

# PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO “Hacia una Consolidación Sostenible” 2021 – 2023



## ETAPAS DEL PROCESO

1

**DIAGNÓSTICO  
ESTRATÉGICO**

- *Evaluar la estrategia de juego actual.*
- *Descifrar el nuevo escenario de juego.*

2

**ANÁLISIS Y  
REDEFINICIÓN DEL  
DIRECCIONAMIENTO  
ESTRATÉGICO**

- *Qué somos y qué hemos logrado hasta el momento.*
- *Qué deberíamos ser y a qué le deberíamos apuntar.*

3

**DESAFIAR Y  
ALTERAR LA  
ESTRATEGIA  
DE JUEGO**

- *Definir una nueva estrategia de juego.*
- *Definir los factores que subyacen esa estrategia.*

4

**LIDERAR Y  
GESTIONAR  
LA  
ESTRATEGIA  
DE JUEGO**

- *Establecer métricas para gestionar el proceso.*
- *Promover una mentalidad de cambio.*

**SENSIBILIZACIÓN ESTRATÉGICA**

# ¿QUIÉNES SOMOS?



Somos el Fondo de Empleados Docentes Activos y Jubilados Universitarios, organización de carácter solidario, inscrita bajo el No. 448 en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio, en el año 1997.

Nuestro origen, no es más que una respuesta, al problema de liquidez y falta de alternativas de créditos con intereses razonables, que en su momento presentaban los docentes de dicha Universidad.

Hoy somos una organización consolidada, que evoluciona de manera permanente, buscando siempre contribuir de la mejor forma, al bienestar tanto de sus asociados, como al de sus familias.

# ALCANCE ESTRATÉGICO 2016 - 2020

TIPO DE ACTIVIDAD	ALCANCE		
¿EN QUE CONSISTE?	PRODUCTO Y/O SERVICIO	SEGMENTO DE MERCADO	COBERTURA GEOGRAFICA
<p>Captación y colocación de recursos, ofrecer actividades de bienestar social y brindar solidaridad, a los asociados y sus familias.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Líneas de ahorros.</li> <li>2. Créditos de consumo y vivienda.</li> <li>3. Actividades de Bienestar Social.</li> <li>4. Eventos fortuitos de solidaridad.</li> <li>5. RSE.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Empleados de la Universidad de Cartagena.</li> </ol>	<p>Bolívar y Córdoba</p>
ANTIGÜEDAD	CARACTERISTICAS	MERCADO OBJETIVO	FOCO
<p>Veinticuatro (24) años</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Líneas de ahorros: Productos con tasas atractivas para fortalecer los activos líquidos de nuestros asociados.</li> <li>2. Créditos de consumo y vivienda: Ofrecer la mejor alternativa para adquirir un crédito que contribuya al mejoramiento de su calidad de vida.</li> <li>3. Actividades de Bienestar Social: Brindar a los asociados y sus familias, actividades de educación, salud, deporte, recreación y cultura.</li> <li>4. Eventos fortuitos de solidaridad: Cubrir a través de auxilios eventos fortuitos que puedan padecer los asociados y su familia.</li> <li>5. RSE: Ser responsables y solidarios con el entorno y la sociedad.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Empleados de la Universidad de Cartagena.</li> </ol>	<p>Sedes Unicartagena,</p>

# NUESTRO ESCENARIO DE JUEGO

ACTIVIDAD	INDUSTRIA O SECTOR	GRUPO ESTRATÉGICO
Captación y colocación de recursos, ofrecer actividades de bienestar social y brindar solidaridad, a los asociados y sus familias.	Financiero / Solidario	Fondos de Empleados

# LINEAMIENTOS FILOSÓFICOS 2016 - 2020



## MISIÓN

*Contribuir al bienestar del asociado y su familia, mediante acciones solidarias orientadas a su desarrollo personal, profesional y patrimonial, brindando siempre servicios oportunos y con calidez humana*

# LINEAMIENTOS FILOSÓFICOS 2016 - 2020



## VISIÓN 2020

*Crecer con solidez y prestigio,  
siendo percibidos como  
la mejor alternativa  
de ahorro, crédito  
y bienestar social,  
para nuestros asociados  
y su familia.*

# LINEAMIENTOS FILOSÓFICOS 2016 - 2020



## VALORES

- *Solidaridad*
- *Democracia*
- *Respeto*
- *Autonomía*
- *Confianza*



# EVALUACIÓN PED 2016 - 2020

# RESULTADOS PED 2016 - 2020



En las diapositivas que se presentan a continuación, podemos observar 2 cuadros que nos muestran de forma resumida, los resultados alcanzados durante la ejecución del Plan Estratégico de Desarrollo 2016 – 2020.

- El primero muestra los resultados alcanzados año por año, en relación con las metas establecidas por objetivos. Para el análisis se tuvieron en cuenta solo las perspectivas de resultado, es decir, la de los Clientes, la Financiera y la de Bienestar; las cuales recogen las expectativas de los principales grupos de interés de la organización.
- En el segundo, observaremos lo que fue el comportamiento en cuanto al crecimiento en número de asociados durante el periodo de ejecución del PED 2016 – 2020, tomando para este análisis, la relación entre asociados vinculados y los desvinculados.

# RESULTADOS PED 2016 - 2020



## PLAN ESTRATÉGICO VISIÓN 2020 JESUS ALVAREZ RODRIGUEZ

### INDICADORES DE RESULTADOS PED 2020

PERSPECTIVA	TEMA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020	META
CLIENTE	Servicios de Excelencia	Servicios Calidos						Muy Alto >4,7
		Servicios Pertinentes	N/A	N/A	4,98	4,98	4,98	
		Servicios Oportunos						
	Profundización en la Relación con el Cliente	Relaciones de Confianza - Retención	95%	98%	98%	98%	98%	>95%
		Prestigio	N/A	N/A	N/A	96%	N/A	70% Favorable
		Posicionamiento de marca	N/A	N/A	N/A	97%	N/A	70%
FINANCIERA	Sólidez	Aumento Significativo de los Ingresos Operacionales	N/A	N/A	15,00%	19,00%	-3,00%	15% anual
		Fortalecimiento del Patrimonio Neto (Indicador de Solidez)	N/A	N/A	19,20%	13,32%	11,54%	9% anual
		Operación Eficiente (Costo Oper./Ingresos Oper.)	N/A	N/A	76,30%	86,40%	89,61%	<= 92%
BIENESTAR	Bienestar	AVA Dimensión Económica - Captación	5%	14%	12%	12%	16%	10% anual
		AVA Dimensión Económica - Colocación	18%	21%	16%	13%	4%	12% anual
		AVA Dimensión Social - Crecimiento de la Base Social	3%	12%	13%	4%	-0,2%	>3%
		AVA Dimensión Social - Crecimiento en Cobertura	0%	53%	29%	11%	20%	>15%

