PLAN ESTRATÉGICO / 2017 - 2021

Cámara de Comercio de Sogamoso

Cámara de Comercio de Sogamoso

JUNTA DIRECTIVA POR LOS EMPRESARIOS Y COMERCIANTES

PRINCIPAL

Rep. Legal MILLER ALARCÓN BARRERA
AGV S.A.S

OMAIRA SAAVEDRA NARANJO
ALDO MORALES CARREÑO

Rep. Legal EDGAR OCTAVIO PÉREZ VANEGAS
Abonos del Oriente LTDA.

SUPLENTE

YESID ÁVILA TORRES

ARGEMIRO PÉREZ LÓPEZ
RITO ANTONIO ARIZA ARIZA

POR EL GOBIERNO

JOSÉ ARTURO MAYORGA ESGUERRA

GERMAN WILLIAM CALLEJAS ÁVILA

CATALINA ARCINIEGAS RODRÍGUEZ

DIEGO ALONSO PEDRAZA PÉREZ

DORA LIGIA BAYONA MOLANO
Revisor Fiscal

RICARDO SALAMANCA ÁLVAREZ
Presidente Ejecutivo

OSCAR SEBASTIÁN ROJAS FLÓREZ
Director División Jurídica y de Registros Públicos

KAREN DAYAN JURADO FONSECA
Director División Administrativa y de Talento Humano

YAQUELINE FAJARDO GUTIÉRREZ
Directora División Financiera

NELBY CONSTANZA PULIDO GÓMEZ
Directora División Promoción y Desarrollo Empresarial

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO 1: MARCO INSTITUCIONAL

1.1 Historia
1.2 Jurisdicción
1.3 Afiliados
1.4 Marco Jurídico

CAPÍTULO 2: METODOLOGÍA DE CONSTRUCCIÓN PLAN ESTRATÉGICO

CAPÍTULO 3: CONTEXTO GENERAL

3.1 Contexto Nacional
3.2 Contexto Departamento de Boyacá
3.3 Contexto Municipio de Sogamoso

CAPÍTULO 4: EVALUACIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2011-2016

CAPÍTULO 5: DIAGNÓSTICO SECTORIAL

5.1 Sondeo de Percepción de Los Afiliados a La Cámara de Comercio de Sogamoso
5.1.1 Perfil de Los Afiliados
5.1.2 Percepción de Los Afiliados Percepción del Servicio
5.1.3 Beneficios de Los Servicios
5.1.4 Percepción de La Institución
5.2 Percepción del Cliente Interno
5.3 Grupos Focales
5.4 Análisis Dofa

CAPÍTULO 6: COMPONENTE ESTRATÉGICO

6.1 Misión
6.2 Visión
6.3 Valores Corporativos
6.4 Estructura del Plan de Acción
6.4.1 Pilar 1: Liderazgo
6.4.2 Pilar 2: Desarrollo y Competitividad
6.4.3 Pilar 3: Fortalecimiento Institucional
6.4.4 Pilar 4: Región Informada

CAPÍTULO 7: SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

7.1 Batería de indicadores
7.2 Sistema de ponderación
7.3 Plan operativo trimestral

8. BIBLIOGRAFÍA

ÍNDICE DE TABLAS

NÚMERO Y NOMBRE TABLA

Tabla 1: Muestre o Estadístico
Tabla 2: Distribución de la Muestra Estadística
Tabla 3: Distribución de la Muestra Estadística
Tabla 4: Tamaño de Muestra por Municipio y Sector
Tabla 5: Inflación 2016
Tabla 6: Participación del Departamento de Boyacá en el PIB Regional a Precios Corrientes, 2000 – 2015. (Miles de millones de pesos)
Tabla 7: Evaluación Plan Estratégico 2011-2016 Área de Resultado Financiera
Tabla 8: Evaluación Plan Estratégico 2011-2016 Área de Resultado Cliente
Tabla 9: Evaluación Plan Estratégico 2011-2016 Área de Resultado Interna
Tabla 10: Programa Gestión Estratégica
Tabla 11: Programa Formalización Empresarial
Tabla 12: Programas Cívicos Sociales
Tabla 13: Programa Mejoramiento del Entorno y la Competitividad
Tabla 14: Programa Desarrollo Empresarial
Tabla 15: Programa Promoción del Comercio
Tabla 16: Programa Gestión del Talento Humano
Tabla 17: Programa Mantenimiento y Mejoramiento de los Sistemas de Gestión
Tabla 18: Programa de Mantenimiento y Mejoramiento de Infraestructura
Tabla 19: Programa fortalecimiento y Mejoramiento de la Gestión Financiera
Tabla 20: Programa Gestión del RUES
Tabla 21: Programa Región Informada
Tabla 22: Batería de Indicadores Pilar 1 - Liderazgo
Tabla 23: Batería de Indicadores Pilar 2- Desarrollo y Competitividad
Tabla 24: Batería de Indicadores Pilar 3 - Fortalecimiento Institucional
Tabla 25: Batería de Indicadores Pilar 4 - Región Informada
Tabla 26: Sistema de Ponderación Plan Estratégico
Tabla 27: Plan Operativo Trimestral Programa Gestión Estratégica
Tabla 28: Plan Operativo Trimestral Programa Formalización Empresarial
Tabla 29: Plan Operativo Trimestral Programas Cívicos Sociales
Tabla 30: Plan Operativo Trimestral Programa Mejoramiento del Entorno y la Competitividad
Tabla 31: Plan Operativo Trimestral Programa Desarrollo Empresarial
Tabla 32: Plan Operativo Trimestral Programa Promoción del Comercio
Tabla 33: Plan Operativo Trimestral Programa Mantenimiento y Mejoramiento de los Sistemas de Gestión
Tabla 34: Plan Operativo Trimestral Programa Mantenimiento y Mejoramiento de Infraestructura
Tabla 35: Plan Operativo Trimestral Programa Formalización Empresarial
Tabla 36: Plan Operativo Trimestral Programa Fortalecimiento y Mejoramiento de la Gestión Financiera.
Tabla:37: Plan Operativo Trimestral Programa Formalización Empresarial.

ANEXOS

Anexo A: Informe de resultados Sondeo de percepción de los empresarios inscritos a la cámara de comercio de Sogamoso
Anexo B: Evaluación Plan Estratégico Cámara de Comercio de Sogamoso 2011 - 2016
Anexo C: Informe de resultados: taller de evaluación de la percepción del cliente interno
Anexo D: Informe talleres visión compartida grupos focales
Anexo E: Informe de resultados encuesta grupos focales
Anexo F: Informe de resultados talleres junta directiva
Anexo G: Análisis DOFA Y CAME
Anexo H: Informe Macroentorno Cámara de Comercio de Sogamoso

INTRODUCCIÓN

La dinámica económica local, regional y nacional enmarcada dentro del concepto de globalización ha promovido la disminución de las regulaciones en los mercados, ha incrementado las transacciones de dinero, y masificado los acuerdos de libre comercio y la creación de bloques económicos y/o mercados comunes entre países y regiones; situación que ha llevado a las economías locales a afrontar cada vez más retos en materia de productividad y competitividad.

Sumado a ello el desarrollo de alianzas comerciales estratégicas, el uso y apropiación del desarrollo tecnológico dentro de los procesos productivos, el uso eficiente de los recursos y la creciente demanda global de bienes y servicios han generado dinámicas aceleradas que giran en torno a la eficiencia, eficacia y efectividad dentro de los procesos de producción locales.

En el contexto de un mercado global, el reto que enfrenta toda empresa, por el cambio profundo de su entorno es hacerse competitiva, para lo cual tiene que adoptar un nuevo patrón tecnológico, una organización flexible y de calidad; Pero sobre todo para una integración ventajosa a la economía global se requiere el desarrollo de estrategias nacionales y empresariales adecuadas que responda a las dinámicas del mercado internacional.

Es por eso, que la labor de la Cámara de Comercio de Sogamoso y de las cámara de comercio en general resulta de vital importancia para hacer frente a los retos del empresariado colombiano.

Es así que dando cumplimiento a las funciones establecidas en código del Comercio, en legislación complementaria en los cuales entre otros se establece que la Cámara de Comercio tiene como objeto fundamental la de “estimular el crecimiento y cultura empresarial en el ámbito regional, promover programas de desarrollo productivo sostenible y servir de órgano consultivo de los intereses de los comerciantes de la jurisdicción” la entidad emprende un camino hacia la consolidación de la hoja de ruta para el logro de su misión durante los próximos años.

En este contexto, se inicia y consolida un proceso de planificación estratégica, producto de un arduo proceso de concertación entre actores internos y externos, los cuales de manera conjunta definieron el rumbo de la entidad para los próximos años, cuyo resultado se muestra lo largo del presente documento De esta manera se da paso a la presentación oficial del Plan Estratégico 2017-2021 de la Cámara de Comercio de Sogamoso.

CAPÍTULO 1: MARCO INSTITUCIONAL

1.1 HISTORIA

Hasta 1946, época en la cual surge un movimiento dentro de los comerciantes locales en la "Ciudad del sol" tendiente a la creación de una cámara de comercio que sirviera a los intereses de esta parte del departamento, la provincia de Sugamuxi y los llanos orientales estaban adscritos a la Cámara de Comercio de Tunja que tenía bajo su jurisdicción todo el territorio de Boyacá.

La iniciativa de los comerciantes establecidos en Sogamoso recibió entonces el respaldo de la Asamblea de Boyacá y del Concejo Municipal de la Ciudad, hasta el punto que el 29 de mayo de 1946, la Duma departamental aprobó la siguiente proposición "La Asamblea de Boyacá, en su sesión de la fecha, registra con especial complacencia la instalación en Sogamoso de la junta preparatoria de la Cámara de Comercio de dicha ciudad, y hace votos por que las gestiones encaminadas con tal fin tengan una culminación satisfactoria. A la vez considera que el establecimiento de la Cámara de Comercio allí, centraliza convenientemente las diversas actividades comerciales de tan rica y progresista región, y por lo tanto debe ser apoyada tan laudable iniciativa".

Respecto de esta intención prospectadora de progreso Juan Avella Chaparro, uno de los grandes impulsores de la idea y a la postre el primer presidente de su junta Directiva (1961- 1964), expresaba tiempo después "Era una necesidad urgente del comercio. Cualquier diligencia respecto de un certificado o trámite, los comerciantes tenían que hacerla en Tunja. Era entonces imperiosa la necesidad de crear la Cámara de comercio en Sogamoso. La entidad mercantil en Tunja estuvo de acuerdo con la iniciativa y, es más, colaboró con ella".

Frente a estas gestiones, don Juan Avella Chaparro contó con el apoyo y colaboración de otros hombres que como él, marcaron con su civismo aquellos tiempos de la Sogamoso de mediados del siglo XX. Fue así como Luis Gabriel Reina Fonseca, Arsenio Montañez, Abraham Salamanca y Eliseo Vargas Montaña, entre otros, fraguaron y dieron forma a la propuesta que fue bien recibida y apoyada por los comerciantes locales.

Para el inicio propiamente dicho, los comerciantes promotores de la creación de la entidad, los más destacados entonces de la ciudad, se reunieron en el Concejo Municipal y fundaron la Cámara de Comercio de Sogamoso. Entonces fue designado como secretario Crisólogo Camargo Chaparro y como primer presidente de la Junta Directiva Juan Avella Chaparro. Los comienzos se recuerdan como muy difíciles ya que los ingresos de la entidad apenas permitían y con gran limitación, la atención de los gastos de papelería y el pago del secretario.

Cámara de Comercio de Sogamoso, fachada del edificio.

La ley 111 de 1890, la cual definió el carácter de estas instituciones señalando que "Las Cámaras de Comercio son, en todos los centros civilizados, asambleas compuestas de negociantes elegidos por sus colegas, llamados a servir al comercio y a propender por el desarrollo y mantenimiento de los intereses privados del gremio comercial. Como órganos oficiales del comercio, Las Cámaras tienen el derecho de presentar al gobierno, por vía de iniciativa, sus opiniones sobre los medios para aumentar la prosperidad de la industria y el comercio, y sobre todo las mejoras que deben introducirse en todos los ramos de la legislación comercial". Tales funciones quedaron incorporadas en el artículo 20 de la Ley, al tiempo que el artículo 70 les otorgaba la facultada de servir como tribunales de Comercio.
En cumplimiento de la Ley 111, se constituyó el 10 de Agosto de 1891 la Cámara de Comercio de Bogotá, la pionera en el país, y luego, fueron surgiendo otras, Medellín en 1094, Cali en 1910, Manizales en 1913, Bucaramanga y Cartagena en 1915, Cúcuta y Barranquilla en 1916, Tunja en 1917, Pasto en 1918, Honda en 1924, Pereira y Buga en 1926 y, años después Sogamoso en 1947.

La ley 28 de 1931, respetando la estructura orgánica de había fijado la Ley 111 de 1890, dispuso que en los lugares en que hubiese Cámara de Comercio, Sería obligatorio para todo comerciante, industria, agente, comisionista, y representantes de compañías inscribirse en ella. Se implementaba así el registro Público de Comercio, que comprendía la matrícula y la inscripción de algunos actos, contratos y documentos.

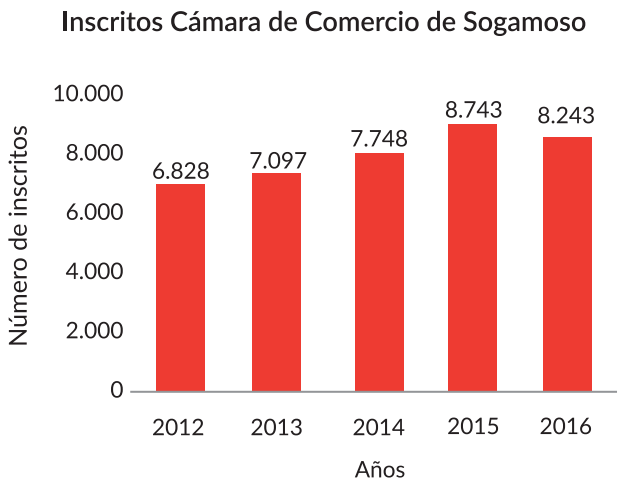
El 6 de mayo de 1947 se promulgó el Decreto No 1357 por el cual se crea la Cámara de Comercio de Sogamoso.

1.2 JURISDICCIÓN

El estatuto de la Cámara de Comercio de Sogamoso en el artículo 5 determina que "La cámara de comercio de Sogamoso, estará integrada por los comerciantes, personas naturales o jurídicas comerciantes, inscritas en su registro mercantil y su jurisdicción comprende los municipios de Sogamoso, Aquitania, Betéitiva, Busbanzá, Corrales, Cuítiva, Firavitoba, Gámeza, Iza, Labranzagrande, Mongua, Monguí, Nobsa, Pajarito, Paya, Pesca, Pisba, Tibasosa, Tópaga, y Tota, relacionados en el Decreto 622 de 2000."

1.3 AFILIADOS

Según las cifras oficiales a 2016 la Cámara de Comercio de Sogamoso cuenta con un total de 8.243 inscritos. Durante los últimos 5 años se logrado un crecimiento del 35% en el número de inscritos.



1.4 MARCO JURÍDICO

A continuación, se enuncian las leyes y demás normativa que rige el actuar de la Cámara de comercio de Sogamoso.

Ley 1727 de 2014: Por medio de la cual se reforma el Código de Comercio, se fijan normas para el fortalecimiento de la gobernabilidad y el funcionamiento de las Cámaras de Comercio y se dictan otras disposiciones.

Ley 1607 de 2012 se expiden normas en materia tributaria, artículo 182.

Ley 1564 de 2012: Por medio de la cual se expide el Código General del Proceso y se dictan otras disposiciones.

Ley 1558 de 2012: Por la cual se modifica la Ley 300 de 1996 - Ley General de Turismo, la Ley 1101 de 2006 y se dictan otras disposiciones.

Decreto Ley 19 de 2012 (Ley anti trámites): Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública.

Ley 1429 de 2010: Por la cual se expide la Ley de Formalización y Generación de Empleo.

Ley 1258 de 2008: Por medio de la cual se crea la Sociedad por Acciones Simplificada. Ley 1150 de 2007 La presente ley tiene por objeto introducir modificaciones en la Ley 80 de 1993.

Ley 1116 de 2006: Por la cual se establece el Régimen de Insolvencia Empresarial en la República de Colombia y se dictan otras disposiciones.

Ley 905 de 2004: Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones.

Ley 863 de 2003: Por la cual se establecen normas tributarias, aduaneras, fiscales y de control para estimular el crecimiento económico y el saneamiento de las finanzas públicas.

Ley 850 de 2003: Por medio de la cual se reglamentan las veedurías ciudadanas.

Ley 828 de 2003: Por la cual se expiden normas para el Control a la Evasión del Sistema de Seguridad Social.

Ley 788 de 2002: Por la cual se expiden normas en materia tributaria y penal del orden nacional y territorial; y se dictan otras disposiciones.

Ley 643 de 2001: Por la cual se fija el régimen propio del monopolio rentístico de juegos de suerte y azar.

Ley 590 de 2000: Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresa.

Ley 222 de 1995: Por la cual se modifica el Libro II del Código de Comercio, se expide un nuevo régimen de procesos concursales y se dictan otras disposiciones.

Ley 80 de 1993 por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública.

[1] *Estatutos Cámara de Comercio de Sogamoso. 2013*

CAPÍTULO 2: METODOLOGÍA DE CONSTRUCCIÓN PLAN ESTRATÉGICO

Atendiendo a los principios de la planeación, planeación participativa y demás lineamientos en la materia, el Plan Estratégico 2017 -2021 de la Cámara de Comercio de Sogamoso es el resultado de un arduo proceso de concertación entre actores internos y externos, que como se mencionó anteriormente de manera conjunta aportaron a la consolidación de este instrumento de planificación.

El proceso de construcción del Plan Estratégico 2017 -2021 se alcanzó gracias al desarrolló de 3 etapas y a la aplicación de una serie de metodologías que llevaron a la consolidación de un instrumento de planificación de mediano plazo en el cual se plasman las metas que como institución nos planteamos para el año 2021; por tal razón en la siguiente gráfica se da a conocer la estructura operativa de la construcción del Plan Estratégico 2017- 2021.

A continuación se describen las etapas o pasos que de manera conjunta llevaron a la identificación de problemáticas y/o debilidades y a su vez permitió definir el camino y la hoja de ruta que la Cámara de comercio de Sogamoso tomará durante los próximos años.

Etapa 1: Levantamiento de línea base

Etapa 2: Definición de alcances estratégicos y planes operativos

Etapa 3: Diseño de herramienta de seguimiento

Estructura operativa de la construcción del Plan Estratégico

ETAPA 1: Levantamiento y Análisis de Información Sectorial y Empresarial (Línea Base)

En esta etapa se identificaron todas las fuentes de información primaria y secundaria que permitieron establecer un diagnóstico real sobre la situación de la cámara de Comercio y la percepción que tanto actores internos como actores externos tienen sobre la labor que esta entidad desempeña y su papel dentro del sector productivo de la región; es así que en el marco de esta etapa se desarrollaron las siguientes actividades:

- Evaluación del plan estratégico vigente, consolidación y análisis de la información del macroentorno: social, económico, político, legal, tecnológico y cultural.

- Sondeos de percepción de los afiliados a la Cámara de Comercio de Sogamoso.

- Talleres externos con grupos focales: tenderos, comercio, turismo, industria, agricultura y minería.

- Análisis interno y externo que incluyó el desarrollo de un taller de perspectiva del cliente interno dirigido a los trabajadores de la Cámara, y un análisis externo de la organización: económica, política, social y tecnológica así mismo se consolidó una Matriz DOFA, Análisis de recursos y necesidades de la Cámara de Comercio de Sogamoso.

A Evaluación Plan Estratégico 2011- 2016

En el marco de la formulación del Plan Estratégico de la Cámara de Comercio de Sogamoso 2017- 2021, resultó de vital importancia realizar la evaluación de los logros obtenidos en el Plan Estratégico que culmina, esto con el fin de determinar la línea base o punto de partida sobre el cual se planearán nuevas metas y objetivos; así mismo esta evaluación se convirtió en el insumo principal para dar continuidad a los programas que han tenido un buen desempeño y que han logrado impactar tanto a los usuarios directos como al entorno de la jurisdicción de la Cámara, de igual manera corregir, reorientar reformular los programas que lo ameriten.

Para realizar la evaluación del Plan Estratégico se tomó como referencia una metodología de evaluación cuantitativa y cualitativa cuyos resultados se muestran en el Capítulo 4: Evaluación Plan Estratégico 2011-2016 del presente documento.

B Sondeo de Percepción

En desarrollo de la fase "Levantamiento de línea base", del plan trabajo para la construcción del Plan Estratégico 2017 – 2021 de la Cámara de Comercio de Sogamoso, se planteó la realización de un sondeo de percepción de los empresarios con matrícula vigente. ontinuación, se describe el proceso adelantado para determinar la muestra y la distribución de la misma para el sondeo de opinión.

DISEÑO DEL MUESTREO ESTADÍSTICO:

Para determinar el tamaño de la muestra y las empresas a encuestar se utilizó la base de datos de Cámara de Comercio de Sogamoso, la cual nos dio un primer punto de partida con un universo de 8.110 afiliados.

