

CAJA DE COMPENSACIÓN FAMILIAR DE BOYACÁ – COMFABOY

PLAN OPERATIVO 2023

FREDY GEOVANNY GARCIA-HERREROS RUSSY

Director administrativo

Noviembre de 2022

Introducción

Con gran optimismo de cara al 2023 se presenta el presente Plan Operativo de la Caja de Compensación Familiar de Boyacá - COMFABOY. Este documento reúne el compendio de las principales estrategias traducidas en líneas operativas y actividades que se constituyen en la hoja de ruta para 2023, estas estrategias están alineadas con la planeación institucional a largo plazo según lo establece el Direccionamiento Estratégico 2019 – 2023 de la corporación.

A lo largo de los últimos meses, se han venido adelantando actividades orientadas a la determinación de hitos y metas relevantes, que respondan a las necesidades de nuestros afiliados y beneficiarios guardando concordancia estrecha con nuestra misión institucional. Estas actividades se complementan con la proyección del Presupuesto, a la par con la expectativa de variaciones e incrementos en la cobertura y métricas relevantes en el quehacer diario.

De esta forma este ejercicio se suma a iniciativas como la medición institucional y la periódica revisión del desempeño institucional a través de mecanismos como el Informe Trimestral de Gestión y Resultados, permitiendo avanzar en sendas de Planeación Estratégica a Mediano y Largo Plazo, y escenarios de rendición de cuentas, transparencia y mejora institucional, facilitando también los ejercicios de evaluación independiente realizados por las entidades de adelantar Inspección, Vigilancia y Control a la Gestión de COMFABOY.

Justificación

El Direccionamiento Estratégico de COMFABOY, prevé la realización anual del proceso de planeación, a efectos de recopilar las iniciativas de los diferentes programas a través de diferentes líneas en el Plan Operativo para ejecutar en el año siguiente, mediante actividades registradas en el Plan de acción, entre otros instrumentos, a efectos de viabilizar la realización de seguimientos periódicos de forma mensual y trimestral.

En esta ocasión la planeación se llevó a cabo mediante un trabajo conjunto con los trabajadores y directivos de la Caja, priorizando el crecimiento continuo de la corporación y acatando los cuatro componentes planteados en el Direccionamiento Estratégico 2019 - 2023: Financiero, Afiliados, Procesos y Capacidades.

Las actividades sugeridas en este documento obedecen al objetivo de masificar los servicios brindando oportunidades de accesibilidad y asequibilidad para el 100% de los afiliados a



Comfaboy, estableciendo los factores que marcarán el horizonte institucional de la Caja durante la vigencia 2023.

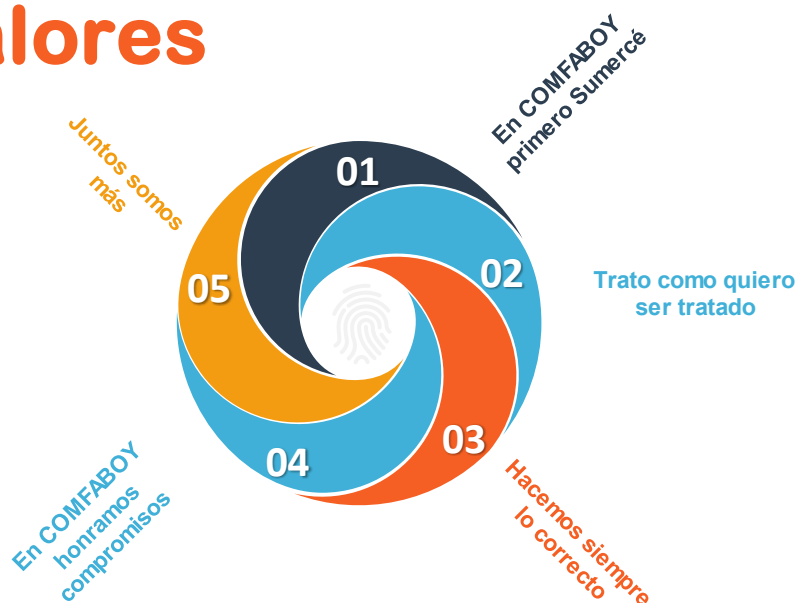
Direccionamiento Estratégico 2019 – 2023

Misión: Somos la Caja de Compensación Familiar orgullosamente Boyacense; administramos una prestación social que contribuye a mejorar la calidad de vida de nuestros afiliados y la comunidad en general bajo principios de equidad y solidaridad.

Visión: En el 2023 COMFABOY contará con una oferta de servicios accesible y asequible para el 100% de sus afiliados.

Propósito: En COMFABOY mejoramos su calidad de vida y contribuimos a la felicidad de su familia.

Valores



Componentes

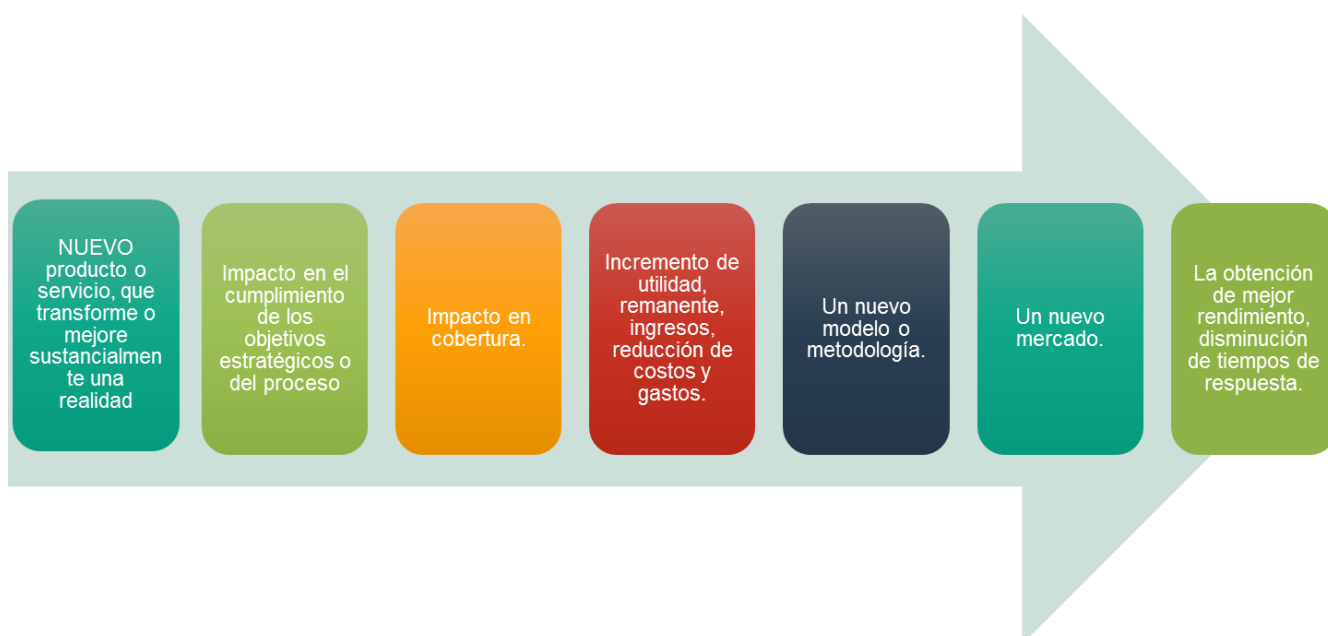


Componentes y Objetivos Estratégicos



¿Qué es el Plan Operativo?

