



CAFASUR

*Amigo afiliado:
¡Usted es nuestra razón de ser!*

PLAN ESTRATÉGICO 2023-2026

Elaborado por:

Carlos Alfonso Melo Palma, Director Administrativo
Jenny Milena Gutiérrez, Jefe de División de Planeación y Desarrollo
Jhonatan Steven Arias Meneses, Jefe División Corporativa y Gestión Humana

CAJA DE COMPENSACIÓN FAMILIAR DEL SUR DEL TOLIMA "CAFASUR"
EL ESPINAL TOLIMA
30 de Enero de 2023



DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

PLAN ESTRATEGICO CAFASUR

2023-2026

Código:

ES-DES-PL-01

Versión:

1.0.0

Fecha:

30-01-2023

Página:

1 de 27

Tabla de contenido

Presentación	3
1 Contexto Estratégico	5
1.1 Reseña Histórica	5
1.2 Estructura organizacional.....	9
1.3 Mapa De Procesos.....	7
1.4 Misión	8
1.5 Visión	8
1.6 Valores.....	8
1.7 Principios.....	9
1.8 Propósito Central	9
1.9 Promesa De Valor	9
1.10 Marco Legal	9
2 Plataforma Estratégica	10
2.1 Contexto de Cafasur - Análisis PEST	10
2.2 Análisis Interno de Cafasur	13
2.3 Stake Holders (partes interesadas).....	15
2.4 Ejes Estratégicos.....	15
2.5 Objetivos Estratégicos	17
2.6 Estrategias	19
2.7 Armonización objetivos estratégicos y estrategias	21
2.8 Seguimiento y Monitoreo	21
3 Documentos de referencia.....	27
4 Control de cambios	27
5 Registro de aprobación	27

***"Cada logro que vale la pena, grande o pequeño, tiene sus etapas y el triunfo;
un principio, una lucha y una victoria"***

Mahatma Gandhi





DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PLAN ESTRATEGICO CAFASUR 2023-2026

Código:	ES-DES-PL-01	Versión:	1.0.0	Fecha:	30-01-2023	Página:	3 de 27
---------	--------------	----------	-------	--------	------------	---------	---------

Presentación

Cafasur a lo largo de estos últimos cuatro años ha desarrollado actividades y proyectos que han permitido mejorar la calidad de vida de nuestros afiliados y comunidad en general; logrando una sostenibilidad y crecimiento de la Caja.

Dentro de estos, se destaca para el año 2019 la entrega de 44 viviendas Interés Prioritario (VIP) en la ciudadela Cafasur con un diseño bioclimático, la construcción e inauguración de la cancha sintética, el inicio de las obras de urbanismo y pavimentación de las vías principales de la ciudadela CAFASUR, con el apoyo de la alcaldía municipal se logró la construcción de un parque biosaludable, por otro lado se realizaron obras de ampliación de la infraestructura del Colegio CAFASUR ubicado en la carrera séptima que permitieron incrementar la oferta educativa para el grado 7°. Al mismo tiempo, se mejoró la estructura organizacional de la Caja a fin de optimizar los procesos.

En el año 2020, a pesar de la situación presentada por la pandemia del COVID-19 la Caja apoyó a toda su planta de personal, antes y durante la declaración de emergencia sanitaria, haciendo uso de diferentes estrategias que permitieran cuidar la salud y seguridad de cada uno de ellos, ofreciendo alternativas como fue trabajo en casa, vacaciones anticipadas y entre otras; permitiendo el cumplimiento de los objetivos como la pavimentación de 6961,19 M² de vías junto con las obras de urbanismo de acueducto y alcantarillado para 47 lotes de las manzanas T, S y V de la ciudadela Cafasur, la ampliación del colegio con la construcción de dos aulas para los grados octavo y noveno y la dotación de todos los salones de la tecnología necesaria para llevar a cabo las clases virtuales (televisores, computadores y conexión a internet), igualmente se entregó de forma oportuna el subsidio de emergencia a 231 desempleados, todas estas actividades permitieron obtener un crecimiento del 5,5% frente al año 2019.

Por otra parte, para el año 2021 se continuó con la construcción de las 72 viviendas del proyecto villas de Cafasur beneficiando a familias de la región; igualmente se realizó una depuración en la base de datos de empresas afiliadas, con el fin de tener una información real de empresas aportantes, obteniendo en total 607 empresas, lo cual representa un incremento del 2.54% respecto al año 2020.

A inicios del año 2022 se dio apertura a una nueva sede del colegio Cafasur ubicada en la calle 8 para ofertar los grados de preescolar y primero de primaria lo que permitió aumentar la cobertura al pasar de 248 a 356 alumnos. Igualmente, se logró un crecimiento de la cobertura como en los ingresos y costos a través de diferentes servicios que oferta la Caja, lo que nos permitió atender a nuestros afiliados y comunidad en general. Así mismo,



DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PLAN ESTRATEGICO CAFASUR 2023-2026

Código:

ES-DES-PL-01

Versión:

1.0.0

Fecha:

30-01-2023

Página:

4 de 27

se asignaron 40 subsidios Familiares de vivienda con recursos FOVIS de segunda prioridad, beneficiando y mejorando el nivel de vida de más hogares afiliados.

De acuerdo a este rendimiento presentado por la Caja durante los años del 2019 al 2022, se establecieron los ejes estratégicos junto con sus objetivos siendo este un modelo que integra la mejora continua de los servicios mediante procesos de innovación que permiten el sostenimiento en el mercado de la Caja de Compensación de acuerdo a los requerimientos emitidos por los entes de control, el cual se encuentra enmarcado en los principios de la misión y visión Corporativa.

De modo que en la actualización del Plan Estratégico, se tuvo en cuenta la participación del personal de la Caja en diferentes sesiones educativas y administrativas en los comités de dirección los cuales fortalecieron el contexto y las generalidades que dieron lugar a un ejercicio de co-creación de las estrategias que permiten dar cumplimiento a los objetivos estratégicos con sus distintos ejes.

El Consejo Directivo, realizo una revisión del mismo y aprobó esta actualización del Plan Estratégico con vigencia 2023-2026, el cual define los retos y establece una ruta para que los jefes de divisiones junto con sus departamentos contribuyan a la mejora continua de los servicios de las partes interesadas, las cuales son nuestra razón de ser.



DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

PLAN ESTRATEGICO CAFASUR

2023-2026

Código:

ES-DES-PL-01

Versión:

1.0.0

Fecha:

30-01-2023

Página:

5 de 27

1 Contexto Estratégico

1.1 Reseña Histórica

La Caja de Compensación Familiar del Sur del Tolima "CAFASUR", fue creada por un grupo de comerciantes e industriales Espinalunos, quienes preocupados por el desarrollo de la región y el progreso de sus gentes, decidieron aunar sus esfuerzos en la creación de ésta Corporación, a quien se le otorgó la Personería Jurídica mediante la Resolución No. 0209 de Diciembre 10 de 1981, expedida por la Superintendencia del Subsidio Familiar.

En enero de 1986 se inicia el AUTOSERVICIO DE MERCADEO, en un pequeño garaje de la casa donde funcionaba la Caja; en 1987 se presta el servicio Médico directamente y en marzo de 1989 se pone en funcionamiento la Unidad Odontológica, prestando también este servicio en la sede, en abril de 1989 se adquirió un lote para fines deportivos y en julio de 1990 se negocia el edificio Hernando Tello ubicado en la carrera 4 No 10-04/08/12 y la casa contigua de la calle 10 3-88/92.

En 1998 ante la necesidad de un sitio deportivo, se realiza la adecuación de la Sede Deportiva y Recreativa, igualmente en 1998, se adquirió un lote de 5 hectáreas en La Magdalena II, para el programa de Vivienda.

En el año 2004 tomando como referencia la ley 300 de 1996, Cafasur solicita su Registro Nacional ante el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo como Agencia de Viajes y Turismo, siendo otorgada mediante el N° 9267, a través de la cual se continuó con el turismo social, ampliando su oferta en la venta de tiquetes aéreos nacionales e internacionales, planes nacionales e internacionales aéreos y terrestres, planes para grupos (Familias, empresas, colegios), cruceros y paseos de un día.

