

# **CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DEL CAQUETA COMFACA**

## **PLAN ESTRATEGICO 2019-2022**

**FLORENCIA CAQUETA  
DICIEMBRE 2018**

## TABLA DE CONTENIDO

1. CAJA DE COMPENSACIÓN FAMILIAR DEL CAQUETA-COMFACA
  - 1.1 RESEÑA HISTORICA.
  - 1.2 PORTAFOLIO DE SERVICIOS
  - 1.3 GESTIÓN SOCIAL
2. LINEAMIENTOS PERMANENTES
  - 2.1. OBJETIVO MEGA
  - 2.2. OBJETIVO DE LA CORPORACIÓN
  - 2.3. MISIÓN
  - 2.4. VISIÓN
  - 2.5. PRINCIPIOS Y VALORES
3. LINEAMIENTOS SEMIPRESENCIALES
  - 3.1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y DE CALIDAD**
  - 3.2. POLITICA DE CALIDAD COMFACA
    - 3.2.1. OBJETIVOS DE CALIDAD.**
  - 3.3. MAPA DE PROCESOS.
4. REFERENTES PARA EL PLAN ESTRATEGICO.
  - 4.1. ENTORNO EXTERNO.
    - 4.1.1. NIVEL MUNDIAL.
      - 4.1.1.1. DESAFIOS GLOBALES PARA LA HUMANIDAD.
    - 4.1.2. NIVEL NACIONAL.
      - 4.1.2.1 VISION COLOMBIA SEGUNDO CENTENARIO: 2019.
      - 4.1.2.2. PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2014-2018. "TODOS POR UN NUEVO PAIS"
    - 4.1.3. NIVEL REGIONAL.

- 4.1.3.1. PLAN DE DESARROLLO DEL DEPARTAMENTO DEL CAQUETA  
“CON USTED HACEMOS MAS POR EL CAQUETÁ 2016 – 2019”
- 4.1.3.2. PLAN DE DESARROLLO DEL MUNICIPIO DE FLORENCIA.  
“YO CREO EN FLORENCIA 2016 – 2019”
- 4.1.4. LA CAJA EN EL CONTEXTO REGIONAL.
- 4.2. ENTORNO INTERNO.
  - 4.2.1. PERCEPCIÓN DE LOS AFILIADOS DE COMFACA SOBRE LA CALIDAD DE SUS SERVICIOS Y OPORTUNIDADES DE UNA NUEVA OFERTA DE SERVICIOS.
  - 4.2.2. DIAGNOSTICO CLIMA ORGANIZACIONAL.
    - 4.2.2.1. COMUNICACIÓN.
    - 4.2.2.2. LIDERAZGO.
    - 4.2.2.3. RELACIONES INTERPERSONAL.
    - 4.2.2.4. PARTICIPACIÓN.
    - 4.2.2.5. RECONOCIMIENTO.
  - 4.2.3. ENCUESTA PLAN ESTRATEGICO.
- 4.3. DOFA.
  - 4.3.1. MATRIZ EFI.
  - 4.3.2. MATRIZ EFE.
- 5. PLAN ESTRATEGICO COMFACA 2019 – 2022.
  - 5.1. CLIENTE Y MERCADEO.
  - 5.2. PROCESOS.
  - 5.3. APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO.
  - 5.4. FINANCIERA.

## **1. CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DEL CAQUETA -COMFACA-**

### **1.1. RESEÑA HISTORICA**

En la ciudad de Florencia, a los 10 días del mes de septiembre de 1974 se reunieron en los salones del Colegio Nacional Femenino, los comerciantes interesados en constituir La Caja de Compensación Familiar del Caquetá, con jurisdicción en toda la Intendencia Nacional del Caquetá.

Oídas las explicaciones del caso, de boca del representante a la Cámara de Comercio en el sentido de la necesidad de que el Caquetá tenga su propia Caja, y la poca atención prestada por la Caja del Huila, la Asamblea decidió nombrar al doctor Jairo Ortiz Peña, presidente de esta, para que como tal se desarrollara el orden día.

La primera Asamblea tomo decisiones como:

1. La justificación de una Caja de Compensación Familiar en el Caquetá, tema liderado por el doctor Jairo Ortiz Peña, presidente de la Cámara de Comercio.
2. Eligió al primer Revisor Fiscal, doctor Fidel Hermida, fijándole un sueldo mensual de \$1.000 pesos, y al Revisor Fiscal suplente Don Carlos Lara Orjuela.
3. Se aprobaron los Estatutos.
4. Se Eligió el Consejo Directivo: Principales, Gustavo Artunduaga Paredes, Eduardo Ochoa Velásquez, José María Castro, Norman Yepes Cardona, Jairo Peña Ortiz; Suplentes, Luis Alfonso Olmos, Iván Escobar Ceballos, Augusto Vargas Cardona, Silvio Rubiano Suarez, Habib Palacio. Los señores elegidos se reunían dos (2) veces a la semana para poner en marcha la Caja.
5. Fue elegida una comisión que viajó a la ciudad de Bogotá a tramitar todos los documentos y la personería Jurídica, igualmente se viajó al Huila a acordar con Comfamiliar todo lo relacionado al funcionamiento de la Caja en el Caquetá.

El 5 de noviembre de 1974 se obtuvo la Personería Jurídica de la CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DEL CAQUETA "COMFACA", según Resolución No. 000002 dándole así la connotación de Corporación Autónoma del derecho privado sin ánimo de lucro y presupuesto propio.

COMFACA inicia su vida empresarial con 8 empleados, 39 empresas y 189 trabajadores afiliados, prestando servicios de subsidios en dinero y servicios de consulta médica general, odontología y pediatría, sus actividades las desarrollaba en una casona frente al Parque Santander de Florencia, en el segundo piso del Almacén Aldichar, contiguo a la actual sede de SERVAF.

En diciembre de 1974 los recaudos de la Caja ascienden a \$700.000, la consulta médica se estableció en \$50 de los cuales \$20 asume el trabajador y \$30 la Caja, el total de trabajadores atendidos en esta área fue de 212, total de hijos 843, valor del subsidio pagado \$60.515.

El 17 de febrero de 1975 el Consejo Directivo autorizó la afiliación de la Caja a la Asociación Nacional de Cajas de Compensación ASOCAJAS, lo cual aún está vigente.

Hacia el año de 1982 se abre al Público la Droguería COMFACA en la ciudad de Florencia ubicada en la carrera 11 cerca al puente de la Perdiz, la cual permanece desde su fundación en la misma ubicación.

En 1984 se inicia con el servicio de Formación y Capacitación.

En 1987 se empieza la construcción de la sede administrativa y de servicios la que se inaugura el 6 de junio de 1989, ubicada cerca del puente La Perdiz al lado de la Droguería, donde se continúan prestando los servicios de salud, además de los de recreación, deporte y capacitación tal como lo exige la ley 21 de 1982.

En agosto de 1990 inicia la prestación del servicio de Droguería en el municipio de El Doncello, el cual operó durante 12 años, hasta febrero de 2003.

El 3 de junio de 1993 abre sus puertas el supermercado COMFACA junto a la sede administrativa y de servicios sobre la carrera 11, el cual opera durante 6 años siendo vendido en 1999.

En el año de 1994 se crea el servicio de colegio el cual en el mismo año se suspende y vuelve a activarse en el año de 1999 iniciando con los cursos de preescolar. El colegio presta sus servicios desde entonces en sedes en arriendo, inicio en el barrio el Porvenir, luego pasó a sede campestre en el

km 3 vía al Aeropuerto. En el año 2012 la Caja inicia la construcción del colegio campestre en sede propia en el predio Brasilia, el módulo de bachillerato fue inaugurado en el 2014, año en que inicia labores académicas en su nueva sede en el kilómetro 3 vías a Morelia.

En 1994, inicia el servicio de recreación y deporte a nivel departamental y con el ánimo de ofrecer una recreación integral, se toma en arrendamiento un Parque Recreacional para los afiliados, sus familias y la comunidad en general.

En marzo de 1995 se apertura la Droguería COMFACA en San Vicente del Caguán la cual operó durante 3 años. En este mismo año (marzo) se inicia la prestación del servicio de Centro Recreación en las entonces instalaciones del parque Turbay ubicado en la vía a Neiva sobre el perímetro urbano.

En abril de 1995 se inicia el programa de Educación Formal para Jóvenes y Adultos en la calle 14 centro de Florencia. Graduando sus primeros bachilleres en diciembre de 2000.

Por el crecimiento que ha tenido la población y por la gama de servicios ofrecidos por la Caja sobre todo en el área de formación y Capacitación, y debido a la falta de una infraestructura adecuada para ofrecer este servicio, el Consejo Directivo presento ante la Superintendencia del Subsidio el proyecto para la Construcción de un Centro Múltiple de Servicios en terrenos de propiedad de COMFACA en el año 1995 y este fue aprobado para iniciar obras en 1996; el cual fue entregado al servicio de la comunidad afiliada y particular el 17 de julio del año 2002.

En junio del 2001 inicia sus actividades de salud subsidiada CAJASALUD ARS unión temporal resultado de una alianza estratégica entre 12 cajas del país y entre ellas COMFACA, presta sus servicios de salud subsidiada a más 24000 beneficiarios en todo el departamento.

En julio de 2002 se abre al público el Centro Múltiple de Servicios COMFACA ubicado en la avenida circunvalar cerca de la quebrada la sardina, obra que tuvo una duración en su construcción de 6 años y un costo de 4 mil millones. Este edificio es hoy por hoy una de las mejores y más bellas obras arquitectónicas del sur del país. En este edificio se prestan los servicios

recreación y deporte, educación formal y no formal, vivienda, turismo social, y programas especiales.

En abril del 2002 inicia sus labores el CINEMA COMFACA en las instalaciones del Centro Múltiple de Servicios COMFACA, con tecnología de punta en proyección de películas como sonido envolvente, pantalla gigante 7x4, proyector de 35 milímetros, aire acondicionado, y sala de cine amoblada. Servicio que fue cerrado en el año 2014 debido a no ser competitivos con las nuevas salas de cine del nuevo centro comercial, quien entro al mercado con cuatro salas de cine, proyección en simultánea, nuevas tecnologías, dejando a COMFACA fuera del mercado.

Mediante Resolución No. 0118 del 19 de febrero del 2010 la Superintendencia autoriza a la Caja la compra del predio denominado BRASILIA, a través de subasta de la Dirección Nacional de Estupefacientes con intermediación de la firma Corral Maldonado. Predio que consta de 22 hectáreas de terreno, en el que se encontraban construcciones de un Centro Recreacional que consta de una piscina para adultos, una piscina para niños, salón de juegos, una edificación que fue adecuada para salones y auditorio, restaurante, zona de baños y duchas, y la única plaza de toros del sur de Colombia, que su estructura es replica en una versión más pequeña de la Plaza de Toros de España Las Ventas.

En el 2012 y 2013 se realizan adecuaciones en el Centro Recreacional existente, mejorando la infraestructura como piscinas, salón de conferencias, baños, restaurante. Se cambió el nombre del Centro Recreacional Brasilia a La Manigua, en el 2014 se construyó cancha en arena de futbol, cancha de mini tejo, en el 2015 se construyó cancha de futbol sintética.

Hoy COMFACA es una de las empresas más sólidas y prometedoras del departamento.

## 1.2. PORTAFOLIO DE SERVICIOS

- **Cuota Monetaria.** Coadyuva con los ingresos de las familias afiliadas.
- **Crédito Social.** COMFACA apoya y da facilidad de crédito a los trabajadores afiliados, con las mejores tasas del mercado. Líneas de crédito: Libre inversión, turismo, vivienda, educación, vehículo, salud.

- **Educación Formal. Colegio Campestre COMFACA.** Brinda a sus estudiantes bases para una educación integral y autónoma en un ambiente afectivo de interacción y respeto por su identidad.
- **Biblioteca Pública.** Apoya a las familias en satisfacer las necesidades de información, educación y cultura, a través del desarrollo de actividades que promueven el gusto por la lectura.
- **Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano.** La Institución para el trabajo y el desarrollo humano, cuenta con Educación Laboral, atendiendo los programas técnicos laborales; y Educación Académica con cursos prácticos en temas específicos, conferencias y diplomados.
- **Educación Informal.** Cursos prácticos y sencillos de aprendizaje rápido para utilización del tiempo libre en niños, adolescentes y adultos.
- **Agencia de Viajes y Turismo.** COMFACA promueve la integración familiar y empresarial a través de sus viajes regionales, nacionales e internacionales.
- **Programas de Recreación y Deporte.** Contribuimos en mejorar la calidad de vida de nuestros afiliados, a través de la actividad física y recreativa, para ello contamos con la Sala Fitness y convenios con gimnasios en la ciudad de Florencia. Actividades Recreativas en las empresas, Actividades deportivas a través de los diferentes campeonatos en varias modalidades.
- **Centro Recreacional La Manigua.** Ubicado a 2,5 Km de la vía a Morelia, lugar de esparcimiento para la realización de actividades al aire libre, cuenta con piscina para adultos, piscina para niños, cancha de futbol en tierra, cancha de futbol sintética, cancha de mini tejo, salón juegos de mesa, cafetería, salones para conferencias.
- **Programa Salud y Nutrición.** Programa especial que brinda a los afiliados de categoría A y B con niños menores de cinco (5) años y a madres gestantes, charlas educativas en los diferentes temas relacionados con la crianza y cuidados preventivos en los niños y niñas; además les brinda un suplemento alimentario.

- **Club la Esperanza.** Programa especial para la atención de personas en condición de discapacidad física y mental. Se realizan actividades terapéuticas, lúdicas y artísticas que le permiten al individuo su inclusión en la sociedad.
- **Club Época Dorada.** Programa especial dirigido a la atención de los padres mayores de 60 años de nuestros afiliados. Brindamos atención lúdica, artística, terapéutica buscando la integración en su entorno familiar y social.
- **Cultura.** Brindamos desarrollo cultural con nuestras escuelas de baile para niños, niñas y adultos. Encuentros culturales con artistas nacionales y regionales.
- **Atención Integral a la Niñez.** En convenio con el ICBF, el Municipio de Florencia y COMFACA atendemos los niños y niñas menores de cinco (5) años en el Centro de Atención Integral Creciendo con Alegría, primer hogar escolar que les brinda la mejor atención integral.
- **Jornada Escolar Complementaria.** En convenio con las instituciones educativas brindamos atención en contra jornada escolar a los niños, niñas y jóvenes en las diferentes escuelas deportivas, culturales, de ciencia y tecnología, ambiental, en los 16 municipios, con el fin de utilizar su tiempo libre en actividades que fomenten la creación de buenos hábitos de salud y convivencia ciudadana.
- **Agencia de Empleo.** De forma gratuita ayudamos a las personas que buscan empleo, o, a las empresas que requieren personal, el enlace para encontrarse. Se brinda capacitación, ayudas económicas, pago de seguridad social. Adicional se **atienden los programas de 40.000 primero empleos y Estado Joven.**
- **FOSFEC.** En el programa del Fondo de Solidaridad, Fomento al Empleo y Protección al Cesante otorgamos beneficios a la población cesante que cumpla con los requisitos de acceso, con el fin de proteger a los trabajadores de los riesgos producidos por las fluctuaciones en los ingresos en periodos de desempleo.
- **Vivienda:** a través de programa del Subsidio Familiar de Vivienda le proporcionamos un aporte en dinero o en especie que se otorga por una sola vez al beneficiario, sin que tenga que ser restituido por parte

de éste; constituye un complemento de su ahorro para facilitarle la adquisición o construcción de una solución de vivienda de interés social o el mejoramiento de la misma.

### **1.3. GESTIÓN SOCIAL**

Durante los 44 años de trayectoria en el departamento del CAQUETA, la Caja **de Compensación familiar del Caquetá COMFACA** se ha trazado objetivos y metas claras que van en beneficio de la población afiliada y la comunidad, prestando servicios sociales integrales que contribuyen en el mejoramiento de la calidad de vida de los caqueteños, y al desarrollo regional.

