

**Ejercicio de gestión estratégica en innovación aplicado a la Caja de Compensación Familiar  
de Norte de Santander**

Leonardo Prada Díaz

Herling Ximena Fernández Maldonado

Asesora

María Erika Narváez Ferrin

Universidad Nacional Abierta y a Distancia

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios

Maestría en administración de Organizaciones

2025

## **Agradecimientos**

Agradecemos a Dios por permitirnos cumplir sus propósitos para nuestras vidas y por ayudarnos a ser mejores personas cada día. A nuestras hijas por ser motor y motivación. A nuestros padres que desde el cielo nos iluminan.

Agradezco también y de manera muy especial a la Doctora María Erika Narváez por todo el acompañamiento, apoyo y paciencia durante todo el proceso.

## Resumen

El proyecto se desarrolló en la aplicación del ejercicio de gestión estratégica de innovación aplicado a la Caja de Compensación Familiar de Norte de Santander COMFANORTE, tomando como base las oportunidades del entorno, que permitirán generar valor al afiliado dentro de la transformación digital. Desde el enfoque GIMI, se realizó el análisis entorno, el mercado, la cadena de valor y las fortalezas de la empresa, ayudando a reconocer brechas estratégicas y áreas prioritarias para la aplicación de procesos de innovación. Combinando técnicas que incluyen el mapa de oportunidades, priorización de ideas y creación de ideas de negocio en pro de mejorar la experiencia del afiliado y la propuesta de valor institucional. Por lo tanto, se diseñó una idea innovadora, una solución tipo aplicación digital que permite combinar soluciones, integrar usuarios y ampliar el alcance de COMFANORTE en el departamento Nortesantandereano. El proyecto finaliza con la propuesta del plan para la validación y un caso de negocio similar que fundamenta la viabilidad estratégica, operativa y económica de la iniciativa, al tiempo que da a conocer la innovación como un eje transversal para la sostenibilidad y competitividad de la caja de compensación.

***Palabras clave:*** Estrategia, Experiencia del cliente, Innovación, Ideas de negocio, Usuario.

### **Abstract**

The project was developed through the application of a strategic innovation management exercise to the Family Compensation Fund of Norte de Santander, COMFANORTE, based on opportunities in the environment that will generate value for members within the digital transformation. Using the GIMI approach, an analysis of the environment, market, value chain, and company strengths was conducted, helping to identify strategic gaps and priority areas for the application of innovation processes. Techniques including opportunity mapping, idea prioritization, and business idea generation were combined to improve the member experience and the institutional value proposition. Therefore, an innovative idea was designed: a digital application solution that allows for combining solutions, integrating users, and expanding COMFANORTE's reach in the Norte de Santander department. The project concludes with a proposed validation plan and a similar business case that substantiates the strategic, operational, and economic viability of the initiative, while also highlighting innovation as a cross-cutting axis for the sustainability and competitiveness of the compensation fund.

***Keywords:*** Business ideas, Customer experience, Innovation, User, Strategy.

## Tabla de Contenido

Declaración Del Trabajo y Desafío de Innovación .....	9
Contexto del Proyecto.....	9
Justificación Del Desafío de Innovación .....	10
Definición del Desafío de Innovación .....	11
Objetivos de la Innovación .....	12
Objetivo General:.....	12
Objetivos específicos: .....	12
Estructura del Equipo y Plan de Trabajo.....	13
Equipo de Innovación .....	13
Plan de Trabajo .....	13
Estrategia de Colaboración .....	15
Mapa de Oportunidades .....	16
Recolección de Insights .....	16
Insights del usuario y/o afiliado:.....	16
Insights de la competencia: .....	16
Análisis del Entorno.....	17
Mapa de Oportunidades .....	17
Priorización de Ideas.....	18
Selección de las Ideas Clave .....	18
Evaluación de las Ideas .....	18
Elección de las Tres Mejores Ideas .....	19

Desarrollo de Conceptos .....	20
Descripción de Conceptos.....	20
Ecosistema 360° vive Comfanorte:.....	20
Sistema integral de atención Comfanorte. ....	20
Centro vacacional online.....	21
Selección de Concepto Final.....	21
Brochure Conceptual .....	23
Estructura del Brochure .....	23
Presentación Del Artefacto .....	24
Plan de Validación.....	26
Contactos Del Plan de Validación.....	26
Resultados del Feedback.....	26
Caso De Negocio Final .....	27
Resumen Ejecutivo .....	27
Visión.....	27
Slogan .....	27
Propuesta de Valor y Modelo de Negocio.....	27
Plan de Acción .....	28
Tamaño de Mercado y Proyección Económica.....	28
Riesgos e Incertidumbres.....	28
Reflexión Personal.....	30