Es un conjunto de actividades que se realizan en el corto plazo (1 año), para lograr alguno o varios de los siguientes resultados:



Cada programa o servicio y/o servicio propone sus metas a mediano plazo para dar cumplimiento al Direccionamiento Estratégico 2019 – 2023. Estas deben estar relacionadas con el mejoramiento de los procesos y servicios.

Para este proceso se suministraron los objetivos y metas del Direccionamiento Estratégico de COMFABOY y también los Objetivos de Desarrollo Sostenible. El propósito es promover la articulación entre la planeación a corto, mediano y largo plazo en sintonía con las agendas de Desarrollo Sostenible en boga en la actualidad y de amplio reconocimiento por Estados Nacional y entidades multilaterales.

Las líneas de acción propuestas deben tener una meta trimestral y anual, a la cual se le tiene que dar cumplimiento y realizar seguimiento. Igualmente, estas deben estar alineadas con el presupuesto del año 2021.

Proyectos de Inversión

Son el conjunto de actividades para mejorar, cambiar o implementar una infraestructura nueva, activo tangible. Para lograr el objetivo involucre recursos financieros de inversión (Ejemplo: Saldo Obras, remanentes, utilidad, entre otros). Los proyectos deben involucrar mínimo dos de los siguientes elementos: ampliación del recurso humano, adquisición de dotación, construcciones u obras civiles, adquisición de software, diseños o estudios previos, cambio de un modelo o metodología.

Presupuesto de Inversión

El Presupuesto es un instrumento de planificación administrativa para Comfaboy, mediante el cual se fijan metas específicas, expresadas en valores y términos financieros que, deben cumplirse en determinado tiempo, gestionadas y controladas por las diferentes áreas de responsabilidad de la Caja.

Dotación y Actividades Operativas

La dotación se refiere a la adquisición de los elementos necesarios que se utilizan para que los diferentes servicios que ofrece la corporación funcionen en debida forma.

Por su parte las Actividades Operativas corresponden a actividades de la rutina que hacen parte de la operación y del proceso de la organización, se ha planificado y es estandarizable.

Políticas generales para la elaboración del Plan Operativo

- a) Tener en cuenta el Direccionamiento Estratégico 2019 – 2023, por lo que cada una de las propuestas que se realicen deben estar encaminadas al cumplimiento del mismo.
- b) Es preciso proponer ideas prioritarias, urgentes e imprescindibles para lograr resultados positivos en la caja.
- c) Las líneas deben orientarse a la masificación de los servicios, impactar a más afiliados, empresarios y demás partes interesadas. Mayor cobertura, accesibilidad y asequibilidad.



- d) Una línea de plan operativo debe impactar además del proceso el mejoramiento en otro proceso o en el cliente interno o externo.
- e) Enfoque de calidad y no cantidad.
- f) Enfoque al mejoramiento de la calidad del servicio y atención al cliente.
- g) Propuestas de negocios que no dependan de los aportes del 4%.
- h) Lo proyectado DEBE ejecutarse en el 2023, con una óptica práctica y realizable.
- i) Cumplimiento de los plazos establecidos y enfoque de seguimiento basado en evidencias.

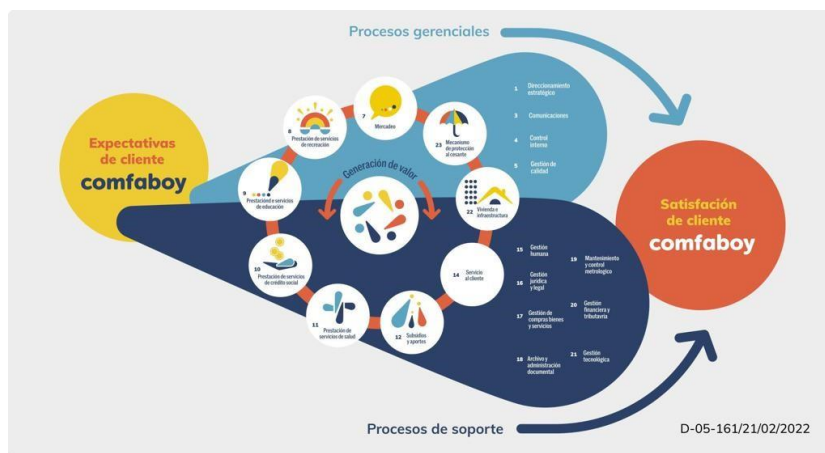
Modelo de Operación de COMFABOY

20
procesos

- 4 Procesos Gerenciales
- 7 Procesos de Soporte
- 9 Procesos Cadena de Valor



Modelo de Gestión por Procesos



Certificados en la Norma ISO 9001:2015

Indicadores macroeconómicos y Perspectivas de crecimiento globales

La economía mundial está atravesando por una serie de problemas turbulentos. La mayor inflación registrada en varias décadas, el endurecimiento de las condiciones financieras en la mayoría de las regiones, la invasión rusa de Ucrania y la persistencia de la pandemia de COVID-19 inciden notablemente en las perspectivas.

La salud futura de la economía mundial depende fundamentalmente de la adecuada calibración de la política monetaria, el curso de la guerra en Ucrania y la posibilidad de que surjan nuevas perturbaciones por el lado de la oferta relacionadas con la pandemia, como por ejemplo en China. Se pronostica que el crecimiento mundial se desacelere de 6,0% en 2021 a 3,2% en 2022 y 2,7% en 2023. Se pronostica que la inflación mundial aumente de 4,7% en 2021 a 8,8% en 2022, para luego descender a 6,5% en 2023 y 4,1% en 2024. (FMI, 2022a).

