



comfacor

**PLAN ESTRATÉGICO 2022 – 2026 DE LA
CAJA DE COMPENSACIÓN FAMILIAR DE
CÓRDOBA – COMFACOR – MODIFICADO
CAJA DE COMPENSACIÓN FAMILIAR DE CÓRDOBA
COMFACOR**

**PLANEACIÓN ESTRATÉGICA
COMFACOR**

TABLA DE CONTENIDO

1. ANTECEDENTES	2
2. REDIRECCIONAMIENTO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	4
2.1 DIAGNÓSTICO	4
2.2 ANÁLISIS DEL ENTORNO - CONTEXTO	7
2.2.1 Contexto Internacional.....	7
2.2.2 Contexto Regional: Información sobre el departamento de Córdoba	13
3. DISEÑO METODOLÓGICO PARA LA PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO 2022 - 2026.....	20
4. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO 2022 - 2026.....	21
4.1 PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO	21
4.1.1 Misión.....	21
4.1.2 Visión	21
4.1.3 Valores.....	21
4.1.4 Lineamientos estratégicos generales	22
4.2 DESPLIEGUE ESTRATÉGICO.....	24
5. RESUMEN PLAN ESTRATÉGICO 2022 - 2026.....	36
6. IMPLEMENTACIÓN.....	39
7. CONTROL Y SEGUIMIENTO.....	39

1. ANTECEDENTES

Mediante la Resolución N° 129 de 07 de marzo de 2017, emanada por la superintendencia del Subsidio Familiar, se adopta la medida cautelar de Intervención Administrativa total de la Caja de Compensación Familiar de Córdoba - COMFACOR.

Medida de Intervención Administrativa Total

La Superintendencia del Subsidio Familiar mediante Resolución N° 129 de 07 de marzo de 2017, “Por medio de la cual se ordena como medida cautelar la intervención administrativa total de la Caja de Compensación Familiar de Córdoba – COMFACOR, y se adoptan otras determinaciones”, resuelve ordenar como medida cautelar la Intervención Administrativa Total de la Caja de Compensación Familiar de Córdoba – COMFACOR, medida que se aplicara hasta que se superen las circunstancias que la originaron.

Teniendo en cuenta la grave situación financiera ocasionada por las pérdidas acumuladas del programa de salud, pérdidas que afectaron de manera negativa el patrimonio de la Entidad, la Superintendencia del Subsidio Familiar evidencia que sin el programa de Salud EPS la Caja de Compensación es sostenible, por lo cual considero procedente imponer una medida cautelar de intervención administrativa total a COMFACOR, en procura de salvaguardar los intereses de los trabajadores de la región, como cumplimiento del deber legal y constitucional que le ha sido asignada por la Ley y la Constitución.

Como consecuencia de la medida de intervención se estableció un Plan de Mejoramiento de Intervención que permitiera subsanar los hallazgos que dieron origen a la medida de intervención.

Revocatoria Total de Autorización de Funcionamiento al Programa de Salud COMFACOR

Mediante la Resolución 299 del 31 de enero de 2019, confirmada mediante Resolución 624 del 15 de febrero de 2019 la Superintendencia Nacional de Salud ordenó revocar totalmente la autorización de funcionamiento al PROGRAMA DE LA ENTIDAD PROMOTORA DE SALUD DE LA CAJA DE COMPENSACIÓN FAMILIAR DE CÓRDOBA-COMFACOR.

Mediante Resolución 007184 del 23 de julio de 2019 la Superintendencia Nacional de Salud ordena la toma de posesión de bienes, haberes y negocios y la intervención forzosa administrativa para liquidar el PROGRAMA DE LA ENTIDAD PROMOTORA DE SALUD DE LA CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DE CORDOBA- COMFACOR.

Con la Resolución L-0091 del 29 de enero de 2021 el Agente Especial Liquidador del PROGRAMA DE LA ENTIDAD PROMOTORA DE SALUD EN LIQUIDACION DE LA CAJA DE COMPENSACIÓN FAMILIAR DE CÓRDOBA - COMFACOR, entidad identificada con el NIT. 891.080.005-1, en ejercicio de sus facultades legales, especialmente las contenidas en las Resoluciones Nos. 7184 del 23 de Julio de 2019, 09978 del 21 de noviembre de 2019 y la número 000031 del 15 de enero de 2021, respectivamente, expedidas por la Superintendencia Nacional de Salud, en el Decreto Ley 663 de 1993 (Estatuto Orgánico del Sistema Financiero), modificado a su vez por la Ley 510 de 1999 y el Decreto 2555 de 2010 y demás normas que lo modifiquen, sustituyen o reglamenten declara terminada la existencia legal del PROGRAMA DE LA ENTIDAD PROMOTORA DE SALUD DE LA CAJA DE COMPENSACIÓN FAMILIAR DE CÓRDOBA - COMFACOR.

Para continuar con el proceso de postliquidación (Administración de los remanentes del programa de salud EPSL) se suscribió un contrato de mandato con representación legal con la sociedad QRS2 SAS, el cual dio inicio el día 13 de agosto de 2021, cuyo objeto es el servicio de administración de remanentes del proceso liquidatorio del programa de salud de la Caja de Compensación Familiar de Córdoba. Con este contrato se buscó atender los componentes de: Defensa Judicial, Gestión Documental, Análisis de la información contable generada producto de la liquidación, Gestión y recuperación de cartera, Gestión y recuperación de cartera ADRES y la Gestión de asuntos pendientes con ADRES.

Plan Estratégico 2022 - 2026

La Agencia Especial de Intervención aprobó el Plan Estratégico 2022-2026 de la Caja de Compensación Familiar de Córdoba- COMFACOR, mediante la Resolución AEI 235 de 3 de mayo de 2022.

El Plan Estratégico 2022-2026 de la Caja de Compensación Familiar de Córdoba COMFACOR definido comprende once (11) lineamientos específicos, los cuales se despliegan a través de cinco (5) objetivos estratégicos y ocho (8) metas corporativas.

El Plan Estratégico en su contenido definió los siguientes lineamientos:

Lineamientos estratégicos con impacto social: orientados al desarrollo de servicios y programas sociales con impacto positivo en la población afiliada, sus beneficiarios, población vulnerable y comunidad en general.

Lineamientos estratégicos con impacto administrativo: orientados a desarrollar los servicios y las operaciones de la Caja a través de una infraestructura física y tecnológica adecuada, para así asegurar el desempeño óptimo de los procesos. Por otra parte, este lineamiento propende por mejorar la confianza entre la Caja y los distintos grupos de interés.

Lineamientos estratégicos financieros: orientados a optimizar los recursos a través de la racionalización de los gastos y costos para la maximización de los resultados, con el fin de asegurar la sostenibilidad financiera de la Caja a corto, mediano y largo plazo.

Lineamientos estratégicos proyectos especiales de inversión: orientados a detectar las necesidades en infraestructura física de las diferentes sedes de la Corporación para estructurar proyectos de inversión tendientes a mejorarla para desarrollar la prestación de los servicios.

Lineamientos estratégicos administración de los remanentes del Programa de Salud EPS Liquidado: orientado a la administración de los remanentes del Programa de Salud liquidado, defensa judicial, gestión documental, análisis de información contable generada producto de la liquidación, gestión y recuperación de cartera.

Que estos lineamientos generales se despliegan a través de lineamientos específicos, los cuales sirvieron de marco de referencia para definir los objetivos estratégicos y las metas corporativas.

2. REDIRECCIONAMIENTO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

2.1 DIAGNÓSTICO

Revisado el Plan Estratégico 2022-2026 aprobado mediante resolución AEI 235 de fecha 3 de mayo de 2022, se hace necesario realizar modificación al mismo principalmente por las siguientes razones:

En el mes de marzo de 2023, la Corporación documentó un Plan de Salvamento del cual se toman apartes como iniciativas para complementar la modificación del Plan Estratégico, denominándolas iniciativas generales.

Luego de revisar las iniciativas que hacen parte del Plan Estratégico por cada uno de los lineamientos generales establecidos en este, algunas iniciativas se redefinieron ajustándolas al contexto de la Corporación, a los cambios normativos y en algunas se realizó ampliación del término para su desarrollo.

Se precisa también que, dentro de los principales motivos para realizar el ajuste se encuentran los siguientes:

Ahorros por concepto de gastos de personal

En el marco de la negociación con el sindicato de trabajadores SINALTRACAF desarrollada en la actual vigencia, la dirección administrativa de la Caja de Compensación respetuosa de la dignidad laboral y en pro de realizar esfuerzos que aporten a mantener la calidad de vida de los trabajadores de la Corporación sin desconocer la situación financiera de la Entidad, estableció de mutuo acuerdo para la vigencia 2023 un incremento salarial del 9.5%.

Lo anterior, teniendo en cuenta que, si bien mediante acuerdo de revisión de la convención colectiva de trabajo suscrita en el año 2021 y bajo el escenario económico y laboral del momento, se acordó que el incremento salarial sería del 3.5% para todos los trabajadores de la Corporación aplicable hasta la vigencia 2028, la organización sindical SINALTRACAF subdirectiva Montería, elevó un pliego de peticiones solicitando un mayor incremento salarial como una medida para contrarrestar los efectos inflacionarios. Es de anotar que, el IPC nacional a diciembre de 2022 fue el 13.12% y el gobierno nacional decretó un incremento al salario mínimo del 16%. Por esta razón, atendiendo al principio de movilidad salarial, la Entidad consideró que era necesario efectuar un reajuste a los salarios en procura de mantener el poder adquisitivo, calidad de vida del trabajador y resaltando la voluntad del empleador y la actual administración de mantener las garantías y derechos de los colaboradores de la Corporación.

Adicionalmente, se lograron los siguientes acuerdos:

- Un mayor número de trabajadores puedan ser beneficiados de la modificación de su contrato fijo a indefinido atendiendo a los retiros con ocasión al reconocimiento y pago de la pensión por invalidez o de vejez; por renuncia voluntaria y, para quienes el contrato de trabajo termine por causas de muerte. Adicionalmente, ante eventuales terminaciones de contratos laborales a término indefinido sin justa causa, se modificarán modalidades de contrato en porcentajes similares al 30%.

- Pasó a ser parte de la convención colectiva la Póliza Vida Group que históricamente ha suscrito la Corporación para asegurar algunas contingencias en materia de salud.
- La semana compensada para el disfrute de festividades de fin de año, adquiere condición de permanencia como beneficio convencional para todos los trabajadores.
- Reconocimiento como beneficio extralegal el día compensatorio por motivo de cumpleaños.
- Como quinquenio se otorgará a los trabajadores convencionados un descanso remunerado de cinco (5) días.

Con base en lo anterior, los aspectos que motivaron la estructuración del Plan Estratégico 2022-2026 en lo que respecta a la iniciativa relacionada con los lineamientos estratégicos financieros, más específicamente aquella que se fundamenta en el ahorro proyectado por valor de \$8.237 millones a partir del año 2022 por concepto de gastos de nómina con la implementación de la nueva planta de personal varían por las condiciones y acuerdos pactados en la etapa de arreglo directo de negociación del pliego de peticiones de SINALCATRAF, sin que se haya modificado la convención frente a las primas extralegales.

Se indica que al corte de la vigencia 2022, en materia de ahorros proyectados se logró alcanzar un cumplimiento del 62.43%.

En esa misma línea de proyección de ahorros y teniendo en cuenta los cambios inflacionarios presentes y futuros que pueda haber, se proyecta en los lineamientos estratégicos financieros, una iniciativa que propende a mantener la racionalización de gastos asociados a la nómina, evaluando con el debido rigor si ello no se opone al crecimiento en operación y prestación de servicios que llegase a tener la Caja.