Nuestros resultados, los retos y desafíos que enfrenta la región y por ende la Caja, demandan nuevos esfuerzos para continuar con un nivel de cumplimiento óptimo, de tal forma que debemos adaptarnos a la dinámica propia del mercado y al ámbito de posconflicto que ya inicio.

COMFACA viene administrando y gestionando de manera óptima y con transparencia los recursos financieros, garantizando la inversión social, el crecimiento y la sostenibilidad de la Caja.

## **2. LINEAMIENTOS PERMANENTES**

### **2.1. OBJETIVO MEGA**

Mejorar la calidad de vida de la población objeto del Sistema del Subsidio Familiar y de la población vulnerable en el contexto de la Protección Social contribuyendo a generar valor público.

### **2.2. OBJETO DE LA CORPORACION**

El objeto de la corporación es la promoción de la solidaridad social entre los patronos y trabajadores en cumplimiento de las funciones que le fija la Ley 21 de 1982, adicionada por la Ley 789 de 2002 y la Ley 920 del 2004, con el fin de restablecer o aliviar el desequilibrio económico familiar que se produce por los hechos causantes de desprotección, para lo cual organizará, hará inversiones, ejecutará y evaluará los actos necesarios al

desarrollo de este. La corporación cumple las funciones de seguridad social para las cuales han sido creadas las Cajas de Compensación Familiar de acuerdo con la Ley y la normatividad vigente.

### 2.3. MISIÓN

Proporcionar servicios integrales y competitivos, para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los afiliados y la comunidad, con responsabilidad social, aportando al desarrollo regional.

### 2.4. VISIÓN

Ser líder en servicios y negocios de calidad, sostenibles, rentables y competitivos, con un talento humano calificado y comprometido

### 2.5. PRINCIPIOS Y VALORES

**2.5.1. Trabajo en Equipo.** Complementamos nuestras capacidades, asumimos responsabilidades mutuas y nos comprometemos en el logro de los propósitos.

**2.5.2. Mejoramiento Continuo.** Propondemos por ser mejores cada día.

**2.5.3. Justicia.** Actuamos buscando el bien común.

**2.5.4. Responsabilidad Social.** Cumplimos con nuestros deberes.

**2.5.5. Compromiso.** Ponemos al máximo nuestras capacidades para sacar adelante todo aquello que se nos ha confiado.

**2.5.6. Respeto.** Reconocemos los derechos y la dignidad de las personas.

**2.5.7. Honestidad.** Actuamos siempre con base en la verdad. Somos coherentes con lo que pensamos, decimos y hacemos.

**2.5.8. Tolerancia.** Adoptamos mentalidad abierta hacia las formas de pensar y actuar de los demás, aunque sean diferentes a las nuestras.

## 3. LINEAMIENTOS SEMIPRESENCIALES

### 3.1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y DE CALIDAD

**3.1.1.** Prestar servicios que garanticen la satisfacción de las necesidades y expectativas de los usuarios de la Caja.

**3.1.2.** Administrar y gestionar de manera óptima y con transparencia los recursos financieros para garantizar la inversión social, el crecimiento y la sostenibilidad de la Caja.

**3.1.3.** Mejorar y desarrollar los sistemas de información y las tecnologías para hacer más eficiente y eficaz los procesos y servicios.

**3.1.4.** Desarrollar una cultura organizacional que permita contar con talento humano idóneo, comprometido y con la mayor sensibilidad social que asegure la excelencia en el servicio.

**3.2. POLITICA DE CALIDAD COMFACA.**

La política de Calidad de la Caja de Compensación del Caquetá (COMFACA) está orientada a mejorar la calidad de vida de los trabajadores, sus familias y población en general; a través de la prestación de programas y servicios sociales integrales que satisfaga sus necesidades y expectativas. Todo lo anterior se logra mediante el desarrollo permanente del capital humano y tecnológico, comprometidos con el cumplimiento de los requisitos de la NTC ISO 9001 y el mejoramiento continuo de los procesos.

**3.3. MAPA DE PROCESOS**



## 4. REFERENTES PARA EL PLAN ESTRATEGICO

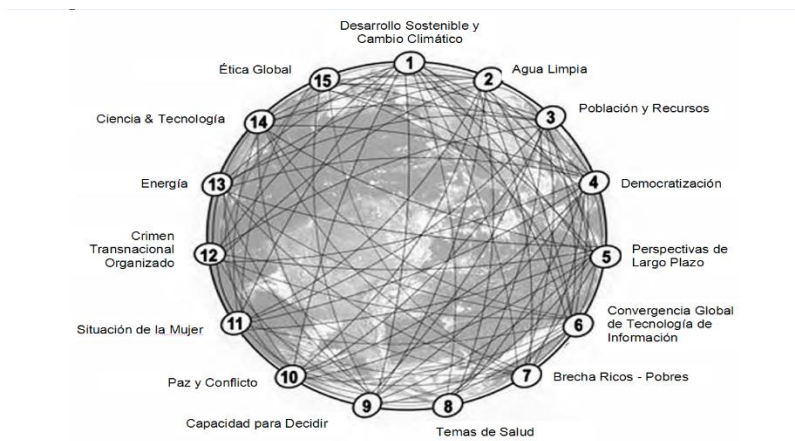
Para estructurar el Plan Estratégico de la Caja de Compensación Familiar del Caquetá COMFACA, se consultaron documentos sobre la proyección social a nivel global, nacional, y regional con el propósito de analizar el entorno externo e interno.

### 4.1. ENTORNO EXTERNO

#### 4.1.1. NIVEL MUNDIAL

##### 4.1.1.1. DESAFIOS GLOBALES PARA LA HUMANIDAD

En 1996 se crea el Proyecto Milenio a través del Consejo Americano de la Organización de las Naciones Unidas- ONU-, para colaborar en la organización de investigaciones de futuro, actualizar y mejorar el pensamiento global sobre el mismo. El Proyecto Milenio ha definido quince desafíos globales o transnacionales, que demandan soluciones basadas en acciones colaborativas de los gobiernos, organizaciones internacionales, empresas, universidades, organizaciones no gubernamentales y personas en general.<sup>1</sup>



<sup>1</sup> Desafíos Globales como Mega tendencias Empresariales. Guzmán y Trujillo.2007.

Los Objetivos de Desarrollo del Milenio fueron aprobados en septiembre de 2000 por 189 Estados miembros de las Naciones Unidas y constituyeron la hoja de ruta del desarrollo durante los últimos quince años.



### **CEPAL: La región cumplió varias metas clave de los ODM, punto de partida para abordar la agenda 2030**

El organismo presenta un informe sobre el grado de cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) en América Latina y el Caribe.

A dos semanas de que los 193 Estados miembros de las Naciones Unidas aprueben en Nueva York la agenda 2030 de desarrollo sostenible, la CEPAL concluye en un análisis que América Latina y el Caribe cumplió varias metas clave de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) y, si bien estos tuvieron limitaciones en su formulación, sus resultados son el punto de partida para abordar los nuevos Objetivos de Desarrollo Sostenible, con un carácter más ambicioso, integral y universal.

Según la evaluación de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), los países de la región lograron entre 2000 y 2015 avances importantes en la reducción de la pobreza extrema, el hambre y la mortalidad infantil, la incorporación de las niñas a la educación y el acceso a agua potable, pero deben hacer mayores esfuerzos en la reducción de la mortalidad materna y de las emisiones de gases de efecto invernadero, entre otras áreas.

De acuerdo con el documento, la región cumplió **el primer ODM, orientado a erradicar la pobreza extrema y el hambre**, ya que entre 1990 y 2015 logró reducir en más de la mitad el porcentaje de personas con ingresos inferiores a un dólar - 4,6% vivía con menos de 1,25 dólares diarios en 2011, frente a 12,6% en 1990-, así como la proporción de personas que pasan hambre, que se redujo desde 14,7% en el bienio 1990-1992 hasta 5,5% en 2014-2016-. Además, las cifras de participación laboral y desempleo muestran ahora los mejores niveles de los últimos 20 años.

Respecto al **segundo ODM, dedicado a lograr la enseñanza primaria universal**, en América Latina y el Caribe se estima que la tasa neta de matrícula en ese nivel al año 2015 es de 93%, mientras que, para el caso de América Latina, alrededor de 92% de los jóvenes entre 15 y 19 años han culminado un ciclo completo de educación primaria. Sin embargo, en ninguno de estos casos, acceso y conclusión de estudios, se logra alcanzar la meta de universalidad. Por otra parte, el nivel de analfabetismo entre las personas de 15 a 24 años del conjunto de la región descendió de 6,9% en 1990 a 1,7% en 2015, aunque sigue preocupando el analfabetismo funcional.

**Dentro del tercer ODM, sobre la promoción de la igualdad de género y la autonomía de la mujer**, la región cumplió la meta de asegurar el acceso de las niñas a la educación primaria, secundaria y superior, aunque esto no se ha traducido en una mejora equivalente de su situación en el mercado de trabajo, donde mantienen una menor participación laboral y reciben salarios inferiores a los de sus compañeros. En el ámbito político, en 2015 la proporción de mujeres en los parlamentos nacionales ascendió a 27,4%, cerca del umbral establecido para el logro de la meta (30%).

América Latina y el Caribe también cumplieron el **cuarto ODM, ya que redujo en dos tercios las muertes de menores de 5 años** -de 54 a 18 por cada 1.000 nacidos vivos- entre 1990 y 2013, aunque en ese año hubo 196.000 fallecimientos entre los niños de este grupo de edad. Por otra parte, la región logró eliminar el sarampión casi por completo a principios de la década de 2000, y en 2013 gran parte de los países alcanzaron una cobertura de vacunación contra esa enfermedad superior a 90% entre los menores de 1 año.

En el marco del **quinto ODM, que propuso mejorar la salud materna**, la región todavía muestra altos niveles de mortalidad materna y de fecundidad adolescente. En 2013 en América Latina y el Caribe hubo 85 muertes maternas por cada 100.000 nacidos vivos, lo que supone una reducción de 39% respecto a 1990, lejos del 75%

propuesto. Además, en la región se registran 75,5 nacidos vivos de madres de 15 a 19 años de edad por cada 1.000 mujeres de esa franja etaria. Con todo, ha habido progresos en la planificación familiar, en la atención prenatal y en la asistencia de partos por personal especializado.

El **sexto ODM trató sobre el combate del VIH/SIDA, el paludismo y otras enfermedades**. América Latina presenta una prevalencia del VIH/SIDA inferior al promedio mundial (0,4%), pero esta se eleva al 1,1% en el Caribe, la segunda mayor después de África Subsahariana. Con todo, América Latina y el Caribe es la región del mundo con la mayor cobertura del tratamiento antirretroviral. Además, también ha progresado en el control de enfermedades contagiosas prevenibles como la tuberculosis y el paludismo.

En cuanto al **séptimo ODM, relativo a garantizar la sostenibilidad del medio ambiente**, en 2012 América Latina y el Caribe emitió 7,7 toneladas anuales per cápita de gases de efecto invernadero, por encima de la media mundial de 6,7 toneladas. En cambio, redujo el consumo de sustancias que agotan la capa de ozono y aumentó las superficies terrestres y marinas protegidas (de 4,9% en 1990 a 13,3% en 2014). También alcanzó la meta de acceso sostenible al agua potable (95% en 2015) y estuvo cerca de lograr la de uso de instalaciones de saneamiento mejorado.

Dentro del **octavo ODM, vinculado a la creación de una alianza mundial para el desarrollo**, el documento destaca que América Latina y el Caribe pasó de recibir 14% a 7,6% del total mundial de ayuda oficial al desarrollo (AOD) entre 1960 y la década actual, lo que puede relacionarse con la tendencia de los donantes a dar prioridad a los países de ingresos bajos en detrimento de aquellos de renta media, que son mayoritarios en esta región. Los flujos de AOD en América Latina y el Caribe son en la actualidad inferiores a la inversión extranjera directa (IED), las remesas y los flujos de cartera, pero siguen siendo importantes para varios de los países de menores ingresos y tamaño.<sup>2</sup>

#### **4.1.2. NIVEL NACIONAL**

##### **4.1.2.1. VISION COLOMBIA SEGUNDO CENTENARIO: 2019**

---

<sup>2</sup> [www.cepal.org](http://www.cepal.org)

La Visión del Segundo Centenario se sustenta en unos principios que deben orientarnos –dentro del marco del Estado Social de Derecho establecido en la Constitución– hacia el tipo de sociedad que planteamos para 2019. Estos ideales éticos que deben guiar la propuesta de país hacia la conmemoración de los dos siglos de vida política independiente son dos:

1. Consolidar un modelo político profundamente democrático, sustentado en los principios de libertad, tolerancia y fraternidad.
2. Afianzar un modelo socioeconómico sin exclusiones, basado en la igualdad de oportunidades y con un Estado garante de la equidad social.

Estos dos principios son deseables y alcanzables y se desarrollan en cuatro grandes objetivos:

1. Una economía que garantice mayor nivel de bienestar.
2. Una sociedad más igualitaria y solidaria.
3. Una sociedad de ciudadanos libres y responsables.
4. Un Estado al servicio de los ciudadanos.

Para el logro de estos cuatro objetivos se han propuesto estrategias, en las cuales se incluyen breves diagnósticos y se plantean metas específicas y acciones para lograrlas. Para el desarrollo de cada meta se definieron líneas de base –la situación actual– de cada variable con la información disponible más reciente. Además, se tuvieron en cuenta las condiciones sectoriales, las proyecciones de necesidades futuras de recursos para cada estrategia y las restricciones generales fiscales, de balanza de pagos y financieras del país. De esta forma, se llegó a una propuesta que puede ser considerada ambiciosa, pero que es realizable bajo un escenario de crecimiento que Colombia debe y puede lograr:

1. Aumentar el tamaño de la economía en 2,1 veces y lograr un nivel de inversión como porcentaje del PIB de 25%.
2. Reducir la pobreza –medida con subsidios– a 15% (hoy está en 45%).
3. Reducir la tasa de desempleo a 5,0% (en 2004, la tasa promedio fue 13,6%).

4. Construir 3,9 millones de viviendas nuevas.
5. Reducir el homicidio a una tasa de 8 por 100.000 habitantes.
6. Consolidar un Estado funcionando por resultados.
7. Aumentar el espacio público en las ciudades de más de 100.000 habitantes de 4 a 10 m<sup>2</sup> por habitante.
8. Integrar a Colombia al mundo con un papel articulador de bloques y grupos en el continente, gracias a su privilegiada posición geográfica.<sup>3</sup>

### Colombia Visión 2032

“En 2032 Colombia será uno de los tres países más competitivos de América Latina y tendrá un elevado nivel de ingreso por persona equivalente al de un país de ingresos medios altos, a través de una economía exportadora de bienes y servicios de alto valor agregado e innovación, con un ambiente de negocios que incentive la inversión local y extranjera, propicie la convergencia regional, mejore las oportunidades de empleo formal, eleve la calidad de vida y reduzca sustancialmente los niveles de pobreza”.

#### 4.1.2.2 PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2014-2018 “**TODOS POR UN NUEVO PAIS**”

El propósito del Plan Nacional de Desarrollo 2014 - 2018: Todos por un nuevo país, **es construir una Colombia en paz, equitativa y educada**. La paz, la equidad y la educación conforman un círculo virtuoso.

Una sociedad en paz puede focalizar sus esfuerzos en el cierre de brechas y puede invertir recursos en mejorar la cobertura y calidad de su sistema educativo.

Una sociedad equitativa en donde todos los habitantes gozan de los mismos derechos y oportunidades permite la convivencia pacífica y facilita las condiciones de formación en capital humano.

Finalmente, una sociedad educada cuenta con una fuerza laboral calificada, que recibe los retornos a la educación a través de oportunidades de generación de

---

<sup>3</sup> <https://www.dnp.gov.co/.../vision-colombia-2019/.../programa-vision-colombia-2019>

ingresos y de empleos de calidad, y cuenta con ciudadanos que resuelven sus conflictos sin recurrir a la violencia.

De forma más simple: la paz favorece la equidad y la educación, la equidad propicia la paz y la educación, y la educación genera condiciones de paz y equidad. Por ello, este Plan Nacional de Desarrollo se concentra en estos tres pilares, fundamentales para la consolidación de los grandes logros de los últimos cuatro años y para el desarrollo de las políticas para los próximos cuatro, en pro de un nuevo país.

