



**ifc**

INSTITUTO FINANCIERO DE CASANARE

# PLAN ESTRATÉGICO 2020-2023

**“CASANARE PRODUCTIVO”**

**Síguenos en:**

[www.ifc.gov.co](http://www.ifc.gov.co)

Instituto Financiero de Casanare



INSTITUTO FINANCIERO DE CASANARE

# TABLA DE CONTENIDO

1.	INTRODUCCIÓN .....	3
2.	ANTECEDENTES .....	4
3.	PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO .....	6
3.1.	Misión.....	6
3.2.	Visión.....	6
3.3.	Objetivos y Funciones .....	6
3.4.	Política de Calidad .....	6
3.5.	Estructura Organizacional .....	7
3.6.	Mapa de Procesos .....	8
4.	MARCO GENERAL DE ACTUACIONES.....	9
4.1.	Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 2015 – 2030.....	9
4.2.	Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 “Pacto por Colombia, pacto por la equidad”. .....	13
4.3.	Plan de Desarrollo Departamental 2020 - 2023 “Es el Tiempo de Casanare Productivo, Equitativo y Sostenible”. .....	18
5.	DIAGNÓSTICO.....	22
5.1.	Análisis DOFA .....	34
5.1.1	ANALISIS EXTERNO.....	34
5.1.2	ANALISIS INTERNO .....	35
6.	PLATAFORMA ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL .....	42
6.1.	Cuadro de Mando Integral .....	42
6.2.	Desglose Estratégico .....	46
6.3.	Plan Estratégico .....	49

# 1. INTRODUCCIÓN

El Instituto Financiero de Casanare, es una empresa de gestión económica con mayor incidencia en el departamento, debido a su potencial líder que dota de herramientas necesarias a la comunidad de la región para el desarrollo de sus proyectos a través de la colocación de créditos comerciales y de fomento a través de asesoría crediticia con perspectiva de equidad, productividad, competitividad, sostenibilidad y participación de los sectores productivos. Lo anterior, con la oportunidad de crecer como aliado financiero, enfocándose hacia la rentabilidad, la satisfacción de nuestros clientes, la generación de nuevas fuentes de ingreso y fortalecimiento del tejido social de la población casanareña.

El presente documento, “**PLAN ESTRATÉGICO DE GESTIÓN 2020-2023**”, está constituido a partir del análisis y aporte de cada uno de los actores que intervienen en la entidad, siendo enfocado a convertirse en la ruta que guiará las actuaciones del Instituto en los próximos cuatro años, alineando la gestión venidera con los propósitos nacionales y la propuesta de Gobierno Departamental “Es el Tiempo de Casanare, Productivo, Equitativo y Sostenible”

El documento se estructura a partir de la elaboración de una matriz DOFA, la identificación de factores claves de éxito, el análisis de competidores y las perspectivas de la entidad en el entorno local y regional, a través de una participación de los grupos de interés de la entidad, consolidando una visión a largo plazo de la entidad, con el objeto de definir los objetivos, estrategias e iniciativas que permitan la consolidación de la entidad como líder del financiamiento del sector productivo y gestor de proyectos estratégicos de impacto en la región.

El Departamento de Casanare tiene importancia estratégica para las finanzas de la región de la Orinoquía y se constituye como pieza fundamental de la industria minero energética del país. Con una extensión de más de 44.641 Km<sup>2</sup>, representa cerca del 4% de la superficie del territorio nacional (Departamento Administrativo de Planeación de Casanare, 2014; DANE, 2012). Se encuentra conformado por 19 municipios: Yopal, Aguazul, Chámeza, Hato Corozal, La salina, Maní, Monterrey, Nunchía, Orocué, Paz de Ariporo, Pore, Recetor, Sabanalarga, Sácama, San Luis de Palenque, Támara, Tauramena, Trinidad y Villanueva; 11 corregimientos, 106 inspecciones de policía, además de caseríos y sitios poblados. Cuenta con una población de 350.239 habitantes (según proyecciones del DANE para el 2014). Frente al indicador de Necesidades Básicas Insatisfechas, se ubica en 35,55% discriminado de la siguiente manera: 26,16 en cabeceras y 57,34 en el resto. Esto evidencia que, si bien Casanare es una región con un PIB *per cápita* de 46 millones anuales, la riqueza está ineficientemente distribuida, excluyendo fuertemente a la población rural del departamento.

Ahora bien, cabe notar que el Departamento ha obtenido sus ingresos en su mayor parte (72% para el 2012) de la actividad de extracción minera, específicamente la extracción de petróleo crudo y gas natural (Gobernación del Casanare, 2012), los cuales dadas las condiciones actuales han disminuido drásticamente, razón por la cual, se requiere la reorientación de la política productiva del Departamento, dirigida hacia los sectores agropecuario, empresarial y turístico, a través de la generación de inversión privada, y brindando financiamiento, siendo el IFC la herramienta de promoción de desarrollo productivo y social para el Departamento.

## 2. ANTECEDENTES

El INSTITUTO FINANCIERO DE CASANARE - IFC, siendo su razón social actual, es una empresa sometida al régimen jurídico de las empresas industriales y comerciales del Estado, de acuerdo a la Ley 489 de 1998. Es una entidad dotada de personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio propio. Fue creada mediante el Decreto No. 107 de 27 de julio de 1992 inicialmente bajo el nombre de FONDESCA; nace de la necesidad de apoyar la ejecución de las políticas, planes y proyectos de índole Nacional, Departamental y Municipal diseñadas para fortalecer, articular y desarrollar el sector productivo de Casanare.

En contexto, las políticas de planificación y ordenamiento territorial de los noventa, urgieron la necesidad de reestructurar y acondicionar los estudios departamentales, en función de constituir un diagnóstico territorial que permitiera operativizar proyectos de desarrollo social, económico y cultural. Dentro de los proyectos de Desarrollo identificados por el CIDER Universidad de los Andes, se incluye crear un Fondo para la promoción y financiación de iniciativas privadas y proyectos de Desarrollo, como mecanismos para redistribuir recursos departamentales y destinarlos a financiar tanto actividades productivas de carácter agropecuario, agroindustrial o realizadas por unidades de tipo Microempresarial, así como estudios universitarios para bachilleres destacados oriundos o vinculados al departamento.

Como políticas y estrategias para el desarrollo agropecuario, el Plan Casanare en Desarrollo *“El ascenso al Llano”* adoptado por la Ordenanza No. 022 de agosto de 1994, propone entre sus programas el crédito de fomento y como proyecto la creación del Fondo para el desarrollo de Casanare.

Siendo así, mediante el Decreto No. 107 del 27 de julio de 1992, se crea el Fondo Para el Desarrollo del Casanare FONDESCA. El Fondo tiene como objeto realizar actividades de financiación crediticia de proyectos de carácter agropecuario y agroindustrial dirigido a pequeños y medianos productores y formas asociativas; de proyectos de creación, expansión y operación de unidades productivas o comercializadoras de tipo empresarial y a la financiación de estudios universitarios o de carácter técnico a estudiantes destacados del departamento; buscando con este mejorar las condiciones de acceso y vinculación del población a la dinámica económica departamental requerido para el proceso general de desarrollo económico, social e institucional.

El Fondo inicia sus funciones el 01 de marzo del año 1994, año en el que se da acceso al público con la dirección y administración de la Junta Directiva y el Representante legal del Fondo, quien ejerce la Gerencia de FONDESCA. Las nuevas administraciones hicieron su aporte en un proceso de consolidación y fortalecimiento del Fondo en consonancia con las políticas y programas de gobierno Nacional, Departamental y Municipal.

Hasta el año 2002 la entidad FONDESCA estaba constituida como Fondo para el Desarrollo de Casanare. Con el propósito de ampliar su radio de acción y facultarlo para adquirir mayores compromisos, de acuerdo a las exigencias de la modernización Departamental y con base en el Plan de Desarrollo "*Con Alma de Pueblo*", el cual establecía el fortalecimiento de la empresa, se determinó por parte de la Junta Directiva, realizar una ampliación de su Objeto y Razón Social y transformarlo como INSTITUTO FINANCIERO DE CASANARE (IFC) según el Decreto No. 0073 del 30 de mayo de 2002 emanado de la Gobernación de Casanare.

El cambio en el objeto social convierte a la entidad en un órgano de gestión económica, que permite a la Gobernación poder desarrollar y apalancar proyectos de inversión, que, en conjunto con los proyectos ejecutados por los particulares, permitan el desarrollo económico del departamento y por ende un mejor nivel de vida para el pueblo casanareño. Es así como se amplía la cobertura de servicios y líneas de crédito, incursionando en sectores que permitan diversificar la economía y que sirvan de apalancamiento al desarrollo regional.

El IFC, tiene adscrito el FONDO DE EDUCACIÓN SUPERIOR del Departamento de Casanare, creado mediante Ordenanza No. 005 de 2008, que promueve el acceso y permanencia de estudiantes de Casanare en la educación superior, a través del otorgamiento de créditos, en consonancia con el reto de desarrollo: Un sistema educativo que fortalece la cultura y potencia el desarrollo humano integral, del Plan de Desarrollo Departamental Casanare, Territorio de Equidad Social: Fuerza Agroindustrial del Llano "*Pensando en Todos*".

La Junta Directiva es la máxima autoridad de la Empresa, presidida por el (la) Secretario (a) de Agricultura del Departamento. La autoridad administrativa recae en la Gerencia de la Empresa, cargo que tiene el carácter de público, de libre nombramiento y remoción del Gobernador de Casanare. Este, opera a través de dos grandes bloques: Una Subgerencia Administrativa y Financiera y la Subgerencia de Crédito y Cartera, que desarrolla actividades como la financiación de proyectos a través de crédito de fomento, ejecución de convenios interadministrativos, ejecución de proyectos especiales cuentas en participación reforestación y palma de aceite y control y seguimiento de cartera.

La vigilancia la ejerce la Contraloría del Departamento y la Contraloría General de la República y el registro de la información contable se remite a la Contaduría General de la Nación. Funciona como empresa comercial y de gestión económica, dedicada al ejercicio de las actividades propias, conforme a las reglas del derecho privado, público y a las normas contenidas en sus estatutos.

## **3. PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO**

### **3.1. Misión**

En el IFC fomentamos el desarrollo económico y social del Departamento de Casanare, a través de la prestación de servicios financieros, empresariales y de gestión de proyectos; contribuyendo al mejoramiento de la calidad de vida y satisfacción de nuestros clientes, con responsabilidad social y ambiental.

### **3.2. Visión**

En el 2023, seremos una entidad líder en financiación y gestión de proyectos productivos en la región, con sostenibilidad financiera, eficacia, calidad en el servicio y un equipo humano competente y comprometido.

### **3.3. Objetivos y Funciones**

- Facilitar la reactivación económica del departamento a través de políticas sociales y económicas de fácil acceso.
- Impulsar el acceso a la educación superior de los jóvenes graduados del departamento de Casanare
- Fortalecer el sistema de Control Interno institucional e implementar el Modelo Integrado de Planeación y Gestión.
- Satisfacer las necesidades de financiación de los productores y empresarios del Departamento, con criterios de Cobertura, Calidad y Equidad.
- Consolidar la sostenibilidad financiera, mediante la reorganización del negocio crediticio y generación de nuevas fuentes de ingresos.
- Disponer de recursos humanos, físicos y tecnológicos, que soporten las necesidades y el crecimiento del negocio.

### **3.4. Política de Calidad**

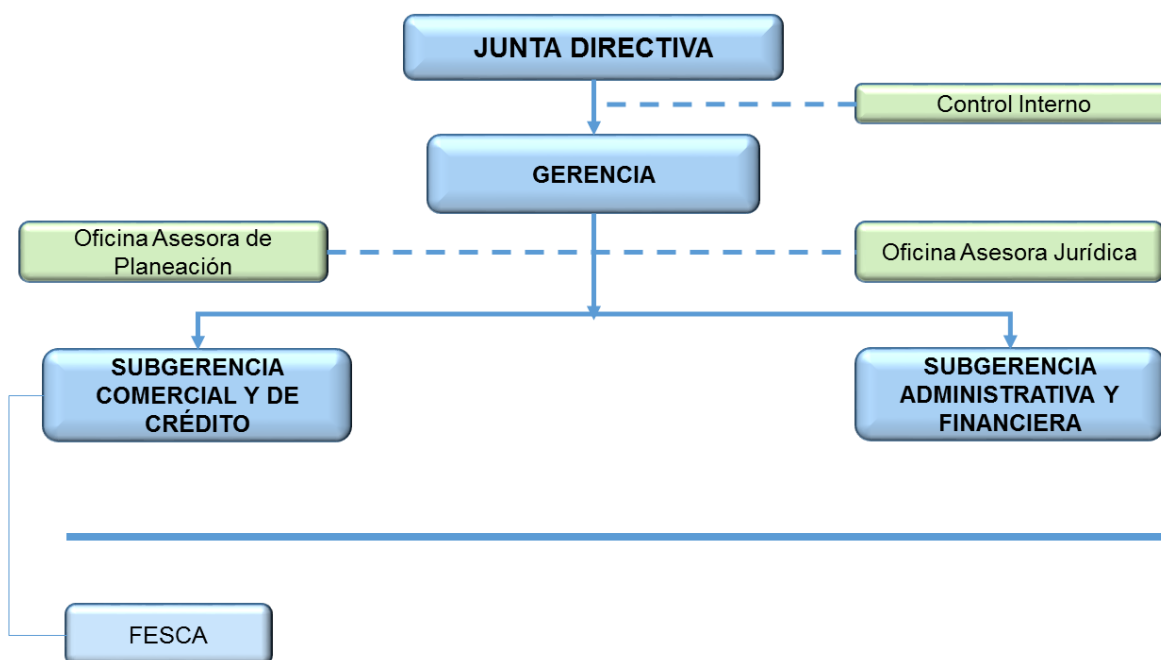
El Instituto Financiero de Casanare contribuye al desarrollo productivo y social de la región y al mejoramiento de las competencias de sus habitantes, buscando la satisfacción de sus clientes, a través de la prestación de servicios financieros, en el sector productivo y educativo y con la gestión de programas y proyectos mediante el uso eficiente de recursos, el

compromiso del personal, la mejora continua, el cumplimiento normativo manteniendo el sistema de gestión de calidad y propendiendo por el mejoramiento de la calidad de vida, el crecimiento económico y organizacional que asegure la continuidad y reconocimiento institucional en el Departamento.

### 3.5. Estructura Organizacional

Actualmente, el IFC cuenta una única sede principal en la ciudad de Yopal, haciendo presencia en el ámbito local, y cobertura con proyectos en diferentes municipios de departamento de Casanare. La estructura y sus funciones por dependencias se encuentra organizada en diferentes niveles de la siguiente manera: Junta Directiva, Gerencia, Subgerencia comercial y de crédito, Subgerencia Administrativa y Financiera, Fondo de Educación Superior - FESCA, Oficina de Control Interno, Oficina Asesora Jurídica, Oficina Asesora de Planeación, Coordinación de Crédito, Coordinación de Cartera, Administración de Cartera, coordinación de Programas y Proyectos, Tesorería, Presupuesto, Archivo Contabilidad, Talento Humano, Sistemas, Almacén y Servicios Generales.