Por otra parte, con relación a los lineamientos estratégicos administración de los remanentes del programa de salud EPS Liquidado y lo relacionado con las fuentes de financiación para el saneamiento de pasivos del programa de salud liquidado tales como recursos producto de empréstito para el saneamiento de pasivos y pagar el servicio de la deuda con recursos del saldo para obras y programas, no es procedente de acuerdo a concepto producto de la mesa de trabajo realizada con la AEI, toda vez que el saldo para obras y programas proviene de los recursos del 4% y el decreto 1053 de 2014 en su artículo 7. “De los recursos para el desarrollo de los planes y proyectos de inversión para obras o servicios sociales” establece:

Los recursos que provengan de los aportes parafiscales administrados por las Cajas de Compensación Familiar y que quedaren como saldo luego de aplicar las destinaciones específicas de ley y el pago de la cuota monetaria del subsidio familiar, serán administrados por aquellas para la ejecución de obras o servicios sociales con destino a los trabajadores afiliados beneficiarios y no beneficiarios y a sus familias, de preferencia para atender las necesidades de los trabajadores afiliados beneficiarios y de conformidad con el límite máximo anual de inversiones.

Las obras o servicios sociales que se ejecuten con recursos que provengan de aportes obligatorios, podrán cobijar a población no afiliada solamente cuando exista norma que así lo permita y en las condiciones que ella disponga, sin que en ningún caso puedan aplicarse tales aportes para subsidiar a trabajadores no beneficiarios o a población no afiliada.

Por otra parte, tampoco es procedente la dación y/o enajenación de los bienes muebles e inmuebles para el pago de pasivos por circunstancias de orden legal como:

La ley 633 del año 2000 en su Artículo 65 establece: “Manejo financiero. Las Cajas tendrán un manejo financiero independiente y en cuentas separadas del recaudo del cuatro por ciento (4%) de la nómina para los servicios de mercadeo, IPS y EPS. Por consiguiente, a partir de la vigencia de la presente ley, en ningún caso los recursos provenientes del aporte del cuatro por ciento (4%) podrán destinarse a subsidiar dichas actividades. Estos servicios abiertos a la comunidad deberán llegar a su punto de equilibrio financiero el 31 de diciembre del año 2000. En el caso de los hoteles no habrá tarifa subsidiada para los trabajadores que tengan ingresos superiores a cuatro (4) salarios mínimos legales vigentes”.

6

Igualmente el artículo 43 de la ley 21 de 1982 estableció “que Los aportes recaudados por las Cajas por concepto de subsidio familiar se distribuirán en la siguiente forma:

1. Un cincuenta y cinco por ciento (55%) como mínimo para el pago de subsidio familiar en dinero.
2. Hasta un diez por ciento (10%) para gastos de instalación, administración y funcionamiento.
3. Hasta un tres por ciento (3%) para la construcción de la reserva legal de fácil liquidez dentro de los límites de que trata la presente Ley.
4. El saldo se apropiará para las obras y programas sociales que emprendan las Cajas de Compensación con el fin de atender el pago del subsidio en servicios o especie, descontados los aportes que señale la ley para el sostenimiento de la Superintendencia del subsidio Familiar”.

Adicionalmente a lo anterior la ley 1430 de 2010 estableció en su parágrafo 3 del artículo 40 lo siguiente: “Cuando durante el ejercicio anual el programa de salud presente resultados deficitarios, las Cajas de compensación Familiar, previa decisión de sus Consejos Directivos, podrán cubrir el déficit con los remanentes que arroje la Caja en el correspondiente periodo que provengan de los diferentes componentes del programa de salud y de programas distintos a los ejecutados con recursos provenientes del cuatro 4%.”

La Corporación con el ánimo de administrar los remanentes del programa de Salud EPS liquidado y lograr resultados de fuentes para el pago de pasivos suscribió un contrato con la sociedad mandataria QRS2 SAS el cual tuvo inicio el 13 de agosto de 2021 cuyo objeto es el servicio de administración de remanentes del proceso liquidatorio para atender los componentes de defensa judicial, gestión documental, análisis de la información contable generada producto de la liquidación, gestión y recuperación de cartera, gestión y recuperación de cartera ADRES y la gestión de asuntos pendientes con ADRES.

Los resultados obtenidos por la administración de los remanentes no han sido los esperados, por lo que se toma la decisión de adelantar las actuaciones para liquidar el contrato de mandato y reorientar la atención de los componentes de defensa judicial, gestión y recuperación de cartera y gestión documental de manera directa por parte de la Caja de Compensación, hasta tanto se realice análisis de lo recibido y se tomen las

decisiones que procedan orientadas al correcto manejo del proceso, en especial a generar la claridad de la cartera recuperable.

Por las razones anteriormente citadas, lo planteado en el plan estratégico 2022-2026 como proyección para el pago de pasivos, no se ajusta a la realidad de la Corporación y, por lo tanto, es procedente realizar los ajustes correspondientes en el lineamiento estratégico de la administración de remanentes del programa de salud EPS liquidado.

7

La Caja de Compensación al no contar con las fuentes de financiación que soportaron el plan estratégico 2022-2026 y hasta tanto no obtener información fidedigna de la cartera recuperable, no es posible proyectar balances y estados financieros como los que se consignaron en el Plan Estratégico 2022-2026 de la Caja de Compensación Familiar de Córdoba - COMFACOR.

Con relación a los proyectos especiales de inversión se actualiza el contexto de cada proyecto de inversión.

La Corporación atendiendo las recomendaciones dadas por la Agencia Especial de Intervención en concordancia con las normas vigentes y las demás consideraciones del diagnóstico, la Caja realiza ajustes al Plan Estratégico 2022 – 2026.

2.2 ANÁLISIS DEL ENTORNO - CONTEXTO

El contexto o entorno fue revisado a través de fuentes secundarias de información. Para el mismo fue agregada información relacionada con variables socio - económico entre otros aspectos relevantes.

2.2.1 Contexto Internacional

La Agenda de Desarrollo 2030 es un plan de acción en favor de las personas, el planeta y la prosperidad. También tiene por objeto fortalecer la paz universal dentro de un concepto más amplio de la libertad. La aprobación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) representa una oportunidad histórica para unir a los países y las personas de todo el mundo y emprender nuevas vías hacia el futuro. Los ODS están formulados para erradicar la pobreza, promover la prosperidad y el bienestar para todos, proteger el medio ambiente y hacer frente al cambio climático a nivel mundial.



OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE



Producido en colaboración con **TROLLBÄCK & COMPANY** | TheGlobalGoals@trollback.com | +1 812 529 1010
 Para cualquier duda sobre la utilización, por favor comunicarse con: info@comfactor.com

A partir de la descripción de los objetivos de desarrollo sostenible como compromisos de la agenda internacional, Colombia ha incorporado dentro de sus instrumentos de planificación y proyecto de políticas de gobierno dicho marco de actuación, por lo cual es necesario dentro del horizonte estratégico corporativo de la Caja de Compensación Familiar de Córdoba – Comfactor, articular dichas políticas y objetivos como marco de referencia de la planeación de los próximos años, de manera que se logre la comunicación y la integración de los diferentes modelos de planificación en los ámbitos correspondientes.

Para ello seguidamente se presenta el diagrama por medio del cual se construye dicha articulación que le permita a la corporación adecuar su modelo de planificación ajustado a los estándares internacionales y del país.

Alineación del Plan Estratégico Corporativo a los ODS y Plan Nacional de Desarrollo 2022 - 2026 Colombia Potencia Mundial de la Vida

A continuación, se presenta la alineación entre los ODS, Plan Nacional de Desarrollo y Caja de Compensación de acuerdo al análisis realizado.

ODS - 8. Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos

<p>1. Emprendimiento.</p> <p>2. Creatividad e innovación.</p> <p>3. Crecimiento de micro, pequeñas y medianas empresas.</p> <p>4. Empleo pleno y productivo, trabajo decente a hombres y mujeres incluidos jóvenes y personas con discapacidad.</p> <p>5. Capacitaciones.</p> <p>6. Turismo sostenible, promover la cultura y productos locales.</p>	<p>PND - Potencia mundial para la vida como motor del desarrollo sostenible</p> <p>* Trabajo digno y decente * Mujeres</p> <p>- Se formulará la política pública del trabajo digno y decente como herramienta para la transformación del mercado laboral.</p> <p>- Se implementarán estrategias de conexión de actividades productivas y MiPymes sostenibles con fuentes de financiamiento.</p> <p>- Cierre de brechas en materia de educación, por lo que se diseñará una hoja de ruta que fortalezca las capacidades de formación, capacitación, e investigación.</p> <p>- Se enfatizará en el desarrollo sostenible del turismo. En las áreas protegidas se diversificarán las experiencias de visita, dando valor a los atractivos, como una estrategia de conservación que contribuya a la valoración y educación de la sociedad.</p>	<p>Caja de Compensación Familiar de Córdoba - COMFACOR</p> <p>- Vinculación laboral para personas con discapacidad.</p> <p>- Agencia de Empleo.</p> <p>- Capacitaciones para la inserción laboral, competencias claves y transversales, talleres de neurofortalezas.</p> <p>- Seguimiento empresas para registro de vacantes y así ampliar la oferta laboral.</p> <p>- Colocaciones de empleo.</p> <p>- Registro de Personas (hojas de vida).</p> <p>- Implementación de alianzas y convenios con hoteles y operadores turísticos ampliando la gama de servicios en cuanto a pasadías y paquetes turísticos.</p>
--	--	--

ODS - 3. Salud y bienestar - 10. Reducción de las desigualdades

<p>1. Garantizar la igualdad de oportunidades y reducir la desigualdad de resultados.</p> <p>2. Lucha contra la pobreza y la exclusión social.</p> <p>3. Garantizar una vida saludable y promover el bienestar para todos a cualquier edad.</p>	<p>PND - Potencia mundial para la vida * Territorios mas humanos: hábitat integral</p> <p>- Se crearán nuevos espacios culturales y se fortalecerán los existentes, en conjunto con las entidades territoriales para promover la sostenibilidad de las redes nacionales de bibliotecas públicas, de museos y de archivos, las bibliotecas comunitarias, las casas de la cultura, los teatros, las casas y lugares de la memoria, parques arqueológicos y demás espacios culturales. Esto se hará a través de acciones de mejoramiento, adecuación y activación en los territorios y participación ciudadana, para la apropiación social que propicie el diálogo de saberes y encuentros interculturales y la construcción de una cultura de paz.</p>	<p>Caja de Compensación Familiar de Córdoba - COMFACOR</p> <p>- Se proyectará realizar la escuela de artes y talentos de Comfactor</p> <p>- Fortalecer la identidad cultural y el desarrollo del potencial creativo, la educación, la cultura y la integración social, en el departamento de Córdoba a través de programas de extensión cultural.</p>
---	--	---

ODS - 10. Reducción de las desigualdades

1. Garantizar la igualdad de oportunidades y reducir la desigualdad de resultados.
2. Lucha contra la pobreza y la exclusión social.
3. Garantizar una vida saludable y promover el bienestar para todos a cualquier edad.

PND - Potencia mundial para la vida * Territorios mas humanos: hábitat integral

- Se desarrollarán los componentes del subsidio familiar de vivienda en la modalidad de adquisición de vivienda nueva, usada, arrendamiento, autogestión, compra de materiales y adquisición o urbanización de terrenos.

- Llegar a los territorios con baja disponibilidad de vivienda nueva y mejorar la asequibilidad de la vivienda.

- Se considerarán estrategias que impliquen la concurrencia de recursos para la adquisición de vivienda o modelos de arrendamiento social.

- Se promoverá la oferta de VIS y se orientarán los procesos de reasentamientos en zonas de riesgo no mitigable.

Caja de Compensación Familiar de Córdoba - COMFACOR

- Subsidio Familiar de Vivienda en las modalidades de adquisición vivienda nueva, adquisicion vivienda usada y mejoramiento en sitio propio.

ODS - 3. Salud y bienestar - 10. Reducción de las desigualdades

1. Garantizar la igualdad de oportunidades y reducir la desigualdad de resultados.
2. Lucha contra la pobreza y la exclusión social.
3. Garantizar una vida saludable y promover el bienestar para todos a cualquier edad.