Para el logro de los objetivos del Plan, se plantean cinco estrategias “transversales” que aportan a los tres pilares de la paz, la equidad y la educación; son ellas:

1. Competitividad e infraestructura estratégicas; son necesarias para fomentar el crecimiento económico y el desarrollo humano que se derivan de una mayor integración y conectividad entre los territorios y la nación. Aunque en los últimos años el país ha tenido progresos considerables en la materia, todavía seguimos contando con una porción importante de infraestructura obsoleta y sin mantenimiento, por lo que hemos quedado rezagados frente al continente. Como respuesta, el Gobierno nacional hará un gigantesco esfuerzo en infraestructura en los próximos años continuando con el ambicioso programa de infraestructura de transporte de concesiones de cuarta generación (4G). Pero no solamente se necesitan carreteras, ni la responsabilidad es exclusiva del Gobierno nacional. Se requiere avanzar en materia de competitividad con políticas que van desde la articulación de nuestro sistema de ciencia, innovación y tecnología con la empresa privada hasta mejorar la eficiencia de nuestro sistema judicial. Así, la estrategia de competitividad e infraestructura estratégicas es central para que Colombia se articule a la economía mundial y disfrute de un crecimiento sostenido.
2. Movilidad social; describe en detalle cómo alcanzar los objetivos sociales del Plan Nacional de Desarrollo. Dado que los grandes pilares del Plan son eminentemente sociales, la estrategia de movilidad social centrada en la salud, la educación y el empleo de alta calidad resulta crucial. En ella, se incluyen, entre otras, acciones para aumentar la calidad y cobertura de los sistemas educativo y de salud, la atención integral a la primera infancia, programas de generación de ingresos, al igual que la

continuación de exitosos programas de promoción social, como Familias en Acción, Colombia Mayor, programas para la atención a las víctimas del conflicto armado, entre otros.

3. Transformación del campo; Las apuestas para transformar el campo colombiano responden a que las brechas entre las zonas urbanas y las rurales en materia de indicadores sociales son significativas. En el campo se concentran los principales problemas de pobreza, falta de educación y falta de infraestructura; además, muchos de los problemas de violencia y narcotráfico se sufren en mayor medida en las zonas rurales. Para consolidar la paz en el territorio, Colombia necesita una estrategia integral de transformación del campo, que lo atienda y lo modernice, mejorando los sistemas de cartografía, catastro, títulos de 31 propiedad y vías de acceso, y articulando las políticas agropecuarias a un programa más amplio de desarrollo rural que garantice la calidad de vida de los habitantes rurales.
4. Seguridad, justicia y democracia para la construcción de paz; busca ampliar y profundizar el sistema democrático en Colombia, promover los derechos humanos y garantizar el goce efectivo de derechos y la justicia para todos los colombianos, como bases para consolidar la paz y la convivencia pacífica. Se plantea un esquema de gobernabilidad que fortalezca la presencia del Estado en todo el territorio nacional, que no “lleve el Estado a los territorios”, sino que construya el Estado y su legitimidad “desde y para los territorios”. Para ello se busca articular la labor de las autoridades civiles, la fuerza pública y la justicia en el ámbito local, urbano y rural, para garantizar la convivencia pacífica, la seguridad pública, la seguridad ciudadana, la defensa nacional y la desarticulación de las redes de criminalidad y economía ilegal.
5. Buen gobierno; La estrategia de buen gobierno está orientada a garantizar la configuración y consolidación de un Estado moderno, más transparente, eficiente, y eficaz. Un gobierno que asegure “tanto mercado como sea posible, y tanto Estado como sea necesario”. El enfoque de buen gobierno es el de un Estado como instrumento de redistribución de recursos y oportunidades, esto es, de cierre de brechas. Por supuesto, todo esto en un contexto de estabilidad y responsabilidad macroeconómica y fiscal, como ha sido la larga tradición de nuestra historia económica moderna.

Estas cinco estrategias transversales, van enmarcadas por una estrategia “envolvente” de crecimiento verde. Esta estrategia se califica como envolvente porque el tema ambiental en este Plan no está definido como una preocupación sectorial más, sino como una estrategia para que todos los sectores adopten prácticas verdes de generación de valor agregado, con el fin de que, tal como lo ordena la Constitución, el crecimiento sea económica, social y ambientalmente sostenible.

En el camino para alcanzar un país en paz y con el firme propósito de erradicar la pobreza y crear condiciones que garanticen el bienestar de los ciudadanos, el presente Plan promueve políticas públicas que articulan, de manera integral y equilibrada, esas tres dimensiones del desarrollo, la social, la económica y la ambiental. En este sentido, el Plan se acoge a la esencia de la Agenda de Desarrollo Pos-2015 de las Naciones Unidas, en la cual Colombia ha ejercido un liderazgo en la identificación y promoción de unos objetivos que permitan alcanzar, de manera irreversible, un desarrollo sostenible.<sup>4</sup>

#### 4.1.3. NIVEL REGIONAL

##### 4.1.3.1. PLAN DE DESARROLLO DEL DEPARTAMENTO DEL CAQUETA “CON USTED HACEMOS MÁS POR EL CAQUETÁ 2016 - 2019”

El Plan de Desarrollo Departamental 2016 – 2019, “Con usted hacemos más por el Caquetá”, prioriza acciones de construcción de paz, conservación de la biodiversidad y protección del recurso hídrico, hilos conductores que entretujan de manera transversal cada uno de los sectores sobre los cuales ha sido construido, con el propósito de que cada uno de los programas y proyectos que se ejecuten en el territorio sean acciones de Paz.

Las Dinámicas Integrales del Desarrollo en las cuales se basa el Plan de Desarrollo son la **Gobernabilidad**, la **Competitividad**, la **Solidaridad**, la **Sostenibilidad** y la **Seguridad**. Son esas las dinámicas del desarrollo que mínimamente deben erigirse como respuesta a las carencias de los Modelos de desarrollo vigentes. Ellas pueden conformar los logros deseables de la Gestión

---

<sup>4</sup> <https://www.dnp.gov.co/Plan-Nacional-de-Desarrollo>

Participativa del Desarrollo planteada en el enfoque DIR (Desarrollo Integral Regional), al constituir un horizonte deseable de procesos que alimentándose mutuamente sientan las bases para un desarrollo integral que mejore la calidad de vida de la población, especialmente de los pobres, y faciliten su inserción positiva en los entornos mayores en forma creciente y sostenida.

1. Línea estratégica SOLIDARIDAD: “CAQUETA SOLIDARIO E INCLUYENTE”

La Solidaridad es la capacidad de un grupo social para consolidarse, sostenerse como colectivo en el tiempo y proyectarse continuamente en el mundo y en el futuro, sobre la base de *la identidad*, en cuanto certeza de pertenencia a un mismo tejido social donde se comparten sentidos, en la perspectiva de la *cooperación universal*. Por esta razón como valor sólo tiene sentido ético si es universal, es decir, si trasciende el grupo que establece vínculos internos para sobrevivir o desarrollarse, frente a otros grupos más o menos consolidados. La solidaridad constituye un valor moral que debe ser respetado por la sociedad, en tanto que desee organizarse con justicia, pues otorga una meta, el criterio para discernir y la forma para alcanzarla. Su ideal es “la tendencia a la igualdad ética de todos los sujetos teniendo en cuenta la condición de asimetría en que se encuentran los individuos y los grupos menos favorecidos”

2. Línea estratégica COMPETITIVIDAD: “CAQUETA COMPETITIVO Y PRODUCTIVO”

La competitividad se relaciona estrechamente con la productividad, entendida como la forma en que las regiones identifican y potencian sus recursos (capital físico y humano, riqueza natural y social) en un contexto de globalización y de articulación interna, desencadenando procesos continuos de mejoramiento e innovación que les permitan generar un ambiente competitivo articulando dinámicas económicas y sociales en la perspectiva del desarrollo tal como lo hemos definido aquí.

En este sentido la gobernación del Caquetá buscará conformar una RAP como instrumento orientador de la gestión del desarrollo, y como la expresión de la voluntad política de los gobernantes de turno, que ha sido enriquecida, fortalecida y tiene una excelente oportunidad (desde la posibilidad legal de asociarse, para promover el desarrollo socioeconómico de sus territorios y profundizar en sus dinámicas de descentralización y autonomía),

contribuyendo al mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes que conforman la nación colombiana, realidad que ya ha sido comprendida y asumida por muchas de las administraciones de los diferentes niveles de gobierno de este modo el Cauquetá busca implementar ejes estratégicos con departamentos vecinos que tengan afinidad con las fuentes hídricas, considerando que el agua es eje principal en la implementación del desarrollo integral regional.

### 3. Línea estratégica SOSTENIBILIDAD: “CAQUETA SOLO VIDA”

Teniendo en cuenta los fundamentos, principios rectores, enfoques y pilares del plan de desarrollo y el contexto del departamento, es necesario avanzar por la senda de la sostenibilidad, de manera que el crecimiento económico y desarrollo social estén fundamentados en uso y gestión sostenible de los recursos naturales de nuestro territorio. Se retoma el concepto que el PND 2014-2018 “Todos por un Nuevo país” denota sobre crecimiento verde<sup>29</sup>, de manera que las problemáticas ambientales no se gestionen e identifiquen como una preocupación sectorial más, sino como una estrategia para que todos los sectores adopten prácticas verdes que generen valor agregado, desarrollen y promuevan la competitividad económica, protejan y aseguren el uso sostenible del capital natural y sus servicios eco sistémicos, promuevan el crecimiento resiliente a los desastres y al cambio climático y garanticen el bienestar y la inclusión social, traducándose en el mejoramiento de las condiciones y calidad de vida de la población Caqueteña. Así mismo, estas acciones harán que el departamento se apoye e incorpore la Agenda de Desarrollo Sostenible (ODS).

En este sentido, esta línea estratégica abarca 3 componentes y se complementa con los demás sectoriales que hacen parte de este plan de desarrollo, de manera que los esfuerzos que se realicen, se enmarque en la **sostenibilidad ambiental** e incorporen la **dimensión ambiental y cultural** en sus acciones.

### 4. Línea estratégica GOBERNABILIDAD: “CAQUETA EFICIENTE”

En el centro de la gobernabilidad está la legitimidad que se genera en dos dimensiones: de un lado, la representación política como reconocimiento de los diferentes sectores sociales y sus intereses; y de otro, la capacidad de solución de los problemas y necesidades de la población en una perspectiva de futuro. La gobernabilidad debe ser entendida como “un estado de equilibrio dinámico entre el nivel de las demandas societales y la capacidad

del sistema político (estado/gobierno) para responderlas de manera legítima y eficaz.

#### 5. Línea estratégica SEGURIDAD: “CAQUETA PARTICIPATIVO, SEGURO Y EN PAZ”

Se manifiesta la importancia de contar con una acción coordinada por parte de todas las instituciones, a fin de garantizar la seguridad y la libertad de la población, proteger los derechos humanos e impulsar la prosperidad económica y la equidad social, a partir de ello se formuló una política en la cual ampliara el concepto de seguridad democrática y particularmente alejando las nociones tradicionales. En líneas generales, debe entenderse que la seguridad ciudadana es el conjunto de las acciones democráticas en pro de la seguridad de los habitantes y de sus bienes, y ajustadas al derecho de cada país de hecho el recto actual es armonizar el ejercicio de los derechos humanos de cada uno con las distintas políticas en materia de seguridad ciudadana de los estados. Para el gobierno la consolidación de control estatal territorial fue definida en términos generales, como retomar el control definido de aquellas zonas con influencia de los grupos armados ilegales y lograr su accionar legítimo en todo el territorio regional<sup>5</sup>

#### 4.1.3.2. PLAN DE DESARROLLO DEL MUNICIPIO DE FLORENCIA “YO CREO EN FLORENCIA 2016-2019”

El plan de desarrollo “Yo Creo en Florencia” 2016-2019 se enmarca en los principios del desarrollo sostenible y el crecimiento verde: Fortalecimiento institucional y gobernanza; conocer, conservar y asegurar el uso sostenible de los recursos naturales; ordenamiento territorial integral; mejorar la calidad de vida a partir del fortalecimiento del desempeño ambiental de los sectores productivos en búsqueda de la competitividad; gestión integral del riesgo; y la implementación de estrategias para el freno a la deforestación, adaptación y mitigación del cambio climático.

#### LINEAS ESTRATEGICAS

---

<sup>5</sup> Plan de Desarrollo Departamental 2016 – 2019, “Con usted hacemos más por el Caquetá”.

1. YO CREO EN FLORENCIA, **CON SENSIBILIDAD HUMANA, SOLIDARIA E INCLUSIVA**: Garantizar los derechos fundamentales de la población Florenciana, como mecanismo hacia una ciudad donde cada uno se sienta dueño, comprometido y responsable por construir un futuro compartido y en paz.
2. YO CREO EN FLORENCIA, **MODELO DE CIUDAD Y URBANISMO CON INFRAESTRUCTURA Y MOVILIDAD EFICIENTES**: Garantizar un crecimiento organizado y sostenible de Florencia en cumplimiento de su plan de ordenamiento territorial, mediante la construcción de obras que garanticen la conectividad vial sumado a un sistema de transporte público que garantice la seguridad y eficiencia de la movilidad.
3. YO CREO EN FLORENCIA, **VERDE Y SOSTENIBLE**: Promover el uso racional de nuestros recursos naturales y apropiar los lineamientos de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y Crecimiento Verde, como referente de generación de desarrollo local en la Amazonia.
4. YO CREO EN FLORENCIA, **TRANSPARENTE, SEGURA CON GOBERNABILIDAD**: Generar condiciones para recuperar la confianza de la ciudadanía y la credibilidad en lo público a partir de las acciones del buen gobierno.
5. YO CREO EN FLORENCIA, **EMPREDEDORA CON OPORTUNIDADES LABORALES Y EMPRESARIALES**: Avanzar en la consolidación de la economía local, con miras al mejoramiento de la generación de ingresos de los Florencianos, desde el enfoque de las ventajas comparativas y competitivas de nuestras apuestas productivas de talla mundial y nacional.
6. YO CREO EN FLORENCIA, **UNIDA Y PACÍFICA**: Aportar en la resolución de conflictividades propias de una ciudad que requiere superar el rigor del conflicto armado, que le apuesta a la construcción de paz y que supera las limitaciones en seguridad y convivencia ciudadana.<sup>6</sup>

#### 4.1.4. LA CAJA EN EL CONTEXTO REGIONAL.

---

<sup>6</sup> Plan de desarrollo “Yo Creo en Florencia”206-2019.