# Resultados PED 2016 - 2020



## PLAN ESTRATÉGICO VISIÓN 2020 JESUS ALVAREZ RODRIGUEZ

### COMPORTAMIENTO DEL CRECIMIENTO DE ASOCIADOS DURANTE EL PERÍODO 2016 - 2020

CALIDAD DE ASOCIADO	VINCULACIONES					PROMEDIO	DESVINCULACIONES					PROMEDIO
	2016	2017	2018	2019	2020		2016	2017	2018	2019	2020	
Docentes de Catedra	21	73	86	45	25	50						
Docentes de Planta	21	24	20	11	3	15,8						
Profesionales Admtivos.	31	32	48	37	19	33,4						
Pensionados	3	1	2	1	0	1,4						
Conyugues Superstite	2	2	2	0	0	1,2						
<b>Totales</b>	<b>78</b>	<b>132</b>	<b>158</b>	<b>94</b>	<b>47</b>	<b>101,8</b>	<b>53</b>	<b>40</b>	<b>52</b>	<b>54</b>	<b>49</b>	<b>49,6</b>
Total Asociados/Inicio	719	742	834	940	980							
Total Asociados/Cierre	742	834	940	980	978							
% de Crecimiento (+/-)	3,2	12,4	12,7	4,3	-0,2	6,5						



**fonducar**  
Solidaridad para el bienestar

**DESCIFRANDO  
EL ESCENARIO DE JUEGO ACTUAL**

# ATRACTIVO DEL ESCENARIO DE JUEGO



FACTORES	ACTUAL			FUTURO		
	POCO ATRACTIVO	NEUTRAL	ATRACTIVO	POCO ATRACTIVO	NEUTRAL	ATRACTIVO
PODER DE LOS CLIENTES						
PODER DE LOS PROVEEDORES						
RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES						
BARRERAS PARA ENTRAR						
DISPONIBILIDAD DE SUSTITUTOS						
FACTORES REGULATORIOS						
TASAS DE CRECIMIENTO						

# JUGADORES CLAVE DE NUESTRO ESCENARIO DE JUEGO

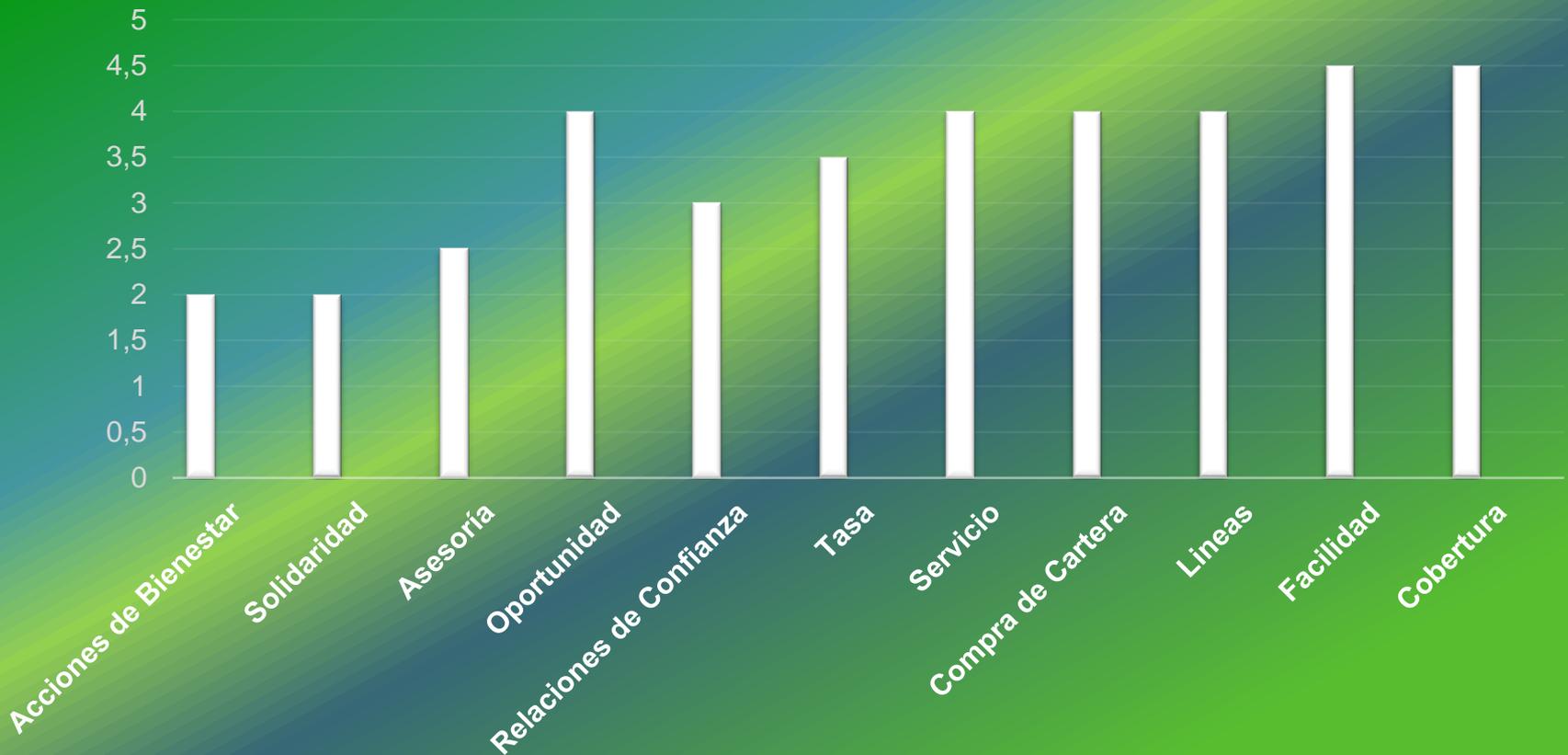


A continuación, podemos observar los jugadores identificados como clave en nuestro escenario de juego. El orden en que se presentan, está directamente relacionado con el grado de importancia e incidencia de éstos, para con los intereses de nuestra organización.

No	Jugadores Clave
1	Davivienda
2	BBVA
3	Bancolombia
4	COOASMEDAS
5	COOMEVA
6	Juriscoop
7	Fondo de Empleados Comfenalco
8	Otros Fondos

# PERFIL ESTRATÉGICO DEL ESCENARIO DE JUEGO

## Nivel de Oferta por Factor Competitivo



# PERFIL ESTRATÉGICO DEL ESCENARIO DE JUEGO

## Aspectos concluyentes del nivel de oferta por factor competitivo

- El análisis se hizo tomando como base el grupo estratégico de los bancos, considerando a la vez algunos fondos de empleados de la ciudad.
- El nivel de tasas y líneas es casi un estándar dentro del grupo estratégico seleccionado, así como en el de los fondos de empleados referenciados.
- En el caso del sector bancario, es evidente que su infraestructura tecnológica los hace fuerte en cuanto a la **facilidad** que le ofrecen al cliente a través de sus transacciones remotas. De igual forma, el hecho de tener acceso a un mercado más amplio, también los hace fuerte en **cobertura**.
- Es evidente que en factores como las relaciones de confianza, la asesoría, la solidaridad y las acciones de bienestar, este grupo estratégico empieza a mostrar grandes debilidades.
- En conclusión, podríamos decir que la propuesta ofertada en la actualidad al interior de nuestro escenario de juego, nos ofrece excelentes oportunidades para competir.



**fonducar**  
Solidaridad para el bienestar

**DESCIFRANDO  
LAS TENDENCIAS Y MACROTENDENCIAS**

# TENDENCIAS Y MACROTENDENCIAS

## Políticas Monetarias Expansivas 2021 - 2022

(Banco de la República)

1. Incertidumbre sobre condiciones macroeconómicas y financieras internacionales.
2. Tasa de interés cercana al límite técnico (0%- 0.25% para la FED).
3. Amplia liquidez y medidas no convencionales.
4. Contexto de inflación por debajo de la meta, especialmente la básica.
5. Ausencia de presiones de costos del mercado laboral sobre los precios.
6. Estados Unidos: expectativas de inflación por debajo de 2% en 2020 y 2021 a pesar de cambio en marco de política monetaria.
7. Europa: inflación total negativa. Inflación básica reduciéndose y cerca de cero.