Teniendo en cuenta las características de la población, el área geográfica, la naturaleza de las empresas y los sectores a los cuales pertenecen se utilizó una fórmula estándar para los cálculos basados en una distribución normal.
La información fue entregada discriminada por sector y por municipio con lo cual fue posible construir un muestreo con las siguientes características:

Tabla 1: Muestreo Estadístico

POBLACIÓN	8.110
Margen de error	5,0%
Nivel de Confianza	95%
Muestra	366,83

La muestra obtenida se distribuyó de forma proporcional al porcentaje de afiliados por municipio a la Cámara de Comercio, lo cual arrojó la siguiente distribución:

Tabla 2: Distribución de la Muestra Estadística

MUNICIPIO	MATRICULADOS VIGENTES	PARTICIPACIÓN	MUESTRA POR MUNICIPIO
Sogamoso	6.208	76,55%	281
Nobsa	588	7,25%	27
Tibasosa	355	4,38%	16
Aquitania	161	1,99%	7
Monguí	129	1,59%	6
Firavitoba	103	1,27%	5
Tópaga	94	1,16%	4
Corrales	82	1,01%	4
Iza	76	0,94%	3
Pesca	67	0,83%	3
Mongua	45	0,55%	2
Gámeza	44	0,54%	2
Pajarito	41	0,51%	2
Tota	26	0,32%	1
Labranzagrande	25	0,31%	1
Betéitiva	19	0,23%	1
Cuítiva	19	0,23%	1
Busbanzá	15	0,18%	1
Paya	6	0,07%	0
Pisba	4	0,05%	0
Otros municipios	3	0,04%	0
TOTAL	**8110**	**100,00%**	**367**

La distribución se ajustó distribuyendo la muestra de los municipios de menor participación hasta obtener municipios con mínimo 5 encuestas en cada uno, en los casos de cifras con números decimales se realizó aproximación al entero superior, con lo cual se cuidó de no disminuir la muestra definida originalmente y así mantener los niveles de confianza y error anteriormente citados. De esta forma se obtuvo una distribución final por municipio así: (ver tabla 3)

Una vez establecida la muestra por cada municipio esta muestra se distribuyó proporcionalmente a la proporción de los sectores en cada uno de los municipios, así: (ver tabla 4)

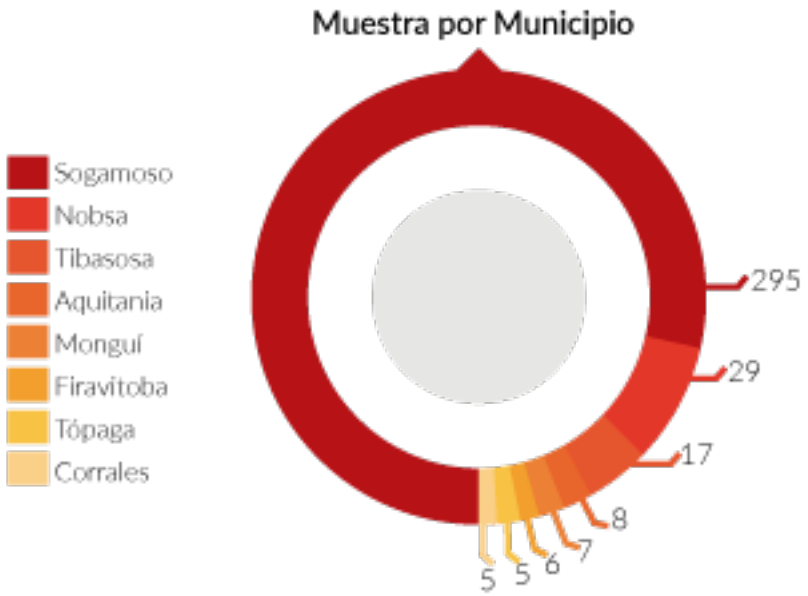


Tabla 3: Distribución de la Muestra Estadística

MUNICIPIO	MATRICULADOS VIGENTES	PARTICIPACIÓN	MUESTRA POR MUNICIPIO	MUESTRAS REASIGNADAS	MUESTRA FINAL POR MUNICIPIO
Sogamoso	6.208	76,55%	281	13,1	295
Nobsa	588	7,25%	27	1,3	29
Tibasosa	355	4,38%	16	0,8	17
Aquitania	161	1,99%	7	0,4	8
Monguí	129	1,59%	6	0,3	7
Firavitoba	103	1,27%	5	0,3	6
Tópaga	94	1,16%	4	0,2	5
Corrales	82	1,01%	4	0,2	5
			TOTAL		**372**

Tabla 4: Tamaño de Muestra Final por Municipio y Sector

SECTOR	Sogamoso	Nobsa	Tibasosa	Aquitania	Monguí	Firavitoba	Tópaga	Corrales	TOTAL
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	3	0	0	0	0	0	0	0	**3**
Explotación de minas y canteras	9	1	1	0	0	0	0	0	**11**
Industrias manufactureras	30	3	2	1	1	1	1	1	**40**
Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	0	0	0	0	0	0	0	0	**0**
Distribución de agua; evacuación y tratamiento de aguas residuales, gestión de desechos y actividades de saneamiento ambiental	2	0	0	0	0	0	0	0	**2**
Construcción	13	1	1	0	0	0	0	0	**15**
Comercio al por mayor y al por	132	13	9	5	5	4	3	3	**174**
Transporte, almacenamiento y c	6	1	0	0	0	0	0	0	**7**
Alojamiento y servicios de comida	34	3	2	1	1	1	1	1	**44**
Información y comunicaciones	7	1	0	0	0	0	0	0	**8**
Actividades financieras y de seguros	3	0	0	0	0	0	0	0	**3**
Actividades inmobiliarias	1	0	0	0	0	0	0	0	**1**
Actividades profesionales, científicas y técnicas	20	2	1	1	0	0	0	0	**24**
Actividades de servicios administrativos y de apoyo	7	1	0	0	0	0	0	0	**8**
Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria	0	0	0	0	0	0	0	0	**0**
Educación	3	0	0	0	0	0	0	0	**3**
Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social	6	1	0	0	0	0	0	0	**7**
Actividades artísticas, de entretenimiento y recreación	5	1	0	0	0	0	0	0	**6**
Otras actividades de servicios	14	1	1	0	0	0	0	0	**16**
Actividades de los hogares en calidad de empleadores; actividades no diferenciadas de los hogares individuales como productores de bienes y servicios para uso propio	0	0	0	0	0	0	0	0	**0**
Actividades de organizaciones y entidades extraterritoriales	0	0	0	0	0	0	0	0	**0**
Sin Identificar	0	0	0	0	0	0	0	0	**0**
TOTAL	**295**	**29**	**17**	**8**	**7**	**6**	**5**	**5**	**372**

Para la muestra definida se tomó un 50% adicional de tal manera que los encuestadores tuviesen opciones de continuar en caso de que los empresarios inscritos seleccionados no fuesen encontrados o no pudiese realizarse la entrevista por alguna otra razón.

DISEÑO DEL CUESTIONARIO A APLICAR EN EL DESARROLLO DEL SONDEO:

Para la construcción del cuestionario a ser utilizado en el sondeo se tuvo en cuenta diferentes factores como la naturaleza de la Cámara de Comercio de Sogamoso, los principales trámites y/o servicios que se prestan, la encuesta aplicada por otras organizaciones, entre otros.

C Grupos Focales

Esta metodología fue dirigida a empresarios y comerciantes de diferentes sectores determinados por la Cámara de Comercio y considerados de interés especial para la construcción del Plan Estratégico.

La metodología desarrollada se describe a continuación:

Socialización del proceso de construcción del Plan Estratégico 2017 - 2021: Con el objetivo de lograr que cada uno de los asistentes conociera el ¿por qué? De la sesión y la importancia de su participación para la Cámara de Comercio se realizó una charla magistral.

Presentación de los resultados del sondeo realizado a los a los inscritos en la jurisdicción. De manera ejecutiva se presentaron los resultados del sondeo de opinión realizado a 372 empresarios y comerciantes inscritos de toda la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Sogamoso.

Priorización de líneas estratégicas y Captura de reacción ante las líneas generales del Plan Estratégico 2017 - 2021
Dirigida por el moderador esta fase buscó la participación de cada uno de los miembros del grupo. Se presentaron en términos generales las líneas del Plan Estratégico 2017 – 2021, específicamente las concernientes a la prestación de servicios y el fortalecimiento del sector productivo de la región.

A partir de los resultados del sondeo los participantes hicieron un ejercicio de priorización de máximo cinco líneas estratégicas de acción para los próximos cinco años, las cuales serán la base para la construcción de los objetivos estratégicos y la estructuración de los programas, subprogramas y proyectos del plan estratégico de la Cámara de Comercio de Sogamoso 2017 – 2021.

Formulación de propuestas para el Plan Estratégico: Finalmente se planteó un escenario en el cual los asistentes pudieron presentar propuestas o sugerencias en diferentes temáticas para la construcción del Plan Estratégico 2017 – 2021. Consiste en un intercambio de ideas en la cual los empresarios pudieron plantear alternativas estratégicas específicas para lograr los resultados en cada una de las líneas presentadas en el momento anterior.

D Percepción del Cliente Interno

Este tipo de metodología fue dirigida a trabajadores de las diferentes áreas de la cámara de Comercio de Sogamoso; la metodología desarrollada contó con 3 momentos diferentes:

Socialización proceso de construcción del Plan Estratégico 2017 – 2021: La primera parte se realizó de forma magistral y consistió en dar a conocer a los asistentes el proceso de construcción del Plan Estratégico, al igual que su importancia y la necesidad de que todas las áreas de la Cámara se involucren.

Identificación de la percepción actual del cliente interno: En la segunda parte del taller se pretendió captar la percepción de los trabajadores de la Cámara de Comercio en diferentes componentes, para tal efecto se utilizó el Sistema de Respuesta de Audiencia, el cual nos permitió capturar en tiempo real las respuestas dadas por cada uno de los asistentes a las diferentes preguntas formuladas.

Formulación de propuestas para el Plan Estratégico: Finalmente se recogieron las propuestas y sugerencias formuladas por cada asistente como aportes a la construcción del Plan Estratégico. Estas propuestas serán dadas a conocer a cada una de las direcciones al momento de formular los planes operativos respectivos.

ETAPA 2: DEFINICIÓN DE ALCANCES ESTRATÉGICOS Y PLANES OPERATIVOS

Esta etapa se construyó a partir de los resultados derivados de etapa 1: Levantamiento de línea base y se consolidó a partir del desarrollo de talleres de prospectiva con la Junta Directiva y talleres internos que de manera conjunta llevaron a la definición de la Misión, Visión, Valores, Pilares, objetivos, Programas, subprogramas y metas del Plan Estratégico 2017-2021.

Los talleres de construcción de visión se realizaron utilizando la metodología de aprendizaje experiencial. Esta metodología está basada en la teoría psicológica constructivista la cual hace referencia a los procesos de aprendizaje a partir de conocimientos adquiridos previamente.

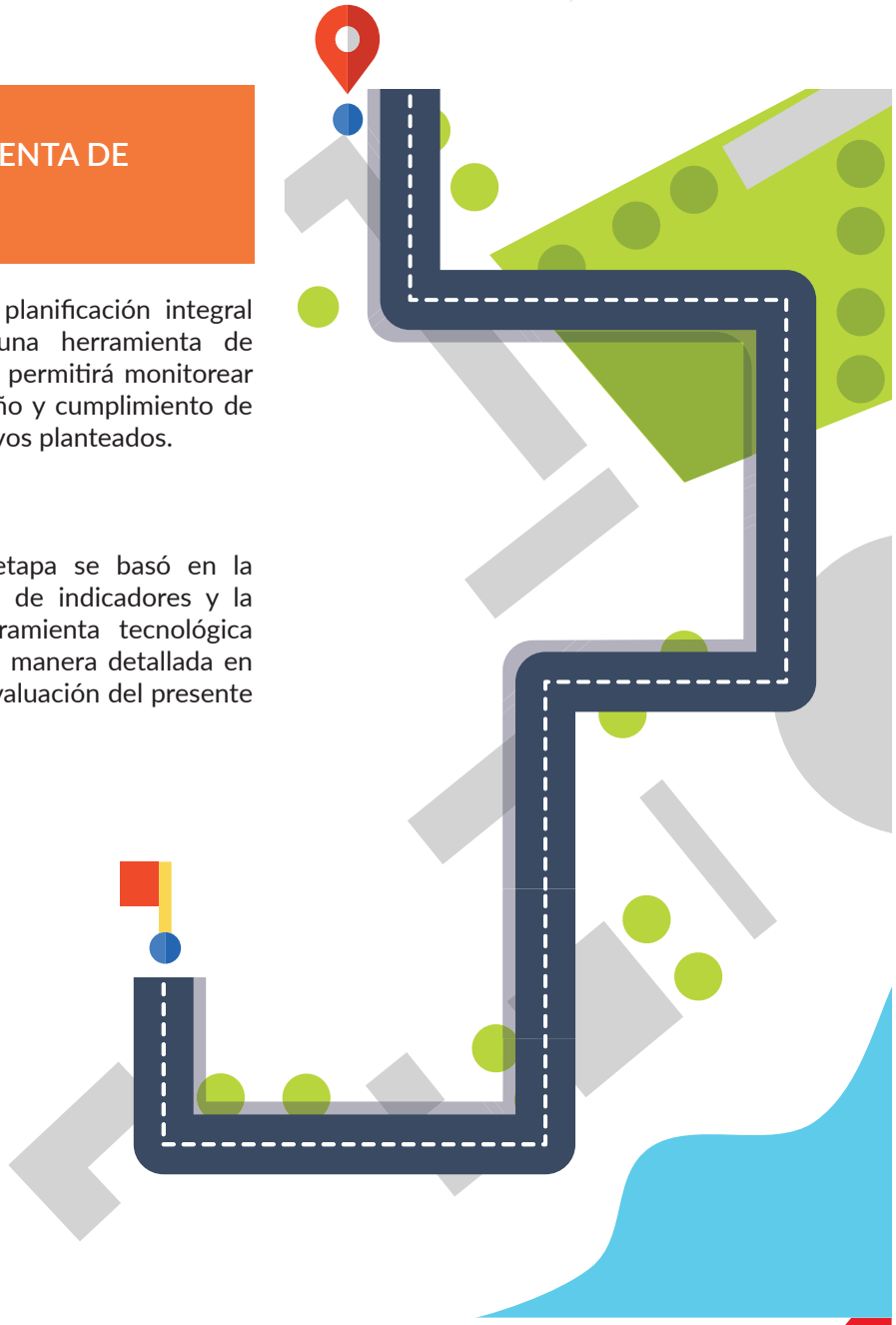
El aprendizaje experiencial permite que la percepción, la experiencia, el comportamiento y la cognición se mezclen fomentando espacios para aprendizajes que se basan en la interrelación entre la reflexión y la experiencia. Aunque el aprendizaje es un proceso individual, es posible lograr un aprendizaje colectivo en la medida en la que se logra que los participantes compartan su aprendizaje y reflexiones.

Para algunos sectores específicos como el sector público y el sector industrial, se utilizó la metodología tipo conversatorio, la cual se adaptaba de mejor manera teniendo en cuenta las características de los participantes y el tiempo disponible para la actividad.
El resultado de este proceso de planificación participativa se consolida en el capítulo 6: Componente Estratégico del presente documento.

ETAPA 3: DISEÑO DE HERRAMIENTA DE SEGUIMIENTO

Como parte del proceso de planificación integral se desarrolló y consolidó una herramienta de seguimiento y evaluación que permitirá monitorear en el corto plazo el desempeño y cumplimiento de cada una de las metas y objetivos planteados.

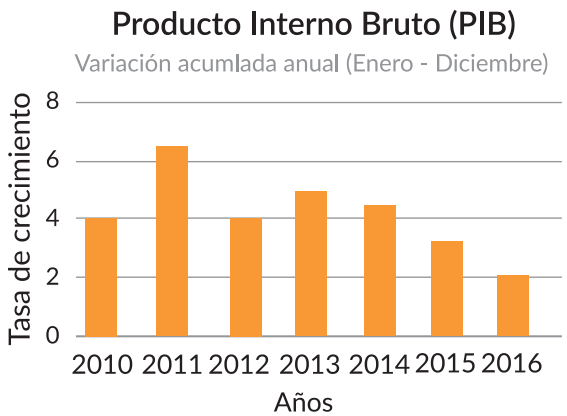
Para el desarrollo de esta etapa se basó en la consolidación de una batería de indicadores y la implementación de una herramienta tecnológica cuyo resultado se muestra de manera detallada en el capítulo 7: Seguimiento y evaluación del presente documento.



CAPÍTULO 3: CONTEXTO GENERAL

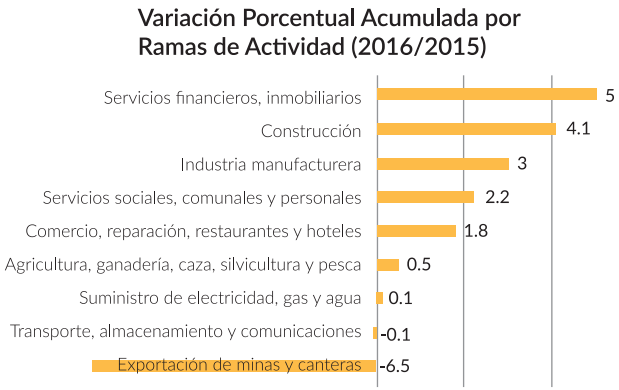
3.1 CONTEXTO NACIONAL

PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB): Durante el año 2016 (Enero – Diciembre) el PIB creció 2,0% respecto al año 2015. Las actividades con mayor crecimiento fueron: establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas; construccion; e industria manufacturera. Por su parte, la actividad que registró la mayor caída fue explotación de minas y canteras[2].



En el 2016, siete de las nueve ramas de actividad presentaron crecimiento positivo, cuatro de ellas por encima del promedio de crecimiento de la economía (2%), situación que obedece a La estabilidad económica que ha tenido el país durante el año que ha dado un impulso al desarrollo de industrias como el turismo, los servicios, soluciones de tecnología y comercio. Adicionalmente, han empezado a crecer las expectativas de llegada de nuevas inversiones y multinacionales al país gracias al alentador panorama generado con el proceso de paz.

"El sector del turismo es en donde más se ha visto la reactivación de la economía, esto se evidencia en la expansión de las grandes cadenas hoteleras, y el incremento significativo del número de turistas que han entrado al país durante el año 2015 y 2016". [3]Esta es una industria que genera altos niveles de empleo y según las proyecciones así seguirá durante los próximos años.



Fuente: Departamento Nacional de Estadística –DANE 2016

Sector Explotación de Minas y Canteras:

El comportamiento de este sector durante al año 2016 obedece a una coyuntura internacional que afectó de manera dramática los precios y la producción de crudo; en este sentido la producción de crudo disminuyó en un 11,6% y en la de gas natural en 4,7%.

Durante el año 2016 (enero – diciembre) el valor agregado de la rama decreció 6,5%, comparado con el año 2015.

[2]*Departamento Administrativo Nacional de Estadística –DANE. Boletín Técnico. Marzo de 2017*

[3]*Departamento Administrativo Nacional de Estadística –DANE. Boletín Técnico. Marzo de 2017*

Este comportamiento obedeció a la disminución en el valor agregado de extracción de petróleo crudo y gas natural en 11,1%, en tanto que aumentó el valor agregado de extracción de carbón en 5,7%.

Si bien es cierto que este renglón de la economía ha tenido gran afectación por efectos de la dinámica internacional de petróleo y gas especialmente, la dinámica presenta otra cara en cuanto a la extracción de minerales metálicos en la cual aumentó la producción de oro en 6,0%; platino y plata en 4,5%; y níquel en 3,3%.

Sectores que jalonaron la economía:

Durante el año 2016 y como ha venido sucediendo durante varios años los sectores de servicios financieros, inmobiliarios y Construcción se han convertido en motores del crecimiento de la economía colombiana; en el caso del sector de la construcción, el valor agregado de la rama creció 4,1% durante el año 2016 respecto al mismo periodo del año 2015, explicado por el aumento en la construcción de edificaciones en 6,0% y de obras civiles en 2,4%.

El crecimiento de la construcción de edificaciones obedece principalmente al aumento en la producción de edificaciones no residenciales en 10,1%; edificaciones residenciales en 2,2%; y trabajos de mantenimiento y reparación de edificaciones en 2,1%.

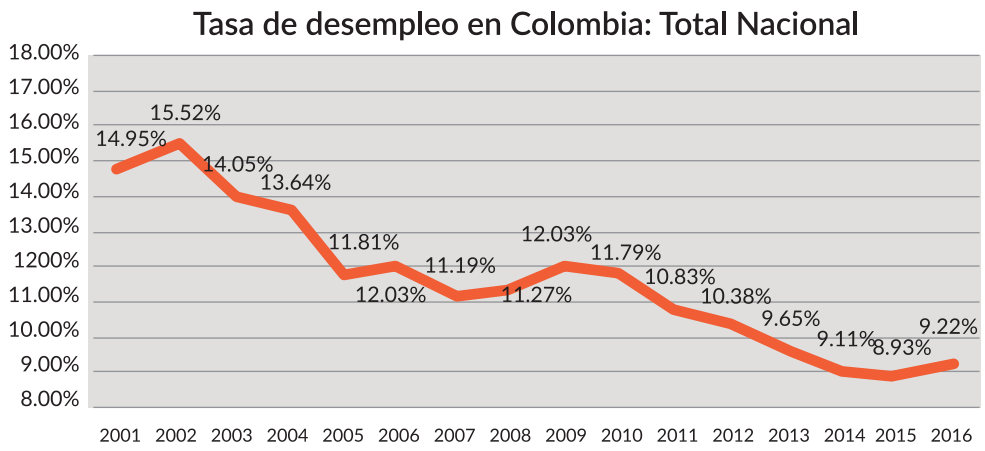
En el caso del sector de servicios financieros e inmobiliarios la dinámica de crecimiento obedece a un crecimiento de los servicios de intermediación financiera en 11,1%; actividades inmobiliarias y alquiler de vivienda en 3,2%; y los servicios prestados a las empresas en 1,6%.

Empleo:

La dinámica del empleo a nivel nacional ha presentado un panorama alentador durante los últimos 15 años, tal y como se evidencia en la siguiente gráfica la tasa de desempleo ha presentado una disminución considerable al pasar de un 15,52% en el año 2002 a un 9,22% en el 2016. Si bien el escenario en materia de empleo no es el ideal, el comportamiento de la economía ha generado una estabilidad en el mercado laboral.

Al analizar el comportamiento del empleo en los últimos años existen variables y coyunturas de tipo económico que han afectado el empleo en Colombia; es así que la caída de la industria del petróleo el año pasado perjudicó la economía colombiana e impactó negativamente el mercado laboral, la oferta de empleo y los procesos de reclutamiento y ocupación en el país. En el 2016, Colombia se está recuperando de la crisis apoyándose en la buena publicidad y ambiente generado con la firma de la paz.

"Las empresas colombianas están presentando índices de desarrollo económico positivo, lo que ha producido una búsqueda activa de nuevos talentos y ocupaciones de cargos. Según algunos expertos" [4]las compañías están aprovechando el transcurso de este año para recuperarse y mejorar sus procesos operativos. Para el 2017, las empresas no solo estarán mejor preparadas para competir en el mercado laboral, sino que también van a responder de manera más efectiva ante los nuevos desafíos".

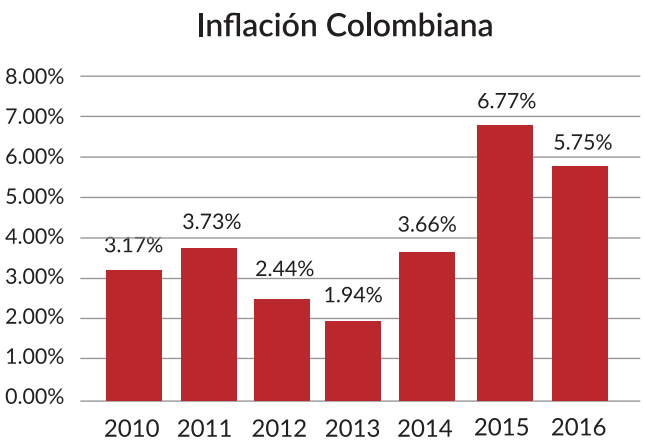


Fuente Datos: Boletín de Indicadores económicos. Banco de la República

Inflación:

Según las cifras oficiales del Departamento Nacional de estadística DANE, en el año 2015 se presentó la inflación más alta de los últimos años, el Índice de Precios al Consumidor (IPC) registró una variación de 6,77%. Esta tasa es superior en 3,11 puntos porcentuales a la registrada en diciembre de 2014 (3,66%) y la variación es la más alta de los últimos años, sólo superada por el valor registrado en 2008 el cual se ubicaba 7,67%.