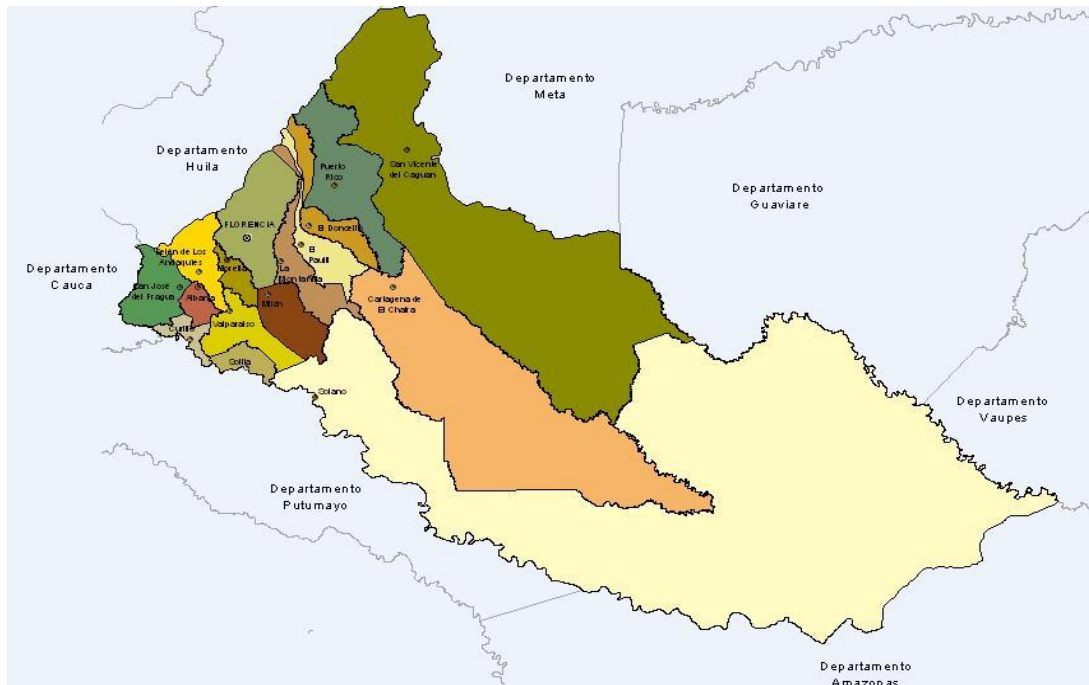
En la época de la conquista el territorio fue recorrido por Hernán Pérez de Quesada y George Huhermuth, pero no se colonizó por las difíciles condiciones del medio y las limitaciones de la época; en aquel entonces, Caquetá quedó involucrado en la provincia de Popayán; en 1819, por Ley fundamental de la Gran Colombia, hizo parte de la provincia de Neiva durante todo el siglo XIX y hasta 1910 formó parte de Neiva, del Estado Federal del Cauca, del territorio de Mocoa, del departamento del Cauca e incluso de Tolima. En 1910 se creó la comisaría especial del Caquetá, la cual fue ascendida a intendencia mediante el decreto No. 963 del 14 de marzo de 1950. Finalmente, por la Ley 78 del 29 de diciembre de 1981, se crea el departamento.

Caquetá, donde el oro es verde. Conocido como el corazón de la Amazonía colombiana, el departamento del Caquetá es poseedor de una riqueza en flora y fauna que incluso cualquier país desarrollado envidiaría, más de siete ríos bañan a esta tierra que posee incalculables especies de insectos, peces y aves que son a su vez la prueba tangible de que el Caquetá tiene todos los elementos para ser un departamento potencia, pues en los nuevos tiempos los recursos naturales, la riqueza hidrográfica y la biodiversidad son valores agregados que los inversionistas extranjeros buscan en los países en vía de desarrollo.

Precisamente Caquetá posee todos estos elementos, más uno que potencializa mucho más a este territorio de 88.965 Km<sup>2</sup> ese elemento es la raza caqueteña, una raza fuerte frente al clima, conocedora de los recursos y colonizadora de una zona del país que para muchos es agreste. Caquetá es en resumidas cuentas la dueña y señora de una riqueza incalculable, la cual debe ser manejada con responsabilidad, visión y entrega para así convertirse en una potencia en donde **el término Desarrollo Sostenible más que una teoría sea un modelo de sociedad.**

El Departamento de Caquetá está situado en el noroeste de la región de la Amazonia; localizado entre los 00°42'17" de latitud sur y 02°04'13" de latitud norte y los 74°18'39" y 79°19'35" de longitud oeste. Cuenta con una superficie de 88.965 km<sup>2</sup> lo que representa el 7.79 % del territorio nacional. Limita por el Norte con los departamentos del Huila y Meta, por el Este con los departamentos del Guaviare y Vaupés, por el Sur con el río Caquetá que lo separa de los departamentos del Amazonas y Putumayo, y por el Oeste con los departamentos del Cauca y Huila.

El departamento del Caquetá está dividido en 16 municipios, 63 inspecciones de policía, así como, numerosos caseríos y sitios poblados. Los municipios están agrupados en 4 círculos notariales, con un total de 5 notarías; un círculo principal de registro con sede en Florencia y una oficina seccional de registro en San Vicente del Caguán; un distrito judicial, Florencia, con cabeceras de circuito judicial en Florencia, Belén de los Andaquíes y Puerto Rico. El departamento conforma la circunscripción electoral del Caquetá.



**DIVISIÓN POLÍTICA DEL DEPARTAMENTO DEL CAQUETA.** Fecha de última actualización: 24 de Junio de 2016. [http://www.caqueta.gov.co/mapas\\_municipio.shtml?apc=bcxx-1-&x=1378051](http://www.caqueta.gov.co/mapas_municipio.shtml?apc=bcxx-1-&x=1378051)

La economía del Caquetá se fundamenta principalmente en la producción ganadera y agrícola, aunque también tiene importancia la explotación minera y el comercio. La ganadería constituye la principal fuente productiva del departamento, seguida de la actividad agrícola, la cual se fundamenta en los cultivos tradicionales de subsistencia, tales como el maíz, plátano, yuca, caña panelera, arroz seco, palma africana, cacao, arroz seco mecanizado, frijol y sorgo.

Se extraen en pequeña escala oro y plata, hidrocarburos, asfalto, mármol, calizas, aluminio, cobre, yeso y granito. La actividad manufacturera se limita a la producción de bienes de consumo como licores y gaseosas. También se

encuentran pequeñas empresas machihembradoras, fábricas de baldosines y talleres de ornamentación.<sup>7</sup>

La Caja se caracteriza por pertenecer a un sistema de inclusión social donde su principal función es mejorar la calidad de vida de las familias de sus trabajadores afiliados y en especial favorecer las de menores ingresos económicos, mediante la gestión y entrega, de subsidios en dinero, especie y servicios, con los aportes parafiscales que hacen los empleadores, para dar cumplimiento a su misión COMFACA ha venido aportando en el desarrollo social del departamento del Caquetá y lo seguirá haciendo con responsabilidad social.

## **4.2. ENTORNO INTERNO**

### **4.2.1. PERCEPCIÓN DE LOS AFILIADOS DE COMFACA SOBRE LA CALIDAD DE SUS SERVICIOS Y OPORTUNIDADES DE UNA NUEVA OFERTA DE SERVICIOS.**

El presente documento hace referencia a la publicación de los resultados del estudio «Percepción de los afiliados de COMFACA sobre la calidad de sus servicios y oportunidades de una nueva oferta de servicios» para los 16 municipios del Caquetá. Dicho estudio se realizó a través de un trabajo de campo entre el 1 al 9 de agosto de 2016 utilizando la encuesta como instrumento de recolección de datos, a través de tres medios: telefónico, virtual y presencial.

Este análisis incluye dos momentos. Primero un estudio global de los 15 municipios del Caquetá (a excepción de Florencia), sin discriminarlos uno a uno, debido al número de encuestas realizadas en ellos, y sin tener en cuenta una interpretación por categoría ya que del total de encuestados el 88% de los afiliados a COMFACA en los municipios, son de categoría A. La segunda parte del análisis involucra el estudio en la ciudad de Florencia, discriminando la muestra por las categorías a la que pertenecen los afiliados en esta ciudad.

**Municipios Excepto Florencia.**

Actualmente la Caja de Compensación Familiar del Caquetá cuenta con 3650 afiliados en los municipios de Caquetá, a excepción de Florencia (su capital).

---

<sup>7</sup> <http://www.todacolombia.com/departamentos-de-colombia/caqueta.html>

Dicha población equivale al 18% del total de afiliados de la Caja, lo cual significó un valor muestral inferior al que se estableció para el municipio de Florencia, el cual cuenta con el 82% de afiliados totales. Esto de acuerdo a la base de datos suministrada por el área de Mercadeo Corporativo. De acuerdo a lo anterior, en los municipios se realizaron 116 encuestas, todas a través de la vía telefónica.

A nivel de demanda de la oferta de servicios de COMFACA, los servicios que más han sido utilizados por los afiliados son los del Centro Recreacional La Manigua, especialmente el servicio de áreas de piscina y canchas sintéticas, con un alto nivel de satisfacción por parte de los mismos (calificación por encima de 4/5). Otros servicios con una demanda considerable son los Planes Terrestres que ofrecen la agencia de viajes y la droguería o autoservicio.

A nivel de satisfacción, el servicio mejor calificado fue el Crédito de libre inversión (perteneciente al área de servicios de Crédito Social) con un puntaje de 4,8/5.

Por otra parte, los servicios con menor demanda, de acuerdo a lo informado por los afiliados, son: subsidio para la actividad física (gimnasios) y la agencia de empleo. En donde se reporta inconformidad con el valor del subsidio y las empresas aliadas para la consecución de un trabajo respectivamente. Estos servicios obtuvieron una calificación por debajo de 3/5.

A nivel de agencias de viajes, el 31% de los afiliados en los municipios no tienen conocimiento de la existencia del área o agencia de viajes de COMFACA. Generalmente las personas prefieren hacer sus viajes familiares sin depender de una agencia de viajes.

En cuanto a la competencia de los centros educativos diferentes a los de COMFACA, los afiliados aseguran que los factores de éxito que una institución debe tener para acceder a ella son: 1) que tenga presencia en el municipio, 2) que exista el principio de economía, 3) que la institución cuente con un reconocimiento o imagen pública, 4) flexibilidad en los horarios para personas que trabajan.

A nivel de competencia entre entidades financieras diferentes al área de Crédito Social de COMFACA, el banco más utilizado por los afiliados es el

Banco Agrario, el cual reporta preferencia debido a tres razones fundamentales 1) facilidades para acceder al crédito, 2) lealtad de marca y 3) bajos intereses en el momento en el que el afiliado tomó un crédito.

Los afiliados insisten en que COMFACA debería llevar todos sus servicios hasta los municipios y veredas, esto con el fin de poder acceder a todos los beneficios que la Caja de Compensación Familiar ofrece y sin que el usuario tenga que desplazarse hasta la capital Florencia.

## **Florencia**

Actualmente la Caja de Compensación Familiar del Caquetá cuenta con 16381 afiliados en la ciudad de Florencia, en donde el 59% corresponden a afiliados ubicados en la categoría A. Dicha población equivale al 82% del total de afiliados de la Caja, lo cual significó un valor muestral superior. De acuerdo a lo anterior, en Florencia se realizaron 526 encuestas por dos vías: virtuales y presenciales. En este análisis, la categoría más representativa es la A la cual corresponde al 49% del total de la muestra de esta investigación.

A nivel de demanda, los servicios que han sido más utilizados por los afiliados (en todas las tres categorías) son el servicio de piscina en el Centro Recreacional La Manigua y el servicio de vacaciones recreativas con un nivel de satisfacción prudente (se calificaron entre un rango de 3,5/5 a 4/5).

Por otra parte, los servicios que han recibido comentarios negativos son la zona de Piscinas, el club de inglés, las vacaciones recreativas y la droguería, todas relacionadas con mejoramiento de la infraestructura y de la formación del talento humano que desarrollan dichos servicios.

A nivel de competencia (otras agencias de viajes), los afiliados prefieren hacer sus viajes familiares sin depender de una empresa que les planee sus vacaciones o viajes.

En cuanto a la competencia en educación (otros centros educativos), los afiliados aseguran que los factores de éxito que una institución debe tener para acceder a ella son: 1) flexibilidad en los horarios, 2) facilidades de pago o considerar la disminución del valor de la formación.

A nivel de competencia en entidades financieras diferentes al área de Crédito Social de COMFACA, el banco más utilizado por los afiliados es

Bancolombia., el cual reporta preferencia debido a tres razones fundamentales 1) facilidades para acceder al crédito, 2) lealtad de marca y 3) bajos intereses en el momento en el que el afiliado tomo un crédito.

Los afiliados insisten en que COMFACA debería continuar con su oferta de servicios vigente, pero sin descuidar la estrategia de comunicación (charlas en las empresas sobre horarios y nuevos beneficios).

## **Oportunidades de desarrollo**

### **Municipios**

- Inicialmente se plantea actualizar toda la información de los afiliados de los municipios en la base de datos actuales, incluyendo su correo electrónico y un historial de los servicios que este, sus beneficiarios y cónyuge han utilizado de la Caja, para llevar un control de los servicios más demandados.
- Realizar un estudio de demanda potencial, en los tres municipios con mayor número de afiliados (El Doncello, San Vicente del Caguán y Morelia), de servicios que COMFACA lograra ofrecer en esas zonas. Lo anterior basándose en los resultados de este estudio.
- Establecer una oferta de servicios o actividades y cursos que COMFACA pueda ofertar los fines de semana, para que las personas de los Municipios más cercanos a Florencia puedan desplazarse y así poder hacer uso de los beneficios que brinda la Caja de Compensación.
- Utilizar la herramienta Q10 Académico (plataforma de COMFACA montada en el sitio web) para el montaje y puesta en marcha de programas de educación a distancia o virtual (técnicos laborales) para los municipios.

### **Florencia**

- Inicialmente se plantea actualizar toda la información de los afiliados de Florencia en la base de datos, incluyendo su correo electrónico y un historial de los servicios que este, sus beneficiarios y cónyuge han utilizado de la Caja.
- Realizar charlas o visitas a empresas asociadas a COMFACA para informar a los empleados sobre la oferta vigente de todas las áreas de la Caja de

Compensación, haciendo énfasis en los servicios turísticos, los cuales no son conocidos por la mayoría de la población de afiliados.

- Hacer un estudio detallado y específico por servicios, para verificar el nivel de satisfacción de cada actividad, verificando los posibles cambios que se pueden hacer en la oferta actual.
- Hacer una evaluación de la calidad del servicio de cada escenario (Centro Comercial, Centro Múltiple, Centro Administrativo) en donde COMFACA desarrolla su oferta actual para sus afiliados, definiendo algunos criterios claves como: acceso a las zonas, infraestructura, personal a cargo, adecuación de espacios, plan de costos y subsidios, información al usuario. Esto se justifica porque un número poco representativo de personas argumentó problemas de limpieza y bienestar en la zona de Piscinas del Centro Recreacional, así como una mala atención en la Droguería Autoservicio, igualmente algunos solicitaron que los docentes de inglés estuvieran mejor capacitados, y por ultimo hubo quejas frente a la logística del servicio de Vacaciones Recreativas.

## **LISTADO DE PROPUESTAS DE LOS AFILIADOS DE LOS MUNICIPIOS PARA AMPLIAR LA OFERTA DE SERVICIOS DE COMFACA**

Servicios educativos

Técnico laboral en salud ocupacional y ciencias contables

Jardines Infantiles en las veredas

Implementar capacitaciones para ganaderos en temas relacionados.

Bibliotecas

Cursos de cocina

Servicios de recreación y deporte

Subsidio a la actividad física aplicable a los gimnasios ubicados en los municipios

Gimnasio propio de COMFACA en los municipios

Centro recreacional de COMFACA en los municipios

Escuelas de fútbol y campeonatos

Rumba terapia al parque

Oficina de la agencia de empleo en cada municipio

Servicios de Crédito Social

Compra de cartera a entidades financieras privadas  
Crédito educativo (presencia en los municipios)  
Subsidio para la compra de vivienda

## **LISTADO DE PROPUESTAS DE LOS AFILIADOS DE FLORENCIA PARA AMPLIAR LA OFERTA DE SERVICIOS DE COMFACA**

Servicios turísticos  
Planes turísticos a lugares exóticos (caño cristales)  
Servicios educativos  
Diplomados en Coaching y Programación Neurolingüística.  
Técnicos laborales (programación, salud ocupacional, moda, video juegos, servicio al cliente, electrónica, salud oral)  
Cursos de Administración Pública  
Programas de salud ocupacional para empresas  
Cursos de lavado de activos  
Cursos de Idioma (inglés y portugués)  
Cursos de cocina internacional  
Servicios de recreación y deporte  
Campeonato de futbol barriales  
Campeonatos de futbol femenino  
Olimpiadas deportivas entre empresas afiliadas  
Gimnasio propio  
Ciclo rutas  
Vacaciones recreativas familiares  
Escuela de ciclismo BMX  
Escuela de Porrismo y gimnasia  
Servicios del Centro Recreacional La Manigua  
Mejorar las instalaciones del Centro Recreacional La Manigua  
Subsidio en las boletas para ingresar a Cine Mark  
Servicios culturales  
Programas de teatro  
Servicios de Crédito Social  
Compra de cartera a entidades financieras  
Subsidio compra de vivienda  
Opción de créditos sin libranza

## 4.2.2. DIAGNOSTICO CLIMA ORGANIZACIONAL.

El presente diagnostico utilizo la Encuesta como metodología de la investigación, que consiste en la colección de datos en los cuales se definen específicamente grupos de individuos que dan respuesta a un número de preguntas específicas.

