como la administración pública, las asociaciones y los organismos de normalización).	100,0	Cuenta con múltiples asociaciones con diferentes organizaciones con el fin de generar cambios significativos y enriquecer su modelo de negocio con grupos de interés externos.	Continuidad y Seguimiento
7.4.	COMUNICACIÓN		100,0	
	La comunicación eficaz de las políticas y la estrategia, con objetivos pertinentes es esencial para apoyar el éxito sostenido de la organización.	100,0	Existen herramientas, canales de comunicación y roles para determinar necesidades y	Continuidad y Seguimiento
	Dicha comunicación debería ser significativa, oportuna y continua. La comunicación debería incluir un mecanismo de retroalimentación e incorporar provisiones para tratar de manera proactiva los cambios en el contexto de la organización	100,0	La organización comunica su estrategia a través de reuniones, visitas regionales de los directivos, talleres y canales de comunicación interna a si mismo, asegura el despliegue de los	Continuidad y Seguimiento
	El proceso de comunicación de la organización de la organización debería operar vertical y horizontalmente y debería adaptarse a las diferentes necesidades de sus receptores. Por ejemplo la misma información puede transmitirse de una manera a las personas dentro de la organización y de manera diferente a las partes interesadas.	100,0	Mantiene estrategias para la comunicación permanente con los grupos de interés en materia de oferta, innovación, ciudadanía, liderazgo, buen gobierno y talento humano	Continuidad y Seguimiento

VALORACIÓN %	DEFINICIÓN
N.A.	No aplica el requisito
0,0	No está operando, ni existe el documento
20,0	No está operando pero existe el documento.
40,0	Está operando parcialmente pero no existe documento.
60,0	Está operando pero no existe documento o requiere ajustes
80,0	Está operando parcialmente y existe el documento
100,0	Está operando totalmente y existe el documento

%CUMPLIMIENTO
97,4

NUMERAL DE LA NORMA	REQUISITOS	% CUMPLIMIENTO	OBSERVACIONES	ACTIVIDADES A DESARROLLAR
8.	GESTIÓN DE LOS PROCESOS		97,3	
8.1.	GENERALIDADES		93,3	
	Las organizaciones entregan valor mediante actividades conectadas dentro de una red de procesos. Los procesos a menudo cruzan los límites de las funciones dentro de la organización.Los resultados coherentes y predecibles se consiguen de manera más eficaz y eficiente cuando la red de procesos funciona como un sistema coherente.	100,0	Con el fin de afianzar en el enfoque de gestión de procesos, se establecen las caracterizaciones y los procedimientos donde se ve reflejada la secuencia e interacción entre cada uno de los procesos y subprocesos de Porvenir; en este documento se definen los proveedores, las entradas, las actividades, las salidas y los clientes, evidenciando la interacción de cada uno de los procesos de la organización en el nivel	Continuidad y Seguimiento
	Los procesos son específicos para una organización y varían dependiendo del tipo, el tamaño y el nivel de madurez de la misma. Las actividades de cada proceso deberían determinarse y adaptarse al tamaño y a las características distintivas de la organización	100,0		
	Afin de lograr sus objetivos, la organización debería asegurarse de que todos sus procesos se gestionan de manera proactiva, incluyendo los procesos contratados externamente. Para asegurarse de su eficacia y su eficiencia. Es importante optimizar el equilibrio entre los distintos propósitos y los objetivos específicos de los procesos, de manera alineada con los objetivos de la organización. Esto puede facilitarse adoptando un "enfoque basado en procesos" que incluya establecer procesos independientes restricciones y recursos compartidos	80,0	La organización puede fortalecer la descripción de los elementos que permitan entender el método o criterios bajo el cual la organización realiza la asignación de recursos financieros a las diversas áreas de la compañía para garantizar la sostenibilidad de los procesos modulares y de apoyo al negocio.	La organización puede fortalecer la descripción de los elementos que permitan entender el método o criterios bajo el cual la organización realiza la asignación de recursos financieros a las diversas áreas de la compañía para garantizar la sostenibilidad de los procesos modulares y
8.2.	DETERMINACIÓN DE LOS PROCESOS		96,0	
8.2.1.	La organización debería determinar los procesos y sus interacciones necesarios para proporcionar resultados que cumplan las necesidades y expectativas de las partes interesadas, de manera continua. La Figura 3 muestra una representación esquemática de un proceso		100,0	
	Los procesos y sus interacciones deberían determinar de acuerdo con las políticas , la estrategia y los objetivos de la organización y debería tratar áreas tales como	100,0	Con el fin de afianzar en el enfoque de gestión de procesos, se establecen las caracterizaciones y los procedimientos donde se ve reflejada la secuencia e interacción entre cada uno de los procesos y subprocesos de Porvenir; en este documento se definen los proveedores, las entradas, las actividades, las	
a.	Las operaciones relacionadas con los productos y los servicios	100,0	En Porvenir se definió el Mapa de Procesos junto con sus interacciones, el cual tiene en cuenta todos los procesos que afectan la calidad del servicio prestado y los productos ofrecidos, así como su gestión para producir el resultado deseado.	Continuidad y Seguimiento
b.	Satisfacer las necesidades y expectativas de las partes interesadas	100,0	La Gestión de Calidad representa para Porvenir S.A. una de las metodologías más importantes en el control y mejora de los procesos y la relación con sus partes interesadas.	Continuidad y Seguimiento
c.	La provision de recursos	100,0	Para la prestación del servicio, Porvenir establece el Plan de Mantenimiento Preventivo mediante el proceso de Administración de Recursos Físicos.	Continuidad y Seguimiento
d.	Las actividades de gestión, incluyendo el seguimiento, la medición, el analisis, la revisión, la mejora, el aprendizaje y la innovación.	100,0	Da seguimiento al Mapa Estratégico mediante una herramienta sistematizada, la cual les permite realizar una evaluación y seguimiento adecuado, facilitando el monitoreo de los avances y resultados de sus metas.	Continuidad y Seguimiento
8.2.2.	Al determinar sus procesos y sus interacciones, la organización debería tener en cuenta cuando sea apropiado.		92,0	
a.	el propósito del proceso	100,0	Cada proposito cuenta con su objetivo y sus alcances	Continuidad y Seguimiento
b.	los objetivos a lograr y los indicadores de desempeño relacionados	100,0	La Organización diseña, gestiona, mide, y mejora los procesos y proyectos de forma sistemática, por medio de metodologías y cultura que les permite evidenciar la sostenibilidad y evolución de la innovación y Productividad, I+D en más de 50 procesos. Los resultados de este negocio presentan un crecimiento anual compuesto por encima de lo esperado en coherencia con el enfoque de liderazgo y estrategia organizacional de la compañía. La organización evalúa efectividad de la difusión, comprensión y aceptación de las estrategias y los planes de acción, dentro de la organización y con resto de las partes interesadas externas a la	No se presenta analisis de resultados sobre resultados y evolución de aspectos como: cuotas de mercado y participación en el mercado. La organización puede ampliar sus esfuerzos en la manera como identifica y comunica a las partes interesadas los
c.	los resultados a proporcionar	80,0	La estructura organizacional está plenamente definida, es flexible para desarrollar la estrategia de manera eficiente y eficaz, adaptable a los cambios y confiable para los grupos de interés.	No ha desarrollado escenarios alternativos y planes para la gestión integral del riesgo ante eventuales cambios del entorno.
d.	las necesidades y expectativas de las partes interesadas, y sus cambios	80,0	Los procesos y proyectos se diseñan, gestionan y mejoran de conformidad con la estrategia, se encuentran en diferentes	
e.	los cambios en las operaciones, los mercados y las tecnologías	60,0	La Organización cuenta con prioridades definidas y asigna importantes recursos para el logro de los objetivos.	
f.	los impactos de los procesos	100,0	Se documenta en la herramienta Isolucion los Procedimientos este es un documento en el cual se detallan las actividades a	Continuidad y Seguimiento
g.	los elementos de entrada, los recursos y la información necesarios, y su disponibilidad	100,0		Continuidad y Seguimiento
h.	las actividades que se necesita implementar y los métodos que se pueden utilizar	100,0		Continuidad y Seguimiento
i.	las restricciones para el proceso	100,0	Se documenta en la herramienta Isolucion los Procedimientos este es un documento en el cual se detallan las actividades, restricciones controles y demas realizar para lograr los objetivos.	Continuidad y Seguimiento
j.	los riesgos y oportunidades	100,0	Porvenir también blinda su estrategia, la identificación de riesgos estratégicos y emergentes teniendo en cuenta la estrategia corporativa, como se indica a continuación: Riesgos Estratégicos y Riesgos Emergentes.	Continuidad y Seguimiento
8.3	RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD RELATIVAS A LOS PROCESOS		100,0	
	Para cada proceso, la organización debería designar a una persona o aun equipo (a quien a menudo se le denomina "dueño del proceso"), dependiendo de la naturaleza del proceso y de la cultura de la organización, con responsabilidades y autoridades definidas para determinar, mantener, controlar y mejorar el proceso y su interacción con otros procesos con los que impacta y aquellos impacto sobre él. La organización debería asegurarse de que se reconocen en todos los niveles de la misma las responsabilidades, las autoridades y los roles de los dueños del proceso y de que las personas asociadas a los procesos individuales tienen las competencias necesarias para las tareas y actividades involucradas.	100,0	Desde el frente formación hemos implementado un modelo de Gestión del Talento que busca aportar a la construcción de equipos de alto desempeño a través del desarrollo de las capacidades requeridas por el negocio, que permiten el correcto funcionamiento de cada uno de los procesos	Continuidad y Seguimiento
8.4	GESTION DE LOS PROCESOS		100,0	
8.4.1	Para gestionar sus procesos de manera eficaz y eficiente, la organización debería.			
a.	gestionar los procesos y sus interacciones, incluyendo los procesos proporcionando extremadamente, como un sistema para aumentar la alineación/vinculación entre los procesos.	100,0	Cada uno de los procesos que conforman estos niveles está dividido en Subprocesos, los cuales se describen con más detalle en las caracterizaciones y procedimientos asociados a los procesos. Con el fin de afianzar en el enfoque de gestión de procesos, se establecen las caracterizaciones y los procedimientos donde se ve reflejada la secuencia e interacción entre cada uno de los procesos y subprocesos de Porvenir; en este documento se definen los	Continuidad y Seguimiento
b.	Visualizar la red de procesos, su secuencia y sus interacciones en un grafico (por ejemplo, mapa de procesos, diagramas) a fin de comprender los roles de cada proceso en el sistema y sus efectos en el desempeño del sistema	100,0		Continuidad y Seguimiento
c.	Determinar los criterios para los resultados de los procesos, evaluar la capacidad y el desempeño de los procesos comparando los resultados con los criterios, y planificar acciones para mejorar los procesos cuando no esten logrando de manera eficaz el desempeño esperando por el sistema	100,0	Los procesos y proyectos se diseñan, gestionan y mejoran de conformidad con la estrategia, se encuentran en diferentes mapas, son analizados por medio de bases de datos y representados a través de ordenadores gráficos detallados.	Continuidad y Seguimiento
d.	Evaluar los riesgos y oportunidades asociados con los procesos e implementar cualesquiera acciones que sean necesarias a fin de evitar, detectar y mitigar los sucesos indeseados, incluyendo los riesgos como		100,0	
1.	Factores humanos (por ejemplo, carencia de conocimientos y habilidades, violaciones de las reglas, errores humanos)	100,0	Las personas tienen claro como pueden contribuir y su responsabilidad, se interviene en la cultura	Continuidad y Seguimiento
2.	capacidad inadecuada, deterioros y averías del equipo	100,0	La gestión de riesgos de Porvenir considera las alternativas a seguir ante cambios económicos, tecnológicos,	