Con respecto a la inflación del 2016 (Enero – Diciembre), los factores o grupos que más afectaron a los consumidores son: salud (8,14%); otros gastos (7,25%); alimentos (7,22%) y educación (6,34%) los cuales se ubicaron por encima promedio nacional. El resto de los grupos de gastos se ubicaron por debajo del promedio son: vivienda (4,83%); transporte (4,47%); comunicaciones (4,72%); diversión (4,05%) y vestuario (3,98%).



4 Publicaciones periódico el Portafolio. 2016

Tabla 5: Inflación 2016

SECTOR	12 MESES
Alimentos	7,22
Vivienda	4,83
Vestuario	3,98
Salud	8,14
Educación	6,34
Diversión	4,05
Transporte	4,47
Comunicación	4,72
TOTAL	5,75

De acuerdo a las cifras del DANE, la ciudad de Tunja presentó una inflación del 6.07 en el año 2015 y paso ale 4.91 en el 2016, lo que significa que bajó en un 1.16 %, situación que no es ajena a la dinámica nacional.

3.2 CONTEXTO DEPARTAMENTO DE BOYACÁ

EL Departamento de Boyacá aporta aproximadamente del (2,7%) del PIB nacional agregado; Así mismo según los datos presentados por BOYACÁ EN CIFRAS 2015-2016 "la contribución de Boyacá en la participación del Producto Interno Bruto en el agregado de la región Oriental (Boyacá, Cundinamarca, Meta, Norte de Santander, Santander) en el que su promedio de participación es del (14%). Se observa una tasa promedio de crecimiento de (11.2%) las menores tasas de variación de PIB departamental se reportaron para los años 2001 y 2004 con (-0,5%) y (-0,9%) y los años con mayor desempeño fueron 2009, 2014 y 2015 en los que se presentaron las mayores tasas de variación del (4,2%); el (5,9%) y el (2,8%)."[5]

Tabla 6: Participación del Departamento de Boyacá en el PIB regional a precios corrientes, 2000 – 2015. (Miles de millones de pesos)

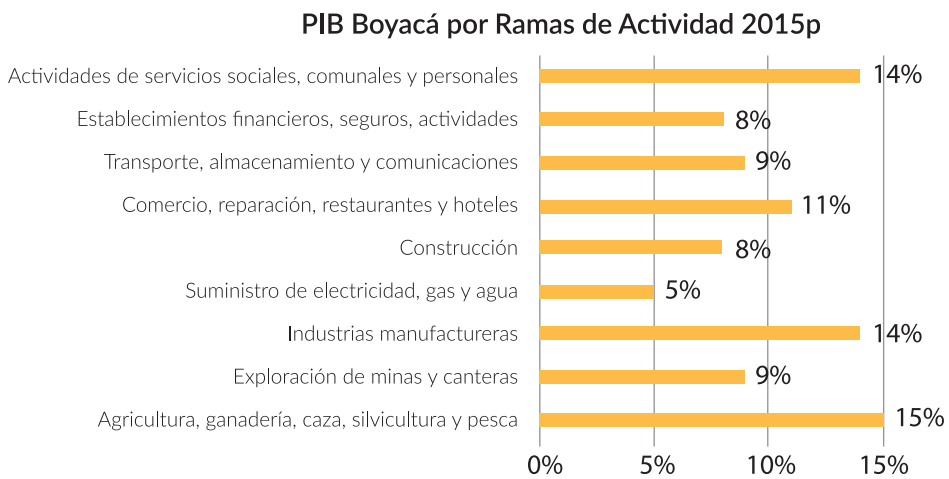
AÑO	REGIÓN ORIENTAL	BOYACÁ	%
2000	36.305	5.720	15,8
2001	39.973	6.114	15,3
2002	43.823	6.728	15,4
2003	49.101	7.438	15,1
2004	55.476	7.947	14,3
2005	62.375	8.721	14
2006	71.141	9.732	13,7
2007	81.049	11.514	14,2
2008	95.998	13.515	14,1
2009	99.997	14.094	14,1
2010	115.107	15.257	13,3
2011	140.465	18.095	12,9
2012	150.632	19.087	12,7
2013	161.375	20.215	12,5
2014p	170.936	22.226	13
2015pr	175.656	23.724	13,5

Fuente: Boyacá en Cifras 2015- 2016

PIB Departamento de Boyacá

Según las cifras del DANE la Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca sigue siendo el sector que más aporte hace el PIB departamental (15%), seguido por el sector asociado a la industria manufacturera y actividades de servicios sociales y comunales con un (14%); presentan gran importancia las actividades asociadas al comercio, restaurantes y hoteles con un (11%), así mismo cobran gran relevancia los sectores asociados al transporte y minas y canteras con una participación de 9% cada una seguido por los sectores de comercio y construcción con un 8%.

[5] *Cámara de Comercio de Tunja- Boyacá en cifras 2015-2016.*



Fuente Datos: DANE –Cuentas Nacionales

ANÁLISIS POR SECTOR

Sector agricultura, Ganadería, Caza, Silvicultura y Pesca

La participación de este sector ha presentado una tendencia decreciente durante los últimos años; pasando de un (20,9%) en el año 2000 al (13,7%) en el año 2015, si bien es cierto que esta situación genera preocupación es importante reconocer que el Departamento de Boyacá se destaca por su desempeño agropecuario. En especial el cultivo de productos agrícolas que para el 2015 participó en este sector con un (56,3%); seguido de la producción pecuaria de (39,9%). Se reconoce también la producción de cultivos de café, la extracción de madera y la piscicultura.

Sector Manufactura

En la dinámica que ha tenido la industria manufacturera del Departamento de Boyacá, se ha caracterizado por un lento pero progresivo crecimiento en el marco de las dinámicas propias de la economía local, según las cifras oficiales del DANE para los años 2002 ,2003, 2005, 2008 y 2011 este sector tuvo una participación de (11,8%), (16,2%) y (13,9%), (13,6%) y (17,6%) respectivamente.

Minas y Canteras

"Históricamente el Departamento de Boyacá ha orientado su producción hacia el sector extractivo, para el 2015 su participación en el PIB departamental fue del (9%). Es de destacar su incremento porcentual en el valor de la producción en el periodo de tiempo comprendido entre los años 2000 al 2015 que fue del (245,7%), con un promedio de crecimiento del (7,8%). En el comportamiento de la tasa de crecimiento del sector de explotación de minas y canteras, se identifican dos periodos relevantes; el primero, en el año 2004, en donde se evidencia un crecimiento negativo del (-22,7%) y en el año 2007 cuyo registro es el pico más alto de crecimiento con un (101%)."[6]

[6] *Cámara de Comercio de Tunja- Boyacá en cifras 2015-2016.*

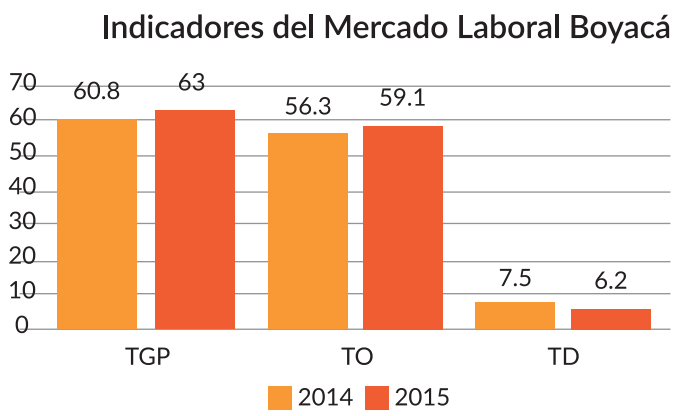
Otras actividades económicas

El Departamento de Boyacá ha fortalecido su economía en sectores como servicios y construcción; en el sector servicios se destacan actividades económicas de establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas, que presentan un incremento porcentual del (30%) en el periodo de 2010 al 2015, seguido de comercio, reparación, restaurantes y hoteles con un (20%). Para el sector de la construcción el incremento fue del (40%) en el mismo periodo de tiempo.

Desempleo

Según el boletín técnico del DANE, para el 2015, Boyacá presentó una tasa global de participación de (63,0%) y una tasa de ocupación de (59,1%). Respecto a la tasa de desempleo ésta pasó de (7,5%) en 2014 a (6,2%) en 2015.

Tasa Global de participación, tasa de ocupación y tasa de desempleo; Departamento de Boyacá, 2014 - 2015.



3.3 CONTEXTO MUNICIPIO DE SOGAMOSO

Si bien es cierto que la jurisdicción de la Cámara de Comercio abarca alrededor de 20 municipios; su acción se centra en el municipio de Sogamoso, por lo cual a continuación se da a conocer el contexto general del municipio lo cual permitirá hacer una idea del entorno económico sobre el cual se desarrolla el actuar la entidad.

ECONOMÍA

"El municipio de Sogamoso cuenta con una plataforma productiva y una estructura urbana que le permite ser competitivo y liderar la actividad económica en la provincia y el Departamento El inventario de la infraestructura vial, los equipamientos municipales y regionales, la estructura comercial y de servicios, las redes de telecomunicación, la cobertura de servicios públicos resueltos especialmente en la zona urbana, los medios de movilización: terrestre y ferroviaria y la especialización del capital humano entre otros, se convierten en fortaleza y oportunidad para ofrecer al inversionista público y privado, las facilidades para que empresas e industrias se localicen en el municipio y de esta forma ofrecerle a los municipios aledaños bienes y servicios."[7]

Sogamoso durante los últimos años viene fortaleciendo sectores económicos donde presenta mayor dinamismo, como: Turismo, Ecoturismo, Servicios Educativos de Formación Profesional y especializada, Minería, Transporte, Industria, Agricultura, comercio y servicios.

SECTOR PRIMARIO

Agricultura: Para el caso de Sogamoso y según datos de la Unidad Regional de Planificación Agropecuaria, el municipio tiene una participación de 5.31% de la producción agropecuaria departamental, las principales actividades en el municipio de Sogamoso son los cultivos de papa. aíz tradicional, cebolla de bulbo, arveja y frijol, pero además existen otros productos agrícolas que se producen en menor escala como las hortalizas y algunos frutales.

Minería: La actividad minera en el municipio de Sogamoso al igual que en el Departamento ha tenido un desarrollo importante dentro del aparato productivo, gracias a lo cual se ha venido presentado un aumento considerable en su participación dentro de la económica local durante los últimos años; la coyuntura económica mundial y la riqueza geológica presentes en el municipio permiten afirmar que el futuro cercano estará enmarcado por una creciente actividad de explotación y comercialización de minerales, cabe destacar que dentro de los principales minerales explotados en el municipio se encuentra; el carbón, la arcilla, la roca fosfórica y la arena.

En el caso del carbón este es la segunda fuente de energía primaria debido a su abundancia y a las políticas adoptadas por países industrializados, a partir de los combustibles fósiles se produce cerca del 80% de la energía requerida, especialmente después de la crisis petrolera de los años setenta. El tipo de carbón que predomina en la región es el térmico y cuyo mercado se fundamenta principalmente en la generación de energía eléctrica y los usos industriales.

Los consumidores de carbón aún siguen siendo los tradicionales, como GENSA, empresa generadora de Energía, Cementos Argos, Cementos Holcim, y Acerías Paz del Rio, sin embargo se ha suscitado la penetración de nuevos mercados locales y externos con el aumento de volúmenes de producción que permiten la independencia en el mercado y la posibilidad de evitar la intermediación, Además el aumento de los centros de acopio dinamiza y aporta al aumento en la producción local de pequeños negocios, como restaurantes, cafeterías, en el transporte de carga pesada y en general todo el aparato productivo.

Arcillas: Según datos de 2011, y demás información suministrada existían aproximadamente, 160 fabricantes de productos con arcilla, con un total de 389 hornos ubicados principalmente en las veredas y sectores de: pantanitos bajo, pantanitos alto, Malvinas, Batta, ramada, san José Bolívar, san José del porvenir, diamante, santa helena, Ciral, Ombachita, Buenavista y Maituzca, estas labores se amparan en 10 títulos mineros establecidos y 78 procesos de minería de hecho Los productos más representativos son la teja y el ladrillo tolete común, en este último se estima para el año 2011 que la producción fue de 58.133,43 toneladas las cuales equivalen aproximadamente a 27.000.000 de piezas, distribuidos en la ciudad de Sogamoso, los pueblos vecinos y el Departamento de Casanare principalmente.

Sector Alfarero: Para 2011 en el Municipio de Sogamoso existían 389 hornos con un número de 160 empresarios aproximadamente. La producción global mensual es de 4'000.000 ladrillos tolete común. En este sector minero la extracción de arcillas con fines de transformación primaria para la fabricación de productos cerámicos y para la construcción son una de las actividades que vincula directamente más de 1200 familias.

En estos sectores por muchas décadas se ha venido desarrollando una actividad industrial para la fabricación de teja y ladrillo tolete común, con la utilización de una tecnología artesanal (hornos de fuego dormido), que realiza la cocción de dichos productos con la utilización de carbón térmico con unas condiciones inadecuadas de combustión.

En el transcurrir del tiempo se han implementado lentos procesos de industrialización que han permitido desarrollar estas actividades de una forma técnica lo cual ha conllevado a mejorar los

[7] *Municipio de Sogamoso. Plan de Desarrollo 2012-2015"*

niveles de rentabilidad a través de la generación de valor agregado con la creación de nuevos productos, sin embargo, esta situación se enfoca a casos puntuales, no a la generalidad del sector.

SECTOR SECUNDARIO

El sector secundario incluye las actividades de transformación de las materias primas en productos elaborados, en este sentido el desarrollo industrial en Sogamoso y la provincia fue generado a partir del modelo de sustitución de importaciones a mediados del siglo XX, destacándose durante varias décadas en este sector la siderúrgica Acerías Paz del Río y la conformación del eje conocido como el "corredor Industrial de Boyacá", el cual jalonó en su momento, un interesante proceso de diversificación del aparato industrial y del aprovechamiento de materias primas regionales que incidieron en la formación de un polo de desarrollo con dominio de la empresa pesada, caracterizada por tamaños de establecimiento relativamente grandes y con índices de productividad por encima del promedio nacional.

La provincia de Sugamuxi se constituye en la despensa de algunos insumos para la construcción en el país, la localización de la Siderúrgica Acerías Paz del río, las cementeras Holcim y Argos, empresas como Sidenal, Grapas y Puntillas, empresas de productos metal-mecánicos, entre otros, son factores de productividad para la región y el país. La actividad industrial se encuentra asentada en el parque industrial en un alto porcentaje, donde cuya principal finalidad es la de promover y fomentar la implantación y desarrollo de la pequeña y mediana industria, prioritariamente aquella que genere un mayor valor agregado en la provincia de Sugamuxi.

SECTOR TERCIARIO

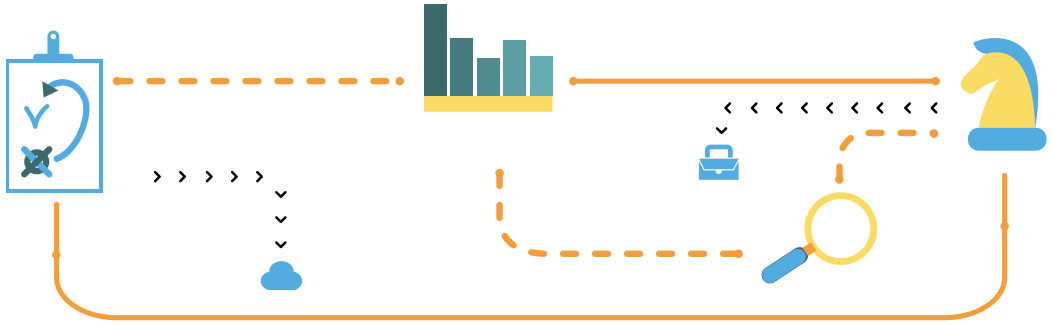
El sector terciario, es un conjunto definido que incluye todas las actividades y prestación de servicios que no pertenecen a los otros dos sectores ya mencionados. En el caso de sector turismo el municipio de Sogamoso ha avanzado en procesos de planificación turística desde la formulación del Plan de Desarrollo Turístico Provincial, desde el año 2006, se ha preocupado por incluir al turismo en los planes de desarrollo de cada Municipio del Sugamuxi, se ha involucrado a diversos actores en su gestión, empezando a liderar procesos regionales de desarrollo turístico, diseñando material promocional.

CAPÍTULO 4: EVALUACIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2011-2016

En el marco de la formulación del Plan Estratégico de la Cámara de Comercio de Sogamoso 2017 -2021, resulta de vital importancia hacer una evaluación de los logros obtenidos en la Plan Estratégico que culmina, por lo cual el presente capitulo da a conocer los resultados de la evaluación cualitativa y cuantitativa realizada a las metas propuestas para el periodo comprendido entre 2011- 2016; No sin antes describir de manera general la metodología usada para dicha evaluación.

Análisis cuantitativo: El análisis cuantitativo se basó en una evaluación de las metas, actividades y tareas definidas en el Plan Estratégico, las cuales se evaluaron a partir de una escala de 1 a 5 bajo los siguientes criterios; Cumplido (5), proceso avanzado (4), en proceso con retraso (3), pendiente (2) o no cumplida (1)

Análisis Cualitativo: El análisis cualitativo se basó en la evaluación de los objetivos los cuales se evaluaron a partir de una escala de 1-5 bajo los siguientes criterios; Excelente (5), Bueno (4), Regular (3), Malo (1 y 2)



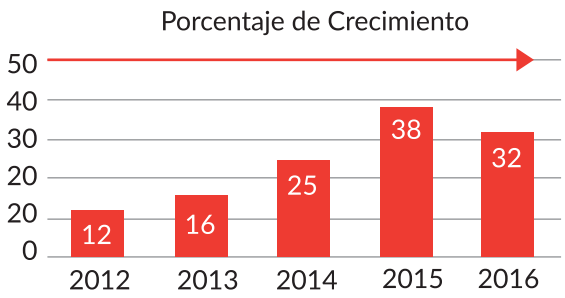
Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

Tabla 7: Evaluación Plan Estratégico 2011-2016 Área de Resultado Financiera

ÁREA DE RESULTADO CLAVE: FINANCIERA					
OBJETIVO ESTRATÉGICO 1	1. Aumentar al año 2016 en un 50% el número de inscritos vigentes, tomando como base de 6.121 vigentes a 31 de diciembre de 2011.				
Criterio de Medida	**Programa**	**Indicador**	**Programado**	**Ejecutado**	**Evaluación**
1. Aumentar la cobertura en el número de inscritos y las renovaciones oportunas en registros públicos.	1.1.1. Cámara Móvil	Cobertura de inscritos	50%	35%	4
	1.1.2. Capacitación a usuarios en Temas Registrales.				
2. Fortalecer el recaudo de ingresos, buscar el crecimiento y mantener la solidez financiera de la Entidad.	1.2.1. Promoción de los Registros	Recaudo y solidez financiera	50%	57%	5
	1.2.2 Gestión financiera				

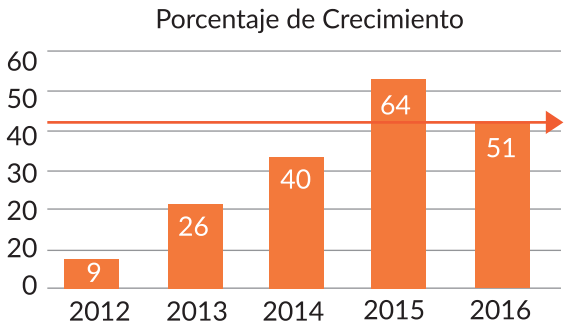
A Cobertura de inscritos

AÑO	EJECUTADO	CRECIMIENTO ANUAL	CRECIMIENTO ACUMULADO
2012	6.828.	12%	12%
2013	7.097	4%	16%
2014	7.748	9%	25%
2015	8.743	13%	38%
2016	8.243	-6%	32%



B Recaudo y Solidez Financiera

AÑO	EJECUTADO	CRECIMIENTO ANUAL	CRECIMIENTO ACUMULADO
2012	$1.419.115.075	9%	9%
2013	$1.661.421.379	17%	26%
2014	$1.893.476.831	14%	40%
2015	$2.343.763.231	24%	64%
2016	$2.044.405.564	-13%	51%



En materia de cobertura de la Cámara de comercio de Sogamoso los resultados alcanzados evidencian el posicionamiento de la entidad dentro la región, las cifras dan cuenta de un incremento considerable en la cobertura de inscritos lo que posiciona a la entidad como una de las más importantes del departamento de Boyacá.

Por otro lado, en materia financiera durante los últimos 6 años la Cámara de Comercio de Sogamoso presentó un desempeño significativo; es así que durante el periodo comprendido entre el 2011- 2016 la entidad alcanzó un crecimiento acumulado superior al 50%, lo que no solo representó un cumplimiento de la meta propuesta para los seis años, si no que generó una estabilidad financiera de la entidad.

Para el 2016 el recaudo alcanzó un monto superior a los 2.000 millones de pesos, los cuales son la base fundamental para la ejecución de programas encaminados al fortalecimiento empresarial dentro de la jurisdicción de la entidad.

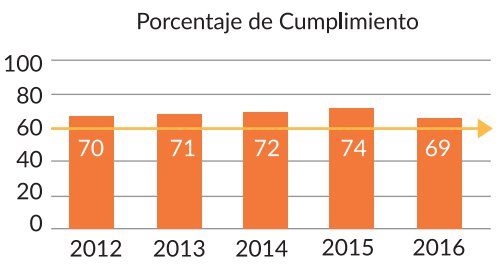
Los esfuerzos que ha desarrollado entidad en materia de formalización empresarial han permitido garantizar el éxito en su gestión, y las cifras así lo demuestran, durante los últimos 5 años el porcentaje promedio de formalización es del 71%. El desarrollo de programas de acompañamiento permanente, asesoría, y sensibilización han permitido dar cumplimiento a la meta propuesta.

Tabla 8: Evaluación Plan Estratégico 2011-2016 Área de Resultado Cliente

ÁREA DE RESULTADO CLAVE: CLIENTE					
OBJETIVO ESTRATÉGICO 2	2. Lograr el 70% de formalización de los empresarios y comerciantes informales detectados anualmente a través del censo realizado por la Entidad.				
Criterio de Medida	**Programa**	**Indicador**	**Programado**	**Ejecutado**	**Evaluación**
3. Desarrollar un programa de formalización en los diferentes sectores de la región.	2.1.1. Censo: identificación Empresarios y comerciantes potenciales de la jurisdicción.	Formalización Empresarial	70%	100%	3
	2.1.2. Soy Comerciante Legal.				