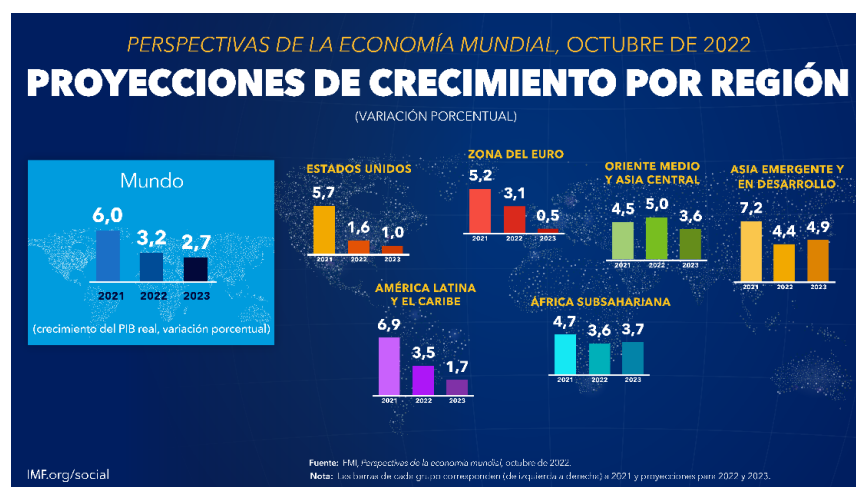


Vivimos en un mundo más propenso a los shocks. El desarrollo de las vacunas y el apoyo monetario, fiscal y financiero sin precedentes, incluida la asignación histórica de derechos especiales de giro (DEG) del FMI por un monto de alrededor de USD 650.000 millones, hicieron posible una recuperación mundial. Pero esta se vio afectada por la invasión rusa de Ucrania, que implicó un retroceso para las perspectivas de la economía mundial.

Como resultado, los riesgos económicos han aumentado significativamente. Las tensiones geopolíticas y sociales se han intensificado, al igual que la pobreza y la desigualdad. En muchos países, se registró un fuerte aumento de la inflación debido al encarecimiento de la energía, los alimentos y las materias primas, la escasez de mano de obra y las perturbaciones en las cadenas de suministro. La deuda pública y privada alcanzó nuevos máximos. Con un espacio fiscal más limitado, los países se enfrentarán a disyuntivas políticas cada vez más difíciles si se tiene en cuenta que deben hacer frente a una inflación en aumento, mayores riesgos macro financieros y la desaceleración del crecimiento. (FMI, 2022b).



FUENTE: Fondo Monetario Internacional



FUENTE: Fondo Monetario Internacional



Frente al desempeño del mercado laboral resulta útil traer a colación el trabajo de Bonilla et al. Para el Banco de la República (2022), según el cual, con datos a agosto de 2022, todas las fuentes de información analizadas, muestran que el empleo mantiene crecimientos anuales importantes. La mayoría de indicadores del mercado laboral se encuentran en niveles similares o mejores a los presentados en el periodo prepandemia. Los segmentos que más aportaron al crecimiento en el empleo son el asalariado, el dominio de otras cabeceras y rural, y los segmentos poblacionales de mujeres, trabajadores sin educación superior y los no jefes de hogar. A pesar de las mejoras anuales destacables en los indicadores laborales, las series con ajuste estacional, que permiten la comparación mes tras mes de los indicadores, muestran que en los últimos meses el empleo, las vacantes y la participación laboral tienden a estabilizarse. Este comportamiento es más pronunciado en el mercado laboral urbano.

Tendencias empresariales

¿Cómo potenciar la formación de talento humano desde las universidades y las empresas?

La superación de desigualdades en educación es un reto demanda acciones tanto de universidades como de empresas. Las asociaciones entre estos actores son invaluable para que las empresas respondan acertadamente a las crecientes necesidades de talento, cerrando brechas en temas de pertinencia y reduciendo costos de capacitación mejorando incluso los índices productividad y de retención de personal, a la par de la promoción de la competitividad regional. (BSC, 2022).

Ambas partes deben considerar la postura de los estudiantes en términos de las expectativas frente al tipo de oportunidades laborales, así como frente a qué tipos de programas académicos y paquetes de ayuda financiera facilitarán su transición al mundo laboral. De otra parte, es necesario entender las nuevas dinámicas en términos del trabajo remoto reduciendo limitaciones para contratar en el mercado local y sus eventuales mejoras en la retención de personal. Las empresas deben sobresalir en la selección de las habilidades duras y blandas que necesitan en segmentos de talentos en los cuales lo usual es el desconocimiento. En este sentido, una encuesta de BCG-Google de 2020 a líderes empresariales muestra la necesidad de una colaboración más estrecha entre las instituciones de educación superior y los empresarios:

- Solo el 36% cree que las instituciones de educación superior brindan a sus graduados una formación adecuada.
- El 60% piensa que los proveedores de educación superior deberían involucrarse más en la capacitación laboral, alterando las empresas privadas de reclutamiento y capacitación.
- 81% cree que una mejor alineación de los planes de estudios educativos con las vacantes laborales y las brechas de habilidades podría resolver muchos de los desajustes de habilidades que enfrentan los empresarios.



- El 88% piensa que la educación superior podría ayudar a los empleados potenciales a adquirir habilidades técnicas avanzadas, habilidades interpersonales y conocimientos específicos de la industria.

¿Cuáles son los determinantes para promover alianzas entre universidades y empresarios?

- a. Garantizar el liderazgo y el diálogo honesto al más alto nivel.
- b. Mostrar con casos y situaciones de negocio claras utilizando datos duros y objetivos específicos y medibles.
- c. Asignar un equipo conjunto y ágil para supervisar la asociación.
- d. Ampliar las oportunidades prácticas tempranas para los estudiantes.
- e. Promover que los empleados de la empresa trabajen en la institución y que los profesores trabajen en la empresa.
- f. Diseñar asociaciones teniendo en cuenta la escala y la replicación.
- g. Aprovechar los fondos de desarrollo económico del sector público.

Temas que marcarán el primer trimestre de 2023 del gobierno nacional

a. La agenda legislativa mira a la seguridad social

El Gobierno ha dicho que llevará a la próxima legislatura tres grandes reformas: la laboral, la pensional y la de salud. Son tres reformas ambiciosas que, según lo planteado hasta el momento, tienen una lógica completamente diferente al sistema vigente esbozado por la Ley 100 que ha regido este sector desde 1993. Según el primer borrador del Ministerio de Trabajo, este tendría los tres pilares que Petro propuso en su campaña. El primero es el solidario, con una renta básica correspondiente a medio salario mínimo legal vigente y que cobijará a las personas que no alcanzan a obtener una pensión. (La República, 2022).

Se prevé una intervención al mercado laboral aumentando la estabilidad laboral en el mercado de trabajo formal y se propondrá una reforma para considerar que las horas nocturnas arrancan a las 6 de la tarde y no a las 10 de la noche como sucede hoy. Según León (2022), Esta reforma será más fácil de tramitar, entre otras cosas porque permite la liberación de cerca de 15 billones de pesos del presupuesto general de la nación que en la actualidad se asignan a financiar el déficit del régimen de prima media.

b. Tres decisiones claves revelarán el talante del nuevo gobierno

El ex ministro de hacienda Mauricio Cárdenas señala que en los próximos tres meses el gobierno nacional enfrentará una tensión entre el pasado y el futuro ante decisiones tienen un gran impacto económico, pero también político y social. (León, 2022). En este sentido, la definición del salario mínimo 2023, la destinación de los recursos recientemente aprobados a través de la reforma tributaria y las medidas estructurales de cara a la financiación o el desmonte de los esquemas de subsidios y regulación a la tarifa de los combustibles permitirán establecer eventuales líneas de acción desde el plano ideológico y también heurístico por parte de la actual administración.