# TENDENCIAS Y MACROTENDENCIAS

## LA TECNOLOGÍA Y LOS NEGOCIOS:

Los cambios en las dinámicas comerciales, humanas y económicas están produciendo un desarrollo acelerado de la cuarta revolución industrial.

Esa revolución se define como el proceso en el que los dispositivos inteligentes reemplazarán a los humanos en los roles para administrar, optimizar y controlar; y representa un cambio profundo en la manera en la que vivimos, trabajamos y nos relacionamos con los demás.

**Un “Nuevo Lenguaje” se toma el mundo:**

Internet, Virtualidad, Digitalización, Conectividad, Inteligencia Artificial, Big Data, Blockchain, Internet de las Cosas, la Nube, la Realidad Virtual, etc.

**En nuestra empresa, ¿ya empezamos a hablar este lenguaje?**

# TENDENCIAS Y MACROTENDENCIAS

## Tendencias de la Banca para el 2021

(Banca & Economía)

**Una gran cantidad de organizaciones en el mundo se ha visto obligada a adaptar sus operaciones a las condiciones impuestas por la pandemia a través de una serie de tendencias macrogeneralizadas.**

- Esta nueva realidad rompió con todos los paradigmas convencionales a nivel laboral, social y educativo, donde el acceso remoto, no solo se convirtió en una tendencia esencial para la continuidad de las diferentes actividades, sino que también se ha evidenciado en algunos casos como una medida de mejora en las operaciones.
- Muchas de las macro tendencias, como la computación de nube, ciberseguridad, blockchain y Open Banking, han tenido un crecimiento importante en esta nueva realidad. Asimismo, se han materializado riesgos subyacentes a causa del gran valor del “activo principal” de las entidades y organizaciones, que son los grandes volúmenes de bases de datos e información.
- En materia de inclusión financiera, la mayoría de los cambios y avances han respondido tanto a la coyuntura actual como a la evolución del sector en los últimos años. De cara al futuro, el sector deberá enfrentar una serie de desafíos que le permitan ser más incluyente y ágil.

# TENDENCIAS Y MACROTENDENCIAS

## Tendencias de la Banca para el 2021

(Banca & Economía)

La crisis del Covid-19 ha tenido un fuerte impacto sobre la operatividad de las entidades financieras colombianas. Con el fin de evitar la interrupción de las actividades laborales, no solo las entidades, sino también las organizaciones y varios países han venido avanzando en materia digital y tecnológica para hacer frente a las consecuencias del virus.

Para garantizar el continuo funcionamiento de los negocios, es imprescindible trabajar por la competitividad de las empresas y de los países en un mundo pos Covid-19, por medio de las buenas prácticas y las infraestructuras que soportan la economía digital.

En los últimos meses, algunas de las macrotendencias han sido una pieza fundamental en la continuación de las actividades en las organizaciones y particulares. Si bien, dichas macrotendencias ya operaban antes de la pandemia, la coyuntura ha llevado a que éstas exhiban un mayor ritmo de aceleración.

# TENDENCIAS Y MACROTENDENCIAS

## Tendencias de la Banca para el 2021

(Banca & Economía)

***¿Cuáles son las macrotendencias clave para un mundo pos-Covid?***

La pandemia del virus Covid-19 tendrá consecuencias en el corto, mediano y largo plazo, tanto a nivel económico, como social y cultural.

Frente al contexto de distanciamiento social y prevención al contagio que ha implicado la coyuntura, se ha evidenciado una aceleración del desarrollo de distintas tecnologías que han permitido adelantar los avances en la automatización de procesos e incrementar la productividad de las operaciones.

Dentro de las Macrotendencias más importantes que se desarrollaron durante la pandemia, tenemos: la Computación en la Nube, el Internet de las Cosas, la Realidad Virtual, el Open Banking, la Ciberseguridad, el Blockchain, la Inclusión Financiera, la Portabilidad Financiera.

# TENDENCIAS Y MACROTENDENCIAS

## UNAS NUEVAS CONDICIONES DEL MERCADO:

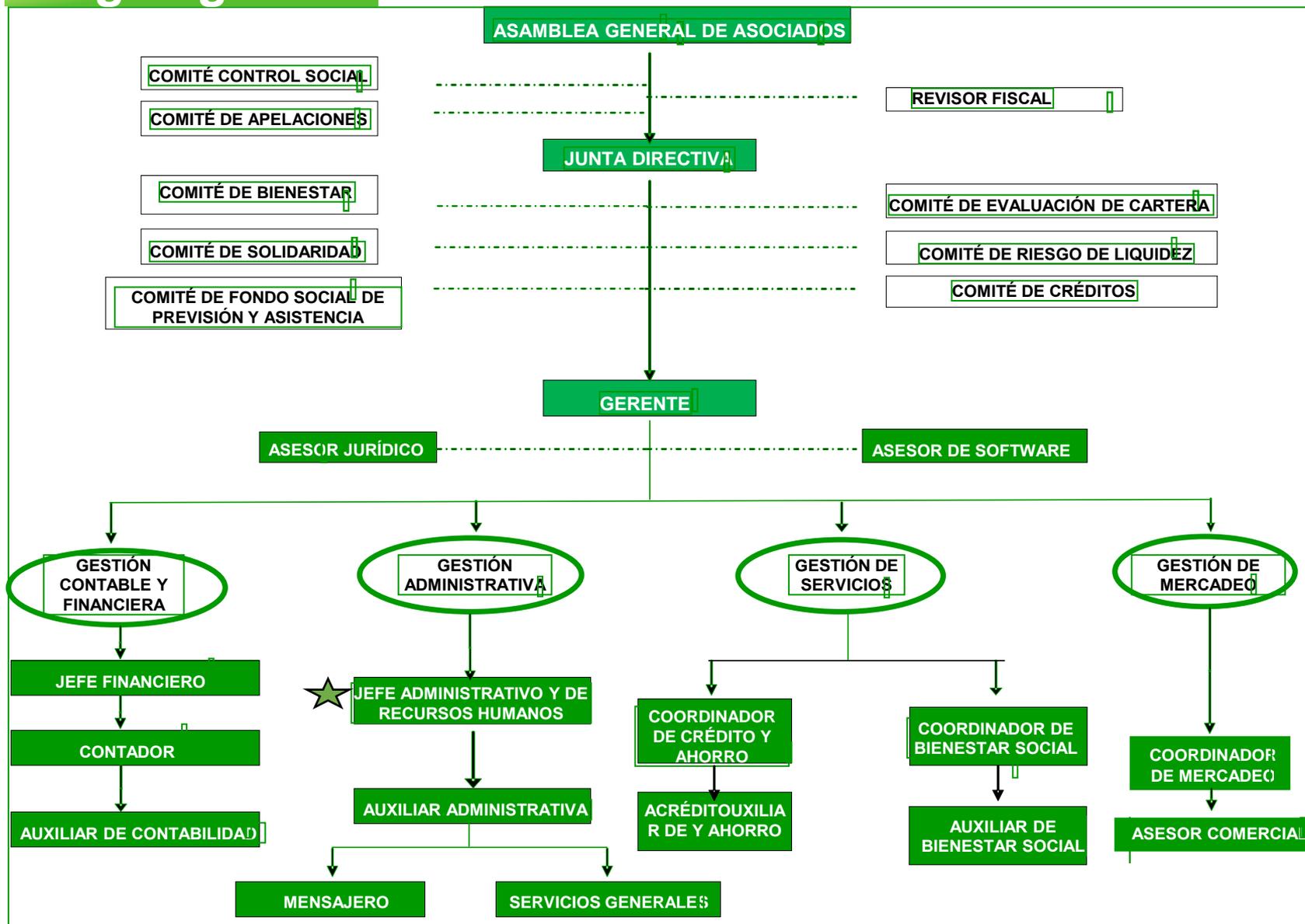
- ❑ *Cambios evidentes en los hábitos de consumo del cliente.*
- ❑ *Más personas buscarán lograr un mejor equilibrio entre trabajo, familia y ocio. Muchos pasarán de una adicción al materialismo, a sentir otros caminos hacia una buena vida.*
- ❑ *Querremos que las marcas expliquen su mayor propósito y cómo cada una sirve al bien común.*
- ❑ *La gente se volverá más consciente de la fragilidad del planeta, de la contaminación del aire y del agua, de la escasez de agua y de otros problemas.*
- ❑ *Las presiones sociales jugarán un papel importante en las decisiones de compra.*