A

Formalización Empresarial



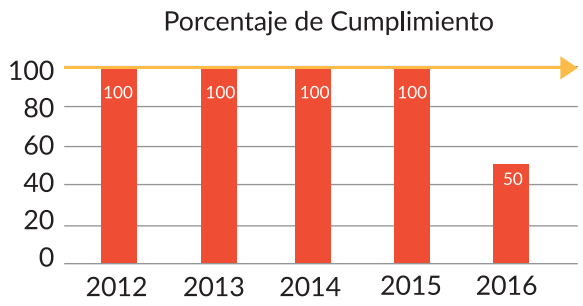
AÑO	POTENCIALES	FORMALIZADAS	% FORMALIZACIÓN
2012	765	539	70%
2013	800	570	71%
2014	850	610	72%
2015	891	655	74%
2016	897	615	69%

Tabla 8: Evaluación Plan Estratégico 2011-2016 Área <de Resultado Cliente

ÁREA DE RESULTADO CLAVE: CLIENTE					
OBJETIVO ESTRATÉGICO 3	3. Dinamizar la cultura del emprendimiento para promover el desarrollo regional.				
Criterio de Medida	**Programa**	**Indicador**	**Programado**	**Ejecutado**	**Evaluación**
4. Diseñar y desarrollar programas de sensibilización y apoyo a la creación y fortalecimiento empresarial.	3.1.1. Emprendimiento	Emprendimiento	90%	96%	3
	3.1.2. Creación de empresas				4
	3.1.3. Fortalecimiento Empresarial y comercial				5
	3.1.4. Acceso a recursos				4
	3.1.5. Red emprendimiento				4
5. implementación del CAE, logrando el reconocimiento en cuanto asesoría en la creación de empresas.	3.2.1. Implementación del Centro de Atención Empresaria CAE con el apoyo de Confecámaras.	Emprendimiento	100%	96%	5

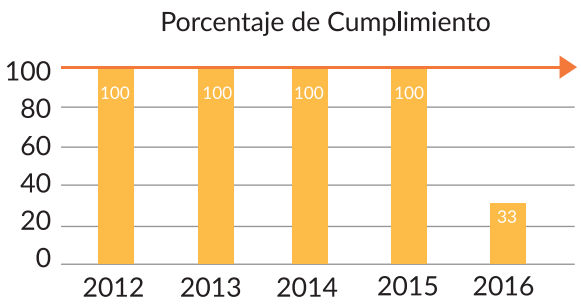
A Centro de Atención Empresarial

AÑO	PLANEADAS	EJECUTADAS	% CUMPLIMIENTO
2012	5	5	100%
2013	4	4	100%
2014	2	2	100%
2015	4	4	100%
2016	4	2	50%



A Formalización Empresarial

AÑO	PLANEADAS	EJECUTADAS	% CUMPLIMIENTO
2012	1	1	100%
2013	1	1	100%
2014	3	3	100%
2015	1	1	100%
2016	3	1	33%



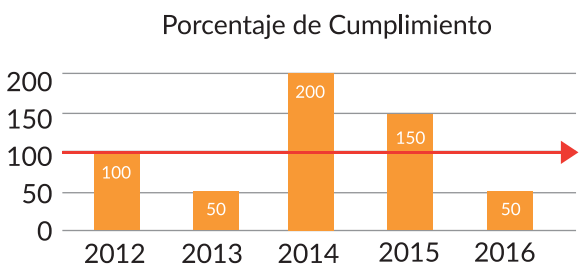
Durante los últimos años el accionar de la Cámara de Comercio de Sogamoso en pro de dinamizar la cultura del emprendimiento para promover el desarrollo regional ha sido exitoso, la entidad ha desarrollado a cabalidad los programas de red emprendimiento, acceso a recursos, fortalecimiento empresarial y comercial y creación de empresas que ha generado un mayor confianza y credibilidad por parte de nuestros afiliados.

En el marco de la ejecución del Plan Estratégico 2011-2016 se dio cumplimiento al 96% de las metas programadas gracias a la inversión de recursos físicos, financieros y humanos de la entidad para la ejecución de los programas antes mencionados.

Tabla 9: Evaluación Plan Estratégico 2011-2016 Área de Resultado Interna

ÁREA DE RESULTADO CLAVE: INTERNA					
OBJETIVO ESTRATÉGICO 4	4. Establecer un sistema de información pertinente que facilite la toma de decisiones.				
Criterio de Medida	**Programa**	**Indicador**	**Programado**	**Ejecutado**	**Evaluación**
6. Realizar alianzas interinstitucionales para la Generación de estadísticas y estudios económicos al servicio de la Comunidad.	Estudios Económicos de la Región: indicadores estadísticos actualizados de la región.	Estudios Económicos	10	100%	3
	Estudios Económicos de la Región: Identificación información básica para inversión.				4
7. Establecer un sistema de información que permita diseñar programas propios pertinentes y servir de soporte al sector empresarial para la toma de decisiones.	Análisis de la BD. de Registro Mercantil, a fin de optimizar información y generar indicadores sectoriales.	Estudios Económicos	90%	100%	5

A Estudios Económicos



AÑO	PLANEADAS	EJECUTADAS	% CUMPLIMIENTO
2012	2	2	100%
2013	2	1	50%
2014	2	4	200%
2015	2	3	150%
2016	2	1	50%

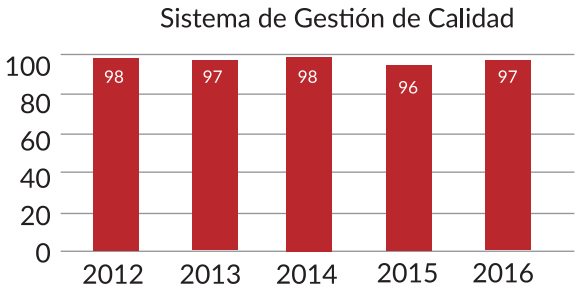
Dentro de la labor desarrollada por la Cámara de Comercio durante los últimos 5 años se resaltan los esfuerzos de la entidad por generar procesos de fortalecimiento interno que entre otros permitan establecer y consolidar un sistema de información adecuado y con información real que facilite la toma de decisiones en materia empresarial, es por ello que con el fin de dar cumplimiento a tal objetivo se consolidaron estudios económicos y estadísticos de la región y jurisdicción de la Cámara de Comercio de Sogamoso con el fin de contar con información veraz y actualizada que sirva de insumo para iniciar procesos de planeación y planificación certeros que responda a la necesidades de los empresarios.

ÁREA DE RESULTADO CLAVE: INTERNA

OBJETIVO ESTRATÉGICO 5	5. Fortalecer y posicionar a la Cámara de Comercio como una Entidad competitiva.				
Criterio de Medida	**Programa**	**Indicador**	**Programado**	**Ejecutado**	**Evaluación**
8. Mejorar continuamente la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad.	Sistema de Gestión de la Calidad de la Entidad.	Sistema de Gestión de la Calidad	98%	99%	5
9. Fortalecer la imagen corporativa de la Entidad.	Desarrollo Imagen Corporativa	Imagen Corporativa	100%	100%	5
	Publicidad y Propaganda				5
	Mecanismos de difusión institucional				5
10. Implementar el Sistema de control Interno adecuado y eficiente en la Entidad.	Sistema de Control Interno de la Entidad.	Sistema de Control Interno	90	90%	5
11. Fortalecer los canales de comunicación interna y externa para que la información fluya eficientemente.	Establecer canales para el flujo eficiente de la información al interior de la Entidad.	Comunicación	90%	94%	5
	Apoyo Asesor de medios para el fortalecimiento y optimización de los canales externos de comunicación.				4

A Sistema de Gestión de Calidad

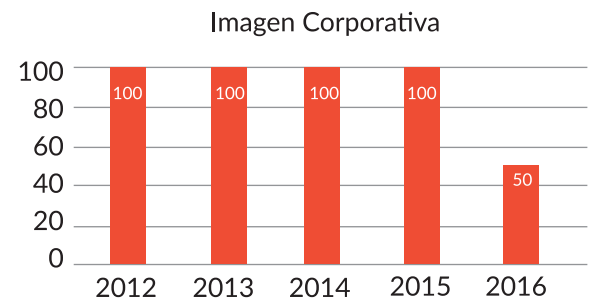
AÑO	% CUMPLIMIENTO
2012	98%
2013	97%
2014	98%
2015	96%
2016	97%



Criterio de Medida	Programa	Indicador	Programado	Ejecutado	Evaluación
12. Fortalecimiento del Clima organizacional como aspecto base para el aumento de la productividad del talento humano de la Entidad.	Fortalecimiento Clima Organizacional	Clima Organizacional	100%	90%	5
	Programa de bienestar				5
13. Establecer un programa estructurado para la gestión de las competencias del personal en pro del mejor desempeño y la mejor prestación de los servicios.	Programa de Capacitación para gestión de competencias del personal de la Entidad.	Personal Competente	100%	100%	5
	Fortalecer la capacitación de los funcionarios en temas relacionados con la creación de empresas.				5
	Capacitación interna en temas registrales.				5
	Evaluación del desempeño.				5
14. Adecuación de la infraestructura de la nueva sede a los servicios eficientes de la Entidad, incluida la modernización de software y hardware acorde a las nuevas tecnologías.	Actualización de equipos: software y hardware.	Modernización Infraestructura	70%	90%	4

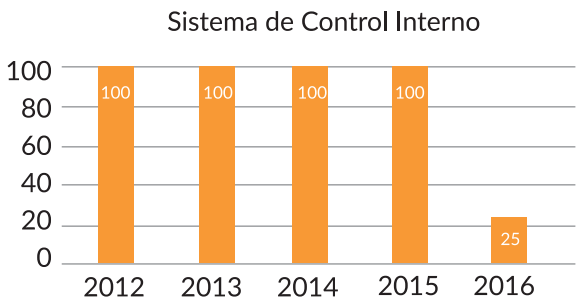
B Imagen Corporativa

AÑO	PLANEADAS	EJECUTADAS	% CUMPLIMIENTO
2012	3	3	100%
2013	1	1	100%
2014	3	3	100%
2015	2	2	100%
2016	4	2	50%



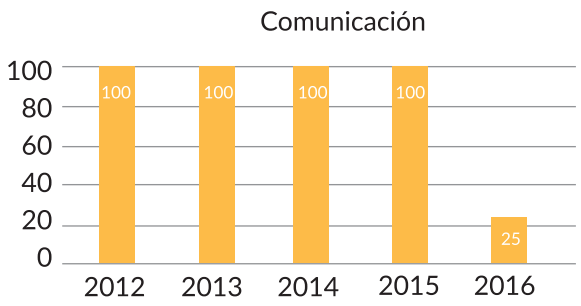
C Sistema de Control Interno

AÑO	PLANEADAS	EJECUTADAS	% CUMPLIMIENTO
2012	3	3	100%
2013	3	3	100%
2014	5	5	100%
2015	4	4	100%
2016	4	1	25%



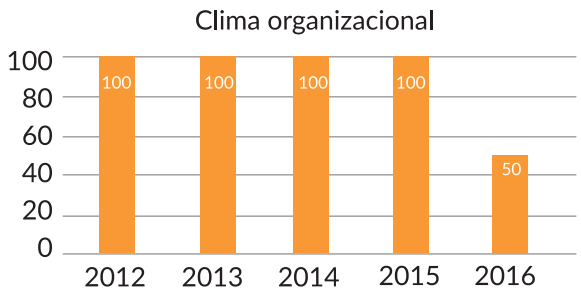
D Comunicación

AÑO	PLANEADAS	EJECUTADAS	% CUMPLIMIENTO
2012	3	3	100%
2013	3	3	100%
2014	5	5	100%
2015	4	4	100%
2016	4	1	25%



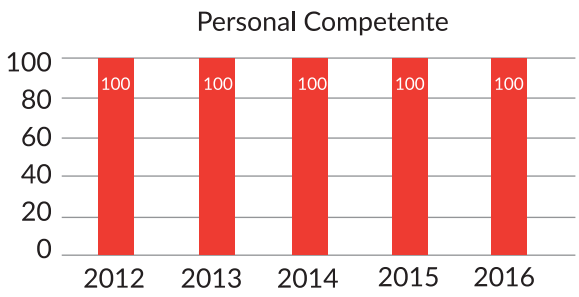
E Clima Organizacional

AÑO	PLANEADAS	EJECUTADAS	% CUMPLIMIENTO
2012	3	3	100%
2013	4	4	100%
2014	4	4	100%
2015	4	4	100%
2016	4	2	50%



E Personal Competente

AÑO	PLANEADAS	EJECUTADAS	% CUMPLIMIENTO
2012	17	17	100%
2013	17	17	100%
2014	24	24	100%
2015	24	24	100%
2016	27	27	100%

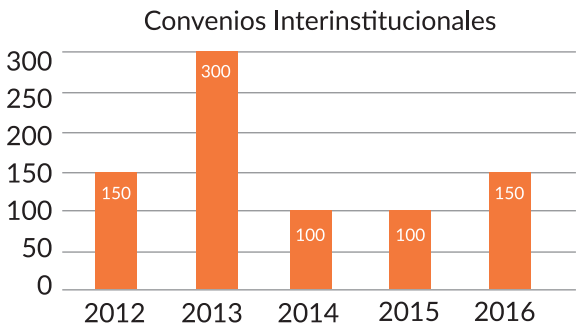


El fortalecimiento interno de la entidad ha sido uno de los pilares fundamentales de la Cámara de Comercio de Sogamoso; es por ello que durante los últimos 5 años se han emprendido acciones encaminadas a mejorar la capacidad institucional de la entidad en temas relacionados con el sistema de gestión de calidad, control interno, imagen corporativa, estrategias de comunicación y aún más importante el fortalecimiento del talento humano de la entidad. Para tal fin y en cada uno de estos segmentos del desarrollo y fortalecimiento institucional se desarrollaron el 100% de las actividades planeadas, lo que han permitido mejorar el desempeño de la entidad y la imagen que tienen nuestros usuarios frente a la calidad y pertinencia de los servicios prestados.

ÁREA DE RESULTADO CLAVE: INTERNA					
OBJETIVO ESTRATÉGICO 6	6. Liderar la articulación entre el sector público y privado y a academia para el desarrollo de programas de Competitividad e innovación regional.				
Criterio de Medida	**Programa**	**Indicador**	**Programado**	**Ejecutado**	**Evaluación**
15. Establecer convenios de cooperación interinstitucional para el desarrollo de programas específicos en beneficio del sector empresarial de la región y participar activamente en las alianzas establecidas...	Comisión Regional de Competitividad de Boyacá	Convenio Interinstitucionales	10	100%	5
	Proyectos para consecución de Recursos				4
	Promover procesos de mejoramiento continuo				4
	Conformación cadenas productivas				4
	Alianza regional para la innovación: Colciencias-CC Bucaramanga -CC Cúcuta - CC Sogamoso				3
	Uso de TIC`s				5
	Gestionar convenios otras Entidades				5

A Convenios Interinstitucionales

AÑO	PLANEADAS	EJECUTADAS	% CUMPLIMIENTO
2012	17	17	150%
2013	17	17	300%
2014	24	24	100%
2015	24	24	100%
2016	27	27	150%



La dinámica regional y los objetivos institucionales hacen necesario fortalecer el proceso de articulación de la Cámara de comercio con otras entidades del orden local y regional, es as sí que durante los últimos años se emprendieron iniciativas encaminadas a generar procesos de articulación entre el sector público, privado y la academia para el desarrollo de programas de Competitividad e innovación regional.

Para lo cual se firmaron convenios con diferentes entidades para fortalecer y brindar herramientas a los empresarios de la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Sogamoso. La labor desarrollada permitió alcanzar un cumplimiento del 100% de las actividades programas y aún más importante permitió generar un impacto en nuestros empresarios.

ÁREA DE RESULTADO CLAVE: CLIENTE

OBJETIVO ESTRATÉGICO 7	7. Liderar la oferta de servicios integrales que contribuyan al desarrollo económico, social y ambiental en la jurisdicción.				
Criterio de Medida	**Programa**	**Indicador**	**Programado**	**Ejecutado**	**Evaluación**
16. Establecer programas sectoriales y transversales, enfocando los esfuerzos a objetivos específicos que permitan medir el impacto de las actividades desarrolladas en cada caso.	Programa Pequeños Comerciantes	Programas Sectoriales	90%	90%	3
	Asistencia específica Comerciantes de la Jurisdicción				4
	Fortalecimiento sector Turístico				4
	Gestión de Afiliados				5
17. Organizar la oferta de servicios integrales que contribuyan a la promoción de la actividad empresarial en la jurisdicción.	Capacitación Empresarial	Portafolio de Servicios	1	1	5
	Promoción Comercio Exterior - Canales de comercialización				5
	Reconocimiento Empresarial				5
18. Implementar la prestación de servicios virtuales para facilitar el acceso y agilizar los mismos.	Servicios de Matrícula mercantil y renovación en línea.	Servicios Virtuales	3 por año	100%	5
19. Dinamizar el centro de conciliación y arbitraje.	Centro de Conciliación y Arbitraje.	Conciliación y Arbitraje	20%	20%	5

Criterio de Medida	Programa	Indicador	Programado	Ejecutado	Evaluación
20. Realizar programas cívico-sociales, culturales, ambientales y demás que contribuyan al desarrollo sostenible de la región.	Eventos Especiales de Integración	Programas Cívico Sociales y Culturales	8 por año	100%	5
	Fortalecimiento Identidad Cultural				5
	Concurso de Pintura infantil y juvenil (parte del programa de RSE de la Entidad)				5
	Participación comunitaria				4
	Participación eventos cívicos otras Entidades				5
	Responsabilidad Social Empresarial				5
	Preservación del medio ambiente (Parte del Programa RSE)				4
	Preservación del medio ambiente (Parte del Programa RSE)				4

Con el objetivo de Liderar la oferta de servicios integrales que contribuyan al desarrollo económico, social y ambiental en la jurisdicción, la Cámara de Comercio dio cumplimiento a las actividades programadas gracias al desarrollo una serie de programas encaminados al fortalecimiento de los pequeños comerciantes, por medio de asesoría y asistencia, al desarrollo de programas de fortalecimiento empresarial y fortalecimiento de sectores estratégicos.

CAPÍTULO 5: DIAGNÓSTICO SECTORIAL

A partir de la metodología desarrollada en el marco de la construcción del Plan Estratégico 2017-2021 la cual se dio a conocer en el capítulo 2 del presente documento, y a partir de los resultado obtenidos en el sondeo de percepción de los afiliados a la Cámara de Comercio de Sogamoso, percepción de cliente interno y grupos focales; a continuación se da a conocer el diagnóstico de la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Sogamoso, el cual se convierte en el punto de partir para la consolidación de los objetivos, programas y metas del Plan Estratégico 2017-2021.

5.1 SONDEO DE PERCEPCIÓN DE LOS AFILIADOS A LA CÁMARA DE COMERCIO DE SOGAMOSO

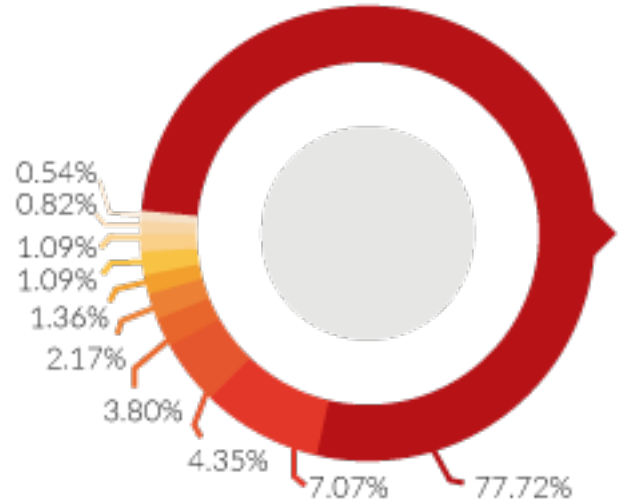
A partir del sondeo de percepción realizado a los afiliados a la Cámara de Comercio de Sogamoso, por medio del cual se entrevistaron a un total de 367 afiliados se infiere la siguiente información.

5.1.1 Perfil de los Afiliados

De forma coherente con la naturaleza de nuestra economía regional y el tamaño de las empresas encuestadas el 85,55% de los afiliados a la Cámara de Comercio de Sogamoso son empresas constituidas como figura de persona natural y tan sólo un 14,67% se encuentran conformadas con alguna figura de persona jurídica, situación que se reafirma con el hecho que el (96,2%) de empresas registradas cuentan con menos de 5 empleados, lo que deja totalmente claro el escenario empresarial en el que se desenvuelve la cámara de Comercio de Sogamoso.

Así mismo es de mencionar que el 77,72% de los afiliados a la Cámara de Comercio pertenecen al sector de Comercio, Hoteles y restaurantes, situación que es coherente con la dinámica empresarial de la región; en segundo lugar se encuentran empresarios del sector servicios comunales, sociales y personales asociados estos al desarrollo de actividades como la cultura, recreación y deporte, salud, educación entre otros.
En tercer lugar se encuentra el sector de industria manufacturera con una participación del 4,35%, es de mencionar que la dinámica económica del departamento ha generado un leve incremento de la participación de este renglón económico dentro de nuestros afiliados.

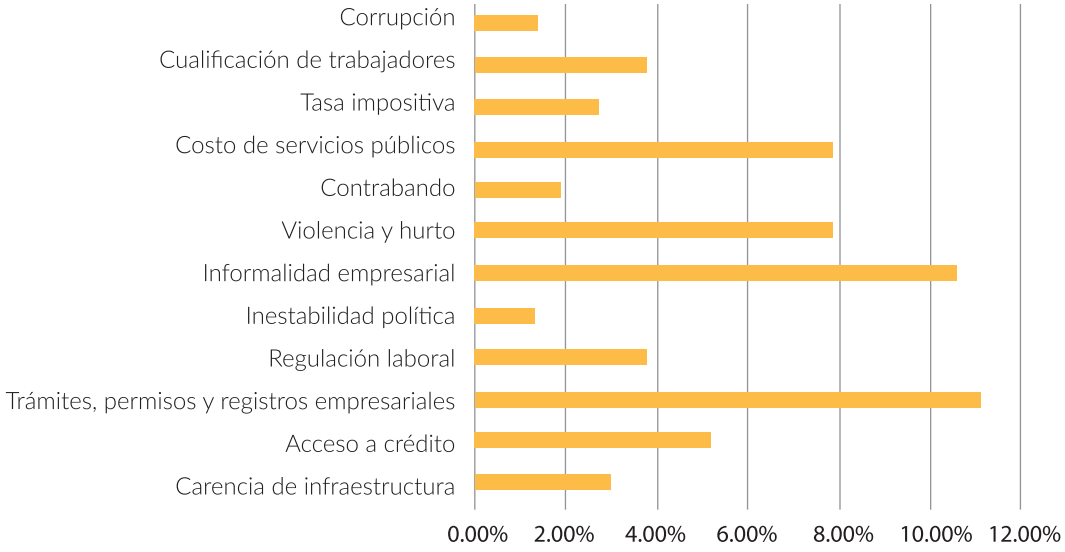
Así mismo cobran importancia sectores asociados a la construcción con una participación del 4,35% y el sector de Suministro de Electricidad, gas y agua con un 2,17%.



- Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler
- Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca
- Comercio, restaurantes y hoteles
- Construcción
- Exploración de minas y canteras
- Industrias manufactureras
- Intermediación financiera
- Servicios comunales, sociales y personales
- Suministro de electricidad, gas y agua
- Transporte, almacenamiento y comunicaciones

5.1.2 Percepción de los Afiliados

Uno de los grandes inconvenientes que perciben nuestros afiliados a la hora de ejercer su actividad económica es la cantidad de trámites, permisos y/o registros que se requieren para el desarrollo formal de su actividad económica; así mismo nuestros afiliados perciben la informalidad empresarial, la violencia y el hurto así como el costo de los servicios públicos como uno de los principales inconvenientes en materia empresarial.