A. Hacia un Sistema de Protección Social con cobertura universal de riesgos. Cuidado como pilar del bienestar (DNP, 2022b)

1. Reforma del Sistema de Protección Social

- a. **Programa de ingreso básico:** La atención de los más pobres y vulnerables se priorizará de manera gradual y focalizada. Se propone establecer un solo programa que armonice las transferencias monetarias tanto condicionadas como no condicionadas. El monto de estas transferencias dependerá de la clasificación socioeconómica del hogar de acuerdo con el Sisbén.
- b. **Estrategia de acompañamiento a hogares en extrema pobreza:** El Departamento de Prosperidad Social implementará un programa de acompañamiento familiar y comunitario en el territorio que busque principalmente guiar/orientar al hogar o comunidad en su proceso de movilidad social.
- c. **Ampliación de protección económica en la vejez:** Implementación de la Política Pública de Envejecimiento y Vejez y mejoramiento del mecanismo de los Beneficios Económicos Periódicos BEPS reformulando los programas de transferencias monetarias (Colombia Mayor) y de los subsidios al aporte a pensión, considerando contextos territoriales, de género, particularmente la situación de las mujeres y personas cuidadoras, y cursos de vida.
- d. **Esquema de protección al desempleo:** Se rediseñará el Mecanismo de Protección al Cesante -MPC, buscando respuestas a las necesidades de la población cesante, incluyendo trabajadores formales e informales, considerando las brechas que existen en las distintas poblaciones (como jóvenes, mujeres, personas mayores y personas LGBTIQ+, entre otras). En dicho esquema se contemplará la exploración de nuevas formas de financiamiento para quienes, no acceden a la oferta del Sistema de Subsidio Familiar y que, a su vez, permitan abordar de manera universal apoyos frente: a la cobertura de ingresos y servicios a los desempleados, apoyo a la inserción laboral productiva de quienes no cuentan con un empleo formal o bien se desempeñan en actividades informales e implementación de políticas activas de mercados de trabajo que apoyen la reinserción, colocación laboral y emprendimiento. Igualmente, se promoverá que existan servicios para desempleados en las zonas donde haya grandes problemas de desempleo incluyendo los municipios medianos y pequeños y las zonas rurales.
- e. **Avanzar hacia la declaración universal de ingresos para mejorar la focalización:** Con el objetivo de contar con un reporte de ingresos de todos los hogares, en el marco del Registro Social de Hogares (RSH) se implementará de manera gradual la verificación del reporte de ingresos de los hogares, o su estimación en los casos para los cuales no se encuentre información en los registros administrativos.

2. Implementar un Sistema de Cuidado para la vida y la Paz

- a. **Modelo de operación y de financiamiento del Sistema de Cuidado:** La Comisión Intersectorial de la Política Nacional de Cuidado, implementará una política integral de cuidado y el modelo de operación del Sistema en las principales ciudades, ciudades



intermedias y zonas rurales, en función de las capacidades territoriales y con un enfoque participativo de la sociedad civil.

- b. **Creación, ampliación y regulación de los servicios de cuidado:** Mediante la Comisión Intersectorial de la Política Nacional de Cuidado se aprobarán y adoptarán los estándares de calidad y criterios de habilitación asociados para la prestación de servicios de cuidado. Así mismo, se implementará un instrumento oficial para medir los niveles de la población.
- c. **Derechos de la población cuidadora:** La Comisión Intersectorial de la Política Nacional de Cuidado definirá una oferta de servicios sociales para reconocer, redistribuir y reducir el trabajo de cuidado no remunerado. Por otra parte, se impulsará el trabajo decente a través de mecanismos de formalización laboral para promover el acceso a la seguridad social de la población cuidadora, según convenio 189 de la OIT 2011.
- d. **Cuidado como sector económico:** Incluir en las cuentas nacionales el sector de la economía del cuidado para visibilizar las actividades económicas del cuidado remunerado para mejorar los procesos de toma de decisiones relacionados con el sector.
- e. **Transformación cultural para promover la corresponsabilidad del cuidado:** Para ello se priorizarán: (a) un cambio cultural que desnaturalice los roles de género en las tareas de cuidados al interior del hogar; y (b) la transformación de los roles de género, permitiendo que las mujeres puedan recuperar espacios de autonomía para desarrollar sus proyectos de vida.

B. Políticas de inclusión productiva con trabajo decente y apoyo al emprendimiento

1. Reconocimiento e impulso a la Economía Popular y Comunitaria (EPC)

- a. **Política pública para la Economía Popular y Comunitaria – EPC:** Se construirá una política pública mediante procesos de concertación directa con las y los trabajadores de la EPC. También se reconocerá, caracterizará y visibilizará la magnitud de la EPC, particularmente la de la ciudad informal, y su aporte a la sociedad colombiana, mediante herramientas estadísticas – cuenta satélite- y administrativas – registros administrativos.
- b. **Formación y reconocimiento de oficios de la Economía Popular y Comunitaria – EPC:** Se promoverá la formación de los trabajadores de la EPC a través del SENA y otras entidades de formación, así como el reconocimiento de sus oficios que se encuentren dentro de la Clasificación Única de Ocupaciones (CUOC), además de aquellos trabajos comunitarios que no se registren en operaciones estadísticas.
- c. **Seguridad y protección social en la Economía Popular y Comunitaria – EPC:** Los trabajadores de la EPC tendrán acceso a la protección para la vejez, al sistema de riesgos laborales y al sistema de salud en el trabajo. Se promoverá la ampliación de cobertura a través de estrategias de difusión y mecanismos de acceso a los diversos grupos poblacionales de la EPC.
- d. **Apoyos para la asociatividad, fortalecimiento y sostenibilidad de las unidades económicas de la Economía Popular y Comunitaria – EPC:** Se estructurarán mecanismos que permitan la participación en compras públicas de formas organizadas de la EPC, se promoverán la formación y asistencia técnica para fortalecer su capacidad asociativa, organizativa, técnica y productiva y se creará un instrumento de financiación flexible. También se crearán mecanismos de apoyo a la EPC que permitan el cumplimiento de los requisitos de formalización mercantiles, tributarios y sanitarios.



