

Responsabilidad Social en los servicios de la caja de compensación Comfenalco Valle Comfenalco

Valle delagente. Año 2020

Blanca Mayuli Celis Castillo

Eduardo Castillo

Juan Sebastian Sanchez García

Leydi Yulieth Zambrano

Lina Vanesa Grizales

Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD

Escuelas de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN

Administración de Empresas

Diplomado de Profundización en Gerencia Estratégica y Responsabilidad Social Empresarial.

Mayo 22 de 2020

Responsabilidad Social en los servicios de la caja de compensación Comfenalco Valle Comfenalco

Valle delagente. Año 2020

Blanca Mayuli Celis Castillo

Eduardo Castillo

Juan Sebastian Sanchez García

Leydi Yulieth Zambrano

Lina Vanesa Grizales

Yolanda González Castro

Henry Hurtado

Asesores

Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD

Escuelas de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN

Administración de Empresas

Diplomado de Profundización en Gerencia Estratégica y Responsabilidad Social Empresarial.

Mayo 22 de 2020

## Tabla de Contenido

	Pág.
Resumen .....	8
Abstract .....	9
Introducción .....	10
Objetivos .....	11
Objetivo General .....	11
Objetivos Específicos .....	11
Historia.....	12
Objeto Social .....	12
Direccionamiento Estratégico .....	12
Misión .....	12
Visión.....	13
Valores.....	13
Organigrama .....	13
Matriz DOFA .....	15
Modelo de Organizacional Actual .....	16
Organización Lineo Funcional. ....	16
Modelo de Talla Mundial.....	16
Modelo de Talla Mundial Aplicado A Comfenalco Valle .....	16
Modelo Iberoamericano - Implementación .....	17
Identificación las Fortalezas y Debilidades. ....	17
Liderazgo. ....	17

Estrategias.....	18
Recursos Humanos .....	19
Alianzas Externas y Recursos Internos.....	19
Procesos. ....	20
Objetivos de Mercadeo Corporativo y Social .....	21
Stakeholders .....	22
Nivel Interno y Externo .....	22
Internos .....	23
Accionistas.....	23
Directivos.....	24
Trabajadores. ....	24
Externos.....	24
Matriz de Incidencia Poder vs Interés .....	26
Participación o Involucramiento de Cada Uno.....	26
Gestión de las Comunicaciones .....	27
Plan de Acción .....	28
Conclusiones .....	37
Referencias Bibliográficas .....	39
Anexos .....	40

## Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1. Organigrama Comfenalco Valle delagente .....	13
Figura 2. Matriz DOFA.....	15
Figura 3. Modelo Iberoamericano.....	157
Figura 4. Fortalezas y Debilidades.....	17
Figura 5. Cadena Valor .....	20
Figura 6. Stakeholders Caja de Compensación Comfenalco Valle delagente .....	22
Figura 7. Matriz Incidencia de Poder vs Interés .....	26

## Lista de Tabla

	Pág.
Tabla 1. Formato de Evaluación. ....	14
Tabla 2. Estrategias. ....	18
Tabla 3. Recursos Humanos.....	19
Tabla 4. Objetivos de Mercadeo Corporativo y Social.....	21
Tabla 5. Stakeholders Definitivos, Expectantes, Latentes .....	23
Tabla 6. Valoración de Importancia Grupo Interno .....	24
Tabla 7. Valoración de Importancia Grupo Externo.....	25
Tabla 8. Participación o Involucramiento de Cada Uno .....	26
Tabla 9. Gestion de las Comunicaciones .....	27
Tabla 10. Plan de Acción.....	28
Tabla 11. Plan de Acción Dimensión Económica.....	29
Tabla 12. Plan de Acción Dimensión Social.....	30

Tabla 13. Plan de Acción Dimensión Social.....	31
Tabla 14. Plan de Acción Dimensión Ambiental.....	32
Tabla 15. Plan de Seguimiento Dimensión Económica.....	33
Tabla 16. Plan de Seguimiento Dimensión Económica.....	34
Tabla 17. Plan de Seguimiento Dimensión Social.....	35
Tabla 18. Plan de Seguimiento Dimensión Ambiental.....	36

## Resumen Analítico Especializado- RAE

---

<b>Título</b>	Plan de acción para la empresa estudio “Caja de Compensación Comfenalco Valle delagente” alcanzando el modelo de excelencia con una cultura éticamente responsable y sostenible.
<b>Autor</b>	Blanca Mayuli Celis Castillo, Eduardo Castillo, Juan Sebastián Sánchez García, Leydi Yulieth Zambrano, Lina Vanesa Grizales
<b>Tipo de documento</b>	Trabajo de grado de diplomado
<b>Asesor</b>	Henry Hurtado Bolaños
<b>Año</b>	2020
<b>Palabras clave</b>	Caja de compensación, competitividad, responsabilidad social empresarial,
<b>Resumen</b>	El trabajo investigativo se desarrolla en torno a la responsabilidad social empresarial la cual se constituye de obligaciones para la aplicación de políticas, decisiones y acciones que se ajustan a los valores de la sociedad en la que se encuentra la empresa. Por tanto el proyecto busco Proponer y documentar planes de acción para la empresa estudio “Caja de Compensación Comfenalco Valle delagente” que permitan generar valor a los factores de competitividad para el alcance del modelo de excelencia mediante una cultura éticamente responsable y sostenible; esto para subsanar la problemática identificada en la empresa al proponer un plan de acción estructurado por etapas y seguimiento que brinde una política de responsabilidad social empresarial a la Caja de Compensación Comfenalco Valle delagente.
<b>Problema de investigación</b>	La problemática alude al bajo desempeño económico, social y ambiental de la organización tanto en el factor interno como externo; entre las cuales se identifican: a nivel económico, muchos jefes que generan alto costo en las nóminas, retraso es pagos y cobros de facturación a clientes, sobrecosto a servicios de tercerización, competencia con mayor poder adquisitivo; a nivel social existen debilidades de motivación, reconocimiento y tiempos de pagos, escasas instalaciones y tramitología. También se identificaron problemas en el desempeño ambiental, como la falta de cultura de reciclaje y de campañas para el cuidado de medio ambiente, y de disposición de desechos.
<b>Metodología</b>	Investigación Aplicada
<b>Principales resultados</b>	Una primera etapa fue de selección de la empresa e identificación de la problemática; en la segunda etapa se identificó el direccionamiento estratégico, el desempeño económico, social y ambiental de la organización; seguido en una tercera etapa se ejecutó la matriz DOFA acerca de los entornos, en una cuarta etapa se diagnosticó el modelo de talla mundial y los stakeholders y la elaboración del código de ética y buen gobierno, para finalmente en una quinta etapa se diseñó el plan de acción y de seguimiento.
<b>Conclusiones</b>	-La responsabilidad social empresarial es un conjunto de obligaciones, y políticas que deben ser aplicadas de manera consciente a las empresas promoviendo su desarrollo y transformación social. -El enfoque de excelencia permitió a la empresa visualizarla entorno a la satisfacción del cliente interno y externo, así como de la competencia de sus colaboradores.
<b>Referencias</b>	Fernández, G. (2005). Responsabilidad social corporativa: una nueva cultura empresarial. Capítulo 1. Alicante, ES: ECU. (Pp. 17-50). Recuperado de <a href="http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2077/lib/unadsp/reader.action?ppg=1&amp;docID=10431066&amp;tm=1480379840947">http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2077/lib/unadsp/reader.action?ppg=1&amp;docID=10431066&amp;tm=1480379840947</a> Friedman, A. & Miles, S. (2006). Stakeholders: Theory and Practice. Oxford: OUP Oxford. (Pp. 19-24). Recuperado de <a href="https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search-ebshost-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/login.aspx?direct=true&amp;db=nlebk&amp;AN=201128&amp;lang=es&amp;site=ehos">https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search-ebshost-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/login.aspx?direct=true&amp;db=nlebk&amp;AN=201128&amp;lang=es&amp;site=ehos</a>

---

## Resumen

El presente trabajo permite identificar los factores interno / Externos sobre la competitividad y el impacto de los Stakeholders que intervienen en la caja de compensación Comfenalco valle delagente, el cual se ejecuta estrategias inmerso en la responsabilidad social empresarial (RSE). La metodología implementada es de carácter descriptivo mediante la gestión documental recopiladas de fuentes primarias y secundaria de documentos soportes como encuesta de place to Word 2019, análisis de PQRS de los Stakeholders e investigaciones ejecutadas a la empresa estudio. El enfoque de este estudio se basa en el análisis objetivo de la situación actual y la propuesta de mejoras para una mayor capacidad competitiva impactando en 3 factores. El primero, la globalización de los mercados y competitividad en los diferentes servicios que se prestan como educación, recreación, cultura, establecen una necesidad de innovación e inversión en tecnología, que permitan ser productivos en la cadena de valor de la compañía. Esto con el fin de mantenerse en el mercado y posicionarse mejor; segundo, el gobierno y la normatividad respaldan la inversión e ingresos financieros de este sector, proporcionándoles recursos para los servicios de mayor impacto el desarrollo económico y social de la región. Tercero, los empresarios y las políticas muestran mayor interés a la transformación, potencializando sus competencias, recursos, mediante herramientas gerenciales para la gestión y el enfoque de su estrategia. Es importante destacar que el cambio de mentalidad de los empresarios hacia una cultura que fomente la RSE permitiendo lograr alcanzar mejores niveles de competitividad y rentabilidad.