Aprendizaje Del Proceso.....	30
Contribución Individual.....	30
Próximos Pasos .....	30
Conclusiones.....	31
Referencias Bibliográficas.....	32

## Lista de Tablas

<b>Tabla 1</b>	Plan de Trabajo.....	13
<b>Tabla 2</b>	Tendencias que sigue el usuario. ....	17
<b>Tabla 3</b>	Mapa de oportunidades .....	17
<b>Tabla 4</b>	Criterios para la evaluación de ideas. ....	18
<b>Tabla 5</b>	Descripción de las ideas. ....	19
<b>Tabla 6</b>	Contactos de validación.....	26
<b>Tabla 7</b>	Resultados de aprendizaje. ....	26
<b>Tabla 8</b>	Plan de acción.....	28
<b>Tabla 9</b>	Riesgos y medidas de control.....	28

## **Declaración Del Trabajo y Desafío de Innovación**

### **Contexto del Proyecto**

Las cajas de compensación en Colombia de acuerdo con (Bernal Cuaspud et al., 2022) son entidades privadas, sin ánimo de lucro, que buscan satisfacer las necesidades de las familias trabajadoras de menores ingresos y así contribuir a mejorar su calidad de vida, por ello, organizan y administran obras y programas sociales. Siendo estas importantes en la economía y sociedad de los departamentos, gracias a su objeto social.

En Colombia, las cajas de compensación se ubican por departamentos y en esta medida prestan sus servicios, en el contexto del estudio, en el departamento de Norte de Santander, hace presencia COMFAORIENTE y COMFANORTE, contando con la afiliación total de las empresas del departamento, prestando servicios de recreación, subsidios, bienestar, salud, educación, crédito y servicios sociales.

De acuerdo con (Ospina, 2025) citando lo mencionado por Adriana Guillén presidenta ejecutiva de Asocajas, en el año 2024 los trabajadores afiliados a las cajas de compensación encontraron en el sistema, una repuesta integral a sus necesidades, con un enfoque que les permitió a las cajas avanzar hacia un modelo de bienestar que acompañe al afiliado en todas las etapas de su vida y en todos los territorios del país.

En estos retos, por crecer y mejorar la experiencia de sus usuarios, (Fintech, 2024) señala que algunas cajas de compensación han comenzado a apostar por soluciones tecnológicas que les permitan brindar una mayor eficiencia y acceso rápido a sus servicios.

COMFANORTE, como objeto del presente estudio, fue consolidada bajo personería jurídica bajo la resolución N° 2894 de octubre de 18 de 1957, con más de 110.000 afiliados, gozando de un alto reconocimiento en la región Nortesantandereana, gracias a la prestación de sus servicios integrales a los trabajadores y empresas afiliadas.

En este sentido, la entidad se ve obligada a innovar de forma continua sus canales y procesos para la prestación eficiente de sus servicios. La innovación entendida como la introducción o mejora de un producto o proceso (o combinación de ambos), que influye significativamente de los productos o procesos previos de la organización y que ha sido puesto a disposición de potenciales usuarios o ha sido implementado en la organización (Innobasque, 2020).

Actualmente, la página web y app de COMFANORTE presenta una fragmentación funcional, baja adopción por parte del usuario y ausencia de integración con sistemas internos, afectando la experiencia del afiliado, ante ello, el presente trabajo se propone como objetivo aplicar la metodología GIMIS para diseñar, validar y estructurar el caso de negocio de la App Comfanorte ecosistema 360. A través de este objetivo, la caja busca transformar la app COMFANORTE en un ecosistema digital robusto, intuitivo y centrado en el afiliado, integrando todos los servicios que ofrece, y reduciendo a la dependencia de procesos en canales de atención física.

### **Justificación Del Desafío de Innovación**

COMFANORTE tiene diferentes razones para innovar en sus procesos a nivel estratégico, económico y social, con el fin de continuar siendo relevante y competitiva en el departamento Nortesantandereano. Actualmente con un modelo tradicional digitalizado en algunos servicios, mantiene un gran nivel de competitividad en el departamento, especialmente frente a su competencia directa COMFAORIENTE.

Sin embargo, en la actualidad la competencia de las cajas de compensación va más allá y está de acuerdo a los servicios que prestan, en el caso específico de la caja objeto de estudio, COMFANORTE compete con instituciones de educación superior, entidades financieras, entidades prestadoras de servicios de salud, empresas privadas que prestan servicios de bienestar, recreación y turismo, entre otras. Por lo tanto, el trabajador actual, compara y exige, y es allí donde la empresa debe brindar una experiencia al cliente, partiendo desde la adquisición de un servicio.

