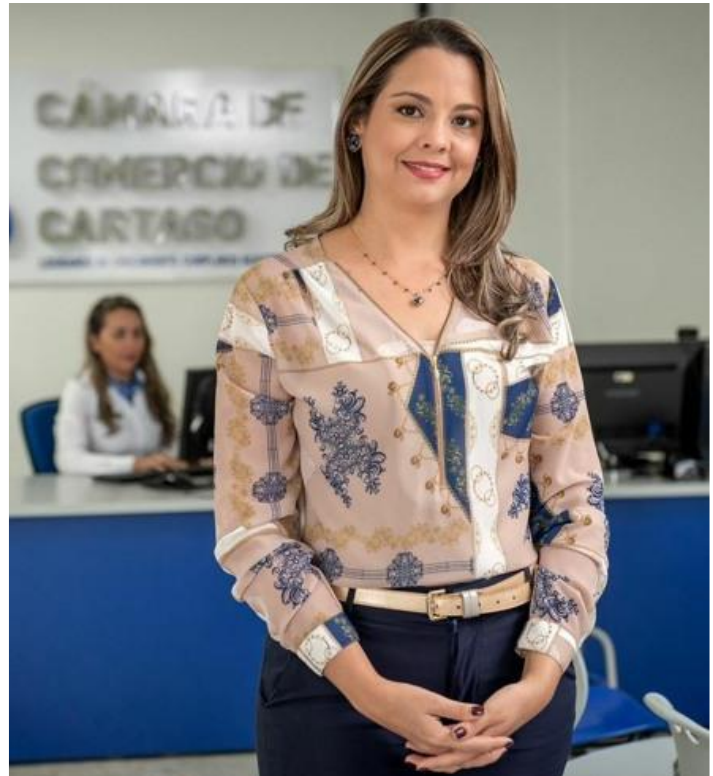




# INFORME DE REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN



## CONTENIDO

0. INTRODUCCION.....	2
1. EL ESTADO DE LAS ACCIONES DE LAS REVISIONES POR LA DIRECCIÓN PREVIAS .....	5
2. LOS CAMBIOS EN LAS CUESTIONES EXTERNAS E INTERNAS QUE SEAN PERTINENTES AL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.....	8
3. LA INFORMACIÓN SOBRE EL DESEMPEÑO Y LA EFICACIA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD, INCLUIDAS LAS TENDENCIAS RELATIVAS A:.....	23
3.1 LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE Y LA RETROALIMENTACIÓN DE LAS PARTES INTERESADAS PERTINENTES.....	23
3.2 EL GRADO EN QUE SE HAN LOGRADO LOS OBJETIVOS DE LA CALIDAD.....	28
3.3 EL DESEMPEÑO DE LOS PROCESOS Y CONFORMIDAD DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS	29
3.4 LAS NO CONFORMIDADES Y ACCIONES CORRECTIVAS.....	37
3.5 LOS RESULTADOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICION.....	39
3.6 LOS RESULTADOS DE LAS AUDITORÍAS .....	41
3.7 DESEMPEÑO DE LOS PROVEEDORES EXTERNOS.....	42
4. LA ADECUACIÓN DE LOS RECURSOS.....	43
5. LA EFICACIA DE LAS ACCIONES TOMADAS PARA ABORDAR LOS RIESGOS Y LAS OPORTUNIDADES.....	44
6. LAS OPORTUNIDADES DE MEJORA.....	46
LISTA DE DOCUMENTOS ANEXOS .....	49

## 0. INTRODUCCION

La Revisión por la Dirección es una herramienta que apoya el mejoramiento continuo y permite asegurar que el Sistema de Gestión de Calidad sea conveniente, adecuado, eficiente y mantenga los lineamientos estratégicos establecidos por la alta dirección, facilitando así la toma de decisiones en la organización con el fin de identificar las oportunidades de mejora, necesidades de recursos, acciones para abordar los riesgos y otras estrategias que permitan la satisfacción de los clientes y de las demás partes interesadas, al igual que el cumplimiento a los requisitos organizacionales.

Los objetivos principales de esta revisión realizada bajo el liderazgo de la alta dirección que contiene las entradas exigidas en el numeral 9.3 “Revisión por la Dirección” de la NTC ISO 9001:2015 son:

- Revisar la integridad e idoneidad del sistema de gestión para asegurar su conveniencia, adecuación, eficacia y alineación continua con la estrategia corporativa.
- Dar a conocer a la alta dirección el estado del Sistema de Gestión, para el periodo 2021.
- Retroalimentar a la Alta Dirección en los aspectos claves del Sistema de Gestión y
- Propiciar la mejora en la organización.

A continuación, se presenta las entradas analizadas de acuerdo con los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2015, al igual que los registros utilizados por la organización como evidencia de su cumplimiento.

Tabla 1: entradas de la revisión por la dirección - NTC ISO 9001:2015

Entradas requeridas por la norma	Descripción de las entradas
A El estado de las acciones de las revisiones por la dirección previas;	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Matriz de los compromisos resultantes de la revisión por la dirección (revisión periodo anterior).</li> </ul>
B Los cambios en las cuestiones externas e internas que sean pertinentes al sistema de gestión de la calidad;	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Matriz de riesgos y oportunidades del contexto Externo.</li> <li>• Matriz de riesgos y oportunidades del contexto interno.</li> <li>• Matriz de planificación y gestión de cambios</li> </ul>
C La información sobre el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad, incluidas las tendencias relativas a:	

Entradas requeridas por la norma	Descripción de las entradas
1) La satisfacción del cliente y la retroalimentación de las partes interesadas pertinentes;	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resultados de la Satisfacción del cliente y partes interesadas 2021</li> <li>• Matriz de partes interesadas 2021</li> </ul>
2) El grado en que se han logrado los objetivos de la calidad;	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuadro resumen de Cumplimiento de los objetivos de calidad 2021</li> </ul>
3) El desempeño de los procesos y conformidad de los productos y servicios;	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indicadores de proceso</li> </ul>
4) Las no conformidades y acciones correctivas;	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de No conformidades y Acción correctiva 2021</li> </ul>
5) Los resultados de seguimiento y medición;	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuadro resumen del resultado de seguimiento y medición a la gestión organizacional 2021.</li> </ul>
6) Los resultados de las auditorías;	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resultados de Auditorías año 2021</li> </ul>
7) El desempeño de los proveedores externos;	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desempeño de Proveedores Externos 2021</li> </ul>
D La adecuación de los recursos;	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuadro Resumen de adecuación de recursos</li> </ul>
E La eficacia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y las oportunidades.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe de Gestión de Riesgos 2021</li> </ul>
F Las oportunidades de mejora.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de Acción de adecuación de recursos</li> </ul>

Las entradas se presentan en el orden sugerido por la norma y para cada una de ellas se realiza el análisis de los datos consolidados de los resultados obtenidos durante el 2021, verificando la conformidad del sistema de gestión e identificando las oportunidades de mejora que se deberán abordar durante el año 2020.