5.1.2 Percepción del Servicio

A partir del sondeo realizado se pudo establecer la percepción de nuestros afiliados sobre los servicios prestados por la cámara de Comercio:

Duración de trámites:

Con respecto al tiempo que tienen que emplear los empresarios para adelantar el trámite de matrícula mercantil los encuestados perciben que es bastante corto, es así que el 45,92% de los encuestados expresaron que tuvieron que invertir menos de una hora para adelantarlo, seguido por un 32,34% que expresaron que el trámite dura entre 1 y 3 horas.

Cámara de Comercio de Sogamoso, Percepción del Servicio.

Un resultado similar se obtuvo en el tiempo empleado para realizar trámite de renovación de la matrícula mercantil; más del 50% los empresarios expresaron emplear menos de una hora en adelantar el trámite y más del 85% afirmaron que son menos de 3 horas el tiempo requerido para tal efecto.

Por último, se encuestó sobre la duración y/o tiempo empleado para obtener un cambio en documentos de registro; si bien es cierto que por norma éste es un trámite más dispendioso más del 80% de las personas afirman que se empleó menos de un día para lograrlo y el 12,5% empleó de 2 a 5 días para tal efecto.

En general los datos y cifras obtenidas muestran la buena percepción que tienen nuestros afiliados sobre nuestros servicios y agilidad en la prestación de los mismos, especialmente en los trámites relacionados con la obtención y/o renovación de la matrícula mercantil; en este sentido el consolidado de los datos muestran que del total de los encuetados el 77,17% expresan que este es un trámite fácil y el 85% expresan que no ha presentado ningún tipo de inconvenientes en el mismo.

Por otro lado, el sondeo de percepción evidenció la frecuencia con la cual nuestros afiliados hacen uso efectivo de los demás servicios de la entidad, en este sentido se obtuvieron los siguientes resultados: *(ver tabla de servicio/frecuencia).*

A partir de las cifras presentadas en la tabla anterior se hace evidente la necesidad de fortalecer el proceso de difusión de los servicios prestados por la entidad en materia de asesoría y acompañamiento empresarial, esto con el fin de generar una mayor apropiación por parte de los afiliados.

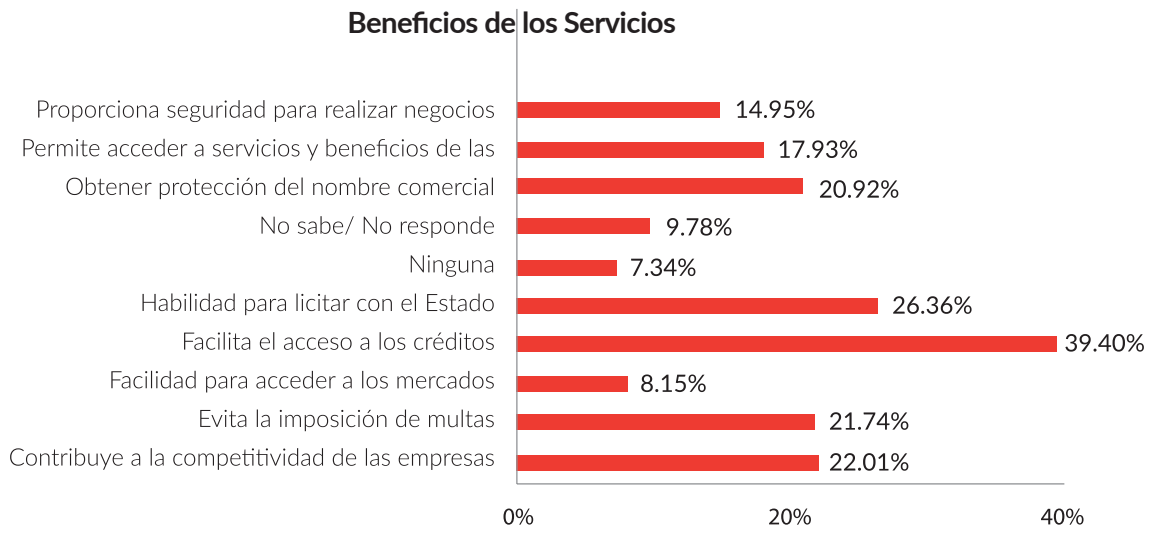
SERVICIO	FRECUENCIA			
	Nunca	Una vez al año	Una vez al mes	Una vez cada 3 meses
Asesoría en formación y funcionamiento de empresas	72,01%	17,93%	5,98%	4,08%
Asesoría contable	84,24%	11,41%	1,9%	2,45%
Asesoría jurídica empresarial	88,32%	7,88%	2,17%	1,63%
Conciliaciones	92,39%	4,62%	1,09%	1,90%
Capacitaciones	70,65%	21,20%	3,80%	4,35%

5.1.3 Beneficios de los Servicios

Como se observa en el gráfico anterior para el 39,4% de los empresarios encuestados el acceso al crédito es el principal beneficio de obtener la matrícula mercantil. En un segundo lugar el 26,36% de los empresarios encuestados consideran que uno de los beneficios de obtener una matrícula mercantil se centra en la posibilidad de presentarse a procesos contractuales con organizaciones de carácter estatal.

Así mismo los empresarios encuentran otros beneficios como: que contribuye a la competitividad de las empresas, que permite obtener protección comercial, que evita la imposición de multas entre otros.

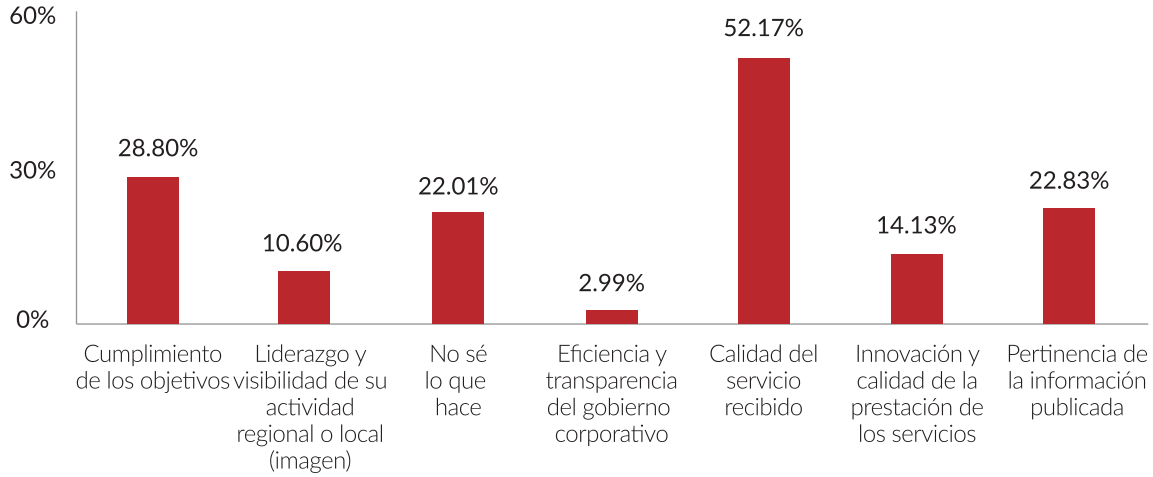
Por ultimo cabe resaltar que el 17,1% de los encuestados expresó que no conoce los beneficios o que no hay ningún beneficio al obtener la matrícula mercantil, lo que implica que consideran a este como un trámite obligatorio que no le representa ninguna utilidad al desarrollo de su emprendimiento y que se constituye como un gasto exclusivamente.
(Ver gráfico de Beneficios de los Servicios).



5.1.4 Percepción de la Institución

Uno de los aspectos más importantes y en el que se obtuvo un resultado satisfactorio es la imagen general de la institución, el 67,66% de los encuestados tiene una imagen favorable de la entidad, el 22,02% una imagen medianamente favorable, por último el 10,33% de los encuestados tiene un imagen desfavorable de la entidad.

Al indagar sobre las razones o factores que llevan a los empresarios a tener una imagen favorable de la entidad se obtuvieron los siguientes resultados.



A partir de los datos de la gráfica anterior se destaca el gran reconocimiento a la calidad del servicio que reciben los usuarios, un reconocimiento que no es fácil de lograr y que debe ser una prioridad mantener y mejorar.

Caso contrario sucede con la variable "eficiencia y transparencia del gobierno corporativo"; en este caso los encuestados a la hora de calificar a la Cámara de Comercio no dan mucha importancia al mismo; situación que se explica en parte la connotación de ente con naturaleza mixta de la entidad.

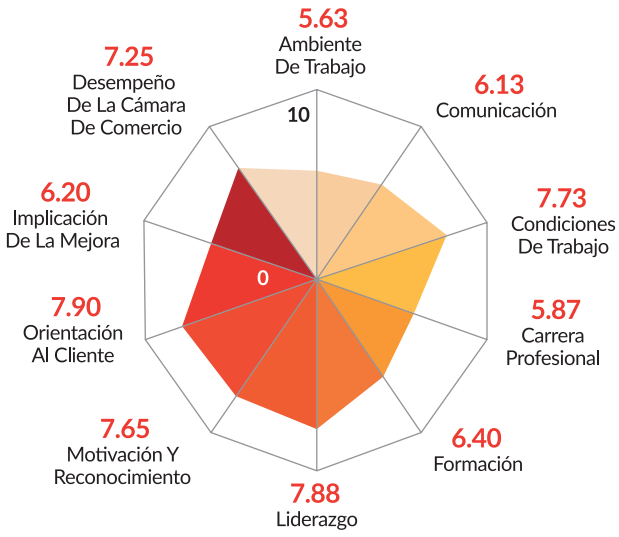
Por otro lado y dentro del contexto de la percepción institucional, para los empresarios la principal función que debe desempeñar la Cámara de Comercio es la de promover el desarrollo regional, es decir los empresarios dan a la entidad un papel de gran importancia y en consecuencia esperan acciones de mucho impacto en los sectores en los que se desempeñan.

En un segundo lugar y de forma coherente con resultados de preguntas anteriores el servicio de asesoría y la realización de capacitaciones, generan una alta expectativa en los encuestados y es una línea de acción sobre la que se pueden efectuar muchas propuestas y dar una respuesta a las necesidades de los empresarios.

Se encuentran también otras actividades con buen nivel de respuesta al establecer las principales funciones que en opinión de los empresarios matriculados son las más importantes dentro de las enmarcadas por la ley para la CCS.

5.2 PERCEPCIÓN DEL CLIENTE INTERNO

A partir del ejercicio de concertación con los funcionarios de la Cámara de Comercio se obtuvieron los siguientes resultados:



El análisis de los resultados obtenidos en el taller son una gran herramienta para el equipo directivo de la Cámara de Comercio de Sogamoso, pues aporta información primaria sobre muchos aspectos que afectan directamente el cumplimiento de los objetivos misionales de la organización.

En este sentido, si bien no hay componentes en estos resultados que muestren comportamientos críticos, tampoco hay componentes que hayan sido calificados como sobresalientes; llama especial atención el componente de "ambiente de trabajo", el cual obtiene la más baja calificación de todos los componentes evaluados, este resultado hace necesario reflexionar en sus causas pues tiene una incidencia directa en la productividad de las personas y en el servicio prestado.

En un nivel algo superior, pero no satisfactorio se encuentran los componentes de "Comunicación ", "Implicación en la Mejora" y "Formación"; estos tres componentes tienen bastantes puntos en común y podrán ser atacados de forma directa a través de los programas que se formulen en el Plan Estratégico 2017 – 2021.
Al otro lado de la escala se encuentra el puntaje dado al componente de "Liderazgo"; un resultado aceptable al tener en cuenta que evalúa las características y ciertos aspectos de los directores de las diferentes áreas de la organización y de su trato y forma de direccionar sus equipos de trabajo; igualmente, contrasta con los resultados mencionados anteriormente, ya que el componente de Liderazgo, evalúa a algunas personas, que actúan como coordinadores y/o en el caso de la "Formación", "implicación en la mejora" y "Comunicación", se atiende más al desempeño de ciertas áreas ó procesos dentro de la Cámara de Comercio.

El Plan Estratégico 2017 - 2021, deberá incluir estrategias para fortalecer los procesos de capacitación y mejorar el ambiente de trabajo; si se pretende atender a lo expresado por los trabajadores de la entidad. Hay, en concepto de los trabajadores de la Cámara de Comercio, un gran potencial de mejora y una buena porción de necesidades por satisfacer de los usuarios de la organización.

5.3 GRUPOS FOCALES

Para el desarrollo de los talleres de construcción de visión con "GRUPOS FOCALES" se utilizó la metodología de aprendizaje experiencial, la cual hace referencia a los procesos de aprendizaje a partir de conocimientos adquiridos previamente, los resultados obtenidos permitieron establecer cuales con las necesidades de los sectores en materia empresarial y cuáles son los retos a los que se debe responder y hacer frente durante los próximos años.

De esta manera a continuación se dan a conocer los resultados derivados de los ejercicios de planeación participativa realizados con grupos focales.

SECTOR	RETOS	
	TEMÁTICA	RETOS
COMERCIO	Capacitación	- Servicio al cliente, tecnología, emprendimiento.
	Comunicación	- Más directa, menos mediada. - Que nos den a conocer de forma efectiva acerca de las actividades que se realizan.
	Otros	- Alianzas estratégicas con las otras cámaras. - Incentivar la competencia leal.
TENDEROS	Capacitación	- Liderazgo, TICS, informática, contabilidad, ventas, carpintería, metalurgia.
	Comunicación	- Más visitas a los negocios. - Cuñas radiales en sol estéreo. - Carteleras informativas en distintos puntos.
	Otros	- Celebrar el día del tendero. - Invitarnos a actividades culturales.
AGROPECUARIO	Capacitación	- Gestión de calidad. - Estrategias de mercadeo local. - Consolidación de línea base. - Cadena y exigencias del mercado nacional e internacional. - Planificación adecuada de la siembra.
	Alianzas y Convenios	- Con instituciones educativas y de formación para el fortalecimiento en capacitación de producción y comercialización. - Gestión de recursos con gobernación, ministerio de agricultura, entidades internacionales destinados a la generación de proyectos productivos.

SECTOR	RETOS	
	TEMÁTICA	RETOS
AGROPECUARIO	Incentivos	- Capital semilla para incubadora de empresarios agropecuarios. - Aplicación de incentivo económico en el registro de los productores agrícolas en la región, para obtener un registro real de productores.
	Otros	- Estudios publicados de cultivos sugeridos para producir y comercializar con beneficio/ costo y mercado sostenible con profesionales idóneos del sector agrario. - Oportunidad en la invitación a las capacitaciones. - Mantener e incluir las poblaciones vulnerables.
MINERO	Otros	- Liderar la construcción de la quinta unidad de generación de energía. - Colaboración con los pronunciamientos públicos en el sector minero ante las autoridades mineras, ambientales y seguridad en el trabajo. - Asesorías y Capacitación: Trabajo en equipo, Salud Ocupacional, Métodos de Explotación, Tecnificación minera, Obras ambientales, Formulación de proyectos, Certificación de calidad. - Acercamiento con todos los grupos mineros y con las personas del gremio.

Al revisar los resultados derivados de este ejercicio de planeación participativa, es claro que los diferentes sectores consideran que los procesos de capacitación en diferentes temas como la formulación de proyectos, planeación, formación tributaria y de talento humano entre otros: así como el acompañamiento continuo y directo de la Cámara de Comercio son puntos fundamentales sobre los cuales la entidad debe centrar sus esfuerzos durante los próximos años.

Por otro lado el desarrollo de alianzas estratégicas, entre los diferentes sectores y renglones económicos aparece como punto importante dentro de los retos que debe emprender la Cámara de Comercio, es así que es reiterativo el pedido de promover alianzas entre universidades y empresas para retener los talentos de la región, así como la necesidad gestionar recursos con diferentes entidades para la generación de proyectos productivos; por otro lado en materia de alianzas estratégicas es clara la necesidad y el reto que tiene la entidad de promover y propiciar espacios para desarrollar alianzas comerciales entre empresarios de la región y compradores potenciales que permitan ampliar el espectro y el crecimiento económico de la región.

Sin lugar a dudas este ejercicio de planeación dejó entrever el camino que debe emprender la Cámara de Comercio durante los próximos años, así mismo es el punto de partida y la base sobre la cual se formularán las metas y objetivos que se plantean en el presente Plan Estratégico.

SECTOR	RETOS	
	TEMÁTICA	RETOS
MINERO	Otros	- Mesas de negocios. - Alianzas con empresas compradoras consumidoras para mejorar el mercado del sector. - Liderar la unión del gremio.
SECTOR PÚBLICO	Otros	- Promover alianzas entre universidades y empresas para retener los talentos de la región. - Acompañar el desarrollo y crecimiento de los emprendedores. - Crear un observatorio económico. - Liderar el sector industrial.

5.4 ANÁLISIS DOFA

En el marco del proceso de construcción del Plan Estratégico, se desarrolló y construyó el análisis DOFA, que se basa en una metodología de análisis corporativo o situacional muy utilizada en empresas y/o proyectos. El desarrollo de este análisis permitió determinar el escenario de la organización y las posibles alternativas que pueden plantearse de cara a alcanzar los objetivos propuestos.

Para la construcción de la misma se requirió el levantamiento previo de información objetiva que permitió establecer la situación de la organización y su entorno; y a partir de la participación de diferentes actores internos y externos se permitió establecer una visión general de la Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas de la entidad. Es así que a continuación se da a conocer a conocer el resultado del análisis realizado y las implicaciones del mismo dentro del contexto de proceso de construcción del Plan Estratégico 2017-2021.

FORTALEZAS

- La buena imagen del servicio.
- Buen funcionamiento de los procesos registrales.
- Talento humano competente.
- La infraestructura física.
- La experiencia de las personas en el desarrollo de sus cargos.
- Solidez financiera.
- Procesos establecidos y estabilizados.

OPORTUNIDADES

- Mejorar la penetración de productos, servicios y eventos efectuados en los usuarios de la CCS.
- Articulación con diferentes entidades para optimizar recursos.
- La voltuntad de los empresarios para trabajar guiados por la Cámara de Comercio.
- Mejorar el ambiente de trabajo al interior de la organización.
- Implementar proyectos de impacto.
- Las redes sociales como principal medio de comunicación, especialmente Facebook, el cual según los usuarios es utilizado frecuentemente por la mayoría de los usuarios.
- La mayoría de usuarios quieren proyectarse como empresarios.

DEBILIDADES

- Bajo presupuesto de inversión para desarrollo empresarial teniendo en cuenta el tamaño y dispersión de la jurisdicción.
- Los usuarios no conocen algunos de los servicios prestados por la CCS y tampoco se enteran de los eventos que realiza la CCS.
- Diseño deficiente de la página web de la CCS, ausencia de polítcas y herramientas para su funcionamiento.
- Proyección y planificación de corto plazo (1 año)
- Muchas actividades pequeñas con gran desgaste administrativo, bajo impacto.
- Bajo seguimiento a los objetivos estratégicos propuestos.
- Existen aspectos del «Clima Organizacional», ralacionados con carga laboral y comunicación interna que no son los mas adecuados para el funcionamiento de la CCS.
- No todo el personal de la CCS se encuentra alineado con el mismo objetivo general de la organización.

AMENAZAS

- Otras Cámaras de Comercio y otras empresas que ofrecen servicios similares.
- Pérdida de reputación por comunicación ineficaz.
- Los usuarios ven a la Cámara de Comercio como una "notaría", no valoran su rol como generadores de desarrollo.
- Situaciones de fuerza mayor (paros) que afecten el aparato productivo y disminuyan la formalización empresarial.
- Se ha perdido credibilidad por parte de los empresarios.
- Los usuarios no se enteran de muchos de los eventos, servicios y publicaciones de la Cámara de Comercio.
- El alto nivel de informalidad que afecta a los empresarios formales.

CAPÍTULO 6: COMPONENTE ESTRATÉGICO

6.1 MISIÓN

Somos una entidad de derecho privado, de carácter corporativo, gremial y sin ánimo de lucro, con un capital humano de excelencia y honorabilidad; comprometidos con la región mediante la promoción del desarrollo empresarial y comercial sostenible.

6.2 VISIÓN

Para el año 2021, seremos líderes del desarrollo empresarial de la región, gestores de mayores niveles de competitividad y productividad, mediante la prestación efectiva de nuestros servicios y el desarrollo de proyectos de impacto, que nos permitan adaptarnos a los cambios económicos y sociales, generando articulación y la transformación e impulsando la participación en el mercado global.

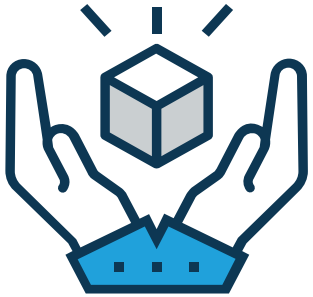
6.3 VALORES CORPORATIVOS

Los valores corporativos, son axiomas que reflejan la esencia de lo que es la Cámara de Comercio de Sogamoso. Su aplicación se asocia al comportamiento de las personas que laboran en la entidad y forman parte de la identidad de la institución; representan un vínculo abstracto que nos diferencia y nos acerca; que nos individualiza y nos personaliza, mostrando a nuestros socios, clientes y usuarios los privilegios de formar parte de una institución única, grande y realmente emprendedora.

Compromiso

Involucra un grupo de actitudes y acciones orientados hacia el cumplimiento de los objetivos y metas trazadas, disponiendo para ello del profesionalismo. El compromiso significa seguir un sistema implícito de reglas morales de aplicación obligatoria, que conlleva altos niveles de responsabilidad frente a la institución, observada en el buen proceder, la orientación de la participación hacia el crecimiento institucional, la oportuna atención y calidad en los productos entregados.

La calidez y buen trato forman parte del compromiso. Servir es de las tareas más complicadas y complejas que existen, por cuanto se trata de poner a disposición de otro nuestra comodidad.
Así mismo, el personal de la institución, debe su compromiso a sus asociados y se identifica son sus intereses; en tal sentido, es deber propender por hacer sentir al usuario parte de la entidad, pensando en sus necesidades y estando prestos a solucionarlas.



Excelencia

En principio, es una condición inherente a la prestación del servicio, asociada la entrega de productos (bienes y servicios) que cumplen altos estándares de satisfacción frente a los requerimientos de los usuarios de los servicios que presta la institución.

En la excelencia se involucra la percepción que tiene nuestro cliente de la Institución, la cual depende del grado de satisfacción obtenido al requerir los servicios. Es así, que alcanzar la excelencia implica fijar estándares, que permitan que esos servicios se presten de forma oportuna, cumpliendo parámetros elevados de calidad y de atención en tiempo real, generando en los usuarios alto grado de conformidad frente a sus expectativas.

También, la excelencia implica la necesidad de crecimiento constante, pues siempre habrá oportunidad de avanzar; por eso, actuar con excelencia implica un reto que involucra todos los ámbitos del trabajo y de la vida, como, por ejemplo, la búsqueda constante de nuevos y mejores modelos de trabajo, el crecimiento en las relaciones personales, la búsqueda de objetivos más altos, la programación obtención de metas acordes a los principios y valores propios y de la entidad.