**Palabras claves:** Caja de compensación, competitividad, modelo de excelencia, responsabilidad social empresarial, stakeholders.

## Abstract

This paper identifies the internal / external factors on competitiveness and the impact of Stakeholders involved in the compensation fund Comfenalco valle dela gente, which executes strategies immersed in corporate social responsibility (CSR). The methodology implemented is of a descriptive nature by means of document management compiled from primary and secondary sources of support documents such as the place to Word 2019 survey, analysis of the Stakeholders' PQRS and research carried out at the company under study. The approach of this study is based on the objective analysis of the current situation and the proposal of improvements for a greater competitive capacity impacting on 3 factors. The first one, the globalization of the markets and competitiveness in the different services that are provided like education, recreation, culture, establish a necessity of innovation and investment in technology, that allow to be productive in the value chain of the company. This in order to stay in the market and position itself better; secondly, the government and regulations support investment and financial income in this sector, providing resources for services that have the greatest impact on the region's economic and social development. Third, entrepreneurs and policies are showing greater interest in transformation, leveraging their skills, resources, through management tools and the focus of their strategy. It is important to emphasize that the change of mentality of the entrepreneurs towards a culture that promotes CSR allowing them to achieve better levels of competitiveness and profitability.

**Keywords:** Compensation box, competitiveness, corporate social responsibility, model of excellence, stakeholders.

## Introducción

El presente trabajo se tiene como empresa estudio la Caja de Compensación *Comfenalco Valle delagente* empresa Vallecaucana con más de 60 años, en donde se describirá el direccionamiento estratégico (este comprende la misión, visión, valores corporativos y organigrama); Se realiza un análisis de evaluación de desempeño en las dimensiones económico, social y ambiental de la organización tanto interno como externo mediante la matriz DOFA teniendo en cuenta las área más crítica para la generación de propuestas de mejoras de manera objetiva.

Además, se analizan los factores de tecnología, cultural, social, política, económica y científica, para proponer la implementación del modelo Organizacional que permita a la compañía responder, adaptarse con velocidad y eficacia a los cambios del entorno mediante los objetivos de mercadeo, corporativo y social para su alcance, Para el cumplimiento de los objetivos expuestos se analizan los actores o stakeholders que deben intervenir al igual su incidencia, poder e intereses. Como finalidad se propone el código de Ética y buen gobierno, planes de acción estratégico mediante la dimensiones Económica, Ambiental y Social para mitigar, agregar valor a la empresa estudio y el plan de seguimiento que permita el alcance sostenible y sustentable inmerso en la responsabilidad social empresarial.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Establecer y proponer mejoras en el Plan de Responsabilidad para los servicios de la Caja de Compensación Comfenalco Valle del agente, que genere valor a los factores de competitividad para el alcance del modelo de la excelencia mediante una cultura éticamente responsable y sostenible.

### **Objetivos Específicos**

Evaluar los impactos económico, social, ambiental y diagnosticar la situación actual mediante la Matriz DOFA para alcanzar el Modelo de Excelencia

Identificar los grupos claves influyentes en el éxito de la empresa “Stakeholder internos y externos”

Equilibrar las expectativas y demandas de los grupos de interés, a través del plan de Comunicaciones y código de ética.

Diseñar objetivos y estrategias mediante para el alcance mediante el plan de acción y seguimiento del mismo.

## **Historia Comfenalco Valle delagente.**

Es una empresa Vallecaucana, con más de 60 años en el mercado de las cajas de compensación, fortaleciendo sus múltiples servicios basados en carácter social como educación, recreación turística, cultura, subsidios monetarios, vivienda, funerarios, con parte social en la colocación de empleos, sostenibilidad e innovación, servicios de salud, droguerías, financieros (Comfenalco Valle, s.f).

Su eslogan está dirigido a ir de la mano delagente y se identifican como un respaldo a los empresarios con beneficios sociales para su población afiliada. Esta constantemente la creación de una cultura de servicios.

**Objeto Social.** Se conforma bajo el artículo 39 de la Ley 21 de 1982, mediante las figuras de Cajas de Compensación Familiar creadas bajo la figura de privada y sin ánimo de lucro, direccionadas a cuidar, velar, optimizar los contextos sociales de los colaboradores afiliados, empresas y la comunidad mediante programas sociales mediante los rubros recaudados y administrados mediante los aportes parafiscales para ser compensados a todos los colaboradores afiliados mediante cuota monetaria bajo los derechos y requisitos legales establecidos para ello, y los beneficios sociales en los múltiples servicios brindados.

## **Direccionamiento Estratégico**

**Misión.** Es una organización orientada al bienestar de la población afiliada (empresas, afiliados y sus familias) mediante aportes de bienestar social y también impactando a sus grupos de interés a mediante la prestación de servicios establecidos en el Sistema del Subsidio Familiar así lograr satisfacer sus necesidades (Comfenalco Valle, s.f).

**Visión.** En el 2040 ser reconocida por sus servicios prestados, lograr aportar al desarrollo integral de los colaboradores, familia y la comunidad a las que intervienen aportando a una mayor competitividad para las empresas, la transformación y progreso social (Comfenalco Valle, s.f).

**Valores.** Somos perceptivos a las necesidades, calurosos y humildes en todas sus relaciones. Trabajamos en unidad como meta para alcanzar las metas y resultados. Creamos credibilidad y confiabilidad a través de los actos. Aprendemos continua, para ser más eficientes y eficaces.

**Organigrama.** El siguiente es el Organigrama que representa la estructura jerárquica de la empresa Comfenalco Valle delagente.

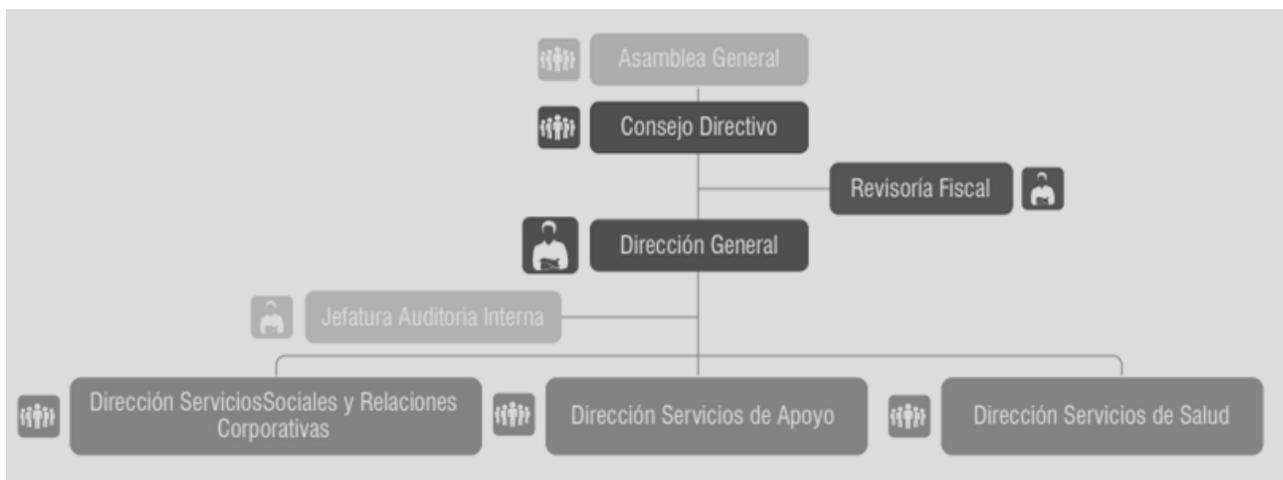


Figura 1. Organigrama Comfenalco Valle delagente. Se evidencia la estructura organizacional de la empresa

Fuente: <https://www.comfencovalle.com.co/wp-content/uploads/2018/01/informe-sostenibilidad-comfencovalle-RSE-2015-1.pdf>

## Diagnóstico de la Empresa

Diagnosticar el desempeño económico, social y ambiental de la organización (interno y/o externo) (Ver Tabla 1,)