La descripción gráfica de la estructura organizacional del IFC se enmarca mediante la siguiente estructura organizacional:



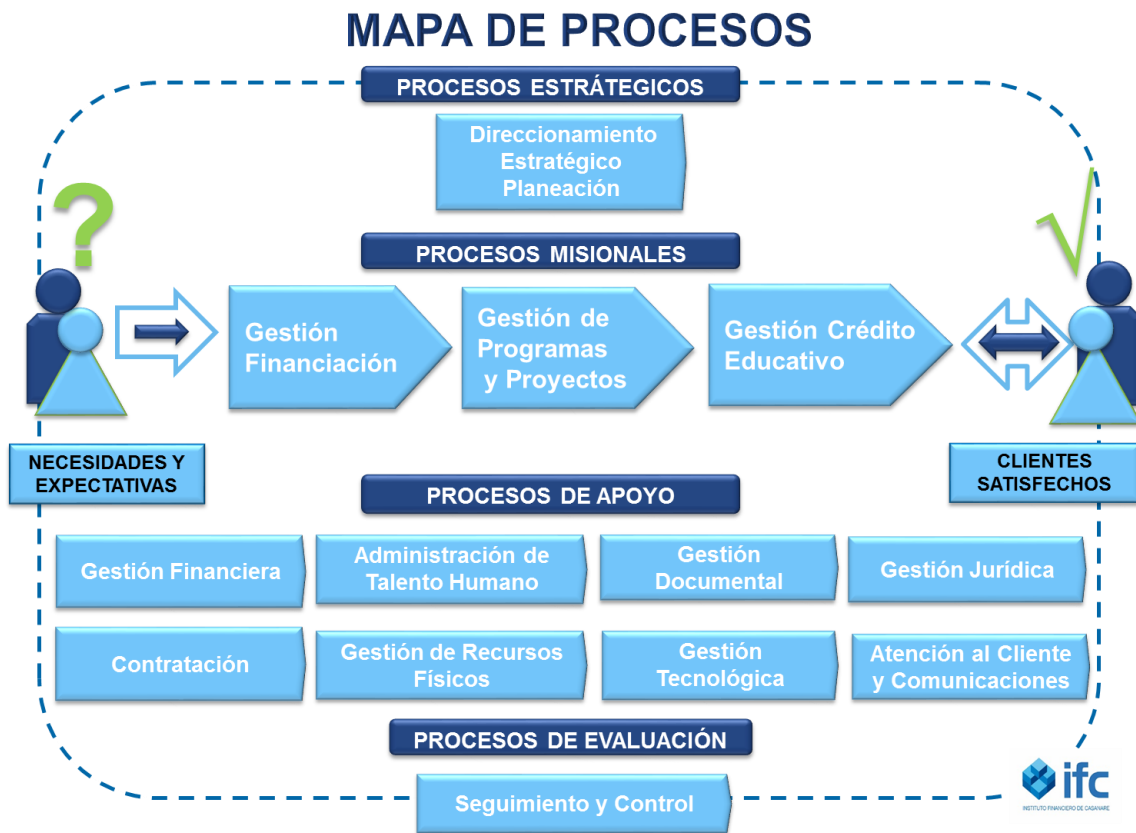
Además, el Instituto Financiero adopta el manual de funciones específicas y requisitos para los empleados públicos mediante la Resolución No. 224 de fecha 20 de mayo de 2015. Así mismo, mediante Acuerdo N° 009 de 20 de diciembre de 2019, modifica los Estatutos de la entidad.

### 3.6. Mapa de Procesos

El IFC cuenta con un modelo de operación por proceso, estando aprobado y certificado por el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación - INCONTEC.

En el año 2015 se certificó en la Norma ISO 9001:2008, y en el año 2018 se realiza la transición a la Norma ISO 9001:2015 certificando sus tres (3) procesos misionales, este modelo es considerado el elemento base de la mejora e innovación institucional.

En orden, el modelo está integrado por trece (13) procesos, clasificados en Estratégicos, Misionales, Apoyo y Evaluación, como se ilustra en el mapa de procesos:



El SGC del Instituto Financiero de Casanare, se aplica principalmente la gestión para la financiación del sector productivo, educativo y la Administración y operación de programas y proyectos en el Departamento de Casanare, dando cumplimiento a la Norma ISO 9001:2015 y cumpliendo con cada una de las expectativas de clientes y partes Interesadas.

La comprensión y gestión de cada uno de estos procesos se puede detallar en el Manual De Calidad del Sistema de Gestión de Calidad; así como en sus respectivos elementos como caracterización, documentos y formatos.



## 4. MARCO GENERAL DE ACTUACIONES

Las actuaciones del Instituto Financiero de Casanare (IFC), se enmarcan en los propósitos trazados por los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 2015 - 2030, el Plan Nacional de Desarrollo 2018 - 2022, “Pacto por Colombia, pacto por la equidad” y el Plan de Desarrollo Departamental 2020-2023 “Es el Tiempo de Casanare Productivo, Equitativo y Sostenible”, y se detallan a continuación:

### 4.1. Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 2015 – 2030.

Los ODS, también conocidos como Objetivos Mundiales son una iniciativa impulsada por Naciones Unidas para dar continuidad a la Agenda de Desarrollo tras los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM). Respectivamente, los Objetivos de Desarrollo Sostenible, se adoptaron por todos los Estados Miembros en el 2015 como un llamado universal para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar que todas las personas gocen de paz y prosperidad para el año 2030.

Son 17 objetivos y 169 metas propuestas como continuación de los ODM incluyendo nuevas esferas como el cambio climático, la desigualdad económica, la innovación, el consumo sostenible y la paz, y la justicia, entre otras prioridades, y se mencionan:



**Objetivo 1.** Erradicar la pobreza en todas sus formas en todo el mundo.



**Objetivo 2.** Poner fin al hambre, conseguir la seguridad alimentaria y una mejor nutrición, y promover la agricultura sostenible.



**Objetivo 3.** Garantizar una vida saludable y promover el bienestar para todos y todas en todas las edades.



**Objetivo 4.** Garantizar una educación de calidad inclusiva y equitativa, y promover las oportunidades de aprendizaje permanente para todos.



**Objetivo 5.** Alcanzar la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y niñas.



**Objetivo 6.** Garantizar la disponibilidad y la gestión sostenible del agua y el saneamiento para todos.



**Objetivo 7.** Asegurar el acceso a energías asequibles, fiables, sostenibles y modernas para todos.



**Objetivo 8.** Fomentar el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo, y el trabajo decente para todos.



**Objetivo 9.** Desarrollar infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible, y fomentar la innovación.



**Objetivo 10.** Reducir las desigualdades entre países y dentro de ellos.



**Objetivo 11.** Conseguir que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.



**Objetivo 12.** Garantizar las pautas de consumo y de producción sostenibles.



**Objetivo 13.** Tomar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos.



**Objetivo 14.** Conservar y utilizar de forma sostenible los océanos, mares y recursos marinos para lograr el desarrollo sostenible.



**Objetivo 15.** Proteger, restaurar y promover la utilización sostenible de los ecosistemas terrestres, gestionar de manera sostenible los bosques, combatir la desertificación y detener y revertir la degradación de la tierra, y frenar la pérdida de diversidad biológica.



**Objetivo 16.** Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles.



**Objetivo 17.** Fortalecer los medios de ejecución y reavivar la alianza mundial para el desarrollo sostenible.

De acuerdo a los Objetivos de Desarrollo Sostenible mencionados anteriormente, y a la labor ejercida por Instituto Financiero de Casanare - IFC, los Objetivos relacionados directamente son:

- **OBJETIVO 1. ERRADICAR LA POBREZA EN TODAS SUS FORMAS EN TODO EL MUNDO.**

De acuerdo al Programa de la Naciones Unidas para el Desarrollo UNDP “*ODS en Colombia: Los retos para 2030*”, la pobreza monetaria en Colombia está en 26,9% y su disminución se ralentizó desde 2014, 12,8 millones de colombianos continúan en la pobreza monetaria, 3,5 millones de personas se encuentran en situación de pobreza extrema, principalmente indígenas, afros, personas en situación de desplazamiento y población rural, los hogares con jefatura femenina son más pobres y los niños sufren los impactos más críticos e irreversibles ante condiciones de pobreza y vulnerabilidad.

Siendo así, el IFC genera oportunidades financieras al sector Microempresarial, abriendo las puertas a la formalidad y por ende a la generación de nuevos empleos en el departamento. La dinamización económica genera la necesidad de vincular personas en cada uno de los sectores económicos contribuyendo a la disminución del índice de desempleo y el índice de pobreza multidimensional (IPM).

- **OBJETIVO 2. PONER FIN AL HAMBRE, CONSEGUIR LA SEGURIDAD ALIMENTARIA Y UNA MEJOR NUTRICIÓN, Y PROMOVER LA AGRICULTURA SOSTENIBLE.**

De acuerdo al Programa de la Naciones Unidas para el Desarrollo UNDP “*ODS en Colombia: Los retos para 2030*”, en Colombia, 2.4 millones de personas aún padecen el flagelo del hambre, es decir que el 4,8% de la población total se encuentran en inseguridad alimentaria, personas que no pueden acceder a la cantidad y calidad de alimentos necesarios para vivir una vida digna.

El Instituto Financiero de Casanare trabaja fuertemente para asegurar la sostenibilidad de los sistemas de producción de alimentos, garantizando la inversión en infraestructura y tecnología necesaria para mejorar la productividad, promoviendo la ganadería sostenible y la aplicación de buenas prácticas agrícolas que van desde la siembra del cultivo hasta la cosecha de los productos, aseverando la seguridad alimentaria y contribuyendo al mantenimiento de los ecosistemas de la región.

- **OBJETIVO 4. GARANTIZAR UNA EDUCACIÓN DE CALIDAD INCLUSIVA Y EQUITATIVA, Y PROMOVER LAS OPORTUNIDADES DE APRENDIZAJE PERMANENTE PARA TODOS.**

En la actualidad del mundo, existen más de 262 millones de niños y jóvenes que no están escolarizados, seis de cada diez niños no han tenido la oportunidad de acceder a la educación y más de 750 millones de adultos son analfabetos, algo que contribuye a la pobreza y a la marginalización.

El Gobierno Nacional de Colombia espera llegar a más de 2 millones de niños con educación inicial y ampliar la cobertura de educación superior pasando de 49,4% en 2015 a 60,0% en 2022.

En ese contexto, el Instituto Financiero de Casanare mediante el Fondo de Educación Superior promueve el acceso y permanencia de estudiantes de Casanare en la educación superior, a través del otorgamiento de créditos.

- **OBJETIVO 8. FOMENTAR EL CRECIMIENTO ECONÓMICO SOSTENIDO, INCLUSIVO Y SOSTENIBLE, EL EMPLEO PLENO Y PRODUCTIVO, Y EL TRABAJO DECENTE PARA TODOS.**

De acuerdo al Programa de la Naciones Unidas para el Desarrollo UNDP “*ODS en Colombia: Los retos para 2030*”, en Colombia, una de cada tres trabajadores vive por debajo del umbral de pobreza, una de cada dos personas que trabajan lo hace bajo esquemas de informalidad, las mujeres con educación media y profesional tienen en promedio un desempleo 67% mayor que los hombres en la misma condición educativa, persisten violaciones a la libertad sindical y altos niveles de impunidad.

El crecimiento económico es uno de los factores más importantes que facilitan la disminución de la pobreza, siendo así, el Instituto Financiero de Casanare como entidad órgano de gestión económica, realiza actividades de financiación crediticia de proyectos, lidera procesos de tecnificación en distintas industrias, apoya a los gremios y asociaciones de los actores productivos de los sectores como el agropecuario, agroindustrial, piscícola y forestal, contribuyendo en el crecimiento económico sostenido del departamento de Casanare.

- **OBJETIVO 9. DESARROLLAR INFRAESTRUCTURAS RESILIENTES, PROMOVER LA INDUSTRIALIZACIÓN INCLUSIVA Y SOSTENIBLE, Y FOMENTAR LA INNOVACIÓN.**

De acuerdo al Programa de la Naciones Unidas para el Desarrollo UNDP “*ODS en Colombia: Los retos para 2030*”, en Colombia, la Industria competitiva es el núcleo de la economía; para su desarrollo potencial, necesita del acceso a la infraestructura, instituciones que promuevan la innovación y el emprendimiento, la creación de empresas y el acceso de estas a nuevas cadenas de valor, y conectividad en todo el país.

En este caso, el Instituto Financiero de Casanare se convierte en un aliado ideal del Departamento y sus municipios para la estructuración y ejecución de la multiplicidad de proyectos que contribuyen al desarrollo de los ciudadanos en un entorno competitivo.

#### **4.2. Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 “Pacto por Colombia, pacto por la equidad”.**

*“Hacia un Pacto por Colombia, con Legalidad, Emprendimiento y Equidad para Todos”*

El Plan Nacional de Desarrollo 2018 -2022 “*Pacto por Colombia, pacto por la equidad*” tiene como objetivo sentar las bases de legalidad, emprendimiento y equidad que permitan lograr la igualdad de oportunidades para todos los colombianos, en concordancia con un proyecto de largo plazo con el que Colombia alcance los Objetivos de Desarrollo Sostenible al 2030.

El PND está compuesto por objetivos de políticas públicas denominadas pactos, concepto que refleja la importancia del aporte de todas las facetas de la sociedad en la construcción de una Colombia equitativa; allí se relacionan pactos estructurales, pactos transversales, pactos por la descentralización y pacto por la productividad y la equidad en las regiones, se mencionan a continuación:

### **1. PACTOS ESTRUCTURALES:**

#### **1.1. Pacto por la legalidad**

- Seguridad, autoridad y orden para la libertad: defensa Nacional, seguridad ciudadana y colaboración ciudadana.
- Imperio de la ley y convivencia: derechos humanos, justicia accesible y oportuna en toda Colombia y para todos.
- Alianza contra la corrupción: tolerancia cero con los corruptos.
- Colombia en la escena global: política exterior responsable, innovadora y constructiva.
- Participación ciudadana: promoviendo el diálogo, la inclusión democrática y la libertad de cultos para la equidad.

## **1.2. Pacto por el emprendimiento**

- Entorno para crecer: formalización, emprendimiento y dinamización empresarial.
- Transformación empresarial: desarrollo productivo, innovación y adopción tecnológica para la productividad.
- Un mundo de posibilidades: aprovechamiento de mercados internacionales y atracción de inversiones productivas.
- Estado simple: menos trámites, regulación clara y más competencia.
- Campo con progreso: una alianza para dinamizar el desarrollo y la productividad de la Colombia rural.
- Turismo: el propósito que nos une.

## **1.3. Pacto por la equidad**

- Primero las niñas y los niños: desarrollo integral desde la primera infancia hasta la adolescencia.
- Salud para todos con calidad y eficiencia, sostenible por todos.
- Educación de calidad para un futuro con oportunidades para todos.
- Alianza por la seguridad alimentaria y la nutrición: ciudadanos con mentes y cuerpos sanos.
- Vivienda y entornos dignos e incluyentes.
- Trabajo decente, acceso a mercados e ingresos dignos: acelerando la inclusión productiva.
- Juventud naranja: todos los talentos cuentan para construir país.
- Dignidad y felicidad para todos los adultos mayores.
- Deporte y recreación para el desarrollo integral de los individuos, para la convivencia y la cohesión social.
- Equidad en la diversidad.
- Que nadie se quede atrás: acciones coordinadas para la reducción de la pobreza.
- Herramientas para una política social moderna y conectada a mercados.
- Familias con futuro para todos.