VALORACIÓN %	DEFINICIÓN
N.A.	No aplica el requisito
0,0	No está operando, ni existe el documento
20,0	No está operando pero existe el documento.
40,0	Está operando parcialmente pero no existe documento.
60,0	Está operando pero no existe documento o requiere ajustes
80,0	Está operando parcialmente y existe el documento
100,0	Está operando totalmente y existe el documento

%CUMPLIMIENTO
97,4

NUMERAL DE LA NORMA	REQUISITOS	% CUMPLIMIENTO	OBSERVACIONES	ACTIVIDADES A DESARROLLAR
	3. fallas de diseño y desarrollo	100,0	regulatorios, entre otros; y los incorpora en los Sistemas de Administración de Riesgos existentes (Liquidez, Mercado, Contraparte, Operacional, Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (LAFT), Seguridad de la Información y Ciberseguridad, Continuidad del Negocio, Protección de Datos Personales, Política Anticorrupción, Ley SOX y Control Interno).	Continuidad y Seguimiento
	4. cambios no planificados en los materiales y servicios entrantes	100,0	La mejora continua implementada por la Organización apunta al incremento de la competitividad de la compañía, mediante la mejora de la eficiencia de sus procesos y la aplicación recurrente	
	5. variación incontrolada en el ambiente de operación de los procesos	100,0		Continuidad y Seguimiento
	6. cambios inesperados en las necesidades y expectativas de las partes interesadas, incluyendo en la demanda del mercado	100,0		
e.	revisar los procesos y sus interrelaciones de manera regular y tomar las acciones adecuadas para el control y la mejora, para asegurarse de que continúan siendo eficaces y apoyan el éxito sostenido de la organización.	100,0		Continuidad y Seguimiento
8.4.2	Los procesos deberían operar juntos dentro de un sistema de gestión coherente. Algunos procesos estarán relacionados con un aspecto de gestión específico como		92,0	
a.	la calidad de los productos y servicios, incluyendo el costo, la cantidad y la entrega (por ej ISO 9001).	100,0	La Organización se orienta en una nueva visión y se esfuerza en los cambios tomando en cuenta a los grupos de interés internos y la Organización se orienta en una nueva visión y se esfuerza en	Continuidad y Seguimiento
b.	la salud, la protección, la seguridad (por ej ISO 9001, ISO/IEC 27001)	100,0	La Organización se orienta en una nueva visión y se esfuerza en	Continuidad y Seguimiento
c.	el ambiente, la energía (por ej ISO 14001, ISO 50001)	80,0	La Organización se orienta en una nueva visión y se esfuerza en	Continuidad y Seguimiento
d.	la responsabilidad social, el antisoborno, el cumplimiento (por ej ISO 26000 ISO 37001, ISO 19600)	80,0	Muestra el compromiso de la organización con la sostenibilidad y la contribución a la mejora del medio ambiente y las comunidades. Contamos con un modelo integral que permite administrar los diferentes tipos de riesgos a los que nos exponemos en el desarrollo de nuestras actividades. Este modelo incluye la gestión de	La organización puede ampliar sus esfuerzos en la manera como identifica y
e.	la continuidad del negocio, la resiliencia (por ejemplo ISO 22316)	100,0		Continuidad y Seguimiento
8.4.3	Para lograr un mayor nivel del desempeño, se deberían mejorar continuamente los procesos y sus interacciones de acuerdo con las políticas, la estrategia y los objetivos de la organización (véase 7.2 y 7.3) incluyendo la consideración de la necesidad de desarrollar o adquirir nuevas tecnologías, o de desarrollar nuevos productos y servicios o sus características para añadir valor.		100,0	
La organización debería motivar a las personas a participar en actividades de mejora a proponer oportunidades de mejora en los procesos en los que participan		100,0	Uno de los objetivos fundamentales de Porvenir es contar con un capital humano comprometido e idóneo, en este sentido, procura el desarrollo integral de las competencias organizacionales, para mostrar al	Continuidad y Seguimiento
La organización debería revisar de manera regular el logro de objetivos para la mejora de los procesos y sus interacciones, el progreso de los planes de acción, y los efectos en las políticas, los objetivos y las estrategias de la organización. Debería tomar cualquier acción correctiva necesaria, u otras acciones apropiadas cuando se identifiquen brechas entre las actividades planificadas y reales		100,0	Cuando el Producto/Servicio No Conforme se identifica después de su entrega y se considera que la situación representa un problema mayor o cuando la desviación a los requisitos de aceptación sea recurrente en la prestación del servicio, se puede optar por aplicar	Continuidad y Seguimiento
8.4.4	Para mantener el nivel de desempeño logrado, los procesos deberían operarse bajo condiciones controladas, independientemente de cualquier cambio planificado y no planificado. La organización debería determinar qué procedimientos (cuando corresponda) son necesarios para gestionar un proceso, incluyendo los criterios para los resultados del proceso y las condiciones de operación, para asegurarse de la conformidad con los criterios.		100,0	
Cuando se apliquen los procedimientos, para asegurarse de que las personas involucradas en la operación del proceso los cumplen, la organización debería asegurarse de que		100,0		
a.	se establece un sistema para definir los conocimientos y las habilidades necesarias para los procesos y para evaluar los conocimientos y las habilidades de los operadores del proceso;	100,0	La Universidad Porvenir se ha consolidado como una estrategia efectiva de formación y desarrollo de conocimiento para los colaboradores de la compañía.	Continuidad y Seguimiento
b.	los riesgos en los procedimientos se identifican, se evalúan y se reducen para mejorar los procedimientos (por ejemplo, haciendo difícil cometer errores o no permitiendo la progresión al siguiente proceso si ocurre un error);	100,0	Establece Sistemas de Administración de Riesgos de manera integral, los cuales permiten promover el pensamiento basado en riesgo, blindando al negocio mediante la implementación de controles que mitiguen los riesgos identificados tanto a nivel de negocio como los financieros.	Continuidad y Seguimiento
c.	están disponibles los recursos necesarios para que las personas sigan los procedimientos;	100,0	La Alta Dirección apoya el Sistema de Gestión de Calidad mediante el compromiso, la provisión de los recursos necesarios para el desarrollo y mejora del sistema, el seguimiento y el mantenimiento del mismo.	Continuidad y Seguimiento
d.	las personas tienen los conocimientos y las habilidades necesarias para seguir los procedimientos;	100,0	El talento humano de Porvenir es administrado a través del proceso de Administración de Recursos	Continuidad y Seguimiento
e.	las personas comprenden los impactos de no seguir los procedimientos (por ejemplo, usando ejemplos de sucesos indeseados experimentados), y los directores en los niveles apropiados toman las acciones que sean necesarias cuando un procedimiento no se siga;	100,0	Los colaboradores de Porvenir deben reunir las competencias para certificar que el producto y/o servicio a entregar al cliente cumple con los requisitos definidos. Los cambios en los procesos, las responsabilidades,	Continuidad y Seguimiento
f.	se consideran el aprendizaje, la formación, la motivación, y la prevención de los errores humanos.	100,0	La tecnología o cualquier nuevo avance que afecte la realización del desarrollo del personal, así como la alineación de las actividades con los objetivos estratégicos, se definen con los indicadores a través de los cuales se hace seguimiento a la gestión del desempeño, en la	Continuidad y Seguimiento
8.4.5.	La organización debería realizar el seguimiento de sus procesos de manera regular para detectar desviaciones, y debería identificar y tomar las acciones apropiadas sin demora cuando sea necesario. Las desviaciones son causadas principalmente por cambios en el equipo, el material, la medición, el ambiente y las personas para la operación de los procesos. La organización debería determinar los puntos de verificación e indicadores de desempeño relacionados, que serán eficaces y eficientes para detectar desviaciones		100,0	
9.	GESTIÓN DE LOS RECURSOS		99,4	
9.1.	GENERALIDADES		100,0	
Los recursos apoyan la operación de todos los procesos de la organización y son críticos para asegurar el desempeño eficaz y eficiente y su éxito sostenido.		100,0	La Alta Dirección apoya el Sistema de Gestión de Calidad mediante el compromiso, la provisión de los recursos necesarios para el desarrollo y mejora del	Continuidad y Seguimiento
La organización debería determinar y gestionar los recursos necesarios para el logro de sus objetivos, teniendo en cuenta los riesgos y oportunidades asociados y sus efectos potenciales		100,0	Con el fin de mantener el Sistema de Gestión de la Calidad, Porvenir cuenta con el compromiso de la Alta Dirección a través de la asignación de recursos para el	Continuidad y Seguimiento
Los ejemplos de recursos clave incluyen			100,0	
a.	los recursos financieros;	100,0	La Organización indica que la gestión de los recursos financieros se considera "un dinamizador de la estrategia de Porvenir", por lo que la gestión de los recursos financieros se encuentra alineados con la estrategia de la Organización	Continuidad y Seguimiento
b.	las personas;	100,0	o Atracción y desarrollo del Talento excepcional: qué haremos en términos de nuestra gente, el liderazgo, la cultura, la información y el conocimiento, desarrollo de nuestros equipos y el objetivo de mantener a la Compañía	Continuidad y Seguimiento
c.	el conocimiento de la organización;	100,0	La formación está estructurada a partir de tres ejes: a. Modelo de aprendizaje 50 (aplicación conocimientos en puesto de trabajo), 30 formación en aula o virtual y 20 (aprendizaje social)	Continuidad y Seguimiento
d.	la tecnología;	100,0	Muestra predisposición al cambio y adopción de nuevas tecnologías para ganar agilidad, para lo cual ha identificado contexto y dimensiones para la tecnología de las comunicaciones T1, plan estratégico de T1 2.022-2.026, a cargo de una Gerencia de Desarrollo y Transformación Tecnológica	Continuidad y Seguimiento