Tabla 1.  
Formato de Evaluación

<i>Formato de evaluación Impacto</i>			
Problema	Impacto	Prioridad atención	
Económico	<p><b>Interno:</b> Los cargos gerenciales deamandan un alto costo en la nómina, retrasos en los pagos y cobros de facturación a los clientes “Empresas”, Tiempos largos en los procesos y procedimientos, pagos que limita una rápida gestión al cliente final.</p>	<p>Altos costos en los centros de costos Poco aprovechamiento recursos    Perdidas y cierres de ventas Quejas y molestias en clientes empresas</p>	Alta
	<p><b>Externo:</b> sobrecostos a los servicios por la tercerización, disminución de la rentabilidad y satisfacción de los clientes, débiles alianzas estratégicas con otras entidades afines, la competencia con mayor poder adquisitivo</p>	<p>Tercerización de servicios Implementación Tecnológica que Produce despido Competencia con mayor poder adquisitivo y satisfacción de los clientes</p>	
Social:	<p><b>Interno:</b> Desmotivación Inconformismo bajo las escalas salariales vs. años en la compañía, Dificulta aplicabilidad de los sistemas de gestión de calidad ISO 9001</p>	<p>Carga laboral Poco reconocimiento Retrasos y quejas</p>	Media
	<p>Proveedores: Exceso de tramitología, documentación y tiempos de pagos.</p>	<p>Sistema de calidad que dificulta las negociaciones y tiempos de pagos</p>	
Ambiental:	<p><b>Externo:</b> Baja satisfacción para población en afiliada, el cual existen múltiples inconformidades por la prestación de los servicios, pocas instalaciones y tramitología, costos de los servicios</p>	<p>Inconformidades con el servicio Quejas y reclamos Pocas instalaciones Convenios no muy representativos Diferencia de costos representativos entre categorías</p>	Alta
	<p><b>Interno:</b> Falta de cultura al reciclaje, falta de campañas y aportar a la construcción del medio ambiente, que involucre a todos</p>	<p>Pocas campañas de cultura y ahorro</p>	
	<p><b>Externo:</b> Falta de cultura ante las actividades masivas que genera todo tipo de desechos, desconocimiento de políticas para el uso de los espacios y falta de sensibilización a la población afiliada</p>	<p>Políticas para el uso de los espacios enfocados en cuidado del medio ambiente</p>	Media

Tabla1. Se evidencia el diagnóstico inicial en las dimensiones económico, social y ambiental en cuanto al

impacto en los ambientes interno y externo. Fuente: Autoría Propia

**Matriz DOFA**

<p style="text-align: center;"><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Colaboradores manifiestan un clima laboral debil</li> <li>-Desconocimiento del plan estrategico de la organizacion</li> <li>-Altos costos Operativos</li> <li>-Baja participación de los afiliados en los productos y servicios de la caja</li> <li>-Debilidades en los canales de difusión</li> <li>-Desconocimiento de los portafolios de servicios y productos</li> <li>-Portafolios no acordes a las necesidades o gustos de los afiliados</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Impacto social mediante la cobertura en el departamento del valle con un 65%</li> <li>-La diversidad de productos y servicios que se pueden ofrecer</li> <li>-Alianzas estrategicas con otras entidades contribuya a un alto crecimiento educativo, cultural de la poblacion</li> <li>-Apoyo del plan de desarrollo para educacion, cultura, recreacion y bienestar de la poblacion</li> <li>-Implementacion de la tecnologia y facilidad en los procesos y/o adquisicion de productos</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-El Sistema de Subsidio Familiar es un aliado estratégico para la ejecución de políticas sociales y un pilar fundamental de la protección social en el país.</li> <li>-Prestación social a través de programas y servicios a las personas en toda su etapa evolutiva</li> <li>-Comfenalco tiene certificacion en Sistema de Gestión de Calidad; SGS Colombia S.A.S en cumplimiento de la Norma ISO 9001: 2015, NTC 5555:2011, NTC 5581:2011</li> <li>-Infraestructura fisica de buena calidad para la prestación de los servicios</li> <li>-Las tarifas asequibles y subsidiadas categorias A y B</li> <li>-Cultura de mejoramiento continuo</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-La convergencia y divergencia entre el estado, los gobiernos, empresas, empleados y gremios que generan impactos y riesgos politicos.</li> <li>-Baja asistencia en general y afiliado a los eventos culturales programados por la caja de compensación</li> <li>-Bajo acceso a la tecnología en las zonas rurales</li> <li>-Cambios normativos que disminuyen los presupuestos de los servicios</li> <li>-El crecimiento de las cajas de compensación absolutamente dependiente al crecimiento económico de la región</li> <li>-Aumento de la población adulta mayor.</li> </ul>

*Figura 2. Matriz DOFA. Análisis de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la empresa Comfenalco Valle delagente. Fuente: Autoría Propia*

## Modelo de Organizacional Actual

### Organización Líneo Funcional.

En Comfenalco Valle del agente modelo organizacional está enfocado en dividir el trabajo por funciones mientras se conserva la linealidad de la autoridad propio de la estructura lineal para dar cumplimiento del *Objeto Social* mediante sus diversos servicios (recreación, educación, cultura, vivienda, turismo, salud, créditos, empleabilidad, responsabilidad social, etc) En el contexto de las organizaciones globales, la organización funcional permite la especialización tan útil cuando se trata de atender un mercado global exigente por la calidad y el servicio al cliente.

## Modelo de Talla Mundial

### Modelo de Talla Mundial Aplicado a Comfenalco Valle

Este Modelo de Talla mundial está enfocado en procesos direccionados a los sistemas de gestión de la calidad ofrecidos por la norma ISO 9001 y en los modelos de excelencia (Ver figura 3)



Figura 3 Modelo Iberoamericano. Fuente: Autoría Propia

## Modelo Iberoamericano - Implementación

El objetivo de la implementación del modelo en la empresa estudio “Comfenalco Valle delagente” es materializar la misión y visión, mediante técnicas y/o habilidades del personal, mediante los procedimientos, procesos, objetivos estratégicos requeridos (Ver figura 4).

### Identificación las fortalezas y debilidades.

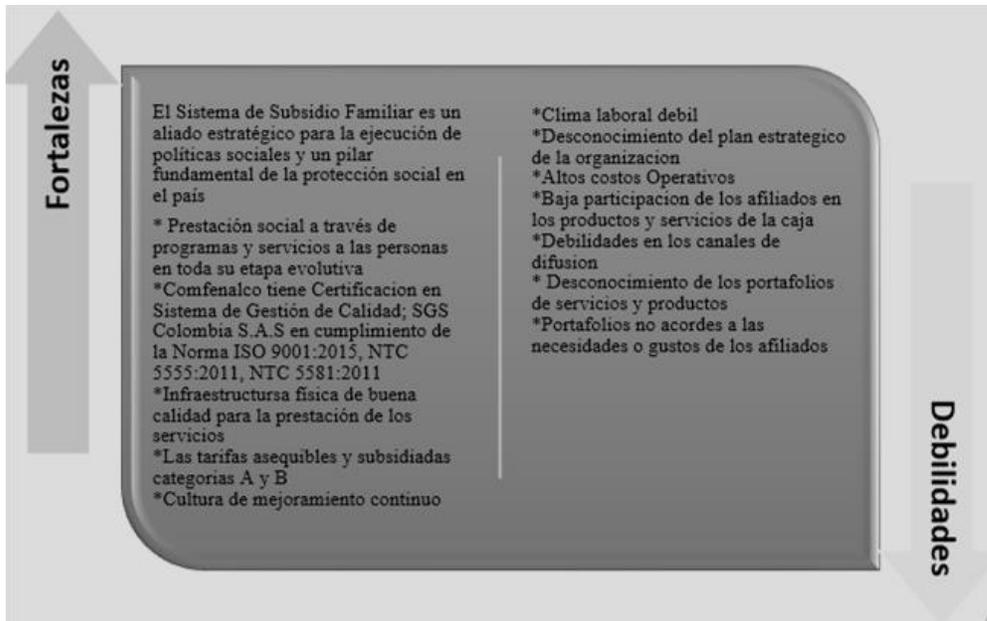


Figura 3 Fortalezas y debilidades. Fuente: Autoría Propia

**Liderazgo.** Mediante los líderes de procesos en formar y capacitar los equipos de trabajos competitivos, en los cuales se deben enfocarse en:

- ✓ Conocer las perspectivas y necesidades de los equipos actualmente y proyectadas a necesidades futuras.
- ✓ Crear un plan de trabajo por procesos con alcances y efectuar medidas de productividad mediante ciclos PHVA.
- ✓ Implementar actividades de aprendizaje, investigación e innovación en sus procesos.