## **2. PACTOS TRANSVERSALES:**

- Pacto por la Sostenibilidad: producir conservando y conservar produciendo.
- Pacto por la Ciencia, la Tecnología y la Innovación: un sistema para construir el conocimiento de la Colombia del futuro.
- Pacto por el transporte y la logística para la competitividad y la integración regional.
- Pacto por la Transformación Digital de Colombia: Gobierno, empresas y hogares conectados con la era del conocimiento.
- Pacto por la calidad y eficiencia de servicios públicos: agua y energía para promover la competitividad y el bienestar de todos.
- Pacto por los recursos minero-energéticos para el crecimiento sostenible y la expansión de oportunidades en territorios.
- Pacto por la protección y promoción de nuestra cultura y desarrollo de la economía naranja.
- Pacto por la Construcción de Paz: Cultura de la legalidad, convivencia, estabilización y víctimas.
- Pacto por la equidad de oportunidades para grupos indígenas, negros, afros, raizales, palenqueros y Rom.
- Pacto por la inclusión de todas las personas con discapacidad.
- Pacto de equidad para las mujeres.
- Pacto por una gestión pública efectiva.

## **3. PACTO POR LA DESCENTRALIZACIÓN:**

- Conectar territorios, gobiernos y poblaciones.

## **4. PACTO POR LA PRODUCTIVIDAD Y LA EQUIDAD EN LAS REGIONES:**

- Región Pacífico: Diversidad para la equidad, la convivencia pacífica y el desarrollo sostenible.
- Caribe: Una transformación para la igualdad de oportunidades y la equidad.
- Seaflower Región: Por una región próspera, segura y sostenible San Andrés.
- Región Central: Centro de innovación y nodo logístico de integración productiva nacional e internacional.

- Santanderes: Eje logístico, competitivo y sostenible de Colombia.
- Región Amazonía: Desarrollo sostenible por una Amazonía viva.
- Eje Cafetero y Antioquia: Conectar para la competitividad y el desarrollo logístico sostenible.
- Región Llanos-Orinoquía: Conectar y potenciar la despensa sostenible de la región con el país y el mundo.
- Región Océanos: Colombia, potencia bioceánica.

Bajo en contexto mencionado, los pactos relacionados directamente con la funcionalidad y políticas del Instituto Financiero de Casanare – IFC son:

Pacto por el emprendimiento	Pacto por el emprendimiento	Pacto por el emprendimiento
<p><b>Entorno para crecer:</b> formalización, emprendimiento y dinamización empresarial.</p> <p>El Gobierno acabara con el miedo a la formalidad para impulsar el emprendimiento colombiano; divulgando los beneficios y disminuyendo los costos de ser formal.</p>	<p><b>Transformación empresarial:</b> desarrollo productivo, innovación y adopción tecnológica para la productividad.</p> <p>Bienes públicos sectoriales y adopción tecnológica que impulsen una economía diversificada y productiva.</p>	<p><b>Campo con progreso:</b> Una alianza para dinamizar el desarrollo y la productividad de la Colombia rural.</p> <p>El Gobierno incrementará la inversión en el campo, lo que se traduce en mejores ingresos y trabajos de calidad, oportunidades de crecimiento para los pequeños productores, y aprovechamiento del potencial rural.</p>



### **Pacto por la Equidad**

#### **Alianza por la seguridad alimentaria y la nutrición:**

Ciudadanos con mentes y cuerpos sanos.

El Gobierno Nacional propiciara el acceso a una alimentación adecuada para mejorar la salud y nutrición de toda la población colombiana.

### **Pacto por la Equidad**

#### **Trabajo decente, acceso a mercados e ingresos dignos:**

Acelerando la inclusión Productiva.

Como resultado de la equidad, los colombianos tendrán mayores oportunidades de acceso a un ingreso digno a través de su integración al sector productivo, ampliando esquemas de protección y seguridad social.

### **Pacto por la Equidad**

#### **Educación de calidad:**

Para un futuro con oportunidades para todos.

Educación inicial de calidad en el grado transición, bienestar en el acceso y calidad en la educación preescolar, básica y media, educación media pertinente para los jóvenes y mayor equidad en las oportunidades de acceso a la educación superior.

### **Pacto por la Equidad**

#### **Que nadie se quede atrás:**

Acciones coordinadas para la reducción de la pobreza.

La sociedad colombiana será una con bienestar e inclusión social, con menores niveles de pobreza y mayor calidad de vida. Una mayor eficiencia del gasto social reducirá la desigualdad y contribuirá al cierre de brechas en la población y los territorios más rezagados.

### **Pactos transversales**

#### **Pacto por la Sostenibilidad:**

producir conservando y conservar produciendo.

El Pacto por la Sostenibilidad busca un equilibrio entre el desarrollo productivo y la conservación del ambiente que potencie nuevas economías y asegure los recursos naturales para nuestras futuras generaciones.

### **Pactos Regionales**

#### **Región Llanos - Orinoquía:**

Conectar y potenciar la despensa sostenible de la región con el país y el mundo.

Desarrollar la región aprovechando su potencial único como despensa hídrica, energética, agropecuaria y agroindustrial, y conectándola con el país y el mundo para generar acceso a sus productos y mercados.

### **4.3. Plan de Desarrollo Departamental 2020 - 2023 “Es el Tiempo de Casanare Productivo, Equitativo y Sostenible”.**

Mediante la Ordenanza No. 002 de fecha 30 de mayo de 2020, la Asamblea Departamental de Casanare adopta el Plan de Desarrollo Departamental 2020-2023 “*Es el Tiempo de Casanare, Productivo, Equitativo y Sostenible*” y está compuesto en tres (3) partes: Componente estratégico, Plan plurianual de inversiones 2020-2023 y Disposiciones Generales.

En el componente estratégico del Plan de Desarrollo Departamental se relaciona todo un balance actual del departamento en cuanto a desarrollo, economía, competitividad, inclusión social, seguridad, convivencia, infraestructura, servicios públicos, y logros del Gobierno Departamental “Casanare Con Paso Firme 2016-2019”. Dicho componente está estructurado por líneas estratégicas, sectores y programas que se relacionan a continuación:

#### **1. LÍNEA ESTRATÉGICA PRODUCTIVA CON SOSTENIBILIDAD PARA EL PROGRESO DE CASANARE.**

##### **1.1. Sector Agricultura y Desarrollo Rural:**

- Programa es el tiempo de la productividad sostenible

##### **1.2. Sector Comercio, Industria y Turismo:**

- Programa desarrollo empresarial para un Casanare competitivo e innovador.
- Programa destino de naturaleza y cultura, un Casanare inolvidable.

##### **1.3. Sector Ambiente y Desarrollo Sostenible:**

- Programa Casanare, escenario territorial de protección y conservación del ambiente.

#### **2. LÍNEA ESTRATÉGICA EQUIDAD E INVERSIÓN SOCIAL PARA TODOS EN CASANARE.**

##### **2.1. Sector Educación**

- Programa Casanare educa y con vocación para el futuro.

##### **2.2. Sector Salud y Protección Social**

- Programa es el tiempo de la salud, con dignidad humana y respeto a la vida.

##### **2.3. Sector Inclusión Social**

- Programa integración social con equidad
- Programa inclusión social grupos étnicos y víctimas del conflicto armado.

#### **2.4. Sector Cultura**

- Programa impulsar la cultura llanera como base de la identidad y proyección del Departamento.

#### **2.5. Sector Deporte y Recreación**

- Programa en Casanare nos la jugamos por el deporte, la recreación, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre.

### **3. LÍNEA ESTRATÉGICA INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO PARA LA COMPETITIVIDAD DEL DEPARTAMENTO.**

#### **3.1. Sector vivienda, ciudad y territorio.**

- Programa en Casanare, más familia con vivienda digna.
- Programa fortalecer y promover servicios de agua potable y saneamiento básico de calidad en el departamento de Casanare.
- Programa desarrollo urbano.

#### **3.2. Sector minas y energía.**

- Programa energía para el desarrollo de Casanare.

#### **3.3. Sector transporte.**

- Programa infraestructura para mejorar calidad de vida y fortalecer la conectividad regional.

### **4. LÍNEA ESTRATÉGICA CONFIANZA INSTITUCIONAL Y CRECIMIENTO COMUNITARIO DE CASANARE.**

#### **4.1. Sector Planeación**

- Programa Fortalecimiento de los procesos de planeación del Desarrollo Territorial.
- Programa Modernización de las Finanzas.

#### **4.2. Sector gobierno territorial**

- Programa Afianzamiento de la institucionalidad y buen gobierno.

- Programa Sana convivencia y seguridad ciudadana.
- Programa Desarrollo comunitario y derechos humanos.
- Programa Casanare más preparado y comunidades menos Vulnerables.

#### **4.3. Sector Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.**

- Programa Casanare con acceso al mundo en tiempo real.

#### **4.4. Sector ciencia, tecnología e innovación.**

- Programa es el tiempo de Casanare en Ciencia, Tecnología e innovación.

En consecuencia, el Plan de Desarrollo Departamental *“Es el Tiempo de Casanare, Productivo, Equitativo y Sostenible”* durante su periodo de gobierno 2020 – 2023 se enfocará principalmente en:

- Seguir generando confianza y legitimidad de la institucionalidad departamental, a través de un gobierno participativo, transparente, eficiente, con un relacionamiento directo y proactivo con las comunidades, gremios, la Nación, los Municipios y demás actores, buscando sinergias y compromisos mancomunados para la resolución de problemáticas de desarrollo en el territorio.
- Promover iniciativas de inversión encaminados a generar equidad y reducción de brechas sociales urbano-rurales.
- Mantener un entorno (infraestructura, servicios públicos, seguridad y programas de fomento) que contribuya a impulsar la diversificación agropecuaria del Departamento y el crecimiento de la agroindustria con sostenibilidad ambiental, y apostarle al crecimiento del turismo, con detonantes que ayuden a su dinamización y posicionamiento.
- Consolidar una política de ordenamiento territorial, que permita establecer unas directrices de mediano y largo plazo que orienten el desarrollo territorial y espacial del Departamento, contribuyendo a su sostenibilidad ambiental y una adecuada regulación de los asentamientos y la estructura productiva.

Conforme al Plan de Desarrollo Departamental 2020 – 2023 y a la plataforma estratégica del Instituto Financiero de Casanare – IFC, se enmarcan dos (02) líneas importantes para la entidad, se exponen a continuación:

**Línea estratégica productiva con sostenibilidad para el progreso de Casanare.**

---

**Sector Agricultura y Desarrollo Rural:**

Programa es el tiempo de la productividad sostenible.

**Sector Comercio, Industria y Turismo:**

Programa desarrollo empresarial para un Casanare competitivo e innovador.



Los sectores agropecuario y agroindustrial, en lo últimos años han presentado unas dinámicas de crecimiento significativas, que vienen empujando la reactivación de la economía departamental, con nuevas inversiones y generación de empleos.

Siendo así, el IFC como órgano de gestión económica, fortalece el sector agropecuario, agroindustrial y Microempresarial del departamento mediante la financiación crediticia para la ejecución de proyectos, contribuyendo con la disminución del índice de desempleo, el índice de pobreza multidimensional (IPM), aseverando la seguridad alimentaria, incentivando mejoras en la productividad y el emprendimiento en el campo, y favoreciendo el crecimiento económico sostenido del departamento de Casanare.

**Línea estratégica equidad e inversión social para todos en Casanare.**

---

**Sector Educación:**


Programa Casanare educa y con Vocación para el futuro.



Para el Gobierno Departamental la educación es uno de los sectores más relevantes y estratégicos para el Desarrollo futuro de Casanare. Se aunarán esfuerzos para garantizar un acceso equitativo al servicio educativo, que facilite la permanencia con calidad y eficiencia, de manera que todos los estudiantes puedan completar la trayectoria educativa desde la educación inicial hasta la educación superior.

En contexto, el Fondo de Educación Superior – FESCA, promueve el acceso y permanencia de estudiantes de Casanare en la educación superior, a través del otorgamiento de créditos.

A continuación, se ilustra la integralidad del marco general de actuaciones del Instituto Financiero de Casanare:

Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 2015 – 2030.	Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 “Pacto por Colombia, pacto por la equidad”.	Plan de Desarrollo Departamental 2020 - 2023 “Es el Tiempo de Casanare Productivo, Equitativo y Sostenible”.
 <p><b>OBJETIVO 1. FIN A LA POBREZA.</b></p>  <p><b>OBJETIVO 2. HAMBRE CERO.</b></p>  <p><b>OBJETIVO 4. EDUCACIÓN DE CALIDAD.</b></p>  <p><b>OBJETIVO 8. TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO.</b></p>  <p><b>OBJETIVO 9. INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA.</b></p>	<p><b>Pacto por el emprendimiento:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Entorno para crecer</li> <li>- Transformación Empresarial.</li> <li>- Campo con progreso.</li> </ul> <p><b>Pacto por la Equidad:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Alianza por la seguridad alimentaria y la nutrición.</li> <li>- Trabajo decente, acceso a mercados e ingresos dignos.</li> <li>- Educación de Calidad.</li> <li>- Que nadie se quede atrás.</li> </ul> <p><b>Pactos Transversales:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pacto por la Sostenibilidad.</li> </ul> <p><b>Pacto Regionales:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Región Llanos – Orinoquía.</li> </ul>	<p><b>Línea estratégica productiva con sostenibilidad para el progreso de Casanare:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Sector Agricultura y Desarrollo Rural:</b></li> </ul> <p>Programa es el tiempo de la productividad sostenible.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Sector Comercio, Industria y Turismo:</b></li> </ul> <p>Programa desarrollo empresarial para un Casanare competitivo e innovador.</p> <p><b>Línea estratégica equidad e inversión social para todos en Casanare.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Sector Educación:</b></li> </ul> <p>Programa Casanare educa y con vocación para el futuro.</p>

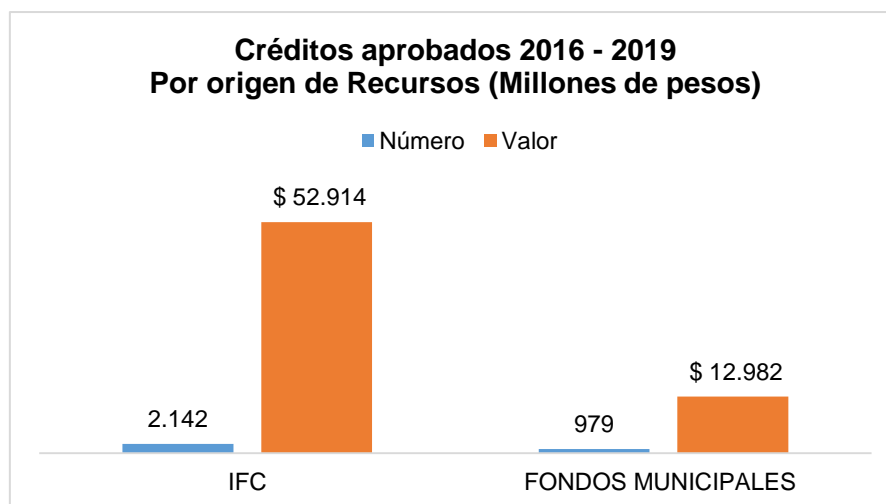
## 5. DIAGNÓSTICO

De conformidad con lo relacionado en el Acta de Informe de Gestión 2016-2019, indica que frente a la estructura del anterior Plan de Desarrollo Departamental “Casanare con paso firme 2016 - 2019” se establecieron retos y acciones sectoriales e intersectoriales como: *Retos 2. Desarrollo económico sostenible y Reto 4. Casanare social, solidario e incluyente*, siendo retos encaminados a la solución de problemas más urgentes y estructurales del departamento de Casanare, y se exponen a continuación:

## Desarrollo Económico sostenible.

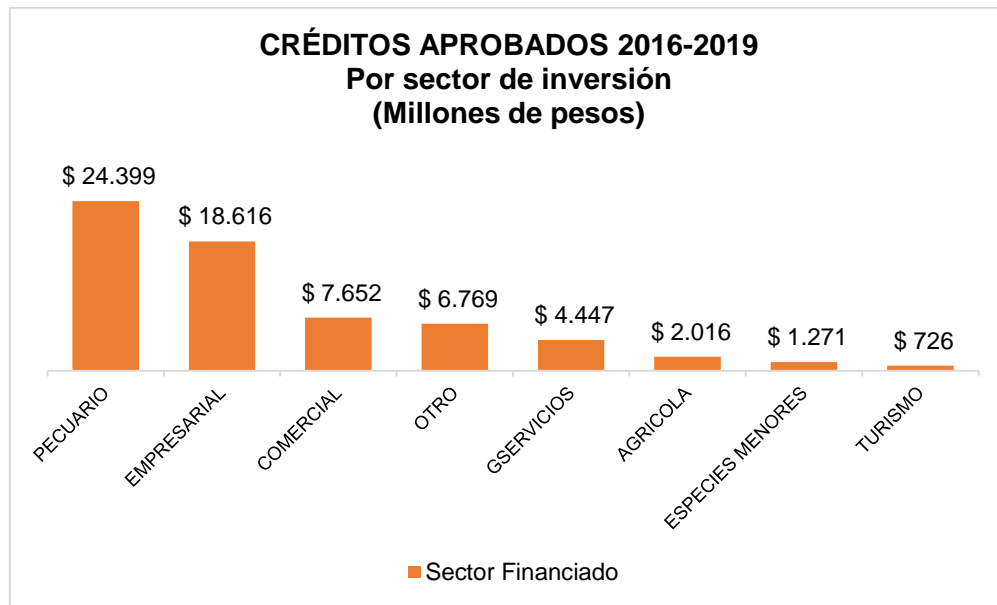
El Reto 2. Desarrollo económico sostenible, estableció en el sector Empresarial el Programa “*Emprendimiento y fortalecimiento empresarial en el departamento de Casanare*” el cual tenía como enfoque en la generación de empleo permanente, la creación y consolidación de empresas que propicien la inserción efectiva del sector productivo y empresarial del departamento. En su marco, se desarrolló el Proyecto “*Apalancamiento Financiero para el fortalecimiento empresarial en el departamento de Casanare*” donde el IFC obtuvo como meta resultado el fortalecimiento de las iniciativas productivas agropecuarias a través del apalancamiento financiero e incentivos a la producción, con una colocación de 3.121 créditos.

Es importante mencionar que el Instituto cuenta con dos fuentes de recursos para la colocación de créditos, una fuente proviene de FONDOS MUNICIPALES, en el cual el municipio aporta recursos junto con el IFC dirigidos al apalancamiento de proyectos en su región, y se obtuvieron como resultados en el cuatrienio 2016 – 2019:



En la gráfica se evidencia que el 80,3% (2.142) de los créditos aprobados se apalancaron con recursos del IFC (\$ 52.914) y el 19,7% (979) provienen de Fondos Municipales (\$ 12.982) para un total de \$ 65.896 Millones de pesos destinados a la financiación de proyectos productivos, en el sector agropecuario, empresarial y turístico a través de las líneas de fomento y comercial.

Como se mencionó anteriormente, de los 3.121 créditos aprobados, 840 se destinaron para proyectos pecuarios, 806 para el sector empresarial, 577 para el sector comercial, 260 otro tipo de proyectos, 301 para servicios, 198 para el sector agrícola, 127 para proyecto de especies menores y 12 para el sector turismo. En la siguiente gráfica se ilustra la inversión en Millones de pesos por sector:



En contexto, de los municipios del departamento de Casanare, Yopal es el municipio con el mayor número de créditos aprobados (43,54%) con una inversión de \$ 30.336 Millones de pesos, seguido del municipio de Trinidad (8,75%), Villanueva (7,98%), Paz de Ariporo (7,47%), San Luis de Palenque (6,76%), Aguazul (6,22%), Maní (4,23%), Orocué (3,49%), Pore (2,40%), Nunchía (2,05%), Tauramena (1,54%), Hato Corozal (1,28%), Támara (1,15%), Monterrey (1,09%), Chameza (0,77%), Sabanalarga (0,38%), Recetor (0,35%), La Salina (0,29%) y Sacama (0,26%) este último con 8 créditos aprobados. A continuación, se relaciona el número de créditos y la inversión por municipio.

Municipio	Número	Valor
YOPAL	1.359	\$ 30.336
TRINIDAD	273	\$ 4.326
VILLANUEVA	249	\$ 4.388
PAZ DE ARIPORO	233	\$ 5.257
SAN LUIS DE PALENQUE	211	\$ 3.760
AGUAZUL	194	\$ 4.753
MANI	132	\$ 1.955
OROCUE	109	\$ 2.412
PORE	75	\$ 1.603
NUNCHIA	64	\$ 1.476
TAURAMENA	48	\$ 1.633
HATO COROZAL	40	\$ 898
TAMARA	36	\$ 963
MONTERREY	34	\$ 916



Municipio	Número	Valor
CHAMEZA	24	\$ 387
SABANALARGA	12	\$ 152
RECETOR	11	\$ 287
LA SALINA	9	\$ 273
SACAMA	8	\$ 121
<b>TOTAL</b>	<b>3.121</b>	<b>\$ 65.896</b>

Al mismo tiempo, en el Reto 2. Desarrollo económico sostenible, el sector Agropecuario el Programa *“Fomento del emprendimiento productivo”* aprobó el proyecto *“Implementación de alianzas productivas”* siendo estrategias que buscan atacar las dificultades de los pequeños productores rurales a través de alianzas productivas, concertando requerimientos de mercados, calidad y estabilidad de precios para establecer acuerdos con aliados comerciales, minimizando riesgos asociados a la actividad comercial. Para el caso, el IFC obtuvo como meta resultado de 34 acciones durante el cuatrienio para atender las convocatorias de nivel local, regional y nacional que estén enmarcadas en el fortalecimiento del sector agropecuario.

De acuerdo al Informe de Gestión, en el último cuatrienio el Instituto Financiero de Casanare - IFC, ha participado en la supervisión de la ejecución técnico- productivo, social y financiero en el desarrollo de este tipo de proyectos, del cual, en el departamento de Casanare, se han suscrito siete (7) Convenios Interadministrativos. Entre estos, dos (02) se han firmado con el Departamento de Casanare, cuatro (04) con alcaldías municipales y uno (01) con Ecopetrol.

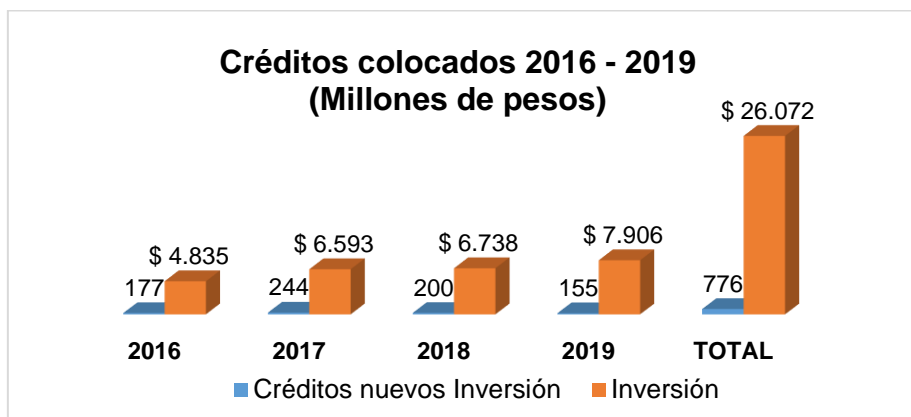
Durante la ejecución de estos convenios se han invertido más de 8.900 millones de pesos, permitiendo la realización de treinta y cuatro (34) proyectos de alianza de la mano con los Comités y Asociaciones productoras y/o comercializadoras de Piña, Plátano, Maracuyá, Huevos de gallina, Aloe vera, Lulo, Cacao, Piscicultura, Ganado de leche y carne. A fin de mejorar el producto interno bruto y diversificar los sistemas agrícolas y pecuarios del departamento.

### ***Casanare Social, solidario e incluyente.***

Así mismo, el Reto 4. Casanare Social, solidario e incluyente, estableció en el sector educación el programa *“Casanare con paso firme por la garantía del acceso y permanencia educativa”* garantizando la prestación del servicio público educativo a niños, jóvenes y adultos del departamento de Casanare. En su marco, se desarrolló el proyecto *“Fortalecimiento del fondo, programas de apoyo y acompañamiento a la educación técnica, tecnología y superior con pertinencia regional en el departamento de Casanare”*, durante el cuatrienio el IFC obtuvo como meta resultado 776 nuevos créditos educativos a la población Casanareña con enfoque diferencial a través del Fondo de Educación Superior (FESCA) por un valor de \$ 26.072 Millones de pesos, permitiendo la asequibilidad a la línea de crédito educativo, con una tasa de interés corriente del 10% efectiva anual, permitiendo el acceso a personas de todos los estratos sociales, además de contar con convenios interadministrativos en varias

universidades facilitando el desembolso directo, logrando un mayor beneficio a los estudiantes beneficiarios.

En la siguiente grafica se ilustra la colocación de nuevos créditos durante el cuatrienio 2016 - 2019, siendo el año 2017 con mayor número de colocación de créditos educativos:



Además, anexo al proyecto en comento, se renovaron 5.448 créditos educativos a estudiantes activos a través del apalancamiento financiero e incentivos, garantizando que los estudiantes permanezcan y culminen sus estudios superiores, a la vez, el FESCA hace un seguimiento a el desempeño académico, solicitando promedio mínimo y haber culminado satisfactoriamente el semestre anterior.

#### ***Otras actividades del sector***

Aparte de de las actividades de colocación de crédito empresarial, agropecuario, productivo y educativo, el IFC desarrolla otras actividades que no están plasmadas en el anterior Plan de Desarrollo de Casanare, pero intervinieron directamente en el cumplimiento de las metas del mismo dentro de ellas están:

- Escuela de negocios.

El IFC formalizó la Escuela de Negocios, mediante la Resolución No. 415 del 9 de noviembre del año 2012 y reglamentó el funcionamiento a través de la Resolución No. 105 de marzo de 2015, para ofrecer programas de Educación no formal, con miras de fortalecer la capacitación y acompañamiento que requieren las entidades públicas y privadas, contribuyendo al crecimiento y bienestar del Departamento de Casanare.

En su funcionamiento, para la vigencia 2019 se suscribieron contratos interadministrativos con la Gobernación de Casanare para la ejecución de programas de capacitación, donde se beneficiaron 355 funcionarios públicos y 90 emprendedores y/o empresarios del departamento de Casanare.

- Replamiento Bovino

El proyecto repoblamiento bovino nace de la ejecución del Convenio No. 264 suscrito con el IFC y el Departamento de Casanare cuyo objeto consistía en *“TRANSFERIR RECURSOS PARA LA ADQUISICION y COLOCACION DE 11.000 HEMBRAS PREÑADAS A USUARIOS GANADEROS, PARA EL REPOBLAMIENTO DEL HATO GANADERO EN EL DEPARTAMENTO DE CASANARE”*. Como resultado de la ejecución del convenio, el IFC suscribió 349 contratos de ganado en participación, para la entrega de 3.772 semovientes, con una inversión de \$ 4.637.168.078.

- *Reforestación comercial y palma de aceite del sistema de cuentas en participación.*

Los proyectos de Reforestación Comercial y Palma de Aceite dieron inicio en los años 2005, 2006 y 2007, su origen obedece al cumplimiento de la política sectorial Agropecuaria definida mediante la Ordenanza No. 10 del 28 de mayo de 2004, correspondiente al Plan de Desarrollo Departamental 2004-2007 a través del programa *“Instrumentos facilitadores para el acceso a incentivos a la producción”*.

Para su ejecución, el IFC celebró convenios y contratos interadministrativos con la Gobernación de Casanare para la financiación de este tipo de proyecto, bajo el sistema de "cuentas en participación", el cual contempla inversiones a riesgo con el fin de apalancar los costos directos para el desarrollo del proyecto productivo de tardío rendimiento.

Los proyectos de reforestación comercial se localizan en los municipios de Yopal, Villanueva, Tauramena, Sabanalarga, Pore, Paz de Ariporo, Orocue, Nunchía, Monterrey, Hato Corozal, Maní y San Luis de Palenque. Por su parte el proyecto de palma se encuentra distribuido en los Municipios de Yopal, Maní, Aguazul, Tauramena y Villanueva.

Este tipo de proyectos tienen como objetivo la generación de empleo, dinamización de la economía, aprovechamiento de las tierras improductivas, y generación de riqueza en el Departamento. En el singular caso del proyecto de reforestación comercial, se pretendía, favorecer el medio ambiente, evitando la tala indiscriminada de árboles nativos, cubriendo la demanda de madera con fines comerciales.