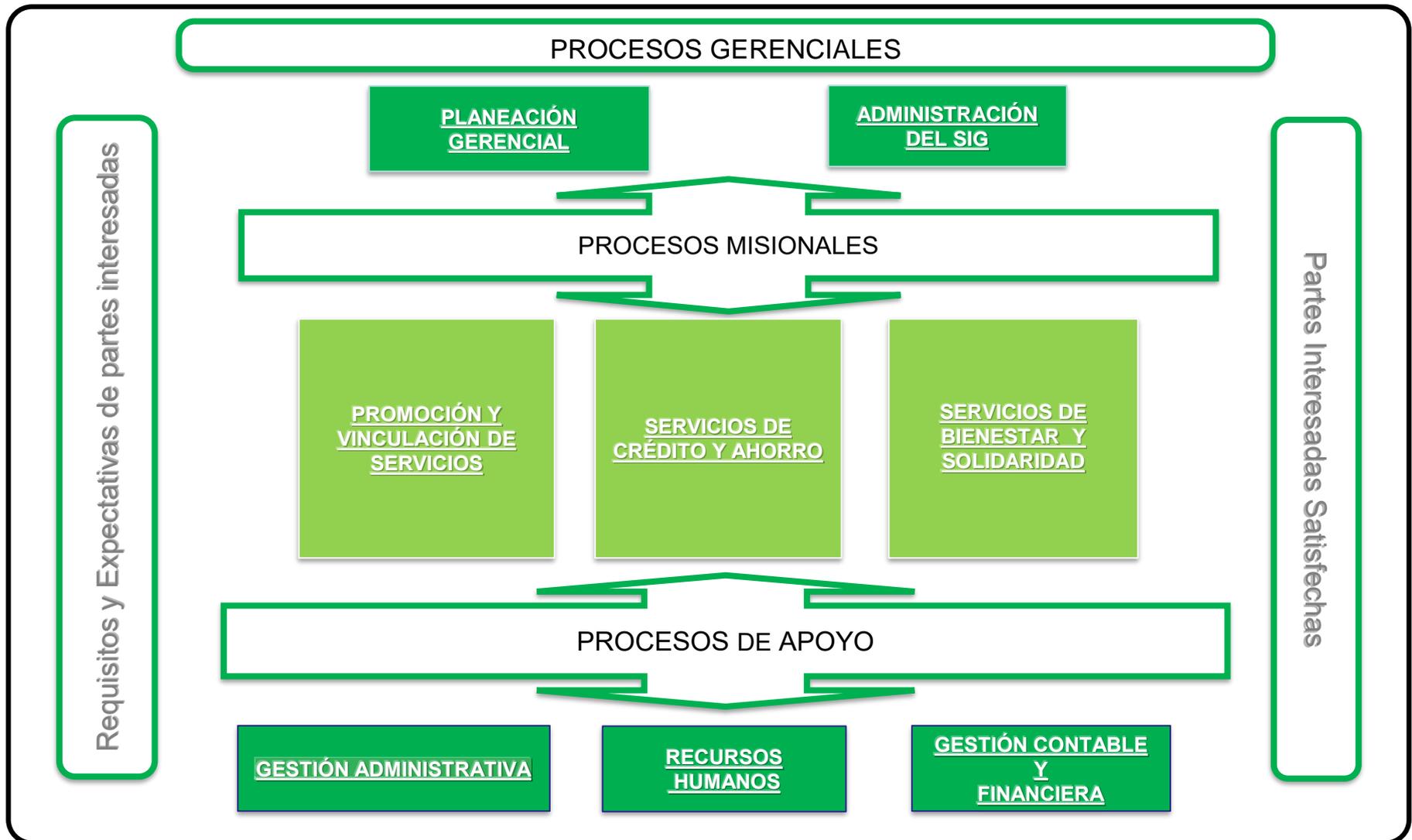
**fonducar**  
Solidaridad para el bienestar

**DESCIFRANDO  
LA OPERACIÓN INTERNA DE FONDUCAR**

# Organigrama



# MAPA DE PROCESOS



# ANÁLISIS DE ACTIVIDADES CLAVE POR PROCESO

## PROCESOS MISIONALES:

PROCESO	ACTIVIDADES CLAVE	OPORTUNIDAD DE MEJORA
Promoción y vinculación de servicios	Liderar el proceso de vinculación y desvinculación de asociados	Diligenciar formatos de manera virtual
	Actualizar base de datos	Actualización por parte de asociados a través de página web, app móvil
	Coordinar medios de comunicación (web, redes sociales, email, sms)	Aplicar Marketing Automation
	Liderar estrategias de marketing para promoción servicios	Aplicar Marketing Automation, estrategias de CRM
	Seguimiento a indicadores y presupuesto	Herramienta para control datos
	Atención a asociados actuales y potenciales	Aumentar canales de atención virtuales

# ANÁLISIS DE ACTIVIDADES CLAVE POR PROCESO

PROCESO	ACTIVIDADES CLAVE	OPORTUNIDAD DE MEJORA
<b>Área crédito y ahorros</b>	Asesoría financiera al asociado	Ampliar más canales virtuales para ofrecer una mejor asesoría.
	Solicitudes de créditos	que se pueda hacer solicitudes a través de ella.
	Firma de documentos y garantías	Implementar firmas electrónicas que sean válidos ante la ley.
	Solicitudes de tarjetas	Que se pueda solicitar por la página transaccional y se le envíe al asociado a su domicilio.
		Fortalecer compras virtuales y pagos por PSE con la tarjeta de afinidad.
	Ahorro contractual	Aperturar ahorro contractual a 6 meses para que el asociado tenga más oportunidad de solventar compromisos a corto plazo.
	Pago de obligaciones	Fortalecer la aplicación PSE para pago de obligaciones con cualquier entidad bancaria (tarjeta).
	Recuperación de cartera	Contratar a un buffet de abogados o entidad para que el cobro de cartera sea de manera inmediata.