En función de lo anterior, la innovación se hace necesaria para garantizar la sostenibilidad empresarial a largo plazo, esta abre puertas a nuevas fuentes de ingreso y al fortalecimiento de las ya existentes, a su vez, dicha sostenibilidad futura exige modelos más eficaces, que permitan automatizar procesos volviéndolos más ágiles y eficientes, donde el afiliado y/o usuario viva una experiencia y no un trámite.

En consecuencia, se agrupa en dos dimensiones la justificación de la necesidad de innovar.

A nivel externo:

- La competencia es amplia, y en gran medida se encuentra posicionada en el mercado.
- Los cambios en el comportamiento del consumidor son constantes.
- El entorno económico, pone a prueba la sostenibilidad financiera a largo plazo.

A nivel interno:

- Necesidad de posicionar los servicios actuales.
- Necesidad de incluir nuevos servicios en su portafolio.
- Necesidad de brindar una mejor experiencia a usuario y/o afiliado.
- Necesidad de optimizar los procesos de atención al cliente.

### **Definición del Desafío de Innovación**

El desafío de innovación puede plantearse desde el siguiente interrogante:

¿Cómo COMFANORTE puede optimizar sus procesos y trámites que realiza el usuario brindándole una experiencia?

El desafío, se centra en lo definido por (Maldonado, 2025), el autor señala que la satisfacción del cliente debe considerarse como una meta principal dentro de los objetivos empresariales, en dependencia del grado de satisfacción (personal o colectivo) se determina el nivel de riquezas que puede generar un producto o servicio.

## **Objetivos de la Innovación**

### **Objetivo General:**

- Aplicar la metodología GIMI para el diseño de un modelo innovador en la caja de compensación familiar COMFANORTE.

### ***Objetivos específicos:***

- Analizar el contexto actual del sector dando uso de herramientas estratégicas.
- Implementar las fases de GIMI en un caso de estudio.
- Evaluar los resultados obtenidos y brindar recomendaciones.

Actualmente, COMFANORTE administra los recursos que más de 9.000 empresas les pagan a sus trabajadores por servicios de caja de compensación familiar. Y que, además, se ha propuesto como meta aumentar el número de empresas afiliadas y el número de trabajadores, con el fin de continuar expandiéndose en el departamento.

Entre el estado actual y la meta de la empresa, esta se ve obligada a innovar cada uno de sus servicios y procesos, con el fin de diferenciarse y mantenerse con un alto grado de competitividad en el mercado, ofreciendo a sus usuarios y/o afiliados procesos simples, eficientes y eficaces de acuerdo a su necesidad o trámite. La innovación se articula a través de la APP Comfanorte ecosistema 360.

## Estructura del Equipo y Plan de Trabajo

### Equipo de Innovación

El proyecto de innovación denominado App Comfanorte Ecosistema 360, tiene como base un equipo multidisciplinario en el desarrollo de funciones contables, desarrollo de software, marketing y gestión de proyectos. En forma general, la estructura del equipo es la siguiente:

- Gerente del proyecto: Responsable de la coordinación general, encargado de la toma de decisiones, gestión de recursos, optimización de recursos y articulación con la misión de la caja de compensación.
- Área de marketing: Encargada del diseño y seguimiento de la publicidad necesaria para la promoción y lanzamiento del proyecto.
- Área contable: Gestión de compras, pagos, además de aportar información clave para la toma de decisiones sobre el riesgo financiero.
- Área de desarrollo de software: Conformado por el equipo de ingenieros y programados, encargados del diseño de la App, adquisiciones de hosting y dominio, además de brindar soporte tecnológico.

### Plan de Trabajo

El plan de trabajo se organiza en fases, alineadas como la metodología de innovación GIMI.