VALORACIÓN %	DEFINICIÓN
N.A.	No aplica el requisito
0,0	No está operando, ni existe el documento
20,0	No está operando pero existe el documento.
40,0	Está operando parcialmente pero no existe documento.
60,0	Está operando pero no existe documento o requiere ajustes
80,0	Está operando parcialmente y existe el documento
100,0	Está operando totalmente y existe el documento

%CUMPLIMIENTO
97,4

NUMERAL DE LA NORMA	REQUISITOS	% CUMPLIMIENTO	OBSERVACIONES	ACTIVIDADES A DESARROLLAR
e.	la infraestructura, como el equipo, las instalaciones, la energía y los servicios;	100,0	Servicios de soporte de aplicativos e infraestructura: el objetivo de este servicio es dar soluciones oportunas a los inconvenientes o requerimientos de información de los usuarios de la infraestructura.	Continuidad y Seguimiento
f.	el ambiente para los procesos de la organización;	100,0	Administrativos (proceso de Administración de Recursos Humanos) lidera programas para mejorar el bienestar de los colaboradores.	Continuidad y Seguimiento
g.	los materiales necesarios para la provisión de los productos y servicios	100,0	Proveer a la organización con un Manual de Administración de Activos Fijos, documento que define las políticas y procedimientos para un manejo eficiente de los activos, los cuales son controlados y monitoreados.	Continuidad y Seguimiento
h.	la información	100,0	Dentro de los compromisos primordiales de la Alta Dirección de la Compañía, está el de garantizar la Seguridad de la Información propia y de sus clientes, apalancado en el Sistema de Gestión de Seguridad de la Información y Ciberseguridad, el cual, soporta los procesos de negocio mediante la implementación de buenas prácticas, así como el uso de tecnologías de punta.	Continuidad y Seguimiento
i.	los recursos proporcionados de forma externa, incluyendo filiales, asociaciones y alianzas	100,0	Muestra un rico y activo sistema de alianzas clave con organizaciones locales e internacionales, financieras y de otras actividades económicas, públicas y privadas.	Continuidad y Seguimiento
j.	los recursos naturales.	100,0	Se desarrollan iniciativas y acciones que nos permiten tener una operación más responsable con el planeta a través del uso adecuado de los recursos.	Continuidad y Seguimiento
La organización debería implementar el control suficiente sobre sus procesos para lograr el uso eficaz y eficiente de sus recursos. Dependiendo de la naturaleza y la complejidad de la organización, algunos de los recursos tendrán impactos diferentes en el éxito sostenido de la organización.		100,0	Los accionistas de las AFP deben cumplir con un requisito de suficiencia equivalente al 1% de los recursos administrados como garantía adicional.	Continuidad y Seguimiento
Al considerar las actividades futuras, la organización debería tener en cuenta la accesibilidad y la educación de los recursos, incluyendo los recursos proporcionados extremadamente. La organización debería evaluar de manera frecuente el uso que hace de los recursos para determinar oportunidades para mejorar su uso, optimizar los procesos e implementar nuevas tecnologías para reducir los riesgos.		100,0	Entregar gestión responsable, en primer instancia realizando mediciones de consumo de recursos (energía, agua y reciclaje) a nivel interno, acompañados por nuestros proveedores. Estas mediciones han evolucionado a través de los años, iniciando con el uso de energía eléctrica y agua.	Continuidad y Seguimiento
9.2.	PERSONAS	100,0		
9.2.1.	Generalidades	100,0		
Las personas competentes, comprometidas, empoderadas y motivadas son un recurso clave. La organización debería desarrollar e implementar procesos para atraer y retener a las personas que tienen las competencias actuales o potenciales y la disponibilidad para contribuir completamente a la organización. La gestión de las personas debería realizarse mediante un enfoque planificado, transparente, ético y socialmente responsable en todos los niveles de la organización.		100,0	Atracción y desarrollo del talento excepcional: una cultura y formas de trabajar que atraigan y desarrollen el talento excepcional y diverso, nuestro capital estratégico.	Continuidad y Seguimiento
9.2.2.	Compromiso de las personas	100,0		
El compromiso de las personas aumenta la capacidad de la organización para crear y entregar valor para las partes interesadas. La organización debería establecer y mantener procesos para el compromiso de sus personas. Los directores en todos los niveles deberían animar a las personas a involucrarse en mejorar el desempeño y en cumplir los objetivos de la organización.		100,0	Evidencia un enfoque orientado hacia el crecimiento y desarrollo de los colaboradores, ha promovido un promedio anual de 140 colaboradores, lo que demuestra el compromiso de la compañía con el desarrollo y crecimiento de su equipo de trabajo.	Continuidad y Seguimiento
Para aumentar el compromiso de sus personas, la organización debería considerar actividades tales como:		100,0		
a.	desarrollar un proceso para compartir los conocimientos;	100,0	La organización muestra indicadores sólidos en la formación de su personal, así mismo muestra altos niveles de satisfacción del personal con respecto a la formación tomada por medio de los programas de la Universidad Porvenir.	Continuidad y Seguimiento
b.	hacer uso de la competencia de sus personas;	100,0	Porvenir alineado con la estrategia y necesidades del negocio, definió un modelo por competencias denominado "Mapa de Desarrollo", el cual le permite tener las competencias necesarias para el éxito del negocio.	Continuidad y Seguimiento
c.	Establecer un sistema de calificación de habilidades y planes de carrera para promover el desarrollo personal;	100,0	Se conformaron dos semilleros de talento a nivel académico: tecnológico y universitario que busca	Continuidad y Seguimiento
d.	revisar continuamente su nivel de satisfacción, sus necesidades y expectativas pertinentes;	100,0	Evidencia tendencias positivas y favorables de resultados de las encuestas de satisfacción interna por más de siete años.	Continuidad y Seguimiento
e.	proporcionar oportunidades para realizar tutorías y adiestramiento profesional;	100,0	La organización muestra indicadores sólidos en la formación de su personal, así mismo muestra altos niveles de satisfacción del personal con respecto a la formación tomada por medio de los programas de la Universidad Porvenir.	Continuidad y Seguimiento
f.	promocionar las actividades de mejora en equipo.	100,0	Se resalta el resultado de la ejecución de la primera evaluación a la Junta Directiva como órgano colegiado, por parte de Governance Consultants, un tercero experto, el mismo que es parte de la mejora continua recomendada por el Comité de Gobierno Corporativo	Continuidad y Seguimiento
9.2.3.	Empoderamiento y motivación de las personas	93,3		
Las personas empoderadas y motivadas en todos los niveles de la organización son esenciales para aumentar la capacidad de la organización para crear y entregar valor. El empoderamiento aumenta la motivación de las personas para tomar la responsabilidad de su trabajo y de sus resultados. Esto puede lograrse proporcionando a las personas la información, la autoridad y la libertad necesarias para tomar decisiones relacionadas con su propio trabajo. Los directores en todos los niveles deberían motivar a las personas para comprender el significado y la importancia de sus responsabilidades y de las actividades en relación con la creación de valor para las partes interesadas. Para aumentar el empoderamiento y la motivación de las personas, los directores en todos los niveles deberían:		93,3	Los resultados claves del negocio presentan un crecimiento anual compuesto por encima de lo esperado en coherencia con el enfoque de liderazgo y estrategia organizacional de la compañía lo cual se refleja en los resultados presentados.	Continuidad y Seguimiento
a.	definir objetivos claros(alineados con los objetivos de la organización), delegar autoridad y responsabilidad y crear un ambiente de trabajo en el que las personas controlen su propio trabajo y su toma de decisiones;	100,0	La organización demuestra su interés por el crecimiento y bienestar de sus colaboradores a través de su modelo de gestión de desempeño, incorporando a la familia en sus programas de bienestar y comprendiendo las necesidades de sus colaboradores.	Continuidad y Seguimiento
b.	introducir un sistema de reconocimiento adecuado, basado en la evaluación de los logros de las personas (individualmente y en equipo);	80,0	Promueve el desarrollo de las capacidades y el crecimiento de las personas, que desde un semillero son ascendidas en línea desde los requisitos a su perfil (222 promociones en 2 023). Así mismo cuenta con un Modelo de Gestión del Talento que busca aportar a la construcción de equipos de alto desempeño, a través de la identificación de los perfiles exitosos de cada cargo, el análisis de competencias del colaborador y la identificación de brechas	Aunque la Organización es consciente y sortea con éxito la alta rotación de personal debido a circunstancias propias
c.	proporcionar incentivos para que las personas actúen con iniciativa (individualmente y en equipo), así como reconocer el buen desempeño, recompensar los resultados y celebrar el logro de los objetivos.	100,0		
9.2.4.	Competencia de las personas	100,0		
Se debería establecer y mantener un proceso para ayudar a la organización a determinar, desarrollar, evaluar y mejorar la debería seguir pasos tales como la competencia de las personas en todos los niveles. El proceso debería seguir pasos tales como:		100,0		
a.	determinar y analizar las competencias personales que la organización necesita de acuerdo con su identidad (misión, visión, valores y cultura), estrategia, políticas y objetivos;	100,0	A través de la planeación de la fuerza de trabajo se define la estructura para llevar a cabo los procesos de acuerdo con las necesidades de la Compañía y su entorno. De esta manera, se logra anticipar a los requerimientos de talento y contar con el personal necesario para la ejecución de la estrategia, apalancando en 5 aspectos importantes: Futuro de negocio, impacto de la fuerza laboral, innovación en el tiempo, identificar	Continuidad y Seguimiento