Así mismo durante este año se entregaron 42 viviendas a trabajadores afiliados, quienes fueron beneficiados con subsidios de vivienda, conformando la primera etapa de la Ciudadela CAFASUR la cual cuenta con todos los servicios.

Para el año 2012 se da apertura al colegio Cafasur beneficiando a los niños de nuestro municipio; durante el año 2014 se da inicio a las operaciones del centro de empleo, y en el 2015 se obtiene el certificado de calidad, así mismo se construyen 50 viviendas de interés social para ahorradores.



DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

PLAN ESTRATEGICO CAFASUR

2023-2026

Código:

ES-DES-PL-01

Versión:

1.0.0

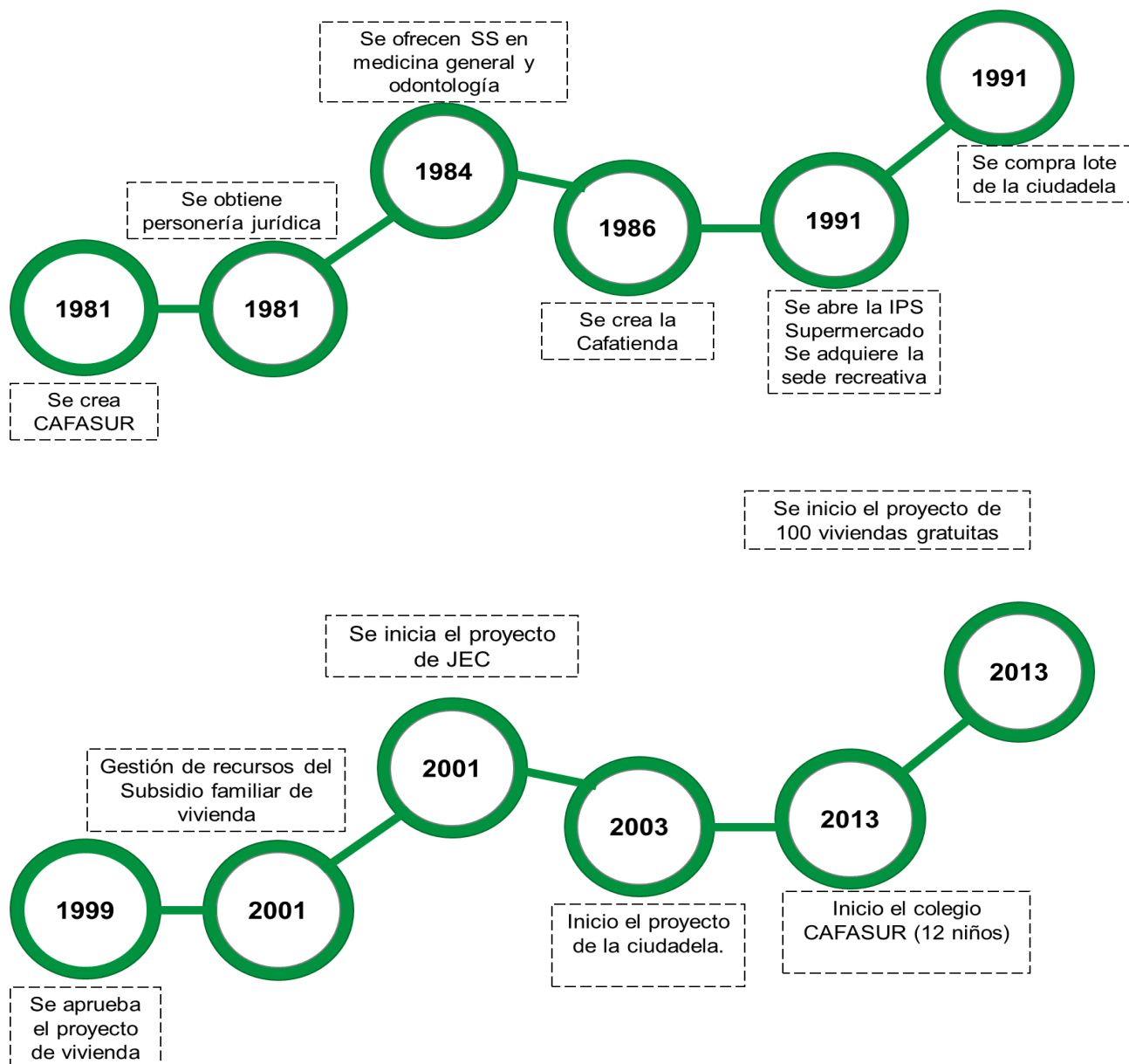
Fecha:

30-01-2023

Página:

6 de 27

Durante los últimos años Cafasur ha venido fortaleciendo sus procesos, como la implementación del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo, facturación electrónica entre otros que han permitido el mejoramiento en la prestación de los servicios en los diferentes municipios donde tiene su radio de acción como Espinal, Melgar, Carmen de Apicalá, Coello, Coyaima, Chaparral, Chicoral, Flandes, Guamo, Saldaña, Purificación, Prado, Dolores, Natagaima, Suárez, Lerida y demás poblaciones del Suroriente del Tolima, localidades que atiende desde la Sede ubicada en la carrera 4 10-04 del Espinal y a través de los asesores. A continuación se presenta la evolución de la Caja:





DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

PLAN ESTRATEGICO CAFASUR

2023-2026

Código:

ES-DES-PL-01

Versión:

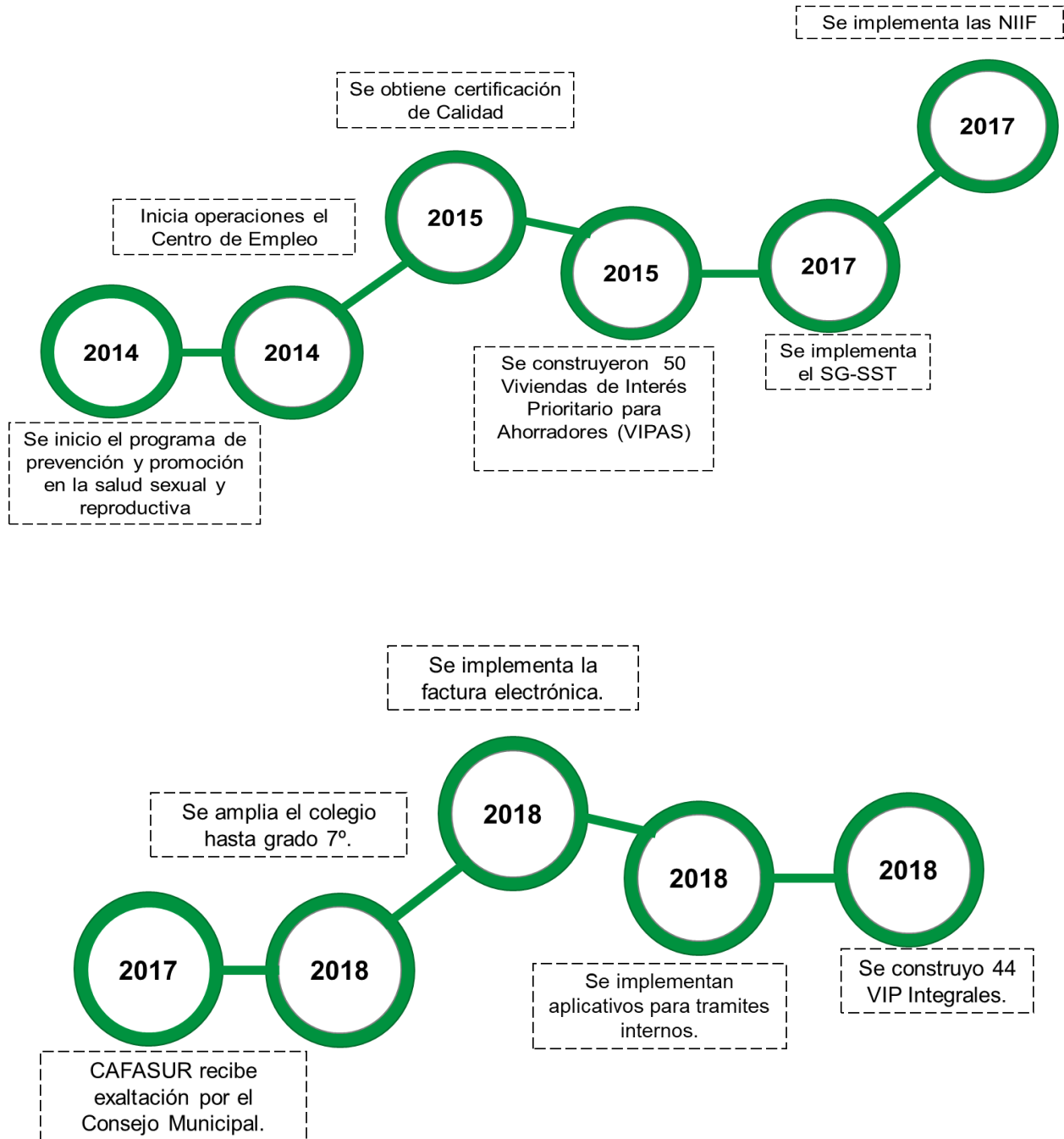
1.0.0

Fecha:

30-01-2023

Página:

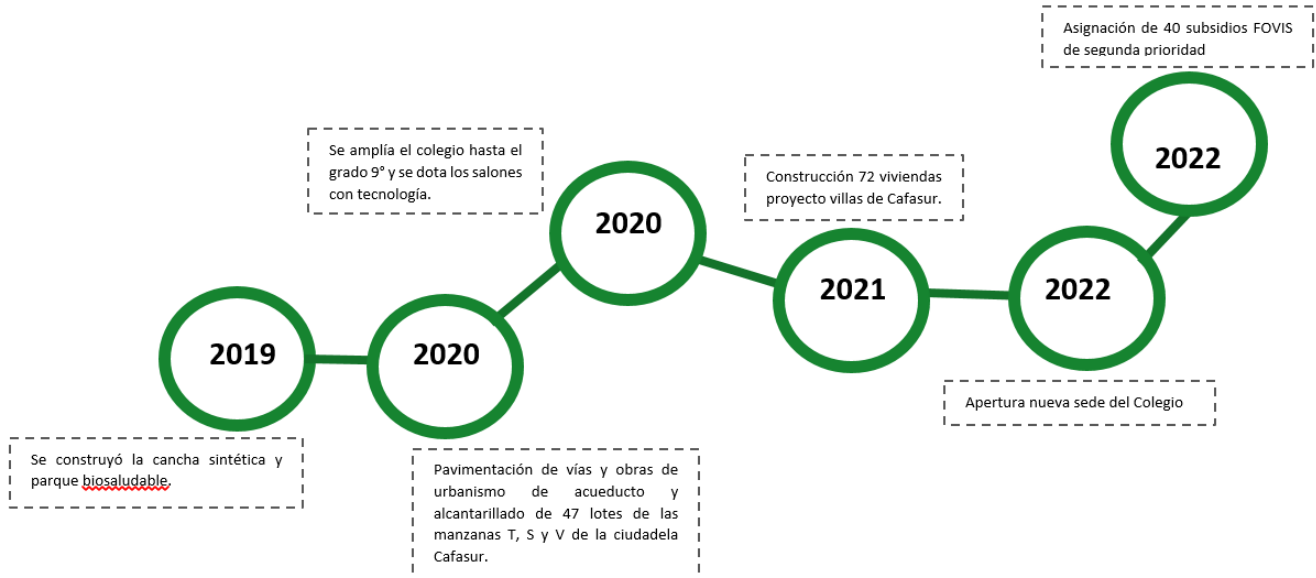
7 de 27





DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PLAN ESTRATEGICO CAFASUR 2023-2026

Código: ES-DES-PL-01 Versión: 1.0.0 Fecha: 30-01-2023 Página: 8 de 27



Han trascurrido 41 años en los cuales la Caja de Compensación Familiar del Sur del Tolima (CAFASUR), se ha fortalecido en El Espinal y en el Departamento del Tolima, aunque en la región existen otras dos Cajas de Compensación, la Corporación ha logrado mantenerse por su plan estratégico.

Es por esto, que la Caja se ha trazado en sus planes estratégicos, ser una Corporación sostenible y referente en protección social desde las perspectivas de calidad, innovación, integralidad e impacto social.

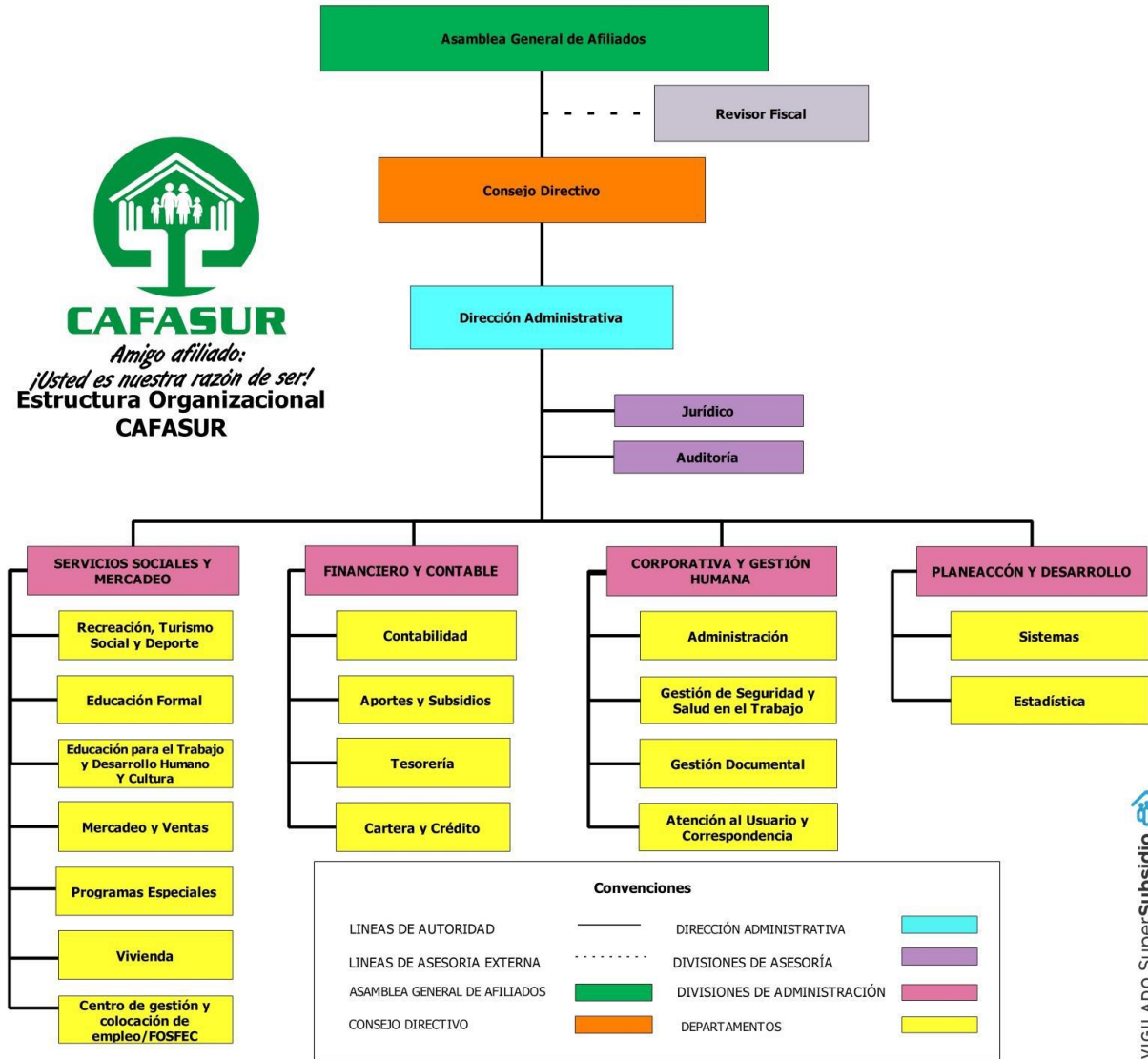
CAFASUR ha buscado diferentes caminos para innovar y seguir aportando a nuestros beneficiarios y comunidad en general, continuamos con el interés de aportar a la construcción de un mejor futuro y con un compromiso total de bienestar para nuestros afiliados.