**Tabla 1**

*Plan de Trabajo.*

ACTIVIDAD	ACCIONES	RESPONSABLE	TIPOS DE RECURSOS	INDICADORES
<b>Intención de Innovar</b>	Identificación de influencias internas y externas que obligan a innovar. Definición e identificación de	Gerente del proyecto. Área contable.	Humanos Financieros Tecnológicos.	Definición del contexto de innovación. Definición del propósito de innovación.

	oportunidades de crecimiento. Definición del desafío de innovación. Insights de oportunidad. Análisis del sector. Revisión de competencia actual y la entrada de nuevos competidores. Estudio de las necesidades de los usuarios.			Identificación de las necesidades a satisfacer.
<b>Plataformas de Oportunidad</b>	Identificación de las posibles líneas de desarrollo. Agrupación de oportunidades y necesidades que se adaptan a la app. Evaluación del interfaz de la app, que brinden impacto, viabilidad y alineación con la estrategia app Comfanorte Ecosistema 360.	Gerente. Desarrolladores de Software.	Humanos. Financieros. Tecnológicos.	Plataforma de la app seleccionada. Diseño del interfaz validado.
<b>Conceptos de negocio</b>	Desarrollo de conceptos relacionados con las plataformas (Servicio digital 360, servicio integral de APA). Evaluación de conceptos a través de matrices de priorización. Selección del concepto final a desarrollar: Servicio digital 360.	Desarrolladores de Software.	Tecnológicos. Humanos.	Concepto de negocio definido
<b>Casos de negocio</b>	Profundización en la propuesta de valor. Diseño del plan de acción por fases. Identificación de riesgos.	Gerente Área contable.	Humanos.	Consolidación del caso de negocio.

*Nota:* Elaboración propia.

### **Estrategia de Colaboración**

La colaboración en el desarrollo del trabajo, se caracteriza por la participación de todas las áreas y equipo que conforma el proyecto, caracterizándose por lo siguiente:

- Trabajo colaborativo: Las decisiones toman en cuenta las opiniones desde las áreas contables, desarrollo, jurídico, y operativo, con el fin de garantizar el soporte macro de cada uno de los procesos.
- Comunicación abierta: Se crean cronogramas de reuniones periódicas que tendrán como propósito retroalimentar los avances del desarrollo del proyecto.
- Enfoque en el usuario y/o afiliado: Se toman en cuenta las PQRSD dadas por los usuarios, que hablan desde sus vivencias en la adquisición de servicios con el fin de mitigar la posible insatisfacción desde la innovación.

## Mapa de Oportunidades

### Recolección de Insights

El proceso de innovación con una fase de recolección de insights a través del análisis del entorno funcional de COMFANORTE, donde se consultaron los referentes en el mercado por cada uno de los servicios que se prestan desde la caja, observación directa a los usuarios y/o afiliados, revisión de modelos de negocio.

#### *Insights del usuario y/o afiliado:*

El trabajador (usuario) busca satisfacer necesidades relaciones con su calidad de vida y la de su familia, la empresa (afiliado) busca satisfacer necesidades de capacitación al personal y selección de personal idóneo para sus ofertas de trabajo, clasificando lo siguiente de estos grupos:

- El usuario no quiere perder tiempo en la realización de trámites.
- El afiliado quiere disminuir el papel en los procesos de afiliación de su empresa y trabajadores.
- El usuario quiere tener un acceso completo a los servicios que tiene derecho de acuerdo a su categoría de afiliación.
- El usuario y/o afiliado quiere tener acceso a la información en tiempo real.
- El usuario y/o afiliado quiere ser autónomo en la realización de procesos.
- El usuario y/o afiliado quiere una experiencia personalizada, intuitiva y eficiente.

#### *Insights de la competencia:*

La competencia amplia, se centra en:

- Tener el control de sus procesos, manteniendo de forma estática horarios de atención y procesos para la adquisición de servicios.
- En el caso de la competencia directa, opera con baja integración tecnológica.

- En el caso de la competencia indirecta, los servicios específicos que son competencia se ofrecen de formas tradicionales, con largas filas, tiempos de espera, procesos extensos.

### Análisis del Entorno

**Tabla 2**

*Tendencias que sigue el usuario.*

<b>TENDENCIA</b>	<b>Implicación directa</b>	<b>Oportunidad para App Comfanorte Ecosistema 360</b>
<b>Digitalización de procesos.</b>	Expectativa de inmediatez en los procesos.	Automatización completa de los servicios para el usuario y/o afiliado.
<b>App móvil y autoservicio digital 24/7</b>	Expectativa de autonomía en los procesos.	Integración de los servicios en una sola app.
<b>Gestión de riesgos informáticos.</b>	Usuario exigente, con leve grado de desconfianza por sus datos en plataformas digitales.	Garantía en protección de datos.
<b>Usuario hiperconectado.</b>	Demanda de información en tiempo real.	App con notificaciones digitales y reportes automáticos
<b>Experiencias personalizadas.</b>	Comunicación bidireccional	Acompañamiento continuo y asesoría en uso de app y en la prestación de servicios.
<b>Aumento de la competitividad</b>	Transformación digital de la competencia	Avance efectivo y rápido en el desarrollo de la app.