Se diseñó un cuestionario con el propósito de medir el ambiente de trabajo en la organización. La encuesta Clima Organizacional fue realizada durante los primeros días del mes de marzo de 2017, se indagó sobre las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que se ejecutan en el día a día laboral.

Para ello hemos clasificado la encuesta en cinco cualidades representativas que nos ayudarán a facilitar la interpretación de los resultados, éstas son: Comunicación, Liderazgo, Relaciones Interpersonales, Participación y Reconocimiento.

### 4.2.2.1. COMUNICACIÓN

En la categoría de **Comunicación** se implementaron ocho preguntas que proponen ayudarnos a expresar de una forma clara cómo se encuentra el manejo de la información dentro de la empresa.

De acuerdo a los resultados obtenidos un **71%** de la población dice que **sí** es buena la comunicación entre los funcionarios de la empresa, un **13%** está indeciso o no responde y sólo un **16%** dice que se debe mejorar éste punto.

En conclusión, podemos decir que **la comunicación** entre los funcionarios de la Caja de Compensación Familiar del Caquetá **es medio**, pero que es necesario hacer algunas mejoras en cuanto al manejo de la información, para que sea más efectiva y logre satisfacer a todo el personal de la empresa.

### 4.2.2.2. LIDERAZGO

El **liderazgo empresarial** consiste en la habilidad o proceso por medio del cual el **líder** de la empresa es capaz de influir en los demás para poder conseguir los objetivos y satisfacer las necesidades de la empresa. Busca desarrollar el máximo potencial en empresa y trabajadores.

Según los resultados un **70%** de la población ha dicho que Sí hay liderazgo dentro de los grupos de trabajo, un **16%** está indeciso o no responde y un **14%** cree que se debe mejorar el liderazgo en las áreas.

En conclusión, podemos decir que **El Liderazgo** de la Caja de Compensación Familiar del Caquetá **es Medio**.

#### **4.2.2.3. RELACIONES INTERPERSONALES**

Para poder calcular el nivel de satisfacción de los funcionarios en cuanto a las relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo se han ideado 6 preguntas.

Revisando los resultados, podemos observar que un **79%** de la población ha respondido que sí hay buenas relaciones interpersonales dentro de los equipos de trabajo, un **13%** está indeciso o no responde y un **8%** manifiestan que no es completamente favorable.

A partir de ello se puede decir que dentro de la empresa existen unas buenas relaciones interpersonales entre el personal, sin embargo, no hay que dejar de lado el propósito de lograr hacer que ésta mejore día a día, satisfaciendo así a todo el personal de la empresa. En conclusión, podemos decir que **Las Relaciones Interpersonales** de la Caja de Compensación Familiar del Caquetá **es Medio**.

#### **4.2.2.4. PARTICIPACIÓN:**

Se realizaron tres preguntas con las cuales se pretende conocer el nivel de participación que tienen los funcionarios dentro de sus equipos de trabajo.

Un **60%** de la población encuestada ha respondido que sí hay participación en sus áreas de trabajo, un **14%** está indeciso o no responde y un **26%** dice que no hay participación.

De acuerdo a los resultados, se puede decir que la participación de los funcionarios en sus equipos de trabajos es medianamente favorable y que se pueden tomar medidas para el mejoramiento de la misma.

En conclusión, podemos decir que **La Participación** de los funcionarios de la Caja de Compensación Familiar del Caquetá **es Medio**.

#### 4.2.2.5. RECONOCIMIENTO:

Se han empleado a ésta categoría tres preguntas que nos ofrecen conocer si el personal considera que tienen algún tipo de reconocimiento por parte de la empresa, por un buen trabajo realizado.

Un **61%** de la población ha respondido que sí reciben reconocimiento por la elaboración de su trabajo, un **12%** está indeciso o no responde y un **27%** de la población dicen que no reciben reconocimiento por parte de la empresa.

De acuerdo a los resultados, podemos concluir que una cantidad media de los funcionarios creen que no reciben reconocimiento por parte de la empresa, para ello se pueden implementar medidas de mejora, ya sea generando nuevas estrategias para hacer que sientan que la empresa los recompensa por realizar un buen trabajo.

RESULTADO GENERAL ENCUESTAS CULTURA ORGANIZACIONA				
FUNCIONARIOS				
COMUNICACIÓN	LIDERAZGO	RELACIONES INTERPERSONALES	PARTICIPACION	RECONOCIMIENTO
71%	70%	79%	60%	61%

El resultado nos arroja un nivel Medio de Cultura Organizacional en COMFACA

#### 4.2.3. ENCUESTA PLAN ESTRATEGICO

##### OBJETIVO

Conocer el pensamiento y los aportes que tienen los funcionarios con la empresa para contribuir al mejoramiento de la misma y coadyuvar a la formulación del plan estratégico

##### METODOLOGÍA

La encuesta Preguntas para el Plan Estratégico de COMFACA se realizó durante los primeros días del mes de abril a todos los funcionarios de la empresa, se implementaron ocho (8) preguntas abiertas con las cuales se buscaba analizar la perspectiva que tienen los funcionarios a cerca de la empresa y dar la oportunidad de que expresen ideas y/o sugerencias que se puedan aplicar en la entidad y aportar a la Formulación del Plan Estratégico de la Caja.

Periodo de toma de la muestra: Abril del 2017

Población de referencia: 91 funcionarios

### **1. ¿Cómo considera usted que COMFACA debería crecer en el futuro?**

De acuerdo a los resultados podemos destacar tres estrategias que fueron las más mencionadas entre las demás, estas son: Ampliar, fortalecer, innovar y ofertar servicios que contribuyan a mejorar la calidad de vida de las personas, fue mencionada 113 veces, que equivale a un 45,0% de la cantidad total de respuestas, Ampliar y fortalecer Talento Humano (más capacitación), 29 veces mencionada, esto equivale a un 11,6% de la cantidad total de respuestas y Descentralizar servicios, llegando a las cabeceras municipales, mencionada 22 veces, que equivale a un 8,8% de la cantidad total de respuestas.

### **2. ¿Cuáles son los principales cambios del entorno y cómo han afectado a la Corporación?**

De acuerdo a los resultados se obtuvieron 24 respuestas de cambios que han generado impacto en la Corporación, entre ellos podemos destacar cuatro que fueron los más mencionadas por los funcionarios, estas son: el primer Cambio es Competencia en los servicios y mala administración de los recursos, lo cual genera que Haya mejores ofertas en el mercado provocando baja cobertura, desmejoramiento y/o cierre de nuestros servicios, mencionada 27 veces, que equivale a un 16,9% de la cantidad total de las respuestas, luego están, las Políticas antes de control, esto nos genera Constantes auditorías, cambios en los planes de mejoramiento y políticas de la caja, reducción de recursos para los programas y no hay continuidad con proyecciones, es la segunda más mencionada, con 26 veces, que corresponde a un 16,3% de la cantidad total de respuestas, seguido tenemos Invertir en colegio y sedes propias esto genera Incremento de la población estudiantil y educación de calidad, pero hay poca cobertura y faltan aulas, mencionado 21 veces, que equivale a un 13,1% de la cantidad total de las repuestas; por último están los cambios en las Políticas gubernamentales nacionales, lo que ha generado impacto Positivo por la

generación de empleos y nuevos programas y negativo, porque hay cambios en lineamientos y directrices, lo cual genera que los empresarios cada día creen menos en los procesos de la caja, fue mencionada 16 veces, que corresponde a un **10,0%** de la cantidad total de respuestas.

### **3. dada la respuesta a las dos primeras preguntas, cree que debe haber cambios en la visión, misión y valores de COMFACA?**

Según los resultados obtenidos podemos observar que se registraron 15 respuestas, de las cuales podemos destacar dos, éstas son: el 59% de la población total ha dicho que No se deben realizar cambios en la Visión de la entidad, mencionando ésta respuesta 54 veces, luego tenemos, queremos ser Una caja que brinde mayores servicios y que éstos lleguen a toda la comunidad, generando reconocimiento, impacto, confiabilidad y bienestar para que los clientes nos prefieran; tanto empresarios, como afiliados, que corresponde a 16 respuestas que estaban relacionadas, siendo esto el 18% de la población total encuestada.

Según los resultados obtenidos podemos observar que se registraron 15 respuestas, de las cuales podemos destacar dos, éstas son: el 55% de la población total ha dicho que No se deben realizar cambios en la Misión de la entidad, mencionando ésta respuesta 50 veces, luego tenemos, existimos para Ser líderes en servicios y negocios de calidad, rentables, innovadores, competitivos y asequibles a toda la comunidad, con talento humano comprometido, que corresponde a 20 respuestas que estaban relacionadas, siendo esto el 22% de la población total encuestada.

Teniendo en cuenta los resultados podemos observar que un 46% de la población total considera que No se deben hacer cambios en los valores corporativos, que corresponde a 48 veces mencionada dicha respuesta, los 5 valores más mencionados fueron los siguientes: Respeto, fue mencionado 10 veces, que equivale al 10%; Compromiso, fue mencionado 9 veces, que corresponde al 9%; Responsabilidad y Equidad, fue mencionado 8 veces, que corresponde al 8% y Solidaridad, fue mencionado 7 veces, que corresponde al 7% de la cantidad total de las respuestas.

### **4. Principales aciertos y desaciertos de COMFACA**

- **Que hemos hecho bien**

En los principales aciertos de COMFACA se pueden destacar 5 respuestas que fueron las más mencionadas por nuestros funcionarios, estas son: Los diferentes servicios que se brindan a la comunidad y ampliación de ofertas, mencionada 72 veces, correspondiendo a un 42% de la cantidad total de las respuestas; Infraestructura sólida y construcción del colegio, mencionada 21 veces, correspondiendo un 12%, Talento humano comprometido, atraer y mantener un equipo humano con vocación social, garantizando derechos laborales y buen trato a los funcionarios, mencionada 16 veces, correspondiendo a un 9% de la cantidad total de las respuestas; Mantener la imagen de la caja en el mercado, superando la crisis e ideando estrategias, mencionada 14 veces, correspondiendo a un 8% y Cumplir con la ley, las normas, estatutos y políticas de la caja, requeridas por los entes de control, mencionada 13 veces, correspondiendo a un 8% de la cantidad total de las respuestas.

- **Que no hemos hecho bien**

En los principales desaciertos de COMFACA se pueden destacar 3 respuestas que fueron las más mencionadas por nuestros funcionarios, estas son: Falta de inversión en servicios, ampliar coberturas, mejorar tarifas, cierre de servicios o mantener algunos que no favorecen a la caja mencionada 74 veces, correspondiendo a un 47% de la cantidad total de las respuestas; Falta trabajo en equipo, sentido de pertenencia por la caja y un mejor seguimiento y control, mencionada 26 veces, correspondiendo a un 16% de la cantidad total de las respuestas y No tener en cuenta los perfiles de cada funcionario, antes de contratar y durante la ejecución de sus funciones, ya que algunos están en constante actualización, mencionada 17 veces, correspondiendo a un 11% de la cantidad total de las respuestas.

**5. para nuestros afiliados cual debe ser nuestra propuesta de valor para cada uno de ellos.**

Al observar los resultados de las propuestas de valor, se puede evidenciar que se registraron 11 respuestas de las cuales podemos destacar una, ya que fue la más mencionada por nuestro público objetivo encuestado, esta es: Conocer las necesidades de los clientes, mejorar y ofrecer servicios innovadores y que sean asequibles al bolsillo de toda la comunidad del Caquetá, mencionada 53 veces, correspondiendo un 57% de la cantidad total de las respuestas y 20 personas nos dicen que no Sabe o no responde dicha pregunta, correspondiendo un 22% de la cantidad total de las respuestas obtenidas.

## 6. ¿Qué deberíamos hacer en los próximos años en los siguientes aspectos?

### PRINCIPALES OPORTUNIDADES DE MEJORAMIENTO

En las principales oportunidades de mejoramiento tenemos siete casillas, de las cuales se obtuvieron múltiples respuestas en cada una de ellas, así se ha optado por representarlas en cuadros separados, estos son:

En la casilla de Servicio al Afiliado tenemos una respuesta que es representativa ante las demás, ya que fue mencionada 55 veces, esto corresponde a un 60% de la población encuestada, la cual nos dice que deberíamos Ampliar, innovar y ofrecer servicios de calidad, con precios asequibles para la comunidad del Caquetá.

La siguiente respuesta más mencionada es Llegar a la población no afiliada, contrarrestando a la competencia, indicada 5 veces, correspondiendo un 5% de la población encuestada y 24 personas dicen que No Sabe o No Responde (Nr), correspondiendo un 26% de dicha población.

En la casilla de Gestión Financiera tenemos dos respuestas que son representativas ante las demás, estas son: Planeación en gastos, reducción de costos, mantener recursos para mejorar servicios y recuperar la caja mencionada 14 veces, correspondiendo a un 15% de la población encuestada y la otra es Efectividad, credibilidad y flexibilidad en los procesos y que sean entendibles, sugerida 11 veces, correspondiendo un 12% de población total encuestada. 59 personas dicen que No Sabe o No Responde (Nr), correspondiendo un 65% de la población total encuestada.

En la casilla de Procesos tenemos dos respuestas que son representativas ante las demás, estas son: Ser transparentes, agilizar los procesos y ajustarlos según las necesidades, mencionada 18 veces, correspondiendo un 20% de la población y Planear, organizar y aplicar lineamientos políticos establecidos mencionada 9 veces, correspondiendo un 10% de la población total encuestada. 53 personas dicen que No Sabe o No Responde (Nr), correspondiendo un 58% de la población total encuestada.

En la casilla de Tecnología e Información tenemos dos respuestas que son representativas ante las demás, estas son: Implementar nuevas tecnologías, con un servicio de internet eficiente, garantizando una efectiva conectividad, mencionada 26 veces, correspondiendo un 29% de la población y Diseños propios en la página Web y poder usarla como medio publicitario para atraer clientes mencionada 10 veces, correspondiendo un 11% de la población total encuestada. 43 personas dicen que No Sabe o No Responde (Nr), correspondiendo un 47% de la población total encuestada.

En la casilla de Innovación tenemos dos respuestas que son representativas ante las demás, estas son: Invertir en servicios innovadores, infraestructura, convenios y ampliar coberturas, mencionada 31 veces, correspondiendo un 34% de la población y Realizar estudios especializados para los afiliados y conocer las tendencias del mercado, mencionada 9 veces, correspondiendo un 10% de la población total encuestada. 46 personas dicen que No Sabe o No Responde (Nr), correspondiendo un 51% de la población total encuestada.

En la casilla de Gestión del Talento Humano tenemos tres respuestas que son representativas ante las demás, estas son: Especializar y capacitar a los funcionarios mencionada 15 veces, correspondiendo un 16% de la población; Crecimiento continuo y motivación a los funcionarios, mencionada 11 veces, correspondiendo un 12% de la población y Realizar el proceso de selección de personal como debe ser, dando cumplimiento a perfiles y necesidades, mencionada 10 veces, correspondiendo un 11% de la población total encuestada. 47 personas dicen que No Sabe o No Responde (Nr), correspondiendo un 52% de la población total encuestada.

En la casilla de Estructura Organizacional tenemos dos respuestas que son representativas ante las demás, estas son: Flexibilidad en el organigrama y reestructuración objetiva, mencionada 8 veces, correspondiendo un 9% de la población y Servicios de acuerdo a las necesidades, mencionada 5 veces, correspondiendo un 5% de la población total encuestada. 74 personas dicen que No Sabe o No Responde (Nr), correspondiendo un 81% de la población total encuestada.

## **CAMBIOS CONCRETOS PROPUESTOS**

En los cambios concretos propuestos tenemos siete casillas, de las cuales se obtuvieron múltiples respuestas en cada una de ellas, así se ha optado por representarlas en cuadros separados, estos son:

En la casilla de Servicio al Afiliado tenemos una respuesta que es representativa ante las demás, ya que fue mencionada 32 veces, esto corresponde a un 35% de la población encuestada, la cual nos dice que deberíamos crear Programas atractivos, asequibles a los afiliados y tener mayor cobertura en el Dpto.