## ASISTENTES

1

PRESIDENTA EJECUTIVA -  
DRA. SANDRA MILENA SANTA OCAMPO

2

DIRECTORA JURÍDICA -  
DRA. LINA ANDREA ARANGO PRADO

3

DIRECTORA DE COMPETITIVIDAD -  
DRA. DIANA PAOLA GIRALDO ARISTIZABAL

4

DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO - DR.  
SANTIAGO SOLEIBE QUINTERO

5

COORDINADORA DE MERCADEO Y COMUNICACIONES -  
NATHALIA GARCIA BEDOYA

6

ASISTENTE DE PRESIDENCIA-  
ALEXANDRA GIRALDO GÓMEZ

7

COORDINADORA DE TALENTO HUMANO-  
ANA MARÍA SÁNCHEZ HENAO

8

COORDINADOR DE ASEGURAMIENTO Y CALIDAD-  
EDUARD ALBERTO HENAO ORTÍZ

Cartago, mayo 05 de 2022

8:00 am a 4:30 pm

Sala de Juntas

Acta: N° 66 COMITÉ DE ASEGURAMIENTO Y CALIDAD

## 1. EL ESTADO DE LAS ACCIONES DE LAS REVISIONES POR LA DIRECCIÓN PREVIAS

Para dar cumplimiento a esta entrada de la revisión por la dirección, la Cámara de Comercio de Cartago sistematiza la información en la matriz de compromisos resultantes de la revisión por la dirección (generados en la revisión anterior), los cuales se relacionan a continuación:

**Tabla 2: Matriz de los compromisos resultantes de la revisión por la dirección (revisión periodo anterior)**

#	Actividad	Responsable	Estado	Acción tomada	Evidencias
1	Implementar un formato de seguimiento para medir el impacto de las formaciones por parte del colaborador y del Directivo (esto para responder a la pregunta ¿Cómo podemos evidenciar que las capacitaciones o formaciones entregadas a los colaboradores generan impacto sobre los colaboradores?)	Coordinación de Talento Humano	Finalizada	Aplicación de encuesta de satisfacción y observación frente al proceso de formación recibido / encuesta megamétricas y formularios Google. La transferencia de conocimiento realizada por medio de la escuela colaborativa se ha registrado en el formato de capacitación específica para validar los conocimientos que han sido interiorizados por el colaborador capacitado.	Resultados encuestas disponibles en megamétricas / Formulario de Google
2	Analizar y Gestionar el cambio del nombre del perfil de la coordinación de competitividad y realizar un plan de verificación de perfiles para garantizar su actualización. Estos cambios están ligados a la actualización del organigrama.	Coordinación de Talento Humano	Finalizada	La coordinación de competitividad fue eliminada y fue reestructurada por medio de tres cargos, cuyo objetivo es Gestionar el desarrollo, ejecución y coordinación de los procesos empresariales de acuerdo con los programas de fortalecimiento enfocados al conglomerado empresarial en los diferentes sectores económicos de la jurisdicción de la Cámara de comercio de Cartago, a su vez las acciones implementadas a través de la nueva planeación estratégica ha exigido la actualización de perfiles con respecto a toda la organización.	Perfil creado el 24 de enero de 2022 bajo el código GH-O-007. Descripción y perfil del cargo Gestor Empresarial Fortalecimiento y Desarrollo Empresarial.
3	Documentar la instrucción de Presidencia Ejecutiva sobre: "El área administrativa seguirá pasando a registros públicos la información de ingresos por oficinas". Lo anterior como una medida de poder contar con	Coordinación de Talento Humano	Finalizada	Con esta situación se analizaron varias actividades operativas que estaban asignadas a la dirección administrativa, donde se determinó el nuevo cargo (asistente de la dirección, adm.) a quien se le asignó el informe por oficinas, para esto se realizó un análisis de cargas laborales.	Perfil creado el 24 de enero de 2022 bajo el código GH-O-006 -Descripción y perfil del cargo Asistente de la Dirección Administrativa y Financiera. Medición de cargas de

#	Actividad	Responsable	Estado	Acción tomada	Evidencias
	información oportuna para la presentación de informes.			El informe de ingresos se está presentando mensualmente. Se reasignó la responsabilidad de esta actividad, de acuerdo con la medición de análisis de cargas de trabajo.	trabajo. Informes mensuales.
4	Posterior a la Jornada de Renovación, Analizar la viabilidad de implementar en las oficinas receptoras un horario en el cual en la mañana se atiendan trámites registrales hasta la 1:00 pm y en la tarde realizar labores de promoción de los programas y difusión de lo que hacemos entre los empresarios.	Directora Jurídica	En desarrollo	Se contrató a otro auxiliar en la oficina de la unión, y a partir de mitad del año se les asignará un plan de apadrinamiento a cada uno de los colaboradores de las oficinas receptoras con el fin visitar, llamar a los empresarios ofreciendo los servicios de cámara.	Soportes de proceso de selección
5	La Doctora Sandra Milena solicita revisar la Meta de los indicadores de Conciliación que lleva mucho tiempo en el 80% para ajustarla de manera que sea más retadora.	Directora Jurídica	Finalizada	Se revisaron los indicadores del 2021 y la satisfacción paso del 80% al 90% y se va a aplicar la metodología de indicadores al proceso de conciliación.	Registro del indicador en el módulo BSC en binaps
6	En el Procedimiento de Auditorías Internas, establecer planes para las observaciones que surgen de las auditorías internas con el fin de evitar que se materialicen no conformidades.	Coordinador de Aseguramiento y Calidad	Finalizada	Dentro del procedimiento de auditorías internas se tiene establecido que las observaciones/ aspectos de mejora se les dará el respectivo tratamiento a través del Módulo PA de binaps.	Se actualizó el procedimiento bajo el código MJ-P-003 procedimiento auditorías internas v.6
7	Como una mejora para el SGC a partir del segundo semestre de 2021, se trabajarán todos los indicadores de los procesos desde Binaps. La actividad se lidera desde la Coordinación de Aseguramiento y Mejora	Coordinador de Aseguramiento y Calidad	En desarrollo	Se realizó el registro de los indicadores en el módulo de Binaps. La entidad realizó contratación con consultoría externa para el diseño de los indicadores de los procesos (Registros Públicos, Fortalecimiento y Desarrollo, Aseguramiento y Mejora, Gestión Humana, Comunicaciones, TICS), con el fin de conseguir una alineación total con los indicadores del BSC.	BSC- fichas técnicas de los nuevos indicadores registrados en las caracterizaciones de proceso. Pendiente ajustar los 6 procesos restantes con la metodología en el segundo semestre 2022
8	Retomar el indicador de margen de utilidad para los eventos con costo de competitividad y establecer un porcentaje de cumplimiento.	Directora de Competitividad	Finalizada	En los indicadores de la caracterización del proceso quedó establecido el indicador con un margen de utilidad 30%	BSC - caracterización - ficha de indicadores del proceso.

#	Actividad	Responsable	Estado	Acción tomada	Evidencias
9	Definir que se va a manejar por tickets. Reforzar la difusión para que todos los colaboradores tengan claridad de en qué momento se debe levantar un ticket. Establecer criterios (tiempo de solución, oportunidad, efectividad, etc.) para el manejo de tickets. En el análisis de tickets incluir variables respecto a los tiempos de respuesta y el impacto de las soluciones brindadas con el fin de garantizar la efectividad de los mismos.	Director Administrativo y Financiero	Finalizada	Se realizó un análisis interno de lo que se quería conseguir con la aplicación de tickets, buscando opciones de software en el mercado. Se realizó una prueba piloto con una aplicación del proveedor digital tics en compañía de la coordinación de aseguramiento, finalmente se optó por la propuesta de proveedor de binaps para integrarlo como un módulo adicional a este software, y se realizaron los ajustes necesarios a la entidad socializando con todos los colaboradores (actualmente se continúa con la revisión del módulo).	Módulo tickets puesto en marcha. Factura de pago del nuevo módulo.