PND - Potencia mundial para la vida

- Se dará un nuevo sentido a la jornada escolar para aumentar las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes, a través de una oferta educativa más diversa, que integre la cultura, el deporte, la recreación, la actividad física, las artes, la ciencia, la ciudadanía y la educación para la paz. Para ello, se llevarán a cabo rutas de acompañamiento a entidades territoriales certificadas (ETC) y colegios para fortalecer las capacidades de gestión pedagógica y escolar, hacia la identificación e implementación de esquemas viables y diversos que favorezcan nuevas formas de entender la jornada escolar.

- Se hará una transformación curricular de la educación media para una formación integral, que tendrá en cuenta los intereses y necesidades de los jóvenes. Se incentivarán mecanismos de articulación de la media —en estrategia de multicampus regionales— con la educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano (ETDH), y la educación superior. En este proceso participará el SENA. Se ampliarán las apuestas de la orientación socio ocupacional y se fomentarán las competencias socioemocionales, la educación económica y financiera, así como la educación ciudadana y para la reconciliación.

- Se fortalecerán las lenguas extranjeras, nativas, criollas y de señas colombiana en educación preescolar, básica y media con el fin de preservar la riqueza cultural, lingüística y étnica del país en nuestros niños, niñas, adolescentes y jóvenes. Para lograr este objetivo, el Programa de Educación Intercultural y Bilingüe implementará acciones tales como mentorías y formación a docentes y directivos docentes; acompañamiento en el uso de recursos pedagógicos gratuitos físicos y en línea, no solamente, en zonas urbanas sino además en zonas rurales; adicionalmente se creará una política pública intercultural y bilingüe desde la caracterización y reconocimiento de las culturas de nuestros territorios.

Caja de Compensación Familiar de Córdoba - COMFACOR

- Se dará la alineación entre el servicio de Biblioteca y Cultura con el servicio de Educación Formal, con el fin de que los estudiantes del Colegio Comfactor puedan acceder a las diferentes líneas de servicios que ofrece el servicio de Biblioteca y Cultura.

- Se fomentará en los estudiantes de la Institución Educativa Comfactor continuar su cadena de formación en el Instituto de Formación y Capacitación - IFC con el fin de adquirir o desarrollar competencias que el sector productivo del departamento de Córdoba requiere.

-Se pretende certificar el programa de inglés ofertado por el Instituto de Formación y Capacitación-IFC

ODS - 3. Salud y bienestar - 10. Reducción de las desigualdades

1. Garantizar la igualdad de oportunidades y reducir la desigualdad de resultados.
2. Lucha contra la pobreza y la exclusión social.
3. Garantizar una vida saludable y promover el bienestar para todos a cualquier edad.

PND - Potencia mundial para la vida * Garantía del disfrute y ejercicio de los derechos culturales para la vida y la paz

- Se reconocerá y posicionará al sector cultural para el desarrollo integral y la justicia social, a través de la construcción de una cultura de paz y de inclusión; el fomento del arte para la vida; el diálogo intercultural; la economía cultural, popular y alternativa; el reconocimiento de los saberes y prácticas culturales; la salvaguardia de las memorias; y el fortalecimiento y dignificación de la labor cultural de las personas y sus condiciones de vida.

- Se contribuirá a la construcción de paz mediante procesos culturales, artísticos y de reconocimiento de saberes de todas las poblaciones y territorios, a través del fomento, protección y divulgación de expresiones de cultura de paz, tanto institucionales como populares. Se impulsará la apropiación social de los distintos legados y contribuciones a la verdad y la memoria, para la construcción de un nuevo relato de nación que promueva el diálogo como un camino para la paz.

- Se consolidará el deporte, la recreación y la actividad física como dinamizadores de la economía popular en los territorios, a través de la identificación y el fomento de los emprendimientos relacionados con la oferta de servicios del sector, el fortalecimiento Bases del PND 2022-2026 | Seguridad humana y justicia social 110 del turismo deportivo territorial y la organización de eventos deportivos nacionales e internacionales sostenibles en las diferentes regiones del país.

Caja de Compensación Familiar de Córdoba - COMFACOR

- Se proyectará realizar la escuela de artes y talentos de Comfactor.

Institucionalizar en el servicio de recreación actividades integrales que contribuyan al bienestar físico de la población afiliada y comunidad en general a través de desafíos, retos entre otras actividades..

ODS - 3. Salud y bienestar - 10. Reducción de las desigualdades

1. Garantizar la igualdad de oportunidades y reducir la desigualdad de resultados.
2. Lucha contra la pobreza y la exclusión social.
3. Garantizar una vida saludable y promover el bienestar para todos a cualquier edad.

PND - Potencia mundial para la vida

- En coordinación con los ministerios de Educación y de Salud se creará el Programa Deporte, Recreación y Actividad Física en la Escuela para una Vida Saludable y Feliz en jornada extendida de las instituciones educativas. Se definirán los lineamientos para la construcción, adecuación, mantenimiento y administración de los escenarios deportivos, recreativos y de actividad física, en armonía con los planes de ordenamiento territorial.

Caja de Compensación Familiar de Córdoba - COMFACOR

La corporación apostándole a la recreación y al deporte se encuentra interviniendo físicamente los escenarios del Parque Recreacional Tacasuan, con el fin de modernizar las instalaciones, con el ánimo de mejorar la calidad de vida de afiliados y comunidad en general.

2.2.2 Contexto Regional: Información sobre el departamento de Córdoba

El departamento de Córdoba es uno de los 32 departamentos que, junto con Bogotá, Distrito Capital, forman la República de Colombia. Su capital es Montería. Está ubicado al norte del país, en la región Caribe, limitando al norte con el mar Caribe (océano Atlántico), al este con los departamentos de Sucre y Bolívar, y al sur y oeste con el departamento de Antioquia.

División político - administrativa

Políticamente el departamento de Córdoba se encuentra conformado por 30 municipios, organizados territorialmente en siete (7) subregiones:

Alto Sinú: conformada por los municipios de Tierralta y Valencia.

Bajo Sinú: conformada por los municipios de Chimá, Cotorra, Lorica, Momil y Purísima.

Costanera: conformada por los municipios de Canalete, Los Córdoba, Moñitos, Puerto Escondido, San Antero y San Bernardo del Viento.

La Sabana: conformada por los municipios de Chinú, Sahagún, San Andrés de Sotavento y Tuchín.

Medio Sinú: conformada por los municipios de Cereté, Ciénaga de Oro, San Carlos y San Pelayo.

San Jorge: conformada por los municipios de Ayapel, Buenavista, La Apartada, Montelíbano, Planeta Rica, Pueblo Nuevo, Puerto Libertador y San José de Uré.

Montería.

Población

La población del departamento de Córdoba proyectada con base en el Censo Nacional de Población y Vivienda 2018 realizado por el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas - DANE, para el periodo 2022 - 2026 se estima de la siguiente manera:

	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025	Año 2026
Población estimada	1.856.496	1.868.166	1.879.849	1.891.658	1.903.679

Fuente: Proyecciones de población a nivel departamental. Periodo 2018 - 2050 - DANE

Ubicándolo como el octavo departamento con mayor población del país durante el periodo de ejecución del presente plan, superado por el Distrito Capital de Bogotá y los departamentos de Antioquia, Valle del Cauca, Cundinamarca, Atlántico, Santander y Bolívar.

Por su parte, a nivel Región Caribe el departamento de Córdoba se ubica para el periodo 2023 en la tercera posición, con una población total de 1.868.166 habitantes de los cuales 959.723 se encuentran ubicados en las cabeceras municipales y 908.443 en centros poblados y rural disperso, solo siendo superado por los departamentos de Atlántico y Bolívar, como se muestra en la siguiente tabla:

Departamentos	No. Habitantes
Atlántico	2.835.509
Bolívar	2.258.929
Córdoba	1.868.166
Magdalena	1.476.665
César	1.359.719
La Guajira	1.015.909
Sucre	981.727
Archipiélago de San Andrés	65.663
TOTAL	11.862.287

Elaboración propia, datos tomados de Proyecciones de población a nivel departamental. Periodo 2018 - 2050 - DANE

Población del departamento de Córdoba por municipio

De acuerdo con las proyecciones de población por municipios con base en el Censo Nacional de Población y Vivienda 2018 realizado por el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas - DANE, para el periodo 2023, de los 30 municipios que conforman el departamento, Montería como capital concentra el 27.63% de la población de este.

El 51.10% de la población del departamento se concentra en los siguientes cinco municipios: Montería, Lorica, Sahagún, Cereté y Tierralta; no superando los últimos cuatro un porcentaje del 6% sobre el total de la población del departamento.

La población del departamento se distribuye entre los 30 municipios como se presenta en la siguiente tabla:

Municipio	No. Habitantes	Porcentaje poblacional
Montería	516.217	27.63%
Lorica	117.924	6.31%
Sahagún	112.585	6.03%
Cereté	110.723	5.93%
Tierralta	97.227	5.20%
Montelíbano	87.735	4.70%
Planeta Rica	66.158	3.54%
Ciénaga de Oro	61.812	3.31%
Tuchín	56.142	3.01%
San Pelayo	54.125	2.90%
Chinú	49.733	2.66%
San Andrés de Sotavento	49.067	2.63%
Ayapel	48.255	2.58%
Puerto Libertador	44.512	2.38%
San Bernardo del Viento	37.866	2.03%
Pueblo Nuevo	37.264	1.99%
Valencia	37.118	1.99%
San Antero	35.790	1.92%
Moñitos	31.243	1.67%
San Carlos	27.952	1.50%
Puerto Escondido	24.889	1.33%
Buenavista	21.909	1.17%
Momil	20.550	1.10%
Cotorra	19.970	1.07%
Los Córdoba	19.730	1.06%
Chimá	18.287	0.98%
Purísima	17.962	0.96%
Canalete	15.766	0.84%
La Apartada	15.543	0.83%
San José de Uré	14.112	0.76%
TOTAL	1.868.166	100.00%

Elaboración propia, datos tomados de Proyecciones de población a nivel departamental. Periodo 2018 - 2050 - DANE

Población del departamento de Córdoba por subregiones

De acuerdo con las proyecciones de población por municipios con base en el Censo Nacional de Población y Vivienda 2018 realizado por el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas - DANE, para el periodo 2023, la subregión con mayor densidad poblacional es el municipio de Montería como ciudad capital concentrando el 27.63% de la población total del departamento, seguida por la subregión del San Jorge con una concentración del 17.96% de la población.

En un segundo escalón se encuentran las subregiones del Bajo Sinú, Medio Sinú y La Sabana concentrando individualmente entre el 10% y el 14% de la población del departamento; y en menor medida encontramos las subregiones Costanera y del Alto Sinú concentraciones poblacionales del 9% y 7% aproximadamente.

Población afiliada a la Caja de Compensación Familiar de Córdoba a corte de diciembre 2022

La Caja de Compensación Familiar de Córdoba - COMFACOR a corte de diciembre de la vigencia 2022, de acuerdo con los registros contenidos en la plataforma SIGER, presenta la siguiente distribución poblacional afiliada:

Empresas afiliadas en la CCF: 11.059

Trabajadores: 122.016
Personas a cargo de trabajadores: 151.893

Educación

Educación básica

El panorama educativo en el departamento de Córdoba, de acuerdo con las estadísticas sectoriales de educación contenidas en los datos abiertos del Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas - DANE, a corte del año 2021, muestran que existe una población en edad teórica de estudiar (5 a 16 años) igual a 388.712, de las cuales el 93% se encuentra asistiendo al sistema educativo, con una tasa de deserción aproximada al 2.9%. (datos tomados de <https://www.datos.gov.co/d/ji8i-4anb/visualizacion>).

16

Los municipios que presentan menores tasas de cobertura en educación básica (por debajo del 80%) son Chimá, Cotorra, Momil, San José de Uré, San Pelayo y Tuchín.

Por otra parte, los municipios con mayor tasa de deserción estudiantil en educación básica (superior al 5%) son La Apartada (6,28%) y Puerto Libertador (7,25%); seguidos por un grupo de municipios que rondan la tasa de deserción estudiantil entre el 4% y 5% como lo son Buenavista, Cereté, Los Córdoba, San Bernardo del Viento, San Pelayo y Tierralta. (datos tomados de <https://www.datos.gov.co/d/nudc-7mev/visualizacion>).