La siguiente respuesta más mencionada es brindar Servicio médico general y especializado, indicada 6 veces, correspondiendo un 7% de la población encuestada y 35 personas dicen que No Sabe o No Responde (Nr), correspondiendo un 38% de dicha población.

En la casilla de Gestión Financiera tenemos dos respuestas que son representativas ante las demás, estas son: Agilizar procesos, mejorando la atención a un precio favorable, para poder ser competitivos e innovar servicios, mencionada 18 veces, correspondiendo a un 20% de la población encuestada y la otra es Presentar los informes financieros y estudiarlos ante la dirección administrativa, realizando sugerencias y aportes, sugerida 6 veces, correspondiendo un 7% de población total encuestada. 58 personas dicen que No Sabe o No Responde (Nr), correspondiendo un 64% de la población total encuestada.

En la casilla de Procesos tenemos dos respuestas que son representativas ante las demás, estas son: Optimizar y reducir trámites innecesarios, establecer políticas para su cumplimiento y trabajo en equipo, mencionada 22 veces, correspondiendo un 24% de la población y Llevar un **proceso** administrativo en lo que confiere a la ejecución, mencionada 4 veces, correspondiendo un 4% de la población total encuestada. 56 personas dicen que No Sabe o No Responde (Nr), correspondiendo un 62% de la población total encuestada.

En la casilla de Tecnología e Información tenemos dos respuestas que son representativas ante las demás, estas son: Actualización, agilidad, cambio de software más rápido, programas que brinden información requerida y a su vez sirva a los afiliados en los trámites y/o consulta, mencionada 22 veces, correspondiendo un 24% de la población y Canal de comunicación estratégico en todas las sedes, mencionada 11 veces, correspondiendo un 12% de la

población total encuestada. 43 personas dicen que No Sabe o No Responde (Nr), correspondiendo un 47% de la población total encuestada.

En la casilla de Innovación tenemos dos respuestas que son representativas ante las demás, estas son: Innovación de servicios, abrir ofertas con alianzas estratégicas y con tecnología acorde, mencionada 28 veces, correspondiendo un 31% de la población y Crear una biblioteca, mencionada 4 veces, correspondiendo un 4% de la población total encuestada.

50 personas dicen que No Sabe o No Responde (Nr), correspondiendo un 55% de la población total encuestada.

En la casilla de Gestión del Talento Humano tenemos Tres respuestas que son representativas, estas son: Actualización y conocimiento, mencionada 13 veces, correspondiendo un 14% de la población; Mejorar el ambiente laboral y motivar al trabajador interno, mencionada 10 veces, correspondiendo un 11% de la población y Personal comprometido con sus labores, mencionada 9 veces, correspondiendo un 10% de la población total encuestada.

50 personas dicen que No Sabe o No Responde (Nr), correspondiendo un 55% de la población total encuestada.

En la casilla de Estructura Organizacional tenemos dos respuestas que son representativas ante las demás, estas son: Rediseñar la estructura de acuerdo a las necesidades de la empresa, mencionada 8 veces, correspondiendo un 9% de la población y Estudio del puesto de trabajo y autonomía, mencionada 5 veces, correspondiendo un 5% de la población total encuestada.

73 personas dicen que No Sabe o No Responde (Nr), correspondiendo un 80% de la población total encuestada.

## **7. para cada grupo de interés sugiera entre 1 y 3 estrategias que aseguren la sostenibilidad y el crecimiento de COMFACA en el tiempo.**

Para poder representar este punto se ha preferido separar las cinco casillas del cuadro, ya que en cada una se han registrado múltiples respuestas, teniendo así un cuadro por cada una de ellas, estos son:

En la casilla de Afiliados tenemos una respuesta que es representativa ante las demás, ya que fue mencionada 59 veces, esto corresponde a un 58% de la población encuestada, la cual nos dice que deberíamos Innovar, ofrecer y prestar servicios de calidad y a precios asequibles.

La siguiente respuesta más mencionada es Ampliar cobertura en el Departamento, indicada 8 veces, correspondiendo un 8% de la población encuestada y 23 personas dicen que No Sabe o No Responde (Nr), correspondiendo un 23% de dicha población.

En la casilla de Gobierno Nacional tenemos dos respuestas que son representativas ante las demás, estas son: Gestión y ejecución de proyectos y subsidios para que mejoren las condiciones de vida de población vulnerable, mencionada 13 veces, esto corresponde a un 14% de la población encuestada y Establecer alianzas estratégicas y convenios innovadores para fortalecer el sistema, fue mencionada 12 veces, correspondiendo un 13% de la población total encuestada. 47 personas dicen que No Sabe o No Responde (Nr), correspondiendo un 49% de la población total encuestada.

En la casilla de Colaboradores tenemos tres respuestas que son representativas ante las demás, estas son: Trabajo en equipo y capacitación a los funcionarios, mencionada 27 veces, correspondiendo un 27% de la población encuestada, Talento Humano comprometido con la Organización mencionada 18 veces, correspondiendo un 18% de la población encuestada y Motivar y sensibilizar al personal, mencionada 13 veces, correspondiendo un 13% de la población total encuestada. 34 personas dicen que No Sabe o No Responde (Nr), correspondiendo un 34% de la población total encuestada.

En la casilla de Comunidad tenemos dos respuestas que son representativas ante las demás, estas son: Ampliar, innovar y ofrecer servicios de calidad y a un bajo costo, mencionada 25 veces, correspondiendo un 27% de la población encuestada y Más presencia institucional en sectores vulnerables y sensibilización a la comunidad, mencionada 11 veces, correspondiendo un 12% de la población total encuestada. 43 personas dicen que No Sabe o No Responde (Nr), correspondiendo un 46% de la población total encuestada.

En la casilla de Planeta tenemos dos respuestas que son representativas ante las demás, estas son: La caja debería emprender proyectos y programas relacionados con la conservación y preservación del medio ambiente, mencionada 29 veces, correspondiendo un 31% de la población encuestada y Establecer e implementar políticas para reciclar residuos en la empresa, mencionada 17 veces, correspondiendo un 18% de la población total

encuestada. 38 personas dicen que No Sabe o No Responde (Nr), correspondiendo un 40% de la población total encuestada.

## **8. Finalmente, si tuviera la oportunidad de sugerirle a la alta dirección de COMFACA consejos, ¿cuáles serían?**

De acuerdo a los resultados se pueden destacar tres sugerencias que fueron las más mencionadas entre las demás, estas son:

Estabilidad laboral, nombramiento de docentes y funcionarios, con mejoras salariales y revisión de perfiles, mencionada 45 veces, correspondiendo un 25% de la cantidad total de las respuestas; Fortalecer, ampliar y ofrecer servicios a los mejores precios del mercado, mencionada 32 veces, correspondiendo un 17% de la cantidad total de las respuestas y tener sentido de pertenencia por la organización, responsabilidad y trabajo en equipo, mencionada 23 veces, correspondiendo un 13% de la cantidad total de las respuestas. 19 personas dicen que No Sabe o No Responde (Nr), correspondiendo un 10% de la población total encuestada.

### **4.3. DOFA.**

En primer lugar, se estableció un listado de posibles debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades que afectan o interfieren en el logro de los objetivos de la Corporación. Se diseñó un tablero para identificar por cada proceso estratégico, misional y de apoyo la matriz EFI y la matriz EFE, cada líder de proceso identificó y calificó, determinando la mayor fortaleza, debilidad, oportunidad y amenaza. En segundo lugar, se consolidó la información en dos grandes grupos, los estratégicos y de apoyo, y, los misionales.

#### **4.3.1. MATRIZ EFI.**

##### **Procesos Administrativos y de Apoyo**

El análisis de la matriz EFI arroja una calificación de 2,84, quiere decir que la empresa está en condiciones de afrontar el ambiente interno de manera adecuada, utilizando las fortalezas para enfrentar las debilidades.

Enunciamos las debilidades en su orden de calificación de mayor a menor impacto:

1. Deficiencia en la Planeación
2. Falta de seguimiento a los planes, proyectos y programas.
3. Falta de ofertas atractivas para los clientes
4. Falta de comunicación, bajar la comunicación del nivel estratégico y táctico al nivel operativo.
5. Poca selección técnica del personal
6. Falta de capacitación del personal
7. Bajo nivel tecnológico

Enunciamos las fortalezas en su orden de calificación de mayor a menor impacto:

1. La imagen corporativa permite buenas relaciones con los grupos de interés
2. Infraestructura
3. Experiencia en el sector
4. Transparencia en los procesos
5. Adaptación a los cambios
6. Talento humano calificado
7. Infraestructura instalada como base para el crecimiento de la TI

### **Procesos Misionales**

El análisis de la matriz EFI arroja una calificación de 3,16, quiere decir que la empresa está en condiciones de afrontar el ambiente interno de manera adecuada, utilizando las fortalezas para enfrentar las debilidades.

Enunciamos las debilidades en su orden de calificación de mayor a menor impacto:

1. Altas tarifas para las categorías C y particular
2. Altos gastos de redistribución aplicado a los servicios
3. Falta escenarios deportivos propios
4. Falta de inversión
5. Falta de diversificación del portafolio de servicios
6. Falta promoción del servicio
7. Falta de capacitación del personal

Enunciamos las fortalezas en su orden de calificación de mayor a menor impacto:

1. Tarifas competitivas para los beneficiarios de categoría A y B
2. Infraestructura adecuada, Centro Múltiple de Servicios, Colegio
3. La imagen Corporativa
4. La Experiencia y conocimiento del servicio
5. Subsidio aplicado en los servicios

#### **4.3.2. MATRIZ EFE.**

##### **Procesos Administrativos y de Apoyo**

El análisis de la matriz EFE arroja una calificación de 3,6, quiere decir que la empresa está en condiciones de afrontar el entorno de manera adecuada, utilizando las oportunidades para enfrentar las amenazas.

Enunciamos las amenazas en su orden de calificación de mayor a menor impacto:

1. Disminución del 4% con destino a cubrir otras actividades de estado
2. Bajos precios de la competencia
3. Cultura de la informalidad
4. No cumplir con la ley y la normatividad
5. Dependencia de proveedores de software
6. Amenazas de seguridad por ataques a los sistemas de información
7. Cambios tecnológicos
8. Inestabilidad normativa

Enunciamos las oportunidades en su orden de calificación de mayor a menor impacto:

1. Caracterización de la población
2. Apertura de nuevos mercados
3. Minimización de costos en adquisición de productos o servicios
4. Acceso a fuentes de información
5. Implementación de tecnología
6. Instalaciones adecuadas para la prestación de los servicios

## **5. PLAN ESTRATEGICO COMFACA 2019-2022**



# Modelo Estratégico

## Misión:

"Proporcionar servicios integrales y competitivos, para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los afiliados y la comunidad, con responsabilidad social; aportando al desarrollo regional."

## Visión:

"En el 2022 Seremos líderes en la prestación servicios sociales y negocios de calidad, sostenibles, rentables y competitivos, con un talento humano calificado y comprometido."

Ir al Mapa  
Estratégico 



<b>FECHA DE SEGUIMIENTO</b>	31 octubre de 2019
-----------------------------	--------------------

**M1**

**Ciente y Mercado**

**Prestar servicios que garanticen la satisfacción de las necesidades y expectativas de los usuarios de la caja**

COMFACA debe desarrollar la capacidad de promocionar, productos y servicios sociales, de excelencia en términos de: precio, atención, infraestructura, superando las expectativas del cliente

**M4**

**Financiera**

**La gestión financiera consiste en administrar eficientemente los recursos que tiene COMFACA para garantizar su funcionamiento. COMFACA llevará un control adecuado y ordenado de los ingresos y gastos de la empres.**

COMFACA debe administrar los recursos de la corporación asegurando que sean suficientes para cubrir los gastos de administración, funcionamiento y operación, garantizando el cumplimiento de la misión y el logro de la visión.

**M2**

**Mejorar y desarrollar los sistemas de información y las tecnologías para ser mas eficiente y eficaz los procesos**

La corporacion debe apuntar a integrar las Tics y los procesos, en un sistema integrado de gestion, que redunde en los mejores resultados.

**Procesos**

**M3**

**Desarrollar una cultura organizacional que permita contar con talento humano idoneo comprometido y con la mayor sensibilidad social que asegure la excelencia en el servicio.**

Desarrollo humano comprende la creación de un entorno en el que las personas puedan desarrollar su máximo potencial y llevar adelante una vida productiva y creativa de acuerdo con sus necesidades e intereses.

**Aprendizaje y Crecimiento**



**TRABAJO EN EQUIPO-MEJORAMIENTO CONTINUO-RESPONSABILIDAD SOCIAL-COMPROMISO-RESPETO-HONESTIDAD-TOLERANCIA**

**VALORES CORPORATIVOS**

# Mapa Estratégico COMFACA

**Misión:**

"Proporcionar servicios integrales y competitivos, para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los afiliados y la comunidad, con responsabilidad social; aportando al desarrollo regional."

**Visión**

"En el 2022 Seremos líderes en la prestación servicios sociales y negocios de calidad, sostenibles, rentables y competitivos, con un talento humano calificado y comprometido."

EJECUCION DEL PLAN ESTRATEGICO		No.	Estrategia	Aporte	Pon.	Avance	Ir
0,0%		1.	Reestructurar el portafolio de productos y servicios de la corporación, que permita incrementar los ingresos operacionales de los servicios sociales en un 40% al finalizar la vigencia del P.E.	0,0%	10,0%	0,0%	→
		2.	Redireccionar el departamento de Mercadeo Corporativo y comunicaciones.	0,0%	3,0%	0,0%	→
		3.	Desarrollar los planes de mercadeo de cada una de los programas y/o servicios de la corporación	0,0%	10,0%	0,0%	→
		4.	Gestionar la afiliación efectiva de todos los trabajadores de las empresas afiliadas y sus familias	0,0%	10,0%	0,0%	→
		5.	Generar una cultura de excelencia en el servicio al cliente	0,0%	3,0%	0,0%	→
		6.	Gestionar la afiliación de las empresas de la región que tenga la obligación de realizar aportes parafiscales	0,0%	6,0%	0,0%	→
		7.	Fortalecer y garantizar la calidad en la prestación del Fondo FOSFEC	0,0%	3,0%	0,0%	→
		8.	Fortalecer y garantizar la calidad en la prestación del servicio de CREDITO SOCIAL	0,0%	10,0%	0,0%	→
		9.	Fortalecer y garantizar la calidad en la prestación del servicio de EDUCACION FORMAL - COLEGIO CAMPESTRE COMFACA	0,0%	3,0%	0,0%	→
		10.	Fortalecer y garantizar la calidad en la prestación del servicio de BIBLIOTECA PUBLICA	0,0%	3,0%	0,0%	→
		11.	Fortalecer y garantizar la calidad en la prestación del servicio de EDUCACION PARA EL TRABAJO Y DESARROLLO HUMANO	0,0%	3,0%	0,0%	→
		12.	Fortalecer y garantizar la calidad en la prestación del servicio de EDUCACION INFORMAL	0,0%	3,0%	0,0%	→
		13.	Fortalecer y garantizar la calidad en la prestación del servicio de AGENCIA DE VIAJES Y TURISMO	0,0%	3,0%	0,0%	→
		14.	Fortalecer y garantizar la calidad en la prestación del servicio de RECREACION Y DEPORTES	0,0%	3,0%	0,0%	→
		15.	Fortalecer y garantizar la calidad en la prestación del servicio de CENTRO RECREACIONAL LA MANGUA	0,0%	3,0%	0,0%	→
		16.	Fortalecer y garantizar la calidad en la prestación del servicio de PROGRAMA DE SALUD Y NUTRICION	0,0%	3,0%	0,0%	→
		17.	Fortalecer y garantizar la calidad en la prestación del servicio de atención a la población con discapacidad 'CLUB LA ESPERANZA'	0,0%	3,0%	0,0%	→
		18.	Fortalecer y garantizar la calidad en la prestación del servicio de CLUB EPOCA DORADA	0,0%	3,0%	0,0%	→
		19.	Fortalecer y garantizar la calidad en la prestación del servicio de CULTURA	0,0%	3,0%	0,0%	→
		20.	Fortalecer y garantizar la calidad en la prestación del servicio de FONINEZ	0,0%	3,0%	0,0%	→
		21.	Fortalecer y garantizar la calidad en la prestación del servicio de DROGUERIA	0,0%	3,0%	0,0%	→
		22.	Fortalecer y garantizar la calidad en la prestación del servicio de VIVIENDA	0,0%	6,0%	0,0%	→

EJECUCION DEL PLAN ESTRATEGICO		No.	Estrategia	Aporte	Pon.	Avance	Ir
0,0%		1.	Implementar un sistema de información integrado de gestión que involucre todos los procesos de la corporación alineándolo al sistema de gestión de calidad	0,0%	100,0%	0%	→

EJECUCION DEL PLAN ESTRATEGICO		No.	Estrategia	Aporte	Pon.	Avance	Ir
0,0%		1.	Especializar la gestión del departamento de talento humano enfocada en el logro de la Visión	0,0%	33,3%	0%	→
		2.	Definir una estructura organizacional que permita gestionar el apropiar la misión y el logro efectivo de la visión.	0,0%	33,3%	0%	→
		3.	Implementar un plan de aprendizaje y desarrollo de los colaboradores que asegure el deber ser de la misión y el logro eficaz de la visión.	0,0%	33,3%	0%	→

EJECUCION DEL PLAN ESTRATEGICO		No.	Estrategia	Aporte	Pon.	Avance	Ir
0,0%		1.	Administrar eficazmente los recursos financieros de la corporación proporcionando información oportuna para la toma de decisiones.	0,0%	50,0%	0%	→
		2.	Elaborar los análisis financieros pertinentes que permitan la toma de decisiones frente a la generación de nuevos ingresos operacionales en función del crecimiento de coberturas ligadas a planes de inversión consistentemente direccionados.	0,0%	50,0%	0%	→

TRABAJO EN EQUIPO-MEJORAMIENTO CONTINUO-RESPONSABILIDAD SOCIAL-COMPROMISO-RESPECTO-HONESTIDAD-TOLERANCIA

## 5.1 CLIENTE Y MERCADO.

Prestar servicios que garanticen la satisfacción de las necesidades y expectativas de los usuarios de la caja.