Responsabilidad

Ser responsable es actuar con criterios razonables y apropiados frente a una situación. Involucra la aplicación de modelos de comportamiento que exigirán coherencia entre la actuación y el deber ser, materializada en una correcta la toma de decisiones. Por ello, ser responsable implica hacer uso de la razón para definir una manera correcta de actuar, acorde con los principios de la institución y con los valores propios y sociales.

Confianza

Gran parte del crecimiento de la institución es el resultado de generar vínculos de confianza con nuestros usuarios. La confianza crea una sensación de tranquilidad que surge cuando las cosas se están haciendo bien, con transparencia y responsabilidad. Esa sensación se transforma en credibilidad y respeto, sobre los que se construyen nuevas estructuras de trabajo y de donde surgen nuevas relaciones.
Confiar significa también disponer o entregar a alguien una responsabilidad, una tarea, una misión y tener certeza que se dispondrán de los mejores medios para su cumplimiento.

Transparencia

Ser transparente se asocia con limpieza y nitidez. Ser transparente es no ocultar, no esconder, no tapar o encubrir.

Una organización debe ser transparente en sus decisiones y actividades que impactan a la sociedad y al medio ambiente. Es revelar de forma clara, precisa y completa la información sobre sus políticas, decisiones y actividades de las que es responsable, incluyendo el impacto de las decisiones, conocidas y probables.
La transparencia implica la responsabilidad de expresarse con la verdad; es un principio que conlleva un alto grado de comunicación, a través de la cual se debe mostrar una situación real, independiente de sus características y condiciones.

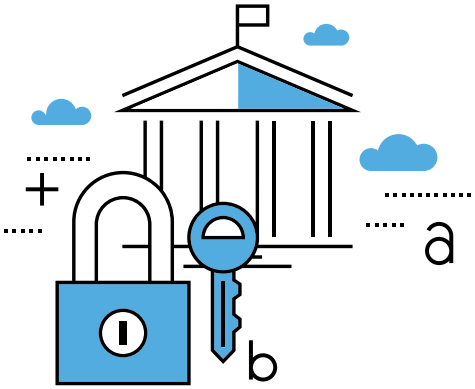
Servicio

El usuario de los servicios de la Institución es nuestra razón de ser. Es por esto, que la prestación del servicio se debe enfocar a comprender las necesidades de nuestros clientes, en un contexto de análisis integral, donde no solo se trata de ser oportunos en la prestación, sino la búsqueda de su satisfacción frente a su experiencia con la institución.
Por su parte, la política de calidad exige a la institución una revisión constante de la mentalidad de la forma de acceder a nuestros usuarios; es necesario reinventar todos los días nuevas formas de comunicación para saber lo que el usuario quiere y necesita; significa tener capacidad para acercar sus intereses a los nuestros y vocación para darle satisfacción.

Legalidad

Es un principio que involucra el actuar, sujeto a los reglamentos, normas, principios y valores, que señalan un campo de acción del que no es posible salir. Supone la existencia de un código que guía el accionar de las personas, independiente de sus metas, convicciones, valores, o creencias.

En especial en la entidad, el actuar de los funcionarios está reglado, enmarcado dentro de la ley, y sus funciones han sido definidas por el Código de comercio y demás normas que lo adicionen, modifiquen, complementen o sustituyan.



6.4 ESTRUCTURA DE PLAN DE ACCIÓN

El Plan Estratégico 2017-2021 obedece a un proceso de planificación participativa el cual se construyó bajo la siguiente estructura:

A partir de esta estructura general se construyó el contenido del Plan estratégico el cual se muestra en la siguiente tabla: (ver tabla 10: Estructura General Plan Estratégico).

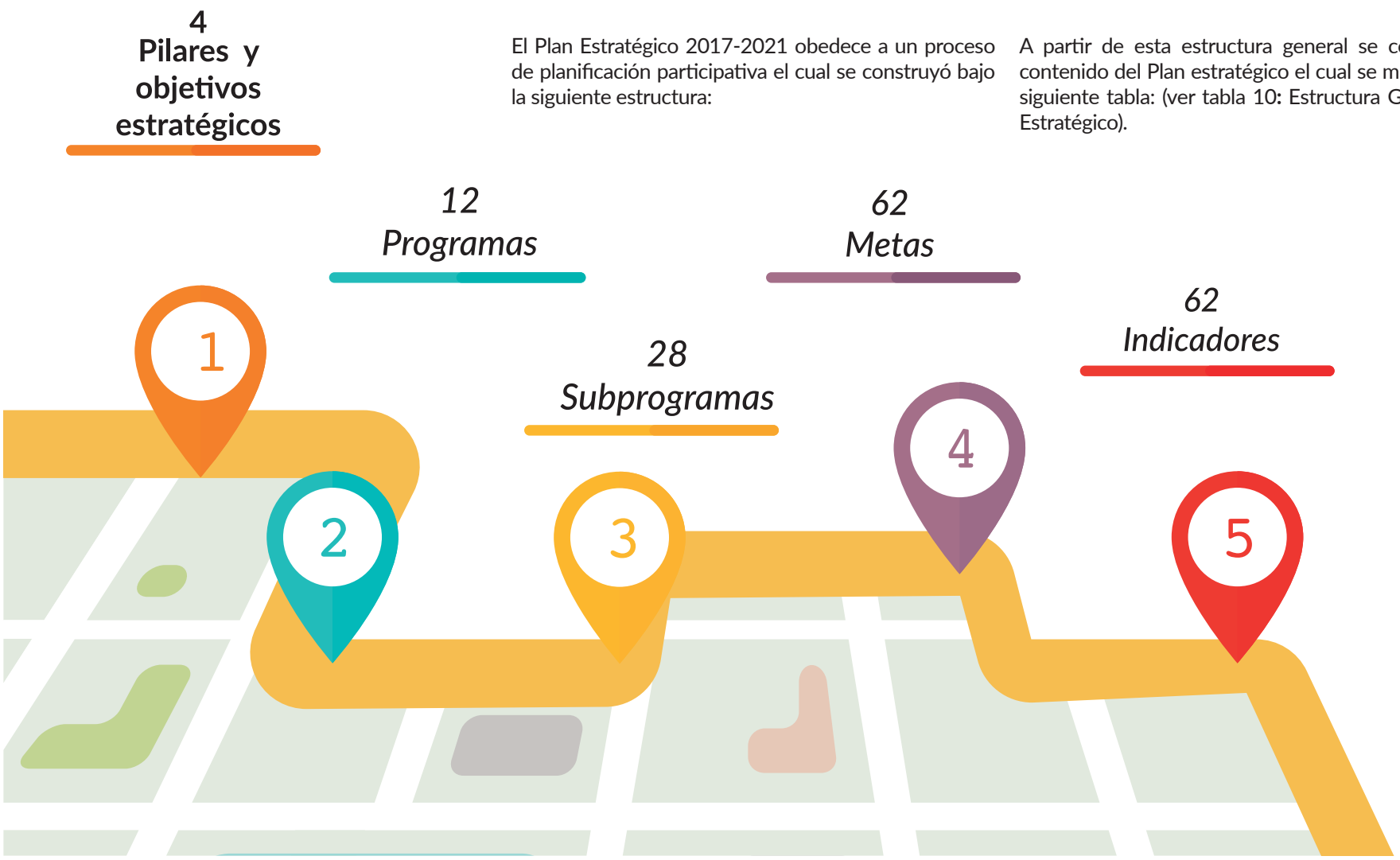


Tabla 10: Estructura General Plan Estratégico

PILAR	OBJETIVO	PROGRAMA	SUBPROGRAMA
LIDERAZGO	Liderar la promoción y el desarrollo económico de la jurisdicción, a través de la articulación con diferentes actores y entidades, para generar dinamismo económico y social y promover los cambios que exige el mercado	Gestión Estratégica	Reconocimiento Empresarial
			Institucionalidad Organizacional
			Difusión Institucional Convencional
			Difusión Institucional Convencional
			Alianzas Estratégicas
DESARROLLO Y COMPETITIVIDAD	Generar el desarrollo empresarial y la transformación cultural de nuestros usuarios; para aprovechar las oportunidades generadas en el entorno, a través de la implementación de proyectos de impacto regional que incrementen sus niveles de productividad y competitividad.	Formalización Empresarial	Centro de Atención Empresarial CAE
			Comerciante Legal Privado – Promoción de la Renovación Oportuna
			Comerciante Legal Público 15%
		Programas Cívico Sociales	Promoción Cívico Social y Cultura
			Agenda Empresarial para la Paz
		Mejoramiento del Entorno y de la Competitividad	Banco de Proyectos
			Empresa Competitiva
			Turismo Regional Competitivo
		Desarrollo Empresarial	Asistencia Empresarial
			Promoción Empresarial
			Desarrollo Regional
		Promoción del Comercio	Promoción del Comercio
FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL	Fortalecer la cultura organizacional y la apropiación de valores institucionales, que permitan mejorar continuamente la prestación de nuestros servicios y trámites; a través de la implementación de un modelo de procesos medible y evaluable, apoyado en desarrollos tecnológicos y administrativos	Gestión del Talento Humano	Bienestar y Clima Organizacional
			Personal Competente
		Mantenimiento y Mejoramiento de los Sistemas de Gestión	Fortalecimiento de Sistema de Gestión Documental
			Fortalecimiento de Sistema de Gestión y de la Seguridad y Salud en el Trabajo
			Mantenimiento del Sistema de Gestión de Calidad
			Sistema Integrado de Gestión
		Mantenimiento y Mejoramiento de Infraestructura	Mantenimiento y Mejoramiento de Infraestructura Física
			Mantenimiento y Mejoramiento de Infraestructura Tecnológica
		Gestión Financiera	Mantenimiento y Mejoramiento de la Gestión Financiera
		Gestión del RUES	Gestión del RUES
REGIÓN INFORMADA	Conocer el entorno económico y social, así como los cambios que pueden afectar a nuestros empresarios; para identificar las oportunidades o amenazas, mediante la generación de espacios permanentes de conocimiento, discusión, actuación y evaluación.	Región Informada	Región Informada (Estudios, Observatorio, Bases de Datos)

6.4.1 PILAR 1: LIDERAZGO

Tabla 11: Programa Gestión Estratégica

ÁREA: DIRECCIÓN DE PROMOCIÓN Y DESARROLLO													
OBJETIVO O LÍNEA ESTRATÉGICA													
Liderar la promoción y el desarrollo económico de la jurisdicción, a través de la articulación con diferentes actores y entidades, para generar dinamismo económico y social y promover los cambios que exige el mercado													
PROGRAMA						OBJETIVO DEL PROGRAMA							
GESTION ESTRATÉGICA						Incrementar el liderazgo y la interacción de la CCS con los diferentes sectores y actores de la jurisdicción y sus partes interesadas.							
SUBPROGRAMA			INDICADOR			LÍNEA BASE (2016)	META	2017	2018	2019	2020	2021	
Peso (%)	Nombre	Objetivo	Peso (%)		Nombre								
5%	Reconocimiento Empresarial	Destacar empresarios y comerciantes por su aporte al desarrollo regional.	100%	100%	Cumplimiento del programa de reconocimiento empresarial	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
15%	Institucionalidad Organizacional	Aumentar en un 15% el número de afiliados a la CCS	100%	100%	Número de afiliados a la CCS	411	474	425	437	449	461	474	
20%	Difusión Institucional Convencional	Difundir las actividades, servicios y gestión de la CCS en medios de comunicación convencional (radio, prensa, material POP)	100%	40%	Número de publicaciones efectuadas en prensa	48	300	60	60	60	60	60	
				25%	Free Press Radial (Intervenciones radiales no pagas)	0	244	36	52	52	52	52	
				15%	Número de piezas publicitarias producidas (3 semanales)	0	741	117	156	156	156	156	
				10%	Número de revistas publicadas	1	5	1	1	1	1	1	
30%	Difusión Institucional en Línea	Incrementar el uso de herramientas digitales de comunicación	100%	30%	Alcance de las publicaciones efectuadas en las redes sociales de la CCS	0	421 567	54 000	79 200	87 120	95 832	105 415	
				20%	Rediseño y actualización de la página web	0	5	1	1	1	1	1	
				30%	Comunicaciones oficiales sectorizadas emitidas a través de correo electrónico institucional	0	244	36	52	52	52	52	
				20%	Incremento del Número de visitas a la página Web de la CCS	71616	50%	10%	10%	10%	10%	10%	
20%	Alianzas Estratégicas	Fortalecer la articulación de la CCS con entidades públicas y privadas que tengan relación con la misión de la entidad	100%	100%	Número de convenios y/o alianzas nuevas con entidades públicas y/o privadas	3	13	2	2	2	2	2	

6.4.2 PILAR 2: DESARROLLO Y COMPETITIVIDAD

Tabla 12: Programa Formalización Empresarial

ÁREA: DIVISIÓN JURÍDICA Y DE REGISTROS PÚBLICOS													
OBJETIVO O LÍNEA ESTRATÉGICA													
Generar desarrollo empresarial de nuestros asociados y lograr una transformación cultural enfocada hacia modelos de asociatividad y crecimiento; para aprovechar las oportunidades generadas en el entorno; a través de la implementación de proyectos de impacto regional que los preparen para incrementar sus niveles de productividad y competitividad													
PROGRAMA							OBJETIVO DEL PROGRAMA						
Formalización Empresarial							Promover la creación y formalización de empresas a través de la simplificación de los trámites para los usuarios.						
SUBPROGRAMA			INDICADOR				LÍNEA BASE (2016)	META	2017	2018	2019	2020	2021
Peso (%)	Nombre	Objetivo	Peso (%)		Nombre								
70%	Centro de Atención Empresarial CAE	Capacitar a los nuevos comerciantes	100%	20%	Capacitaciones a nuevos comerciantes realizadas		3	20	4	8	12	16	20
		Aumentar el número de inscritos para el año 2021		80%	Comerciantes inscritos en la CCS		8.961	11.649	9.497	10.033	10.569	11.105	11.649
15%	Comerciante Legal Privado Promoción de la Renovación Oportuna	Fomentar la cultura del cumplimiento oportuno de las obligaciones mercantiles a través de incentivos y reconocimientos	100%	100%	Renovaciones oportunas		6.153	9.319	6.838	7.424	8.032	8.662	9.319
15%	Comerciante Legal Público	Comerciante legal público cámara móvil y censo empresarial	100%	100%	Cobertura de inscritos en la Jurisdicción		83%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Tabla 13: Programas Cívicos Sociales

ÁREA: DIRECCIÓN DE PROMOCIÓN Y DESARROLLO													
OBJETIVO O LÍNEA ESTRATÉGICA													
Generar el desarrollo empresarial y la transformación cultural de nuestros usuarios; para aprovechar las oportunidades generadas en el entorno; a través de la implementación de proyectos de impacto regional que incrementen sus niveles de productividad y competitividad													
PROGRAMA							**OBJETIVO DEL PROGRAMA**						
PROGRAMAS CÍVICO SOCIALES							Apoyar procesos que faciliten el desarrollo de la cultura ciudadana en el entorno de los empresarios de la CCS						
	SUBPROGRAMA			**INDICADOR**			**LÍNEA BASE (2016)**	**META**	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**
	Peso (%)	**Nombre**	**Objetivo**	**Peso (%)**		**Nombre**							
	70%	Promoción cívico social y cultura	Apoyar procesos de participación, democratización y seguridad ciudadana	100%	100%	Ejecución de actividades de promoción cívico social programadas	0%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	30%	Agenda Empresarial Para la Paz	Liderar iniciativas de construcción de la Paz	100%	100%	Ejecución de actividades de la Agenda Empresarial Para la Paz programadas	0%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

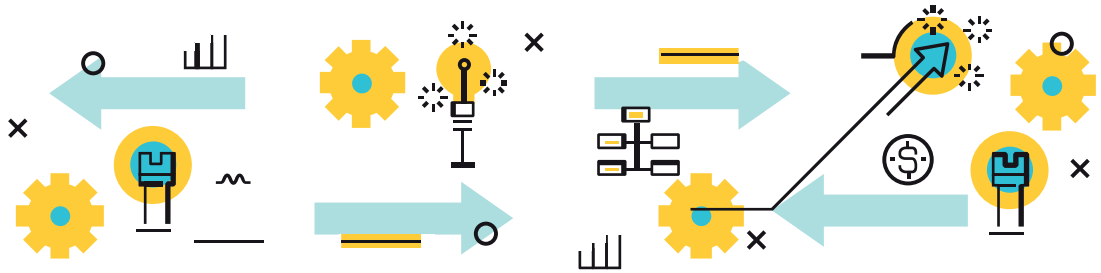


Tabla 14: Programa Mejoramiento del Entorno y la Competitividad

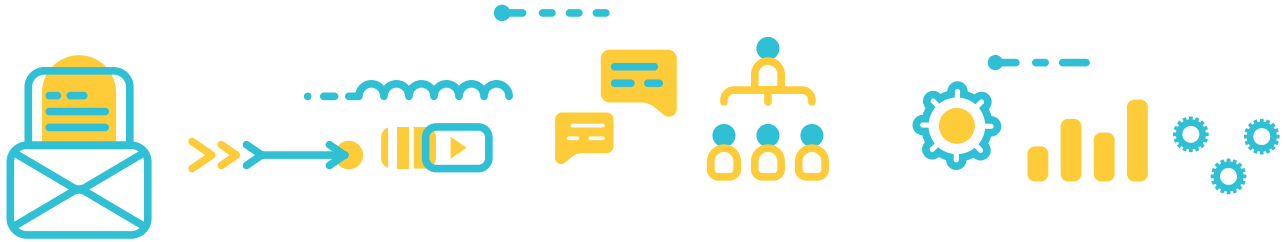
ÁREA: DIRECCIÓN DE PROMOCIÓN Y DESARROLLO													
OBJETIVO O LÍNEA ESTRATÉGICA													
Generar el desarrollo empresarial y la transformación cultural de nuestros usuarios; para aprovechar las oportunidades generadas en el entorno; a través de la implementación de proyectos de impacto regional que incrementen sus niveles de productividad y competitividad													
PROGRAMA							OBJETIVO DEL PROGRAMA						
MEJORAMIENTO DEL ENTORNO Y LA COMPETITIVIDAD							Fortalecer la competitividad de los diferentes sectores de la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Sogamoso						
SUBPROGRAMA			INDICADOR			LÍNEA BASE (2016)	META	2017	2018	2019	2020	2021	
Peso (%)	Nombre	Objetivo	Peso (%)		Nombre								
35%	Banco de Proyectos	Fortalecer la gestión de proyectos al interior de la CCS, para facilitar la gestión de recursos y la competitividad de los empresarios	100%	40%	Implementación del Banco de Proyectos	0%	100%	100%	0%	0%	0%	0%	
				60%	Proyectos formulados y presentados para consecución de recursos	0	15	3	3	3	3	3	
30%	Empresa Competitiva	Desarrollar actividades para la promoción y desarrollo de los diferentes sectores económicos de la jurisdicción.	100%	30%	Cumplimiento del programa Formando Empresarios	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
				20%	Nivel de satisfacción de asistentes a capacitaciones brindadas por la CCS	0%	85%	75%	80%	80%	85%	85%	
				40%	Porcentaje de municipios con comerciantes capacitados para mejorar su competitividad	80%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
				10%	Mentores empresariales	0%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
35%	Turismo Regional Competitivo	Desarrollar estrategias orientadas al fortalecimiento del Sector Turístico	100%	50%	Avance en la estructuración del Cluster de Turismo Regional	0%	100%	20%	40%	40%	0%	0%	
				15%	Desarrollo de actividades de fortalecimiento al Cluster de Turismo Regional	0%	100%	0%	0%	0%	50%	50%	
				35%	Ejecución de actividades de Fortalecimiento del Sector Turístico	0%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	

Tabla 15: Programa Desarrollo Empresarial

ÁREA: DIRECCIÓN DE PROMOCIÓN Y DESARROLLO													
OBJETIVO O LÍNEA ESTRATÉGICA													
Generar el desarrollo empresarial y la transformación cultural de nuestros usuarios; para aprovechar las oportunidades generadas en el entorno; a través de la implementación de proyectos de impacto regional que incrementen sus niveles de productividad y competitividad													
PROGRAMA							**OBJETIVO DEL PROGRAMA**						
DESARROLLO EMPRESARIAL							Fortalecer la capacidad de las empresas de la jurisdicción para aprovechar las oportunidades generadas en el entorno						
SUBPROGRAMA			**INDICADOR**				**LÍNEA BASE (2016)**	**META**	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**
Peso (%)	**Nombre**	**Objetivo**	**Peso (%)**		**Nombre**								
30%	Asistencia Empresarial	Aumentar la cobertura de los servicios de asesoría empresarial prestados por la CCS	100%	80%	Número de asesorías empresariales efectuadas		1.236	11.327	1.356	1.627	1.953	2.343	2.812
				20%	Implementación del "Consultorio Virtual Empresarial"		0%	100%	100%	0%	0%	0%	0%
35%	Promoción Empresarial	Fortalecer las empresas de la región y fomentar la cultura del emprendimiento	100%	45%	Promedio de citas de negocios por empresa participante en Rueda de Negocios		1,02	2	2	2	2	2	2
				15%	Proyectos de estudiantes de educación superior presentados en la Feria de Innovación y Emprendimiento		0	155	30	35	40	45	45
				40%	Empresas creadas a partir de proyectos presentados en la Feria de Innovación y Emprendimiento		0	10	0	2	2	3	3
30%	Desarrollo Regional	Posicionar productos y/o servicios regionales en mercados internacionales	100%	50%	Avance en el posicionamiento de 2 productos turísticos regionales, para ser ofertados por un operador internacional		0%	100%	20%	20%	20%	20%	20%
				50%	Acompañamiento al posicionamiento de un producto en exportación continua		0%	100%	20%	50%	10%	10%	10%

Tabla 16: Programa Promoción del Comercio

ÁREA: DIRECCIÓN DE PROMOCIÓN Y DESARROLLO												
OBJETIVO O LÍNEA ESTRATÉGICA												
Generar el desarrollo empresarial y la transformación cultural de nuestros usuarios; para aprovechar las oportunidades generadas en el entorno; a través de la implementación de proyectos de impacto regional que incrementen sus niveles de productividad y competitividad												
PROGRAMA						OBJETIVO DEL PROGRAMA						
PROMOCIÓN DEL COMERCIO						Generar espacios de comercialización, para incrementar la promoción y nivel de ventas de los empresarios de la región						
SUBPROGRAMA				INDICADOR		LÍNEA BASE (2016)	META	2017	2018	2019	2020	2021
Peso (%)	Nombre	Objetivo	Peso (%)		Nombre							
100%	Promoción del Comercio	Generar espacios de comercialización, para incrementar la promoción y nivel de ventas del sector comercio	100%	60%	Ejecución del Programa de Promoción Comercial	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
				40%	Directorio Virtual de bienes y servicios	0%	70%	10%	20%	20%	10%	10%