# ANÁLISIS DE ACTIVIDADES CLAVE POR PROCESO

PROCESO	ACTIVIDADES CLAVE	OPORTUNIDAD DE MEJORA
<b>BIENESTAR Y SOLIDARIDAD</b>	Planeación de actividades de bienestar	Alianza estratégica con entidad especializada en trabajo con adultos mayores, para desplegar acciones en pro del bienestar de esta población. . Planeación de todas las actividades (salvo casos de fuerza mayor), con un tiempo mínimo de dos semanas de anticipación para poder cumplir en todos los eventos con los tiempos de pago al proveedor y demás aspectos logísticos.
	Inscripciones de los asociados en las diferentes actividades	. Manejo de inscripciones mediante link de registro enviado a los asociados inetrados vía correo electrónico, el cual será generado de acuerdo a la características de la actividad. . Que este link este configurado con la página web y OPA para que cuando se cumpla el cupo máximo de inscripciones, se cierre la plataforma y además, automáticamente envíe correo de notificación de cupo agotado o correo automático de confirmación y recordatorio de la actividad según sea el caso. Nota: en la actualidad este proceso se hace manual.
	Tramitar y gestionar las solicitudes de servicios de acuerdo con las directrices y procedimientos establecidos	Según sea el caso, tramitar de manera permanente todas las solicitudes de bienestar, solidaridad y de afiliaciones a servicios por convenio de manera virtual, con documentos digitales, con el fin de agilizar los procesos, incluso en la pospandemia.

# ANÁLISIS DE ACTIVIDADES CLAVE POR PROCESO

PROCESO	ACTIVIDADES CLAVE	OPORTUNIDAD DE MEJORA
<b>BIENESTAR Y SOLIDARIDAD</b>	Logística y ejecución de las actividades y eventos programados	Pospandemia, retomar actividades presenciales, de acuerdo al tipo de evento a desarrollar, con la posibilidad de que los asociados y familiares que estén por fuera de la ciudad o se les dificulte el traslado, puedan también participar de forma virtual mediante plataformas como zoom, garantizando calidad de sonido y conexión por parte de Fonducar y del proveedor contratado.
	Evaluación de actividades de bienestar	Continuar con evaluaciones mediante link, incluso en las actividades presenciales que se desarrollen en la pospandemia, puesto que agiliza el proceso de elaboración del informe final de resultados del evento, lo que aportaría además a ir reduciendo el uso del papel, dentro de las iniciativas ecológicas.
	Trámite de auxilios solidarios	Recepción de solicitudes de auxilio de manera digital, vía correo electrónico, de manera permanente, es decir, incluso en la pospandemia.. Agilidad en los tiempos de respuesta al asociado.
	Planeación de actividades de responsabilidad social y medio ambiente	Hacer una alianza con una entidad cuya razón social sea promover el cuidado del medio ambiente y el trabajo ecológico.

# ANÁLISIS DE ACTIVIDADES CLAVE POR PROCESO

## PROCESOS DE APOYO:

PROCESO	ACTIVIDADES CLAVE	OPORTUNIDAD DE MEJORA
Gestión Contable y Financiera	Conciliaciones bancarias	Automatización de conciliaciones bancarias a través de Opa, lo que permitirá optimizar tiempos.
	Seguimiento a indicadores financieros	Cálculo de indicador de solidez y brecha de liquidez a través de Opa.
	Colocación de tarjetas de afinidad	Activación de compras por PSE en la tarjeta de afinidad, con el fin de lograr mejor posicionamiento para este producto.

# ANÁLISIS DE ACTIVIDADES CLAVE POR PROCESO

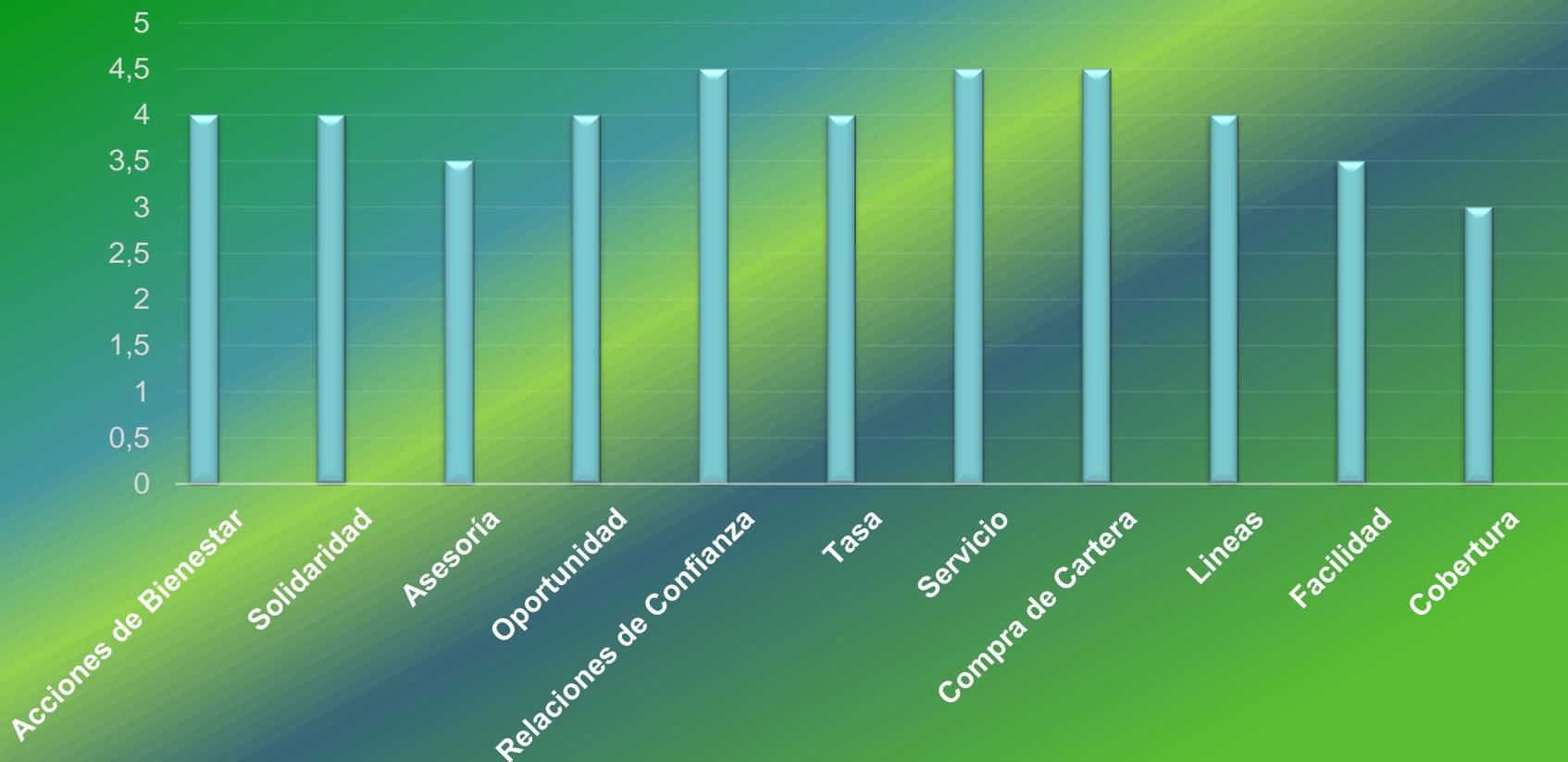
PROCESO	ACTIVIDADES CLAVE	OPORTUNIDAD DE MEJORA
<b>Gestión Administrativa</b>	Digitalización de documentos.	Invertir en el cambio de un Software de digitalización, mas amplio donde el documento ingrese y se trámite digitalmente, con el objetivo de optimizar procesos y minimizar gastos de papelería.
	Capacitación y actualización, para la Reorganización del Archivo de Fonducar.	Capacitación y actualización en todo lo referente a archivo físico, con el objetivo de reorganizar los documentos físicos y Adquirir mobiliario moderno para el almacenamiento de los mismos, de manera que facilite su ubicación y evite avería en los mismos.