*Nota:* Elaboración propia. El conjunto de tendencias obliga a COMFANORTE a innovar, para continuar siendo competitiva.

### Mapa de Oportunidades

**Tabla 3**

*Mapa de oportunidades*

<b>Necesidad del usuario</b>	<b>Posible Solución</b>	<b>Impacto Estimado</b>	<b>Prioridad</b>
<b>Agilidad y claridad en trámites.</b>	Autogestión total: citas, reservas, pagos.	Alto (Descongestión de puntos físicos)	1 Muy alta
<b>Acceso a información en tiempo real.</b>	Notificaciones y acceso a información en tiempo real.	Media (Usuarios y/o afiliados informados, mayor asistencia a eventos)	3 Alta
<b>Experiencia personalizada.</b>	Notificaciones inteligentes, autonomía en la realización de procesos.	Media (Comodidad de usuario)	4 Alta
<b>Acceso integral a los servicios.</b>	Ecosistema integral conectado,	Alta (Mayor uso de los servicios que brinda la caja)	2 Muy alta

*Nota:* Elaboración propia.

## Priorización de Ideas

En esta etapa se toman decisiones claves dentro del proceso de innovación, definiendo el objetivo estratégico del proyecto y el impacto real que tendrá sobre la empresa. Aquí se prioriza con rigor, con información, y alineándose a las oportunidades alcanzables, el valor del mercado, y la misión empresarial.

### Selección de las Ideas Clave

Las ideas surgieron desde un ejercicio creativo articulado a la misión empresarial, las tendencias y necesidades del mercado, desde la comprensión del modelo de negocio y la tendencia digital latente, a la cual COMFANORTE debe adaptarse.

Las ideas son:

- Ecosistema 360° vive Comfanorte.
- Sistema integral de atención Comfanorte.
- Centro vacacional online
- Portal de acceso a servicios.
- Gestión de servicios en diferentes canales.

### Evaluación de las Ideas

#### *Tabla 4*

*Criterios para la evaluación de ideas.*

<b>Criterio</b>	<b>Profundización</b>
<b>Impacto en el mercado</b>	¿Qué tanto satisface las necesidades de inmediatez del usuario y/o afiliado?
<b>Alineación estratégica</b>	¿Se alinea con la misión de COMFANORTE?
<b>Factibilidad empresarial</b>	¿Se cuenta con los recursos para ejecución?
<b>Rentabilidad</b>	¿Tiene potencial para financiar un crecimiento sostenido?

*Nota:* Elaboración propia.

## Elección de las Tres Mejores Ideas

**Tabla 5**

*Descripción de las ideas.*

<b>Criterio</b>	<b>Ecosistema 360° Vive Comfanorte</b>	<b>Sistema integral de atención Comfanorte</b>	<b>Centro vacacional online</b>
<b>Impacto en afiliación de empresas y trabajadores.</b>	Aumenta la atracción de usuarios y/o afiliados, al ofrecer una experiencia digital moderna.	Permite el acceso a servicios en su portal web y canales físicos.	Permite acceder a servicios vacaciones de forma rápida.
<b>Diferenciación competitiva</b>	Posiciona a Comfanorte como la caja más moderna en Norte de Santander.	La competencia cuenta ya con plataformas similares de atención.	Eficiencia interna en procesos.
<b>Escalabilidad sostenible</b>	Facilita la expansión y acceso a servicios en múltiples canales digitales.	Continúa con la misma tendencia en los sistemas de atención.	Soporta crecimiento acelerado, mitigando riesgos.
<b>Conclusión</b>	Refuerza la marca, reputación, y base de viabilidad.	Se convierte en la base para el desarrollo de la estrategia.	Es base para la viabilidad de las estrategias.

*Nota:* Elaboración propia.

## **Desarrollo de Conceptos**

### **Descripción de Conceptos**

#### ***Ecosistema 360° vive Comfanorte:***

Problema: Los trámites de afiliación y acceso a servicios, suelen verse afectados por los procesos extensos, la cantidad de documentos pedidos y a diligenciar a mano alzada.

Propuesta de valor: Implementar una app integral, que permita la realización de trámites de forma simple y ágil, permitirá que más trabajadores se inscriban, y accedan a servicios que se brindan, además de mejorar su calidad de vida.

Modelo de negocio: Todos en una sola plataforma, experiencias personalizadas, tiempos de trámites reducidos, experiencia digital eficiente para el trabajador, mayor usabilidad de los programas y servicios que se brindan, aumento de la satisfacción del usuario, obtención de bases de datos para futuras tomas de decisiones.