### ***Resultados estratégicos***

En segunda dimensión, y de acuerdo al Informe de Rendición de Cuentas 2019, el modelo integrado de procesos del Instituto Financiero de Casanare, a corte de mayo de 2020 obtuvieron como resultados:

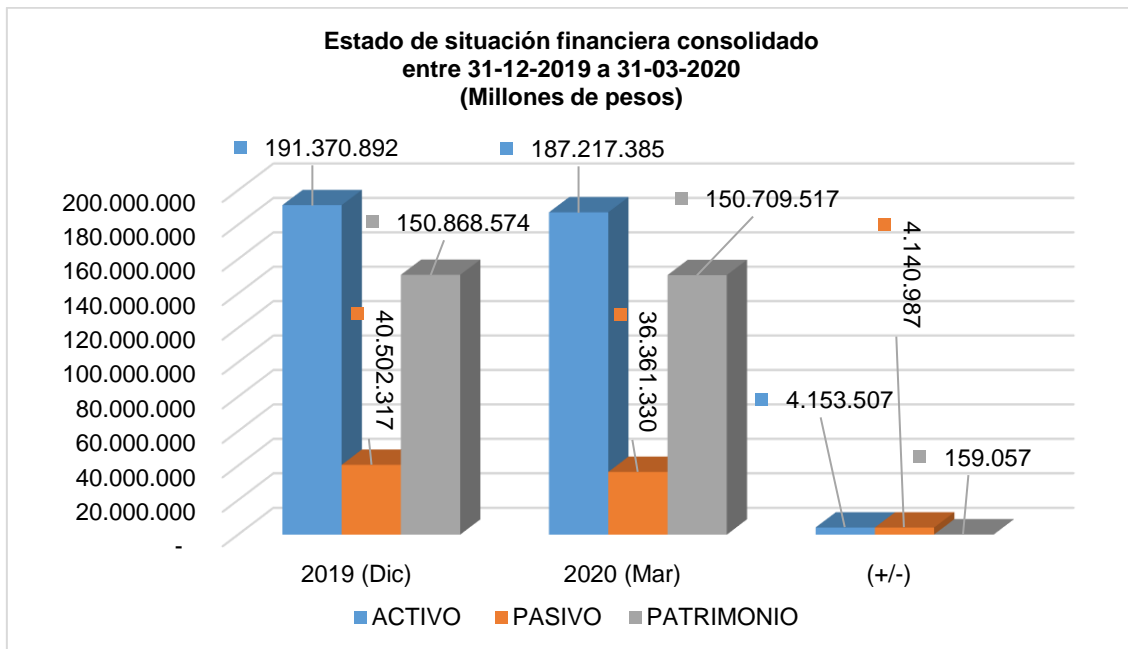
Estratégico	Crédito	Cartera	Colocación
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Certificación de la entidad bajo la Norma ISO 9001:2015.</li> <li>• Implementación de un 80% del MIPG.</li> <li>• Actualización de manuales de riesgo: SARC, SARM, SARL, SARO Y SARLAF.</li> <li>• Actualización del manual de gobierno corporativo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ajuste de parámetros para la medición de capacidad de pago y nivel de endeudamiento.</li> <li>• Nuevos parámetros de medición de puntaje score para deudores y codeudores.</li> <li>• Se establecieron lineamientos para el análisis de créditos por crecimientos patrimoniales y validación de información.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se establecieron lineamientos para la refinanciación de créditos.</li> <li>• Ampliación de plazos para la reestructuración hasta 3 veces más del periodo inicial, hasta 2 reestructuraciones por crédito, con rebaja de intereses moratorios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colocación de créditos a clientes fidelizados, mejorando el retorno de dinero para la vigencia 2019.</li> <li>• Se generarán más de 800 empleados indirectos por la colocación de créditos en el IFC.</li> </ul>

### **Resultados Gestión Financiera**

De conformidad con lo plasmado en el Informe Ejecutivo 2020, la gestión financiera de la entidad se consolida en los negocios del IFC, Fondos Municipales y Educación (FESCA, FEMA, FESANLUIS E ICETEX).

Según lo evaluado, el activo del IFC tuvo un decrecimiento de menos 2% que corresponde a \$ 4.153.507.602; esto se da a la baja recuperación de cartera sin desconocer que los dos primeros meses se realizó un normal recaudo y el mes de marzo en adelante se genera una relevante disminución de operaciones tanto de recaudo como de otorgación de crédito; como consecuencia de la Emergencia Sanitaria generada por el COVID-19 y a las medidas preventivas obligatorias. En cuanto al pasivo tuvo una disminución relevante debido a una reclasificación de una liquidación por pasivos exigibles que se dio a diciembre de 2019 decreciendo en un menos 10%; en cuanto al patrimonio su disminución se dio por la contabilización de la pérdida del año 2019 por un valor \$ 159.057.676.

En el siguiente gráfico se ilustra el estado de situación financiera del instituto, consolidado en el periodo 31 de diciembre de 2019 al 31 de marzo de 2020.



Ante esta coyuntura, el IFC conozca replantea medidas y alternativas con cartera, actuando de forma proactiva para abordar los riesgos e impactos en las distintas áreas de la entidad.

### **Resultados Fortalecimiento Financiero**

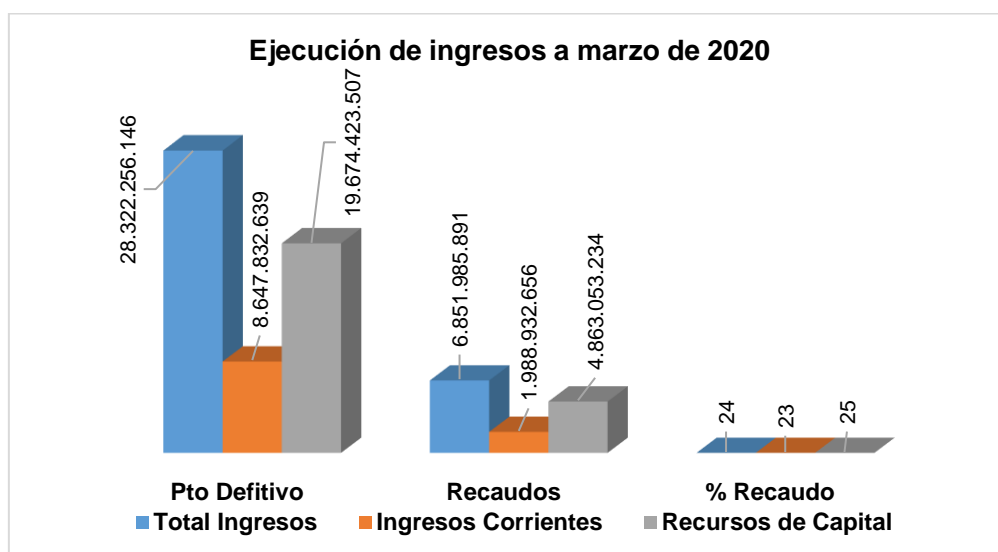
En contexto, el fortalecimiento económico del IFC corresponde a cuentas y prestamos pendientes por cobrar netos por \$ 121.284.872.282 con un 65% del total de activos consolidados que corresponde a \$ 187.217.385.013.

Entre los valores relevantes, la cartera (IFC, FONDOS MUNICIPALES Y EDUCACION) beneficia a un total de 6.410 usuarios percibiendo un retorno de capital con un interés de los cuales el 20% se capitalizan y el 80% para la operatividad de estos recursos; otro valor relevante está representado en las cuentas en participación como son 51 usuarios de Reforestación (\$ 9.720.163.981.98), 44 usuarios de Palma (\$ 11.187.372.955.01) y 99 usuarios de Repoblamiento con un saldo de (\$ 845.788.792.50); estos proyectos continúan su normal operación y ejecución por lo tanto son los que mayor efectividad de recaudo debería tener.

Como fortalezas del Instituto Financiero de Casanare, es que encuentra al día en las responsabilidades que tiene ante la DIAN; así mismo con la información que se debe presentar a los municipios; a la Contraloría Departamental de Casanare; como también a la Contaduría General de la Nación como ente regulador se presenta información financiera trimestralmente bajo el Marco Normativo de la Resolución No. 414 de 2014 "Empresas que no cotizan en el mercado de valores, y que no captan ni administran ahorro del público". Además, cuentan con un software IAS desde el año 2014 que consolida la información de todas las áreas (crédito y cartera, tesorería, presupuesto, nómina y contabilidad).

### **Ejecución de ingresos a marzo 30 de 2020**

La ejecución de ingresos presenta un recaudo del 24% del total de sus ingresos proyectados, alcanzando la meta estimada para este primer trimestre de enero a marzo de 2020. Al interior del presupuesto de ingresos el recaudo por ingresos corrientes presenta una ejecución del 23% y los recursos de capital el 25%, y se ilustra a continuación:

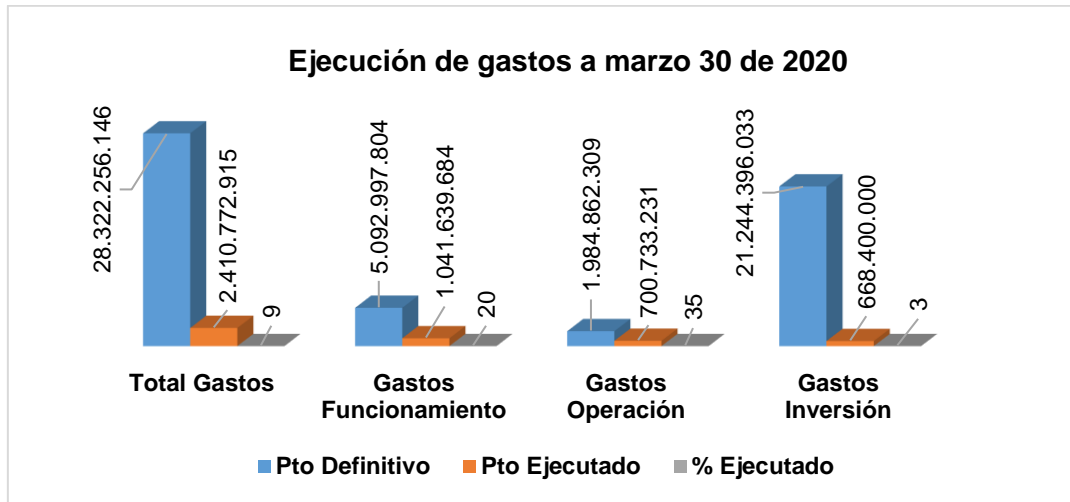


Es importante tener en cuenta que el 83.3% de los recaudos por ingresos corrientes \$1.988.932.656 son los destinados para apalancar los gastos de funcionamiento y operación del IFC.

Los recaudos de capital \$4.863.053.234, son destinados para inversión a través de la colocación de créditos de fomento IFC la suma de \$2.720.369.918, FESCA \$1.033.960.803, Fondos municipales \$683.255.406: (San Luis de Palenque, Trinidad, Paz de Ariporo, Orocué, Maní, Villanueva, Fonam) ingresos de convenios celebrados con la Gobernación de Casanare la suma de \$145.698.392 y rendimientos financieros por valor de \$279.768.715.

### **Ejecución de gastos a marzo 30 de 2020**

La ejecución de gastos presenta una ejecución del 9% en general con respecto a los gastos de funcionamiento, operación e inversión. A continuación, se ilustra el estado de ejecución de gastos:



De acuerdo a lo anterior gráfica, el gasto de funcionamiento muestra una ejecución del 20% dentro de estos gastos están los servicios personales asociados a la nomina \$866.249.978, servicios personales indirectos contratos hasta el mes de mayo (honorarios, servicios técnicos) \$102.368.175 y gastos generales \$73.021.531.

Gastos de operación representan un 35% de ejecución equivalentes al valor de \$700.733.231 dentro de estos gastos se encuentran los gastos de operación del IFC \$318.347.500 y los gastos de operación de los Fondos municipales la cuantía de \$382.385.731 algunos de estos gastos están comprometidos hasta el mes de junio y diciembre de la presente vigencia fiscal.

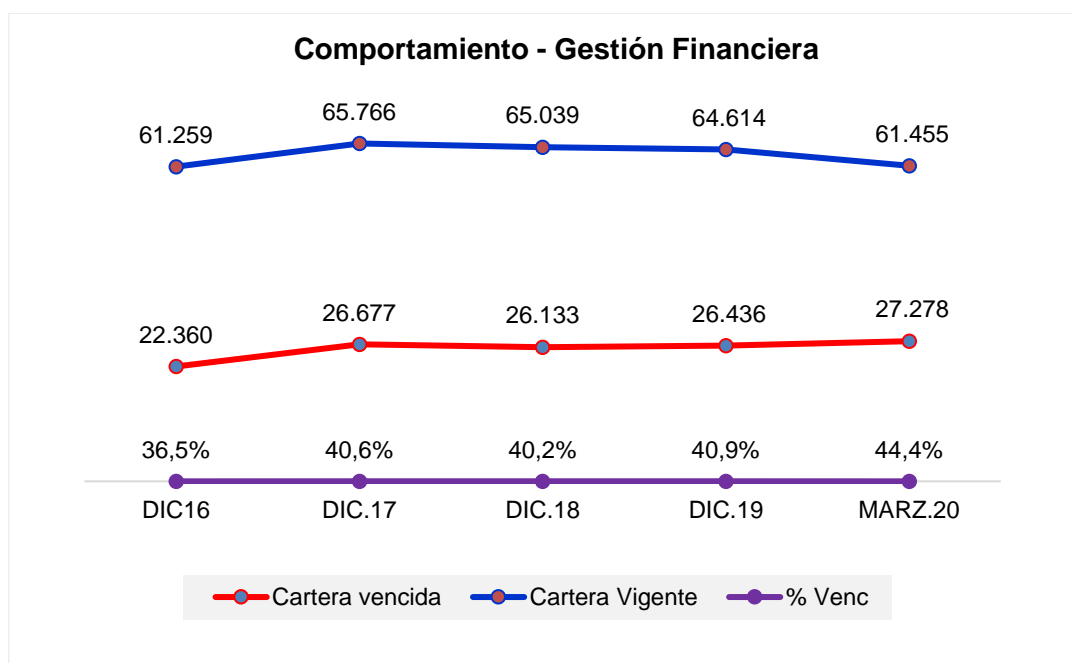
Los gastos de inversión muestran una ejecución del 3% por la suma de \$668.400.000; recursos que se colocaron a través de las diferentes líneas de créditos del IFC.

### **Resultados Gestión Talento Humano**

Gestión Humana, al corte 30 de marzo de 2020, aprobó el Plan Institucional de formación y capacitación 2020, Plan de bienestar e incentivos, Jornada de inducción “Sistema de Gestión de Calidad”, Trabajo en Casa, Medidas de Intervención, preventivas y de contención Covid-19, así mismo, socializo el Plan operativo de contingencia a cada uno de los funcionarios de la entidad, de tal manera que les permitiera el desarrollo de sus funciones de manera óptima para dar continuidad en la prestación de los servicios a los usuarios a través de los canales habilitados por el portal web y las líneas telefónicas. Además, realizo capacitaciones educativas virtuales con temas relacionados con seguridad y salud en el trabajo (elementos de protección personal, regreso al trabajo – guías de bioseguridad, actividades en familia, medidas de autocuidado). Finalizando con la aprobación del Plan de acción declaratoria de emergencia de pandemia covid-19 y el Programa de capacitación y entrenamiento covid-19.