PROCESO DE INNOVACION DE CAFASUR

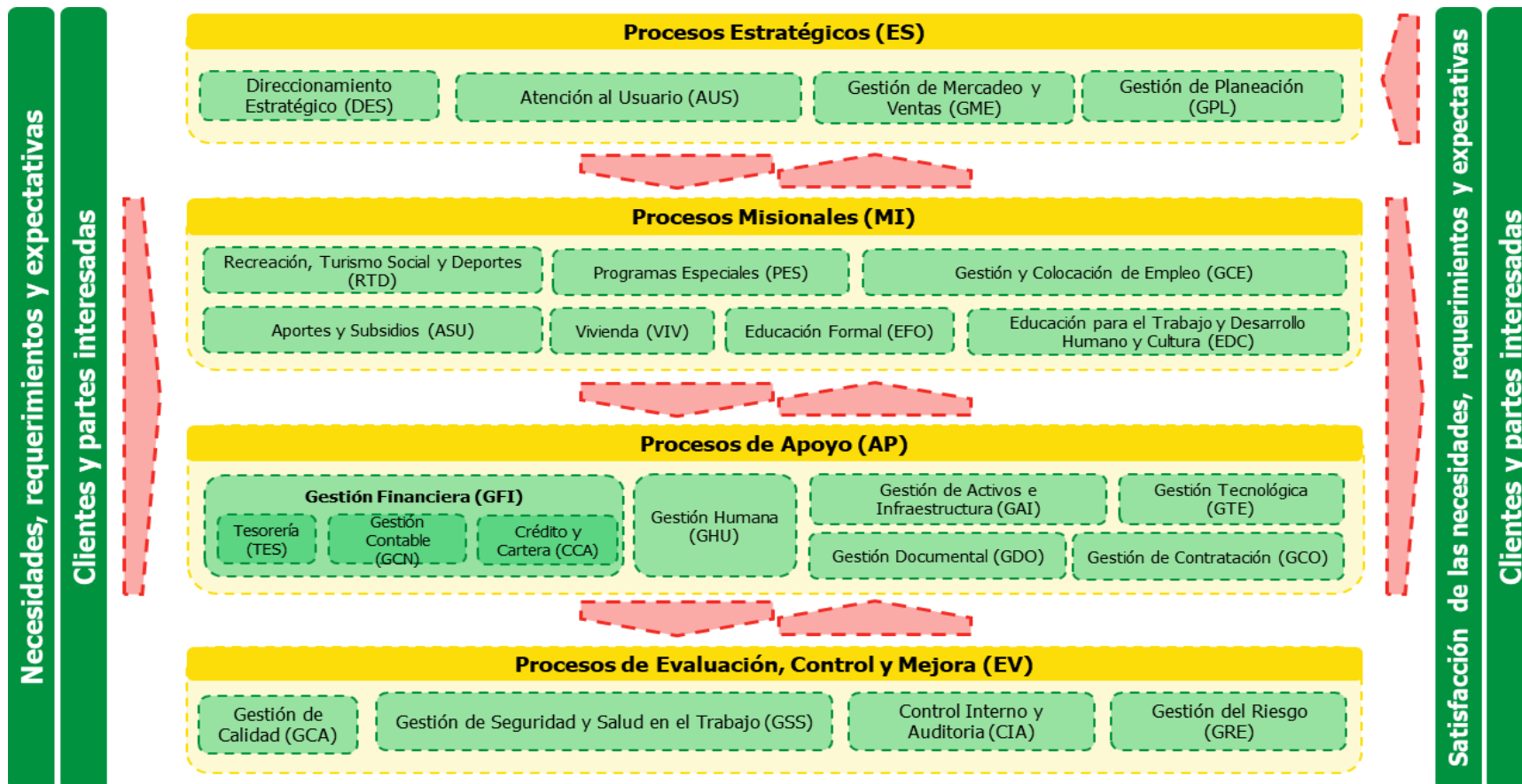


1.2 Estructura organizacional

La Caja de Compensación Familiar del Sur del Tolima, reconoce los cambios tecnológicos, normativos y demás que las partes interesados solicitan, por esta razón se estableció una estructura organizacional la cual fue aprobada por el consejo directivo el día 29 de julio de 2019 mediante el Acta No 428, la cual permite la participación de todos los departamentos junto con sus divisiones en el desarrollo de estrategias y planteamientos de los objetivos mediante la toma de decisiones y rendición de cuentas de manera eficiente y eficaz.



1.3 Mapa De Procesos





DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

PLAN ESTRATEGICO CAFASUR

2023-2026

Código:	ES-DES-PL-01	Versión:	1.0.0	Fecha:	30-01-2023	Página:	8 de 27
---------	--------------	----------	-------	--------	------------	---------	---------

1.4 Misión

Contribuir en el bienestar de las partes interesadas, mediante la prestación de servicios y programas sociales que promuevan un impacto positivo en la región del sur y oriente del Tolima.

1.5 Visión

CAFASUR se proyecta como una Caja innovadora, competitiva y sostenible, reconocida por ofrecer servicios de calidad y oportunos que redundan en el bienestar social de las partes interesadas.

1.6 Valores

- ✓ Honestidad: La consecuencia entre el decir y el actuar, aplicada en el uso de los recursos, la dedicación al trabajo y en la prestación de los servicios.
- ✓ Transparencia: Los recursos recaudados por aportes de las empresas afiliadas y los ingresos por servicios, son invertidos de acuerdo a lo designado por la Ley y la Junta Directiva de la Caja. La información financiera está disponible para consulta de la comunidad.
- ✓ Calidad: El cumplimiento de requisitos y mejoramiento continuo en los servicios y actividades realizadas.
- ✓ Responsabilidad: Orientación al logro de los objetivos de la Caja.
- ✓ Compromiso: Aportar conocimientos y habilidades para realización de actividades.
- ✓ Lealtad: Mantener lazos de unión, amistad y confraternidad.
- ✓ Solidaridad: La ayuda mutua debe considerarse como un activo y manifestarse en los actos de la vida de la Caja.
- ✓ Vocación al servicio: Dar lo mejor de nuestra actitud, para mantener y hacer crecer la Caja en función de sus afiliados y clientes.

1.7 Principios

- ✓ Apasionados por la innovación: Constantemente buscamos mejores formas de satisfacer las necesidades de nuestros usuarios.
- ✓ Equipos de trabajo como diamante: Valiosos, transparentes y resistentes.
- ✓ Evaluamos para mejorar: Somos lo que medimos, lo que no se mide no se puede mejorar.

1.8 Propósito Central

Mitigar las cargas económicas que representa el sostenimiento de la familia, como núcleo básico de la sociedad.

1.9 Promesa De Valor

En Cafasur estamos comprometidos en generar soluciones de bienestar que impacten positivamente a nuestros afiliados y población vulnerables, a través de la oferta de programas y servicios subsidiados, innovadores y de calidad.

1.10 Marco Legal

- Ley 21 de 1982 ley marco del subsidio familiar.
- LEY 789 del 2002 por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos Artículos del Código Sustantivo de Trabajo.
- Ley 1527 de 2012 "Por medio de la cual se establece el marco general para la operatividad por el sistema de libranzas".
- Ley 1636 de 2013 mecanismo de protección al cesante.
- LEY 3 DE 1991, por la cual se crea el Sistema Nacional de Vivienda de Interés Social, se establece el Subsidio Familiar de Vivienda, se reforma el Instituto de Crédito Territorial ICT y se dictan otras disposiciones.
- LEY 115 DE 1994, por la cual se expide la Ley General de Educación



DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

PLAN ESTRATEGICO CAFASUR

2023-2026

Código:	ES-DES-PL-01	Versión:	1.0.0	Fecha:	30-01-2023	Página:	10 de 27
---------	--------------	----------	-------	--------	------------	---------	----------