6.4.3 PILAR 3: FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

Tabla 17: Programa Gestión del Talento Humano

ÁREA: DIVISIÓN ADMINISTRATIVA - TALENTO HUMANO													
OBJETIVO O LÍNEA ESTRATÉGICA													
Fortalecer la cultura organizacional y la apropiación de valores institucionales, que permitan mejorar continuamente la prestación de nuestros servicios; a través de la implementación de un modelo de procesos medible y evaluable, apoyado en desarrollos tecnológicos y administrativos.													
PROGRAMA							OBJETIVO DEL PROGRAMA						
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO							Fortalecer la cultura organizacional y el desempeño del talento humano de la entidad, mediante el desarrollo de actividades de capacitación, bienestar social y evaluación.						
SUBPROGRAMA			INDICADOR										
Peso (%)	Nombre	Objetivo	Peso (%)		Nombre		LÍNEA BASE (2016)	META	2017	2018	2019	2020	2021
30%	Bienestar y Clima Organizacional	Promover y desarrollar actividades de recreación, deportivas o integración familiar, que mejoren permanentemente el clima organizacional	100%	30%	Cumplimiento del Plan de Bienestar Social		100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
				70%	Clima Organizacional		67%	80%	70%	72%	74%	76%	80%
70%	Personal Competente	Desarrollar actividades encaminadas a fortalecer las competencias del personal de la entidad y proporcionar recurso humano altamente calificado en términos de conocimiento, habilidades y aptitudes	100%	30%	Cumplimiento del Programa Anual de Capacitaciones		100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
				35%	Eficacia del Programa Anual de Capacitaciones		80%	90%	85%	85%	88%	88%	90%
				35%	Actividades de mejoramiento implementadas a partir de los resultados de evaluación del desempeño		0%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Tabla 18: Programa Mantenimiento y Mejoramiento de los Sistemas de Gestión

ÁREA: DIVISIÓN ADMINISTRATIVA - TALENTO HUMANO													
OBJETIVO O LÍNEA ESTRATÉGICA													
Fortalecer la cultura organizacional y la apropiación de valores institucionales, que permitan mejorar continuamente la prestación de nuestros servicios; a través de la implementación de un modelo de procesos medible y evaluable, apoyado en desarrollos tecnológicos y administrativos.													
PROGRAMA							**OBJETIVO DEL PROGRAMA**						
Mantenimiento y Mejoramiento de los Sistemas de Gestión							Mejorar continuamente los Sistemas de Gestion de la entidad						
SUBPROGRAMA			**INDICADOR**				**LÍNEA BASE (2016)**	**META**	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**
Peso (%)	**Nombre**	**Objetivo**	**Peso (%)**		**Nombre**								
20%	Fortalecimiento al Sistema de Gestión Documental	Digitalizar registros públicos activos	100%	25%	Registros públicos activos digitalizados		88%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
		Digitalizar fondos acumulados		25%	Fondos acumulados de archivo digitalizados		0%	100%	20%	20%	20%	20%	20%
		Implementar Software de Gestión Documental		25%	Implementación Software de Gestión Documental		0%	100%	20%	80%	0%	0%	0%
		Mantenimiento de los archivos de gestión		25%	Archivos de gestión con TRD implementadas		11%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
20%	Fortalecimiento del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo	Mantenimiento y Mejora del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo	100%	100%	Cumplimiento de programas de SGSST		50%	100%	80%	20%	0%	0%	0%
10%	Mantenimiento de Sistema de Gestión de Calidad	Mantener el Sistema de Gestión de Calidad	100%	100%	Recertificación del Sistema de Gestión de Calidad bajo la norma ISO 9001:2008		0%	100%	100%	0%	0%	0%	0%
50%	Sistema Integrado de Gestión	Integrar el Sistema de Gestión de Calidad y el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo	100%	50%	Avance en la integración del SGC, SGSST Y GESTION DOCUMENTAL		0%	100%	60%	40%	0%	0%	0%
				30%	Obtener la certificación del Sistema Integrado de Gestión bajo la norma ISO 9001:2015		0%	100%	0%	100%	100%	100%	100%
				20%	Actividades de mantenimiento y mejora del Sistema Integrado de Gestión		0%	100%	0%	100%	100%	100%	100%

Tabla 19: Programa de Mantenimiento y Mejoramiento de Infraestructura

ÁREA: DIVISIÓN ADMINISTRATIVA - TALENTO HUMANO												
OBJETIVO O LÍNEA ESTRATÉGICA												
Fortalecer la cultura organizacional y la apropiación de valores institucionales, que permitan mejorar continuamente la prestación de nuestros servicios; a través de la implementación de un modelo de procesos medible y evaluable, apoyado en desarrollos tecnológicos y administrativos.												
PROGRAMA						OBJETIVO DEL PROGRAMA						
Mantenimiento y Mejoramiento de Infraestructura						Mantener actualizada y en óptimas condiciones de funcionamiento la infraestructura de la CCS						
SUBPROGRAMA			INDICADOR			LÍNEA BASE (2016)	META	2017	2018	2019	2020	2021
Peso (%)	Nombre	Objetivo	Peso (%)		Nombre							
40%	Mantenimiento y Mejoramiento de nfraestructura física	mplementar el Programa de Mantenimiento Locativo Preventivo	100%	100%	Ejecución del Programa de Mantenimiento ocativo Preventivo	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
60%	Mantenimiento de infraestructura tecnológica	Mantener actualizada la infraestructura tecnológica de la CCS	100%	50%	Ejecución del Plan de Inversión ecnológica	60%	80%	80%	80%	80%	80%	80%
				50%	Ejecución del Plan de Actualización de software	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Tabla 20: Programa Fortalecimiento y Mejoramiento de la Gestión Financiera

ÁREA: DIRECCIÓN FINANCIERA													
OBJETIVO O LÍNEA ESTRATÉGICA													
Fortalecer la cultura de la calidad y la apropiación de valores institucionales, que permitan mejorar continuamente la prestación de nuestros servicios; a través de la implementación de un modelo de procesos medible y evaluable, apoyado en desarrollos tecnológicos y administrativos													
PROGRAMA						OBJETIVO DEL PROGRAMA							
Fortalecimiento y Mejoramiento de la Gestión Financiera						Fortalecer el proceso Gestión Financiera a través de su actualización y de la implementación de herramientas tecnológicas que permitan optimizar su operación							
SUBPROGRAMA			INDICADOR			LÍNEA BASE (2016)	META	2017	2018	2019	2020	2021
Peso (%)	Nombre	Objetivo	Peso (%)		Nombre							
100%	Fortalecimiento y Mejoramiento de la Gestión Financiera	Fortalecer el proceso Gestión Financiera a través de su actualización y de la implementación de herramientas tecnológicas que permitan optimizar su operación	100%	25%	Porcentaje de actualización del proceso Gestión Financiera (NIIF)	0%	100%	100%	0%	0%	0%	0%
				25%	Avance en la implementación de los pagos virtuales a proveedores	0%	100%	100%	0%	0%	0%	0%
				25%	Avance en la implementación del módulo de compras del sistema JSP7	0%	100%	100%	0%	0%	0%	0%
				25%	Porcentaje de información financiera migrada a NIIF	0%	100%	100%	0%	0%	0%	0%

Tabla 21: Programa Gestión del RUES

ÁREA: DIVISIÓN JURÍDICA Y DE REGISTROS PÚBLICOS													
OBJETIVO O LÍNEA ESTRATÉGICA													
Fortalecer la cultura de la calidad y la apropiación de valores institucionales, que permitan mejorar continuamente la prestación y atención de nuestros servicios y trámites; a través de la implementación de un modelo de procesos medible y evaluable, apoyado en desarrollos tecnológicos y administrativos.													
PROGRAMA							**OBJETIVO DEL PROGRAMA**						
Gestión del RUES							Llevar los registros públicos de la jurisdicción y certificar los actos y documentos inscritos en el RUES.						
SUBPROGRAMA			**INDICADOR**				**LÍNEA BASE (2016)**	**META**	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**
Peso (%)	**Nombre**	**Objetivo**	**Peso (%)**		**Nombre**								
100%	Gestión del RUES	Capacitación interna en temas registrales	100%	35%	Actualización Normativa		70%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
		Promoción de los registros		35%	Difusión de los servicios RUES		100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
		Virtualización total de los trámites y servicios RUES		30%	Porcentaje de virtualización de los trámites y servicios RUES		50%	100%	20%	20%	10%	0%	0%

6.4.4 PILAR 4: REGIÓN INFORMADA

Tabla 22: Programa Región Informada

ÁREA: DIRECCIÓN DE PROMOCIÓN Y DESARROLLO													
OBJETIVO O LÍNEA ESTRATÉGICA													
Conocer el entorno económico y social, así como los cambios que pueden afectar a nuestros empresarios; para identificar las oportunidades o amenazas, mediante la generación de espacios permanentes de conocimiento, discusión, actuación y evaluación													
PROGRAMA						OBJETIVO DEL PROGRAMA							
Región Informada						Elaborar estudios estadísticos que generen información para conocer el entorno empresarial regional							
SUBPROGRAMA			INDICADOR			LINEA BASE (2016)	META	2017	2018	2019	2020	2021
Peso (%)	Nombre	Objetivo	Peso (%)		Nombre								
100%	Región Informada	Elaborar estudios estadísticos que generen información para conocer el entorno empresarial regional.	100%	25%	Número de estudios realizados	1	11	2	2	2	2	2
				50%	Implementación del Observatorio Económico de Sogamoso	0%	100%	10%	50%	40%	0%	0%
				25%	Actualización y depuración base de datos empresarios inscritos CCS (Sectores y Subsectores)	0%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

CAPÍTULO 7: SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

El plan estratégico 2017-2021, entendido como un instrumento de planificación de mediano plazo, requiere de acciones efectivas de seguimiento y evaluación que permitan asegurar la consecución de los objetivos y metas propuestos; Por tal razón, y con el fin de hace un monitoreo continuo a la ejecución de las metas físicas y financieras de cado uno de los pilares, programas y subprogramas del Plan Estratégico 2017-2021 los cuales se dieron a conocer en capítulo 6 del presente documento. La Cámara de Comercio de Sogamoso ha desarrollado y consolidado instrumentos de seguimiento y evaluación que, en el corto, mediano y largo plazo permitirán medir el grado de avance en el cumplimiento de las metas planteadas. Dicho instrumento de seguimiento se basa en 3 elementos principalmente.

Batería de Indicadores

El primero de ellos se basa en el desarrollo y consolidación de una batería de 62 indicadores la cual, en el corto, mediano y largo plazo permitirán medir el grado de avance en el cumplimiento de las metas planteadas. Para cada uno de ellos se estableció una línea base, una meta de largo plazo (2021) y una programación anual que permite tener un control sobre la ejecución del Plan Estratégico.

El sistema de seguimiento tendrá una periodicidad trimestral por lo cual cada una de las direcciones reportaran durante los primeros 15 días siguientes posterior a la terminación del trimestre respectivo la ejecución de cada uno de los indicadores propuestos.

Sistema de ponderación del Plan Estratégico

Con el fin de generar una mayor eficiencia y certeza en el proceso de evaluación y seguimiento al Plan Estratégico se diseñó un sistema de ponderación, el cual se basa en la asignación de porcentajes de participación de acuerdo al peso o a la relevancia que tienen cada uno de los pilares, programas, subprogramas y metas dentro del Plan Estratégico 2017-2021.

Herramienta de Seguimiento y Soporte

La herramienta de seguimiento al plan estratégico de la cámara de comercio de Sogamoso es una aplicación WEB desarrollada con el de ofrecer un instrumento sencillo pero funcional que permita a la entidad conocer el avance obtenido en cada uno de sus indicadores, subprogramas, programas y líneas estratégicas con las que cuenta el plan estratégico. Para tal fin, se desarrollaron tres elementos que forman la herramienta y que se describen a continuación.

La implementación del software de seguimiento facilitará el desarrollo de las actividades directivas de la Cámara de Comercio, así como la posibilidad de tomar las acciones que se consideren pertinentes con la intención de alcanzar las metas propuestas.

La puesta en marcha del sistema de seguimiento exige a la entidad rigurosidad en la medición de avance y el reporte de los mismos a la División de Promoción y Desarrollo Empresarial, área designada para recopilar la información de avance de los programas y proyectos de la Cámara. Esta información una vez recopilada estará disponible para su consulta permanente e igualmente se contará con total seguridad ante cualquier riesgo de pérdida.

A continuación, se da a conocer de manera más detallada cada uno de los elementos que componen los instrumentos de seguimiento y evaluación del Plan Estratégico 2017-2021.

7.1 BATERÍA DE INDICADORES

PILAR 1: LIDERAZGO

Tabla 23: Batería de Indicadores Pilar 1 - Liderazgo

PROGRAMA	SUBPROGRAMA	INDICADOR
Gestión Estratégica	Reconocimiento Empresarial	Cumplimiento del programa de reconocimiento empresarial.
	Institucionalidad Organizacional	Número de afiliados a la CCS.
	Difusión Institucional Convencional	Número de publicaciones efectuadas en prensa. Free Press Radial (Intervenciones radiales no pagas). Número de piezas publicitarias producidas (3 semanales). Número de revistas publicadas.
	Difusión Institucional en Línea	Alcance de las publicaciones efectuadas en las redes sociales de la CCS Rediseño y actualización de la página web. Comunicaciones oficiales sectorizadas emitidas a través de correo electrónico institucional. Incremento del Número de visitas a la página Web de la CCS.
	Alianzas Estratégicas	Número de convenios y/o alianzas nuevas con entidades públicas y/o privadas.

PILAR 2: DESARROLLO Y COMPETITIVIDAD

Tabla 24: Batería de Indicadores Pilar 2- Desarrollo y Competitividad

PROGRAMA	SUBPROGRAMA	INDICADOR
Formalización Empresarial	Centro de Atención Empresarial CAE	Capacitaciones a nuevos comerciantes realizadas.
		Comerciantes inscritos en la CCS.
	Comerciante Legal Privado - Promoción de la Renovación Oportuna	Renovaciones oportunas.
	Comerciante Legal Público	Cobertura de Inscritos en la Jurisdicción.
Programas Cívico Sociales	Promoción cívico social y cultura	Ejecución de actividades de promoción cívico social programadas.
	Agenda Empresarial Para la Paz	Ejecución de actividades de la Agenda Empresarial Para la Paz programadas.
Mejoramiento del Entorno y la Competitividad	Banco de Proyectos	Implementación del Banco de Proyectos.
		Proyectos formulados y presentados para consecución de recursos
	Empresa Competitiva	Cumplimiento del programa Formando Empresarios
		Nivel de satisfacción de asistentes a capacitaciones brindadas por la CCS
		Porcentaje de municipios con comerciantes capacitados para mejorar su competitividad
		Mentores empresariales
	Turismo Regional Competitivo	Avance en la estructuración del Clúster de Turismo Regional
		Desarrollo de actividades de fortalecimiento al Clúster de Turismo Regional
		Ejecución de actividades de Fortalecimiento del Sector Turístico

Tabla 24: Batería de Indicadores Pilar 2- Desarrollo y Competitividad

PROGRAMA	SUBPROGRAMA	INDICADOR
Desarrollo Empresarial	Asistencia Empresarial	Número de asesorías empresariales efectuadas.
		Implementación del "Consultorio Virtual Empresarial"
	Promoción Empresarial	Promedio de citas de negocios por empresa participante en Rueda de Negocios
		Proyectos de estudiantes de educación superior presentados en la Feria de Innovación y Emprendimiento
		Empresas creadas a partir de proyectos presentados en la Feria de Innovación y Emprendimiento.
	Desarrollo Regional	Avance en el posicionamiento de 2 productos turísticos regionales, para ser ofertados por un operador internacional.
		Acompañamiento al posicionamiento de un producto en exportación continua.
Promoción del Comercio	Promoción del Comercio	Ejecución del Programa de Promoción Comercial
		Directorio Virtual de bienes y servicios

PILAR 3: FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

Tabla 25: :Batería de Indicadores Pilar 3- Fortalecimiento Institucional

PROGRAMA	SUBPROGRAMA	INDICADOR
Gestión del talento humano	Bienestar y Clima Organizacional	Cumplimiento del Plan de Bienestar Social
		Clima Organizacional
	Personal Competente	Cumplimiento del Programa Anual de Capacitaciones
		Eficacia del Programa Anual de Capacitaciones
		Actividades de mejoramiento implementadas a partir de los resultados de evaluación del desempeño.
Mantenimiento y Mejoramiento de los Sistemas de Gestión	Fortalecimiento el Sistema de Gestión Documental	Registros públicos activos digitalizados.
		Fondos acumulados de archivo digitalizados.
		Implementación Software de Gestión Documental.
		Archivos de gestión con TRD implementadas.

Tabla 25: :Batería de Indicadores Plar 3- Fortalecimiento Institucional

PROGRAMA	SUBPROGRAMA	INDICADOR
Mantenimiento y Mejoramiento de los Sistemas de Gestión	Fortalecimiento del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo	Cumplimiento de programas de SGSST.
	Mantenimiento de Sistema de Gestión de Calidad	Recertificación del Sistema de Gestión de Calidad bajo la norma ISO 9001:2008.
	Sistema Integrado de Gestión	Avance en la integración del SGC, SGSST Y GESTIÓN DOCUMENTAL.
		Obtener la certificación del Sistema Integrado de Gestión bajo la norma ISO 9001:2015.
		Actividades de mantenimiento y mejora del Sistema Integrado de Gestión.
Mantenimiento y Mejoramiento de Infraestructura	Mantenimiento y Mejoramiento de Infraestructura física	Ejecución del Programa de Mantenimiento Locativo Preventivo.
	Mantenimiento de infraestructura tecnológica	Ejecución del Plan de Inversión Tecnológica
		Ejecución del Plan de Actualización de software.
Fortalecimiento y Mejoramiento de la Gestión Financiera	Fortalecimiento y Mejoramiento de la Gestión Financiera	Porcentaje de actualización del proceso Gestión Financiera (NIIF)
		Avance en la implementación de los pagos virtuales a proveedores
		Avance en la implementación del módulo de compras del sistema JSP7
		Porcentaje de información financiera migrada a NIIF
Gestión del RUES	Gestión del RUES	Actualización Normativa
		Difusión de los servicios RUES
		Porcentaje de virtualización de los trámites y servicios RUES.

PILAR 4: REGIÓN INFORMADA

Tabla 26: Batería de Indicadores Pilar 4-Región Informada

PROGRAMA	SUBPROGRAMA	INDICADOR
Región Informada	Región Informada	Número de estudios realizados.
		Implementación del Observatorio Económico de Sogamoso.
		Actualización y depuración base de datos empresarios inscritos CCS (Sectores y Subsectores).

7.2 SISTEMA DE PONDERACIÓN

Tabla 27: Sistema de Ponderación Plan Estratégico

PILAR	PONDERACIÓN	PROGRAMA	PONDERACIÓN	SUBPROGRAMA	PONDERACIÓN
LIDERAZGO	100%	Gestión Estratégica	100	Reconocimiento Empresarial	5%
				Institucionalidad Organizacional	15%
				Difusión Institucional Convencional	30%
				Difusión Institucional Convencional	30%
				Alianzas Estratégicas	20%
DESARROLLO Y COMPETITIVIDAD	100%	Formalización Empresarial		Centro de Atención Empresarial CAE	40%
				Comerciante Legal Privado Promocion de la Renovacion Oportuna	15%
				Comerciante Legal Público	15%
		Programas Cívico Sociales	25%	Promoción Cívico Social y Cultura	70%
				Agenda Empresarial para la Paz	30%
		Mejoramiento del Entorno y de la Competitividad	20%	Banco de Proyectos	35%
				Empresa Competitiva	30%
				Turismo Regional Competitivo	35%
		Desarrollo Empresarial	20%	Asistencia Empresarial	35%
				Promoción Empresarial	35%
				Desarrollo Regional	30%
		Promoción del Comercio	13%	Promocion del Comercio	100%
FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL	100%	Gestión del Talento Humano	20%	Bienestar y Clima Organizacional	30%
				Personal Competente	70%
		Mantenimiento y Mejoramiento de los Sistemas de Gestión	30%	Fortalecimiento del Sistema de Gestión Documental	20%
				Fortalecimiento del Sistema de Gestión y de la Seguridad y Salud en el Trabajo	20%
				Mantenimiento del Sistema de Gestión de Calidad	10%
				Sistema Integrado de Gestión	50%
		Mantenimiento y Mejoramiento de Infraestructura	20%	Mantenimiento y Mejoramiento de Infraestructura Física	40%
				Mantenimiento y Mejoramiento de Infraestructura Tecnológica	60%
		Gestión Financiera	15%	Mantenimiento y Mejoramiento de la Gestión Financiera	100%
		Gestión del RUES	15%	Gestión del RUES	100%
REGIÓN INFORMADA	100%	Región Informada	100%	Región Informada (Estudios, Observatorio, Bases de Datos)	100%

7.3 PLAN OPERATIVO TRIMESTRAL

Con el ánimo de generar un sistema de seguimiento más eficiente que permitan monitorear el cumplimiento periódico de las metas del Plan estratégico, se diseñó un plan operativo que convierte en la programación trimestral de las metas, lo cual permitirá como se mencionó anteriormente, hacer un seguimiento en tiempo real que permitan emprender acciones por parte de la alta dirección.

Tabla 28: Plan Operativo Trimestral Programa Gestión Estratégica

PLAN DE ACCIÓN
CÁMARA DE COMERCIO DE SOGAMOSO 2017 - 2021

Cámara de Comercio de Sogamoso

PROGRAMA	OBJETIVO DEL PROGRAMA
GESTIÓN ESTRATÉGICA	Incrementar el liderazgo y la interacción de la CCS con los diferentes sectores y actores de la jurisdicción y sus partes interesadas.

INDICADOR	2017						2018						2019					
	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob
Cumplimiento del programa de reconocimiento empresarial	0%	0%	50%	50%	100%	100%	0%	0%	50%	50%	100%	100%	0%	0%	50%	50%	100%	100%
Número de afiliados a la CCS	310	318	373	425	425	425	313	324	379	437	437	437	316	327	386	449	449	449
Número de publicaciones efectuadas en prensa	11	8	20	21	60	60	15	15	15	15	60	60	15	15	15	15	60	60
Free Press Radial (Intervenciones radiales no pagas)	0	26	10	10	36	36	13	13	13	13	52	52	13	13	13	13	52	52
Número de piezas publicitarias producidas (3 semanales)	0	42	38	37	117	117	39	39	39	39	156	156	39	39	39	39	156	156

Tabla 28: Plan Operativo Trimestral Programa Gestión Estratégica

PLAN DE ACCIÓN
CÁMARA DE COMERCIO DE SOGAMOSO 2017 - 2021

Cámara de Comercio de Sogamoso

PROGRAMA	OBJETIVO DEL PROGRAMA
GESTIÓN ESTRATÉGICA	Incrementar el liderazgo y la interacción de la CCS con los diferentes sectores y actores de la jurisdicción y sus partes interesadas.