## Resultados Gestión Financiación

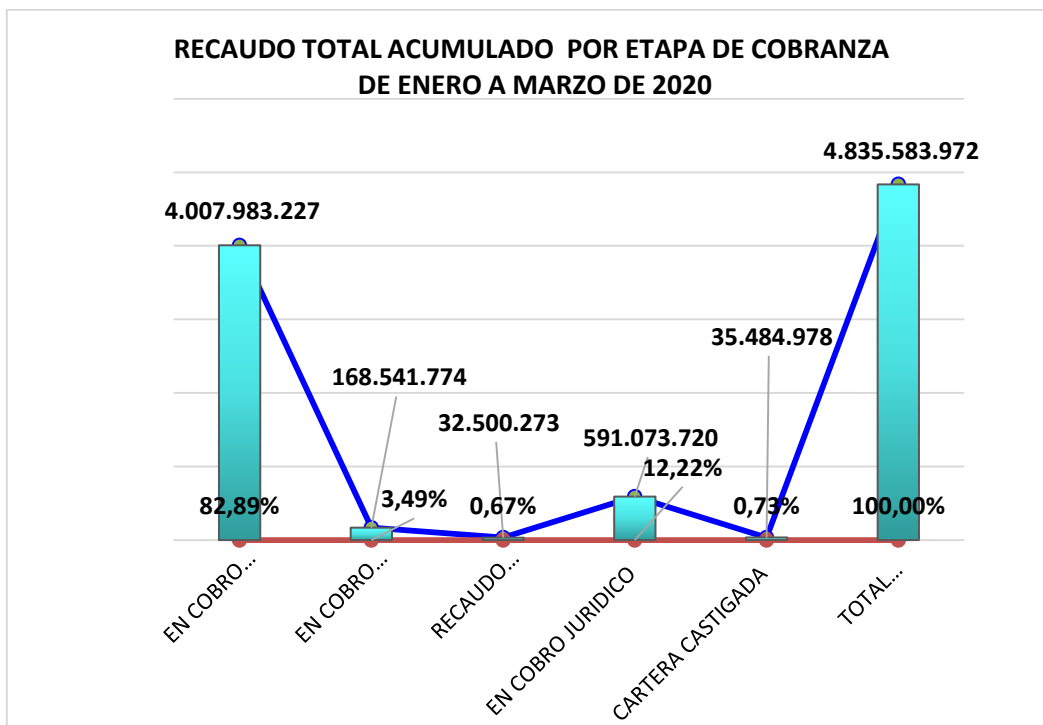
Según Informe Ejecutivo, el IFC ha realizado cerca de 2.000 gestiones de cobro pre jurídico registrados en el aplicativo IAS y a la fecha se está preparando 475 poderes, certificaciones de cobro Jurídico y la recopilación de la documentación correspondiente para dar inicio a cobro jurídico. A corte 31 de marzo de 2020, el indicador de cartera registró que la cartera vigente actual ha disminuido en \$ 3.159 millones de pesos y la cartera vencida aumentado en \$ 842 millones de pesos relacionado con la vigencia anterior, y se ilustra a continuación el comportamiento:



El comportamiento esta proporcionalmente relacionado con la colocación de créditos y el Estado de Emergencia Sanitaria generada por COVID 19, dado que algunos de los usuarios aun antes de la declaración de cuarentena y por el estado expectante de lo porvenir, se encontraban renuentes a pagar.

Así mismo, se realizó el análisis de líneas de cartera por sectores y sub sectores, por municipios y análisis de Cartera que presentan mayor afectación por la situación actual, con el fin de fortalecer las acciones y obtener resultados, en la media de lo que la situación lo permite, dada la renuencia por parte de algunos usuarios a realizar el pago de la cartera del Instituto, y este es su comportamiento:





Aún y con el panorama incierto por las continuas prorrogas de las restricciones de la cuarentena se busca, crear condiciones que permitan al cliente estar al día y al IFC realizar el recaudo de la cartera de la mejor forma posible. Teniendo en cuenta que la cartera en categoría A, es la beneficiaria de los planes de alivios y las demás categorías de cartera son las vencidas.

### ***Aporte institucional a los ODS***

El Instituto en desarrollo de su objeto misional y dando cumplimiento al Plan Estratégico del cuatrienio ha realizado aportes así:

- Objetivo 2. A través del otorgamiento de 1116 operaciones en los sectores agrícola y pecuario en el periodo 2016-2019 por la suma de \$ 25,411,7 millones de pesos.
- Objetivo 4. Mediante la aprobación de 776 créditos nuevos por valor de 26,073 millones de pesos, en el trienio.
- Objetivo 8. Se fomentó el desarrollo productivo y empresarial en el departamento con la colocación de 3,248 créditos por 67.422 millones en éste cuatrienio.
- Objetivo 9. Se capacitaron alrededor de 2.368 productores y empresarios en 230 jornadas de 2016 a 2019.

## 5.1 Análisis DOFA

El análisis DOFA es una evaluación de los procesos; se realiza para conocer la situación o posición en el mercado de la empresa, con el propósito de saber qué tan competitivos son y en qué áreas deben concentrarse para serlo. Una matriz DOFA implica estudiar las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas, éste método realiza un análisis interno y externo. En este caso las fortalezas y las debilidades son internas; mientras que las oportunidades y amenazas son externas. Para el caso, se implementa la Metodología DOFA para identificar los aspectos positivos y negativos que impactan la operación de los trece (13) procesos en el Instituto Financiero de Casanare y se detallan a continuación:

### 5.1.1 ANALISIS EXTERNO.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
La buena imagen que tiene el Instituto Financiero de Casanare a nivel departamental de acuerdo a su portafolio de productos y servicios.	Afectación al cumplimiento de direccionamiento estratégico a causa de emergencias declarada por el Gobierno Nacional, Departamental y municipal.
Diseño e implementación de nuevos productos orientados a satisfacer las necesidades de los grupos de interés.	Continuidad y/o permanencia de ciclos recesivos de la economía, generando un impacto negativo en la colocación de créditos y en la calidad de la cartera de las instituciones financieras.
Aplicación de normatividad vigente sobre gestión documental, relacionado con procesos certificados.	Desaceleración económica y afectación de los sectores productivos a nivel nacional y departamental, afectando el nivel de calidad de vida, acrecentando el desempleo y disminuyendo la generación de ingresos y cierre de establecimiento de los clientes y usuarios del IFC.
Articulación de comunicación con las instituciones públicas y de orden departamental y municipal, a través de los cuales se puedan realizar convenios de cooperación para la ubicación de deudores morosos.	Disminución de tasas y requisitos de la banca, y ampliación de los mecanismos de atención inmediata a clientes 24 horas por líneas nacionales, generando mayor competitividad.
Aprovechar las herramientas tecnológicas (redes sociales) para divulgar información aplicando medidas de seguridad y generando confianza a nuestros grupos de interés.	Musculo financiero débil, en comparación de la banca que tiene alianzas con bancos de segundo piso para operar sectores importantes de la economía
Aprovechar capacitaciones constantes a través de entidades especializadas por medio de plataformas virtuales.	Riesgo de pérdida y/o alteración de información por ataques cibernéticos
Creación de nuevas líneas de negocios, que permitan el aprovechamiento del desarrollo agropecuario, industrial y comercial, fortaleciendo a su vez estos mismos sectores económicos con servicios de apoyo promovidos por el IFC.	Clima tropical húmedo. Condiciones inadecuadas para la conservación de la documentación.

Aprovechamiento de las necesidades de apalancamiento financiero de los entes territoriales y entidades descentralizadas, a través de línea de crédito para el sector público.	Afectación a los diferentes proyectos productivos por factores externos como situaciones agroclimáticas, agentes infecciosos y parasitarios, situaciones inesperadas como siniestros (incendios, volcamientos, inundaciones).
Reingeniería y redireccionamiento del IFC, con el fin ir cambiando e ingresando nuevos campos de acción, que permitan mayores recursos económicos favorables.	Demandas por parte de los clientes debido a incumplimiento del IFC en la ejecución de los contratos de cuentas en participación.
Fortalecimiento de conocimientos y destrezas para la identificación de los riesgos y sus controles a través de las herramientas de las entidades especializadas en manejo del Sistema Integrado de Administración de Riesgos.	Disminución de la oferta de los productos generados por los contratos de cuentas en participación y alianzas productivas, debido a que se reduce la demanda a nivel nacional, por la reducción del poder adquisitivo por parte de los hogares colombianos debido a la contingencia actual.
Fortalecer la comunicación permanente con el Departamento de la Función Pública.	Disminución de ingresos por una desaceleración económica principalmente de los sectores primario y secundario, acompañada de desempleo y disminución de comercialización de bienes y servicios.
Generar estrategias de consecución de convenios interadministrativos o de recursos en administración a través de la formulación de proyectos.	Falta de respaldo financiero por parte de la Gobernación de Casanare a través de la trasferencia de recursos.
Aprovechar la Escuela de Negocios a través de la implementación de planes de capacitación a personas naturales, jurídicas y entes territoriales.	Desinterés por parte de los entes legislativos y ejecutivos del departamento, en la generación de políticas públicas que favorezcan el fortalecimiento el IFC.
	Respaldo del estado al sector financiero organizado y vigilado a través de beneficios para los clientes, a los cuales no puede acceder el IFC, por no hacer parte de entidades vigiladas y controladas por la superfinanciera.
	Fortalecimiento de los portafolios de productos y servicios de las entidades referentes como competidores.
	Incumplimiento en los Principios del código de Integridad.

## 5.1.2 ANALISIS INTERNO

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Se mantiene certificación ISO 9001:2015, para la entidad a través del ICONTEC, acatando las recomendaciones para la mejora continua dentro del SGC.	Deficiencia en la estructura de los indicadores definidos dentro del SGC, los cuales no son efectivos y no reflejan concretamente las fallas o aciertos del Instituto, debilitando el seguimiento y evaluación, para la toma decisiones.
Adopción de manuales y políticas de acuerdo a las normas legales vigentes, basados en referencias de la Superintendencia Financiera de Colombia y el Departamento Administrativo de función pública.	Los procedimientos definidos por el SGC no son manejados debidamente por los responsables, dejando brechas que permiten la materialización de riesgos.
La implementación y mejora del MIPG por procesos y demás normas aplicables a este tipo de Entidades	Inexistencia de una Dirección y/o Coordinación de riesgos con nivel de independencia y decisiones propias, ejerciendo seguimiento y control de los sistemas adoptados.
Adopción y fortalecimiento del Sistema Integrado de Administración del Riesgo. (SARC, SARO, SARM, SARL, SARLAFT)	La asignación de funciones al personal de planta no es acorde con el perfil necesario para el área de trabajo, de acuerdo a la estructura organizacional, lo que obliga a vincular personal de apoyo por contrato de prestación de servicios.
Se cuenta con Infraestructura, tecnología, sooftware y recursos humano, capacitado y competitivo en todas las áreas, para el desarrollo de su misión, visión y políticas institucionales.	No se cuenta con una Dependencia unificada de administración de cartera, que permita tomar decisiones ágiles y oportunas en gestiones de cada una de las etapas definidas en la Normatividad Vigente, el cual debe contar con las herramientas necesarias y personal calificado para el desarrollo de gestiones de cobranza, generación de estrategias para prevención, contención y recuperación de cartera, y enfoque en resultados de metas de recaudo.
EL IFC, contribuye al desarrollo económico, educativo y social de acuerdo a los Estatutos aprobados por la Junta Directiva	Toma de decisiones de la alta dirección, omitiendo las recomendaciones propuestas en los comités de apoyo definidos por Manual de Gobierno Corporativo.
Se cuenta con seguro sobre la cartera, compartiendo el riesgo de pérdida.	Carencia de personal con formación para la formulación de proyectos
Consulta y reporte con entidades administradoras de información financiera, para el análisis y control en el otorgamiento de crédito.	Situación Financiera del IFC.

Presencia institucional en todo el departamento de Casanare, a través de brigadas comerciales.	Resistencia al cambio por parte de los directivos y colaboradores de la Institución acompañado de la falta de compromiso y de iniciativas para la generación de crecimiento institucional.
Por ser una entidad descentralizada tiene unas políticas independientes a la normatividad que rige la banca	Demora en los tiempos de respuesta a los trámites y solicitudes presentadas por los grupos de interés.
Se cuenta con políticas y procedimientos independientes, garantizando el plus diferencial a la Banca Pública y Privada.	Deficiencia en procesos de inducción, reinducción y capacitación.
Capitalización de recursos mediante la apropiación presupuestal del recaudo proveniente de intereses de corriente, mediante autorización por Junta Directiva.	No hay políticas ni procedimientos transversales que busquen la creación de valor en la institución.
Se cuenta con mecanismos y estrategias para la gestión de cobro, soporte tecnológico robusto para para administración de cartera, establecidas mediante Manual de Cartera, Políticas Internas de Cartera, Reglamento general de Crédito Educativo y acuerdos de Juntas.	No estar vigilados por la Superfinanciera y no contar con calificación de riesgo.
Se cuentan con canales de comunicación (internos y externos) y personal para la atención al cliente (página web, red social, correos institucionales, call center y atención directa).	Perdida de continuidad del conocimiento, debido a la rotación de personal de apoyo generado por los cambios administrativos.
Estrategias que contribuyen a optimizar los procesos administrativos y de control de la Entidad	Falencias tecnológicas, que retrasan la aplicación de acciones, afectando la toma de decisiones, el trabajo de los funcionarios y la respuesta oportuna a los grupos de valor, por estar atados a soluciones del proveedor.
Se cuenta con iniciativas orientadas, entre otras, a la actualización tecnológica o establecimiento de planes de contingencia y continuidad del negocio.	Cambios normativos que generan sobre costos o que exijan importantes esfuerzos operativos.
El área de sistemas cuenta con procedimientos y políticas en seguridad informática, como base a los lineamientos que debe llevar el instituto.	Cultura de no pago, por ser una entidad con manejo de recursos públicos, que los recursos colocados son en beneficio social y por ende el estado los está dando en virtud de subsidio.
Se cuenta con tecnología Cisco y manejo de bases de datos de SQL Server a Oracle, lo cual permite aumentar la seguridad de los datos, mitigando riesgos referentes a copia o pérdida de información importante, prioritaria y de alta confidencialidad para de la entidad	Debilidades en los Manuales, reglamentos y políticas internas de crédito, dejando brechas negativas para la colocación, renovación de crédito educativo y en la recuperación de cartera.