Educación superior

Teniendo como base las estadísticas relacionadas con los estudiantes matriculados en educación superior en Colombia para la vigencia 2021, contenidas en el Ministerio de Educación Nacional a través del Sistema Nacional de Información de la Educación Superior - SNIES, se tiene una cobertura igual a 86.112 estudiantes matriculados; de los cuales el 54% corresponde a población femenina y el 46% a población masculina.

El 87.13% se concentran en la capital Montería, seguido por los municipios de Sahagún, Loricá y Cereté que en conjunto equivalen al 10.8%. (datos tomados de <https://snies.mineducacion.gov.co/portal/ESTADISTICAS/Bases-consolidadas/>).

Analfabetismo

Córdoba presenta una tasa de analfabetismo del 15%, cifra que es dos veces más alta que la media presentada a nivel nacional que se ubica en el 5%. El analfabetismo en el departamento se puede mirar desde dos puntos contrastados, esto debido a que en las cabeceras municipales se ubica en el 7.9% mientras que para los centros poblados y rurales se ubica en el 17.53%.

Según datos del Censo Nacional de Población y Vivienda 2018 realizado por el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas – DANE, los municipios del departamento con mayor tasa de analfabetismo son San Andrés de Sotavento, Ayapel, Buenavista, Pueblo Nuevo, Ciénaga de Oro, San Carlos, Chimá, Tuchín, Purísima y Canalete; mientras que los municipios con menor tasa de analfabetismo son Montería con un 5.84%, Cereté con 8,5% y Montelíbano con un 9.3%, tasas que se ubican por encima de la media nacional.

Entorno económico

La economía regional se sostiene sobre dos pilares fuertes y propios para el terreno: ganadería y agricultura.

La ganadería es el primer renglón económico del departamento, por lo que grandes extensiones de tierra han desplazado la agricultura tradicional para dar paso a haciendas ganaderas. La agricultura está representada por cultivos de arroz, maíz, ñame, yuca, ajonjolí, plátano, caña de azúcar, algodón, sorgo, cacao y coco.

17

La industria pesquera, minera, hidroeléctrica, maderera y manufacturera son renglones de singular importancia dentro de la economía departamental.

El sector industrial minero se concentra en la producción de ferroníquel en Cerro Matoso (municipio de Montelíbano) y la explotación de carbón mineral en el municipio de Puerto Libertador. Además, la explotación de la madera se ha convertido en el segundo producto de exportación de Córdoba.

Los servicios y el comercio se localizan principalmente en la ciudad capital (Montería).

Agricultura

Representa el 8% del total del territorio. Se estima que unas 170.000 hectáreas están dedicadas a cultivos semestrales, anuales y permanentes. Los principales productos son el maíz, algodón, arroz, ñame, yuca, plátano, coco, sorgo, ajonjolí, etc.

Ganadería

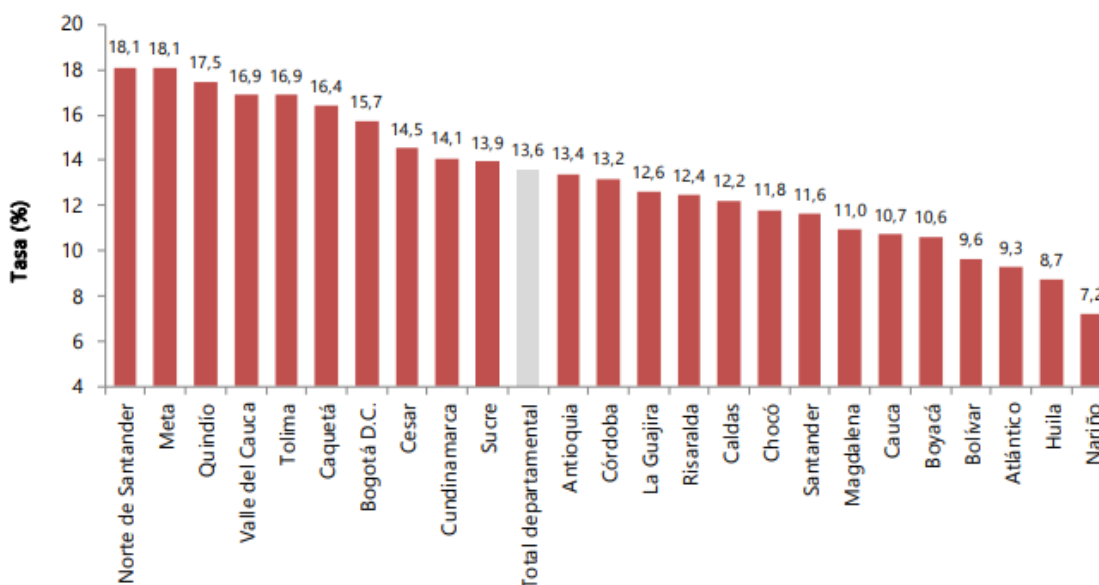
Se practica especialmente en las sábanas del departamento. Montería, sede anual del Reinado Nacional de la Ganadería, es la capital ganadera de Colombia. Se crían tipos vacunos como el Cebú, Pardo Suizo, Holstein y el muy cordobés Romo Sinuano.

Los pastos son de planicie y de colina. Los primeros están en el bajo Sinú y San Jorge. Predominan en esta zona el Pará o admirable, resistente a las inundaciones. En los sitios no inundables se dan los pastos de Guinea que, junto con el Pará, fueron traídos de Brasil y Venezuela en 1875. Los segundos son pastos poco alimenticios en épocas de sequía. En las colinas bajas crece la guinea y el Puntero en las partes altas.

Tasa de desempleo

De acuerdo con el Boletín Técnico de la Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) elaborado por el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas - DANE, para el año 2021, la tasa de desempleo del departamento de Córdoba registra un porcentaje del 13.2%, relativamente por debajo del promedio departamental nacional, el cual se establece en 13.6%.

Gráfico 1. Tasa de desempleo
Total departamental, 23 departamentos y Bogotá D.C.
Año 2021



Fuente: Boletín Técnico. Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) 2021 - DANE

Adicionalmente, se tiene para el departamento una población en edad de trabajar de 1.355 personas, de los cuales 704 se encuentran ocupados, registrando una tasa de ocupación del 52% y presentando una tasa de subempleo del 25.4%.

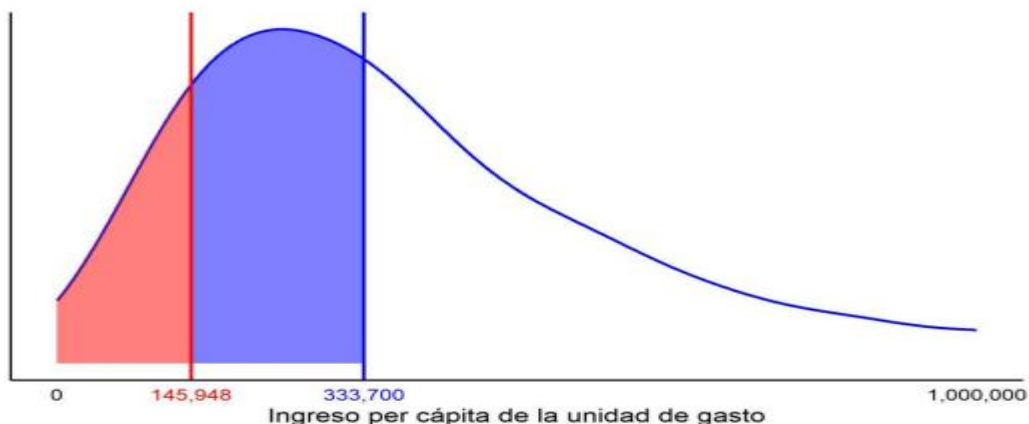
Las estadísticas para la capital del departamento (Montería) registran una tasa de desempleo del 13.2%, una tasa de ocupación del 52.9% y presenta una tasa de subempleo del 7.2% a corte enero de 2023 de acuerdo con las proyecciones del Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas - DANE.

Pobreza

Teniendo como base los indicadores de pobreza monetaria proyectados por el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas - DANE, para el año 2020, en el departamento de Córdoba se encuentran en situación de pobreza monetaria un total de 1.093.000 personas y en situación de pobreza monetaria extrema un total de 391.000 personas.

La línea de pobreza monetaria extrema per cápita en Montería para 2020 fue \$145.948; en el caso de un hogar de cuatro personas fue \$583.792. La línea de pobreza monetaria per cápita en Montería para 2020 fue \$333.700; en el caso de un hogar de cuatro personas fue \$1.334.800.

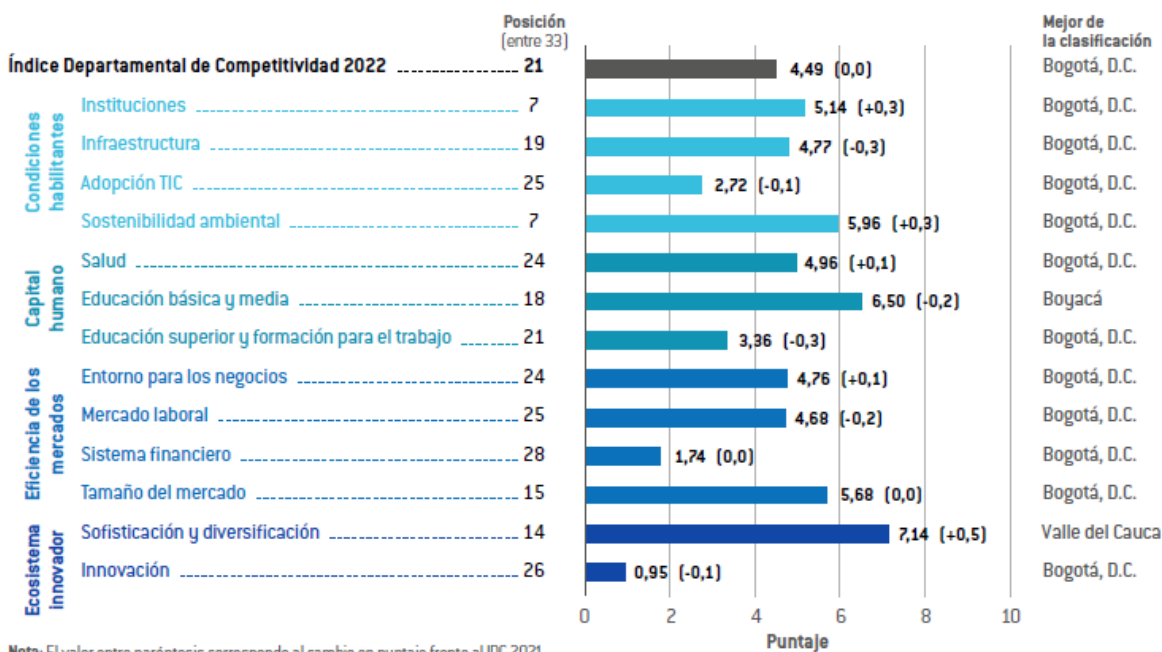
**Distribución del ingreso per cápita de la UG entre \$0 y \$1,000,000.
Líneas de pobreza extrema y pobreza monetaria.
Montería. GEIH 2020.**



Fuente: INFORMACIÓN OFICIAL: Líneas de pobreza monetaria y pobreza monetaria extrema 2020 - DANE

Competitividad

El departamento de Córdoba de acuerdo con el Consejo Privado de Competitividad a nivel nacional se encuentra en el puesto 21 dentro de los 30 municipios del país para el año 2022 con un puntaje de 4,49 sobre 10 puntos y se ubica por encima de los departamentos de Cesar y Sucre. Adicionalmente, el departamento de Córdoba pierde una posición respecto al recálculo proporcionado para 2021.



Nota: El valor entre paréntesis corresponde al cambio en puntaje frente al IDC 2021.