VALORACIÓN %	DEFINICIÓN
N.A.	No aplica el requisito
0,0	No está operando, ni existe el documento
20,0	No está operando pero existe el documento.
40,0	Está operando parcialmente pero no existe documento.
60,0	Está operando pero no existe documento o requiere ajustes
80,0	Está operando parcialmente y existe el documento
100,0	Está operando totalmente y existe el documento

%CUMPLIMIENTO
97,4

NUMERAL DE LA NORMA	REQUISITOS	% CUMPLIMIENTO	OBSERVACIONES	ACTIVIDADES A DESARROLLAR
b.	determinar las competencias actuales a nivel de grupo y a nivel individual, así como las brechas entre lo que está disponible y lo que se necesita actualmente, o lo que se podría necesitar en el futuro;	100,0	Se ha implementado un Modelo de Gestión del Talento que busca aportar a la construcción de equipos de alto desempeño, a través de la identificación de los perfiles exitosos de cada cargo, el análisis de competencias del colaborador y la identificación de brechas existentes; insumos que nos permiten definir planes de formación y desarrollo acordes a las necesidades de los colaboradores y la Compañía;	Continuidad y Seguimiento
c.	implementar acciones para mejorar y adquirir competencia, según se requiera;	100,0		
d.	mejorar y mantener la competencia que se ha adquirido;	100,0	Valoración 360: Herramienta de valoración para líderes que se realiza cada dos años y que permite identificar avances en el desarrollo de las habilidades blandas que requieren los líderes en Porvenir y definir planes de acción para su plan de desarrollo individual, los cuales se gestionan con el acompañamiento de las Business Partner y/o programas de coaching ejecutivo.	Continuidad y Seguimiento
e.	revisar y evaluar la eficacia de las acciones tomadas para confirmar que se ha adquirido la competencia necesaria.	100,0	Evaluación de Desempeño: Se constituye en un elemento fundamental de este modelo, ya que permite apalancar el cumplimiento de los objetivos estratégicos, reforzar el compromiso de los colaboradores, mejorar el rendimiento, tener un modelo con equidad y objetividad y aportar al desarrollo de nuestros colaboradores para consolidar equipos de alto desempeño. Este es un proceso anual que tiene tres fases: definición de objetivos, seguimiento y valoración y se realiza para el 100% de los colaboradores.	Continuidad y Seguimiento
9.3.	CONOCIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN	100,0		
9.3.1.	El conocimiento de la organización puede estar basado en fuentes externas o internas. La alta dirección debería:	100,0		
a.	reconocer el conocimiento como un activo intelectual y gestionarlo como un elemento esencial del éxito sostenido de la organización	100,0	A través de perfiles de cargo, se identifican las capacidades que requiere el negocio para ser exitoso. A la fecha se cuenta con más de 100 perfiles definidos a partir de las competencias establecidas en el diccionario de competencias de la organización. Esto permite operacionalizar por nivel de contribución: Estratégico, Táctico y Operativo. Adicionalmente como parte de la estrategia de cultura se tiene 144 comportamientos definidos. Adicionalmente se incluyen con 15 perfiles digitales.	Continuidad y Seguimiento
b.	considerar el conocimiento requerido para apoyar las necesidades a corto y largo plazo de la organización, incluyendo la planificación de sucesión;	100,0	Se ha implementado un Modelo de Gestión del Talento que busca aportar a la construcción de equipos de alto desempeño, a través de la identificación de los perfiles exitosos de cada cargo, el análisis de competencias del colaborador y la identificación de brechas existentes	Continuidad y Seguimiento
c.	evaluar cómo se identifica, captura, analiza, recupera, mantiene y protege el conocimiento de la organización.	100,0		Continuidad y Seguimiento
9.3.2.	Al definir cómo determinar, mantener y proteger el conocimiento, la organización debería desarrollar procesos para tratar	100,0		
a.	las lecciones aprendidas de las fallas y de los proyectos exitosos;	100,0	En la compañía se ha implementado un programa de capacitación y entrenamiento con el objetivo de obtener una percepción del diagnóstico de condiciones de salud constante para los colaboradores, esto con el fin de mejorar sus habilidades	Continuidad y Seguimiento
b.	el conocimiento explícito y tácito que existe en la organización, incluyendo s conocimiento, la comprensión y la experiencia de sus personas;	100,0	Para los colaboradores se han creado 30 canales de comunicación, como webinars como medio para llegar a un público más amplio y aprovechando la ventaja de la virtualidad. Mediante esto se ha seguido contribuyendo al sector empresarial mediante la implementación de programas que se centran en temas como la sostenibilidad y la diversidad. Un claro ejemplo de ello es la	Continuidad y Seguimiento
c.	determinar la necesidad de adquirir conocimiento de las partes interesadas como parte de la estrategia de la organización (véase 9.6);	100,0	La organización ha establecido un proceso de identificación y toma de decisiones para la alta dirección. El porcentaje de aplicación del mapa en las decisiones de sucesión de líderes de los últimos dos años es del 70%.	Continuidad y Seguimiento
d.	confirmar la distribución y comprensión eficaz de la información, a través del ciclo o los ciclos de vida de los productos y servicios de la organización;	100,0	El modelo de Rutas de Aprendizaje integrado por las Escuelas de Formación y los planes de desarrollo individual de cada colaborador, inspirado en el 70/20/10 del instituto europeo, y se utiliza distintas metodologías de aprendizaje dinámicas y lúdicas que facilitan el aprendizaje, tales como estudios de casos, Micro el	Continuidad y Seguimiento
e.	gestionar la información documentada y su uso;	100,0		Continuidad y Seguimiento
f.	gestionar la propiedad intelectual.	100,0		Continuidad y Seguimiento
9.4.	TECNOLOGÍA	96,0		
	La alta dirección debería considerar los desarrollos tecnológicos, existentes y emergentes, que puedan tener un impacto significativo en el desempeño de la organización en procesos relacionados con la provisión de productos y servicios, el marketing, la ventaja competitiva, la agilidad y la interacción con las partes interesadas. La organización debería implementar procesos para detectar los desarrollos tecnológicos y las innovaciones considerando:	96,0		
a.	los niveles actuales, y las tendencias emergentes de tecnología, dentro y fuera de la organización;	100,0	Como resultado se establece el Mapa de Talento (fuente McKinsey), herramienta que permite identificar el potencial y desempeño de los líderes y basados en el análisis de las diferentes variables incluidas, estos se definen mediante los altos potenciales y posibles sucesores de los cargos de liderazgo de la organización, convirtiéndose en una herramienta de toma de decisiones para la alta dirección. El porcentaje de aplicación del mapa en las decisiones de sucesión de líderes de los últimos dos años es del 70%.	Continuidad y Seguimiento
b.	los recursos financieros necesarios para adoptar los cambios tecnológicos, o para adquirir otras capacidades tecnológicas de la organización, y los beneficios de dichos cambios;	80,0	La organización puede fortalecer la descripción de los elementos que permitan entender el método o criterios bajo el cual la organización realiza la asignación de recursos financieros a las diversas áreas de la compañía para garantizar la sostenibilidad de los procesos modulares y de apoyo al negocio.	Continuidad y Seguimiento
c.	el conocimiento de la organización y la capacidad de adaptarse a los cambios tecnológicos;	100,0	La organización ha definido diferentes procedimientos en su sistema de gestión (ISO 27001:2013) y particularmente en el área de información tecnológica asegurando el conocimiento a quienes tienen la responsabilidad de aplicación y otras partes interesadas de la información generada en forma interna o externa.	Continuidad y Seguimiento
d.	los riesgos y las oportunidades;	100,0	La organización realiza campañas de comunicación que buscan promover los riesgos inherentes del entorno.	Continuidad y Seguimiento
e.	el entorno de mercado.	100,0	Porvenir utiliza herramientas de marketing, investigación de mercado, encuestas a clientes para comprender las necesidades y desarrollar productos y servicios, aplicando innovación, creatividad y nuevas tecnologías.	Continuidad y Seguimiento
9.5.	INFRAESTRUCTURA Y AMBIENTE DE TRABAJO	100,0		
9.5.1.	Generalidades	100,0		
	La infraestructura y el ambiente de trabajo son clave para la operación eficaz y eficiente de todos los procesos en la organización. La organización debería determinar qué es necesario y coordinar cómo estos recursos se asignarán, se proporcionarán, se medirán o se hará su seguimiento, se optimizarán, se mantendrán y se protegerán.	100,0	Para la prestación del servicio, Porvenir establece el Plan de Mantenimiento Preventivo mediante el proceso de Administración de Recursos Físicos.	Continuidad y Seguimiento

VALORACIÓN %	DEFINICIÓN
N.A.	No aplica el requisito
0,0	No está operando, ni existe el documento
20,0	No está operando pero existe el documento.
40,0	Está operando parcialmente pero no existe documento.
60,0	Está operando pero no existe documento o requiere ajustes
80,0	Está operando parcialmente y existe el documento
100,0	Está operando totalmente y existe el documento