Se verifica el cumplimiento de los requisitos acordados y para los tres compromisos que se encuentran en desarrollo, se trasladan a las oportunidades de mejora de la presente revisión por la dirección, a fin de asegurar su continuidad y cierre efectivo. Estos son:

- Posterior a la Jornada de Renovación, Analizar la viabilidad de implementar en las oficinas receptoras un horario en el cual en la mañana se atiendan trámites registrales hasta la 1:00 pm y en la tarde realizar labores de promoción de los programas y difusión de lo que hacemos entre los empresarios.
- La Doctora Sandra Milena solicita revisar la Meta de los indicadores de Conciliación que lleva mucho tiempo en el 80% para ajustarla de manera que sea más retadora.
- Como una mejora para el SGC a partir del segundo semestre de 2021, se trabajarán todos los indicadores de los procesos desde Binaps. La actividad se lidera desde la Coordinación de Aseguramiento y Mejora.

## 2. LOS CAMBIOS EN LAS CUESTIONES EXTERNAS E INTERNAS QUE SEAN PERTINENTES AL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Los registros que se utilizan en la organización para reportar esta entrada corresponden a la Matriz de Riesgos y Oportunidades del Contexto Externo, Matriz de Riesgos y Oportunidades del contexto interno y la Matriz de planificación y gestión de cambios.

### **MATRIZ DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES DEL CONTEXTO EXTERNO**

En el diseño del plan estratégico para la vigencia 2022-2025 se realizó el análisis del contexto externo e interno, identificando los riesgos y oportunidades generados tanto para el Sistema de Gestión como para el logro de los objetivos estratégicos y de calidad. La matriz empleada también contiene las acciones emprendidas para aprovechar las oportunidades y prevenir o mitigar los riesgos, A continuación, se presenta la matriz, con aquellos de riesgos y oportunidades del contexto externo de alto impacto sobre la gestión de la entidad (si desea ver la matriz completa ver la planeación estratégica vigente).

**Oportunidad:**
**Tabla 3: Matriz de riesgos y oportunidades del contexto externo (oportunidades)**

Factor externo	Descripción de la Oportunidad	Efecto positivo	Proceso	Acciones
Económico	Producto del COVID hubo cuatro ramas de actividad económica que cerraron 2020 con comportamientos positivos, que fueron el sector agropecuario (2,8%), actividades financieras y de seguros (2,1%), actividades inmobiliarias (1,9%) y administración pública (1%).	Identificar sectores económicos menos favorecidos para brindar acompañamiento en su fortalecimiento empresarial (oportunidad de segmentación de mercados).	Fortalecimiento y desarrollo empresarial	Se han diseñado programas de reactivación económica, para fortalecer a los empresarios.
Económico	El Valle del Cauca junto con Cauca se consolidó como la principal región productora de proteína blanca al reportar una producción anual de 334 mil toneladas entre enero y agosto de 2019.	El buen comportamiento de este sector permite la renovación de empresas constituidas y conservación de empleo.	Gestión de Registros Públicos	Para estimular la renovación incluido el sector agropecuario, se utilizaron campañas de Cámara en su barrio, recordatorios de renovación entre otros, las cuales quedan consolidadas en el plan anual de trabajo bajo la estrategia "Campañas de Renovación posicionando el registro como herramienta de competitividad"
		Oportunidad de desarrollo para las empresas del sector al vincularse al clúster de proteína blanca departamental.	Fortalecimiento y desarrollo empresarial	Dentro del plan de trabajo se tiene establecida la estrategia de encadenamientos productivos.
Económico	para la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Cartago el recaudo creció pasando de 37.957 millones de pesos a 81.774 millones de pesos entre el 2010 y 2019, con un crecimiento de 115.4% en la década.	Realizar inversión con excedentes de tesorería y tener ingresos para invertir en programas de fortalecimiento empresarial.	Gestión adm. y financiera. Fortalecimiento y desarrollo empresarial	Está contemplado dentro del plan de trabajo, del plan de inversión y del presupuesto de Competitividad para fortalecimiento de programas

Factor externo	Descripción de la Oportunidad	Efecto positivo	Proceso	Acciones
Legal	Ley 1955 de 2019, Plan Nacional de Desarrollo brinda incentivos para la creación de empresas; de igual forma el Gobierno Nacional brinda apoyo para el desarrollo de programas, como el de Cocinero a Empresario.	Estimula la formalización empresarial e incrementa el impacto de los programas de la Cámara.	Gestión de Registros Públicos / Fortalecim. y desarrollo empresarial	Contar con una oferta de programas enfocados a la formalización (reactívaté yaru, destinos mágicos, alianzas estratégicas para incentivar la formalización) acorde a la necesidad de los empresarios.
Competitividad	En la medición del índice de competitividad 2020 - 2021, el Valle del Cauca se convirtió en el tercer departamento más competitivo del país con un puntaje del 6,36. Se mantiene como uno de los mejores en diversificación y sofisticación.	El nivel de competitividad del departamento propicia el aumento de la inversión en la región y por ende la creación de empresas.	Fortalecimiento y desarrollo empresarial	Programas diseñados como: pactos por la innovación, programa de aceleración, ruta de internacionalización, programas de emprendimiento, programas de promoción (ferias, ruedas de negocios).
Competitividad	El Índice Departamental de Innovación de Colombia (IDIC), ubica al Valle del Cauca con un nivel medio-alto de desempeño en su última medición.	El índice de innovación medio alto permite a la región ser más competitiva propiciando el aumento de la inversión, el crecimiento rentable y sostenido de las empresas y la creación de empresas.	Gestión de Registros Públicos. Fortalecimiento y desarrollo empresarial	Programas diseñados como: pactos por la innovación, programa de aceleración, ruta de internacionalización, programas de emprendimiento, programas de promoción (ferias, ruedas de negocios).
Competitividad	Valle del Cauca se posiciona cada vez más como un destino escogido en las rutas turísticas nacionales y esto genera oportunidades de crecimiento en términos de actividades comerciales, culturales, restaurantes, hoteles y actividades de entretenimiento como bares y discotecas.	El aumento de este sector permite la creación y la renovación de empresas constituidas, conservación y generación de empleo. Aumento de la inversión en la región.	Gestión de Registros Públicos. Fortalecimiento y desarrollo empresarial	Implementación de Táctica: "Promoción y Divulgación de Otros Registros y Trámites", participación en ferias nacionales e internacionales promocionando el destino, programas de fortalecimiento (destinos mágicos, talleres para dar cumplimiento a las normas, capacitaciones en RNT, creación del cargo de gestor