Fuente: La Piragua.co. Córdoba en el lugar número 21 del índice departamental de competitividad 2022. Artículo 02/05/2022

El departamento de Córdoba presenta un desempeño sobresaliente en los pilares de sostenibilidad ambiental e instituciones, en los cuales registra el séptimo lugar del ranking general entre los 33 territorios evaluados con puntajes de 5,96 y 5,14, respectivamente.

Producto Interno Bruto (PIB) departamental

El departamento presenta un PIB preliminar para el año 2021 de \$20.570 mil millones correspondiente al 1.7% del PIB nacional y un estimado por habitante a precios corrientes de \$11.154.601.

Los sectores de mayor participación son: Administración pública y defensa con el 26.4%, Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas; Transporte y almacenamiento; Alojamiento y servicios de comida con el 15.3%, Industrias manufactureras con el 11.7% y Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca con el 11.4%. Teniendo en un segundo renglón las actividades científicas y técnicas con una participación del 6.7%.

20

Producto Interno Bruto por departamento - Base 2015

Córdoba: valor agregado según actividad económica
Serie 2005 - 2021^{Pr}
Participación (%)

Clasificación Cuentas nacionales	Secciones CIIU Rev. 4 A.C. 12 agrupaciones	ACTIVIDADES ECONÓMICAS	2015	2016	2017	2018	2019	2020 ^P	2021 ^{Pr}
	A	Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	11,3	11,3	10,7	10,8	10,5	11,7	11,4
	B	Explotación de minas y canchales	1,5	1,7	1,6	1,8	2,5	3,7	3,0
	C	Industrias manufactureras	9,8	9,8	9,7	9,9	10,0	10,8	11,7
	D + E	Suministro de electricidad, gas y agua caliente	3,8	4,1	4,0	4,1	4,1	4,2	4,1
	F	Construcción	9,2	8,6	8,5	7,2	7,1	5,5	4,9
	G + H + I	Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas	14,3	15,1	15,2	15,1	15,1	13,0	15,3
	J	Información y comunicaciones	3,0	3,0	3,0	3,0	2,9	2,8	2,9
	K	Actividades financieras e inmobiliarias	2,5	2,1	2,1	2,1	2,2	2,3	2,2
	L	Actividades profesionales, científicas y técnicas	3,4	3,4	3,4	3,4	3,4	3,5	3,2
	M + N	Actividades de salud y sociales	7,9	7,4	7,1	7,2	7,1	6,8	6,7
	O + P + Q	Administración pública y defensa	25,4	25,9	26,2	26,6	26,6	27,9	26,4
	R + S + T	Actividades recreativas, culturales y de ocio	1,7	1,8	1,8	1,8	1,9	1,7	1,9
B.1b		Valor agregado bruto	93,9	94,1	93,4	93,2	93,2	94,0	93,5
D.21 - D.31		Impuestos	6,1	5,9	6,6	6,8	6,8	6,0	6,5
B.1b		PIB DEPARTAMENTAL	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fuente: PIB por departamento. Información 2021 preliminar - DANE

3. DISEÑO METODOLÓGICO PARA LA PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO 2022 - 2026

Para la construcción del Plan Estratégico se contempló el desarrollo metodológico de varias fases secuenciales como se muestran a continuación:



Para la definición de los lineamientos los cuales se despliegan a través de los objetivos estratégicos y las metas corporativas que se detallan más adelante, se tomaron como punto de partida la misión, visión y valores corporativos, así como del contexto actual de la Caja derivado del programa de Salud EPS liquidado y de las oportunidades del entorno para el crecimiento y expansión de los servicios.

4. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO 2022 - 2026

4.1 PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO

El planteamiento estratégico de la Corporación se realiza teniendo en cuenta cada uno de los siguientes componentes:

4.1.1 Misión

Contribuir a mejorar la calidad de vida del trabajador afiliado y su núcleo familiar, a través de la prestación eficiente de servicios enmarcados dentro del sistema de protección social, con sostenibilidad y rentabilidad social.

4.1.2 Visión

Comfactor será reconocida por su transparencia, permanencia y constante transformación.

4.1.3 Valores

- 1 • Trabajamos con sentido de pertenencia conscientes del impacto de nuestra Coporación en la sociedad
- 2 • Servimos respetando la cultura ancestral regional y nacional
- 3 • Creamos e innovamos para generar valor
- 4 • Nos enfocamos en una cultura de servicio, orientada a satisfacer las necesidades de las empresas, trabajadores afiliados y comunidad en general

4.1.4 Lineamientos estratégicos generales

La definición de los lineamientos se realizó con base en la identificación y análisis de las diferentes variables o líneas de trabajo que son necesarias abordar durante el horizonte de tiempo del plan estratégico, teniendo presente que la permanencia y sostenibilidad la Caja son el principal reto de la administración.

A continuación, se describen cada uno de los lineamientos estratégicos, que son la ruta para definir los objetivos estratégicos y por consiguiente las metas corporativas que ayudan a concretar el plan estratégico.

22

4.1.4.1 Lineamientos estratégicos con impacto social

Lineamientos estratégicos con impacto social: orientados al desarrollo de servicios y programas sociales con impacto positivo en la población afiliada, sus beneficiarios, población vulnerable y comunidad en general.

Lineamientos específicos

Lineamiento 1: *Desarrollar portafolios integrales de servicios sociales con alto impacto positivo en la calidad de vida del trabajador afiliado, beneficiarios, población vulnerable y comunidad en general.*

Lineamiento 2: *Brindar mayor accesibilidad a los servicios de la Caja a la población afiliada y comunidad en general.*

4.1.4.2 Lineamientos estratégicos con impacto administrativo

Lineamientos estratégicos con impacto administrativo: orientados a desarrollar los servicios y las operaciones de la Caja a través de una infraestructura física y tecnológica adecuada, para así asegurar el desempeño óptimo de los procesos. Por otra parte, este lineamiento propende por mejorar la confianza entre la Caja y los distintos grupos de interés.

Lineamientos específicos

- **Lineamiento 1:** *Desarrollar un gobierno corporativo basado en políticas, sistemas, valores, principios éticos y responsabilidad social que orienten todas y cada una de las actuaciones de COMFACOR con respecto a los trabajadores, afiliados, contratistas, asegurando una adecuada prestación de los servicios sociales con el fin de mejorar la confianza con los diferentes grupos de interés de la Caja.*
- **Lineamiento 2:** *Generar un ambiente laboral apropiado, que fomente la productividad por medio del compromiso y la motivación, impactando de forma positiva el clima organizacional y el desarrollo de habilidades en el personal de la Caja.*
- **Lineamiento 3:** *Asegurar una infraestructura física y tecnológica que mejore los procesos de la caja y el óptimo desempeño de los procesos.*
- **Lineamiento 4:** *Fortalecer el Sistema de Control Interno de la corporación.*

4.1.4.3 Lineamientos estratégicos financieros

Lineamientos estratégicos financieros: orientados a optimizar los recursos a través de la racionalización de los gastos y costos para la maximización de los resultados, con el fin de asegurar la sostenibilidad financiera de la Caja a corto, mediano y largo plazo.

Lineamientos específicos

- **Lineamiento 1:** *Racionalizar los recursos de la Corporación a través de la maximización de los ingresos, la reducción de los gastos y la optimización de los costos.*

23

4.1.4.4 Lineamientos estratégicos proyectos especiales de inversión

Lineamientos estratégicos proyectos especiales de inversión: orientados a detectar las necesidades en infraestructura física de las diferentes sedes de la Corporación para estructurar proyectos de inversión tendientes a mejorarla para desarrollar la prestación de los servicios.

Lineamientos específicos

- **Lineamiento 1:** *Fortalecer el servicio de Educación Formal mediante proyectos de inversión en infraestructura que permitan el mejoramiento de la misma para contribuir a la adecuada prestación del servicio educativo bajo parámetros técnicos que garanticen condiciones de seguridad, calidad, y confort a los usuarios.*
- **Lineamiento 2:** *Fortalecer el servicio de Recreación mediante proyectos de inversión en infraestructura para contribuir a la adecuada prestación de las diferentes líneas de servicios que inciden en el mejoramiento de la calidad de vida de los afiliados, beneficiarios y comunidad en general a través del sano esparcimiento.*
- **Lineamiento 3:** *Mejorar la infraestructura existente de la sede administrativa con el fin brindar en espacios adecuados para una mejor atención de afiliados, usuarios y comunidad en general.*

4.1.4.5 Lineamientos estratégicos administración de los remanentes del Programa de Salud EPS Liquidado

Lineamientos estratégicos administración de los remanentes del Programa de Salud EPS Liquidado: orientado a la administración de los remanentes del Programa de Salud liquidado, defensa judicial, gestión documental, análisis de información contable generada producto de la liquidación, gestión y recuperación de cartera.

Lineamiento específico

- **Lineamiento 1:** *Administrar los remanentes del Programa de Salud EPS Liquidado, defensa judicial, gestión documental, análisis de información contable generada producto de la liquidación, gestión y recuperación de cartera.*

4.2 DESPLIEGUE ESTRATÉGICO

A continuación, se presenta el despliegue estratégico de cada uno de los lineamientos a través de los objetivos estratégicos y metas corporativas en el horizonte de tiempo de cinco (5) años.

Lineamientos estratégicos con impacto social

24

Lineamientos	Objetivo Estratégico	Meta corporativa
Lineamiento 1: <i>Desarrollar portafolios integrales de servicios sociales con alto impacto positivo en la calidad de vida del trabajador afiliado, beneficiarios, población vulnerable y comunidad en general.</i>	<i>Expandir los servicios de la Caja mediante el desarrollo de programas sociales con impacto positivo en el departamento de Córdoba orientados a incrementar la cobertura poblacional y geográfica.</i>	<i>Incrementar las coberturas de los diferentes servicios de la Caja, con crecimiento constante en su cubrimiento, calidad y e impacto positivo en lo social.</i>
Lineamiento 2: <i>Brindar mayor accesibilidad a los servicios de la Caja a la población afiliada y comunidad en general.</i>		

Para desarrollar esta meta corporativa se definen iniciativas que apuntan a la ampliación de las coberturas a lo largo de la proyección del Plan estratégico, las cuales se describen a continuación:

INICIATIVAS GENERALES	HORIZONTE DE TIEMPO
Fortalecer el relacionamiento: a través de la participación en las mesas intersectoriales y/o relaciones directas con entidades públicas y privadas relevantes del territorio.	2023-2026
Fortalecer el equipo comercial de manera que se garantice mayor presencialidad, atención y entendimiento de las necesidades de los trabajadores afiliados, sus familias, las empresas aportantes y los territorios con enfoque en la venta de servicios y/o en nuevas unidades de negocio que la Caja disponga.	2023-2026

INICIATIVAS – EDUCACIÓN Y CULTURA	Horizonte de tiempo
Integrar el servicio de Biblioteca y Cultura a la Gerencia de Educación	2022
Constituir legalmente “Escuela de Artes y Talentos Comfactor”, como una extensión al servicio de educación informal.	2023-2025
Brindar acceso a través de la línea de extensión cultural del servicio cultura de la Caja a la población de grupos étnicos en el Departamento de Córdoba (Indígenas y Afrodescendientes)	2022-2026
Generar convenios y alianzas estratégicas para la implementación del Plan Nacional de Lectura a nivel departamental.	2022-2026
Implementar jornadas educativas complementarias extracurriculares que promuevan la formación artística y cultural en la población estudiantil de la Institución Educativa Comfactor	2022-2026
Ampliar la oferta del servicio de Biblioteca a través de la sede ubicada en el municipio de Cereté.	2022-2026