## Estrategias.

Tabla 2.  
*Estrategias*

<b>Estrategias</b>	
<p><b>a) <i>La política y estrategia empresarial</i></b></p> <p>Conocer como intervenir en todos los grupos de interés de la empresa            Establecer los procesos que agregan valor llevarlos a la satisfacción de la necesidad de los grupos de interés            Conocer las preferencias, necesidades e intereses de los grupos de interés            Análisis organizacional, estudios de mercado, satisfacción de competencia, para lograr mitigar las debilidades, amenazas actuales y futuras.</p>	<p><b>b) <i>Registro / conocimiento</i></b></p> <p>Registrar y documentar los conocimientos de los procesos como procedimiento para documentar el aprendizaje asequible para la organización.            Investigar las mejoras y propuestas de las organizaciones similar a los servicios prestados            Documentar bajo la norma, los parámetros ambientales, sociales, económicos procesos que exijan el cumplimiento de los objetivos estratégicos            Antelarse al traumatismo del entorno, la tecnología, economía y demás que puedan afectar a la organización</p>
<p><b>c) <i>Mejoras continuas en las estrategias.</i></b></p> <p>Mediante los análisis organizacionales considerar mejoras de estrategias ante los entornos cambiantes de manera funcional y optima            Definir estrategias, políticas de manera clara y concisa            Análisis constantes de DAFO, PESTEL, demás que intervengan en la necesidad de la organización lo que es medible es controlable.</p>	<p><b>d) <i>Generalización de la política y la estrategia</i></b></p> <p>Ejecución mediante procesos claves            Identificación de los procesos claves definir las políticas y estrategias            Crear responsables            Medir procesos claves que intervienen los actores y como son su comportamiento.            Mantenimiento y sostenimiento efectivo en las políticas y estrategias.</p>
<p><b>e) <i>Implementación / comunicación</i></b></p>	
<p>Notificar a todos los actores que intervienen en las políticas y estrategias.            Mediante la política y la estrategia, anunciar los planes de acción y los alcances de los objetivos            Priorizar los objetivos y actividades.            Buscar que todos los actores comprendan y apliquen la política y la estrategia</p>	

Tabla 2. Descripción de las estrategias planteadas para el plan de mejoramiento. Fuente: Autoría Propia

## Recursos humanos.

Tabla 3.

### *Recursos Humanos*

<b>Recursos humanos</b>	
✓ Fortalecer la cultura organizacional mediante la innovación, valores, objetivos articulados entre los procesos, que permitan cumplir con la misión y alcanzar la visión	✓ El Modelo EFQM está dirigido a ser analítico y generar conocimiento organizacional mediante el liderazgo transformacional permitiendo ser ágil ante las amenazas.
✓ Enfatizar en crear valor sostenible mediante estrategias corporativas.	✓ Este modelo permite ser flexible y adaptable a la necesidad de la organización, permite documentar las mejoras y efectividad de todos los procesos que generan valor a la organización.
✓ Enfoque en el liderazgo efectivo desde cada puesto de la organización, garantizando trabajo en equipo, colaboración, eficiencia en cada puesto	✓ En un mundo cambiante prima los análisis organizacionales , las previsiones, adaptación al cambio y transformación
✓ Generar el proceso progresivo de cambio bajo el Modelo EFQM siendo constante y efectivo	

Tabla 3. Especificación de los recursos humanos Fuente: Autoría Propia

### **Alianzas externas y recursos internos**

- La organización tiene ya presupuestada un rubro por los aportes de los parafiscales de las empresas afiliadas y por ser sin ánimo de lucro debe regular y dar funcionamiento, cumplimiento a los servicios y objeto social que fueron creadas, el cual crear una sostenibilidad.

- Alianzas se deben efectuar con el sector privado y público, así velar por la responsabilidad social y empresarial ampliarse cada vez más en un crear valor y satisfacción a los clientes tanto internos como externos

Procesos. (Ver figura 5)

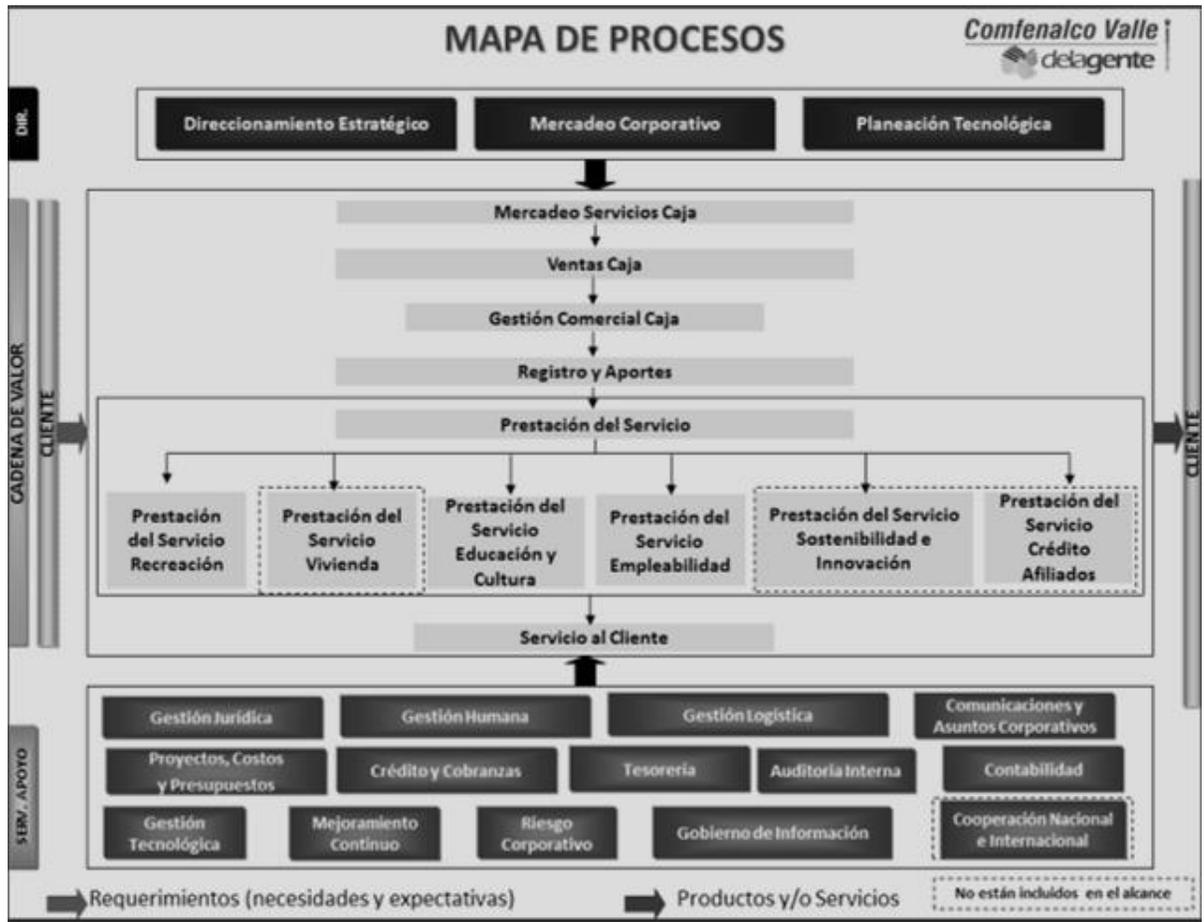


Figura 4 Cadena valor. Mapa de procesos de la empresa Comfenalco Valle delagente. Fuente:

<https://www.comfenalcovalle.com.co/wp-content/uploads/2019/06/mapa-procesos-caja-educacion-comfenalcovalle-2019.pdf>

## Objetivos de Mercadeo Corporativo Y Social

Tabla 4

### *Objetivos de Mercadeo Corporativo y Social*

Perspectivas	
<p><b><i>Perspectiva Social</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Objetivo Estratégico:</b> Prestar servicios con calidad que satisfagan las necesidades de los trabajadores, familias y partes interesadas</li> <li>• <b>Objetivo Corporativo:</b> Contribuir a brindar información clara y concisa de los todos los servicios brindados por la organización.</li> <li>• <b>Objetivo Social:</b> Incrementar la cobertura en los servicios en los trabajadores, familias y partes interesadas.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b><i>Perspectiva Financiera</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Objetivo Estratégico.</b> Generar valor económico en todas las unidades negocio de manera estratégicas y sostenible.</li> <li>• <b>Objetivo Corporativo.</b> Reducir los costos operativos y administrativos.</li> <li>• <b>Objetivo Social.</b> Incrementar los ingresos y accesibilidad de los trabajadores, familias y partes interesadas en los productos y servicios desarrollados por la corporación.</li> </ul>
<p><b><i>Perspectiva procesos</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Objetivo estratégico.</b> Gestionar eficientemente los procesos de los diferentes servicios de la corporación</li> <li>• <b>Objetivo Corporativo.</b> Mejorar la efectividad de la gestión en los procesos operativos y administrativos.</li> <li>• <b>Objetivo Social.</b> Optimizar los procesos operativos y de apoyo para la prestación del servicio para mayor cobertura y satisfacción del cliente.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b><i>Perspectiva Clientes</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Objetivo Estratégico.</b> Prestar todos nuestros servicios de acuerdo a la propuesta de valor.</li> <li>• <b>Objetivo Corporativo.</b> Mantener la propuesta de valor.</li> <li>• <b>Objetivo Social.</b> Mejorar la satisfacción del cliente en todos los puntos de contacto de los servicios prestados.</li> </ul>
<p><b><i>Perspectiva aprendizaje y crecimiento</i></b></p> <p><b>Objetivo Estratégico</b> Mejorar las competencias laborales de los colaboradores y desarrollar un buen ambiente laboral.</p> <p><b>Objetivo Corporativo.</b> Mejorar la gestión del conocimiento en los colaboradores.</p>	

Tabla 4. Propuesta de los objetivos desde una perspectiva social, financiera, de procesos y de clientes. Fuente:

Autoría Propia

## Stakeholders

Los Stakeholders son los aliados estratégicos como base fundamental para el éxito de las empresas. Por tal razón estos son importantes debido a que las actividades que se realizan allí impactan económica, ambiental y socialmente para tener en cuenta a la hora de tomar una decisión. En estos grupos podemos contar a los empleados, proveedores, accionistas, la comunidad y la sociedad en general.