%CUMPLIMIENTO
97,4

NUMERAL DE LA NORMA	REQUISITOS	% CUMPLIMIENTO	OBSERVACIONES	ACTIVIDADES A DESARROLLAR
	La organización debería evaluar periódicamente la adecuación de la infraestructura y el ambiente de trabajo de todos los procesos relacionados para lograr el desempeño deseado y los objetivos de la organización.	100,0	Dentro del marco de desarrollo sostenible contamos con campañas de uso adecuado de recursos, fundamentados en lograr una cultura de ahorro y conservación del medio ambiente, dentro y fuera de la Compañía. Por este motivo, durante de años	Continuidad y Seguimiento
9.5.2.	Infraestructura	100,0		
	Al gestionar su infraestructura, la organización debe considerar adecuadamente factores tales como:	100,0		
a.	la seguridad de funcionamiento (incluyendo la consideración de la disponibilidad fiabilidad, mantenibilidad y el soporte para el mantenimiento, cuando sea aplicable. incluyendo la seguridad y la seguridad física;	100,0	La organización implementa planes de mantenimiento que garantiza la integridad y mejora continua de las instalaciones y equipos.	Continuidad y Seguimiento
b.	los elementos de infraestructura necesarios para la provisión de los procesos, los productos y servicios;	100,0	En la organización se realiza una Asignación Estratégica de Activos (AEA) con horizonte de 10 años la cual ha contribuido a que la administración de los recursos de los afiliados continúe siendo ordenada, eficiente, y cumpla con los objetivos de inversión de largo plazo.	Continuidad y Seguimiento
c.	la eficiencia, la capacidad y la inversión requeridas;	100,0	Con el objetivo de optimizar los activos, prestado de estos y garantizar los inventarios, la Compañía delegó a la Gerencia de Talento y Servicios Administrativos la supervisión de estos ítems, a través del "Manual de Administración de Activos Fijos" en	Continuidad y Seguimiento
d.	el impacto de la infraestructura	100,0	Eliza en defines las políticas y procedimientos para un manejo primordialmente a la integridad de las instalaciones, con el fin de maximizar el impacto de su negocio, el cumplimiento de los objetivos, el estado de y la transmisión del conocimiento dentro de	Continuidad y Seguimiento
9.5.3.	Al determinar un ambiente de trabajo adecuado, la organización debería dar la consideración apropiada a factores (o una combinación de factores) tales como:	100,0		
a.	características físicas como el calor, la humedad, la iluminación, la ventilación, la higiene, la limpieza y el ruido;	100,0		
b.	puestos de trabajo y equipos diseñados ergonómicamente;	100,0		
c.	aspectos psicológicos;	100,0		
d.	alentar el crecimiento personal, el aprendizaje, la transferencia de conocimientos y el trabajo en equipo;	100,0		
e.	métodos de trabajo creativos y oportunidades para un mayor involucramiento, para desarrollar el potencial de las personas de la organización;	100,0	Porvenir ha establecido un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST) para promover, prevenir y proteger la salud de los colaboradores. Se mencionan programas y acciones específicas para abordar riesgos ocupacionales y promover estilos de vida y trabajo saludables.	Continuidad y Seguimiento
f.	reglas y orientación de salud y seguridad, así como el uso de equipos de protección;	100,0		
g.	ubicación del lugar de trabajo;	100,0		
h.	instalaciones para las personas de la organización;	100,0		
i.	optimización de los recursos.	100,0		
	El ambiente de trabajo de la organización debería fomentar la productividad, la creatividad y el bienestar de las personas que trabajan en las instalaciones o que las visitan (por ejemplo, los clientes, los proveedores externos, aliados). Además, dependiendo de su naturaleza, la organización debería verificar que su ambiente de trabajo cumple los requisitos aplicables y que sigue las normas aplicables (tales como las relativas a la gestión ambiental y la gestión de la salud y seguridad en el trabajo).	100,0	Refleja un ambiente laboral excepcional y en constante evolución que los ha posicionado como un referente en el mercado.	Continuidad y Seguimiento
9.6.	RECURSOS PROPORCIONADOS EXTERNAMENTE	100,0		
	Las organizaciones obtienen recursos suministrados externamente de diversos proveedores. Puesto que estos recursos pueden tener impacto tanto sobre la organización como sobre sus partes interesadas, es esencial que se gestionen eficazmente sus relaciones con los proveedores externos y aliados. La organización y sus proveedores externos o sus aliados son interdependientes. La organización debería buscar establecer relaciones que aumenten sus capacidades y las de sus proveedores o aliados para crear valor de un modo que sea mutuamente beneficioso para todos los involucrados.	100,0	De acuerdo con la necesidad del bien o servicio solicitado por Porvenir se selecciona el proveedor, el cual deberá tener el Registro Único de Proveedores y radicación de los documentos correspondientes, cumpliendo con las normas establecidas. Los criterios de selección de los proveedores claves de la organización en línea con la estrategia son los siguientes:	Continuidad y Seguimiento
	La organización debería considerar asociarse si los proveedores externos tienen conocimientos que la organización no tiene, o compartir los riesgos y oportunidades asociados con sus proyectos (y los beneficios o las pérdidas resultantes). Los aliados pueden ser proveedores externos de los procesos, los productos o los servicios, instituciones tecnológicas y financieras o organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, u otras partes interesadas.	100,0	a. Cumplimiento de normas y procedimientos definidos en el Manual de Requisitos SST (Seguridad y Salud en el Trabajo) para Proveedores y Contratistas. b. Puntaje en la evaluación de la propuesta técnica. Se evalúan las propuestas económicas de aquellos proponentes cuyas propuestas técnicas cumplan con las	
	La gestión de los proveedores externos debería tener en cuenta los riesgos y asociadas con:	100,0		
a.	las instalaciones o la capacidad internas;	100,0	En 2022, destinamos el 95% de nuestro presupuesto para las ubicaciones de operación significativa, es decir, aquellos lugares en los cuales requerimos mayor cantidad de adquisiciones para mantener la operación. Apoyamos la compra a proveedores locales, a saber, proveedores nacionales, ampliando y fortaleciendo nuestra cadena de abastecimiento y la economía nacional.	Continuidad y Seguimiento
b.	la capacidad técnica para cumplir los requisitos para los productos o los servicios;	100,0	Con Grupo Aval, se inició a través de la herramienta (Cubo de Gasto) que permite comparar a las entidades a partir de sus principales KPI de gasto en diferentes dimensiones y perspectivas que orientan sobre el comportamiento de una categoría específica.	Continuidad y Seguimiento
c.	la disponibilidad de recursos calificados;	100,0	cumplen con este numeral	Continuidad y Seguimiento
d.	el tipo y la extensión son necesarios para los proveedores externos;	100,0	cumplen con este numeral	Continuidad y Seguimiento
e.	los aspectos de la continuidad del negocio y la cadena de suministro (por ejemplo, la alta dependencia de un único proveedor o de un número limitado de ellos);	100,0	Cuando se requiera, realizar visitas a los proponentes en los casos de compras de interés corporativo o propio (ejemplos de categoría: Tecnología y Mercadeo).	Continuidad y Seguimiento
f.	los aspectos ambientales, da sostenibilidad y de responsabilidad social.	100,0	Involucramos a nuestros proveedores en la implementación de las estrategias de sostenibilidad, para este caso asociado a los residuos, contamos con un programa con Lexmark de recolección de cartuchos usados	Continuidad y Seguimiento
	A fin de establecer relaciones mutuamente beneficiosas y para aumentar la capacidad de los proveedores extremos y los aliados para gestionar actividades, procesos y sistemas, la organización debería:	100,0	En Porvenir nos relacionamos con nuestros proveedores basados en un marco de transparencia e integridad. Gestionamos las compras de bienes y servicios de la compañía. Estos procesos de compras y proveedores son auditados de manera permanente bajo los lineamientos normativos de Grupo Aval.	Continuidad y Seguimiento
	- compartir su misión y visión (y posiblemente sus valores y su cultura) con ellos;	100,0		
	- proporcionar cualquier apoyo necesario (en términos de recursos o conocimiento).	100,0		
9.7.	RECURSOS NATURALES	100,0		
	La organización debería reconocer su responsabilidad con la sociedad y debería actuar basándose en este reconocimiento. La responsabilidad incluye diversos aspectos, tales como los recursos naturales y el medio ambiente.	100,0	En la gestión ecoeficiente, en Porvenir estamos realizando mediciones de consumo de recursos (energía, agua y reciclaje) a nivel interno, acompañados por nuestros proveedores. Estas mediciones han evolucionado a través de los años. Inicialmente, se percibieron los ahorros económicos, luego surgió la conciencia de cómo estas acciones impactan al medio ambiente de	Continuidad y Seguimiento
	En términos de la gestión de los recursos, los recursos naturales consumidos por la organización en la provisión de los productos y los servicios son un tema estratégico que afecta a su éxito sostenido. La organización debería tratar la manera de determinar, obtener, mantener, proteger y usar recursos esenciales como el agua, el suelo, la energía o las materias primas.	100,0		

VALORACIÓN %	DEFINICIÓN
N.A.	No aplica el requisito
0,0	No está operando, ni existe el documento
20,0	No está operando pero existe el documento.
40,0	Está operando parcialmente pero no existe documento.
60,0	Está operando pero no existe documento o requiere ajustes
80,0	Está operando parcialmente y existe el documento
100,0	Está operando totalmente y existe el documento