INDICADOR	2017						2018						2019					
	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob
Número de revistas publicadas	0	0	1	0	1	1	0	0	1	0	1	1	0	0	1	0	1	1
Alcance de las publicaciones efectuadas en las redes sociales de la CCS	0	20.000	17.000	17.000	54.000	54.000	19.800	19.800	19.800	19.800	79.200	79.200	21.780	21.780	21.780	21.780	87.120	87.120
Rediseño y actualización de la página web.	0	0	1	0	1	1	0	1	0	0	1	1	0	1	0	0	1	1
Comunicaciones oficiales sectorizadas emitidas a través de correo electrónico institucional.	9	9	9	9	36	36	9	9	9	9	36	36	9	9	9	9	36	36
Incremento del Número de visitas a la página Web de la CCS	0%	5%	0%	5%	10%	10%	0%	5%	0%	5%	10%	10%	0%	5%	0%	5%	10%	10%
Número de convenios y/o alianzas nuevas con entidades públicas y/o privadas	0	0	0	2	2	2	0	0	0	2	2	2	0	0	0	2	2	2

Tabla 28: Plan Operativo Trimestral Programa Gestión Estratégica

PLAN DE ACCIÓN
CÁMARA DE COMERCIO DE SOGAMOSO 2017 - 2021

Cámara de Comercio de Sogamoso

PROGRAMA	OBJETIVO DEL PROGRAMA
GESTIÓN ESTRATÉGICA	Incrementar el liderazgo y la interacción de la CCS con los diferentes sectores y actores de la jurisdicción y sus partes interesadas.

INDICADOR	2020						2021					
	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob
Cumplimiento del programa de reconocimiento empresarial	0%	0%	50%	50%	100%	100%	0%	0%	50%	50%	100%	100%
Número de afiliados a la CCS	319	330	381	461	461	461	321	342	408	474	474	474
Número de publicaciones efectuadas en prensa	15	15	15	15	60	60	15	15	15	15	60	60
Free Press Radial (intervenciones radiales no pagas)	13	13	13	13	52	52	13	13	13	13	52	52
Número de piezas publicitarias producidas (3 semanales)	39	39	39	39	156	156	39	39	39	39	156	156
Número de revistas publicadas	0	0	1	0	1	1	0	0	1	0	1	1
Alcance de las publicaciones efectuadas en las redes sociales de la CCS	23.958	23.958	23.958	23.958	95.832	95.832	26.353	26.353	26.355	26.356	105.415	105.415
Rediseño y actualización de la página web	0	1	0	0	1	1	0	1	0	0	1	1
Comunicaciones oficiales sectorizadas enviadas a través de correo electrónico institucional.	9	9	9	9	36	36	9	9	9	9	36	36
Incremento de Número de visitas a la página Web de la CCS	0%	5%	0%	5%	10%	10%	0%	5%	0%	5%	10%	10%
Número de convenios y/o alianzas nuevas con entidades públicas y/o privadas	0	0	0	2	2	2	0	0	0	2	2	2

Tabla 29: Plan operativo Trimestral Programa Formalización Empresarial

FORMALIZACIÓN EMPRESARIAL																		
INDICADOR	2017						2018						2019					
	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob
Capacitaciones a nuevos comerciantes realizadas	1	1	1	1	4	4	1	1	1	1	4	8	1	1	1	1	4	12
Comerciantes inscritos en la CCS	100	350	50	36	536	9.497	100	350	50	36	536	10033	100	350	50	36	536	10569
Renovaciones oportunas	6038	0	0	0	6.038	6038	7424	0	0	0	7424	7424	8032	0	0	0	8032	8032
Cobertura de Inscritos en la Jurisdicción	0	50%	50%	0	100.%	100%	0	50%	50%	0	100%	100%	0	50%	50%	0	100%	100%

INDICADOR	2020						2021					
	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob
Capacitaciones a nuevos comerciantes realizadas	1	1	1	1	4	16	1	1	1	1	4	20
Comerciantes inscritos en la CCS	100	350	50	36	536	11.105	100	350	50	36	536	11649
Renovaciones oportunas	8862	0	0	0	8862	8862	9319	0	0	0	9319	9.319
Cobertura de inscritos en la Jurisdicción	0	50%	50%	0	100%	100%	0	50%	50%	0	100%	100%

Tabla 30: Plan Operativo Trimestral Programas Cívicos Sociales

PLAN DE ACCIÓN
CÁMARA DE COMERCIO DE SOGAMOSO 2017 - 2021

Cámara de Comercio de Sogamoso

PROGRAMA	OBJETIVO DEL PROGRAMA
PROGRAMAS CÍVICO SOCIALES	Apoyar procesos que faciliten el desarrollo de la cultura ciudadana en el entorno de los empresarios de la CCS

INDICADOR	2017						2018						2019					
	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob
Ejecución de actividades de promoción cívico social programadas	0%	30%	30%	40%	100%	100%	25%	25%	25%	25%	100%	100%	25%	25%	25%	25%	100%	100%
Ejecución de actividades de la Agenda Empresarial Para la Paz programadas	0%	0%	50%	50%	100%	100%	25%	25%	25%	25%	100%	100%	25%	25%	25%	25%	100%	100%

INDICADOR	2020						2021					
	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob
Ejecución de actividades de promoción cívico social programadas	25%	25%	25%	25%	100%	100%	25%	25%	25%	25%	100%	100%
Ejecución de actividades de la Agenda Empresarial Para la Paz programadas	25%	25%	25%	25%	100%	100%	25%	25%	25%	25%	100%	100%

Tabla 31: Plan Operativo Trimestral Programa Mejoramiento del Entorno y la Competitividad

PLAN DE ACCIÓN
CÁMARA DE COMERCIO DE SOGAMOSO 2017 - 2021

Cámara de Comercio de Sogamoso

PROGRAMA	OBJETIVO DEL PROGRAMA
MEJORAMIENTO DEL ENTORNO Y LA COMPETITIVIDAD	Fortalecer la competitividad de los diferentes sectores de la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Sogamoso

INDICADOR	2017						2018						2019					
	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob
Implementación del Banco de Proyectos	0	10%	30%	60%	100%	100%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Proyectos formulados y presentados para consecución de recursos	0	1	1	1	3	3	0	1	1	1	3	3	0	1	1	1	3	3
Cumplimiento del programa Formando Empresarios	25%	25%	25%	25%	100%	100%	25%	25%	25%	25%	100%	100%	25%	25%	25%	25%	100%	100%
Nivel de satisfaccion de asistentes a capacitaciones brindadas por la CCS	75%	75%	75%	75%	75%	75%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%
Porcentaje de municipios con comerciantes capacitados para mejorar su competitividad	0%	25%	45%	30%	100%	100%	10%	30%	30%	30%	100%	100%	10%	30%	30%	30%	100%	100%
Mentores empresariales	0%	10%	40%	50%	100%	100%	25%	25%	25%	25%	100%	100%	25%	25%	25%	25%	100%	100%
Avance en la estructuración del Cluster de Turismo Regional	0%	5%	10%	5%	20%	20%	5%	15%	10%	10%	40%	40%	5%	15%	10%	10%	40%	40%
Desarrollo de actividades de fortalecimiento al Cluster de Turismo Regional	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Ejecución de actividades de Fortalecimiento del Sector Turístico	25%	25%	25%	25%	100%	100%	25%	25%	25%	25%	100%	100%	25%	25%	25%	25%	100%	100%

Tabla 31: Plan Operativo Trimestral Programa Mejoramiento del Entorno y la Competitividad

PLAN DE ACCIÓN CÁMARA DE COMERCIO DE SOGAMOSO 2017 - 2021

Cámara de Comercio de Sogamoso

PROGRAMA	OBJETIVO DEL PROGRAMA
MEJORAMIENTO DEL ENTORNO Y LA COMPETITIVIDAD	Fortalecer la competitividad de los diferentes sectores de la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Sogamoso

INDICADOR	2020						2021					
	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob
Implementación del Banco de Proyectos	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Proyectos formulados y presentados para consecución de recursos	0	1	1	1	3	3	1	1	1	1	4	3
Cumplimiento del programa Formando Empresarios	25%	25%	25%	25%	100%	100%	25%	25%	25%	25%	100%	100%
Nivel de satisfacción de asistentes a capacitaciones brindadas por la CCS	85%	85%	85%	85%	85%	85%	85%	85%	85%	85%	85%	85%
Porcentaje de municipios con comerciantes capacitados para mejorar su competitividad	10%	30%	30%	30%	100%	100%	10%	30%	30%	30%	100%	100%
Mentores empresariales	25%	25%	25%	25%	100%	100%	25%	25%	25%	25%	100%	100%
Avance en la estructuración del Cluster de Turismo Regional	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Desarrollo de actividades de fortalecimiento al Cluster de Turismo Regional	10%	20%	10%	10%	50%	50%	10%	20%	10%	10%	50%	50%
Ejecución de actividades de Fortalecimiento del Sector Turístico	25%	25%	25%	25%	100%	100%	25%	25%	25%	25%	100%	100%

Tabla 32: Plan Operativo Trimestral Programa Desarrollo Empresarial

PLAN DE ACCIÓN
CÁMARA DE COMERCIO DE SOGAMOSO 2017 - 2021

Cámara de Comercio de Sogamoso

PROGRAMA	OBJETIVO DEL PROGRAMA
DESARROLLO EMPRESARIAL	Fortalecer la capacidad de las empresas de la jurisdicción para aprovechar las oprtunidades generadas en el entorno

INDICADOR	2017						2018						2019					
	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob
Número de asesorías empresariales efectuadas	339	339	339	339	1.356	1.356	406	407	407	407	1.627	1.627	488	488	488	489	1.953	1.953
Implementación del "Consultorio Virtual Empresarial"	0%	10%	40%	50%	100%	100%	25%	25%	25%	25%	100%	100%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Promedio de citas de negocios por empresa participante en Rueda de Negocios	0	1	0	1	2	2	0	1	0	1	2	2	0	1	0	1	2	2
Proyectos de estudiantes de educación superior presentados en la Feria de Innovación y Emprendimiento	0	0	0	30	30	30	0	0	35	0	35	35	0	0	40	0	40	40
Empresas creadas a partir de proyectos presentados en la Feria de Innovación y Emprendimiento	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	2	2	0	1	0	1	2	2
Avance en el posicionamiento de 2 productos turísticos regionales, para ser ofertados por un operador internacional	0%	0%	10%	10%	20%	20%	0%	10%	0%	10%	20%	20%	0%	10%	0%	10%	20%	20%
Acompañamiento al posicionamiento de un producto en exportación continua	0%	0%	10%	10%	20%	20%	10%	10%	20%	10%	50%	50%	0%	5%	0%	5%	10%	10%

Tabla 32: Plan Operativo Trimestral Programa Desarrollo Empresarial

PLAN DE ACCIÓN CÁMARA DE COMERCIO DE SOGAMOSO 2017 - 2021

Cámara de Comercio de Sogamoso

PROGRAMA	OBJETIVO DEL PROGRAMA
DESARROLLO EMPRESARIAL	Fortalecer la capacidad de las empresas de la jurisdicción para aprovechar las oprtunidades generadas en el entorno

INDICADOR	2020						2021					
	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob
Número de asesorías empresariales efectuadas	585	586	586	586	2.343	2.343	703	703	703	703	2.812	2.812
Implementación del "Consultorio Virtual Empresarial"	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Promedio de citas de negocios por empresa participante en Rueda de Negocios	0	1	0	1	2	2	0	1	0	1	2	2
Proyectos de estudiantes de educación superior presentados en la Feria de Innovación y Emprendimiento	0	0	45	0	45	45	0	0	45	0	45	45
Empresas creadas a partir de proyectos presentandos en la Feria de Innovación y Emprendimiento	0	1	1	1	3	3	0	1	1	1	3	3
Avance en e posicionamiento de 2 productos turísticos regionales, para ser ofertados por un operador internacional	0%	10%	0%	10%	20%	20%	0%	10%	0%	10%	20%	20%
Acompañamiento al posicionamiento de un producto en exportación continua	0%	5%	0%	5%	10%	10%	0%	5%	0%	5%	10%	10%

Tabla 33: Plan Operativo Trimestral Programa Promoción del Comercio

PLAN DE ACCIÓN
CÁMARA DE COMERCIO DE SOGAMOSO 2017 - 2021

Cámara de Comercio de Sogamoso

PROGRAMA	OBJETIVO DEL PROGRAMA
PROMOCIÓN DEL COMERCIO	Generar espacios de comercialización para incrementar la promoción y nivel de ventas de los empresarios de la región

INDICADOR	2017						2018						2019					
	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob
Ejecución del Programa de Promoción Comercial	10%	10%	50%	40%	100%	100%	25%	25%	25%	25%	100%	100%	25%	25%	25%	25%	100%	100%
Directorio Virtual de bienes y servicios (% de afiliados registrados en el directorio)	0%	0%	0%	10%	10%	10%	0%	10%	0%	10%	20%	20%	0%	10%	0%	10%	20%	20%

INDICADOR	2020							2020							
	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob	I	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob	I
Ejecución del Programa de Promoción Comercial	25%	25%	25%	25%	100%	100%	25%	25%	25%	25%	25%	100%	100%	25%
Directorio Virtual de bienes y servicios (% de afiliados registrados en el directorio)	0%	5%	0%	5%	10%	10%	0%	0%	5%	0%	5%	10%	10%	0%

Tabla 34: Plan Operativo Trimestral Programa Mantenimiento y Mejoramiento de los Sistemas de Gestión

PLAN DE ACCIÓN
CÁMARA DE COMERCIO DE SOGAMOSO 2017 - 2021

Cámara de Comercio de Sogamoso

PROGRAMA	OBJETIVO DEL PROGRAMA
Mantenimiento y Mejoramiento de los Sistemas de Gestión	Mejorar continuamente los Sistemas de Gestión de la entidad

INDICADOR	2017						2018						2019					
	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob
Registros públicos activos digitalizados	20%	24%	20%	24%	88%	88%	20%	20%	40%	20%	100%	100%	20%	20%	40%	20%	100%	100%
Fondos acumulados de archivo digitalizados	5%	5%	5%	5%	20%	20%	5%	5%	5%	5%	20%	20%	5%	5%	5%	5%	20%	20%
Implementación Software de Gestión Documental	0%	0%	0%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	80%	80%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Archivos de gestión con TRD implementadas	0%	20%	10%	10%	40%	40%	20%	20%	20%	40%	100%	100%	20%	20%	20%	40%	100%	100%
Cumplimiento de programas de SGSST	20%	10%	10%	10%	50%	50%	5%	5%	5%	5%	20%	20%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Recertificación del Sistema de Gestión de Calidad bajo la norma ISO 9001:2008	5%	80%	10%	5%	100%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Avance en la integración del SGC, SGSST Y SGD	0%	0%	30%	30%	60%	60%	10%	10%	10%	10%	40%	40%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Obtener la certificación del Sistema Integrado de Gestión bajo la norma ISO 9001:2015	0%	0%	0%	0%	0%	0%	10%	80%	10%	0%	100%	100%	10%	80%	10%	0%	100%	100%
Actividades de mantenimiento y mejora del Sistema Integrado de Gestión	0%	0%	0%	0%	0%	0%	25%	25%	25%	25%	100%	100%	25%	25%	25%	25%	100%	100%

Tabla 34: Plan Operativo Trimestral Programa Mantenimiento y Mejoramiento de los Sistemas de Gestión

PLAN DE ACCIÓN CÁMARA DE COMERCIO DE SOGAMOSO 2017 - 2021

Cámara de Comercio de Sogamoso

PROGRAMA	OBJETIVO DEL PROGRAMA
Mantenimiento y Mejoramiento de los Sistemas de Gestión	Mejorar continuamente los Sistemas de Gestión de la entidad

INDICADOR	2020						2021					
	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob
Registros públicos activos digitalizados	20%	20%	40%	20%	100%	100%	20%	20%	40%	20%	100%	100%
Fondos acumulados de archivo digitalizados	5%	5%	5%	5%	20%	20%	5%	5%	5%	5%	20%	20%
Implementación Software de Gestión Documental	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Archivos de gestión con TRD implementadas	20%	20%	20%	40%	100%	100%	20%	20%	20%	40%	100%	100%
Cumplimiento de programas de SGSST	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Recertificación del Sistema de Gestión de Calidad bajo la norma ISO 9001:2008	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Avance en la integración del SGC, SGSST Y SGD	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Obtener la certificación del Sistema Integrado de Gestión bajo la norma ISO 9001:2015	10%	80%	10%	0%	100%	100%	10%	80%	10%	0%	100%	100%
Actividades de mantenimiento y mejora del Sistema Integrado de Gestión	25%	25%	25%	25%	100%	100%	25%	25%	25%	25%	100%	100%

Tabla 35: Plan Operativo Trimestral Programa Mantenimiento y Mejoramiento de Infraestructura

PLAN DE ACCIÓN
CÁMARA DE COMERCIO DE SOGAMOSO 2017 - 2021

Cámara de Comercio de Sogamoso

PROGRAMA	OBJETIVO DEL PROGRAMA
MANTENIMIENTO Y MEJORAMIENTO DE INFRAESTRUCTURA	Mantener actualizada y en óptimas condiciones de funcionamiento la infraestructura de la CCS

INDICADOR	2017						2018						2019					
	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob
Ejecución del Programa de Mantenimiento Locativo Preventivo	0%	30%	30%	40%	100%	100%	0%	30%	30%	40%	100%	100%	0%	30%	30%	40%	100%	100%
Ejecución del Plan de Inversión Tecnológica	0%	20%	30%	30%	80%	80%	0%	20%	30%	30%	80%	80%	0%	20%	30%	30%	80%	80%
Ejecución del Plan de Actualización de software	0%	30%	30%	40%	100%	100%	0%	30%	30%	40%	100%	100%	0%	30%	30%	40%	100%	100%

INDICADOR	2020						2021					
	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob
Ejecución del Programa de Mantenimiento Locativo Preventivo	0%	30%	30%	40%	100%	100%	0%	30%	30%	40%	100%	100%
Ejecución del Plan de Inversión Tecnológica	0%	20%	30%	30%	80%	80%	0%	20%	30%	30%	80%	80%
Ejecución del Plan de Actualización de software	0%	30%	30%	40%	100%	100%	0%	30%	30%	40%	100%	100%

Tabla 36: Plan Operativo Trimestral Programa Fortalecimiento y Mejoramiento de la Gestión Financiera

PLAN DE ACCIÓN
CÁMARA DE COMERCIO DE SOGAMOSO 2017 - 2021

Cámara de Comercio de Sogamoso

PROGRAMA	OBJETIVO DEL PROGRAMA
FORTALECIMIENTO Y MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN FINANCIERA	Fortalecer el proceso Gestión Financiera a través de su actualización y de la implementación de herramientas tecnológicas que permitan optimizar su operación

INDICADOR	2017						2018						2019					
	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob
Porcentaje de actualización del proceso Gestión Financiera (NIIF)	0%	0%	25%	25%	50%	50%	5%	5%	20%	20%	50%	50%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Avance en la implementación de los pagos virtuales a proveedores	0%	0%	50%	50%	100%	100%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Avance en la implementación del módulo de compras del sistema JSP7	0%	0%	0%	30%	30%	30%	70%	0%	0%	0%	70%	70%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Porcentaje de información financiera migrada a NIIF	0%	50%	50%	0%	100%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%

INDICADOR	2020						2021					
	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob
Porcentaje de actualización del proceso Gestión Financiera (NIIF)	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Avance en la implementación de los pagos virtuales a proveedores	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Avance en la implementación del módulo de compras del sistema JSP7	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Porcentaje de información financiera migrada a NIIF	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%

Tabla 37: Plan Operativo Trimestral Programa Formalización Empresarial

PLAN DE ACCIÓN
CÁMARA DE COMERCIO DE SOGAMOSO 2017 - 2021

Cámara de Comercio de Sogamoso

PROGRAMA	OBJETIVO DEL PROGRAMA
FORMALIZACIÓN EMPRESARIAL	Promover la creación y formalización de empresas a través de la simplificación de los trámites para los usuarios

INDICADOR	2017						2018						2019					
	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob
Capacitaciones a nuevos comerciantes realizadas	1	1	1	1	4	4	1	1	1	1	4	8	1	1	1	1	4	12
Comerciantes inscritos en la CCS	100	350	50	36	536	9.497	100	350	50	36	536	10.033	100	350	50	36	536	10.569
Renovaciones oportunas	6.838	0	0	0	6.838	6.838	7.424	0	0	0	7.424	7.424	8.032	0	0	0	8.032	8.032
Cobertura de Inscritos en la Jurisdicción	0%	50%	50%	0%	100%	100%	0%	50%	50%	0%	100%	100%	0%	50%	50%	0%	100%	100%

INDICADOR	2020						2021					
	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob
Capacitaciones a nuevos comerciantes realizadas	1	1	1	1	4	16	1	1	1	1	4	20
Comerciantes inscritos en la CCS	100	350	50	36	536	11.105	100	350	50	36	536	11.649
Renovaciones oportunas	8.662	0	0	0	8.662	8.662	9.319	0	0	0	9.319	9.319
Cobertura de Inscritos en la Jurisdicción	0%	50%	50%	0%	100%	100%	0%	50%	50%	0%	100%	100%

Tabla 38: Plan Operativo Trimestral Programa Región Informada

PLAN DE ACCIÓN
CÁMARA DE COMERCIO DE SOGAMOSO 2017 - 2021

Cámara de Comercio de Sogamoso

PROGRAMA	OBJETIVO DEL PROGRAMA
REGIÓN INFORMADA	Fortalecer la competitividad de los diferentes sectores de la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Sogamoso

INDICADOR	2017						2018						2019					
	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob
Número de estudios realizados	0	0	1	1	2	2	0	1	0	1	2	2	0	1	0	1	2	2
Implementación del Observatorio Económico de Sogamoso	0%	2%	3%	5%	10%	10%	10%	10%	20%	10%	50%	50%	10%	10%	10%	10%	40%	40%
Actualización y depuración base de datos empresarios inscritos CCS (Sectores y Subsectores)	0%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

INDICADOR	2020						2021					
	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob	I	II	III	IV	Meta	Meta Aprob
Número de estudios realizados	0	1	0	1	2	2	0	1	0	1	2	2
Implementación del Observatorio Económico de Sogamoso	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Actualización y depuración base de datos empresarios inscritos CCS (Sectores y Subsectores)	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

BIBLIOGRAFÍA

Departamento Administrativo Nacional de Estadística –DANE. Boletín Técnico. Marzo de 2017

Cámara de Comercio de Tunja- Boyacá en cifras 2015-2016.

Cámara de Comercio de Sogamoso. Estatutos de Conformación

Ley 1727 de 2014: "Por medio de la cual se reforma el Código de Comercio, se fijan normas para el fortalecimiento de la gobernabilidad y el funcionamiento de las Cámaras de Comercio y se dictan otras disposiciones".

Plan Departamental de Desarrollo 2016-2019 "Creemos en Boyacá, Tierra de Paz y Libertad". Gobernación de Boyacá. 2016

Plan municipal de desarrollo 2016-2019 "Sogamoso incluyente". Municipio de Sogamoso. 2016

Plan municipal de desarrollo 2012-2015. Municipio de Sogamoso. 2012

Cámara de Comercio
de Sogamoso