<p>El instituto tiene servicio de seguridad privada, y cámaras con circuito cerrado de televisión, lo que permite un mayor control y vigilancia sobre los espacios generales de las instalaciones.</p>	<p>Falta de Recursos para abordar otras líneas del sector económico.</p>
<p>Para el manejo de las relaciones labores y acciones de bienestar y salud contamos con comités de: Bienestar, Relaciones Laborales, Convivencia y Copasst.</p>	<p>Falta de verificación y confirmación de datos principales, demográficos y financieros de los clientes en el proceso de otorgamiento y renovación de créditos, imposibilitando la gestión de cobro efectiva y afectado el estado de la cartera vencida evidenciado en sus indicadores.</p>
<p>El 75% del personal de los niveles no directivo ni asesor cuentan con estabilidad laboral, manteniendo un alto nivel de calidad de vida que repercute en el desarrollo integral del colaborador con la entidad.</p>	<p>El Instituto Financiero de Casanare, es utilizado como favores políticos, a través del posicionamiento de personas en la entidad las cuales generalmente no poseen las cualidades necesarias para las labores en el Instituto, como también en el otorgamiento de créditos a personas que no poseen la capacidad de endeudamiento o de pago necesaria.</p>
<p>Se cuenta con una Oficina Asesora Jurídica, que brinda apoyo a la institución en defensa judicial y soporte jurídico a todas las áreas, para realizar el desarrollo de las actividades bajo lineamientos legales.</p>	<p>El proceso de contratación es deficiente, generando traumatismo en del desarrollo de las áreas, para la eficiente atención a los grupos de interés, repercutiendo negativamente en el desarrollo de direccionamiento estratégico de la institución.</p>
<p>Cumplimiento de la normatividad en desarrollo pres y pos contractual y en la presentación de informes de obligatorio cumplimiento a entidades de seguimiento y control.</p>	<p>El Instituto no cuenta con una página web dinámica y de fácil acceso a la información del portafolio de servicios y así mismos no es confiable la información del estado de créditos para el cliente, generando que los clientes no tengan claridad sobre sus compromisos financieros y que al realizar los pagos la entidad no pueda hacer seguimiento al pago de los mismos.</p>
<p>Se da cumplimiento a la ley de transparencia.</p>	<p>Falta de gestión y seguimiento por parte de las áreas encargadas, como de apoyo de la Junta Administradora FESCA, para la revisión y aprobación de la actualización de la normatividad de los fondos.</p>
	<p>Se evidencia que no se está establecido un procedimiento para el ingreso de información en el software de la Cartera Ictex, para el apoyo en la orientación de nuevos colaboradores y personal existente, es importante porque permite al logro de las metas individuales y reducción de errores.</p>

	Falta de tratamiento especial para gestión y recuperación de difícil recaudo en el convenio ICETEX.
	Débil planeación en la gestión, seguimiento, recuperación y liquidación de proyectos en ejecución asociados al área misional a través de programas y proyectos.
	El IFC no cuenta con Políticas internas que lo faculten para obtener utilidad de los contratos que suscribe con el sector público y privado.
	Incumplimiento en el pago al IFC, de los proyectos en ejecución y liquidación.
	Indebida liquidación de los contratos donde se cambiaron las condiciones iniciales del contrato en cuanto a la participación del IFC, afectando el patrimonio de la entidad.
	No se cuenta con modelos financieros que permitan a la entidad determinar el costo de capital de los recursos de la entidad, las tasas de interés que garanticen una rentabilidad acorde a los costos administrativos y operativos.
	Armonización de los planes de acción, plan anual de adquisiciones, para la elaboración de presupuesto general.
	Demora en la entrega de información requerida como insumo para la elaboración y presentación de informes obligatorios.
	Deficiencia en el cumplimiento y legibilidad de requisitos, para el proceso de pago de obligaciones contractuales.
	Integración en la contabilidad propia de los recursos provenientes de los convenios con los municipios y la Gobernación de Casanare, situación que afecta negativamente los indicadores y la solidez de la entidad.
	Demora en el cierre fiscal afectando la toma de decisiones de la alta dirección, para el normal desarrollo administrativo y operativo del instituto.
	El sistema IAS actualmente no es totalmente confiable, las personas dentro del área de contabilidad no se sienten cómodas utilizando este sistema, dado que software

	no es estable y no se ha cargado adecuadamente la data.
	-No se cuenta con Inventarios Documentales en los Archivos de Gestión. Igualmente, se evidencia la falta de Hoja de Control en los Expedientes.
	-Las Tablas de Retención no han sido aprobadas y convalidadas por el comité Departamental de Archivos.
	Conservación de documentos innecesarios y duplicidad de información archivada
	Algunas de las unidades de almacenamiento y de conservación son inadecuadas para la correcta conservación de los documentos, pues no cumplen con los estándares establecidos en NTC 5397 de 2005 se evidencio en el área de tesorería.
	Los valores de Humedad Relativa en algunos espacios no cumplen con lo estipulado; los datos de Temperatura e iluminación de todos los espacios exceden los parámetros máximos permisibles. (Acuerdo 037 de 2002 del AGN)
	Las Instalaciones del IFC no cuentan con sistema de detección de incendios, ni control de condiciones de temperatura y condiciones ambientales.
	No se cuenta con firmas Certificadas
	En caso de siniestro, no se cuenta con un plan de emergencias para la documentación y será difícil atenderlo de manera adecuada.
	No se ha documentado la gestión de documentos electrónicos
	El área de sistemas del IFC no cuenta con el apoyo adecuado por parte de los funcionarios de la entidad. Es decir, sus servicios, aportes y procesos no tienen la importancia que deberían tener y la visión de dicha área no va más allá de soporte técnico, mantenimiento y préstamo de equipos.
	(IAS) presenta algunas fallas en algunos requerimientos especiales, que realizan los funcionarios de la entidad. La falta de dichos requerimientos hace que la labor de algunos de los funcionarios y los procesos de otras áreas de la entidad, como contabilidad o cartera, se vean afectadas. Esto los lleva a ejecutar tareas de contingencia para finalizar sus actividades y consolidar informes finales.



	Incluso se muestran inconsistencias en los resultados que genera la aplicación, con los calculados por los funcionarios.
	No se han incorporado estándares y mejores prácticas informáticas a los sistemas de información y a los procesos de la Entidad.
	La mayoría de los funcionarios de la entidad no aplican los protocolos de manejo de herramientas que brinda el área de sistemas y no realizan la solicitud de mantenimiento o soporte técnico como se tiene estipulado.
	El Instituto cuenta con un registro de operaciones limitado. Es decir, lleva registro de operaciones en copias de seguridad, almacenamiento de la información, Grabaciones de cámaras de seguridad y registro en los módulos del aplicativo IAS. Sin embargo, no se tiene registro de llamadas y la falta de implementación de sus políticas de seguridad informática limita el alcance de las operaciones internas tecnológicas del Instituto.
	Los sistemas de acceso y control de visitantes se encuentran obsoletos al igual que los sistemas de control biométrico.
	Falta de ejecución y cumplimiento del plan anual de adquisiciones, y plana anual de mantenimiento.
	Desarrollar la organización de IFC, de acuerdo a la estructura del MIPG.
	Falta responsabilidad, planeación y control al interior de cada área, para el desarrollo integral de sus actividades y funciones.
	Falta de organización, coordinación, desarrollo, seguimiento y control a las actuaciones de la Oficina Asesora Jurídica y su responsabilidad en el desarrollo de las funciones y actividades de dicha área.
	Falta claridad en el Manual de contratación, donde se establezcan las responsabilidades de cada área, dentro de los procesos de contratación, minimizando tiempos de respuesta, así como mantener actualizado los trámites y procedimientos de acuerdo a la normatividad legal vigente.
	Falta actualización y aplicación del Manual de supervisión.
	Falta de celeridad e implementación de la ley de racionalización de tramites – SUIT.

	Falta de capacitación y asesoría en temas de auditorías, que faciliten el cumplimiento de las acciones derivadas de los planes de acción.
	Deficiente aplicación en las investigaciones y sanciones ah que haya lugar, derivados de la materialización de riesgos u la omisión de los mismos.
	Deficiencia en los controles existentes o crear nuevos controles con el fin de dar manejo a los riesgos identificados.
	Falta de compromiso de los líderes y responsables de procesos, en la verificación de la política de administración de riesgos, para la identificación y valoración del riesgo sea adecuada frente al logro de objetivos y metas, impidiendo hacer una clara y adecuada evaluación de los mismos.

## 6. PLATAFORMA ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL

### 6.1. CUADRO DE MANDO INTEGRAL

El Cuadro de Mando Integral es una metodología de Planeación Estratégica que permite evaluar el funcionamiento de una organización a partir de cuatro perspectivas clave: La perspectiva financiera, la perspectiva del cliente, la perspectiva de procesos y la perspectiva de aprendizaje y crecimiento. Para el INSTITUTO FINANCIERO DE CASANARE IFC se definen los siguientes propósitos y objetivos estratégicos de acuerdo a cada una de las perspectivas señaladas.



## **P1. PERSPECTIVA PROCESOS:** *Fortalecimiento Institucional*

Para el IFC es importante desarrollar estrategias que fortalezcan los sistemas de gestión implementados, para los cuales sus esfuerzos se deben concentrar en el cumplimiento de la norma ISO 9001:2015, que garantiza la satisfacción del cliente y la mejora continua, así mismo la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG en su versión actualizada (Decreto 1499 de 2017) como un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de la entidad. En consecuencia, se establece el siguiente objetivo estratégico:

***Objetivo 1. Desarrollar una cultura organizacional fundamentada en la información, el control y la evaluación.***

## **P2. PERSPECTIVA FINANCIERA:** *Sostenibilidad en el Tiempo*

De acuerdo al modelo de negocio del IFC, desde sus tres (3) procesos misionales, se soporta la sostenibilidad financiera, en consecuencia, los roles desempeñados desde el recaudo, colocación y búsqueda de nuevas fuentes de ingreso, contribuirán a una entidad sólida financieramente y rentable a perpetuidad. Se deben generar estrategias encaminadas a mejorar los índices de gestión de cartera, pero así mismo logrando ampliar la cobertura de los servicios ofertados y apuntando al cumplimiento del plan de desarrollo del departamento para el periodo 2020-2023. Desde la perspectiva financiera se establece el siguiente objetivo estratégico:

***Objetivo 2. Mejorar el Desempeño financiero del Instituto Financiero de Casanare que permita la Sostenibilidad y Crecimiento.***

## **P3. PERSPECTIVA CLIENTE:** *Confianza y Valor Agregado*

Esta perspectiva se centra en las estrategias que están relacionadas con los clientes y el mercado. En otras palabras, para lograr el objetivo financiero, se debe soportar la entidad en impulsar la confianza de sus usuarios y generar valor a los nuevos y potenciales clientes. Por otra parte, es importante no ser ajenos a la situación económica y social del departamento como resultado de la pandemia que se ha vivido durante lo corrido del año 2020; es por ello, que se busca fortalecer la virtualidad, celeridad e interacción del cliente con los servicios ofertados. En este sentido, se establece el siguiente objetivo estratégico:

***Objetivo 3. Consolidar la imagen institucional mejorando la percepción del cliente y canales de comunicación.***

#### **P4. PERSPECTIVA APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO:** *Orientación a Resultados*

En esta perspectiva se busca potenciar los procesos misionales, desde los procesos de apoyo o procesos de soporte del instituto. Es necesario implementar objetivos que permitan crear entornos más productivos desde el recurso humano, físico y tecnológico que soporten el logro de los objetivos y mejoren los indicadores de gestión y desempeño. Para esta perspectiva, se establece el siguiente objetivo estratégico:

#### ***Objetivo 4. Disponer de talento humano, recursos físicos y tecnológicos que garanticen la mejora continua.***

A continuación se relacionan los objetivos estratégicos que definirán la ruta a seguir en el desarrollo de acciones para el periodo 2020 – 2023:

<b>PERSPECTIVA</b>	<b>PROPÓSITO</b>	<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>
<b>PROCESOS</b>	FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL	Desarrollar una cultura organizacional fundamentada en la información, el control y la evaluación.
<b>FINANCIERA</b>	SOSTENIBILIDAD EN EL TIEMPO	Mejorar el Desempeño financiero del Instituto Financiero de Casanare que permita la Sostenibilidad y Crecimiento
<b>CLIENTE</b>	CONFIANZA Y VALOR AGREGADO	Consolidar la imagen institucional mejorando la percepción del cliente y canales de comunicación
<b>APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO</b>	ORIENTACIÓN A RESULTADOS	Disponer de talento humano, recursos físicos y tecnológicos que garanticen la mejora continua

Conforme a la herramienta de planificación estratégica matriz DOFA y previo análisis interno y externo del Instituto Financiero de Casanare, se plantea establecer una tipología de estrategias que le permitan a la entidad el fortalecimiento institucional, la sostenibilidad en el tiempo y la orientación al logro de resultados. A continuación se presentan las nueve (09) estrategias a desarrollar para la vigencia del Plan Estratégico del Instituto.

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS	<p><b>ESTRATEGIAS OFENSIVAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Garantizar la inversión en las unidades de negocio del Instituto Financiero de Casanare</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIAS REACTIVAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Implementar técnicas de mercadeo y facilitar el acceso garantizando equidad, cobertura y oportunidad.</li> <li>➤ Modernizar la infraestructura física y tecnológica de acuerdo a los retos del mercado. <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Fortalecimiento de las capacidades, competencias y habilidades del personal del IFC.</li> </ul> </li> </ul>
DEBILIDADES	<p><b>ESTRATEGIAS ADAPTATIVAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Fortalecer el Sistema de Gestión y Sistema de Control Interno.</li> <li>➤ Robustecer la cultura del Autocontrol.</li> <li>➤ Actualizar y mantener el sistema de monitoreo financiero.</li> <li>➤ Establecer mecanismos de cumplimiento legal, responsabilidad pública, compromiso social y participación ciudadana.</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIAS DEFENSIVAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Fortalecer el sistema de monitoreo de la colocación de crédito y recuperación de cartera.</li> </ul>

Ahora bien, una vez establecidas las estrategias es necesario plantear las **iniciativas**, que son fundamentalmente de dos tipos, de *Inversión* que suponen la incorporación de activos o recursos financieros que incrementen la capacidad de operación de la Entidad e iniciativas de *Gestión* que buscan cambiar la manera de realizar las actividades. A continuación se formulan las quince (15) iniciativas para el logro de las diferentes estrategias planteadas en el Plan Estratégico.

TIPOLOGIA	ESTRATEGIAS	INICIATIVIAS
<b>ESTRATEGIAS DEFENSIVAS</b>	Fortalecer el sistema de monitoreo de la colocación de crédito y recuperación de cartera.	Garantizar el sistema de evaluación de cartera y colocación de crédito
		Implementar nuevas estrategias de colocación de crédito y de gestión de cobro; fortalecer los mecanismos para la gestión de cobro y normalización de cartera
<b>ESTRATEGIAS ADAPTATIVAS</b>	Fortalecer el Sistema de Gestión y Sistema de Control Interno	Fortalecer el Modelo Integrado de Planeación y Gestión
		Mejorar continuamente la gestión por procesos
		Fortalecer el sistema de control interno
	Robustecer la cultura del Autocontrol	Desarrollo y fortalecimiento del sistema integrado de administración de riesgos (SIAR)
	Actualizar y mantener el sistema de monitoreo financiero	Implementar sistema de costeo ABC para el portafolio de servicios ofertado por el instituto
Establecer mecanismos de cumplimiento legal, responsabilidad pública, compromiso social y participación ciudadana	Garantizar la disponibilidad de recursos para el desarrollo operacional del IFC.	
<b>ESTRATEGIAS REACTIVAS</b>	Implementar técnicas de mercadeo y facilitar el acceso garantizando equidad, cobertura y oportunidad	Garantizar el desarrollo operacional dentro de los parámetros de ley de transparencia.
		Asegurar la atención de los grupos de valor, para el acceso al portafolio de productos y servicios.

TIPOLOGIA	ESTRATEGIAS	INICIATIVIAS
	Modernizar la infraestructura física y tecnológica de acuerdo a los retos del mercado	Planear y asegurar actividades, y bienes y servicios necesarios para prestar un óptimo desarrollo Institucional.
		Asegurar estrategias en tecnologías de la información.
	Fortalecimiento de las capacidades, competencias y habilidades del personal del IFC.	Garantizar el cumplimiento de normatividad vigente sobre Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo (GSST).
		Garantizar y fortalecer el desarrollo del talento humano
<b>ESTRETEGIAS OFENSIVAS</b>	Garantizar la inversión en las unidades de negocio del Instituto Financiero de Casanare	Promover nuevas líneas de negocio a través del desarrollo de proyectos sostenibles.