%CUMPLIMIENTO
97,4

NUMERAL DE LA NORMA	REQUISITOS	% CUMPLIMIENTO	OBSERVACIONES	ACTIVIDADES A DESARROLLAR
La organización debería abordar el uso actual y futuro de los recursos naturales requeridos por sus procesos, así como el impacto del uso de recursos naturales relacionado con el ciclo de vida de sus productos y servicios. Esto también debería alinearse con la estrategia de la organización. Las buenas prácticas para gestionar los recursos naturales para el éxito sostenido incluyen:			100,0	
a.	tratarlos como una cuestión estratégica de negocios;	100,0	La creación de una cultura de consumo responsable es nuestra mejor herramienta para contribuir no sólo al cuidado de nuestro planeta sino al futuro de las generaciones venideras. Nos damos cuenta de eso, entonces, nosotros con todos.	Continuidad y Seguimiento
b.	ser consciente de las nuevas tendencias y tecnologías sobre su uso eficiente, y sobre las expectativas de las partes interesadas;	100,0	Muestra predisposición al cambio y adopción de nuevas tecnologías para ganar agilidad, para lo cual ha identificado contexto y dimensiones para la tecnología de las comunicaciones T1, plan estratégico de T1 2.022-2.026, a cargo de una Gerencia de Recursos y Transformación Tecnológica.	Continuidad y Seguimiento
c.	hacer el seguimiento de su disponibilidad y determinar los riesgos y las oportunidades potenciales de su uso;	100,0	Con respecto a la creación de una cultura de consumo responsable, durante el 2022 entregamos diversos comunicados donde compartimos algunos tips de ahorro de energía y su importancia a la hora de combatir el cambio climático, además de algunas recomendaciones para un uso responsable de agua.	Continuidad y Seguimiento
d.	definir futuros mercados, productos y servicios y el impacto en su uso a lo largo del ciclo de vida;	100,0	Presenta una tendencia positiva en los resultados de Participación de mercados AJUM (Pensiones Obligatorias), en el período comprendido entre los años 2018, 2019, 2020, 2021 y 2022.	Continuidad y Seguimiento
e.	implementar mejores prácticas en su aplicación y uso actuales;	100,0	Desde el 2020 hemos realizado la medición de la huella de carbono, inicialmente para el 18% de nuestras oficinas. Este proyecto piloto nos ha permitido entender las fuentes de generación de emisiones para plantear una línea base con la cual podamos hacer seguimiento y establecer las metas de reducción o compensación pertinente.	Continuidad y Seguimiento
f.	mejorar el uso actual y minimizar el impacto indeseado potencial de su uso.	100,0	Para nosotros en Provenir es muy importante gestionar el consumo de papelería y hacer uso eficiente de este insumo, es por esto que permanentemente revisamos con las áreas encargadas sus necesidades, con el fin de generar mecanismos que permitan llegar a los	Continuidad y Seguimiento
10.	ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE UNA ORGANIZACIÓN		99,8	
10.1.	GENERALIDADES		100,0	
La organización debería establecer un enfoque sistemático para recopilar, analizar y revisar la información disponible para comprender resultados, la organización debería utilizar la información para actualizarse, comprensión de su contexto, sus políticas, su estrategia y sus objetivos cuando sea necesario, mientras que también promueve las actividades de mejora, de aprendizaje y de innovación.		100,0	Desde el 2021, se ha trabajado en seis objetivos estratégicos y 3 habilitadores claves de negocio los cuales, alineados con nuestro objeto social, misión, visión y principios rectores, articulan las acciones de nuestro modelo de negocio.	Continuidad y Seguimiento
La información disponible debería incluir datos sobre:			100,0	
a.	el desempeño de la organización (véanse 10.2, 10.3 y 10.4);	100,0	La gestión que realiza Provenir para el cumplimiento de estos objetivos comprende prácticas basadas en metodologías Lean y Agile, enfocadas en lograr procesos robustos y de calidad que entregan el mayor valor posible a nuestros clientes. Contamos	Continuidad y Seguimiento
b.	El estado de las actividades internas y los recursos de la organización, que pueden comprenderse mediante auditorías internas o autoevaluación (véanse 10.5 y 10.6);	100,0	Los procesos de medición, análisis y mejora se basan en los resultados de la encuesta de satisfacción, de las auditorías internas, los indicadores establecidos en cada proceso, los Objetivos del Sistema de Gestión de Calidad, Producto/Servicio No conforme, las acciones correctivas, acciones para abordar riesgos y oportunidades, Solicitudes y Quejas, u otras herramientas de análisis o de gestión que definirá el líder del proceso.	Continuidad y Seguimiento
c.	Los Cambios en las cuestiones externas e internas de la organización y las necesidades y expectativas de las partes interesadas	100,0		Continuidad y Seguimiento
10.2.	INDICADORES DE DESEMPEÑO		100,0	
10.2.1.	La organización debería evaluar su progreso en el logro de sus resultados planificados frente a su misión, visión, políticas, estrategia y objetivos, a todos los niveles y en todos los procesos y las funciones pertinentes. Se debería utilizar un proceso de medición y análisis para hacer el seguimiento de su progreso, reunir y proporcionar la información necesaria para las evaluaciones del desempeño y para tomar decisiones eficazmente.		100,0	
la selección de los indicadores de desempeño y de los métodos de seguimiento apropiados es crítica para la medición y el análisis eficaces de una organización. (inventarios de todos los procesos - seleccionar indicadores de desempeño y métodos de seguimiento para los procesos - medir, analizar y evaluar el desempeño - mejorar los procesos)		100,0	Desde el 2021, se ha trabajado en seis objetivos estratégicos y 3 habilitadores claves de negocio los cuales, alineados con nuestro objeto social, misión, visión y principios rectores, articulan las acciones de nuestro modelo de negocio.	Continuidad y Seguimiento
10.2.2.	Los métodos utilizados para recopilar información en relación desempeño deberían ser viables y apropiados para la organización, tales como:		100,0	
a.	seguimiento y registro de las variables del proceso y las características del producto y servicio;	100,0	Con la definición de las variables claves de la estrategia por Comité Presidencia, Junta Directiva, Gerencias Staff y líderes de procesos, se inicia la etapa de divulgación y despliegue de la	Continuidad y Seguimiento
b.	evaluación del riesgo de los procesos, los productos y los servicios;	100,0	evalúan los riesgos y diseñan diferentes escenarios y planes de contingencia para proteger los intereses de sus diferentes grupos	Continuidad y Seguimiento
c.	revisiones del desempeño, incluido el de los proveedores externos y los aliados;	100,0	Resalta los resultados de gestión de proveedores logrando diversificar las, la inclusión de auditorías para los procesos de compras y proveedores, implementación de indicadores corporativos de monitoreo y seguimiento a la sostenibilidad en la cadena de suministro, evaluación y selección de proveedores de acuerdo con criterios ambientales y sostenibles.	Continuidad y Seguimiento
d.	Entrevistas, cuestionarios y encuestas sobre la satisfacción de las partes interesadas.	100,0	Se resaltan los resultados sobresalientes de la encuesta de imagen y reputación con diversos grupos de interés (afiliados, proveedores, universitarios, pensionados y empleadores), lo cual ha permitido conocer la percepción de los stakeholders prioritarios sobre la gestión de Provenir.	Continuidad y Seguimiento
10.2.3.	Los factores que sujetan a mediciones e intificables deberian ser indicadores clave de desempeño (key performance indicators, KPI). Estos KPI medibles deberían:		100,0	
a.	ser precisos y fiables, para permitir a la organización establecer objetivos medibles realizar el seguimiento y predecir tendencias y tomar acciones de mejora e innovaciones cuando sea necesario;	100,0	La organización cuenta con sistemas de información fiable y transparente que propician la comunicación con todos los grupos de interés, generando confiabilidad, con normas ISO como 9001, 20.000 y 27001 y aplicativos especializados como SARO, SOX, SARLAFT, ABAC para la gestión de diferentes necesidades clave.	Continuidad y Seguimiento

VALORACIÓN %	DEFINICIÓN
N.A.	No aplica el requisito
0,0	No está operando, ni existe el documento
20,0	No está operando pero existe el documento.
40,0	Está operando parcialmente pero no existe documento.
60,0	Está operando pero no existe documento o requiere ajustes
80,0	Está operando parcialmente y existe el documento
100,0	Está operando totalmente y existe el documento