Factor externo	Descripción de la Oportunidad	Efecto positivo	Proceso	Acciones
				empresarial para atender este sector.
		Oportunidad de hacer alianzas con programas del estado para impactar este sector.		Alianza con la Gobernación del Valle, Sena. Ministerio (destinos mágicos, barismo).
		Fomentar la asociatividad entre las personas naturales y jurídicas que pertenezcan al sector turístico y agrícola, como mecanismo para impulsar la región y la oferta de servicio de la Cámara.	Fortalecimiento y desarrollo empresarial	Creación de un cargo de gestor empresarial para el sector turístico
Legal	El proyecto de ley de Solidaridad Sostenible contempla un esquema de promoción y acceso al empleo con beneficios tributarios para empresas que contraten a personas menores de 28 años; a quienes no reciban pensión y ya hayan cumplido la edad de jubilación; a mujeres mayores de 40 años que lleven 12 meses sin trabajo y a personas con discapacidad no inferior al 25 por ciento.	Impactar en la empleabilidad y bienestar de jóvenes y mujeres a través de la gestión de un programa de responsabilidad social que los beneficie.	Fortalecimiento y desarrollo empresarial	Programa para las mujeres yaru en convenio con la fundación WWB.
		Visibilizar la Cámara como interlocutor válido entre los empresarios, entidades gubernamentales y la comunidad.		Acompañamiento en convocatorias con recursos para la mujer. Reuniones de Presidencia grupos de interés para comunicar la gestión de la Cámara, Difusión de la información a través de las redes sociales.

Factor externo	Descripción de la Oportunidad	Efecto positivo	Proceso	Acciones
Tecnológico	Los pronósticos de los analistas del sector tecnológico indican que el teletrabajo, el comercio electrónico, la telemedicina, la educación virtual, las oficinas virtuales, el streaming corporativo y las plataformas digitales de entretenimiento, entre muchas otras tendencias, no detendrán su crecimiento con la llegada de las vacunas contra el Covid-19.	Las tendencias generaron nuevas oportunidades de creación de empleo lo cual es una oportunidad de empresas nuevas.	Competitividad	Implementación del Centro de Transformación Digital que estimula la fluidez digital y la apropiación de herramientas para implementar modalidades de trabajo como teletrabajo, trabajo en cada, trabajo híbrido; de igual forma estimula la creación de nuevas empresas con base tecnológica.
		Optimizar los recursos, aumentar la capacidad productiva, la posibilidad de tener más cobertura con los empresarios de nuestra región e incrementar el uso de los servicios virtuales de la entidad.	Gestión Tics Gestión humana Competitividad	Contratación de personal, para atender la exigencia operativa, con toda la cobertura que se requiere, el proceso de TICS, creció, se contrató un auxiliar y un aprendiz, lo que permitió un incremento en la atención de los trámites virtuales. Incremento en la realización de programas virtuales.

## Amenazas

**Tabla 4: Matriz de riesgos y oportunidades del contexto externo (Amenazas)**

Factor externo	Amenaza	Riesgo (efecto negativo)	Proceso	Acciones
Económico	Bajó la calificación crediticia del país, que pasó de BBB- a BB+, lo que traería consigo consecuencias poco favorables para el país.	Disminución de la rentabilidad de las inversiones realizadas por la Cámara de Comercio.	Gestión Adm. y Financiera	Es siempre una continua búsqueda de portafolios de inversión
		Desconfianza en la inversión, lo que genera que los capitales salgan de Colombia e ingresen a otros países o se frene la llegada de nuevos capitales, limitando el desarrollo de programas de promoción y atracción de inversión.	Gestión Estratégica Competitividad	Se incluye en la planeación estratégica "Un norte del valle visible y atractivo para la inversión la cual queda planificada para iniciarse en el 2023.

Factor externo	Amenaza	Riesgo (efecto negativo)	Proceso	Acciones
Económico	El panorama se torna incierto por los altos índices de contagio y muertes por la pandemia, las marchas y bloqueos, así como la fuerte incertidumbre, lo que conlleva a menos consumo y menos dinámica de la economía.	Disminución de ingresos de la Cámara ocasionado por la baja productividad, el cierre de empresas y la disminución del poder adquisitivo de los públicos de interés.	Gestión de Registros Públicos Gestión Adm. y Financiera Fortalecimiento y Des. Empresarial	Se crea como una consecuencia del riesgo R-2021-0200 Incumplimiento del plan de acción y meta presupuestal ingresos privados por consecuencia del COVID19. Difusión de mecanismos y ayudas del gobierno para reactivación del empleo, tales como: reactíivate, yaru, moda inn.
Económico	De acuerdo con el Dane, el costo de vida de los colombianos se incrementó el año pasado 1,61%, una cifra 2,2 puntos porcentuales inferior al dato de 3,80% reportado en 2019.	Al aumentar el costo de vida se ven afectados los ingresos privados de la Cámara por la dificultad para adquirir nuestros productos y servicios. (Por considerarse que no son de primera necesidad).	Fortalecimiento y Des. Empresarial Gestión Adm. y Financiera	Se crea como una causa del riesgo R-2020-0163 Dificultad de comercializar los programas de formación (falta de mayor impacto en las actividades realizadas por competitividad). En el plan estratégico quedo una estrategia para diversificar la oferta de servicios empresariales que sea más acorde a las necesidades de los empresarios.
Económico	El Consejo Gremial Nacional, que agrupa a 29 gremios en todo el país, alertó que por los bloqueos están en riesgo cerca de 800.000 empleos. Y según una reciente encuesta de la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia, ANDI, el 84% de las empresas del país han sido afectadas por los bloqueos.	Afectación de los ingresos privados de la Cámara por la dificultad para adquirir nuestros productos y servicios generando incumplimiento de las metas presupuestales.	Fortalecimiento y Des. Empresarial Gestión Adm. y Financiera	Se crea como consecuencia del riesgo R-2020-0163 Se realizaron convenios, se gestionaron alianzas con entidades publico privadas, se realizaron consultorías a los municipios.
		Retroceso en la competitividad de las empresas del norte del valle del Cauca.	Gestión Estratégica Fortalecimiento y Desarrollo Gestión Adm y Finan	Se crea como consecuencia del riesgo R-2020-0163 Dificultad de comercializar los servicios empresariales (formación, servicio de auditorios, servicios complementarios, Compite 360, entre otros).

Factor externo	Amenaza	Riesgo (efecto negativo)	Proceso	Acciones
Legal	Falta de cultura de legalidad y de apoyo por las entidades municipales; desconocimiento de la naturaleza de las cámaras por parte de algunos públicos de interés e instituciones; estatuto tributario municipal poco atractivo para la inversión privada; nuevos gobiernos en las Alcaldías de los municipios de la jurisdicción y falta del censo empresarial.	Incremento de la informalidad, disminuyendo así la posibilidad de aumentar el recaudo por concepto de Registro.	Gestión de Registros Públicos Gestión Administrativa y Financiera Gestión estratégica Gestión de Comunicaciones	Se realizó el censo empresarial en el municipio de Cartago. Se ofreció el censo empresarial en las visitas a las alcaldías.
Legal	Disposiciones del Gobierno Nacional para mitigar los efectos de una pandemia; modificación de las actividades de acuerdo a las prioridades que se establezcan frente a la pandemia.	Incumplimiento de los objetivos estratégicos y misionales (PAT, MEGAMETA) causado por las medidas adoptadas ante pandemias.	Gestión Estratégica Gestión Administrativa y Financiera	Se realizó comité directivo de acuerdo a las necesidades para identificar incumplimientos y reportar variaciones en el presupuesto y en el PAT. Se tomaron medidas de contingencia para solventar ingresos perdidos a causas de los servicios de baja rotación.