INICIATIVAS – EDUCACIÓN Y CULTURA	Horizonte de tiempo
Reactivar actividades de extensión cultural en los diferentes municipios del departamento de Córdoba.	2022-2026
Cualificar las competencias de los docentes a través de alianzas con entidades como el SENA.	2022-2026
Creación de programas de formación laboral en las áreas artísticas y musicales.	2023-2025
Visibilizar los emprendimientos culturales y creativos en las líneas editoriales, artes escénicas y visuales entre otros. Teniendo en cuenta que la Caja ha dispuesto estrategias para abrir espacios a emprendimientos locales con el fin promover la economía regional.	2022-2026
Fortalecer la identidad cultural y el desarrollo del potencial creativo, la educación, la cultura y la integración social, en el departamento de Córdoba a través de programas de extensión cultural.	2022-2026
Preparar las actividades necesarias para el registro de programa académico de ingles bajo la norma técnica colombiana - NTC 5580.	2022-2023

INICIATIVAS – DEPORTES, RECREACIÓN Y TURISMO	Horizonte de tiempo
Ampliar la oferta de servicio de escuelas deportivas que permitan atender personas con discapacidad cognitiva u otro tipo de discapacidad hasta donde la capacidad operativa, financiera y técnica lo permitan.	2024-2026
Fortalecer el servicio eventos a través de la celebración de convenios que permitan la extensión del portafolio a los diferentes grupos de interés de la Corporación.	2022-2024
Realizar festivales digitales orientados a la recreación, el deporte, el turismo entre otras líneas para promover el buen uso del tiempo libre.	2023-2026
Desarrollar diferentes líneas de servicios focalizada en niños, como la práctica de ajedrez que ayudan a desarrollar las habilidades del pensamiento.	2023-2026
Institucionalizar en el servicio de recreación actividades integrales que contribuyan al bienestar físico de la población afiliada y comunidad en general a través de desafíos, retos entre otras actividades.	2023-2026
Ampliar la oferta de servicios en distintas líneas del servicio de Recreación en municipios del departamento de Córdoba.	2022-2026
Permitir que los trabajadores de menos recursos accedan a destinos turísticos reconocidos, mediante convenios con el sector hotelero local, regional y nacional.	2022-2026

Por otra parte, para los servicios de Recreación una vez entrado en ejecución el proyecto de ampliación de la infraestructura física del Parque Recreacional Tacasuan de COMFACOR en su primera Fase, le permitirá a este servicio un incremento de coberturas.

INICIATIVAS – VIVIENDA	Horizonte de tiempo
Explorar la construcción de Vivienda en lote propio, que, pese a que está con medida cautelar, se hace gestión administrativa para el levantamiento de la medida. Se tiene previsto articulación con entidades públicas y privadas que tengan interés en la realización del proyecto.	2024-2026

Lineamientos estratégicos con impacto administrativo

Lineamientos	Objetivo Estratégico	Meta corporativa
<p>Lineamiento 1: <i>Desarrollar un gobierno corporativo basado en políticas, sistemas, valores, principios éticos y responsabilidad social que orienten todas y cada una de las actuaciones de COMFACOR con respecto a los trabajadores, afiliados, contratistas, asegurando una adecuada prestación de los servicios sociales con el fin de mejorar la confianza con los diferentes grupos de interés de la Caja.</i></p>	<p><i>Implantar en la corporación modelos de buenas prácticas asociados a la prestación de servicios, conductas y uso eficiente de los recursos</i></p>	<p><i>Lograr una reestructuración administrativa con orientación a la cultura de servicio, apoyada en talento humano capacitado, infraestructura tecnológica y física adecuada y procesos alineados frente a las operaciones de la Corporación.</i></p>
<p>Lineamiento 2: <i>Generar un ambiente laboral apropiado, que fomente la productividad por medio del compromiso y la motivación, impactando de forma positiva el clima organizacional y el desarrollo de habilidades en el personal de la Caja.</i></p>		
<p>Lineamiento 3: <i>Asegurar una infraestructura física y tecnológica que mejore los procesos de la caja y el óptimo desempeño de los procesos.</i></p>		
<p>Lineamiento 4: <i>Fortalecer el Sistema de Control Interno de la Corporación.</i></p>		

Para desarrollar esta meta corporativa se plantean las siguientes iniciativas:

INICIATIVAS	Horizonte de tiempo
Garantizar el correcto funcionamiento de la infraestructura tecnológica de la entidad, mediante recursos tecnológicos que permitan identificar de manera preventiva posibles fallas, realizando un mantenimiento adecuado.	2022-2026
Planear, desarrollar y coordinar proyectos de TI, que permitan mantener actualizada la plataforma tecnológica de la entidad, servicios TI y aplicaciones de software.	2022-2026
Adoptar los estándares de seguridad de la información que permitan implementar procedimientos, controles y formatos que disminuyan los riesgos asociados con el manejo de la información de la entidad.	2022-2026
Desarrollar un plan de capacitaciones acorde a las necesidades del talento humano de la organización con el propósito de alinear sus habilidades y competencias con los procesos y operaciones de la Caja.	2022-2026
Diseñar, aprobar una estructura orgánica alineada a las necesidades de la corporación y ajustada a la nueva planta de cargos y escala salarial.	2022-2026
Desarrollar un gobierno corporativo alineado al sistema de Control Interno de la Organización.	2022-2026
Realizar actividades encaminadas a mejorar las condiciones de accesibilidad y funcionamiento de los CIS en cada una de las sedes donde operan.	2023-2026

Lineamientos estratégicos financieros

Lineamientos	Objetivo Estratégico	Meta corporativa
Lineamiento 1: Racionalizar los recursos de la corporación a través de la maximización de los ingresos, la reducción de los gastos y la optimización de los costos.	Administrar y gestionar las operaciones y los recursos en la Caja de Compensación Familiar de Córdoba que permitan la maximización de los resultados desde los frentes administrativo, económico, social y ambiental.	Lograr la sostenibilidad financiera de la Caja de Compensación en el corto, mediano y largo plazo.

27

Para alcanzar esta meta corporativa se tienen en cuenta las siguientes iniciativas:

INICIATIVA	Horizonte de tiempo
Incrementar los ingresos operacionales en la Corporación anualmente en porcentajes iguales o superiores al 5% frente a la vigencia anterior.	2023 – 2026

INICIATIVA	Horizonte de tiempo
Alcanzar ahorros anuales por concepto de gastos asociados a la nómina en un estimado promedio de \$3.000 millones de pesos, tomando como punto de partida el valor de la nómina del año 2020 de \$31.989.476.846 actualizado a valor presente con los incrementos salariales aplicados en cada vigencia.	2023 – 2026

A continuación, se presenta la proyección de ahorros estimados teniendo en cuenta el valor base por concepto de nómina de la vigencia 2020.

Vigencia	Incremento	Proyección nómina base a valor presente
Gasto 2020	Base año 2020	31.989.476.846
Proy. 2023	Inc. 9,5%	37.523.380.431
Proy. 2024	Inc. 12%	42.026.186.083
Proy. 2025	Inc. 12%	47.069.358.413
Proy. 2026	Inc. 12%	52.717.647.822

Nota: Nómina base: es la nómina 2020 con la que se formuló la proyección de ahorros del Plan Estratégico.

Proyección de ingresos por servicios, gastos y costos

Para efectos de ilustrar el panorama financiero de la Corporación en términos de ingresos y egresos para la vigencia del 2023 al 2026, a continuación, se presentan las proyecciones correspondientes. Cabe anotar que si bien, estas cifras representan una estimación del comportamiento futuro de las variables en mención, los presupuestos reales serán los que se aprueben para cada vigencia por parte del Consejo Directivo o quien haga sus veces.

Ingresos Operacionales	2023	2024	2025	2026
Administración	148.734.166.450	159.032.974.092	170.051.522.635	181.840.181.190
Colegio	3.856.835.280	4.088.245.397	4.333.540.121	4.593.552.528
IFC	4.662.235.940	4.941.970.096	5.238.488.302	5.552.797.600
Biblioteca	3.454.244.620	3.661.499.297	3.881.189.255	4.114.060.610
Vivienda	310.920.000	329.575.200	349.349.712	370.310.695
Recreación	2.669.861.482	2.830.053.171	2.999.856.361	3.179.847.743
Credito	67.491.738	71.541.243	75.833.717	80.383.740
Total Ingresos Operacionales	163.755.755.510	174.955.858.496	186.929.780.103	199.731.134.107
Ingresos No Operacionales				
Administración	4.484.268.042	4.708.481.444	4.943.905.516	5.191.100.792
Colegio	393.803.659	413.493.842	434.168.534	455.876.961
IFC	79.704.727	83.689.964	87.874.462	92.268.185
Biblioteca	1.181.507	1.240.582	1.302.611	1.367.742
Vivienda		-	-	-
Recreación	69.428.275	72.899.688	76.544.673	80.371.906
Credito	17.202.667	18.062.801	18.965.941	19.914.238
Total Ingresos No Operacionales	5.045.588.877	5.297.868.321	5.562.761.737	5.840.899.824
Total Ingresos	168.801.344.387	180.253.726.817	192.492.541.840	205.572.033.930

GASTOS y APROPIACIONES				
Gastos Operacionales	2023	2024	2025	2026
Administración	11.737.486.764	12.559.110.838	13.438.248.597	14.378.925.998
Colegio	6.301.386.775	6.679.469.982	7.080.238.181	7.505.052.471
IFC	4.175.773.252	4.426.319.647	4.691.898.826	4.973.412.756
Biblioteca	4.045.085.864	4.287.791.016	4.545.058.477	4.817.761.985
Vivienda	227.471.467	241.119.755	255.586.940	270.922.156
Recreación	7.978.994.034	8.457.733.676	8.965.197.696	9.503.109.558
Credito	83.264.720	88.260.603	93.556.240	99.169.614
Tota Gastos Operacionales	34.549.462.876	36.739.805.516	39.069.784.956	41.548.354.539
Gastos No Operacionales				
Administración	1.982.988.000	2.101.967.280	2.228.085.317	2.361.770.436
Colegio	27.336.000	28.976.160	30.714.730	32.557.613
IFC	15.048.000	15.950.880	16.907.933	17.922.409
Biblioteca	2.940.000	3.116.400	3.303.384	3.501.587
Vivienda		-	-	-
Recreación	7.776.000	8.242.560	8.737.114	9.261.340
Credito	72.000	76.320	80.899	85.753
Total Gastos No Operacionales	2.036.160.000	2.158.329.600	2.287.829.376	2.425.099.139
Total Gastos	36.585.622.876	38.898.135.116	41.357.614.332	43.973.453.678
Apropiaciones y Tranferencias				
Fovis - Vivienda	5.868.743.382	6.279.555.419	6.719.124.298	7.189.462.999
Foniñez	8.803.115.073	9.419.333.128	10.078.686.447	10.784.194.499
Fosfec	15.038.654.917	16.091.360.761	17.217.756.014	18.422.998.935
Adres	7.335.929.228	7.849.444.274	8.398.905.373	8.986.828.749
SSF	1.467.185.846	1.569.888.855	1.679.781.075	1.797.365.750
Reserva Legal	-	784.944.427	839.890.537	898.682.875
Ley 115	4.341.036.121	4.609.586.150	4.932.257.180	5.277.515.183
Total Apropiaciones y Transferencias	42.854.664.567	46.604.113.014	49.866.400.925	53.357.048.990
Total Gastos y Apropiaciones	79.440.287.443	85.502.248.131	91.224.015.257	97.330.502.668

Tota Costos	2023	2024	2025	2026
Administración	53.068.148.140	56.351.199.075	60.295.783.010	64.516.487.821
Colegio	5.656.871.198	5.996.283.470	6.356.060.478	6.737.424.107
IFC	7.730.068.048	8.193.872.131	8.685.504.459	9.206.634.726
Biblioteca	5.837.342.552	6.187.583.105	6.558.838.091	6.952.368.377
Vivienda	-	-	-	-
Recreación	5.777.967.309	6.124.645.347	6.492.124.068	6.881.651.512
Credito	-	-	-	-
Tota Costos	78.070.397.247	82.853.583.128	88.388.310.107	94.294.566.543
Presupuesto	Año 2023	Año 2024	Año 2025	Año 2026
Ingresos	168.801.344.387	180.253.726.817	192.492.541.840	205.572.033.930
Egresos	157.510.684.690	168.355.831.259	179.612.325.364	191.625.069.211
Resultado	11.290.659.697	11.897.895.558	12.880.216.476	13.946.964.719
Total Saldo para obras y programas del periodo	9.627.936.123	9.859.241.950	10.423.101.149	11.024.866.263