Obstáculos:

Brecha digital entre trabajadores usuarios y empresas afiliadas.

Requiere acompañamiento pedagógico para su correcto uso.

#### ***Sistema integral de atención Comfanorte.***

Problema: El usuario percibe la página web con desconfianza para los procesos requeridos. La falta de educación al usuario en el uso, limita el acceso y correcto uso de la misma. Además, para acceder a ella de acuerdo a su interfaz debe darse desde una computadora, y el consumidor actual hiperconectado accede a servicios desde celular.

Propuesta de valor: Un sistema amplio, que brinda el acceso a múltiples servicios desde un solo lugar, que mantiene informado al usuario, con esquema de garantías e información para el acceso a servicios.

Modelo de negocio: Diferenciador, tendencia clave en las empresas del sector, y competencia directa.

Obstáculos:

Requiere de una rigurosa gestión de riesgos y monitoreo constante.

Requiere de acceso a internet continuo.

### ***Centro vacacional online.***

Problema: La operación actual incluye demoras en los procesos de asignación de espacios vacacionales.

Propuesta de valor: Automatizar por completo la gestión operativa a través de un flujo digital que gestiona procesos de acceso a servicios vacacionales.

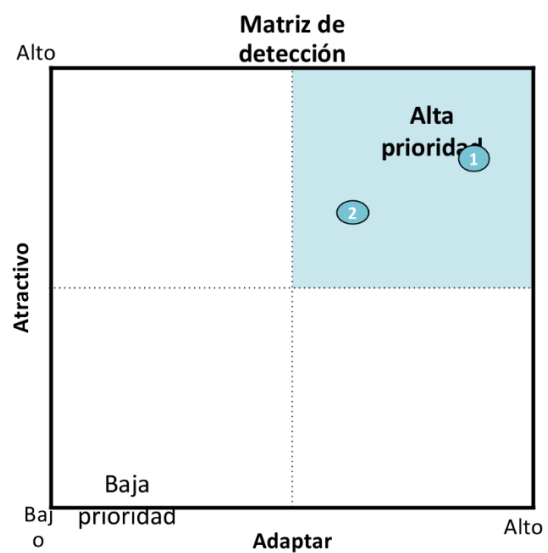
Modelo de negocio: Optimización de la estructura de atención física, sin sobre carga laboral.

### **Selección de Concepto Final**

Se aplicó la matriz de priorización, visualizando de forma competitiva las propuestas de innovación frente a los criterios establecidos en función de impacto en el mercado del Ecosistema 360° vive Comfanorte, el cual obtuvo la puntuación más alta, pues da una respuesta directa a las necesidades del cliente, en función de inmediatez de los servicios, acceso 24/7 y a la mano.

**Figura 1**

*Matriz de priorización.*



**Nota:** Elaboración propia. El punto 1 hace referencia a la propuesta ecosistema 360° y el punto 2 a la propuesta centro vacacional online.

## Brochure Conceptual

### Estructura del Brochure

En pro de comunicar de forma clara y visual la propuesta de valor de Comfanorte, se diseña un brochure conceptual basado en elementos diferenciadores identificados durante el análisis.

#### Necesidades identificadas:

- Acceso fragmentado a servicios.
- Largas filas y tiempos.
- Falta de información en tiempo real.
- Poca autogestión y dependencia presencial.
- Experiencia no personalizada.
- Servicios no integrados.

#### Soluciones propuestas:

- Autogestión total: citas, reservas, pagos.
- Tablero personal de bienestar.
- Notificaciones inteligentes.
- Información en tiempo real.
- Ecosistema integral conectado.

#### Beneficios para el cliente:

- Centraliza todos los servicios en una sola plataforma.
- Personalización avanzada.
- Ofrece Operación 24/7.
- Transacciones completas.
- IA ligera para recomendaciones.

- Combina tecnología, datos y bienestar social.

Modelo de ingresos: No se cobra como producto, se integra dentro de la prestación de servicios, fortaleciendo la relación con el cliente.

Precio o valor estimado: El costo se incluye en los rubros de mantenimientos y mejoras de los servicios, fortaleciendo la propuesta comercial y captación de un mayor número de empresas.

Llamado a la acción:

“VIVE COMFANORTE” es una plataforma digital que busca facilitar la vida de los afiliados, aumentar el acceso a los servicios de la Caja y potenciar el impacto social mediante una experiencia 100% digitalizada, centrada en las personas.