# ANÁLISIS DE ACTIVIDADES CLAVE POR PROCESO

PROCESO	ACTIVIDADES CLAVE	OPORTUNIDAD DE MEJORA
Recursos Humanos	Desarrollar actividades de formación y/o entrenamiento.	Plataforma digital con material didáctico sobre generalidades del Fondo y del Sector Solidario, que se pueda alimentar con temas de formación nuevos.
	Mantenimiento de un equipo de trabajo altamente motivado y con un buen ambiente laboral.	Sistema de Incentivos (Tiquetera de Beneficios al año).
	Seleccionar y contratar personal de acuerdo con las necesidades identificadas y los perfiles definidos.	Tercerizar el proceso, luego de un trabajo de actualización de perfiles de cargos y manuales de funciones.

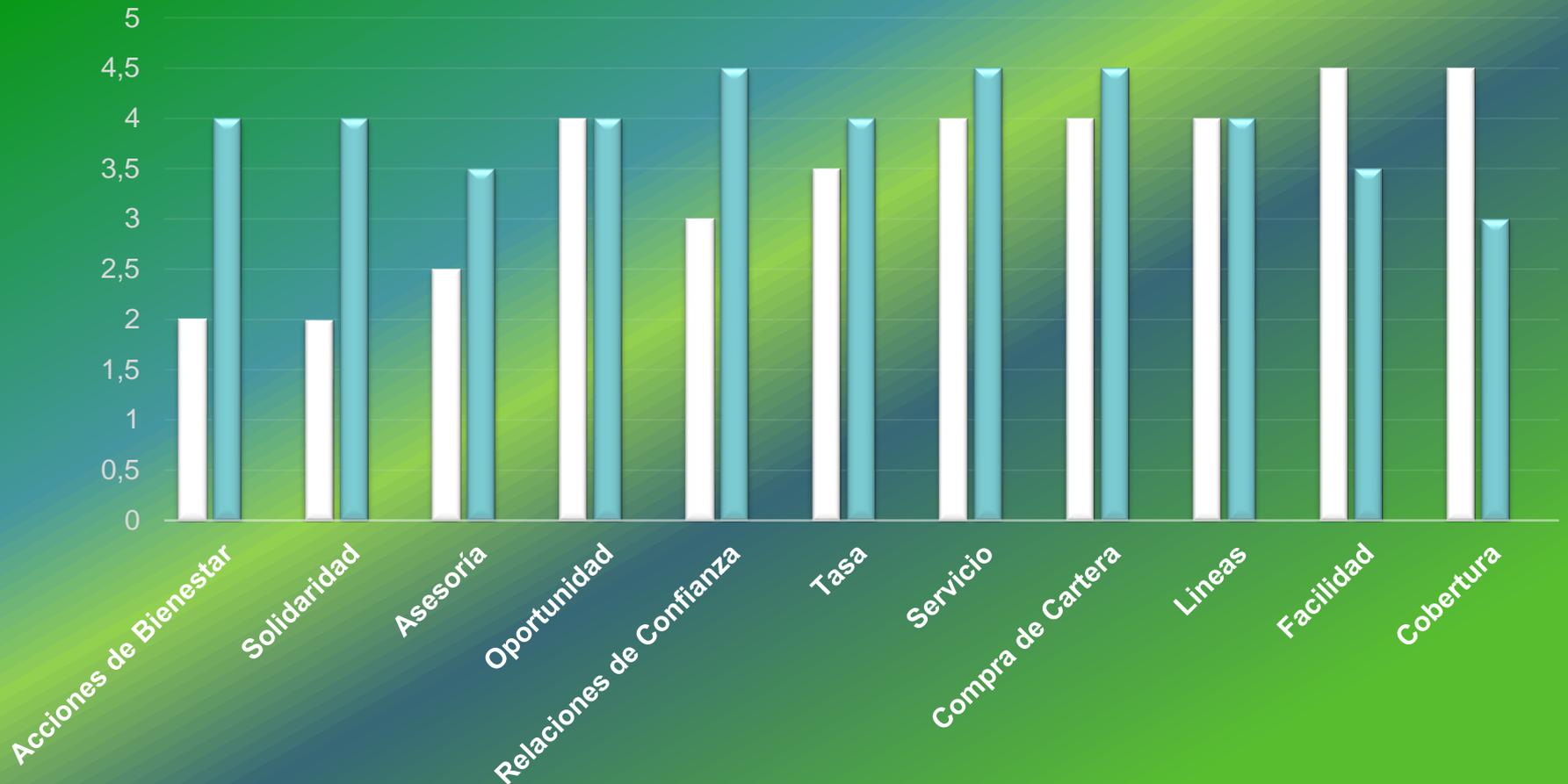
# PERFIL ESTRATÉGICO ACTUAL DE FONDUCHAR

## Nivel de Oferta por Factor Competitivo



# PERFIL ESTRATÉGICO COMPARATIVO FONDUCAR VS ESCENARIO DE JUEGO

## Nivel de Oferta por Factor Competitivo



# PERFIL ESTRATÉGICO COMPARATIVO ESCENARIO DE JUEGO VS FONDUCHAR

## Aspectos concluyentes del análisis comparativo por nivel de oferta

- De acuerdo con la información suministrada por Fonduchar, y la calificación de su oferta en relación con lo que hoy se oferta en su escenario de juego, es evidente observar un nivel de oferta superior en la gran mayoría de los factores competitivos seleccionados.
- Dada la naturaleza jurídica y el tamaño de Fonduchar, es fácil evidenciar cómo se logra sobresalir de forma importante en factores, tales como: las acciones de bienestar, la solidaridad, las relaciones de confianza y el servicio.
- En cuanto a líneas de crédito y tasas, se tiende a presentar un nivel de oferta similar.
- Como resultado de las grandes capacidades tecnológicas y el acceso a un mercado más amplio, también es evidente observar un déficit de oferta por parte nuestra en factores como la **facilidad** y la **cobertura**.