- e. **Acceso de las personas trabajadoras de las economías populares a trabajos asalariados:** El Gobierno nacional gestionará el acceso a trabajos asalariados de los trabajadores de la economía popular, mediante acciones que comprendan: (a) una estrategia de transición justa de la fuerza laboral; (b) facilitar los medios para la formación en el trabajo, la certificación de competencias y el acceso a la educación en todos los niveles; y (c) la promoción de pactos por el empleo con el sector privado.
 - f. **Mecanismos de financiamiento y fomento de Economía Popular y Comunitaria – EPC:** Se abrirán líneas de crédito específicas por parte de la banca pública que consideren las condiciones propias de las unidades económicas de la EPC, estableciendo procesos de acompañamiento técnico y socio-productivo, que reconozcan sus saberes y se dirija a garantizar su sostenimiento y que reconozcan y respalden las formas asociativas, cooperativas y/o comunitarias de crédito.
 - g. **Economía popular y comunitaria en el campo colombiano:** Se promoverá la economía popular y comunitaria en territorios rurales y rurales dispersos mediante el acompañamiento y fortalecimiento de procesos asociativos y de cooperativismo de pequeños productores, líderes sociales, Juntas de Acción Comunal y demás tipos de organizaciones con el fin de facilitar su inserción a procesos productivos de desarrollo agropecuario y/o rural. Así mismo, se apoyará a las personas trabajadoras de la economía popular y comunitaria en el marco de la transformación de Derecho Humano a la Alimentación.
- 2. Inserción, reinserción, reconversión laboral y transformación productiva**
- a. **Educación, formación y cualificación como respuesta al cambio productivo:** Se identificarán los sectores económicos con potencial de transición y aquellos con ventajas comparativas para estimar la demanda de competencias y cualificaciones. Habrá una estrategia de cualificación y reconversión de trabajadores desde industrias altamente contaminantes y obsoletas hacia la economía productiva y de transición energética.
 - b. **Sistema Nacional de Cualificaciones (SNC) como eje de la inserción, reinserción y la reconversión laboral:** Los componentes y las vías de cualificación del SNC se enfocarán en dar respuesta a las necesidades de la transformación social y productiva del país. Las vías de cualificación del SNC son la educación formal, la formación para el trabajo, y el reconocimiento de aprendizajes previos. Sus componentes son el Marco Nacional de Cualificaciones, el Subsistema de Formación para el Trabajo y su aseguramiento de la calidad, el Reconocimiento de Aprendizajes Previos (RAP), el Subsistema de Normalización de Competencias, el Subsistema de Evaluación y Certificación de Competencias, la Plataforma de Información y el Esquema de Movilidad Educativa y Formativa.
 - c. **Iniciativas productivas, acceso al financiamiento amplio y educación:** Se requiere la democratización del crédito, que permita financiar la generación de ingresos para vivir, producir y trabajar con libertad en el campo y la ciudad. Para esto, el Gobierno Nacional escalará estrategias dirigidas a fomentar el financiamiento empresarial sostenible, la educación financiera con equidad de género e impacto social. Se promoverán los emprendimientos de mujeres, impacto comunitario, promovidos con financiamiento público y con acompañamiento técnico, basado en información completa y confianza mutua.



VIGILADO SuperSubsidio



VIGILADO Supersalud



- d. **Empoderamiento económico de la mujer y fortalecimiento de habilidades para emprender:** Se fortalecerán los instrumentos de apoyo a iniciativas productivas de mujeres propiciando el empoderamiento económico y el cierre de brechas de género. Se dará continuidad al Fondo Mujer Emprende que será administrado por la Vicepresidencia, con alternativas innovadoras de financiamiento y asesoría.
- e. **Implementación de Banca Pública de primer piso:** Favoreciendo a las MiPymes, tanto en lo urbano como en lo rural, liberando a la población de tener que recurrir al “gota a gota”. Para ello, se enfatizará en la vocación pública y social de la banca de primer piso.
- f. **Generación de alternativas de financiamiento:** Se promoverá el financiamiento para cooperativas financieras, a través de la banca de segundo piso. Se considerarán scoring alternativos, líneas de crédito para encadenamientos productivos e implementación de garantías recíprocas. Se aumentará la oferta de instrumentos de cofinanciación, de capital semilla y de trabajo.
- g. **Información completa y protección al consumidor:** Fortalecer el marco normativo para el levantamiento y centralización de información y mejorar los esquemas de protección al consumidor dentro del sistema financiero y de capitales, con el propósito de reducir las asimetrías de información y la desconfianza de la población, incrementando el acceso al crédito formal con enfoque en las unidades productivas de la economía popular.

Articulación del PND y el direccionamiento estratégico 2024 – 2028 de COMFABOY

Los temas sociales y su influencia en el nuevo direccionamiento estratégico de COMFABOY

Tal y como se evidencia en las bases del Plan Nacional de Desarrollo, hay un enfoque social muy marcado en la agenda de política pública del gobierno nacional. Este hecho coincide con el proceso de reformulación del direccionamiento estratégico de COMFABOY en 2023. Este contexto es propicio para resignificar los temas sociales dentro de la Caja de cara a los trabajadores y afiliados del Sistema del Subsidio Familiar, como también de los aspectos sociales emergentes en la región, a través de intervenciones específicas como la Atención Integral a la Primera Infancia, a grupos vulnerables, adulto mayor y el desarrollo de iniciativas orientadas al sector rural, entre otros.

Frente al sector rural, hay que señalar que según el Informe nacional de desarrollo humano (2011) El departamento de Boyacá es uno de los cuatro principales productores agrícolas del país. Es evidente la trayectoria productiva basada en la economía campesina, gracias a una variedad de climas y condiciones naturales. La economía boyacense se ha caracterizado por ser predominantemente agrícola y minera, aunque en los años recientes los servicios han ganado una mayor participación en la producción (Rodríguez, 2007).

La distribución espacial de la actividad económica en Boyacá revela una cartografía de especialización interesante. En las ciudades del departamento predominan las actividades industriales y de servicios, que son ramas de actividad que se complementan adecuadamente, reforzadas por el tamaño del mercado central, la región es altamente productiva en términos de



bienes agrícolas dominada por cultivos de tierra fría, secundada en los alrededores clima templado. El occidente se caracteriza por el énfasis en la producción minera que aprovecha su ventaja comparativa y eclipsa la producción agrícola. Así la producción económica departamental se ha configurado espacialmente en torno a lugares centrales que tienen un marcado predominio de la actividad agrícola y una presencia destacada de las unidades de servicios. Por otra parte, existen unas regiones periféricas muy incomunicadas, con una precaria infraestructura y con el predominio de estructuras productivas de minifundio, que lastran la productividad de la economía municipal. (Arias-Gómez, & Antošová, 2015).

Formulación del Plan Estratégico de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones - PETI

El Plan Estratégico de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones es otra de las líneas de acción destacadas para el 2023. Este documento se constituye en la hoja de ruta de cara a la priorización e implementación de proyectos tendientes a responder las demandas de la corporación en materia de soluciones en software, infraestructura y tecnologías de la información y las comunicaciones en general.