Las oportunidades que fueron identificadas de alto impacto se tuvieron en cuenta en la definición de las estrategias establecidas para cumplir con los objetivos estratégicos y de calidad, en cuanto a los riesgos de alto impacto se realizó la revisión contra los mapas de riesgos de procesos, para verificar que estuvieran incluidos o realizar la actualización de nuevos riesgos y nuevas causas, según aplique.

Se establece una oportunidad de mejora relacionada con esta actividad, ya que no se ha finalizado el cruce de los riesgos del contexto con la totalidad de procesos.

### **MATRIZ DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES DEL CONTEXTO INTERNO.**

Se realiza el mismo tratamiento que a los riesgos y oportunidades identificadas del contexto externo, a continuación, se presentan aquellas que se identificaron como de alto impacto (para ver la matriz completa consultar la planeación estratégica vigente).

### **Fortalezas**

**Tabla 5: Matriz de riesgos y oportunidades del contexto interno (fortalezas)**

Capacidad	Fortaleza	Efecto positivo	Proceso	Acciones
Estratégica	El liderazgo e iniciativa por parte de la presidenta de la Cámara de Comercio de Cartago y de su equipo de trabajo, todos aportando a la construcción de Ciudad - Región, a la dinamización de las empresas del norte del Valle y a la oferta de servicios oportunos, cálidos y de servicio a la comunidad.	Capacidad de convocatoria por la credibilidad. Reputación, buena imagen, calidad en los servicios.	Todos los procesos	Liderazgo en la gestión de convenios, alianzas, proyectos, programas con entidades publico privadas orientadas para el fortalecimiento empresarial. ADM: Se apoya toda la estrategia de imagen y reputación corporativa de la cámara mediante la facilidad de proveer los recursos para estos fines.
		Presencia institucional permanente en diferentes espacios de desarrollo de la Región.	Gestión Estratégica	Se presenta un informe mensual de presencia institucional a la junta directiva en espacios como concejos municipales, de ciencia y tecnología e innovación local y regional, concejo departamental de cultura, mesa departamental de negocios verdes. Comité técnico del paisaje cultural cafetero, comité intergremial, reactivación económica, concejo regional de competitividad, comité regional de internacionalización, entre otros.
		Altos niveles de satisfacción de los empresarios por el aporte a la dinamización a las empresas del norte del Valle del Cauca.	Competitividad	Implementación de Táctica "Aplicar nuevas metodologías para medir la satisfacción, percepción y necesidades del cliente"
Estratégica	Confianza de la Junta Directiva ante la gestión de la administración / Confianza del Gobierno, lo que se refleja en: la viabilidad para programas, asignación de recursos y estabilidad laboral, Excelente imagen reputacional.	El entorno de confianza facilita la viabilidad para programas y asignación de recursos.	Competitividad	Postulación a convocatorias para acceder a recursos con las alcaldías de Alcalá, Versalles, Roldanillo, Argelia, Cartago, Gobernación del Valle, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y Ministerio de las TICs.
Financiera	Excedentes en sus resultados y liquidez monetaria, producto de la eficiencia en la optimización del uso de los recursos financieros, aun con	Genera credibilidad para acceder a recursos, generar alianzas, convenios, proyectos.	Gestión Administrativa y Financiera / Fortalecimiento y Desarrollo Empresarial	Presupuesto asignado a programas para fortalecer a los empresarios en la reactivación económica.



Capacidad	Fortaleza	Efecto positivo	Proceso	Acciones
	el impacto generado por el covid 19.			
Gestión de clientes	Nivel de satisfacción alta de los usuarios frente a los servicios ofertados por la Cámara de Comercio.	Fidelización de usuarios de bienes y servicios, ocasionada por la satisfacción frente a las interacciones con la Cámara.	Gestión Registros Públicos / Servicios Empresariales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementación de CRM y otras herramientas tecnológicas para facilitar la interacción con los usuarios... Estrategias de acercamiento a los empresarios incluida las estrategias de comunicaciones y el plan de competitividad. Plan de fidelización con los afiliados.</li> <li>Implementación de Táctica: "Ejecución de actividades de acuerdo con la estrategia planificada" (Renovación).</li> <li>Implementación de Táctica: "Ejecución de actividades de acuerdo con la planificación establecida" (formalización).</li> </ul>
Procesos	Eficacia del sistema de gestión de la calidad, para asegurar la satisfacción del cliente, el logro de objetivos y el cumplimiento de requisitos.	Tiempos de respuesta oportunos por el control y seguimiento que se realiza a través del SGC.	Gestión Administrativa y Financiera	De acuerdo con el Plan de trabajo se cumple y se revisa las actividades relacionadas con el mejoramiento interno de la entidad.
		Servicios con altos estándares de calidad por el monitoreo a su satisfacción, necesidades y expectativas.	Gestión de Aseguramiento y Mejora	Diversificación del portafolio acorde con las necesidades identificadas por los empresarios. Implementación de herramientas para medir el impacto de los planes y proyectos gestionados por la Cámaras.
Procesos	Madurez en el proceso auditorías internas / Monitoreo permanente al sistema contable.	Procesos sólidos para atender auditorías externas y con capacidad de cumplir con los requisitos legales, normativos, internos y de los grupos de interés.	Gestión de Aseguramiento y Mejora / Gestión Administrativa y Financiera	Implementación de Táctica" Auditorías externas a los procesos financiero, legal, Tic'S - Certificación ISO" para continuar fortaleciendo el proceso de auditorías. Mejoramiento de competencias del equipo de auditor, se cuenta con 4 nuevos integrantes para el equipo auditor (3 en trinorma y 1 en ISO 27000).

Capacidad	Fortaleza	Efecto positivo	Proceso	Acciones
Procesos	Las buenas condiciones locativas, tanto de la oficina principal como las sedes alternas, conservando el orden y aseo en la mismas, calidad en la atención de cada sede y la respectiva seguridad física de las instalaciones.	Genera seguridad y buen ambiente de trabajo para los colaboradores.	Gestión Humana	Implementación de la táctica "Despliegue de actividades orientadas a la promoción de estilo de vida saludable y la prevención del riesgo". Medición y toma de acciones de los resultados del clima laboral. Apoyar a Gestión Humana en brindar espacios de bienestar al usuario Interno.
		Genera un ambiente agradable y seguro en la experiencia del usuario.	Gestión Humana / Gestión Administrativa y Financiera	
		Empoderamiento de los colaboradores para el logro de los objetivos institucionales.	Gestión Humana	