# PERFIL ESTRATÉGICO DE FONDUCHAR

## ESTRUCTURA DE COSTOS ACTUAL

### ESTRUCTURA DE COSTO POR PROCESOS

PROCESOS		COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES	TOTAL COSTOS	%	%
GERENCIAL	PLANEACIÓN GERENCIAL	\$ 197.890.439	\$ 131.165.307	\$ 329.055.745	9,40	12,41
	ADMINISTRACIÓN DEL SIG	\$ 105.091.167	\$ -	\$ 105.091.167	3,00	
MISIONAL	PROMOCIÓN Y VINCULACIÓN	\$ 93.532.698	\$ 45.000.000	\$ 138.532.698	3,96	61,07
	CRÉDITO Y AHORRO	\$ 147.356.988	\$ 1.432.532.220	\$ 1.579.889.208	45,14	
	BIENESTAR Y SOLIDARIDAD	\$ 85.937.611	\$ 333.107.458	\$ 419.045.068	11,97	
DE APOYO	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	\$ 206.986.827	\$ 321.516.523	\$ 528.503.350	15,10	26,52
	RECURSOS HUMANOS	\$ 43.036.893	\$ 81.185.085	\$ 124.221.979	3,55	
	GESTIÓN CONTABLE Y FINANCIERA	\$ 170.489.383	\$ 104.933.695	\$ 275.423.078	7,87	

**TOTALES**

**\$ 1.050.322.007**

**\$ 2.449.440.288**

**\$ 3.499.762.294**

# PERFIL ESTRATÉGICO DE FONDUCHAR

## POSICIÓN RELATIVA DE COSTOS

**Al analizar la estructura de costos de Fonduchar, es importante resaltar los siguientes aspectos:**

- Los procesos misionales de la empresa están absorbiendo, en este momento, algo más del 60% de los costos, mientras que los procesos de carácter gerencial y de apoyo, rondan el 39% restante; siendo los primeros de un 12.4% y los segundos, de un 26.5%.
- Vale la pena resaltar que de los procesos misionales, el que más costo absorbe es el de crédito y ahorro, alcanzando aproximadamente el 74% de estos, y un poco más del 45% de los costos totales.
- De igual forma, es importante considerar, que siendo que los costos variables de la organización, representan en estos momentos, aproximadamente el 70% de los costos totales; nos ofrecen un gran margen de maniobra, a la hora de pensar en la posibilidad de hacer ajustes en la estructura de costos.



**fonducar**  
Solidaridad para el bienestar

**DESAFIANDO  
EL SISTEMA DE JUEGO**

# LINEAMIENTOS FILOSÓFICOS 2021 - 2023



## MISIÓN

*Contribuir al bienestar integral del asociado y su familia, mediante acciones solidarias, caracterizadas por su pertinencia y calidez humana.*

# LINEAMIENTOS FILOSÓFICOS 2021 - 2023



## VISIÓN

*Crecer de forma constante,  
ampliando cobertura,  
y protegiendo siempre  
nuestra solidez y prestigio.*

# LINEAMIENTOS FILOSÓFICOS 2021 - 2023



## VALORES

- *Solidaridad*
- *Democracia*
- *Respeto*
- *Autonomía*
- *Confianza*
- *Innovación*

# ALCANCE ESTRATÉGICO 2021 - 2023

PRODUCTO Y/O SERVICIO	SEGMENTO DE MERCADO	COBERTURA GEOGRAFICA
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Líneas de ahorros.</li> <li>2. Créditos de consumo y vivienda.</li> <li>3. Actividades de Bienestar Social.</li> <li>4. Eventos fortuitos de solidaridad.</li> <li>5. RSE.</li> </ol>	<p>Empleados de Universidades de la Costa Caribe.</p>	<p>Región Caribe.</p>
CARACTERISTICAS	MERCADO OBJETIVO	FOCO
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Líneas de ahorros: Productos con tasas atractivas para fortalecer los activos líquidos de nuestros asociados.</li> <li>2. Créditos de consumo y vivienda: Ofrecer la mejor alternativa para adquirir un crédito que contribuya al mejoramiento de su calidad de vida.</li> <li>3. Actividades de Bienestar Social: Brindar a los asociados y sus familias, actividades de educación, salud, deporte, recreación y cultura.</li> <li>4. Eventos fortuitos de solidaridad: Cubrir a través de auxilios eventos fortuitos que puedan padecer los asociados y su familia.</li> <li>5. RSE: Ser responsables y solidarios con el entorno y la sociedad.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Empleados de la Universidad de Cartagena.</li> <li>2. Universidades públicas y privadas de la ciudad de Cartagena.</li> <li>3. Universidades públicas y privadas de la región Caribe.</li> </ol>	<p>Unicartagena, Colegio Mayor de Bolívar, Bellas Artes, Tecnológica de Bolívar, San Buenaventura, Rafael Nuñez, Unicolombo, Unisinú, Universidad del Magdalena y Universidad de Córdoba.</p>

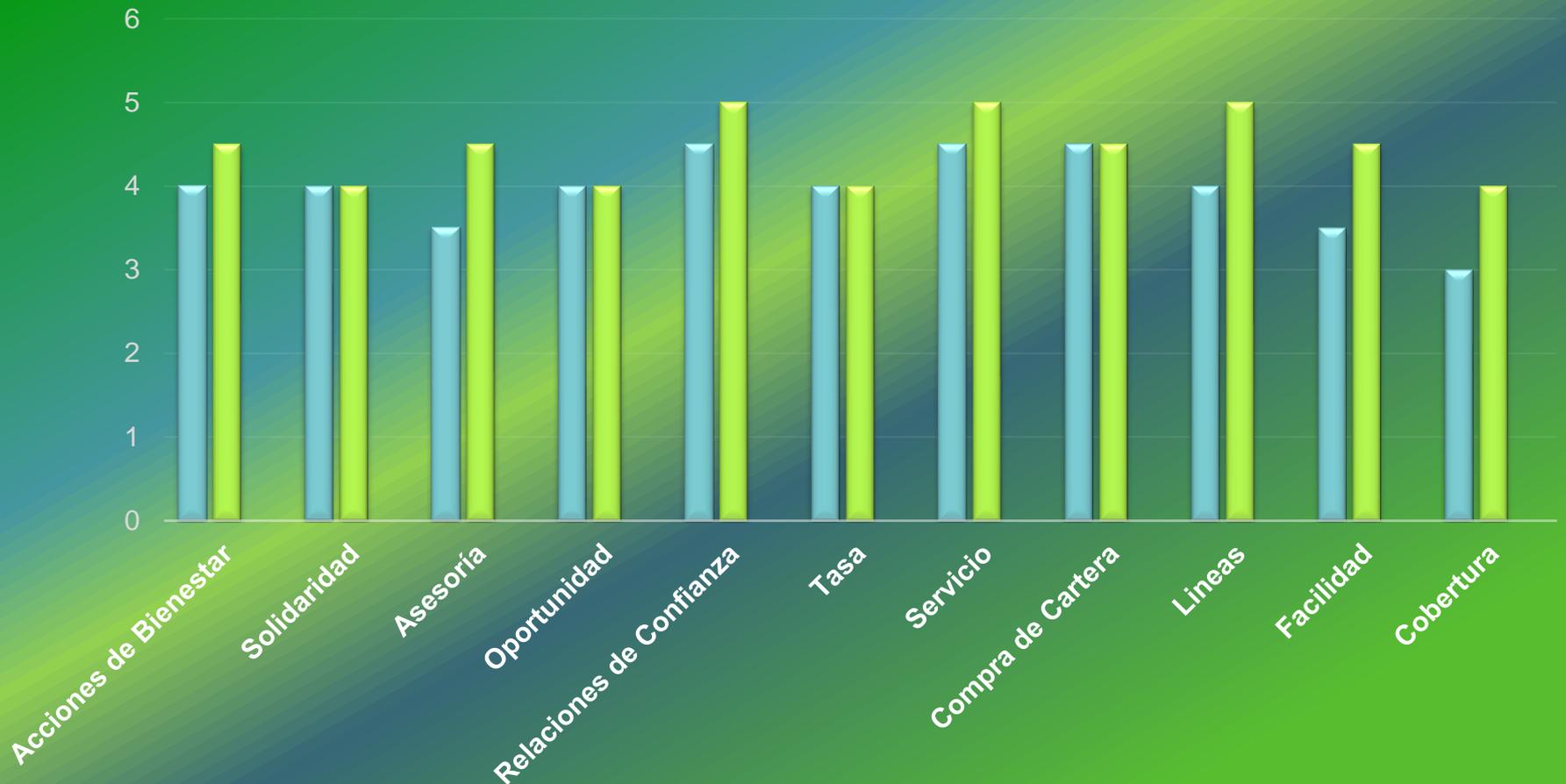
# ALCANCE ESTRATÉGICO 2021 - 2023

Aspectos concluyentes en relación con el alcance estratégico de Fonducar, para los próximos 3 años.