La corporación suma esfuerzos por hacer frente a las tendencias globales en materia de nuevas tecnologías al servicio de la organización y sus afiliados. "Estamos al borde de una revolución tecnológica que modificará fundamentalmente la forma en que vivimos, trabajamos y nos relacionamos. En su escala, alcance y complejidad, la transformación será distinta a cualquier cosa que el género humano haya experimentado antes", (Schwab, 2016).

Escenarios favorables para la innovación social

El contexto actual pone de presente nuevas realidades y escenarios de trabajo favorables para el desarrollo de nuevos productos y nuevos subsidios orientados al bienestar de los afiliados y las familias de los trabajadores cubiertos por COMFABOY en el Sistema del Subsidio Familiar. Se observa que tanto a nivel de las políticas públicas como de las tendencias de los principales mercados en los que opera la caja, se evidencian importantes frentes de trabajo en los cuales la corporación puede buscar espacios preponderantes.

Escuela de servicio como mecanismo para enfrentar entornos V.U.C.A.

La Escuela de Cultura y Servicio de COMFABOY, lanzada en días recientes es una línea de acción del Plan Operativo que busca impactar positivamente el talento humano institucional, entendido este como el activo principal de COMFABOY. De esta forma, no solamente se espera brindar un mejor servicio de cara a los afiliados, sino también fortalecer la gestión institucional a través de rutas de acción para los líderes de proceso y también para los colaboradores de la corporación, en su contexto laboral, familiar y social.

Las preferencias de los trabajadores y los afiliados, al igual que las necesidades, las personas, los gustos y los intereses cambian en todo momento, dado que son parte de la existencia, así como del desarrollo personal y profesional. En este sentido, el acrónimo "VUCA" simula ser un reflejo de la realidad actual, sobre todo aplicado al entorno empresarial, y hace referencia a los



términos en inglés: *Volatility, Uncertainty, Complexity and Ambiguity*. El origen del concepto VUCA se remonta hasta los años 90, cuando el ejército norteamericano lo utilizó para hacer énfasis en la situación cambiante de esos tiempos. Dado que, en la actualidad, y a raíz de la pandemia, también se están produciendo una serie de cambios inimaginables en todos los aspectos, se ha vuelto a emplear este término con frecuencia. (Santander Universidades, 2022).

Un macroentorno con niveles crecientes en términos de Inspección, Vigilancia y Control

El seguimiento a la gestión de la corporación en 2023 implica la incorporación dentro de los escenarios de acción, una mayor incidencia por las acciones de actores relevantes como la Contraloría General de la República y la Superintendencia del Subsidio Familiar, autoridades de Inspección, Vigilancia y Control que desde sus facultades y mediante la realización de auditorías, indiscutiblemente impactarán o ejercerán influencia creciente en el modelo de administración y seguimiento general a la gestión y el cumplimiento de metas de la COMFABOY.

Miradas al Entorno ambiental y los Objetivos de Desarrollo Sostenible

Frente al entorno y aspectos ambientales vale la pena traer a colación los acuerdos internacionales suscritos por Colombia y otros estados tales como los Objetivos de Desarrollo Sostenible. En este aspecto la Organización de las Naciones Unidas (2022) señala que:

“Los Objetivos de desarrollo sostenible son el plan maestro para conseguir un futuro sostenible para todos. Se interrelacionan entre sí e incorporan los desafíos globales a los que nos enfrentamos día a día, como la pobreza, la desigualdad, el clima, la degradación ambiental, la prosperidad, y la paz y la justicia. Para no dejar a nadie atrás, es importante que logremos cumplir cada uno de estos objetivos al 2030”.

Por su parte, el destacado premio nobel de economía Jeffrey Sachs (2014). Señala que el desarrollo sostenible es un concepto básico para nuestra era. Es tanto una forma de entender el mundo como un método para resolver los problemas globales. Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) guiarán la diplomacia económica mundial de la próxima generación. También añade que el nuestro es un mundo inmensamente rico y a la vez extremadamente pobre. En la actualidad la economía no sólo es notoriamente desigual, sino que también supone una amenaza importante para el propio planeta Tierra. Como proyecto intelectual, el desarrollo sostenible pretende comprender las interacciones entre tres sistemas complejos: la economía mundial, la sociedad global y el medio ambiente físico de la Tierra. (Sachs, 2014).

En desarrollo del proceso de direccionamiento estratégico se puso a disposición de los líderes de dependencias, el listado de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, a efectos de articular iniciativas enmarcadas en estas agendas y marcos de acción. **(Ver Anexo 2)**

Metodología para la Realización del Plan Operativo 2023

La planeación estratégica es un proceso dinámico que debe estar en permanente articulación y observación de variables y fenómenos exógenos a los planteamientos de una organización. En este sentido, al cierre de esta edición, se identificaron 121 propuestas de líneas de acción dentro



del Plan Operativo 2023. Estas líneas se obtuvieron como resultado del adelanto de las actividades contempladas dentro del Cronograma de Actividades para la formulación del Plan Operativo 2023 (**Ver anexo 1**), y responden a la lectura de las capacidades, retos y posibilidades de cada proceso de cara a la gestión en la vigencia 2023.

En esta ocasión se consideró apropiado segmentar las líneas en función de su participación en la Cadena de Valor (**Plan Operativo**) y su participación en actividades de gestión o soporte (**Plan de Gestión**) A continuación, se presenta una síntesis del resultado consolidado del Plan Operativo y de Gestión 2023 a nivel de divisiones, procesos y departamentos de COMFABOY.

PARTICIPACIÓN LÍNEAS PLAN OPERATIVO 2023 POR DIVISIÓN - COMFABOY

DIVISIÓN	LÍNEAS PLAN OPERATIVO		LÍNEAS PLAN DE GESTIÓN		TOTAL	% PARTICIPACIÓN
División Operativa	40	33%	0	0%	40	33%
División Financiera	31	25%	8	7%	39	32%
Secretaría General	5	4%	19	15%	24	20%
Dirección Administrativa	4	3%	16	13%	20	16%
TOTAL	80	65%	43	35%	123	100%