## Debilidades

**Tabla 6: Matriz de riesgos y oportunidades del contexto interno (debilidades)**

Capacidad	Debilidad	Riesgo (efecto negativo)	Proceso	Acciones
Financiera	Deficiencia en el análisis y seguimiento por parte de las áreas en cuanto al presupuesto y su ejecución (Incremento de los traslados presupuestales, no cumplimiento de metas, demoras en procesos de causación).	Pérdida de credibilidad por la inadecuada planeación presupuestal, ante la junta directiva y otros grupos de interés.	Todos los procesos	Revisión y seguimiento de la planeación presupuestal en ingresos y gastos para ser presentados a Junta Directiva trimestralmente y a Directivos mensualmente.
Gestión de clientes	Desconocimiento por parte de los empresarios del portafolio de servicios de la entidad (de los empresarios que manifiestan no haber hecho uso de los servicios, el 58% manifiesta no haberlos usado porque no los conoce y el 15% porque no se ajustan a sus necesidades).	Incumplimiento de las metas presupuestales por la baja participación en los programas de la entidad.	Fortalecimiento y Desarrollo Empresarial / Servicios Empresariales	Ya está en el proceso de fortalecimiento y desarrollo empresarial el Riesgo R-2020-0141 Empresarios desinformados de los programas ofertados por la Cámara de Comercio de Cartago.
Gestión de clientes	Falta de segmentación de los empresarios de la región para crear programas de formalización y fortalecimiento en pro de necesidades, expectativas e intereses.	No ser efectivo en los procesos comerciales por desconocimiento de las necesidades y expectativas de los empresarios.	Servicios Empresariales	Se crea como causa del riesgo R-2020-0163 Dificultad de comercializar los servicios empresariales (formación, servicio de auditorios, servicios complementarios, Compite 360, entre otros).
		Disminución del impacto que se pueda generar con los diferentes programas que ofrece la Cámara al sector empresarial.	Fortalecimiento y Desarrollo Empresarial.	Se crea como consecuencia del riesgo R-2020-0140 Incumplimiento del plan de acción y los objetivos propuestos en los programas de formación ofertados.

Capacidad	Debilidad	Riesgo (efecto negativo)	Proceso	Acciones
Gestión de clientes	Los asesores no invitan al usuario a calificar el servicio brindado, a pesar de que en todos los módulos se observan las piezas gráficas con los códigos Quarter.	Desconocimiento del cliente con respecto a su satisfacción, necesidades y expectativas.	Fortalecimiento y Desarrollo Empresarial / Servicios Empresariales / Gestión de Registros Públicos.	Se crea como una causa del riesgo R-2020-0140 Incumplimiento del plan de acción y los objetivos propuestos en el programa de formación ofertados.
Gestión de clientes	Limitada cobertura de los programas ofertados por la Cámara en los municipios de la jurisdicción, diferentes a Cartago.	Insatisfacción por parte de los empresarios que están ubicados en los municipios diferentes a Cartago.	Fortalecimiento y Desarrollo Empresarial / Servicios Empresariales / Gestión de Registros Públicos.	Se crea como consecuencia de un nuevo riesgo. NUEVO RIESGO: Dificultad de ofertar los programas de fortalecimiento y desarrollo empresarial (falta de mayor impacto en las actividades realizadas). Se incluye en la planeación estratégica de ampliar la cobertura en los municipios diferentes a Cartago.
Técnica y tecnológica	Falta de solicitud de información valiosa que permite el diligenciamiento del formulario RUES. No se registra la información completa del formulario RUES, se limita al registro de los campos obligatorios. Adicionalmente no se generan estrategias de comunicación para invitar a los usuarios que lo hacen virtualmente, diligencien el formulario completo.	No contar con información valiosa que facilite la caracterización de los empresarios y postulación en diferentes programas de interés.	Gestión de Registros Públicos.	Los cajeros efectúan rectificación de la información brindada por el usuario en las matrículas, renovaciones y mutaciones con el fin de verificar que la información suministrada sea la real y sin errores, dejando constancia de la veracidad de la información en las matrículas y mutaciones, con una observación de que verifica los datos diligenciados con el usuario ratificando que son los correctos en el formato de solicitud de registro de documentos e igualmente se deja constancia con la firma del usuario y del cajero en el formulario RUES donde se evidencia la aceptación de los datos diligenciados, en caso de no realizarse se efectuará retroalimentación con los cajeros y si es necesario el cajero efectuará llamada al usuario, para la ratificación de los datos.
Talento Humano	Falta de entrenamiento en los colaboradores de registro para persuadir al empresario sobre las implicaciones que conlleva el subregistro de los activos en el momento de constituir y renovar la empresa.	Disminución en los ingresos de la Cámara por no presentar un registro real de los activos de las empresas constituidas o renovadas.	Gestión de Registros Públicos	Dentro del plan de renovación se unifican criterios para la declaración de parte de los usuarios para los activos que van a declarar.
Técnica y tecnológica	No se tiene el proceso de tecnología y hace falta un Plan Estratégico de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones - PETIC.	Bajo nivel de integración en las diferentes aplicaciones y software disponibles en la organización.	Todos los procesos	Actualización de perfiles donde se incluyen competencias tecnológicas y medición de las mismas a través de la evaluación de desempeño.

Capacidad	Debilidad	Riesgo (efecto negativo)	Proceso	Acciones
		Las tecnologías que se adquieran o desarrollen no satisfagan las necesidades del servicio o estén desarticuladas con los objetivos estratégicos.	Gestión de Tics	Seguimiento del área que usa la tecnología desde tics buscando que la tecnología cumpla con los fines esperados
Procesos	Ausencia de un Plan de contingencia para los procesos críticos de la entidad.	No garantizar la continuidad del servicio desde el proceso que está en contingencia.	Todos los procesos	Matriz de riesgos de procesos misionales.
Procesos	Ausencia de indicadores de impacto para la medición de los programas, por ende, desconocimiento en cuanto al nivel de fortalecimiento de los empresarios.	Desconocimiento de la efectividad y eficacia de los programas para los empresarios debido a la no medición de indicadores de impacto. Pérdida de recursos al dirigir programas sin medición de su efectividad y eficacia. Falta de percepción de los beneficios que generan los programas por parte de los empresarios, debido a la no medición de indicadores de impacto.	Fortalecimiento y Desarrollo Empresarial.	Se crea como causa de un nuevo riesgo. NUEVO RIESGO: Dificultad de ofertar los programas de fortalecimiento y desarrollo empresarial (falta de mayor impacto en las actividades realizadas). Implementación de Indicadores de impacto de los programas. Herramienta de diagnóstico para conocer la línea base.
Procesos	Desaprovechamiento en el espacio físico del archivo de gestión de registros públicos, pues durante auditoría se encontraron formatos físicos que pueden ser gestionados y almacenados electrónicamente.	Pérdida de recursos y espacio físico de la empresa por no aprovechar la digitalización de archivos en registros públicos.	Gestión de Registros Públicos / Gestión Documental	Plan de inversión aprobado donde se incluye proyecto de infraestructura.
Procesos	En la prestación de los servicios de fortalecimiento y desarrollo empresarial hace falta documentar la planeación para así garantizar el objetivo, recursos y logística de la misma y a su vez un ejercicio de lecciones aprendidas, que permitan mejorar próximos eventos.	Incumplimiento de metas y pérdida de recursos por una inadecuada planeación de las actividades de fortalecimiento y desarrollo empresarial.	Fortalecimiento y Desarrollo Empresarial	Se crea como consecuencia del riesgo R-2020-0141 Empresarios desinformados de los programas ofertados por la Cámara de Comercio de Cartago.
Procesos	Debilidad en la implementación y cumplimiento de la política Habeas Data. Debilidad en los controles en temas relacionados con listas de asistencia, fotografías, IVR, Cámaras de seguridad.	Sanción por parte de la entidad de control por el incumplimiento de la política de Habeas Data.	Gestión de Procedimientos Legales	Implementación del aviso de tratamiento de datos personales en nuestros listados y formatos, según lineamientos del área jurídica. Se creo una nueva causa dentro del riesgo R-2020-0116 Incumplimiento de Requisitos legales.