COMFACA debe desarrollar la capacidad de promocionar productos y servicios sociales de excelencia en términos de: precio, atención, e infraestructura, superando las expectativas del cliente.

**Estrategia 1. Reestructurar el portafolio de productos y servicios de la corporación, que permita incrementar los ingresos operacionales de los servicios sociales en un 40% al finalizar la vigencia del P.E.**

COMFACA debe analizar los niveles de rotación de compra de productos y servicios sociales ofrecidos en la corporación para proceder a su retiro del portafolio o su continuidad, si el nivel de remanente es óptimo para los intereses de la organización.

**Meta para el 2019.** Desarrollar un crecimiento en los ingresos del 10% por la comercialización de sus servicios y productos.

**Actividad 1.** Desarrollar una encuesta de gustos y preferencias de los productos y servicios que oferta la corporación.

**Acción 1.** Definir la metodología para el desarrollo de las encuestas.

**Acción 2.** Construir las encuestas de medición y los tabuladores para su diligenciamiento.

**Acción 3.** Aplicar encuestas, tabular y analizar los resultados

**Acción 4.** Presentación y entrega de informes.

**Actividad 2.** Definir el portafolio de productos y servicios acorde a las necesidades de los usuarios y las expectativas de la corporación; garantizando equilibrio económico y social.

**Acción 1.** Definición de la metodología para el establecimiento del portafolio de productos y servicios.

**Acción 2.** Definición del portafolio de productos y servicios por cada una de los servicios y programas.

**Estrategia 2. Redireccionar el departamento de Mercadeo Corporativo y comunicaciones.**

Fortalecer el departamento de mercadeo corporativo y comunicaciones que atienda todas las interacciones comerciales de la entidad.

**Meta para el 2019.** Desarrollar un crecimiento en los ingresos del 10% por la comercialización de sus servicios y productos.

**Actividad 1.** Establecer el modelo operacional del Departamento de Mercadeo Corporativo y comunicaciones.

**Acción 1.** Construcción del modelo operación del departamento de Mercadeo Corporativo y comunicaciones de acuerdo con las necesidades de la corporación.

**Acción 2.** Aprobación por parte de la Dirección Administrativa

**Acción 3.** Puesta en marcha del modelo de operación del departamento de Mercadeo Corporativo y comunicaciones.

**Actividad 2.** Definir los procedimientos y alcances del departamento acordes con el sistema integrado de gestión.

**Acción 1.** Documentar los procesos y procedimientos del departamento integrados con el sistema de gestión de calidad.

**Estrategia 3. Desarrollar los planes de mercadeo de cada uno de los programas y/o servicios de la corporación.**

Estudiar el mercado y sus segmentos, definir las estrategias de ventas, publicidad y comunicaciones.

**Meta para 2019.** Dejar establecidos todos los planes de mercadeo de los servicios sociales de la entidad.

**Actividad 1.** COMFACA debe realizar los planes de mercadeo de cada uno de los servicios y/o programas, de tal manera que puedan trazar estrategias que permitan lograr su sostenibilidad.

**Acción 1.** Elaboración del plan de mercadeo de cada servicio y/o programa con su correspondiente costeo.

**Acción 2.** Socialización de los planes de mercadeo con el comité directivo

**Acción 3.** Socialización de los planes de mercadeo con el equipo de trabajo de cada servicio y/o programa

**Acción 4.** Ejecución de los planes de mercadeo.

#### **Estrategia 4. Gestionar la afiliación efectiva de todos los trabajadores de las empresas afiliadas y sus familias.**

COMFACA debe generar estrategias que incentiven la afiliación de empresas, trabajadores y su núcleo familiar.

**Meta para 2019.** Afiliar el 75% de los trabajadores identificados como no afiliados.

**Actividad 1.** Establecer y promover mediante todos los medios de información de la caja los requisitos de afiliación de los trabajadores, sus familias; y los beneficios a que tienen derecho.

**Acción 1.** Establecer de manera permanente la información de actualización y requisitos de afiliación de trabajadores, a través de los medios de comunicación existentes en la corporación.

**Acción 2.** Identificar los trabajadores que no se encuentren afiliados a la Caja, gestionar su afiliación, y la de su núcleo familiar.

**Actividad 2.** Garantizar el giro de la cuota monetaria a todos los trabajadores beneficiarios con derecho.

**Acción 1.** Identificar en la base de datos los trabajadores que no tengan la documentación al día que acredite el giro de cuota monetaria.

**Acción 2.** Generar alarmas a través de los medios existentes en la Caja, con el fin de indicar a los trabajadores el estado actual de su documentación.

**Acción 3.** Gestionar la entrega de la documentación por parte de los trabajadores a través de las visitas de mantenimiento a empresas afiliadas.

#### **Estrategia 5. Generar una cultura de excelencia en el servicio al cliente.**

La excelencia en el servicio al cliente consiste en CONOCER, SATISFACER y SORPRENDER a los clientes. La excelencia en servicio solo es posible cuando las satisfacciones de las expectativas del cliente han sido superadas.

**Meta para 2019.** Lograr un nivel de satisfacción en todos los servicios mayor al 90%.

**Actividad 1.** Llevar a cabo las encuestas de satisfacción para determinar el nivel actual de todos los servicios de la Caja.

**Acción 1.** Definir la metodología

**Acción 2.** Diseñar la encuesta

**Acción 3.** Aplicar y tabular la encuesta

**Acción 4.** Presentar el informe de SATISFACCION actual de los servicios de COMFACA

**Acción 5.** Establecer acciones de mejora.

**Actividad 2.** Definir y llevar a cabo un plan de capacitación (entrenamiento y acciones) en CULTURA EN EXCELENCIA EN SERVICIO AL CLIENTE a todos los funcionarios de la corporación.

**Acción 1.** Identificar las necesidades de capacitación

**Acción 2.** Asignar los recursos

**Acción 3.** Establecer el plan de capacitación

**Acción 4.** Ejecutar el plan de capacitación en cultura en excelencia en servicio al cliente.

**Acción 5.** Seguimiento al plan de capacitación

**Acción 6.** Evaluación del impacto de las acciones ejecutadas en cultura de servicio al cliente

**Estrategia 6. Gestionar la afiliación de las empresas de la región que tengan la obligación de realizar aportes parafiscales.**

Garantizar un aumento significativo del número de empresas afiliadas con el fin de incrementar los ingresos por aportes y propender hacia el crecimiento y presencia de la Corporación en el Departamento del Caquetá.

**Meta para el 2019.** Crecimiento en recaudo de aportes del 8% con respecto a la ejecución de la vigencia anterior.

**Actividad 1.** Identificar las empresas no afiliadas y con obligación

**Acción 1.** Requerir a las empresas la base de datos de los contratistas para realizar cruce con nuestra base de datos.

**Acción 2.** Realizar visitas de concientización a los empleadores dándoles a conocer la obligatoriedad del pago de aportes a COMFACA

**Acción 3.** Realizar las afiliaciones de empleadores y trabajadores.

**Actividad 2.** Realizar presentación de derechos, deberes y beneficios al estar afiliado a la Caja de Compensación Familiar, planes de mantenimiento con las empresas afiliadas.

**Acción 1.** Diseñar el plan de acción para dar a conocer la Caja

**Acción 2.** Ejecutar el plan de acción. Presentación del portafolio de servicios

**Acción 3.** Evaluar el plan de acción (participación)

**Actividad 3.** Identificar nuevas empresas para afiliar

**Acción 1.** Efectuar cruce base datos entidades.

**Acción 2.** Realizar alianzas con empresas.

**Estrategia 7. Fortalecer y garantizar la calidad en la prestación del Fondo FOSFEC.**

Emprender acciones concretas tendientes a mejorar la calidad en la prestación del servicio en todos los componentes del FOSFEC.

**Meta a 2019.** Ejecutar en un 92% los recursos apropiados para el Fondo.

**Actividad 1.** Elaborar el Plan Operativo Anual del Fondo FOSFEC, alineado con la normatividad del Ministerio.

**Acción 1.** Elaborar el Plan Operativo Anual del Fondo.

**Acción 2.** Presentación y aprobación del POA.

**Acción 3.** Ejecución del plan.

**Actividad 2.** Mejoramiento de Infraestructura interna de la red de voz y datos

**Acción 1.** Realizar inventario de los requerimientos de conectividad

**Acción 2.** Presupuestar los recursos financieros

**Acción 3.** Realizar la ejecución de mejoramiento de infraestructura

**Estrategia 8. Fortalecer y garantizar la calidad en la prestación del servicio de CREDITO SOCIAL.**

Plantear acciones concretas tendientes a mejorar de manera permanente la prestación del servicio de CREDITO SOCIAL, en términos de comunicaciones, de tiempo de aprobación, diseño de nuevos productos, atención, infraestructura, cobertura.

**Meta para 2019.** Cumplir con la meta de ingresos operacionales presupuestados en un 100%.

**Actividad 1.** Creación de productos que incentiven el consumo del servicio de la corporación.

**Acción 1.** Realizar el estudio de mercado del departamento de créditos

**Acción 2.** Aprobación de nuevos productos de crédito

**Actividad 2.** Gestionar la viabilidad de la pignoración del subsidio en dinero – cuota monetaria-

**Acción 1.** Realizar estudio de viabilidad de la pignoración del subsidio en dinero – cuota monetaria

**Acción 2.** Presentación del estudio de la pignoración del subsidio en dinero – cuota monetaria -

**Acción 3.** Ejecución de la solución aprobada asegurando el cumplimiento de la visión.

**Actividad 3.** Aumentar el fondo de crédito social de la corporación

**Acción 1.** Realizar propuesta para aumentar los recursos del fondo de crédito social

**Acción 2.** Presentación y aprobación de la inyección de capital al fondo

**Acción 3.** Ejecución de la colocación de acuerdo con estrategia del plan de mercadeo.

### **Estrategia 9. Fortalecer y garantizar la calidad en la prestación del servicio de EDUCACION FORMAL -COLEGIO CAMPESTRE COMFACA-**

Emprender acciones concretas tendientes a mejorar la prestación del servicio de Educación Formal – Colegio Campestre COMFACA-.

**Meta a 2019.** Lograr el cumplimiento de los indicadores propuestos asegurando apropiar la misión y el logro de la ejecución de la misión.

**Actividad 1.** Fortalecer las pruebas saber

**Acción 1.** Establecer el plan de actividades para la preparación de pruebas saber

**Acción 2.** Aprobación del plan de trabajo por parte del comité académico

**Acción 3.** Ejecución del plan y revisión de resultados para aplicación de planes de mejora

**Acción 4.** Implementar el plan de mejora.

**Actividad 2.** Fortalecer el nivel de profundización en Inglés del Colegio

**Acción 1.** Establecer en el preparador de clases desde preescolar hasta la media y en todas las asignaturas, la pedagogía y la didáctica para el logro de la estrategia.

**Acción 2.** Desarrollar dentro de las clases la pedagogía y la didáctica establecida.

**Acción 3.** Fortalecer la formación de los docentes

**Acción 4.** Evaluar el logro de la estrategia

**Actividad 3.** Dotación de aulas con ayudas y herramientas tecnológicas pedagógicas que apoyen la formación del estudiante.

**Acción 1.** Elaboración del proyecto para la dotación

**Acción 2.** Presentación y aprobación del proyecto

### **Acción 3. Ejecución del proyecto**

#### **Estrategia 10. Fortalecer y garantizar la calidad en la prestación del servicio de BIBLIOTECA PUBLICA**

Emprender acciones tendientes a mejorar la calidad en la prestación del servicio Biblioteca Pública.

**Meta para 2019.** Ampliar la cobertura de atención del servicio de Biblioteca pública dando cubrimiento en los municipios del Caquetá en 100%

**Actividad 1.** Implementar un proyecto con diversas alternativas que permitan cubrir el servicio de Biblioteca en los municipios del departamento.

**Acción 1.** Formular un proyecto innovador que nos permite ampliar la atención en los municipios

**Acción 2.** Presentación para aprobación del proyecto

**Acción 3.** Ejecución del proyecto

#### **Estrategia 11. Fortalecer y garantizar la calidad en la prestación del servicio de EDUCACION PARA EL TRABAJO Y DESARROLLO HUMANO.**

Emprender acciones concretas tendientes a mejorar la prestación del servicio Educación para el Trabajo y Desarrollo Humano.

**Meta para 2019.** Establecer un plan de mercadeo que permita la captación de estudiantes cumpliendo al 100% los ingresos presupuestados.

**Actividad 1.** Desarrollar el plan de mercadeo para la prestación del servicio de Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano.

**Acción 1.** Consolidar la información requerida (oferta del servicio, tarifas establecidas, etc.)

**Acción 2.** Elaboración, presentación y aprobación del plan de mercadeo

**Acción 2.** Ejecución del plan de mercadeo

#### **Estrategia 12. Fortalecer y garantizar la calidad en la prestación del servicio de EDUCACION INFORMAL**

Emprender acciones concretas tendientes a mejorar la prestación del servicio de Educación Informal.

**Meta para 2019.** Establecer un plan de mercadeo que permita mayor participación de los afiliados cumpliendo al 100% los ingresos presupuestados.

**Actividad 1.** Desarrollar un plan de mercadeo que reactive las comercializaciones de los servicios prestados por el área.

**Acción 1.** Construir el plan de mercadeo con el enfoque dispuesto

**Acción 2.** Aprobación del plan

**Acción 3.** Ejecución del plan

**Actividad 2.** Facilitar la mejora locativa de los salones del quinto piso del Centro Múltiple de Servicios logrando aumentar la cobertura en la prestación del servicio

**Acción 1.** Realizar el proyecto de inversión para la mejora de los salones

**Acción 2.** Presentación y Aprobación del proyecto

**Acción 3.** Ejecución de la inversión

**Estrategia 13. Fortalecer y garantizar la calidad en la prestación del servicio de AGENCIA DE VIAJES Y TURISMO.**

Emprender acciones concretas tendientes a mejorar la prestación del servicio en la Agencia de Viajes y Turismo.