Además, participan actores claves y grupos sociales que de una manera u otra están involucrados directa o indirectamente.

### Nivel Interno y Externo

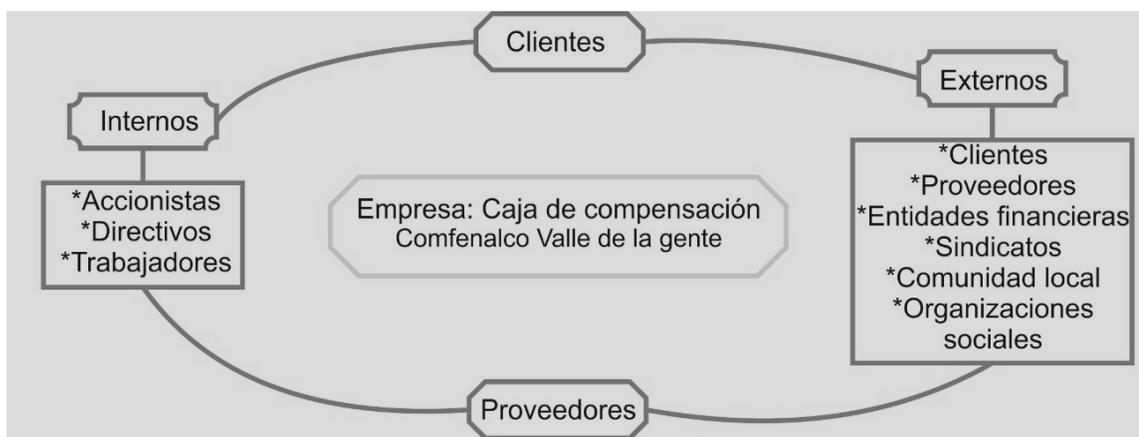


Figura 6 Stakeholders Caja de compensación Comfenalco Valle delagente. Ciclo de relacion de los stakeholders internos y externos de la empresa. Fuente: Autoría Propia

Tabla 5  
*Stakeholders Definitivos, Expectantes, Latentes*

<b>Definitivos</b>	<b>Expectantes</b>	<b>Latentes</b>
	<b>Proveedor</b>	<b>Medios de comunicación</b>
<b>Accionistas</b>	-Calidad del producto	-Buena propaganda
-Gestión de los recursos -Confianza	-Precio	-Información veraz
-Actuación	-Abastecimiento asegurado.	-Información actualizada
<b>Empleados</b>	<b>Consumidores</b>	<b>ONGs</b>
-Prestación de servicios laborales	-Imagen del producto.	-Buenas relaciones
-Pertenencia a la empresa	-Poder	-Promoción del producto
	-Adquisitivo	-Planes de reforma
<b>Subcontratistas</b>	<b>Intermediarios</b>	<b>Gobiernos</b>
-Calidad en el producto final	-Calidad del producto	-Igualación
-Expansión del producto	-Informe del producto	- Competencia
	-Expansión del producto	-Impuestos bajos
	<b>Comunidades</b>	<b>Países productores</b>
	-Relaciones de vecindad	- Contribución al desarrollo
	-Aceptación en el entorno social.	-Legalidad
		-Colaboración con instituciones

Tabla 5. Descripción de los Stakeholders de la empresa Comfenalco Valle delagente. Fuente: Autoría Propia

### **Internos**

**Accionistas.** Los accionistas son el grupo de inversionistas que, con base a un capital inicial o un capital aplicado extemporáneo, cumplen con las demandas de la empresa y procuran el bienestar y cumplimiento de toda la empresa. Ellos se encargan de las asambleas general de afiliados, consejo directivo, director administrativo.

**Directivos.** Los directivos son los encargados que cada departamento de la empresa cumpla con sus metas y objetivos, cada situación es manejada por el gerente de departamento y a su vez ellos cumplen con los objetivos de la gerencia general.

**Trabajadores.** Los trabajadores son indispensables en la empresa Caja de compensación Comfenalco Valle del agente, ya que ellos son los encargados de que cada cliente afiliado obtenga los beneficios y se cumplan todos los planes de la empresa con respecto a estos. (Ver tabla 6)

Tabla 6  
*Valoración de Importancia Grupo Interno*

<b>Valorización De Importancia</b>		
<b>El Poder</b>	Posibilidad real de imponer a los otros grupos los objetivos propios. posición jerárquica, que tiene dominio.	ALTO
<b>La Legalidad</b>	Percepción se establece bajo la normatividad, valores, objetivos creíbles	ALTO
<b>La Premura</b>	Interés que influencia para alcanzar suplir una necesidad, objetivo se relaciona a la importancia para su alcance.	ALTO

Tabla 6. Especificación de la valoración de importancia del poder, la legalidad y la premura en el grupo interno.

Fuente: Adaptado de Peiro (s.f)

### **Externos**

**Clientes.** Los clientes son motor fundamental de la empresa, afiliados, Familias y empresas.

**Proveedores.** Encargados de aportar a la distribución de la gestión y ejecución de la empresa

**Entidades Financieras.** Estas entidades son las que trabajan articuladas con la organización para brindarle a sus clientes, afiliados los beneficios que ofrecen.

Comunidad Local: Gremios empresariales, ONG, Organizaciones, asociaciones, sindicatos, medios de comunicación, fundaciones y demás sectorizada relacionadas a los servicios ofrecidos por la caja

Organizaciones Sociales: El gobierno, entes reguladores de cada servicios, instituciones gubernamentales, educativas, salud y demás pertenecientes e influenciadoras de la empresa estudio (Ver tabla 7).

Tabla 7  
*Valoración de importancia grupo externo*

<b>Valorización de importancia</b>		
<b>El Poder</b>	Posibilidad real de imponer a los otros grupos los objetivos propios. posición jerárquica, que tiene dominio.	<b>ALTO</b>
<b>La Legalidad</b>	Percepción se establece bajo la normatividad, valores, objetivos creíbles	<b>MEDIO</b>
<b>La Premura</b>	Interés que influencia para alcanzar suplir una necesidad, objetivo se relaciona a la importancia para su alcance.	<b>BAJO</b>

Tabla 7. Especificación de la valoración interna del poder, la legalidad y la premura en el grupo externo.

Fuente: Adaptado de Peiro (s.f)

## Matriz de Incidencia Poder vs Interés

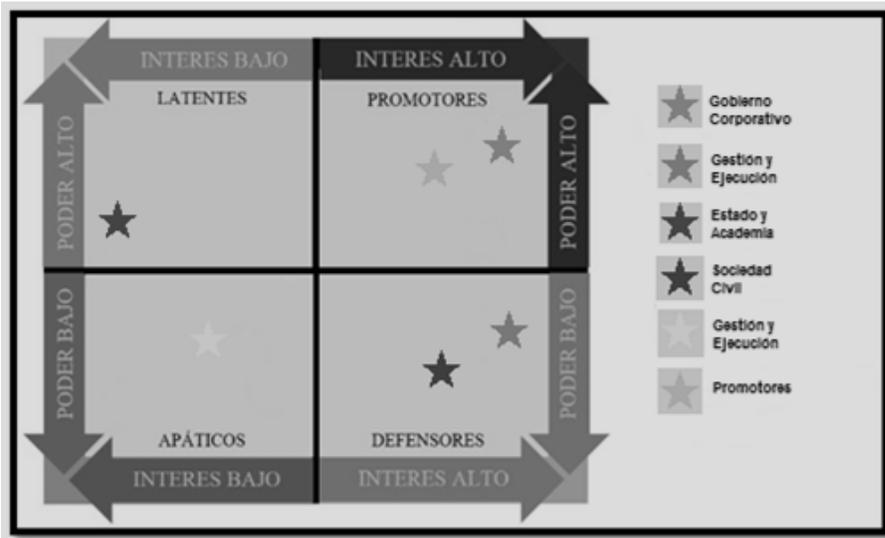


Figura 7 Matriz Incidencia de poder vs interés. Matriz de contraste entre los grupos externos e internos. Fuente:

Autoría Propia

### Participación o Involucramiento de Cada Uno

Tabla 8.