Capacidad	Debilidad	Riesgo (efecto negativo)	Proceso	Acciones
Talento Humano	Se requiere fortalecer factores como la comunicación interna e interacción entre las áreas. La encuesta de Clima que nos permite identificar los indicadores con respecto a satisfacción laboral, nos muestra un cumplimiento del 80% en el año 2020.	Colaboradores no alineados con la estrategia de la entidad debido a la debilidad en la comunicación interna.	Gestión humana / Todos los procesos	Generación de espacios (trimestral) para socializar los programas. Envío de información por el whatsapp interno, comunicación directa por parte del equipo de trabajo con las demás áreas. Creación del riesgo R-2022-0208 con el cual se busca gestionar una comunicación interna efectiva.
		Difusión de rumores y desconfianza por parte de los colaboradores por falta de una comunicación interna más fortalecida entre las áreas.	Todos los procesos	
Talento Humano	Distribución inequitativa de la carga laboral del área de registros públicos y del área administrativa y financiera (evidenciado en un estudio de cargas laborales hecho en el año 2019).	Baja productividad, planeación y efectividad del área por la asignación de tareas que no corresponden a un cargo determinado.	Gestión de Registros Públicos / Talento Humano	Se realizó la medición y análisis de la carga laboral. Se contrataron nuevas personas el proceso Registro: no se tomaron acciones, ya que es más de competencia del área de talento humano. Actualización de perfiles.
		Insatisfacción del colaborador con la asignación de funciones que no corresponden a su cargo.		
Talento Humano	Falta de difusión del código de ética y gobierno corporativo lo que puede generar confusión para los públicos de interés, baja calificación entes de control.	Sanciones a la entidad por parte de los entes de control.	Todos los procesos	Evaluación de desempeño y retroalimentación constante del código de ética
Talento Humano	Ausencia de un programa de gestión del conocimiento que garantice la transferencia del conocimiento tácito y explícito que estimule el mejoramiento continuo de la entidad.	Pérdida de conocimiento tácito cuando los colaboradores se retiran de la entidad.	Gestión Humana / Todos los procesos.	El área de Talento Humano, mediante matriz de identificación de cargos críticos, prioriza los conocimientos asociados a dichos cargos y genera el inventario de conocimiento tácito, con la selección de los temas relacionados con la misión de la entidad según su nivel de conocimiento. De acuerdo con el inventario, se genera cronograma de transferencia del conocimiento anual en la estrategia escuela colaborativa, se validan los conocimientos entregados colaborativamente entre áreas en el registro de capacitación específica, el cronograma y las memorias reportadas a Talento Humano.

Capacidad	Debilidad	Riesgo (efecto negativo)	Proceso	Acciones
		Pérdida de recursos invertidos en el colaborador que no transfiere el conocimiento tácito.		El área de Talento Humano, mediante el proceso de desvinculación del personal, asigna el formato GR-F-039 Entrega De Cargo al colaborador que se va a retirar de la entidad, en donde la persona que entrega el cargo debe explicar cada una de las funciones relacionadas en el perfil del cargo, la bibliografía utilizada, las leyes, decretos, circulares y demás documentos jurídicos que deben ser estudiados por la persona que recibe el cargo. De acuerdo con el acta se validan los conocimientos que exige cada perfil y se deja identificado el conocimiento desarrollado por el colaborador y el conocimiento que debe empezar a fortalecer la persona que llegue a remplazar o asumir dicho perfil.

## MATRIZ DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE CAMBIOS

La información correspondiente a la planificación de y gestión de cambios es consignada en una matriz que lleva el mismo nombre, sobre este registro se verificaron las acciones tomadas de forma anticipada sobre aquellos aspectos que se previó que podrían tener un impacto significativo sobre el Sistema de Gestión de la entidad y el logro de los objetivos estratégicos. Los cambios gestionados para la vigencia 2021 fueron:

- Actualización e Implementación del Manual de compras y contratación, Se documenta un capítulo especial sobre el régimen de medidas mínimas en materia de SAGRILAFIT.
- Implementación de la Política de Privacidad y Protección de Datos Personales Habeas Data.
- Implementación del Código de Ética y conducta.
- Cambio del aplicativo de tickets.
- Diseñar e implementar el nuevo direccionamiento estratégico.
- Cambio de entidad de vigilancia y control de SIC a SuperSociedades.

De la revisión se desprenden algunos compromisos pendientes y oportunidades de mejora los cuales quedan planificados en la presente revisión.

**Tabla 7: Compromisos de la planificación y gestión cambios y su estado de avance**

Actividad	Fecha límite de implementación	Responsable	Evidencia	Estado
Actualizar la matriz de riesgos con los nuevos riesgos identificados en el contexto.	Mayo 31 de 2022	Coordinadora de Aseguramiento	Matriz actualizada en binaps.	En desarrollo
Actualizar carteleras con direccionamiento estratégico	Marzo 31 de 2022	Coordinadora de Comunicaciones	Carteleras físicas.	Finalizado
En documentación se necesita actualizar el manual de calidad, caracterizaciones de acuerdo con la realidad de los procesos.	Mayo 31 de 2022	Coordinadora de Aseguramiento	Versiones de los documentos actualizados.	En desarrollo
Se requiere subir toda la planeación a Binaps y gestionar el conocimiento.	Diciembre 31 de 2022	Analista SIG	Módulo proyectos Binaps.	Finalizado
Subir información a la página web	Mayo 31 de 2022	Coordinadora de Comunicaciones	Información disponible en la página web.	Sin comenzar
Los cargos y perfiles se deben actualizar de acuerdo a la nueva planeación (roles y responsabilidades), vinculación de nuevos colaboradores, necesidad de ampliarnos para los servicios, Ajustar los roles y responsabilidades, ajustar el organigrama.	Junio 30 de 2022	Coordinadora de talento humano	Versiones de los documentos actualizados.	En desarrollo
Gestionar conocimiento para todo el personal. es necesario que se genere toma de conciencia sobre todos los cambios. (dirección estratégica (misión, visión, valores, política de calidad)	Enero 31 de 2022	Presidencia Ejecutiva	Lista de asistencia a la reunión	Finalizado
El esquema de seguimientos debe ajustarse para dar un correcto uso al balanced socore card y detectar alertas tempranas para la toma de decisiones, definir el esquema de seguimientos para la Junta Directiva.	Enero 15 de 2022	Coordinadora de Aseguramiento	Se documenta el esquema en el PE-P-001 Procedimiento diseño, aprobación, despliegue y seguimiento del plan estratégico	Finalizado
Ante una nueva Planeación estratégica, se deberán realizar nuevos lineamientos a la programación presupuestal de algunos proyectos, que requieran inversiones a nivel financiero, de adquisición de activos, de ampliación de la planta de personal, programación de ingresos - gastos, logística, etc.	Diciembre 31 de 2022	Director Administrativo y financiero	Presupuesto aprobado por Junta Directiva	Finalizado

Las actividades en desarrollo o sin comenzar se trasladan a la matriz de compromisos y oportunidades de mejora de esta revisión por la dirección.