Lineamientos estratégicos proyectos especiales de inversión

Lineamientos	Objetivo Estratégico	Meta corporativa
Lineamiento 1: Fortalecer el servicio de Educación Formal mediante proyectos de infraestructura que permitan el mejoramiento de la misma para contribuir a la adecuada prestación del servicio educativo bajo parámetros técnicos que garanticen condiciones de seguridad, calidad, y confort a los usuarios.	Estructurar proyectos de inversión en infraestructura para el mejoramiento de la prestación de los servicios que permitan incrementar coberturas y mejorar de la calidad de vida de los afiliados, beneficiarios y comunidad en general.	Estructurar, aprobar y ejecutar el proyecto de mejoramiento de infraestructura de la Institución Educativa de Comfactor Jaime Exbrayat en cada una de sus fases.
Lineamiento 2: Fortalecer el servicio de Recreación mediante proyectos de inversión en infraestructura para contribuir a la adecuada prestación de las diferentes líneas de servicios que inciden en el mejoramiento de la calidad de vida a través del sano esparcimiento		Estructurar, aprobar y ejecutar el proyecto de ampliación de infraestructura del Parque Recreacional de Tacasúan en cada una de sus fases

<p>de los afiliados, beneficiarios y comunidad en general.</p>		<p>Estructurar, aprobar y ejecutar proyectos de inversión relacionados con el mejoramiento de la infraestructura física del Parque Ecológico Montelíbano - PEM con el fin de mejorar la prestación del servicio bajo condiciones de seguridad y accesibilidad.</p> <p>Las intervenciones a este parque estarán sujetas a la formalización de un comodato o la modalidad que aplique de manera que se asegure un término suficiente para la recuperación de la inversión.</p>
<p>Lineamiento 3: Mejorar la infraestructura existente de la sede administrativa con el fin brindar en espacios adecuados una mejor atención de afiliados, usuarios y comunidad en general.</p>		<p>Estructurar, aprobar y ejecutar proyectos de inversión en la sede administrativa con el fin de mejorar la atención a los afiliados, usuarios y comunidad en general.</p>

Para el logro de este objetivo estratégico y metas corporativas es importante mencionar lo siguiente:

Para la Meta, *Estructurar, aprobar y ejecutar el proyecto de mejoramiento de infraestructura de la Institución Educativa de COMFACOR - Jaime Exbrayat en cada una de sus fases.* Se precisan los siguientes aspectos:

Institución Educativa COMFACOR - Jaime Exbrayat

La Caja de Compensación Familiar de Córdoba Comfacor, dentro de sus líneas de servicio a ofrecido el servicio educativo desde hace más de 50 años mediante su Institución Educativa Jaime Exbrayat de COMFACOR.

En la vigencia 2021 fue detectado que la infraestructura física de la Institución no dispone de espacios adecuados ni seguros, puesto que los parámetros técnicos y lineamientos normativos que hoy rigen en materia de educación, ambientes escolares y estructuras no son los mismos a los de hace unas décadas cuando se inició con esta labor en la institución educativa con sede en Montería.

Identificada esta situación se procedió a la planificación para la estructuración de un proyecto de mejoramiento de la infraestructura física de la Institución Educativa COMFACOR - Jaime Exbrayat, con el cual se pretenda mejorar significativamente la infraestructura física y las dotaciones.

Producto de los estudios y diseños y a las disponibilidades de recursos y priorización en la atención del servicio educativo, se muestra en la siguiente tabla la proyección de dicho proyecto por fases y áreas de atención:

Fase N°	Área por intervenir	Valor estimado	Tiempo aproximado de ejecución
Fase 1	Bloque C y D, cerramiento, sistema eléctrico principal.	\$12.204.294.426 (Obras civiles, Interventoría, Pma). \$249.405.825 (Estudios y diseños proyecto).	1 Año
Fase 2	Bloque B, cerramiento y drenajes parciales	\$6.186.974.870 (Obras civiles, Interventoría, Pma). <i>Valor proyectado a la fase</i>	1 Año
Fase 3	Bloque A, Baterías sanitarias, cerramiento y drenajes parciales	\$7.584.539.180 (Obras civiles, Interventoría, Pma). <i>Valor proyectado a la fase</i>	1 Año
Fase 4	Área de coliseo, baterías sanitarias.	\$4.588.365.155 (Obras civiles, Interventoría, Pma). <i>Valor proyectado a la fase</i>	1 Año
Fase 5	Laboratorios, zona de cafeterías.	\$4.912.698.124 (Obras civiles, Interventoría, Pma). <i>Valor proyectado a la fase</i>	1 Año
Fase 6	Área administrativa, salas de profesores, baterías sanitarias, área de biblioteca, archivo.	\$9.426.809.462 (Obras civiles, Interventoría, Pma). <i>Valor proyectado a la fase</i>	1 Año
Fase 7	Área de preescolar, baterías sanitarias, zonas de esparcimiento e ingresos.	\$4.583.430.089 (Obras civiles, Interventoría, Pma). <i>Valor proyectado a la fase</i>	1 Año

Si bien estas fases se proyectan para ejecutarse en el término de un año cada una, su ejecución real dependerá de variables que puedan incidir directamente en el desarrollo de las etapas del proyecto.

En el cuadro anterior se describe cada fase a ejecutar con una descripción general de las áreas a intervenir, con respecto al valor, se tiene que, a fecha de aprobación de la primera fase, el valor estimado de la ejecución total del proyecto en todas sus fases, sería aproximadamente de \$ 44.154.546.820, sin embargo, dadas las consideraciones presupuestales y disponibilidad de recursos, se hará necesario aplicar un incremento a partir de la segunda fase, a fin de obtener un valor futuro estimado de fase tal como se anota en la tabla anterior en la columna “valor estimado”. En ese orden de ideas el valor estimado del proyecto en todas fases con la proyección realizada estaría alrededor de los \$49.736.517.131. Se hará necesario previo a cada fase, realizar el respectivo análisis de mercado, el cual permita precisar los valores reales de dicha fase.

Para cada una de las fases se proyecta utilizar los recursos de Ley 115, entre otras fuentes que se consideren por parte de la Caja y financiar dicho proyecto.

En la vigencia 2022 fue aprobado el Proyecto de Mejoramiento de la Infraestructura Física de la Institución Educativa COMFACOR “Jaime Exbrayat” Fase 1 mediante Resolución AEI 245 del 08 de julio de 2022 por valor de 12.453.700.251.

El número de vigencias y montos proyectados para el desarrollo de estas intervenciones se encuentra sujeta a la disponibilidad de los recursos y directrices administrativas.

Por otra parte, para la Meta, *Estructurar, aprobar y ejecutar el proyecto de ampliación de infraestructura del Parque Recreacional de Tacasuan en cada una de sus fases* se precisan los siguientes aspectos:

Parque Recreacional Tacasuan

La Caja de Compensación Familiar de Córdoba COMFACOR ha venido ofreciéndole el servicio de recreación, cultura y deporte a sus usuarios y comunidad general en el departamento de Córdoba desde los años 80s. Inicialmente desde el Centro Recreativo Tuminá y posterior al año 1995 inició sus labores desde el Parque Recreacional Tacasuan de COMFACOR ubicado en la K19 N°22-136 de Montería.

El Parque Recreacional Tacasuan tiene aproximadamente 27 años de construido y en servicio a los cordobeses, tiempo en el cual han cambiado muchos parámetros normativos y técnicos lo cual no le permite ofrecer mejores escenarios que sean atractivos para la población.

La Caja de Compensación Familiar de Córdoba COMFACOR, ha estructurado un proyecto integral con el cual se pueda ampliar la cobertura existente y mejorar las condiciones de atención y prestación de los servicios. Conforme a las proyecciones y análisis técnico financiero-realizados por la Caja, se ha estimado realizar dicho proyecto de manera sistemática y estratégica de tal manera que inicie con la intervención de los servicios que hoy por hoy demandan una mayor atención y generación de coberturas.

En la siguiente tabla se describen de manera general la intervención a realizar en sus distintas fases:

Fase N°	Área por intervenir	Valor estimado	Tiempo aproximado de ejecución
Fase 1	<ul style="list-style-type: none"> -Jardinera entrada principal. -Cerramiento perimetral. -Garita de entrada y fachada exterior de auditorio. -Acometida principal. -Instalación red de media tensión. -Parqueadero. -Pasaje peatonal transversal. -Zona de cancha sintética, cafetería y batería sanitaria. -Parque infantil. -Zona de estar piscina, incluye quiosco principal, quioscos auxiliares, eventos e iluminación. -Piscina de olas. -Piscina Semiolímpica. -Batería sanitaria piscina Semiolímpica y de olas -Piscina niños. 	<p>\$13.664.759.519 (Obras civiles, Interventoría, Pma, Dotaciones).</p> <p>\$222.714.884 (Estudios y diseños proyecto).</p>	1 Año

	-Instalación de accesorios subestación eléctrica piscinas -Eléctricos baja tensión, grupo electrógeno - Subestación 2		
Fase 2	-Zona general de auditorios (Recinto, Sistemas eléctricos interiores, dotación, Zonas comunes). -Oficinas administrativas. -Paisajismo	\$2.506.842.110,81 (Obras civiles, Interventoría, Pma, dotaciones). <i>Valor proyectado a la fase</i>	1 Año
Fase 3	-Intervención general zona de canchas # 6,4,2, tejo, minitejo. -Paisajismo	\$2.463.238.514,08 (Obras civiles, Interventoría, Pma, dotaciones). <i>Valor proyectado a la fase</i>	1 Año
Fase 4	-Intervención general zona canchas futbol, vóleibol playa.	\$2.127.327.657,96 (Obras civiles, Interventoría, Pma, dotaciones). <i>Valor proyectado a la fase</i>	1 Año
Fase 5	-Intervención general zona gimnasio, cafeterías y picnic.	\$2.651.657.042,26 (Obras civiles, Interventoría, Pma, dotaciones). <i>Valor proyectado a la fase</i>	1 Año
Fase 6	-Intervención general cancha softball.	\$2.600.262.588,95 (Obras civiles, Interventoría, Pma, dotaciones). <i>Valor proyectado a la fase</i>	1 Año

Si bien estas fases se proyectan para ejecutarse en el término de un año cada una, su ejecución real dependerá de variables que puedan incidir directamente en el desarrollo de las etapas del proyecto.

En el cuadro anterior se describe cada fase a ejecutar con una descripción general de las áreas a intervenir, con respecto al valor, se tiene que, a fecha de aprobación de la primera fase, el valor estimado de la ejecución total del proyecto sería aproximadamente \$ 24.274.266.832, sin embargo, dado a las consideraciones presupuestales y disponibilidad de recursos, se hace necesario considerar un incremento a partir de la segunda fase a fin de obtener un valor futuro estimado de fase tal como se anota en la tabla anterior en la columna “valor estimado”. En ese orden de ideas, el valor estimado del proyecto con la proyección realizada estaría alrededor de los \$26.236.802.316. Se hará necesario previo a cada fase, realizar respectivo análisis de mercado, el cual permita precisar los componentes del presupuesto y el valor real de dicha fase.

La fuente de financiación para estas fases son los recursos de Excedentes del 55% entre otras fuentes que considere la Caja para financiar este proyecto.

En la vigencia 2022 fue aprobado el Proyecto de Ampliación de la Infraestructura Física del Parque Recreacional Tacasuan de COMFACOR fase 1 mediante Resolución AEI 251 del 25 de agosto del 2022 por valor de 13.887.474.403

El número de vigencias y montos proyectados para el desarrollo de estas intervenciones se encuentra sujeta a la disponibilidad de los recursos y directrices administrativas.