- LEY 920 DE 2004, por la cual se autoriza a las cajas de compensación familiar adelantar actividad financiera y se dictan otras disposiciones
- LEY 1064 DE 2006, por la cual se dictan normas para el apoyo y fortalecimiento de la educación para el trabajo y el desarrollo humano establecida como educación no formal en la Ley General de Educación.
- LEY 1233 DE 2008, Por medio de la cual se precisan los elementos estructurales de las contribuciones a la seguridad social, se crean las contribuciones especiales a cargo de las Cooperativas y Pre cooperativas de Trabajo Asociado, con destino al Servicio Nacional de Aprendizaje, Sena, al Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, ICBF, y a las Cajas de Compensación Familiar, se fortalece el control concurrente y se dictan otras disposiciones.
- LEY 1429 DE 2010, por la cual se expide la Ley de Formalización y Generación de Empleo
- Decreto 2463 de 1981 Por el cual se determina el Régimen de inhabilidades, Incompatibles y responsabilidades de los Funcionarios de las cajas de compensación familiar y de las asociaciones de cajas y de los miembros de sus Organismos de dirección, administración y fiscalización.
- Decreto 2852 de 2013 "Por el cual se reglamenta el Servicio Público de Empleo y el régimen de prestaciones del Mecanismo de Protección al Cesante, y se dictan otras disposiciones".
- Decreto 1072 de 2015 por medio del cual se expide el Decreto único reglamentario del sector trabajo.
- Decreto 1075 del 26 de mayo de 2015 por medio del cual se expide el decreto único reglamentario del sector Educación.
- Decreto 780 de 2016 "Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Salud y Protección Social"

2 Plataforma Estratégica

2.1 Contexto de Cafasur - Análisis PEST



DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PLAN ESTRATEGICO CAFASUR 2023-2026

Código:	ES-DES-PL-01	Versión:	1.0.0	Fecha:	30-01-2023	Página:	11 de 27
----------------	--------------	-----------------	-------	---------------	------------	----------------	----------

Entorno político

Factor	Detalle	Impacto
Cambio Normativo	<ul style="list-style-type: none"> La expedición de normas que busquen la disminución, eliminación o reemplazo del 4% golpearía notablemente a la Caja. 	Amenaza –Muy Negativo
El cambio de gobierno local, regional y nacional	<ul style="list-style-type: none"> El alcalde del municipio manifiesta su respaldo irrestricto a la Caja. Existe la amenaza del gobierno nacional de comprometer los dineros del 4% para asumir nuevos subsidios y el no crecimiento del mismo. Influencia política en las decisiones de las empresas. 	Oportunidad – Positivo Amenaza – Muy Negativo Amenaza - Negativo
Delegación de funciones del estado hacia las Cajas	<ul style="list-style-type: none"> El riesgo de nuevas obligaciones orientadas a la atención de mayor población vulnerable no afiliada. 	Amenaza - Negativo

Entorno Económico

Factor	Detalle	Impacto
Entorno empresarial	<ul style="list-style-type: none"> El cierre de empresas afecta directamente el recaudo parafiscal de la Corporación. Barreras para la creación de nuevas empresas hace que se cierren las posibilidades de nuevas afiliaciones. Empresas en la región altamente descompensadas ponen en riesgo el crecimiento económico de la Caja. Pocos beneficios a nivel regional para las empresas. Gran concentración de las empresas compensadas en la capital del Tolima. 	Amenaza - Muy Negativo Amenaza – Muy Negativo Amenaza – Muy Negativo Amenaza –Negativo Amenaza – Muy Negativo



DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PLAN ESTRATEGICO CAFASUR 2023-2026

Código:	ES-DES-PL-01	Versión:	1.0.0	Fecha:	30-01-2023	Página:	12 de 27
----------------	--------------	-----------------	-------	---------------	------------	----------------	----------

Divisas	<ul style="list-style-type: none"> El aumento del valor del dólar frente a la devaluación de nuestra moneda encarece los planes turísticos internacionales ofrecidos por nuestra agencia de viajes. 	Amenaza –Negativo
Tasa de desempleo	<ul style="list-style-type: none"> El aumento de la tasa de desempleo en gran parte de nuestra zona de influencia disminuye el ingreso de aportes parafiscales y aumenta la entrega de subsidios de desempleo. 	Amenaza – Muy Negativo
Impuestos	<ul style="list-style-type: none"> La creación de nuevos impuestos o el aumento de ellos, disminuye los ingresos de la Corporación. 	Amenaza –Negativo

Entorno Sociocultural

Factor	Detalle	Impacto
Ocupación informal	<ul style="list-style-type: none"> El 43% de la población del municipio se encuentra en régimen subsidiado, lo que significa un gran número de informalidad de la población ocupada. 	Amenaza - Negativo
Población Vulnerable	<ul style="list-style-type: none"> El incremento de atención de población vulnerable (no afiliada) afecta en términos de recursos y capacidad de acción de las cajas. 	Amenaza - Negativo
Imagen Corporativa	<ul style="list-style-type: none"> El componente reputacional es clave, Permite que los productos y servicios sean fácilmente reconocibles, aumentando el valor percibido frente a la competencia. 	Oportunidad – Positivo
Hábitos y tendencias de consumo	<ul style="list-style-type: none"> Hoy en día el consumidor ha cambiado, busca una vida saludable o de alto rendimiento, sentirse y verse bien, adoptar hábitos de consumo cada vez más saludables, convirtiéndose en una tendencia que se está imponiendo intensamente en la sociedad, permitiendo que el servicio de deportes y recreación tengan mayor acogida. 	Oportunidad – Positivo



DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PLAN ESTRATEGICO CAFASUR 2023-2026

Código:	ES-DES-PL-01	Versión:	1.0.0	Fecha:	30-01-2023	Página:	13 de 27
----------------	--------------	-----------------	-------	---------------	------------	----------------	----------

Entorno Tecnológico

Factor	Detalle	Impacto
Nivel de conectividad	<ul style="list-style-type: none"> El nivel de conectividad permite llegar a mayor población rural. 	Oportunidad- Positivo
Seguridad	<ul style="list-style-type: none"> Las tecnologías para el almacenamiento, la organización y seguridad de datos. 	Oportunidad – Positivo
Infraestructura Tecnológica	<ul style="list-style-type: none"> Falta de infraestructura tecnológica y programador de sistemas en la Caja que permitan desarrollar sistemas de información adecuados a las necesidades de la Caja. 	Debilidad – Negativo
Avances Tecnológicos	<ul style="list-style-type: none"> Crear un espacio virtual de publicación masiva a todos nuestros afiliados y personal interno. Implementar el plan de gestión de cambios tecnológicos. 	Oportunidad – Positivo
Optimización de la atención y soporte al cliente	<ul style="list-style-type: none"> Las redes sociales en los procesos permiten brindar información y soporte al cliente, las interacciones en el entorno virtual ganan cada vez más importancia para los clientes. Los chatbots permiten tener una conversación con el afiliado para solucionar dudas. 	Oportunidad – Positivo

2.2 Análisis Interno de Cafasur

Con el fin de conocer las condiciones actuales de Cafasur y saber el direccionamiento a seguir se presenta la siguiente matriz FODA:

FORTALEZAS
Buena imagen corporativa.
Sede principal ubicada estratégicamente en la región.
Calidad en los servicios.
Buen posicionamiento del colegio Cafasur.
Consejo Directivo comprometido.
Experiencia en el desarrollo de proyectos de vivienda.
Amplio portafolio de servicios.
Manejo transparente de los recursos lo que se confirma ya que Cafasur nunca



DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PLAN ESTRATEGICO CAFASUR 2023-2026

Código:

ES-DES-PL-01

Versión:

1.0.0

Fecha:

30-01-2023

Página:

14 de 27

ha sido intervenida.

Estabilidad de costos.

OPORTUNIDADES

Contactos de alto nivel gerencial y político.

Municipios donde aún no ha incursionado Cafasur.

Alianzas estratégicas (cámaras de comercio, alcaldías, cajas de compensación, universidades, ONG) para el desarrollo de proyectos y servicios.

Acceso a nuevas tecnologías para ampliar la cobertura.

Ampliar el portafolio de servicios en respuesta a las necesidades del mercado.

DEBILIDADES

Personal con poco sentido de pertenencia en la Corporación.

No tener centro recreacional propio.

Falta de recursos propios para otorgar subsidios de vivienda.

Alta rotación de personal.

No pertenecer al convenio Cajas sin fronteras.

Bajo nivel de subsidio en las tarifas de los servicios con respecto a otras Cajas.

Aportes parafiscales de pequeñas empresas.