*Participación o involucramiento de cada uno*

<p><b>Latentes:</b></p> <p>Trabajadores y proveedores: Mayor prioridad porque pueden llegar a afectar muy negativamente el desempeño de los procesos y actividades de la empresa, por lo tanto, es necesario la constante comunicación.</p>	<p><b>Promotores:</b></p> <p>Accionistas, clientes y Comunidad local: Para la empresa es muy importante realizar un gran desempeño para mantener la comunicación.</p>
<p><b>Apáticos:</b></p> <p>Comunidad local: La empresa solo realiza la gestión de monitorear con el fin de visualizar cambios de actitud o percepción respecto a las metas y objetivos de la misma.</p>	<p><b>Defensores:</b> Poder bajo-interés alto (color gris)</p> <p>Entidades financieras y organizaciones sociales: La empresa mantiene un interés constante ya que son grupos que pueden aportar feedback, y apoyarán las actividades y procesos de la empresa, aunque no tienen mucho poder es conveniente mantenerlos informados.</p>

Tabla 8. Descripción de la participación de cada uno de los stakeholders de la empresa. Fuente: Autoría Propia

## Gestión de las Comunicaciones

Tabla 9

*Frecuencia, canal, recursos (físicos, tecnológicos, económicos y de personal)*

Gestión de las comunicaciones							
Stakeholders	Subgrupo	Frecuencia	Canal	Recursos			
				Físicos	Tecnológicos	Económicos	Personal
<b>Gestión y ejecución</b>	Directivos / gerentes y líderes de procesos	Alta	Encuestas, intranet, boletines, carteleras, correo, pqrs, comités, reuniones	Citación, Reuniones, comités, encuestas	Medios de comunicación actuales /virtuales/redes sociales	Negociación de los derechos, deberes y Asignación de Responsabilidades	Reuniones con los equipos, líderes, clientes internos y externos
	Colaboradores	Alta	Encuestas, intranet, boletines, carteleras, correo, pqrs, comités comités y reuniones	Citación, Reuniones, comités, encuestas	Medios de comunicación actuales /virtuales/redes sociales		reuniones jefas, directivos, compañeros, atención a clientes externos
	Proveedores	Alta	Sitios web, líneas de atención, evaluación de desempeño, visita de campo, buzón de proveedores	atención al cliente personal, encuestas, reuniones	Medios de comunicación actuales /virtuales/redes sociales	Negociación de compra y pagos	Negociación, reuniones con el personal encargado
<b>Estado y academias</b>		Media	Informes de gestión, espacios de participación, consultas, diálogos	Citación, Reuniones, comités, encuestas	Medios de comunicación actuales /virtuales/redes sociales	Negociación del Presupuesto y Medios de Pago	reuniones jefas, directivos, asociaciones, mesa de negociación.
<b>Dirección Corporativa</b>	Asamblea, Directivos, Director Administrativo.	Alta	Asambleas, boletín, informes trimestral, reuniones y visitas, email, redes sociales, chat.	Citación de reuniones y asambleas	Medios de comunicación actuales /virtuales/redes sociales	Recaudo y Distribución de Utilidades	Negociación, reuniones directivas/ asociaciones / entes gubernamentales
<b>Promotores</b>	Afiliados y sus Familias, Empresas Afiliadas	Alta	email, redes sociales, chat, boletines, carteleras, correo electrónico, buzón de sugerencias, encuestas, evaluaciones de satisfacción	Medios clásicos de publicidad y atención al cliente personal	Medios de comunicación actuales /virtuales/redes sociales	deberes y Asignación de Responsabilidades	Servicio al cliente personalmente
<b>Sociedad civil</b>		Media	Talleres, reuniones, encuentros, encuestas, programas de radio, redes sociales	Citación de reuniones y asambleas	Medios de comunicación actuales /virtuales/redes sociales	Negociación del Presupuesto y Medios de Pago	Negociación, reuniones directivas/ asociaciones / entes gubernamentales

Tabla 9. Relación de la gestión de comunicación con los Stakeholders. Fuente: Autoría Propia

## Plan de Acción

Tabla 10

### Plan de Acción dimensión Económica para la Empresa Comfenalco

Plan de Acción para la empresa Comfenalco						
Dimensión	Stakeholders	Objetivo	Estrategia	Plazo	Costo	Indicador
Económica	Directivos	lograr que los salarios de los directivos tengan la mayor rentabilidad posible interna y externa para así tener un mayor flujo de caja disponible y aprovechamiento de recursos. *Implementación y agilización de procesos y así lograr eficiencia con menos recursos	Análisis de salarios y estructura de cargos directivos directos e indirectos analizando productividad laboral, mercado, capacidad de pago de la empresa y restricciones legales. *Instaurar manual de procesos implementando el agilísimo en todos flujos y procedimientos.	Anual		ingresos año 2020 vs 2019
	Alta Gerencia	lograr que los salarios de los directivos tengan la mayor rentabilidad posible interna y externa para así tener un mayor flujo de caja disponible y aprovechamiento de recursos. *Implementación y agilización de procesos y así lograr eficiencia con menos recursos	Incentivar el liderazgo de la alta gerencia, proyectado a generar innovación, penetración del mercado e incremento de la productividad, obteniendo resultados medibles en el corto tiempo, para la toma de decisiones.	Trimestral		Índice de Innovación = $\frac{\text{Total de propuestas convertidas en productos o servicios}}{\text{Total de propuestas recibidas}}$ PTM = $\frac{\text{Ventas totales de la empresa en la categoría}}{\text{Ventas totales de la competencia y la empresa en la categoría}}$ <u>Rentabilidad esperada.</u> Inversión
	Clientes	Mejorar la calidad del servicio prestado, generando servicios propios y reduciendo los servicios tercerizados, para mejorar la imagen y reputación de la empresa.	Atender las sugerencias presentadas por los usuarios con el fin de satisfacer y resolver sus necesidades. *Acabar la tercerización de servicios para mejorar la imagen con los clientes Comfenalco mediante especialización de los empleados actuales.	Mensual		*Número de quejas o sugerencias resueltas. recibidas/ Número de quejas o sugerencias X100 *Número de actividades implementadas como propias/Nº de actividades realizadas por externos Comfenalco

Tabla 10. Descripción del plan de acción dimensión económica para la empresa Comfenalco Valle delagente por dimensiones. Fuente: Autoría Propia

Tabla 11

*Plan de Acción para la Empresa Comfenalco dimensión económica*

Plan de Acción para la empresa Comfenalco						
Dimensión	Stakeholders	Objetivo	Estrategia	Plazo	Costo	Indicador
Económica	Clientes	Mejorar la calidad del servicio prestado, vigilando que este ser brinde bajo altos estándares de calidad en todos los niveles (propio y/o tercerizado), buscando el mejor precio en favorecimiento de nuestros afiliados y su condición social actual.	Brindar servicios de calidad, ajustados a las necesidades de nuestros clientes, basándonos en el análisis de sus sugerencias y previa aceptación de estas.	semestral		<u>Ingresos generados</u> Total de sugerencias implementadas
			Mejorar nuestro poder de negociación frente a nuestros proveedores, aplicando nuestra política de calidad., vigilando mediante encuestas de satisfacción del cliente, que permitan corregir oportunamente desviaciones en la calidad del producto o servicio brindado.			IRC = $\frac{\text{Total clientes período I+1}}{\text{Total clientes período I}}$
						VA= $\frac{\text{Calidad del producto} + \text{calidad del servicio}}{\text{Precio competitivo} + \text{entrega completa oportuna}}$

Tabla 11. Descripción del plan de acción dimensión económica para la empresa Comfenalco Valle delagente por dimensiones. Fuente: Autoría Propia

Tabla 12

*Plan de Acción para la Empresa Comfenalco dimensión social*

Plan de Acción para la empresa Comfenalco						
Dimensión	Stakeholders	Objetivo	Estrategia	Plazo	Costo	Indicador
Social	Directivos Colaboradores	Diagnosticar el nivel de satisfacción de los colaboradores.	Encuesta de satisfacción de relación de laboral vs. Compensación Aplicación del Sistema de evaluación y retroalimentación Aplicar una encuesta a nuestros colaboradores, enfocada a medir la satisfacción de este, frente a la compensación salarial y política gerencial de la empresa	Anual	\$ 5,400,000	Condición laboral actual de los trabajadores / Satisfacción del colaborador Número de colaboradores son evaluados /Número de colaboradores reciben retroalimentación * 100
	ALTA GERENCIA Y COLABORADORES	Diagnosticar el nivel de satisfacción de los colaboradores.	Aplicar el sistema de evaluación y retroalimentación a nuestros colaboradores con el fin de medir su desempeño laboral, para la toma de decisiones.	Anual	\$ 5,400,000	<u>No. Total de colaboradores encuestados</u> Total colaboradores de la empresa  IP = <u>Total de sugerencias recibidas</u> Total colaboradores
	Directivos Colaboradores y familias	Crear niveles de básico hasta avanzado de Cursos de capacitación y actualización en educación financiera.	Crear 3 Cursos anuales para los colaboradores y sus familias en materia educación financiera.	trimestral	\$ 2,400,000	<u>No. De colaboradores evaluados y retroalimentados</u> Total de colaboradores de la empresa  Número de participantes a cada curso / Total de participantes *100