### **Presentación Del Artefacto**

#### ***Figura 2***

*Portada brochure.*

# MOBILE APP

V I V E C O M F A N O R T E

Plataforma digital que busca facilitar la vida de los afiliados, aumentar el acceso a los servicios de la Caja y potenciar el impacto social mediante una experiencia 100% digitalizada, centrada en las personas.

**Transacciones completas**

**Operación 24/7**

**Todos los servicios en un solo lugar**

**Personalización avanzada**

**CONECTADOS**



<https://comfanorte.com.co/index/>



+57 6075823455



Cúcuta - Norte de Santander

*Nota:* Elaboración propia

## Plan de Validación

### Contactos Del Plan de Validación

**Tabla 6**

*Contactos de validación.*

Ítem	Nombre	Rol	Relación con Comfanorte
1	Trabajador A	Usuario	Trabajador de empresa afiliada, activo, adquiere servicios.
2	Trabajador B	Potencial usuario	Trabajador de empresa afiliada, no se ha activado como usuario, desconoce de los servicios.
3	Empresa A	Afiliada	Empresa activa.
4	Empresa B	Potencial afiliado	Empresa que pertenece a otra caja.
5	Abogado	Aliado jurídico	Experto en gestión de riesgos.
6	Desarrollador	Diseñador y desarrollador de la App	Experto en programación, diseño.
7	Asesor	Encargado de atención al cliente	Conocimiento experto de los procesos de atención.

*Nota:* Elaboración propia

### Resultados del Feedback

**Tabla 7**

*Resultados de aprendizaje.*

Resultado	Interpretación
<b>Alta aceptación de app a la mano (servicios disponibles 24/7)</b>	La inmediatez domina la decisión del trabajador y la empresa.
<b>Solicitud de protección de datos</b>	La app de contar con un sistema de protección de datos fuerte.
<b>Recomendación de soporte técnico constante.</b>	La app debe contar con asistencia humana.

*Nota:* Elaboración propia

## **Caso De Negocio Final**

### **Resumen Ejecutivo**

Ecosistema 360° Vive Comfanorte, es una solución estratégica que la transforma en una caja de compensación digital orientada al usuario y/o afiliado, que simplifica procesos, brinda la inmediatez en los procesos, y se acerca más al usuario. El concepto surgió como respuesta a un análisis del entorno y las necesidades del cliente. Su implementación permitirá a la caja crecer de forma sostenible y con un alto grado de competitividad.

### **Visión**

Ser la plataforma digital líder en Norte de Santander, conectando a sus afiliados con oportunidades reales a través de una experiencia simple, cercana y personalizada que transformara su calidad de vida.

### **Slogan**

VIVE COMFANORTE en la palma de tu mano

### **Propuesta de Valor y Modelo de Negocio**

Una app que unifica datos de cada afiliado como afiliación, subsidios, educación, turismo y recreación, además que pueda comprar, reservar, gestionar y le aprueben créditos online en la comodidad de su hogar o sitio de trabajo sin necesidad de movilizarse.

Dirigida a todos los afiliados y empresas usuarias que busquen acceso fácil a los servicios y que estén interesados en adquirir experiencias y atención de alta calidad.

En la App y con la tecnología avanzada que se pretende utilizar, cada usuario recibe información, beneficios y contenidos según su perfil, ciclo de vida y necesidades, con información en tiempo real y acompañamiento 24/7.

Vive Comfanorte es una App constituida sobre activos únicos, y un ecosistema social exclusivo de mente abierta, además nadie puede mezclar tantos servicios sociales, financieros, recreativos y culturales en un solo ecosistema.

### Plan de Acción

**Tabla 8**

*Plan de acción.*

<b>Horizonte</b>	<b>Acciones clave</b>
<b>Corto Plazo (Hasta 6 meses)</b>	Diseño del main. Digitalización de información necesaria para el óptimo funcionamiento de los procesos.
<b>Mediano plazo (Hasta 18 meses)</b>	Programación y desarrollo de la App. Prueba piloto. Creación de programas de capacitación de la app. Lanzamiento de la App.
<b>Largo plazo (Hasta 36 meses)</b>	Seguimiento y monitoreo continuo. Escalar modelo a la integración de nuevos servicios.

*Nota:* Elaboración propia

### Tamaño de Mercado y Proyección Económica

Más de 50.000 empresas en Norte de Santander.

Objetivo inicial de un aumento del 10% en empresas afiliadas en un periodo de 24 meses.

Aumento de la satisfacción del cliente.

Aumento del 40% en el uso de servicios que brinda la caja.