Alta dependencia de ingresos por aportes parafiscales.

Falta de oferta de servicios en los municipios.

AMENAZAS

Baja afiliación de empresas compensadas.

Recursos limitados.

Bajos niveles de empleabilidad en la región.

Aumento de la informalidad en la región.

Crecimiento de la población vulnerable.

Nuevos competidores – otras Cajas del departamento del Tolima.

Normatividad que disminuya o elimine los aportes parafiscales que se destinan a las Cajas de Compensación.

Retiro de empresas compensadas.

2.3 Stake Holders (partes interesadas)

La gestión de CAFASUR está enfocada en los grupos de valor, quienes reciben directamente el beneficio de las actividades o servicios que presta la Corporación, así mismo juega un papel importante el Estado quien fija las pautas y condiciones para el desarrollo de la economía y por ultimo las partes interesadas quienes tienen la capacidad de afectar en algún momento la actividad de la Corporación.



2.4 Ejes Estratégicos

Estos permiten orientar la actuación y alinear el comportamiento de todos los miembros de la Corporación para el cumplimiento de los objetivos en los próximos años y el logro de la visión propuesta para el año 2026.



DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PLAN ESTRATEGICO CAFASUR 2023-2026

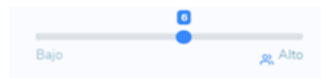
Código:	ES-DES-PL-01	Versión:	1.0.0	Fecha:	30-01-2023	Página:	16 de 27
---------	--------------	----------	-------	--------	------------	---------	----------

- Generación de valor: Cafasur se enfoca en agregar valor a sus afiliados de tal forma que exista una satisfacción por los servicios recibidos y a su vez generar confianza que permita recomendar a la Caja y obtener nuevos afiliados.
- Procesos: Trabajar de forma articulada permite mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos, facilita la toma de decisiones y guía el esfuerzo para satisfacer las necesidades de nuestros afiliados y comunidad en general.
- Aprendizaje y Crecimiento: para Cafasur el trabajador es el motor de la Corporación; y es consciente que el personal calificado mejora la calidad de producción, distribución y entrega de un producto o servicio, por esta razón la Caja fortalecerá el proceso de capacitación para mejorar la competencias y habilidades del personal, sumado a esto fortalecerá la apropiación y uso de tecnologías que permitirán operar eficientemente.
- Financiera: Definir los parámetros generales para la administración de recursos de la Caja, de modo que se garantice el cumplimiento de las funciones misionales y se permita cumplir el objetivo de crecimiento y sostenibilidad.
- Impacto Social: contribuir a cerrar brechas sociales a través de la implementación de programas y servicios que mejoren eficazmente la calidad de vida especialmente de la población afiliada a la Caja.
- Clientes/Mercado: Los afiliados son nuestra razón de ser, es por esto que Cafasur busca innovar y mejorar la oferta de los diferentes servicios para que respondan y satisfagan sus necesidades.
- Innovación: Para CAFASUR, la innovación es la creación y captura de valor a través de diferentes modelos de negocios, servicios y productos que permitan satisfacer las necesidades de la Corporación, de nuestros clientes y demás partes interesadas. El entorno cada vez presenta más desafíos para la Caja, con normatividad que impacta el desarrollo de ciertas actividades, los consejeros apoyan el desarrollo de proyectos que redunden en el bienestar de los afiliados y comunidad en general, la necesidad de diferenciarnos de la Competencia con nuevos modelos de negocios o servicios.

POR QUE INNOVAR



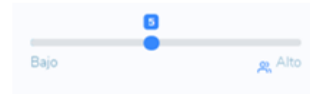
Accionistas Demandantes



Los consejeros hacen parte de las empresas afiliadas y exigen que se desarrollen proyectos que ayuden a los afiliados y beneficiarios.



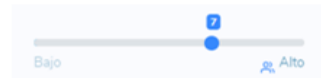
Liderazgo Ambicioso



Se tiene establecido un plan estratégico alineado al proyecto de innovación y con personas que cumplen con las competencias para lograr los objetivos propuestos.



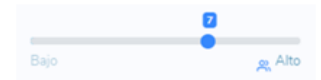
Entorno Cambiante



Se tiene establecido un plan estratégico alineado al proyecto de innovación y con personas que cumplen con las competencias para lograr los objetivos propuestos.



Competidores



Tenemos que ofrecer un valor agregado, diferente al enfoque del portafolio que ofrecen las otras Cajas del Tolima.

2.5 Objetivos Estratégicos

O.E.1. Mejorar la confianza y credibilidad en la entidad

O.E.2. Contribuir al desarrollo sostenible de CAFASUR

O.E.3. Gestionar el conocimiento organizacional de la Caja de Compensación CAFASUR

O.E.4. Diseñar, articular e implementar los sistemas de gestión aplicables a CAFASUR

O.E.5. Fortalecer la atención y el acercamiento con los afiliados tanto como empresarios como trabajadores y grupos de interés

O.E.6. Fortalecer y articular la comunicación interna y externa

O.E.7. Ampliar los recursos físicos de la Caja con el fin de mejorar los servicios

O.E.8. Fortalecer y modernizar el proceso de talento humano de la entidad y de los afiliados

O.E.9. Fortalecer la apropiación y el uso de la tecnología

O.E.10. Contar con sistemas de información articulados con los procesos

O.E.11. Fortalecer la cultura organizacional a partir de la interiorización de valores

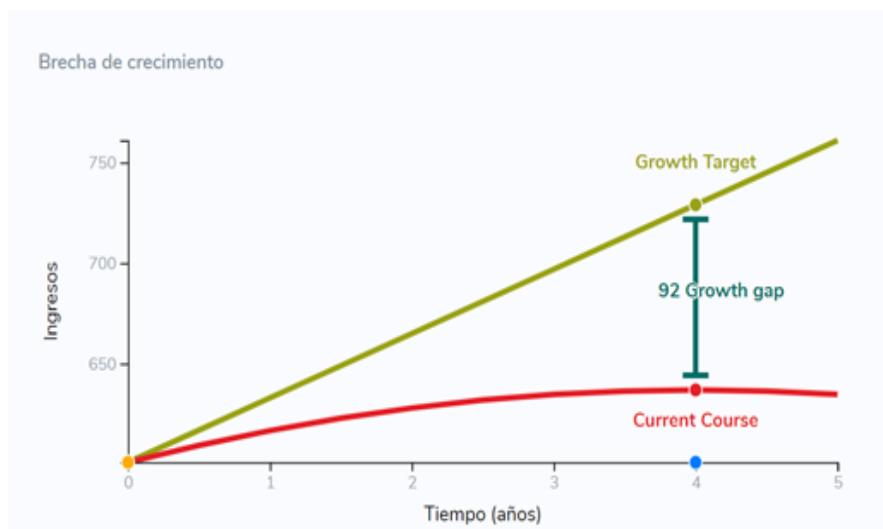
O.E.12. Contar con recursos suficientes para sostenibilidad y crecimiento

O.E. 13. Contribuir a Cerrar las brechas sociales

O.E.14. Proporcionar servicios que respondan a las necesidades de los afiliados y que en lo posible generen ingresos

O.E.15. Mantener la participación de Cafasur en el mercado dentro de los cuatro años siguientes.

Por esta razón la Dirección Administrativa le apuesta a la innovación en todos nuestros servicios lo que nos permitirá garantizar la permanencia y tener un crecimiento sostenible en la región.





DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PLAN ESTRATEGICO CAFASUR 2023-2026

Código:	ES-DES-PL-01	Versión:	1.0.0	Fecha:	30-01-2023	Página:	19 de 27
---------	--------------	----------	-------	--------	------------	---------	----------

2.6 Estrategias

E1. Gestionar alianzas de cooperación con entidades privadas y públicas que permitan ampliar la cobertura, Impacto social e ingresos.

E2. Planear y desarrollar proyectos innovadores con aspectos que promuevan la ecoeficiencia.

E.3. implementar las herramientas de marketing y branding para la difusión de los servicios de CAFASUR.

E.4. Fortalecer el conocimiento del personal de Cafasur.

E.5. Disminuir las causas que pueden materializar los riesgos a los cuales está expuesta la Corporación.