Tabla 12. Descripción del plan de acción dimensión social para la empresa Comfenalco Valle delagente por dimensiones. Fuente: Autoría Propia

Tabla 13

Plan de acción para la empresa Comfenalco dimensión social

Plan de Acción para la empresa Comfenalco						
Dimensión	Stakeholders	Objetivo	Estrategia	Plazo	Costo	Indicador
Social	ALTA GERENCIA COLABORADORES Y FAMILIARES	Fomentar y desarrollar conocimientos en relación a la buena gestión financiera, en el ámbito individual, de forma que las personas tomen decisiones asertivas frente al manejo de sus recursos económicos, en procura de obtener condiciones de vida favorables.	Ofertar tres (3) Cursos anuales para los colaborados y sus familias en materia educación financiera.	Anual	\$ 2,400,001	<u>Total de participantes (colaboradores y familiares)</u> Total de cursos ofertados
	Clientes	Crean una base de datos de clientes frecuentes	Ajustar el proceso de solicitud de los servicios, creando una base de datos de los clientes frecuentes para optimizar el proceso y mejorar los tiempos de respuesta	Mensualmente	\$ 8,000,000	#De base de datos creadas sobre clientes frecuentes/#de base de datos planeadas sobre clientes frecuentes.
	CLIENTES	Incrementar la fidelización de nuestros clientes, fomentando el feedback, creando un dialogo directo en busca de una experiencia del usuario mejorada, aumentando la transparencia, la cara humanizada de la empresa y una demostración de calidad en la prestación de productos y servicios.	Fortalecer nuestros canales de comunicación, mediante la potencialización de la tecnologías en comunicación y un asertivo lenguaje hacia nuestros clientes.	Semestral	\$ 8,000,000	IRC = $\frac{\text{Clientes Totales} - \text{Desertores}}{\text{Clientes totales}}$  IINC = $\frac{\text{Clientes nuevos}}{\text{Clientes totales}}$

Tabla 13. Descripción del plan de acción dimensión social para la empresa Comfenalco Valle delagente por dimensiones. Fuente: Autoría Propia

Tabla 14

*Plan de acción para la empresa Comfenalco dimensión ambiental*

Plan de Acción para la empresa Comfenalco						
Dimensión	Stakeholders	Objetivo	Estrategia	Plazo	Costo	Indicador
Ambiental	COLABORADORES - CLIENTES	Promover 2 proyectos donde se enfoquen en el manejo de residuos y conciencia en el entorno.	Realizar investigaciones de propuestas de proyectos tanto en el gobierno, como en fundaciones e instituciones.	Semestral	\$1'000.000	Número de proyectos promovidos para el apoyo de los accionistas
	COLABORADORES - CLIENTES	Fortalecer nuestra política ambiental, mediante implementación de acciones de concientización sobre la necesidad del efectivo aprovechamiento de los recursos no renovables, su cuidado y conservación., generando conciencia social en el cuidado del medio ambiente	Desarrollo de una campaña, dirigida a la importancia del reciclaje, reducción al consumo de productos contaminantes, cuidado y conservación de nuestros espacios naturales en los cuales se tenga injerencia por la prestación de servicios o entrega de productos.	Anual	\$2,400,001	<u>No. De personas vinculadas</u> No. De actividades realizadas
	Proveedores	Realizar 2 propuestas para los proveedores que se tengan conciencia ambiental y negociar acuerdos de alianzas y fidelización.	Proponer propuestas a los proveedores de compras teniendo en cuenta aspectos ambientales, productos reciclables y no tóxicos.	Anualmente	\$1'500.000	Número de propuestas para los proveedores en capacidad del cambio
	Proveedores	Estimular en nuestros proveedores en la adopción de medidas para la prevención y control de la contaminación ambiental, originada desde el inicio en cada uno de los procesos de elaboración de insumos o productos suministrados a Comfenalco Valle delagente, así mismo se pretende contribuir al ahorro de los recursos hídricos y energéticos, cumpliendo ambientalmente y minimizando los estándares de contaminación.	Evaluar técnicamente a nuestros proveedores, verificando sus políticas y acciones ambientales, en la manufacturación o prestación de servicios contratados por la caja Comfenalco Valle dela Gente.	Permanente		<u>No. Proveedores aceptados</u> No. Proveedores presentados

Tabla 14. Descripción del plan de acción dimensión ambiental para la empresa Comfenalco Valle delagente por dimensiones. Fuente: Autoría Propia

## Plan de Seguimiento para la Empresa Comfenalco

Tabla 15

*Plan de seguimiento para la empresa Comfenalco dimensión económica*

Plan de seguimiento para la empresa Comfenalco					
Dimensión	Objetivo	Estrategia	Plazo	Indicador	Seguimiento
Económica	*lograr que los salarios de los directivos tengan la mayor rentabilidad posible interna y externa para así tener un mayor flujo de caja disponible y aprovechamiento de recursos. *Implementación y agilización de procesos y así lograr eficiencia con menos recursos	*Análisis de salarios y estructura de cargos directivos directos e indirectos analizando productividad laboral, mercado, capacidad de pago de la empresa y restricciones legales. *Instaurar manual de procesos implementando el agilísimo en todos flujos y procedimientos.	Anual	ingresos año 2020 vs 2019	Trimestral
	*lograr que los salarios de los directivos tengan la mayor rentabilidad posible interna y externa para así tener un mayor flujo de caja disponible y aprovechamiento de recursos. *Implementación y agilización de procesos y así lograr eficiencia con menos recursos	Incentivar el liderazgo de la alta gerencia, proyectado a generar innovación, penetración del mercado e incremento de la productividad, obteniendo resultados medibles en el corto tiempo, para la toma de decisiones.	Trimestral	$\text{Índice de Innovación} = \frac{\text{Total de propuestas convertidas en productos o servicios recibidas}}{\text{Total de propuestas}} \\ \text{PTM} = \frac{\text{Ventas totales de la empresa en la categoría}}{\text{Ventas totales de la competencia y la empresa en la categoría}} \\ \frac{\text{Rentabilidad esperada}}{\text{Inversión}}$	Semestral
	Mejorar la calidad del servicio prestado, generando servicios propios y reduciendo los servicios tercerizados, para mejorar la imagen y reputación de la empresa.	Atender las sugerencias presentadas por los usuarios con el fin de satisfacer y resolver sus necesidades. *Acabar la tercerización de servicios para mejorar la imagen con los clientes Comfenalco mediante especialización de los empleados actuales.	Mensual	*Número de quejas o sugerencias resueltas. recibidas/ Número de quejas o sugerencias X100 *Número de actividades implementadas como propias/N° de actividades realizadas por externos Comfenalco	Anual

Tabla 15. Descripción del plan de seguimiento para la empresa Comfenalco Valle delagente por dimensiones. Fuente: Autoría Propia

Tabla 16

*Plan de seguimiento para la empresa Comfenalco dimensión económica*

Plan de seguimiento para la empresa Comfenalco					
Dimensión	Objetivo	Estrategia	Plazo	Indicador	Seguimiento
Económica	Mejorar la calidad del servicio prestado, vigilando que este ser brinde bajo altos estándares de calidad en todos los niveles (propio y/o tercerizado), buscando el mejor precio en favorecimiento de nuestros afiliados y su condición social actual.	Brindar servicios de calidad, ajustados a las necesidades de nuestros clientes, basándonos en el análisis de sus sugerencias y previa aceptación de estas.	semestral	<u>Ingresos generados</u> Total de sugerencias implementadas IRC = $\frac{\text{Total clientes período I+1}}{\text{Total clientes período I}}$	Semestral
		Mejorar nuestro poder de negociación frente a nuestros proveedores, aplicando nuestra política de calidad., vigilando mediante encuestas de satisfacción del cliente, que permitan corregir oportunamente desviaciones en la calidad del producto o servicio brindado.		VA= <u>Calidad del producto</u> + <u>calidad del servicio</u>  Precio competitivo + entrega completa oportuna	

Tabla 16. Descripción del plan de seguimiento para la empresa Comfenalco Valle delagente por dimensiones. Fuente: Autoría Propia