%CUMPLIMIENTO
97,4

NUMERAL DE LA NORMA	REQUISITOS	% CUMPLIMIENTO	OBSERVACIONES	ACTIVIDADES A DESARROLLAR
b.	Seleccionarse como base para tomar decisiones estratégicas y operacionales;	100,0	En Porvenir cumplimos 32 años construyendo país y creando estrategias robustas y ambiciosas que nos ayudan a cumplir nuestro propósito superior.	Continuidad y Seguimiento
c.	Desplegarse adecuadamente como indicadores de desempeño en las funciones y los niveles pertinentes de la organización, para apoyar el logro de los objetivos de alto nivel;	100,0	Cada año se establecen los indicadores claves o KPI's (Key Performance Indicator) que permiten avanzar en pro de la MEGA 2025	Continuidad y Seguimiento
d.	ser apropiados a la naturaleza y al tamaño de la organización, sus productos y servicios, procesos y actividades;	100,0	Resalta el desarrollo de un Simulador de tamaño del fondo, con proyecciones al año 2100, el cual, a través de su metodología que considera: variables, parámetros, tipo de salario, ingresos y egresos FOGAPEMI, saldo FOGAPEMI y saldo retro.	Continuidad y Seguimiento
e.	ser coherentes con la estrategia y los objetivos de la organización.	100,0	Los resultados claves del negocio presentan un crecimiento anual compuesto por encima de lo esperado en coherencia con el enfoque de liderazgo y estrategia organizacional de la compañía lo cual se refleja en los resultados presentados.	Continuidad y Seguimiento
10.2.4.	Al seleccionar los KPI, la organización debería considerar información específica relativa a los riesgos y a las oportunidades. Además, la organización debería asegurarse de que los KPI proporcionan información para implementar los planes de acción cuando el desempeño no logre los objetivos, o para mejorar e innovar la eficiencia y la eficacia del proceso. Dicha información debería tener en cuenta elementos tales como:	100,0		
a.	las necesidades y expectativas de las partes interesadas;	100,0	La organización cuenta con una herramienta de comparación de indicadores de gestión (KPI's) para analizar el comportamiento de una categoría específica, tener claridad de la información analizada y realizar toma de decisiones más certeras.	Continuidad y Seguimiento
b.	la importancia de los productos y servicios individuales para la organización;	100,0	La Organización cuenta con herramientas, productos y servicios para fortalecer el contacto y la comunicación con los clientes reunidos en estos segmentos: Kids, Generación, Construyendo, Consolidando, Disfrutando Porvenir; utiliza herramientas de marketing, investigación de mercado, encuestas a clientes para la mejora continua implementada por la Organización apunta al incremento de la competitividad de la compañía, mediante la mejora de la eficiencia de sus procesos y la aplicación recurrente de distintas herramientas de seguimientos (KPI's).	Continuidad y Seguimiento
c.	la eficacia y eficiencia de los procesos;	100,0	La Organización refiere el uso de herramientas de control, planificación financiera, ERP, SAP, KPI, proyectos y planes de negocio, para controlar los recursos asignados, garantizar el retorno y la sostenibilidad.	Continuidad y Seguimiento
d.	el uso eficaz y eficiente de los recursos;	100,0	Resalta los resultados de integración de los intereses de la sociedad en las operaciones de la organización, al reducir los tiempos-hora hombre, entrega de información a entes de control y entrega de información financiera en oportunidad y calidad (impacto a entes externos).	Continuidad y Seguimiento
e.	el rendimiento financiero;	100,0	El retorno a la presencialidad representó un reto para nuestra compañía, parte de este reto requirió tomar nuevas estrategias y reevaluar como estamos consumiendo y aprovechando nuestros recursos. Durante el 2022 nos	Continuidad y Seguimiento
f.	el cumplimiento con los requisitos externos aplicables.	100,0	La Organización refiere el uso de herramientas de control, planificación financiera, ERP, SAP, KPI, proyectos y planes de negocio, para controlar los recursos asignados, garantizar el retorno y la sostenibilidad.	Continuidad y Seguimiento
10.3.	ANÁLISIS DE DESEMPEÑO	100,0		
El análisis del desempeño de la organización debería permitir la identificación de temas, tales como:		100,0		
a.	recursos insuficientes o ineficaces en la organización;	100,0	Teniendo en cuenta el ciclo de vida de los productos y recursos que utilizamos, la mejora en el desempeño del indicador de la papelería en 2022 y la implementación de imprimir duplex.	Continuidad y Seguimiento
b.	competencias y conocimiento de la organización insuficientes o ineficaces y comportamientos inapropiados:	100,0	Las brechas identificadas, se trabajan a través del conocimiento práctico enfocado en las escuelas de formación de Universidad Porvenir (ver capítulo Gestión del Conocimiento) con un modelo de aprendizaje 50 (Puesto de trabajo) – 30 (Formación en aula) – 20 (Aprendizaje social) que permite el cierre de brechas. Así mismo, con programas de formación a la medida y planes de desarrollo para casos especiales.	Continuidad y Seguimiento
c.	riesgos y oportunidades que los sistemas de gestión de la organización no están tratando suficientemente.	100,0		
d.	debilidad en las actividades de liderazgo, incluyendo:	100,0		
	1. el establecimiento y la comunicación de la política (véase el Capítulo 7);	100,0	La Política de Calidad de Porvenir S.A., permite el despliegue del Sistema de Gestión de Calidad y se deriva y alinea con la Misión y la Visión de la Compañía, desarrollando nueve (9) atributos importantes: Riesgos	Continuidad y Seguimiento
	2. la gestión de los procesos (véase el Capítulo 8);	100,0	Se ha consolidado como factor clave en la construcción y desarrollo de la estrategia corporativa; muestra de ello, es que forman parte estructural de la misma (Visión, Misión, Objetivos Estratégicos, Valores Corporativos y MEGA, alineados	Continuidad y Seguimiento
	3. la gestión de los recursos (véase el Capítulo 9);	100,0	Se sustentan en una comunicación efectiva bidireccional entre la administración y los accionistas, la cual se materializa mediante el cumplimiento de las metas financieras establecidas en la elaboración de un presupuesto anual. Este último es avalado por el Comité de Presidencia, la Junta Directiva y el Grupo AVALL.	Continuidad y Seguimiento
	4. la mejora, el aprendizaje y la innovación (véase el Capítulo 11);	100,0	Cuentan con el Programa Embajadores Porvenir, que promueve anualmente el aprendizaje y actualización en estos temas claves	Continuidad y Seguimiento
e.	fortalezas potenciales que podría ser necesario fomentar en relación con las actividades de liderazgo;	100,0	Por fortalezas y reconocimientos a caso en la organización por más de 16 años se han venido exaltando los principios rectores de los colaboradores (LIDER) bajo un esquema de premiación de acuerdo con los resultados obtenidos	Continuidad y Seguimiento
f.	procesos y actividades que muestran un desempeño destacado que podrían utilizarse como modelo para mejorar otros procesos.	100,0	Resalta la constancia de resultado de la valoración del desempeño y 100% en formación para todos los colaboradores.	Continuidad y Seguimiento
La organización debería tener un marco de referencia claro para demostrar las interrelaciones entre sus actividades de liderazgo y sus efectos en el desempeño de la organización. Estaciones permitir a la organización analizar las fortalezas y debilidades de sus actividades de liderazgo.		100,0	Fomenta una cultura de liderazgo situacional y compartido en la cual la alta Dirección promueve y participa en los procesos de cambio, innovación y buenas prácticas de gestión y es percibida por los colaboradores en las diferentes áreas y niveles.	Continuidad y Seguimiento
10.4.	EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	98,4		
10.4.1.	Se debería evaluar el desempeño de la organización desde el punto de vista de las necesidades y expectativas de sus partes interesadas. Cuando se encuentran desviaciones de las necesidades y expectativas, se deberían identificar y analizar los procesos y sus interacciones que afectan a su desempeño.	97,7		

VALORACIÓN %	DEFINICIÓN
N.A.	No aplica el requisito
0,0	No está operando, ni existe el documento
20,0	No está operando pero existe el documento.
40,0	Está operando parcialmente pero no existe documento.
60,0	Está operando pero no existe documento o requiere ajustes
80,0	Está operando parcialmente y existe el documento
100,0	Está operando totalmente y existe el documento

%CUMPLIMIENTO
97,4

NUMERAL DE LA NORMA	REQUISITOS	% CUMPLIMIENTO	OBSERVACIONES	ACTIVIDADES A DESARROLLAR
10.4.2.	Se deberían evaluar los resultados del desempeño de la organización frente a los objetivos aplicables (véase 7.3) y frente a sus criterios predeterminados. Cuando no se hayan alcanzado los objetivos, se deberían investigar las causas, con las revisiones apropiadas del despliegue de las políticas, estrategia y objetivos de la organización, y la gestión de los recursos de la organización, cuando sea necesario. Del mismo modo, cuando se hayan excedido los objetivos, debería analizarse qué lo hizo posible a fin de mantener el desempeño.	100,0		
	La alta dirección debería comprender los resultados de la evaluación. Se debería priorizar cualquier falla identificada en el desempeño para una acción correctiva, basándose en el impacto sobre las políticas, estrategia y objetivos de la organización.	100,0	Fomenta una cultura de liderazgo situacional y compartido en la cual la alta Dirección promueve y participa en los procesos de cambio, innovación y buenas prácticas de gestión y es percibida por los colaboradores en las diferentes áreas y niveles.	Continuidad y Seguimiento
	Se debería evaluar la mejora lograda sobre el desempeño de la organización desde una perspectiva a largo plazo. Cuando el grado de mejora no se ajuste al nivel esperado, la organización debería revisar el despliegue de sus políticas, estrategia y objetivos para la mejora y la innovación, así como las competencias y el compromiso de sus personas.	100,0	Propósito Corporativo: es el punto de partida de toda la planeación estratégica, define el sentido de la actividad de la compañía y establece la guía estratégica de actuación a largo plazo;	Continuidad y Seguimiento
10.4.3.	Se debería comparar el desempeño de la organización con los estudios comparativos establecidos o acordados. Los estudios comparativos son una metodología de medición y análisis que una organización puede utilizar para buscar las mejoras prácticas dentro y fuera de la organización, con el propósito de mejorar su desempeño y sus prácticas innovadoras. Los estudios comparativos se pueden aplicar a las políticas, la estrategia y los objetivos, los procesos y sus operaciones, los productos y los servicios, o las estructuras de la organización.	94,3		
10.4.4.	La organización debería establecer y mantener una metodología para los estudios comparativos que defina reglas para elementos tales como:	94,3		
a.	la definición del alcance del tema objeto de los estudios comparativos;	80,0	Se resaltan aspectos por mejorar en este numeral respondiendo a las necesidades de inversión de nuestros afiliados se fortaleció y amplió la oferta de productos incursionando en el ofrecimiento de productos offshore	No refiere las percepciones de los Clientes sobre la continuidad en los valores.
b.	el proceso de selección de los aliados en los estudios comparativos con las mejores prácticas, así como de cualquier política de comunicación y confidencialidad necesarias;	100,0		Continuidad y Seguimiento
c.	la determinación de los indicadores para las características a comparar y la metodología de recopilación de datos a utilizar;	80,0	Se resaltan aspectos por mejorar en este numeral creamos soluciones y propuestas de valor diferenciadas para nuestros afiliados, a partir	No refiere las percepciones de los clientes sobre la continuidad en los valores comparativos de los resultados de NPS y
d.	la recopilación y el análisis de datos;	100,0	del diseño de intervenciones con ellas, trascendiendo los límites	Continuidad y Seguimiento
e.	la identificación de las brechas en el desempeño y la indicación potenciales;	100,0	Valoramos: Esta dimensión es clave porque nos permite identificar las brechas o caminos a recorrer frente al desarrollo de comportamientos requeridos para la incorporación de competencias.	Continuidad y Seguimiento
f.	El establecimiento y el seguimiento de los correspondientes planes de mejora;	100,0	El Líder de Proceso que recibe la Nota de Mejora debe registrar en el aplicativo de calidad los planes de mejoramiento identificados, teniendo en cuenta el responsable de la implementación de las acciones	Continuidad y Seguimiento
g.	la inclusión de la experiencia acumulada en la base de conocimientos y en el proceso de aprendizaje de la organización (véase 11.3).	100,0	La organización toma las mejores decisiones futuras a partir del conocimiento, experiencias pasadas y lecciones aprendidas.	Continuidad y Seguimiento
10.4.5.	La organización debería considerar los distintos tipos de estudios comparativos con las mejores prácticas, tales como:	100,0		
a.	Internos, de actividades y procesos dentro de la organización	100,0	En el programa de realidad contamos con indicadores y alertas que nos ayudan a medir el éxito de nuestras estrategias, como el índice de	Continuidad y Seguimiento
b.	competitivos, del desempeño o de los procesos con competidores;	100,0	En el 2021 se obtuvo un Índice de Ambiente Laboral (IAL) de 99.3, esta calificación convirtió en un referente en el país a la compañía, además de ser una ventaja competitiva, un elemento distintivo de la cultura y parte esencial de la oferta de valor que ofrece Porvenir.	Continuidad y Seguimiento
c.	genéricos, comparando estrategias, operaciones o procesos con organizaciones no relacionadas.	100,0	Su nuevo ciclo de planeación estratégica 2021-2025 le permitió redefinir los objetivos de la Organización buscando la alineación con el entorno competitivo y las variables políticas, económicas, social, tecnológicas, sostenibilidad y regulatorias que presenta el	Continuidad y Seguimiento
10.4.6.	Al establecer un proceso de estudios comparativos la organización debería tener en cuenta que el éxito de los estudios comparativos depende de factores tales como:	100,0		
a.	el apoyo de la alta dirección (ya que implica un intercambio de conocimientos mutuo entre la organización y sus aliados de estudios comparativos);	100,0	La organización demuestra la aplicación sistemática de los criterios del modelo destacando en mejoras en la comparación con referencias internacionales, un énfasis en la atención de	Continuidad y Seguimiento
b.	la metodología utilizada para realizar los estudios comparativos;	100,0	necesidades del cliente, destacado y reconocido por sus	
c.	una estimación de los beneficios frente a los costos;	100,0	contribuir al crecimiento rentable, por medio de la evaluación de alternativas in pro de identificar	Continuidad y Seguimiento
d.	Una comprensión de las características del tema investigado, para permitir una comparación correcta con la situación actual en la organización;	100,0	La organización demuestra la aplicación sistemática de los criterios del modelo destacando en mejoras en la comparación con referencias internacionales, un énfasis en la atención de	Continuidad y Seguimiento
e.	la implementación de las lecciones aprendidas para cerrar cualquier brecha determinada.	100,0	La organización toma las mejores decisiones futuras a partir del conocimiento, experiencias pasadas y lecciones aprendidas.	Continuidad y Seguimiento
10.5.	AUDITORÍA INTERNA	100,0		
	Las auditorías internas son una herramienta eficaz para determinar los niveles de conformidad del sistema de gestión de la organización con respecto a sus criterios seleccionados. Proporcionan información valiosa para comprender, analizar y mejorar el desempeño de la organización. Las auditorías internas deberían evaluar la implementación, la eficacia y la eficiencia de los sistemas de gestión de la organización. Esto puede incluir la auditoría frente a más de una norma de sistemas de gestión, así como abordar requisitos específicos relativos a las partes interesadas, a los productos a los servicios, a los procesos o a temas específicos.	100,0	Como parte del compromiso de mantener y mejorar el Sistema de Gestión de Calidad, Porvenir a través del desarrollo de Auditorías Internas de Calidad y Auditorías Formativas (cuando se requiera), detecta desviaciones en los procesos, que se convierten en oportunidades de mejora: implementación de acciones correctivas, acciones para abordar riesgos y oportunidades o notas de mejora.	Continuidad y Seguimiento
	Para ser eficaces, las auditorías internas deberían realizarse de manera coherente, por personas competentes, de acuerdo con la planificación de auditoría de la organización. Las auditorías deberían realizarlas personas que no estén involucradas en la actividad examinada, para dar una visión independiente de lo que se está realizando.	100,0	El Auditor interno (o el o en formación) será seleccionado por el Líder de Auditorías Internas con el apoyo de la Dirección de Compensación y Servicios de TH. Para ingresar al grupo de Auditores	Continuidad y Seguimiento
	La auditoría interna es una herramienta eficaz para identificar problemas, no conformidades, riesgos y oportunidades, así como para hacer el seguimiento del progreso de la resolución de problemas y no conformidades identificados previamente. La auditoría interna también se puede centrar en la identificación de buenas prácticas y en las oportunidades de mejora.	100,0	Como parte del compromiso de mantener y mejorar el Sistema de Gestión de Calidad, Porvenir a través del desarrollo de Auditorías Internas de Calidad y Auditorías Formativas (cuando se requiera), detecta desviaciones en los procesos, que se convierten en	Continuidad y Seguimiento
	Los resultados de las auditorías internas proporcionan una fuente de información útil para:	100,0		
a.	tratar los problemas, las no conformidades y los riesgos;	100,0	Las no conformidades se deben registrar y responder oportunamente de acuerdo con la causa raíz identificada.	Continuidad y Seguimiento
b.	identificar las oportunidades;	100,0	Como parte del compromiso de mantener y mejorar el Sistema de Gestión de Calidad, Porvenir a través del desarrollo de Auditorías Internas de Calidad y Auditorías Formativas (cuando se requiera),	Continuidad y Seguimiento