E.6. Actualizar el mapa y manual de procesos de la Corporación basados en la innovación.

E.7. Actualizar los procedimientos necesarios para el buen funcionamiento y mejora continua de la Caja.

E.8 Disponer de canales en el que los afiliados, empresarios y grupos de interés interactúen fácilmente, Puede ser chat, foro virtual, blogs, entre otros.

E.9. Reuniones de comité de dirección con el fin de dar a conocer el rendimiento de los departamentos de acuerdo a cada proceso establecido en la corporación

E.10. Optimizar el aplicativo Orfeo, acondicionándolo a las necesidades de la Caja.

E.11. Desarrollar proyectos que promuevan la ampliación de la infraestructura de Cafasur con el fin de aumentar los servicios sociales.

E.12. Evaluar anualmente el desempeño del personal de la Caja.

E.13. Fortalecer el proceso de capacitación para el personal interno como para los afiliados, a través de capacitaciones oportunas que permitan mejorar las habilidades y competencias.



DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PLAN ESTRATEGICO CAFASUR 2023-2026

Código:	ES-DES-PL-01	Versión:	1.0.0	Fecha:	30-01-2023	Página:	20 de 27
---------	--------------	----------	-------	--------	------------	---------	----------

- E.14. Emisión de informes y reportes a los entes de control correspondientes a las TIC.
- E.15. Diseñar o adquirir herramientas innovadoras que mejoren la interacción con los afiliados y comunidad.
- E.16. Fortalecer los sistemas de información de acuerdo con las necesidades de la entidad.
- E.17. Realizar medición del clima laboral y tener en cuenta las conclusiones para saber en qué aspectos mejorar.
- E.18. Desarrollar una cultura organizacional orientada al servicio.
- E. 19. Fortalecer el proceso de bienestar institucional
- E. 20. Controlar y analizar que la Corporación logre el cumplimiento de los ingresos presupuestados.
- E.21. Aumentar el margen de contribución por cada tipo de servicio no subsidiado controlando costos y las categorías de los afiliados.
- E.22. implementar la política de austeridad (control de gastos de funcionamiento).
- E.23.Optimizar los niveles de recuperación de cartera - manejo eficiente de la cartera.
- E.24. Gestionar proyectos innovadores que beneficien a nuestros afiliados especialmente categorías A y B, población vulnerable y comunidad permitiendo aumentar nuestra cobertura.
- E.25.Ejecutar programas de Foniñez dirigidos a atención al menor en situación de pobreza y vulnerabilidad en el municipio de El Espinal.
- E.26. Gestionar los subsidios de desempleo a fin de garantizar la protección social de los cesantes.
- E.27. Entregar de acuerdo a los recursos apropiados para el fondo de vivienda o a través de recursos de Cajas integrales, subsidios de vivienda a los hogares afiliados de categorías A y B.

E.28. Identificar las necesidades y expectativas de la población a satisfacer.

E.29. Disminuir el número de PQRS presentadas por parte de los usuarios de los servicios ofrecidos por la Caja.

E.30 Implementar el proceso de innovación en la Caja.

E.31 Establecer plataformas de crecimiento que incluyan proyectos de vivienda, colegio, recreación etc.

2.7 Armonización objetivos estratégicos y estrategias

Una vez descrito los objetivos; se detalla en el siguiente cuadro de mando integral la armonización de estos con las estrategias, indicadores, metas y responsables, con el fin de identificar acciones concretas que permitan dar cumplimiento a la Visión establecida por la Caja.

2.8 Seguimiento y Monitoreo

Para CAFASUR el seguimiento y monitoreo es de vital importancia, ya que nos permite comparar el desempeño real con las metas y objetivos propuestos; igualmente permite medir las decisiones tomadas, iniciar proyectos, corregir lo que no funciona e identificar puntos críticos, mejorando la productividad y la efectividad.

Cafasur como estrategia de seguimiento y mejora continua evaluara de manera trimestral el cumplimiento de las estrategias planteadas, en donde el responsable a través del informe de gestión evidenciara el porcentaje de avance, de la siguiente manera:

Indicador de Cumplimiento	% de Cumplimiento
Cumplimiento de la meta (OPTIMO)	>80
Cumplimiento parcialmente de la meta (REGULAR)	50 A 80
No cumplimiento de la meta (DEFICIENTE)	0 A 49



DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

CUADRO DE MANDO INTEGRAL - PLAN ESTRÉTIGO 2023-2026

EJES ESTRATEGICOS	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	ESTRATEGIAS	INDICADOR	METAS PROYECTADAS POR AÑO				AREA RESPONSABLE	
				2023	2024	2025	2026		
E.E.1 Generación de valor	O.E.1. Mejorar la confianza y credibilidad de la Corporación	E1. Gestionar alianzas de cooperación con entidades privadas y publicas que permitan ampliar la cobertura, impacto social e ingresos.	(# de alianzas desarrolladas/ # de alianzas presupuestadas)*100	5	6	7	7	* Dirección Administrativa * Departamento de Mercadeo y Ventas * Division Juridica	
		E2. Planear y desarrollar proyectos innovadores con aspectos que promuevan la ecoeficiencia.	(# de proyectos de ecoeficiencia implementados / # de proyectos de ecoeficiencia presupuestados) *100	2	2	3	3	* Dirección Administrativa * División Planeación * División Corporativa y Gestión Humana	
	O.E.2. Contribuir al desarrollo sostenible de CAFASUR	E.3. implementar las herramientas de marketing y branding para la difusión de los servicios de CAFASUR	Plan de implementación y su (%) de ejecución	25%	25%	25%	25%	* Dirección Administrativa * Departamento Mercadeo y Ventas	
E.E.2 Procesos	O.E.3. Gestionar el conocimiento organizacional de la Caja de Compensación CAFASUR	E.4. Fortalecer el conocimiento del personal de Cafasur	(Numero de trabajadores que acceden a las formaciones/ numero total de trabajadores)*100	100%	100%	100%	100%	*Dirección Administrativa * División Corporativa y Gestión Humana *Departamento de Educación para el Trabajo y Desarrollo Humano y Cultura	
	O.E.4. Diseñar, articular e implementar los sistemas de gestión aplicables a CAFASUR	E.5. Disminuir las causas que pueden materializar los riegos a los cuales esta expuesta la Corporación.	(# de riesgos actual - # de riesgos año anterior / # riesgos año anterior)*100	50%	40%	30%	20%	* Dirección Administrativa * Jefes de División * Departamento de Mercadeo y Ventas * Departamento de Credito y Cartera * Departamento de Educación Formal * Departamento de Educación para el Trabajo y Desarrollo Humano y Cultura *Departamento de Aportes y Subsidios * Departamento de Centro de Gestión y Colocación de Empleo	
				E.6. Actualizar el mapa y manual de procesos de la Corporación basados en la innovación.	% de cumplimiento	100%	100%	100%	100%
				E.7 Actualizar los procedimientos necesarios para el buen funcionamiento y mejora continua de la Caja	(# de procedimientos actual - # de procedimientos año anterior / # procedimientos año anterior)*100	25%	25%	25%	25%
	O.E.5 Fortalecer la atención y el acercamiento con los afiliados tanto como empresarios como trabajadores y grupos de interés	E.8. Disponer de canales en el que los afiliados, empresarios y grupos de interes interactuen fácilmente, Puede ser chat, foro virtual, blogs, entre otros.	Numero de Mecanismos de participación ciudadana implementados	1	1	1	1	* Dirección Administrativa * Departamento Mercadeo y Ventas * Departamento de Atención al Usuario * Departamento de Sistemas	
	O.E.6 Fortalecer y articular la comunicación interna y externa	E.9. Reuniones de comité de dirección con el fin de dar a conocer el rendimiento de los departamentos de acuerdo a cada proceso establecido en la corporación	# de reuniones realizadas	12	12	12	12	* Dirección Administrativa * Jefes de División	
		E.10. Optimizar el aplicativo Orfeo, acondicionandolo a las necesidades de la Caja.	# de funcionalidades desarrolladas	1	1	1	1	Departamento de Gestión Documental * Departamento de Sistemas * Departamento de Planeación	
	O.E.7 Ampliar los recursos físicos de la Caja con el fin de mejorar los servicios	E.11 Desarrollar proyectos que promuevan la ampliación de la infraestructura de Cafasur con el fin de aumentar los servicios sociales.	# de proyectos de ampliación de infraestructura desarrollados	2	2	2	2	* Dirección Administrativa * División de Servicios Sociales * Departameno de Educacion formal * Departamento de Vivienda * Division Financiera Contable	