Con relación a la meta corporativa, *Estructurar, aprobar y ejecutar proyectos de inversión relacionados con el mejoramiento de la infraestructura física del Parque Ecológico Montelíbano - PEM con el fin de mejorar la prestación del servicio bajo condiciones de seguridad y accesibilidad*, se precisa lo siguiente:

Parque Ecológico Montelíbano - PEM

El parque Ecológico Montelíbano - PEM, ubicado en el departamento de Córdoba, municipio de Montelíbano, es un servicio a cargo de la gerencia de Recreación y Turismo de COMFACOR, operado aproximadamente desde el año 2015 y en el cual se han suscrito diferentes convenios para su permanencia y operación por la Caja.

34

Dado al estado de deterioro de algunos elementos en la infraestructura del parque como son cafeterías, baterías sanitarias, parqueaderos, zonas comunes, senderos, quioscos, muelle, puente en madera, juegos infantiles, lago, sistemas eléctrico y zonas de esparcimiento, se hace necesario realizar una intervención integral en la que se garantice el mejoramiento de infraestructura, así como también de las dotaciones requeridas para la prestación de un mejor servicio. Con dicha intervención se busca también la ampliación de la cobertura en usuarios.

Se proyecta realizar estas intervenciones por un valor estimado de \$ 2.000 millones de pesos para ejecutarlos en un máximo de (3) años, con la fuente de financiación del saldo para obras y programas. Las intervenciones a este parque estarán sujetas a la formalización de un comodato o la modalidad que aplique de manera que se asegure un término suficiente para la recuperación de la inversión.

El número de vigencias para el desarrollo de estas intervenciones se encuentra sujeta a la disponibilidad de los recursos y a las directrices administrativas.

Con relación a la meta corporativa *Estructurar, aprobar y ejecutar proyectos de inversión en la sede administrativa con el fin de mejorar la atención a los afiliados, usuarios y comunidad en general*, se precisa lo siguiente:

Sede administrativa

Para esta meta se proyecta la estructuración y ejecución de proyectos de infraestructura orientados al mantenimiento y mejoramiento físico en la sede administrativa y con el cual se haga intervención integral de carácter arquitectónico, civil, eléctrico, y de dotaciones garantizando a los usuarios y colaboradores de la Caja un mejor servicio y atención, de manera tal que se mejoren las condiciones de accesibilidad y funcionamiento, garantizando el cumplimiento normativo para la prestación del servicio y de aquellas que representen riesgo en la estabilidad y uso en la infraestructura.

Por otro lado, se precisa que con dichas intervenciones también se obtendrá un mejoramiento en el uso energético para dichas sedes, puesto que se pretende implementar gradualmente sistemas alternativos de energía con los cuales se le dé un grado de sostenibilidad al sistema, así mismo realizar intervenciones civiles orientadas al mejoramiento de sistemas estructurales, condiciones locativas y de mejoramiento en los espacios arquitectónicos conforme a las necesidades de las áreas y servicios de atención.

Se proyecta realizar estas intervenciones por un valor estimado de \$1.030.000.000 para ejecutarlos en el término máximo de tres (3) años, con la fuente de financiación del saldo para obras y programas.

El número de vigencias y montos proyectados para el desarrollo de estas intervenciones se encuentra sujeta a la disponibilidad de los recursos y directrices administrativas.

Lineamientos estratégicos administración de los remanentes del Programa de Salud EPS Liquidado

Lineamientos	Objetivo Estratégico	Meta corporativa
Lineamiento 1: Administrar los remanentes del Programa de Salud de liquidado, defensa judicial, gestión documental, análisis de información contable generada producto de la liquidación, gestión y recuperación de cartera.	<p><i>Determinar las fuentes de financiación para el pago de pasivos del programa de Salud EPSL</i></p> <p><i>Depurar la Cartera registrada en los estados financieros e identificar aquella con posibilidad de Cobro</i></p> <p><i>Gestionar la Cartera posible de recuperación del programa de Salud EPSL</i></p> <p><i>Recursos Ley 1929 del 2018</i></p>	<p><i>Determinar las fuentes de financiación para el pago de pasivos del programa de Salud EPSL</i></p> <p><i>Depurar la Cartera registrada en los estados financieros e identificar aquella con posibilidad de Cobro</i></p> <p><i>Gestionar la Cartera posible de recuperación del programa de Salud EPSL</i></p> <p><i>Recursos Ley 1929 del 2018</i></p>

Por otra parte, la Caja participa en diferentes mesas de trabajo con agremiaciones y entidades del gobierno nacional (Ministerio de Salud y Superintendencia Nacional de Salud) para exponer y visibilizar los pasivos de la Caja derivados del programa de Salud EPSL, con el fin de que viabilice la inclusión de las Cajas de Compensación que tienen programas de salud liquidados en la posible prorroga de la Ley 1929 de 2018 o nuevas normas orientadas al saneamiento de pasivos del programa de salud y así ser beneficiaria de giro de recursos o apropiación de recursos para el pago de pasivos derivados del programa de salud.

A corte del mes de marzo de 2023 se tiene los siguientes saldos de cuentas por pagar:

DETALLE	SALDO
Deuda con prestadores de servicios de Salud	\$216.843.109.611,20
PACINORE-DEUDAS DEL SISTEMA ADRES	\$1.640.054.907
TOTAL	\$218.483.164.518,20

El valor correspondiente de \$216.843.109.611,20 se discrimina de la siguiente manera:

Cuenta	Descripción	EPS-L
23055007	Ext ExclMasa Reemb Por Prest. Econ EPS-L	1.573.646.792,00
23055012	Opor Prelacion B Costas Deudas Ips EPSL	180.828.925.571,85
23055015	Opor Prelacion E Deudas Quirografia EPSL	27.552.771.254,06
23055016	Extemporanea Prelacion A Laborales EPSL	106.743.202,00
23055018	Extemporanea Prelacion B Deudas Ips EPSL	3.556.067.239,00
23055019	Extem Prelacion B Costas Deudas Ips EPSL	167.228.229,29
23055022	Ext Prelacion E Deudas Quirografia EPSL	3.057.727.323,00
		216.843.109.611,20

5. RESUMEN PLAN ESTRATÉGICO 2022 - 2026

Tipo de lineamiento	Lineamientos específicos	Objetivo Estratégico	Meta Corporativa
Impacto Social	<p><i>Desarrollar portafolios integrales de servicios sociales con alto impacto positivo en la calidad de vida del trabajador afiliado, beneficiarios, población vulnerable y comunidad en general.</i></p>	<p><i>Expandir los servicios de la Caja mediante el desarrollo de programas sociales con impacto positivo en el departamento de Córdoba orientados a incrementar la cobertura poblacional y geográfica</i></p>	<p><i>Incrementar las coberturas de los diferentes servicios de la Caja, con crecimiento constante en su cubrimiento, calidad y e impacto positivo en lo social.</i></p>
	<p><i>Brindar mayor accesibilidad a los servicios de la Caja a la población afiliada y comunidad en general.</i></p>		

Tipo de Lineamiento	Lineamientos específicos	Objetivo Estratégico	Meta Corporativa
Administrativo	Desarrollar un gobierno corporativo basado en políticas, sistemas, valores, principios éticos y responsabilidad social que orienten todas y cada una de las actuaciones de COMFACOR con respecto a los trabajadores, afiliados, contratistas, asegurando una adecuada prestación de los servicios sociales con el fin de mejorar la confianza con los diferentes grupos de interés de la Caja.	Implantar en la Corporación modelos de buenas prácticas asociados a la prestación de servicios, conductas y uso eficiente de los recursos	Lograr una reestructuración administrativa con orientación a la cultura de servicio, apoyada en talento humano capacitado, infraestructura tecnológica y física adecuada y procesos alineados frente a las operaciones de la Corporación.
	Generar un ambiente laboral apropiado, que fomente la productividad por medio del compromiso y la motivación, impactando de forma positiva el clima organizacional y el desarrollo de habilidades en el personal de la Caja		
	Asegurar una infraestructura física y tecnológica que mejore los procesos de la Caja y el óptimo desempeño de los procesos.		
	Fortalecer el Sistema de Control Interno de la Corporación.		

Tipo de lineamiento	Lineamiento específico	Objetivo Estratégico	Meta corporativa
Financiero	Racionalizar los recursos de la corporación a través de la maximización de los ingresos, la reducción de los gastos y la optimización de los costos.	Administrar y gestionar las operaciones y los recursos en la Caja de Compensación Familiar de Córdoba que permitan la maximización de los resultados desde los frentes administrativo, económico, social y ambiental.	Lograr la sostenibilidad financiera de la Caja de Compensación en el corto, mediano y largo plazo.

Tipo de lineamiento	Lineamiento específico	Objetivo Estratégico	Meta corporativa
Proyectos especiales de Inversión	<p><i>Fortalecer el servicio de Educación Formal mediante proyectos de infraestructura que permitan el mejoramiento de la misma para contribuir a la adecuada prestación del servicio educativo bajo parámetros técnicos que garanticen condiciones de seguridad, calidad, y confort a los usuarios.</i></p>	<p><i>Estructurar proyectos de inversión en infraestructura para el mejoramiento de la prestación de los servicios que permitan incrementar coberturas y mejorar de la calidad de vida de los afiliados, beneficiarios y comunidad en general.</i></p>	<p><i>Estructurar, aprobar y ejecutar el proyecto de mejoramiento de infraestructura de la Institución Educativa de Comfacor “Jaime Exbrayat en cada una de sus fases.</i></p>
	<p><i>Fortalecer el servicio de Recreación mediante proyectos de inversión en infraestructura para contribuir a la adecuada prestación de las diferentes líneas de servicios que inciden en el mejoramiento de la calidad de vida a través del sano esparcimiento de los afiliados, beneficiarios y comunidad en general.</i></p>		<p><i>Estructurar, aprobar y ejecutar el proyecto de ampliación de infraestructura del Parque Recreacional de Tacasuan en cada una de sus fases</i></p> <p><i>Estructurar, aprobar y ejecutar proyectos de inversión relacionados con el mejoramiento de la infraestructura física del Parque Ecológico Montelíbano - PEM con el fin de mejorar la prestación del servicio bajo condiciones de seguridad y accesibilidad. Las intervenciones a este parque estarán sujetas a la formalización de un comodato o la modalidad que aplique de manera que se asegure un término suficiente para la recuperación de la inversión.</i></p>
	<p><i>Mejorar la infraestructura existente de la sede administrativa con el fin brindar en espacios adecuados una mejor la atención de afiliados, usuarios y comunidad en general.</i></p>		<p><i>Estructurar, aprobar y ejecutar proyectos de inversión en la sede administrativa con el fin de mejorar la atención a los afiliados, usuarios y comunidad en general.</i></p>

Tipo de lineamiento	Lineamientos específicos	Objetivo estratégico	Meta corporativa
Administración de los remanentes del Programa de Salud EPS Liquidado	Administrar los remanentes del Programa de Salud de liquidado, defensa judicial, gestión documental, análisis de información contable generada producto de la liquidación, gestión y recuperación de cartera.	<p><i>Determinar las fuentes de financiación para el pago de pasivos del programa de Salud EPSL</i></p> <p><i>Depurar la Cartera registrada en los estados financieros e identificar aquella con posibilidad de Cobro</i></p> <p><i>Gestionar la Cartera posible de recuperación del programa de Salud EPSL</i></p> <p><i>Recursos Ley 1929 del 2018.</i></p>	<p><i>Determinar las fuentes de financiación para el pago de pasivos del programa de Salud EPSL</i></p> <p><i>Depurar la Cartera registrada en los estados financieros e identificar aquella con posibilidad de Cobro</i></p> <p><i>Gestionar la Cartera posible de recuperación del programa de Salud EPSL</i></p> <p><i>Recursos Ley 1929 del 2018.</i></p>

6. IMPLEMENTACIÓN

La implementación del Plan Estratégico se realiza anualmente a través de los planes operativos, el desarrollo de iniciativas entre otras actividades internas de mejoramiento de procesos y de servicios.

7. CONTROL Y SEGUIMIENTO

Se realiza a través de informes de gestión, entre otros instrumentos e informes que apuntan a generar información para determinar el avance del Plan Estratégico.