FUENTE: Departamento de Planeación e Informática

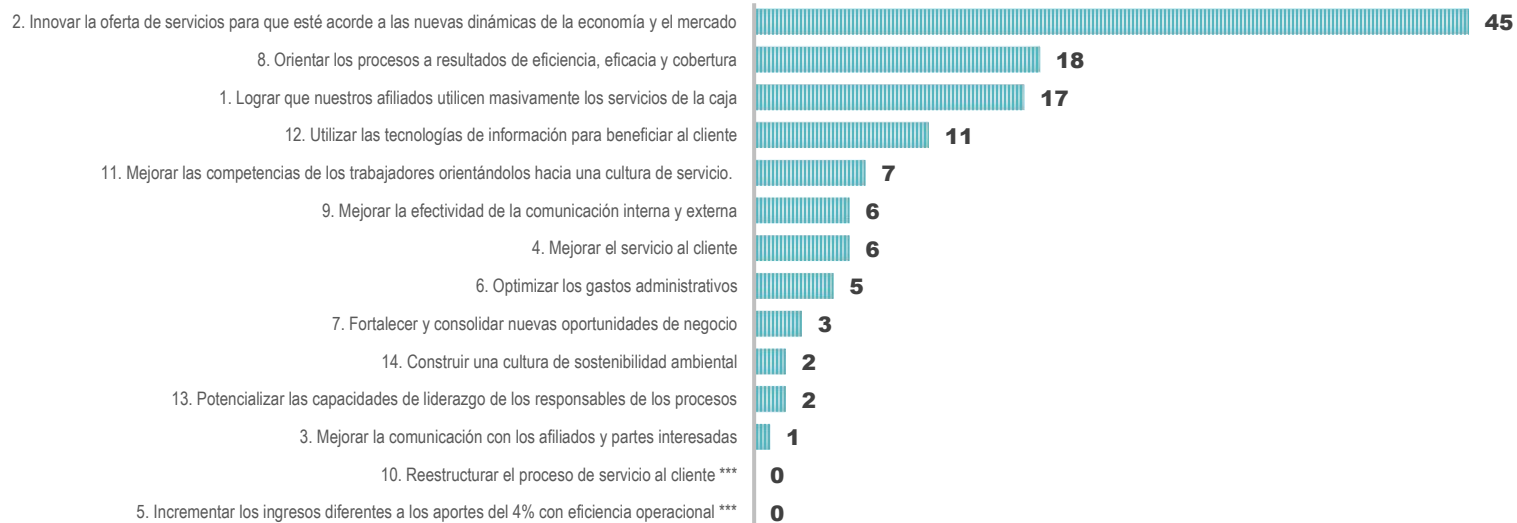
PARTICIPACIÓN LÍNEAS PLAN OPERATIVO 2023 POR DEPARTAMENTO O PROCESO - COMFABOY

DIVISIÓN	LÍNEAS PLAN OPERATIVO		LÍNEAS PLAN DE GESTIÓN		TOTAL	% PARTICIPACIÓN
Educación cultura y Bibliotecas	21	17%	0	0%	21	17%
Mecanismo de Protección al Cesante	21	17%	0	0%	21	17%
Prestación de servicios de recreación	15	12%	0	0%	15	12%
Gestión Tecnológica	0	0%	10	8%	10	8%
Gestión Financiera y Tributaria	0	0%	8	7%	8	7%
Gestión Humana	0	0%	8	7%	8	7%
Aportes y Subsidio	6	5%	0	0%	6	5%
Direccionamiento Estratégico	1	1%	5	4%	6	5%
Logística - Gestión Documental - Compra de bienes y servicios	0	0%	6	5%	6	5%
Mercadeo y Comunicaciones	3	2%	3	2%	6	5%
Prestación de servicios de crédito social	4	3%	0	0%	4	3%
Prestación de servicios de salud	4	3%	0	0%	4	3%
Vivienda e Infraestructura	3	2%	0	0%	3	2%
Gestión Jurídica y Legal	0	0%	2	2%	2	2%
Servicio al cliente	2	2%	0	0%	2	2%
Auditoría Interna	0	0%	1	1%	1	1%
TOTAL	80	65%	43	35%	123	100%

FUENTE: Departamento de Planeación e Informática



LÍNEAS PLAN OPERATIVO Y DE GESTIÓN 2023 POR OBJETIVOS DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO (2019-2023)



*** Objetivos cubiertos mediante otras estrategias y/o realizados en 2022.

FUENTE: Departamento de Planeación e Informática

Coberturas Projectadas 2023

En desarrollo de las actividades previstas para la realización del Plan Operativo 2023, se contó con la proyección de cobertura para la vigencia entrante, a partir de la cobertura realizada o ejecutada a octubre de 2022 con proyección lineal a diciembre de 2022. De esta forma se buscó establecer las tendencias en términos del alcance de los principales programas sociales de la corporación en 2023. **(Ver Anexo 3)**

PROYECCION DE COBERTURAS SERVICIOS SOCIALES 2023		VARIACION PROYECCION 2023 Y EJECUCIÓN 2022	
PROGRAMA	CATEGORIAS	Variación Absoluta	Variación Porcentual
	Total PERSONAS		
EDUCACIÓN	161.157	29.009	22%
SOCIAL	489.237	71.244	17%
CREDITO SOCIAL	8.750	5.183	145%
IPS	35.878	-19.069	-35%
TOTAL ATENDIDOS	695.022	86.368	14%
PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN	100%		

COBERTURAS SERVICIOS SOCIALES A OCTUBRE DE 2022 Y PROYECTADAS A DICIEMBRE 2022	
PROGRAMA	CATEGORIAS
	Total PERSONAS
EDUCACIÓN	132.148
SOCIAL	417.993
CREDITO SOCIAL	3.567
IPS	54.947
TOTAL ATENDIDOS	608.654
PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN	100%

FUENTE: Departamento de Planeación e Informática

Como se observa, la expectativa de crecimiento en cobertura para los programas de Educación, Social – recreación, Crédito Social e IPS registran una variación absoluta de 86.368 personas atendidas, llegando a un total proyectado en 2023 de **695.022 usuarios**. Esto representa un **incremento del 14%** frente al dato de 608.654 que se espera obtener con corte a diciembre de 2022 para los servicios sociales relacionados. Esta situación pone de presente un escenario de expectativas realizables dentro del nuevo año que sirven como marco de referencia para la acción institucional.

El detalle de lo anterior se encuentra a continuación y también dentro de los documentos anexos al presente documento en formato Excel. **(Ver Anexo 2).**



PROYECCION DE COBERTURAS SERVICIOS SOCIALES 2023													VARIACION PROYECCION 2023 Y EJECUCIÓN 2022	
PROGRAMA	CATEGORIAS												Variación Absoluta	Variación Porcentual
	A	B	C	D	EMPRESAS	CONVENIOS	ABIERTO AL PÚBLICO	FONDOS DE LEY	ALIANZA CATEGORÍA A	ALIANZA CATEGORÍA B	ALIANZA CATEGORÍA C	Total PERSONAS		
EDUCACIÓN	42.161	11.246	3.684	81.148	24	440	7.456	3.235	22	4	47	161.157	29.009	22%
SOCIAL	213.991	87.085	40.050	51.363	37.371	1.009	58.364	0	4	0	0	489.237	71.244	17%
CREDITO SOCIAL	5.976	2.165	609	0	0	0	0	0	0	0	0	8.750	5.183	145%
IPS	13.523	2.608	697	7.173	0	0	0	0	0	0	0	35.878	-19.069	-35%
TOTAL ATENDIDOS	275.651	103.104	45.040	139.684	37.395	1.449	65.820	3.235	26	4	47	695.022	86.368	14%
PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN	40%	15%	6%	20%	5%	0%	9%	0%	0%	0%	0%	100%		