E.E.3 Aprendizaje y Crecimiento	O.E.8. Fortalecer y modernizar el proceso de talento humano de la entidad y de los afiliados	E.12 Evaluar anualmente el desempeño del personal de la Caja.	(# de trabajadores evaluados / # total de trabajadores)*100	100%	100%	100%	100%	* Dirección Administrativa * División Corporativa y Gestión Humana * Jefes de División	
		E.13 Fortalecer el proceso de capacitación para el personal interno como para los afiliados, a través de capacitaciones oportunas que permitan mejorar las habilidades y competencias.	(# de capacitaciones ejecutadas / # de capacitaciones planeadas) *100	100%	100%	100%	100%	* Dirección Administrativa * División Corporativa y Gestión Humana	
	O.E.9 Fortalecer la apropiación y el uso de la tecnología	E.14 Emisión de informes y reportes a los entes de control correspondientes a las TIC.	(# de informes presentados / # de informes solicitados)*100	100%	100%	100%	100%	* Dirección Administrativa * División de Planeación * Departamento de Sistemas * Departamento de Mercadeo y Ventas	
		E.15. Diseñar o adquirir herramientas innovadoras que mejoren la interacción con los afiliados y comunidad.	# de recursos tecnológicos adquiridos	1	1	1	1		
	O.E.10. Contar con sistemas de información articulados con los procesos	E.16 Fortalecer los sistemas de información de acuerdo con las necesidades de la Corporación.	(# de solicitudes ejecutadas / # de solicitudes de actualización)*100	25%	25%	25%	25%	* Dirección Administrativa * División de Planeación * Departamento de Sistemas * Departamento de Mercadeo y Ventas * División Financiera Contable	
	O.E.11. Fortalecer la cultura organizacional a partir de la interiorización de valores	E.17 Realizar medición del clima laboral y tener en cuenta las conclusiones para saber en que aspectos mejorar.	ejecución de instrumento de medición de clima laboral	1	1	1	1	* Dirección Administrativa * División Corporativa y Gestión Humana	
		E.18. Desarrollar una cultura organizacional orientada al servicio.	# de grupos focales realizados/año	3	3	3	3		
		E. 19. Fortalecer el proceso de bienestar institucional	(# de actividades de bienestar ejecutadas/ # de actividades de bienestar planeadas)*100	100%	100%	100%	100%		
	E.E.4 Financiera	O.E.12 Contar con recursos suficientes para sostenibilidad y crecimiento	E.20 Controlar y analizar que la Corporación logre el cumplimiento de los ingresos presupuestados	(Ingresos año actual - ingresos año anterior/ ingresos año anterior)*100	5%	7%	9%	11%	* Jefe División Financiera
			E.21. Aumentar el margen de contribución por cada tipo de servicio no subsidiado controlando costos y las categorías de los afiliados	% de margen de contribución	10% - 25%	15% - 30%	20% - 35%	25% - 40%	* Jefe División Financiera
E.22. implementar la política de austeridad (control de gastos de funcionamiento).			(\$ gastos ejecutado / \$ gastos presupuestado)*100	100%	100%	100%	100%	* Jefe División Financiera	
E.23. Optimizar los niveles de recuperación de cartera - manejo eficiente de la cartera de Crédito Social			Porcentajes de personas que pagan oportunamente los créditos.	60%	60%	60%	60%	* Jefe División Financiera * Departamento de Crédito y Cartera	

E.E.5. IMPACTO SOCIAL	O.E. 13. Contribuir a cerrar las brechas sociales	E.24. Gestionar proyectos innovadores que beneficien a nuestros afiliados especialmente categorías A y B, población vulnerable y comunidad permitiendo aumentar nuestra cobertura.	(# de proyectos implementados / # de proyectos presupuestados) *100	2	2	2	2	* Dirección Administrativa * División de Planeación * División de Servicios Sociales y Mercadeo
		E.25. Ejecutar programas de Foniñez dirigidos a atención al menor en situación de pobreza y vulnerabilidad en el municipio de El Espinal	(# de programas ejecutados/ # de programas planeados) *100	2	2	2	2	*Dirección Administrativa *División de Servicios Sociales y Mercadeo * Coordinadora de Educación y Cultura
		E.26. Gestionar los subsidios de desempleo a fin de garantizar la protección social de los cesantes.	(# de personas postuladas al subsidio de desempleo / # de personas beneficiadas)*100	100%	100%	100%	100%	*Dirección Administrativa *Departamento de Centro de Gestión y Colocación de Empleo
		E.27. Entregar de acuerdo a los recursos apropiados para el fondo de vivienda o a través de recursos de Cajas integrales, subsidios de vivienda a los hogares afiliados de categorías A y B.	(Numero de subsidios asignados / Numero de subsidios entregados)*100	100%	100%	100%	100%	* Dirección Administrativa * Departamento de Vivienda
E.E.6. CLIENTES / MERCADO	O.E.14. Proporcionar servicios que respondan a las necesidades de los afiliados y que en lo posible generen ingresos	E.28. Identificar las necesidades y expectativas de la población a satisfacer.	(# Acciones ejecutadas / # Acciones planeadas) *100	100%	100%	100%	100%	* Departamento de Mercadeo y Ventas * Departamento de Credito y Cartera * Departamento de Educación Formal * Departamento de Educación para el Trabajo y Desarrollo Humano y Cultura *Departamento de Aportes y Subsidios * Departamento de Centro de Gestión y Colocación de Empleo * Departamento de Recreación, Turismo y Deportes
		E.29. Disminuir el numero de PQRS presentadas por parte de los usuarios de los servicios ofrecidos por la Corporación	Σ pqrs recibidas durante el año	27	24	21	18	* Departamento de Atención al Usuario
E.E.7 INNOVACIÓN	O.E.15. Mantener la participación de Cafasur en el mercado.	E.30 Implementar el proceso de innovación en la Caja	Plan de implementación y su (%) de ejecución	25%	25%	25%	25%	* Dirección Administrativa * División de Planeación * División Corporativa y Gestión Humana
		E.31 Establecer plataformas de crecimiento que incluyan proyectos de vivienda, colegio, recreación etc.	Numero de plataformas establecidas	1	1	1	1	* Dirección Administrativa * División de Planeación * División Corporativa y Gestión Humana

* Jefes de División: Planeación y Desarrollo; Financiera Contable, Corporativa y Gestión Humana, Jurídica, Auditoría, Servicios Sociales y Mercadeo



DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PLAN ESTRATEGICO CAFASUR 2023-2026

Código: ES-DES-PL-01 Versión: 1.0.0 Fecha: 30-01-2023 Página: 25 de 27

3 Documentos de referencia

- Curso Proyecto Mega 2022 Cámara de Comercio Sur y Oriente del Tolima
- Curso Sistemas de innovación IXL Center 2022
- Indicadores de mercado laboral DANE https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/CP_empleo_ago_2_2.pdf
- Informe mercado laboral Ibagué Tolima <https://ormettolima.org/wp-content/uploads/2022/05/Mercado-Laboral-Ibague-ene-mar22-1.pdf>
- Hábitos de vida saludable una prioridad para las familias tolimenses <https://www.palagente.com/post/h%C3%A1bitos-de-vida-saludable-una-prioridad-para-las-familias-tolimenses>

4 Control de cambios

Control de cambios		
Fecha	Descripción	Versión
30/01/2023	Creación de Plan Estratégico 2023-2026	1.0.0

5 Registro de aprobación

Registro de aprobación			
	Nombre	Cargo	Fecha
Elaboró	Carlos Alfonso Melo Palma	Director administrativo	12/2022
	Jenny Milena Gutierrez	Jefe División de Planeación y Desarrollo	12/2022
	Jhonatan Steven Arias Meneses	Jefe División Corporativa y Gestión Humana	12/2022
Revisó	Comité de Dirección acta		01/2023
Aprobó	Consejo Directivo acta 479		30/01/2023
Observaciones			