VALORACIÓN %	DEFINICIÓN
N.A.	No aplica el requisito
0,0	No está operando, ni existe el documento
20,0	No está operando pero existe el documento.
40,0	Está operando parcialmente pero no existe documento.
60,0	Está operando pero no existe documento o requiere ajustes
80,0	Está operando parcialmente y existe el documento
100,0	Está operando totalmente y existe el documento

%CUMPLIMIENTO
97,4

NUMERAL DE LA NORMA	REQUISITOS	% CUMPLIMIENTO	OBSERVACIONES	ACTIVIDADES A DESARROLLAR
c.	promover las buenas prácticas en la organización;	100,0	Porvenir soporta los procesos de negocio mediante la implementación de buenas prácticas, así	Continuidad y Seguimiento
d.	aumentar la comprensión de las interacciones entre procesos.	100,0	En Porvenir se define el mapa de Procesos junto con sus interacciones, el cual tiene en cuenta todos los procesos que afectan la calidad del servicio prestado u los	Continuidad y Seguimiento
Los informes de auditoría interna normalmente contienen información sobre la conformidad con los criterios dados, las no conformidades y y las oportunidades de mejora. Los informes de auditoría son una información de entrada esencial para la revisión por la dirección. La alta dirección debería establecer un proceso para revisar todos los resultados de la auditoría interna, a fin de identificar las tendencias que puedan requerir acciones correctivas en toda la organización y las oportunidades de mejora.		100,0	Los informes y hallazgos derivados de las Auditorías Internas de los Sistemas de Gestión serán insumo para las labores propias de la Gerencia de Auditoría según se requiera.	Continuidad y Seguimiento
La organización debería utilizar los resultados de otras auditorías, tales como las auditorías de segunda y tercera parte, como retroalimentación para las acciones correctivas. También puede utilizarlas para hacer el seguimiento del progreso en la implementación de los planes previstos apropiados para facilitar la resolución de las no conformidades, o para la implementación de las oportunidades de mejora identificadas.		100,0	Las herramientas definidas en Porvenir para la identificación de acciones correctivas, acciones para abordar los riesgos/oportunidades y Notas de Mejora orientados a la mejora del proceso son: Análisis de indicadores, revisión de procesos, quejas y reclamos, retroalimentación no conforme	Continuidad y Seguimiento
10.6.	AUTOEVALUACIÓN	100,0	Desde enero 2024, para los roles con colaboradores a cargo se realiza adicionalmente la "Valoración 360", la cual permite tener una percepción del nivel de desarrollo, de las competencias y valores con una	Continuidad y Seguimiento
La autoevaluación se debería utilizar para determinar las fortalezas y debilidades de la organización, así como de las mejores prácticas, tanto a nivel general como a nivel de los procesos individuales. La autoevaluación puede ayudar a la organización a priorizar, planificar e implementar mejoras y/o innovaciones, cuando sea necesario.		100,0	Con el fin de evaluar la revisión al Sistema de Gestión de Calidad en cada uno de los procesos se realizan Comités Primarios, con el propósito de efectuar seguimiento detallado a las acciones y proyectos	Continuidad y Seguimiento
Los elementos del sistema de gestión no se deberían evaluar individualmente, dado que los procesos son interdependientes. Esto permite la evaluación de las relaciones entre los elementos y sus impactos sobre la misión, la visión, los valores y la cultura de la organización.		100,0	Los resultados de la autoevaluación apoyan:	
a.	la mejora del desempeño global de la organización.	100,0	El 2022 a nivel económico, se caracterizó por ser un año en donde predominó la incertidumbre por desaceleración económica, altos niveles inflacionarios y fluctuaciones en el mercado	Continuidad y Seguimiento
b.	el progreso hacia el logro y el mantenimiento del éxito sostenido de la organización	100,0	Porvenir se posicionó en los últimos 3 años en su participación de mercado, posicionamiento, estabilidad	Continuidad y Seguimiento
c.	la innovación en los procesos, los productos y servicios y en la estructura de la organización, cuando se ndo sea apropiado;	100,0	La organización posee reconocimientos en ediciones anteriores del Premio Iberoamericano de Excelencia e Innovación en Gestión, reconocimiento a la sostenibilidad de la sustentabilidad	Continuidad y Seguimiento
d.	el reconocimiento de las mejores prácticas;	100,0	Los premios de reconocimiento a la excelencia llevados a cabo en la organización por más de 16 años se han venido exaltando los principales rectores de los colaboradores (INEP) bajo un	Continuidad y Seguimiento
e.	la identificación de otras oportunidades de mejora.	100,0	Se evalúa la satisfacción y lealtad de los clientes, identificando oportunidades de mejora en áreas como la comunicación, el modelo relacional y el proceso de doble asesoría con mediciones	Continuidad y Seguimiento
Los resultados de la autoevaluación deberían comunicarse a las personas pertinentes organización, para compartir el conocimiento sobre la organización y su orientación futura.		100,0	Desde enero 2024, para los roles con colaboradores a cargo se realiza adicionalmente la "Valoración 360", la cual permite tener una percepción del nivel de desarrollo	Continuidad y Seguimiento
10.7.	REVISIÓN	100,0	Con el fin de mantener una visión clara y específica que alinee los esfuerzos de la Organización, de forma periódica Porvenir realiza una revisión profunda de la estrategia que fija una meta grande y ambiciosa con la definición de los objetivos del plan estratégico materializados en metas que evaluarán el éxito de la implementación de la estrategia en el tiempo. Como se había mencionado, Porvenir es la compañía líder en Colombia y referente en Latinoamérica, en la Administración de los Fondos de Pensiones y Cesantías, el modelo de gestión se basa en el entendimiento y superación de las necesidades y expectativas de sus partes interesadas, mediante una profunda vocación de servicio y responsabilidad social, administrando un entorno altamente	Continuidad y seguimiento
Los niveles y las funciones apropiadas de la organización, así como la alta dirección, deberían llevar a cabo revisiones de las medidas del desempeño, de los estudios comparativos con las mejores prácticas, del análisis y evaluaciones, de las auditorías internas y de las autoevaluaciones. Las revisiones se deberían llevar a cabo a intervalos planificados y periódicos, para permitir que se determinen las tendencias, así como evaluar el progreso de la organización en el logro de sus políticas, su estrategia y sus objetivos. También deberían abordar la evaluación de la mejora, las actividades de aprendizaje e innovación desempeñadas previamente, incluyendo aspectos de adaptabilidad, flexibilidad y receptividad en relación con la misión, la visión, los valores y la cultura de la organización.		100,0		
La organización debería utilizar las revisiones para comprender las necesidades de adaptar sus políticas, su estrategia y sus objetivos (véase el Capítulo 7). También deberían utilizarse para determinar las oportunidades de mejora, aprendizaje e innovación de las actividades de gestión de la organización (véase el Capítulo 11)		100,0		

[illegible]