## 6.2. Desglose Estratégico

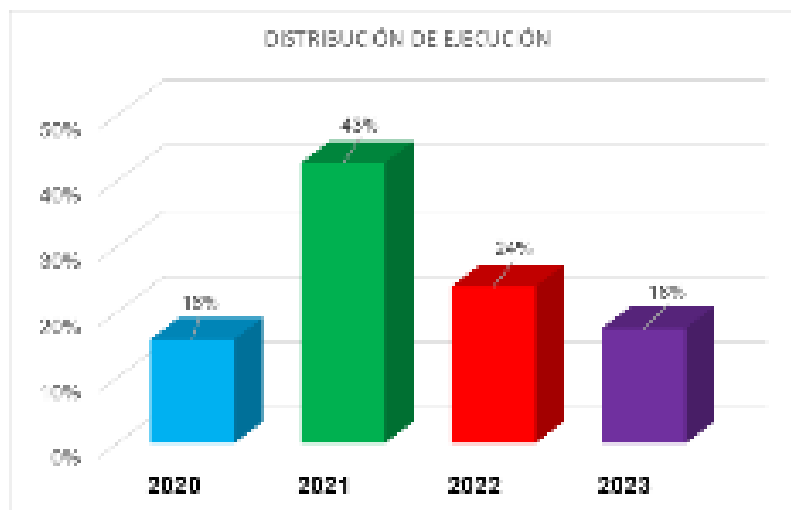
Con la determinación de los objetivos estratégicos, se da paso a realizar el desglose de la estrategia que enmarcan las acciones de operación, funcionamiento e inversión del instituto. Cada etapa de estructuración del Plan, obedece al marco establecido por el Gobierno Nacional, Gobierno Departamental y diagnóstico de la situación actual del Instituto Financiero de Casanare, con lo que se busca dar una mirada real y aterrizar estrategias e iniciativas ambiciosas, pero al mismo tiempo realizables en el periodo de 4 años; así mismo se busca garantizar la trazabilidad de la información y que los proyectos estén alineados a la visión, la misión y los objetivos de calidad de la Entidad.

A continuación, se describe el proceso de desglose estratégico que da como resultado los lineamientos de acciones para el periodo 2020-2023:



PERSPECTIVA	PROPÓSITO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIA	INICIATIVA
PROCESOS	FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL	Desarrollar una cultura organizacional fundamentada en la información, el control y la evaluación.	Fortalecer el Sistema de Gestión y Sistema de Control Interno	Fortalecer el Modelo Integrado de Planeación y Gestión
			Robustecer la cultura del Autocontrol	Mejorar continuamente la gestión por procesos Fortalecer el sistema de control interno
FINANCIERA	SOSTENIBILIDAD EN EL TIEMPO	Mejorar el Desempeño financiero del Instituto Financiero de Casanare que permita la Sostenibilidad y Crecimiento	Actualizar y mantener el sistema de monitoreo financiero	Desarrollo y fortalecimiento del sistema integrado de administración de riesgos (SIAR)
			Fortalecer el sistema de monitoreo de la colocación de crédito y recuperación de cartera.	Implementar sistema de costeo ABC para el portafolio de servicios ofertado por el instituto Garantizar la disponibilidad de recursos para el desarrollo operacional del IFC.
			Garantizar la inversión en las unidades de negocio del Instituto Financiero de Casanare	Garantizar el sistema de evaluación de cartera y colocación de crédito Implementar nuevas estrategias de colocación de crédito y de gestión de cobro; fortalecer los mecanismos para la gestión de cobro y normalización de cartera Promover nuevas líneas de negocio a través del desarrollo de proyectos sostenibles.
CLIENTE	CONFIANZA Y VALOR AGREGADO	Consolidar la imagen institucional mejorando la percepción del cliente y canales de comunicación	Implementar técnicas de mercadeo y facilitar el acceso garantizando equidad, cobertura y oportunidad	Asegurar la atención de los grupos de valor, para el acceso al portafolio de productos y servicios.
			Establecer mecanismos de cumplimiento legal, responsabilidad pública, compromiso social y participación ciudadana	Garantizar el desarrollo operacional dentro de los parámetros de ley de transparencia.
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	ORIENTACIÓN A RESULTADOS	Disponer de talento humano, recursos físicos y tecnológicos que garanticen la mejora continua	Modernizar la infraestructura física y tecnológica de acuerdo a los retos del mercado	Planear y asegurar actividades, y bienes y servicios necesarios para prestar un óptimo desarrollo Institucional.
			Fortalecimiento de las capacidades, competencias y habilidades del personal del IFC.	Asegurar estrategias en tecnologías de la información.
				Garantizar el cumplimiento de normatividad vigente sobre Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo (GSST). Garantizar y fortalecer el desarrollo del talento humano

Como resultado del Plan Estratégico se obtienen cuatro (4) *Objetivos Estratégicos*, nueve (9) *Estrategias*, quince (15) *Iniciativas* y treinta y nueve (39) *Metas* a desarrollarse en el periodo 2020-2023, las cuales se verán reflejadas para su ejecución específica en los Planes de Acción por dependencias y Planes Anuales de Adquisiciones. Así mismo, su control y seguimiento se hará en medida de las cargas porcentuales de la ejecución de cada año, las cuales están distribuidas de la siguiente manera:





### 6.3. Plan Estratégico

#### PLAN ESTRATÉGICO 2020 – 2023 – INSTITUTO FINANCIERO DE CASANARE

PERSPECTIVA	PROPÓSITO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIA	INICIATIVAS	META	INDICADOR DE PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	LÍNEA DE BASE	META	TIPO DE META	2020	2021	2022	2023			
PROCESOS	FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL	Desarrollar una cultura organizacional fundamentada en la información, el control y la evaluación.	Fortalecer el Sistema de Gestión y Sistema de Control Interno	Fortalecer el Modelo Integrado de Planeación y Gestión	Implementar el modelo integral de planeación y gestión	INDICE DE DESEMPEÑO INSTITUCIONAL	PORCENTAJE	71%	80%	MI	72%	74%	76%	80%			
					Reorganizar el modelo operacional del Proceso Gestión Crédito Educativo (Fesca) y cartera icetex	MODELO OPERACIONAL IMPLEMENTADO	PORCENTAJE	0%	100%	MI	0%	0%	100%	0%			
				Mejorar continuamente la gestión por procesos	Certificar los procesos de la entidad bajo los lineamientos de la norma ISO 9001	CERTIFICACIÓN DE CUMPLIMIENTO ISO 9001	UNIDAD	1	1	MM	1	1	1	1			
				Fortalecer el sistema de control interno	Ejecutar el Plan Anual de Auditorías	CUMPLIMIENTO PLAN ANUAL DE AUDITORIAS	PORCENTAJE	0%	100%	MM	100%	100%	100%	100%			
			Robustecer la cultura del Autocontrol	Mejorar el conocimiento y aplicabilidad del sistema integrado de administración de riesgos	INDICE DE APLICACIÓN DE SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	PORCENTAJE	70%	85%	MI	70%	75%	80%	85%				
				Actualizar las herramientas del sistema de administración de Riesgos (SIAR)	MANUALES ACTUALIZADOS Y SOCIALIZADOS	UNIDAD	0	5	MM	0	2	2	1				
			FINANCIERA	SOSTENIBILIDAD EN EL TIEMPO	Mejorar el Desempeño financiero del Instituto Financiero de Casanare, que permita la Sostenibilidad y Crecimiento	Actualizar y mantener el sistema de monitoreo financiero	Implementar sistema de costeo ABC para el portafolio de servicios ofertado por el instituto	Determinar el costo directo del crédito y su participación según las líneas de crédito y su segmentación	SISTEMA DE COSTEO IMPLEMENTADO	PORCENTAJE	0	100	MI	0%	30%	80%	100%
							Garantizar la disponibilidad de recursos para el desarrollo operacional del IFC.	Establecer parámetros de medición y valoración de los presupuestos formulados periódicamente.	MECANISMO IMPLEMENTADO	UNIDAD	0	1	MI	0	1	0	0
Articular el presupuesto de acuerdo a las iniciativas del Plan Estratégico	PRESUPUESTO ELABORADO Y APROBADO	UNIDAD						0	4	MI	1	1	1	1			
Fortalecer el sistema de monitoreo de la colocación de	Garantizar el sistema de evaluación de cartera y	Mantener y profundizar el análisis de cartera por cosechas					ACCIONES DE MEJORA IMPLEMENTADAS	UNIDAD	0	3	MI	0	1	1	1		

			crédito y recuperación de cartera.	colocación de crédito	Realizar análisis de rentabilidad por producto o servicio.	ACCIONES DE MEJORA IMPLEMENTADAS	UNIDAD	0	3	MI	0	1	1	1			
					Evaluar el impacto de las líneas de crédito vigentes	INFORME DE EVALUACIONES REALIZADAS	UNIDAD	0	3	MI	0	1	1	1			
				Implementar nuevas estrategias de colocación de crédito y de gestión de cobro; fortalecer los mecanismos para la gestión de cobro y normalización de cartera	Actualizar manuales, reglamentos y políticas internas.	NORMATIVIDAD ACTUALIZADA	UNIDAD	0	3	MI	0	1	1	1			
					Implementar estrategias para promover el acceso a las líneas de crédito del portafolio de servicios ( IFC, FESCA)	ESTRATEGIAS IMPLEMENTADAS	UNIDAD	0	4	MI	1	1	1	1			
					Aumentar la colocación de créditos para el fomento del desarrollo productivo, empresarial y de educación superior	CRÉDITOS OTORGADOS	UNIDAD	3765	3210	MI	510	850	900	950			
					Fortalecer los mecanismos para la normalización de cartera del proceso de Gestión de Créditos IFC, FESCA, ICETEX.	CARTERA VENCIDA	PORCENTAJE	63,8%	45%	MR	52,0%	49,0%	47,0%	45,0%			
			Evaluar la reorganización e implementación de la unificación de la administración de las carteras del Instituto Financiero de Casanare.		REORGANIZACIÓN IMPLEMENTADA	UNIDAD	0	1	MI	0	0	1	0				
			Garantizar la inversión en las unidades de negocio del Instituto Financiero de Casanare		Generar iniciativas de nuevas unidades de negocio.	LINEAS DE NEGOCIO GENERADAS	UNIDAD	0	2	MI	0	1	1	0			
				Establecer dentro del portafolio de productos y servicios elementos diferenciales para su acceso	ELEMENTOS DIFERENCIALES IMPLEMENTADOS	UNIDAD	0	2	MI	0	1	0	1				
				Suscribir, administrar y/o ejecutar convenios y contratos interadministrativos	CONTRATOS SUSCRITOS	UNIDAD	0	3	MI	0	1	1	1				
			CLIENTE	CONFIANZA Y VALOR AGREGADO	Consolidar la imagen institucional mejorando la	Implementar técnicas de mercadeo y facilitar el	Asegurar la atención de los grupos de valor, para el	Implementar Red de Servicios en los 19 municipios del Departamento.	COBERTURA DE SERVICIOS	MUNICIPIOS	19	19	MM	19	19	19	19

		percepción del cliente y canales de comunicación	acceso garantizando equidad, cobertura y oportunidad	acceso al portafolio de productos y servicios.	Diseñar estrategias para generar productos diferenciales orientados a la población con enfoque diferencial del Departamento.	ESTRATEGIAS IMPLEMENTADAS	UNIDAD	0	3	MI	0	1	1	1
					Realizar jornadas de mercadeo en eventos organizados con entidades públicas o privadas.	JORNADAS COMERCIALES	UNIDAD	0	66	MI	12	18	18	18
					Desarrollar estrategias de comunicaciones encaminadas al fortalecimiento de la imagen y presencia institucional.	ESTRATEGIAS IMPLEMENTADAS	UNIDAD	0	3	MI	0	1	1	1
					Diseñar y socializar estrategias de educación financiera y acceso a información por parte del cliente.	ESTRATEGIAS IMPLEMENTADA	UNIDAD	0	2	MI	0	1	1	0
					Realizar alianzas estratégicas con entidades de educación superior para el fomento del crédito educativo.	ALIANZAS REALIZADAS	UNIDAD	0	4	MI	0	1	2	1
			Establecer mecanismos de cumplimiento legal, responsabilidad pública, compromiso social y participación ciudadana	Garantizar el desarrollo operacional dentro de los parámetros de ley de transparencia.	Elaborar y ejecutar Planes y Programas para la transparencia, acceso a la información, participación ciudadana y comunicaciones.	PLANES Y PROGRAMAS IMPLEMENTADOS	UNIDAD	1	2	MM	0	2	2	2
					Desarrollar e implementar modelo de atención de los grupos de valor a través de los diversos canales de comunicación.	MODELO DE ATENCIÓN IMPLEMENTADO	UNIDAD	0	1	MI	0	1	0	0
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	ORIENTACIÓN A RESULTADOS	Disponer de talento humano, recursos físicos y tecnológicos que garanticen la mejora continua	Modernizar la infraestructura física y tecnológica de acuerdo a los retos del mercado	Planear y asegurar actividades, y bienes y servicios necesarios para prestar un óptimo desarrollo Institucional.	Garantizar los recursos físicos, tecnológicos y humanos necesarios para la prestación del servicio a través del plan anual de adquisiciones	PLAN DE ADQUISICIONES	PORCENTAJE	0%	100%	MM	100%	100%	100%	100%
					Elaboración de los diferentes planes para el normal desarrollo del IFC, requeridos oportunamente.	PLANES EJECUTADOS	UNIDAD	0%	2	MM	2	2	2	2

	Asegurar estrategias en tecnologías de la información.	Actualizar los activos de información necesarios para el acceso a la información y la prestación del servicio.	ACTIVOS ACTUALIZADOS	PORCENTAJE	0%	16%	MI	0%	6%	6%	4%	
		Garantizar la seguridad informática y salvaguardar los activos del instituto.	PLAN DE SEGURIDAD INFORMÁTICA ACTUALIZADO	PORCENTAJE	0%	100%	MM	100%	100%	100%	100%	
		Implementar mecanismos tecnológicos, que contribuyan al fortalecimiento del proceso de gestión documental con los instrumentos archivísticos actualizados.	PINAR IMPLEMENTADO	PORCENTAJE	0%	100%	MI	0%	50%	50%	0%	
		Racionalización de trámites y respeto al medio ambiente	TRAMITES EN LINEA IMPLEMENTADOS	UNIDAD	2	2	MI	0	1	1	0	
	Fortalecimiento de las capacidades, competencias y habilidades del personal del IFC.	Garantizar el cumplimiento de normatividad vigente sobre Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo (GSST).	Implementar y mantener los protocolos de Bioseguridad frente a las emergencias sanitarias	PROTOCOLO IMPLEMENTADO	PORCENTAJE	0	100%	MI	100%	100%	0%	0%
			Actualizar y ejecutar el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.	ESTANDARES MÍNIMOS	PORCENTAJE	80%	90%	MM	90%	90%	90%	90%
		Garantizar y fortalecer el desarrollo del talento humano	Fortalecer programas de entrenamiento, inducción y reinducción para el personal de planta y contratistas.	PROGRAMA DE INDUCCIONES Y/O REINDUCCIONES REALIZADO	PORCENTAJE	0	100%	MM	100%	100%	100%	100%
			Desarrollar estrategias de crecimiento interpersonal y de competencias para el personal del IFC.	EJECUCIÓN PLAN DE CAPACITACIONES	PORCENTAJE	0	100%	MM	100%	100%	100%	100%
			Implementar estrategias para el fortalecimiento del ambientes de trabajo con calidad de vida laboral y desarrollo integral	PLAN ANUAL DE BIENESTAR E INCENTIVOS	PORCENTAJE	0	100%	MM	100%	100%	100%	100%