- Para resaltar, la ampliación del vínculo por parte de la Asamblea, lo cual ampliará de igual forma el alcance de Fonducar en términos del área geográfica a cubrir y el origen institucional del asociados, dando acceso, a su vez, a un mayor mercado y, por ende, generando nuevos retos.
- Revisión y ajuste del portafolio de servicios, en términos de bienestar económico.
- Revisión y ajuste del portafolio de servicios, en términos de bienestar social.

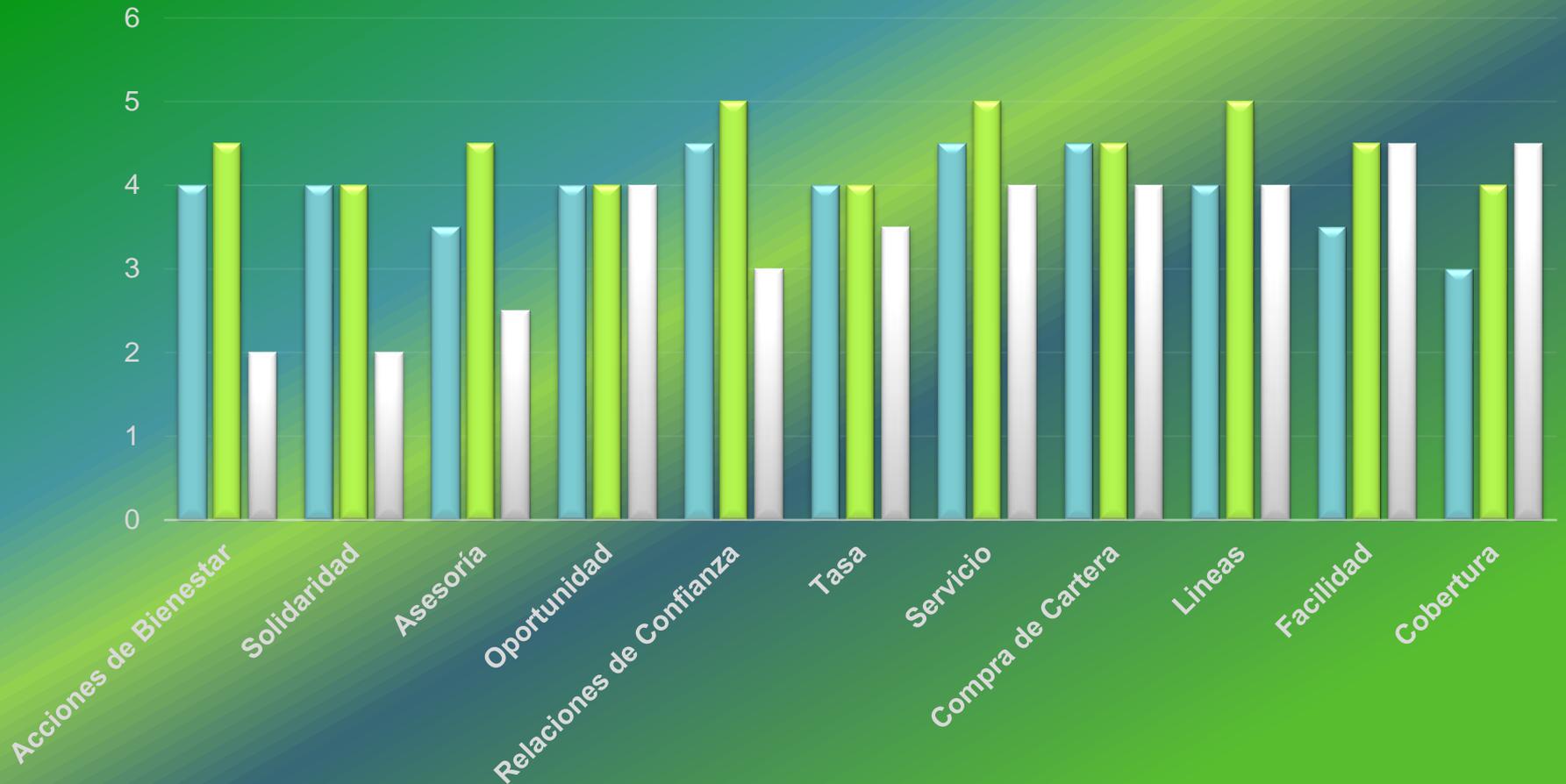
# NUESTRA NUEVA PROPUESTA EN RELACIÓN A LO QUE VENÍAMOS OFERTANDO

## Nivel de Oferta por Factor Competitivo



# NUESTRA NUEVA PROPUESTA EN RELACIÓN A LO QUE VENÍAMOS OFERTANDO Y A LO QUE SE OFERTA EN EL ESCENARIO DE JUEGO

## Nivel de Oferta por Factor Competitivo



# FORMULACIÓN ESTRATÉGICA 2021 - 2023

## PROPUESTA DE VALOR

*Relaciones de Confianza,  
Soluciones Personalizadas e Integralidad.*

# FORMULACIÓN ESTRATÉGICA 2021 - 2023

## DECLARACIÓN ESTRATÉGICA

*Crecer de forma constante, con solidez y prestigio,  
fortaleciendo lazos de confianza,  
personalizando soluciones  
y aportando bienestar integral  
a nuestros asociados y su grupo familiar.*

# FORMULACIÓN ESTRATÉGICA 2021 - 2023

## NUESTRO MAPA ESTRATÉGICO

*En la diapositiva que se presenta a continuación, podrá observar el Mapa Estratégico, el cual no es más que una representación gráfica de lo que será nuestra estrategia a ejecutar para el período 2021 – 2023.*

# FORMULACIÓN ESTRATÉGICA 2021 - 2023



## Plan Estratégico de Desarrollo - PED 2021 - 2023 "Hacia una Consolidación Sostenible"

### Objetivos Estratégicos





**fonducar**  
Solidaridad para el bienestar

**GESTIÓN ESTRATÉGICA**

# GESTIÓN ESTRATÉGICA

## SISTEMA DE MEDICIÓN

*(Ver Excel anexo)*

# GESTIÓN ESTRATÉGICA

## PORTAFOLIO DE INICIATIVAS

ESTRATÉGICAS  
(*Ver Excel anexo*)

**GRACIAS POR INVITARNOS A  
HACER PARTE DE SUS SUEÑOS**