**Meta para 2019.** Turismo social debe cumplir el 100% de la meta teniendo en cuenta la configuración de un talento humano consistente en el tiempo y unos procesos ágiles que permitan dar respuesta OPORTUNA al usuario del servicio.

**Actividad 1.** Actualizar y ajustar la caracterización de los procesos, procedimientos y perfiles de los cargos del área, con un enfoque a la solución de situaciones críticas de gestión y la continuidad en la operación del personal del área.

**Acción 1.** Revisión de procesos, procedimientos y perfiles de cargos

**Acción 2.** Socialización y aprobación

**Acción 3.** Implementación

**Acción 4.** Medición de impacto

**Estrategia 14. Fortalecer y garantizar la calidad en la prestación del servicio de RECREACION Y DEPORTES**

Emprender acciones concretas tendientes a mejorar la prestación del servicio programa de recreación y deportes.

**Meta a 2019.** Cumplir con el 100% de la meta propuesta en ingresos operacionales del servicio, teniendo en cuenta un portafolio de productos acorde con las tendencias del mercado.

**Actividad 1.** Establecer un plan de actividades con la oferta del servicio

**Acción 1.** Definir el plan de actividades

**Acción 2.** Aprobación del plan de actividades

**Acción 3.** Ejecución del plan de actividades acompañado del plan de mercadeo para la prestación del servicio

**Acción 4.** Seguimiento y evaluación del plan de actividades aplicando las estrategias planteadas

**Estrategia 15. Fortalecer y garantizar la calidad en la prestación del servicio de CENTRO RECREACIONAL LA MANIGUA.**

Emprender acciones concretas tendientes a mejorar la prestación del servicio Centro Recreacional La Manigua.

**Meta a 2019.** Cumplir con la meta del 100% en los ingresos operacionales con la prestación de los servicios en el Centro Recreacional.

**Actividad 1.** Presentar propuesta de inversión para adecuación de espacios en el Centro Recreacional La Manigua.

**Acción 1.** Elaboración de la propuesta de inversión

**Acción 2.** Presentación al comité directivo

**Acción 3.** Presentación al consejo directivo

**Actividad 2.** Establecer un plan de actividades con la oferta del servicio

**Acción 1.** Definir el plan de actividades

**Acción 2.** Aprobación del plan de actividades

**Acción 3.** Ejecución del plan de actividades acompañado del plan de mercadeo para la prestación del servicio

**Actividad 3.** Establecer un proyecto de factibilidad para el mejoramiento de la plaza de eventos del C.R.L.M.

**Acción 1.** Desarrollar el proyecto de factibilidad para la mejora de la plaza de Eventos

**Acción 2.** Presentación y aprobación del plan de mejoramiento de la plaza

## **Estrategia 16. Fortalecer y garantizar la calidad en la prestación del servicio de SALUD Y NUTRICION.**

El programa de Salud y Nutrición tiene como finalidad ayudar a suplir las necesidades básicas de niñas y niños de manera complementaria a los aportes de la familia. Contempla el apoyo nutricional, las acciones en promoción y prevención en salud y el acceso al esquema básico de vacunación; artículo 4 ítem b Decreto 1729 de 2008, Circular Externa 26 de agosto de 2009 SSF.

Emprender acciones concretas tendientes a mejorar la prestación del servicio de Salud y Nutrición.

**Meta para 2019.** Configurar un modelo que permita la participación del 100% de los beneficiados inscritos.

**Actividad 1.** Establecer una metodología que permita realizar la convocatoria para la inscripción y la participación en el servicio.

**Acción 1.** Desarrollar un plan de mercadeo que incentive la participación de los beneficiarios en el servicio.

**Acción 2.** Presentación y aprobación del plan de mercadeo

**Acción 3.** Ejecución del plan propuesto

**Acción 4.** Medición del impacto

## **Estrategia 17. Fortalecer y garantizar la calidad en la prestación del servicio de Atención a la población con discapacidad “CLUB LA ESPERANZA”.**

Emprender acciones concretas tendientes a lograr mayor participación en el servicio de atención a población con discapacidad “Club la Esperanza”.

**Meta para 2019.** El programa Club la Esperanza, deberá aumentar la cobertura poblacional utilizando como estrategia el establecimiento de una mejora en las tarifas para el aumento en la cobertura de la prestación del servicio.

**Actividad 1.** Establecimiento de un plan de tarifas para el Club la Esperanza.

**Acción 1.** Realizar el estudio de precios de las tarifas del servicio y fijar el recomendado

**Acción 2.** Aprobación de las tarifas

**Acción 3.** Ejecución de la solución tarifaria

### **Estrategia 18. Fortalecer y garantizar la calidad en la prestación del servicio de CLUB EPOCA DORADA.**

Emprender acciones concretas tendientes a mejorar la prestación del servicio club época dorada (adultos mayores).

**Meta para 2019.** El programa club EPOCA DORADA, deberá aumentar la cobertura poblacional en, utilizando como estrategia el establecimiento de una mejora en las tarifas para el aumento en la cobertura de la prestación del servicio.

**Actividad 1.** Establecimiento de un plan de tarifas para los servicios que se prestan en el Club Época Dorada.

**Acción 1.** Realizar el estudio de precios de las tarifas de los servicios y fijar el recomendado

**Acción 2.** Aprobación de las tarifas

**Acción 3.** Ejecución de la solución tarifaria

### **Estrategia 19. Fortalecer y garantizar la calidad en la prestación del servicio de CULTURA.**

Emprender acciones concretas tendientes a mejorar la prestación del servicio de Cultura.

**Meta para 2019.** El servicio de cultura deberá incentivar el gusto, la importancia, el respeto, el amor por el arte, la danza y demás expresiones artísticas en nuestros afiliados y población en general, basado en la implementación de eventos culturales innovadores.

La creación e innovación de nuevos eventos culturales generan incremento en las coberturas y mayor impacto social.

**Actividad 1.** Realizar propuesta de creación e innovación en el servicio de Cultura

**Acción 1.** Elaboración de la propuesta

**Acción 2.** Socialización de la propuesta

**Acción 3.** Aprobación de la propuesta

**Acción 4.** Construcción de la agenda cultural

**Acción 5.** Ejecución de la agenda

## **Estrategia 20. Fortalecer y garantizar la calidad en la prestación del servicio de FONIÑEZ.**

Emprender acciones concretas tendientes a mejorar la prestación del servicio de FONIÑEZ.

**Meta para 2019.** Ejecutar en un 92% los recursos apropiados para el Fondo FONIÑEZ.

**Actividad 1.** Elaborar el Plan Operativo Anual del Fondo, alineado con los lineamientos normativos vigentes.

**Acción 1.** Elaborar el Plan Operativo Anual del Fondo.

**Acción 2.** Presentación y aprobación del POA.

**Acción 3.** Ejecución del plan.

**Acción 4.** Seguimiento a la ejecución del plan

**Actividad 2.** Establecer el modelo operacional del departamento de FONIÑEZ

**Acción 1.** Construcción del modelo operación del departamento de FONIÑEZ de acuerdo con las necesidades de la corporación.

**Acción 2.** Aprobación por parte de la Dirección Administrativa

**Acción 3.** Puesta en marcha del modelo de operación

## **Estrategia 21. Fortalecer y garantizar la calidad en la prestación del servicio de DROGUERIA.**

Emprender acciones concretas tendientes a mejorar la prestación del servicio de droguería.

**Meta para 2019.** Cumplir el 100% de las metas propuestas teniendo en cuenta como estrategia principal la implementación de nuevas líneas de productos.

**Actividad 1.** Implementar nuevas líneas de productos alineados a la necesidad de los clientes, como: cosmetología, productos naturistas y médico-quirúrgicos, entre otros.

**Acción 1.** Identificar las nuevas líneas de productos a implementar

**Acción 2.** Identificar los proveedores

**Acción 3.** Realizar los acuerdos comerciales (compras y negociación)

**Acción 4.** Comercialización

**Acción 5.** Medición de impacto

**Actividad 2.** Establecer un plan de actividades comerciales para todo el año.

**Acción 1.** Ejecución del cronograma aprobado de actividades comerciales

**Actividad 3.** Implementar convenios de dispensación con las diversas entidades prestadoras de estos servicios (Eps- Laboratorios farmacéuticos-fondos de empleados).

**Acción 1.** Realizar inteligencia de mercados para determinar la lista de prospectos para hacer convenios

**Acción 2.** Establecer el listado de potenciales convenios analizando la conveniencia estratégica

**Acción 3.** Ejecutar los convenios

**Estrategia 22. Fortalecer y garantizar la calidad en la prestación del servicio de VIVIENDA.**

Emprender acciones concretas tendientes a mejorar la prestación del servicio de vivienda.

**Meta a 2019.** El departamento de vivienda deberá desarrollar una propuesta para que, durante el año se gestione la aplicación de recursos del FOVIS que se encuentran en segunda y tercera prioridad.

**Actividad 1.** Realizar una propuesta que permita la aplicación de recursos del FOVIS en segunda y tercera prioridad, brindando acompañamiento desde su inicio y durante todo el tiempo de su desarrollo para lograr la eficacia en la colocación del recurso.

**Acción 1.** Formular la propuesta para la aplicación de recursos

**Acción 2.** Presentación y Aprobación de la propuesta (consejo directivo)

**Acción 3.** Puesta en marcha y ejecución

**Acción 4.** Evaluación

## 5.2 PROCESOS.

Mejorar y desarrollar los sistemas de información y las tecnologías para ser más eficiente y eficaz los procesos.

La corporación debe apuntar a integrar las Tics y los procesos, en un sistema integrado de gestión, que redunde en los mejores resultados.

**Estrategia 1.** Implementar un sistema de información integrado, que involucre todos los procesos de la corporación, alineándolo al sistema de gestión de calidad.

**Meta a 2019.** Implementar ERP para procesos administrativos y financieros

**Actividad 1.** Adquirir un software adecuado a las necesidades de la corporación.

**Acción 1.** Diagnóstico de la situación actual de los sistemas de información de la corporación

**Acción 2.** Evaluación de alternativas de software y selección

**Acción 3.** Legalización y contratación

**Acción 4.** Implementación

**Actividad 2.** Propiciar el uso eficiente de las herramientas tecnológicas de apoyo existentes en los colaboradores de la corporación.

**Acción 1.** Identificación de las herramientas tecnológicas de apoyo existentes

**Acción 2.** Documentar e implementar las herramientas

**Acción 3.** Capacitación y evaluación al uso de la herramienta

**Actividad 3.** Medir el impacto del uso de herramientas tecnológicas de apoyo.

**Acción 1.** Revisión de los resultados en la eficiencia de los procesos en términos de mejoras en la productividad con el uso de las herramientas.

### 5.3 APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO.

Desarrollar una cultura organizacional que permita contar con talento humano idóneo comprometido y con la mayor sensibilidad social que asegure la excelencia en el servicio.

Desarrollo Humano Comprende la creación de un entorno en el que las personas puedan desarrollar su máximo potencial y llevar adelante una vida productiva y creativa de acuerdo con sus necesidades e intereses.

**Estrategia 1.** Especializar la gestión del departamento de Gestión Humana enfocada en el logro de la Visión.

El departamento de gestión humana deberá enfocarse en la ejecución del deber ser de su gestión desligándose de tareas operativas y apropiándose de tareas estratégicas de desarrollo del talento humano de los colaboradores de la caja de compensación.

## **Meta a 2019**

Definir el modelo de gestión humana de la corporación.

**Actividad 1.** Realizar diagnóstico al modelo actual de Gestión Humana.

**Acción 1.** Definir y contratar el consultor

**Acción 2.** Realizar el cronograma de trabajo con sus logros a obtener y desarrollo del estudio.

**Acción 3.** Socialización del diagnóstico y definición del modelo de gestión humana a implementar

**Actividad 2.** Reestructurar los procesos y procedimientos en el sistema de gestión de calidad.

**Acción 1.** Ajustar y documentar los procesos y procedimientos

**Acción 2.** Implementar los procesos y procedimientos reestructurados

**Estrategia 2.** Definir una estructura organizacional que permita gestionar el apropiar la misión y el logro efectivo de la visión.

COMFACA debe definir una estructura organizacional que permita gestionar el apropiar la misión y el logro efectivo de la visión.

**Meta a 2019.** Definir una estructura organizacional ajustada a las necesidades estratégicas de gestión de la caja.

**Actividad 1.** Revisar y analizar la estructura organizacional de la corporación apropiando la misión y asegurando el logro de la visión.

**Acción 1.** Revisión y ajustes al organigrama de la caja alineado al cumplimiento de la visión.

**Acción 2.** Aprobación y socialización del nuevo organigrama.

**Actividad 2.** Revisión del personal de acuerdo con perfiles en los cargos.

**Acción 1.** Revisión de perfiles de cargos y de los colaboradores.

**Acción 2.** Construcción del plan de reorganización de cargos de los colaboradores.

**Acción 3.** Aprobación del plan propuesto.

**Acción 4.** Ejecución del plan propuesto.

**Estrategia 3.** Implementar un plan de aprendizaje y desarrollo de los colaboradores que asegure el deber ser de la misión y el logro eficaz de la visión.

La corporación desarrollara una metodología de diagnóstico y solución de necesidades de aprendizaje para el desarrollo de las competencias adecuadas que aseguren el logro de la visión.

**Meta a 2019.** Lograr capacitar el 25% de los colaboradores que requieren fortalecer sus competencias.

**Actividad 1.** Definir las necesidades de capacitación para los diversos cargos asegurando el logro de la visión.

**Acción 1.** Diagnosticar la necesidad de capacitación

**Acción 2.** Aprobación del plan de capacitación y asignación de recursos

**Acción 3.** Ejecución y evaluación del plan de capacitación

#### **5.4 FINANCIERA.**

La gestión financiera consiste en administrar eficientemente los recursos que tiene COMFACA para garantizar su funcionamiento. COMFACA llevará un control adecuado y ordenado de los ingresos y gastos de la empresa.

**Estrategia 1. Administrar eficazmente los recursos financieros de la corporación proporcionando información oportuna para la toma de decisiones.**

COMFACA debe administrar los recursos de la corporación asegurando que sean suficientes para cubrir los gastos de administración, funcionamiento y operación, garantizando el cumplimiento de la misión y el logro de la visión.

**Meta a 2019.** La Corporación debe garantizar el 100% de los recursos financieros proyectados para el desarrollo de los planes, programas y servicios.

**Actividad 1.** Establecer una metodología a nivel de la corporación que permita optimizar los gastos y costos.

**Acción 1.** Realizar un análisis de coherencia del costo-gasto por cada gestión de la corporación.

**Acción 2.** Presentar los resultados del análisis y aprobación de las soluciones propuestas

**Acción 3.** Ejecución de la solución aprobada

**Estrategia 2.** Elaborar los análisis financieros pertinentes que permitan la toma de decisiones frente a la generación de nuevos ingresos operacionales en función del crecimiento de coberturas ligadas a planes de inversión consistentemente direccionados.

La corporación debe apoyar de manera consistente, la consecución de recursos, por efecto de la comercialización como caja de productos y servicios, garantizando la obtención de remanentes, basado en un crecimiento consistente del mercado.

**Meta a 2019.** La corporación debe aumentar sus ingresos en un 10% para así garantizar la reinversión de remanentes logrando el cumplimiento de la visión.

**Actividad 1.** Realizar análisis financieros periódicos que le permitan a la corporación tomar decisiones oportunas en la ejecución de sus planes, programas y servicios.

**Acción 1.** Analizar la situación financiera de la corporación

**Acción 2.** Presentar y socializar los análisis financieros

**Acción 3.** Establecer planes de acción.

**Actividad 2.** Realizar estudio para la optimización de costos y gastos en nuevas líneas de productos y servicios de la corporación.

**Acción 1.** Realizar el estudio de optimización del costos y gastos

**Acción 2.** Presentación, aprobación

Proyectó: Betty Rojas Rojas, Jefe Dpto. Planeación 1.

Revisó: Jorge Enrique Monje Cardozo, Jefe Dpto. Planeación 1. -E-