COBERTURAS SERVICIOS SOCIALES A OCTUBRE DE 2022 Y PROYECTADAS A DICIEMBRE 2022												
PROGRAMA	CATEGORIAS											
	A	B	C	D	EMPRESAS	CONVENIOS	ABIERTO AL PÚBLICO	FONDOS DE LEY	ALIANZA CATEGORÍA A	ALIANZA CATEGORÍA B	ALIANZA CATEGORÍA C	Total PERSONAS
EDUCACIÓN	30.645	7.743	2.230	72.042	17	9.293	6.636	3.475	52	2	12	132.148
SOCIAL	152.879	52.024	22.429	82.083	6.904	2.097	98.701	0	13	863	0	417.993
CREDITO SOCIAL	2.729	773	64	0	0	0	0	0	0	0	0	3.567
IPS	38.921	5.292	125	0	0	0	10.608	0	0	0	0	54.947
TOTAL ATENDIDOS	225.175	65.833	24.849	154.125	6.921	11.390	115.945	3.475	66	865	12	608.654
PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN	37%	11%	4%	25%	1%	2%	19%	1%	0%	0%	0%	100%

Población COMFABOY 2022 Y 2023

A continuación, se presenta el análisis asociado a la población de COMFABOY al comparar el resultado realizado en el mes de octubre de 2022 y la proyección lineal obtenida de cara al 2023. Como se advierte, se espera obtener incrementos sostenidos en términos de las empresas afiliadas y la población de trabajadores afiliados y personas a cargo en 2023.

Estos datos ponen de presente un panorama en el cual es preciso ahondar esfuerzos para poder brindar un portafolio de servicios y experiencias acorde a las expectativas del empresariado y los trabajadores del departamento de Boyacá.

POBLACION PROYECTADA 2023 - COMFABOY			
MES PROYECTADO 2023	EMPRESAS	AFILIADOS	PERSONAS A CARGO
DICIEMBRE	17.292	199.622	178.017

POBLACION EJECUTADA 2022 - COMFABOY			
MES PROYECTADO 2023	EMPRESAS	AFILIADOS	PERSONAS A CARGO
OCTUBRE	16.104	196.170	172.310

MES PROYECTADO 2023	EMPRESAS	AFILIADOS	PERSONAS A CARGO
Variación Porcentual Anual	7,38%	1,76%	3,31%

FUENTE: Departamento de Planeación e Informática

Cabe señalar que el detalle de estos ejercicios de proyección poblacional puede ser analizados en detalle dentro de la documentación adjunta a esta versión del Plan Operativo Comfaboy 2023. En los documentos de Excel adjuntos.



Referencias Bibliográficas

Arias-Gómez, H. Antošová, G. (2015). Perfil espacial de la economía boyacense. Apuntes del CENES. ISSN 0120-3053. Volumen 34 - N°. 59. Enero – junio de 2015. Págs. 93-124

Banco de la República (2022). Indicios de estabilización en el mercado laboral y una estimación de la tasa de desempleo desde el punto de vista de la firma. Grupo de Análisis del Mercado Laboral - Subgerencia de Política Monetaria e Información Económica Banco de la República. En reportes del mercado laboral. Octubre de 2022. Disponible en <https://repositorio.banrep.gov.co/bitstream/item/7c3d5bf2-7427-4e78-b1c7-3e73a9398a3c/reporte-de-mercado-laboral-octubre-2022.pdf>

Boston Consulting Group (2022). How Higher Ed and Employers Can Partner to Power Talent Pipelines. OCTOBER 19, 2022. By Sacha Litman, Lane McBride, Tejus Kothari, Claudia Newman-Martin, Ruth Ebeling, and Frank Breitling <https://www.bcg.com/publications/2022/bridging-the-talent-gap-by-partnering-with-higher-ed-institutions>

Departamento Nacional de Planeación (2022). Gobierno nacional presentó las bases del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026, 'Colombia, Potencia Mundial de la Vida'. Nota de prensa. 15 de noviembre de 2022 3:35 pm. Disponible en <https://www.dnp.gov.co/Paginas/Gobierno-nacional-presento-las-bases-del-Plan-Nacional-de-Desarrollo-2022-2026.aspx>

Departamento Nacional de Planeación (2022b). Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2022 – 2026. Disponible en <https://www.dnp.gov.co/Paginas/Gobierno-nacional-presento-las-bases-del-Plan-Nacional-de-Desarrollo-2022-2026.aspx>

Diario La República (2022). Las AFP dejarían de recibir \$18 billones anuales con la pensional del Gobierno. Disponible en <https://www.larepublica.co/finanzas/las-afp-dejarian-de-recibir-18-billones-anuales-con-la-reforma-pensional-del-gobierno-3490981>

Fondo Monetario Internacional (2022a). Perspectivas de la Economía Mundial, octubre de 2022. Disponible en <https://www.imf.org/es/Publications/WEO/Issues/2022/04/19/world-economic-outlook-april-2022>

Fondo Monetario Internacional (2022b). Informe Anual. Disponible en <https://www.imf.org/external/pubs/ft/ar/2022/downloads/imf-annual-report-2022-spanish.pdf>

León J. (2022). Temas que marcarán los próximos 100 días del gobierno nacional. En Portal La Silla Vacía. Noviembre 16, 2022 Disponible en <https://www.lasillavacia.com/historias/silla-nacional/las-6-cosas-que-marcara-los-proximos-100-dias-del-gobierno-de-petro/>



Ministerio de Trabajo (2022). Gobierno presentó propuesta de la reforma pensional. Nota de prensa publicada el 16 de noviembre de 2022. Disponible en <https://www.mintrabajo.gov.co/web/guest/prensa/comunicados/2022/noviembre/gobierno-presento-propuesta-de-la-reforma-pensional>

Rodríguez, E. (2007) Los contornos de la economía departamental en las últimas dos décadas. En E. Rodríguez & L. Vallejo (comp.). Modelos de desarrollo y economía regional. Tunja: Uptc, Facultad de Ciencias Económicas.

Sachs, J. (2014). La era del desarrollo sostenible. Ed. Deusto.

Schwab, k. (2016). La cuarta revolución industrial. Penguin Random House Grupo Editorial España.

Santander Universidades (2022). Entorno VUCA: ¿un desafío o una oportunidad? Artículo web. Disponible en <https://www.becas-santander.com/es/blog/entorno-vuca.html>

Documentos anexos

Hacen parte integral del presente Plan Operativo COMFABOY 2023 los siguientes documentos anexos:

ANEXO 1: Circular - Cronograma para la realización del Plan Operativo 2023.

ANEXO 2: Matriz de Actividades Plan Operativo y Plan de Gestión 2023 y Estadísticas de Cobertura Proyectada para la vigencia 2023.

ANEXO 3: Certificaciones Estadísticas de Cobertura Proyectada para la vigencia 2023.