### Riesgos e Incertidumbres

**Tabla 9**

*Riesgos y medidas de control.*

<b>Riesgo</b>	<b>Mitigación</b>
<b>Fallas técnicas en la app</b>	Realizar una prueba piloto segura.
<b>Incompatibilidad con sistemas operativos.</b>	Definir versiones mínimas soportadas.
<b>Ciberataques</b>	Implementar cifrado de datos. Dar cumplimiento a la normatividad de protección de datos.

<b>Baja aceptación por parte del usuario y/o afiliado.</b>	Validación previa de las necesidades. Diseño de un menú intuitivo
<b>Falta de recursos financieros</b>	Presupuesto real con reservas.
<b>Cambios en las necesidades del usuario</b>	Actualizaciones frecuentes

*Nota:* Elaboración propia

## **Reflexión Personal**

### **Aprendizaje Del Proceso**

El proyecto permitió comprender de forma estratégica, innovadora y como una oportunidad de mejora las necesidades del usuario, además de convertir los problemas y necesidades del entorno en un medio de crecimiento y desarrollo de ventajas competitivas.

### **Contribución Individual**

- Liderar el análisis del entorno.
- Liderar el análisis de las necesidades del cliente.
- Liderar el análisis de los recursos actuales de la empresa.
- Diseñar el brochure.

### **Próximos Pasos**

- Formalizar el proyecto de Ecosistema 360° Vive Comfanorte.
- Estimar el presupuesto requerido.
- Definir los indicadores de impacto financiero y operativo.

## Conclusiones

La aplicación del enfoque GIMI permitió evidenciar que la innovación, al gestionarse de forma estructurada y alineada a la misión empresarial, se convierte en un instrumento clave para el aumento de la satisfacción del usuario y/o afiliado. El análisis del entorno, el mercado, cadena de valor, la competencia y el usuario de COMFANORTE, permitió identificar brechas estratégicas, y oportunidades reales dentro del procesos de transformación digital, demostrando que la innovación debe entender como un proceso orientado al fortalecimiento empresarial.

El diseño de una solución tipo app pone en evidencia que la transformación digital actúa como habilitador estratégico para mejorar la experiencia del afiliado, ampliando la cobertura de servicios y optimizando la interacción con el usuario. La propuesta desarrollada permitió integrar soluciones existentes, fortalecer la relación con el afiliado, y ampliar el alcance de COMFANORTE en el departamento de Norte de Santander, contribuyendo directamente al fortalecimiento de sus ventajas competitivas, a través de la modernización de la caja en un entorno cada vez más dinámico y cambiante.

El desarrollo del proyecto demuestra que la gestión de la innovación apoyada en metodologías GIMI, brinda a la dirección de la caja, un grupo de herramientas analíticas y estratégicas para tomar decisiones informadas.

### Referencias Bibliográficas

- Bernal Cuaspud, Y. C., Herrera Vargas, D. C., & Sanmiguel García, E. (2022). *Conocimiento y Uso de los Servicios que Ofrecen las Cajas de Compensación Familiar en Colombia, Según su Nivel de Ingresos y su Composición Familiar*. <https://repository.universidadean.edu.co/bitstreams/9e34c3b5-1765-42a4-923f-1fe4f9785f38/download>
- Fintech. (2024, October 25). *Cómo la tecnología está transformando el futuro de los créditos en las cajas de compensación colombianas*. Fintech Colombia. <https://colombiafintech.co/2024/10/25/como-la-tecnologia-esta-transformando-el-futuro-de-los-creditos-en-las-cajas-de-compensacion-colombianas-1/>
- Innobasque. (2020). *La OCDE actualiza la definición de “innovación” en su Manual de Oslo*. Agencia Vasca de La Innovación. <https://www.innobasque.eus/noticias/la-ocde-actualiza-la-definicion-deinnovacion-en-su-manual-de-oslo/#:~:text=Esta%20es%20la%20definici%C3%B3n%20actualizada%20de%20innovaci%C3%B3n%20que%20%5B%E2%80%A6%5D&text=2020%200%20min-,%E2%80%9CUna%20innovaci%C3%B3n%20es%20un%20nuevo%20o%20mejorado%20product%20o%20proceso,resume%20los%20cambios%20m%C3%A1s%20relevantes.>
- Maldonado, E. J. (2025). Customer satisfaction status. Strategies and ways to address it. *Management (Montevideo)*, 3, 135. <https://doi.org/10.62486/agma2025135>
- Ospina, A. (2025, June). *Asocajas destaca el impacto social del Sistema de Compensación Familiar*. Confa. <https://confa.co/asocajas-sistema-compensacion/>