Tabla 17

*Plan de seguimiento para la empresa Comfenalco dimensión social*

Plan de seguimiento para la empresa Comfenalco					
Dimensión	Objetivo	Estrategia	Plazo	Indicador	Seguimiento
Social	Diagnosticar el nivel de satisfacción de los colaboradores.	*Encuesta de satisfacción de relación de laboral vs. Compensación	Anual	*Condición laboral actual de los trabajadores / Satisfacción del colaborador	Anual
		*Aplicación del Sistema de evaluación y retroalimentación		*Número de colaboradores son evaluados /Número de colaboradores reciben retroalimentación * 100	
	Diagnosticar el nivel de satisfacción de los colaboradores.	Aplicar una encuesta a nuestros colaboradores, enfocada a medir la satisfacción de este, frente a la compensación salarial y política gerencial de la empresa	Anual	$\frac{\text{No. Total de colaboradores encuestados}}{\text{Total colaboradores de la empresa}}$ IP = $\frac{\text{Total de sugerencias recibidas}}{\text{Total colaboradores}}$	Semestra 1
		Aplicar el sistema de evaluación y retroalimentación a nuestros colaboradores con el fin de medir su desempeño laboral, para la toma de decisiones.	trimestral	$\frac{\text{No. De colaboradores evaluados y retroalimentados}}{\text{Total de colaboradores de la empresa}}$	
	Crear niveles de básico hasta avanzado de Cursos de capacitación y actualización en educación financiera.	Crear 3 Cursos anuales para los colaborados y sus familias en materia educación financiera.	Trimestral	Número de participantes a cada curso / Total de participantes *100	
	Fomentar y desarrollar conocimientos en relación a la buena gestión financiera, en el ámbito individual, de forma que las personas tomen decisiones asertivas frente al manejo de sus recursos económicos, en procura de obtener condiciones de vida favorables.	Ofertar tres (3) Cursos anuales para los colaborados y sus familias en materia educación financiera.	Anual	$\frac{\text{Total de participantes (colaboradores y familiares)}}{\text{Total de cursos ofertados}}$	Anual
	Crean una base de datos de clientes frecuentes	Ajustar el proceso de solicitud de los servicios, creando una base de datos de los clientes frecuentes para optimizar el proceso y mejorar los tiempos de respuesta	Mensualmente	#De base de datos creadas sobre clientes frecuentes/#de base de datos planeadas sobre clientes frecuentes.	
	Incrementar la fidelización de nuestros clientes, fomentando el feedback, creando un dialogo directo en busca de una experiencia del usuario mejorada, aumentando la transparencia, la cara humanizada de la empresa y una demostración de calidad en la prestación de productos y servicios.	Fortalecer nuestros canales de comunicación, mediante la potencialización de la tecnologías en comunicación y un asertivo lenguaje hacia nuestros clientes.	Semestral	IRC = $\frac{\text{Clientes Totales} - \text{Desertores}}{\text{Clientes totales}}$ IINC = $\frac{\text{Clientes nuevos}}{\text{Clientes totales}}$	Semestra 1

Tabla 17. Descripción del plan de seguimiento para la empresa Comfenalco Valle delagente por dimensiones. Fuente: Autoría Propia

Tabla 18

*Plan de seguimiento para la empresa Comfenalco dimensión ambiental*

<b>Plan de seguimiento para la empresa Comfenalco</b>					
<b>Dimensión</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Plazo</b>	<b>Indicador</b>	<b>Seguimiento</b>
<b>Ambiental</b>	Promover 2 proyectos donde se enfoquen en el manejo de residuos y conciencia en el entorno.	Realizar investigaciones de propuestas de proyectos tanto en el gobierno, como en fundaciones e instituciones.	Semestral	Número de proyectos promovidos para el apoyo de los accionistas	Anual
	Fortalecer nuestra política ambiental, mediante implementación de acciones de concientización sobre la necesidad del efectivo aprovechamiento de los recursos no renovables, su cuidado y conservación., generando conciencia social en el cuidado del medio ambiente	Desarrollo de una campaña, dirigida a la importancia del reciclaje, reducción al consumo de productos contaminantes, cuidado y conservación de nuestros espacios naturales en los cuales se tenga injerencia por la prestación de servicios o entrega de productos.	Anual	<u>No. De personas vinculadas</u> No. De actividades realizadas	Anual
	Realizar 2 propuestas para los proveedores que se tengan conciencia ambiental y negociar acuerdos de alianzas y fidelización.	Proponer propuestas a los proveedores de compras teniendo en cuenta aspectos ambientales, productos reciclables y no tóxicos.	Anualmente	Número de propuestas para los proveedores en capacidad del cambio	
	Estimular en nuestros proveedores en la adopción de medidas para la prevención y control de la contaminación ambiental, originada desde el inicio en cada uno de los procesos de elaboración de insumos o productos suministrados a Comfenalco Valle delagente, así mismo se pretende contribuir al ahorro de los recursos hídricos y energéticos, cumpliendo ambientalmente y minimizando los estándares de contaminación.	Evaluar técnicamente a nuestros proveedores, verificando sus políticas y acciones ambientales, en la manufacturación o prestación de servicios contratados por la caja Comfenalco Valle dela Gente.	Permanente	<u>No. Proveedores aceptados</u> No. Proveedores presentados	Semestral

Tabla 18. Descripción del plan de seguimiento para la empresa Comfenalco Valle delagente por dimensiones. Fuente: Autoría Propia

## Conclusiones

El presente trabajo permite identificar el objeto social que desarrolla la Caja de Compensación Comfenalco Valle además de ser empresa enfocada en el carácter social, su direccionamiento estratégico identificados en sus valores, su misión y visión debe ser altamente responsable con el desarrollo de su objeto social los cuales priman para crear las estrategias, toma decisión, desarrollo de las actividades.

El Diagnostico del desempeño económico, social y ambiental de la organización (interno y/o externo) permite identificar en todo el contexto a la organización de los actores y el impacto que se debe mitigar para permitir la sostenibilidad en el tiempo y cumplir los objetivos, los cuales son vitales en la integración y mejoramiento continuo; se debe contar con un rendimiento económico y financiero además de prácticas ambientalmente amigables e incluyentes.

La matriz DOFA es una herramienta que permite enfocarse en los factores claves, como se puede ver afectada, expuesta o enfrentar un entorno competitivo, que permita tomar la decisiones más eficaces y eficientes para alcanzar el éxito.

El enfoque de esta organización debe ser hacia una empresa de excelencia enfocada en la satisfacción del cliente interno y externo, mejora de las competencias de sus colaboradores y la mejor experiencia para sus diferentes grupos de interés, mediante procesos con calidad, eficaces y eficientes y transversales para toda la organización, creando así una cultura e identidad de la marca, que vela mediante sus valores el cumplimiento de la misión y la visión estratégica.

En relación a los grupos de interés, Comfenalco Valle delagente debe promover estrategias y compromisos enfocadas a los sistemas de gestión de calidad y de Responsabilidad

Social, que permita avanzar en procesos de sostenibilidad y de transformación social en la región.

Ante los retos y riesgos constantemente de las organizaciones, de la sociedad y los entornos. Exige a las organizaciones actuar bajo la moral y ética de buena gobernanza, respetando las normas y políticas establecidas, esto permite la credibilidad en todos los actores claves permitiendo la seguridad y éxito a la organización.

## Referencias Bibliográficas

Comfenalco Valle. (2013). Informe de Sostenibilidad. Valle. Recuperado de:

<https://www.comfenalcovalle.com.co/wp-content/uploads/2018/01/informe-sostenibilidad-comfenalco-2013-1.pdf>

Comfenalco Valle. (s.f). Quiénes somos. Valle. Recuperado de:

<https://www.comfenalcovalle.com.co/corporativo/quienes-somos/>

Comfenalco Valle. (s.f). Mapa de procesos. Recuperado de:

<https://www.comfenalcovalle.com.co/wp-content/uploads/2019/06/mapa-procesos-caja-educacion-comfenalcovalle-2019.pdf>

Comfenalco Valle delagente. (2017). Política de Relacionamento con los grupos de interés caja de compensación familiar del Valle delagente Cauca Comfenalco Valle delagente.

Recuperado de: <https://www.comfenalcovalle.com.co/wp-content/uploads/2019/05/politica-relacionamiento-grupos-comfenalcovalle-01.pdf>

Comfenalco Valle delagente. (2020) Código de Ética. Recuperado de: <https://editor-storage.reedsy.com/books/135922/exports/success/cf7d985b-ce8c-4eca-bdf3-f124db880b9d/202004112152-codigo-de-etica-comfenalco.zip>

Letona, S. (2010). Guía para la elaboración e implementación de un código de ética, en una empresa comercializadora de productos de consumo masivo en la ciudad de Guatemala (Tesis de pregrado) Universidad de San Carlos, Guatemala. Recuperado de:

[http://www.repositorio.usac.edu.gt/143/1/03\\_3825.pdf](http://www.repositorio.usac.edu.gt/143/1/03_3825.pdf)

Peiro, U. (s.f). Grupos de interés Stakeholders: Economipedia. Recuperado de:

<https://economipedia.com/definiciones/grupos-de-interes.html>

## **Anexos**

### **E-Book código de ética**

Comfenalco Valle delagente. (2020) Código de Ética. Recuperado de <https://editor-storage.reedsy.com/books/135922/exports/success/cf7d985b-ce8c-4eca-bdf3-f124db880b9d/202004112152-codigo-de-etica-comfenalco.zip>