### 3. LA INFORMACIÓN SOBRE EL DESEMPEÑO Y LA EFICACIA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD, INCLUIDAS LAS TENDENCIAS RELATIVAS A:

#### 3.1 LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE Y LA RETROALIMENTACIÓN DE LAS PARTES INTERESADAS PERTINENTES

##### Satisfacción del cliente

A continuación, se presentan los resultados de la satisfacción del cliente durante el año 2021.





## REGISTROS PÚBLICOS

Al preguntar a los clientes de registros públicos sobre su nivel de satisfacción general con la atención recibida el 89.57% (657) se sintieron muy satisfechos.

El 0.95% (7), una pequeña parte de la población encuestada tomó una posición neutral.

El 1.08 (8) de la población encuestada manifestaron insatisfacción en algún momento del servicio principalmente frente a los tiempos de atención.

Muy Satisfecho	Satisfecho	Me es indiferente	Relativamente satisfecho	Nada satisfecho
661	62	7	2	6
89.57	8.4%	0.95%	0.27%	0.81%

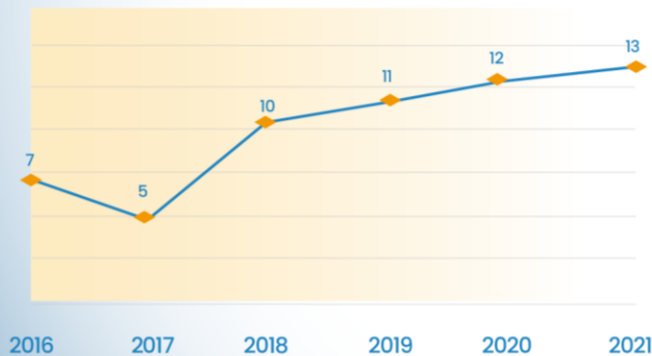


### COMPORTAMIENTO DEL INDICADOR

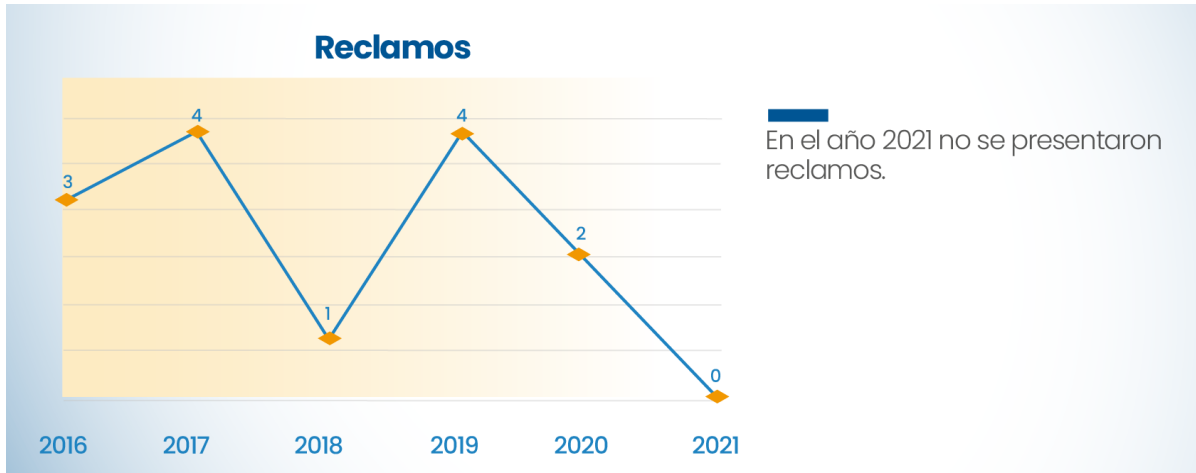
En términos generales el indicador presenta un buen comportamiento superando en los últimos 6 años la meta establecida. Con relación al 2020 se reestableció la aplicación de encuestas en todos los servicios donde se pasó de 804 a 1609.

El resultado de satisfacción general de los clientes en el año 2021 fue del 95%, alcanzando la meta planificada, sin embargo, se identifica una oportunidad de mejora relacionada con servicios empresariales virtuales, ya que fue la dimensión que obtuvo la menor valoración (89%).

## Quejas



Se presentaron 13 quejas, las cuales están relacionadas con la información suministrada por parte de los asesores, y con la percepción en cuanto a los tiempos de espera en sala.



En la siguiente tabla se presenta el comportamiento de las quejas, las peticiones y el porcentaje de participación del año 2016 al 2021:

Tabla 8: Comportamiento de las quejas y peticiones

Año	# Quejas	# Peticiones	%
2016	7	21	33%
2017	5	40	12,5%
2018	10	51	19,6%
2019	11	116	9,5%
2020	12	412	2,9%
2021	13	534	2,4%

Aunque el número de quejas ha tenido un incremento leve de un año a otro, en proporción al total de peticiones recibidas, ha disminuido considerablemente, pasando del 33% en el 2016 al 2,4% en el año 2021.

El detalle del tratamiento brindado se encuentra en el registro de seguimiento a quejas, peticiones y reclamos.

En la nueva planeación estratégica 2022-2025 la meta quedó establecida en 95%, se reestructura la fórmula para el indicador donde se le da un valor a cada componente de la encuesta. Muy Satisfecho, Algo Satisfecho, Ni satisfecho/ Ni insatisfecho, Algo Insatisfecho, Muy Insatisfecho.

El nuevo indicador de satisfacción general incluye todos los servicios de la Cámara de Comercio, no se enfoca solamente en el proceso de registros públicos.

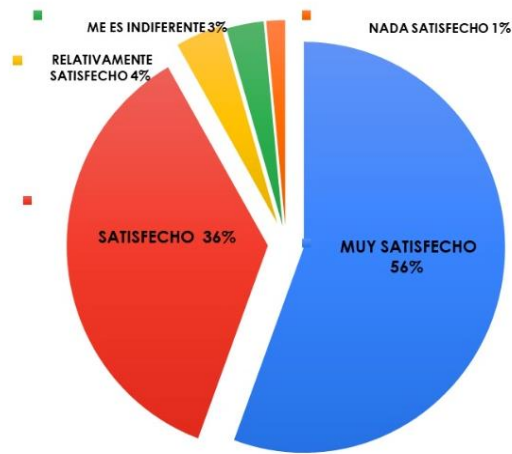
Se calcula por separado el nivel de satisfacción por cada una de las líneas de servicio de la Cámara de Comercio utilizando el indicador de  $(\sum \text{de los resultados individuales de cada encuestado} / (\# \text{ de encuestados} * \text{máximo valor esperado})) * 100$  y luego se ponderan los resultados, asignando la ponderación de acuerdo con el número de personas que respondieron la encuesta por cada línea de servicio. Los resultados de la satisfacción individuales se obtienen de la encuesta de satisfacción del cliente, aplicada de forma trimestral.

En la estrategia de Procesos Ágiles, la cual reporta al objetivo estratégico alcanzar la efectividad operacional esperada, quedan incluidas tácticas como:

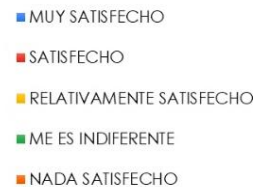
- Actualizar Matriz de necesidades y expectativas de las partes Interesadas.
- Establecer Mapa de puntos a encuestar y definir la Metodología Anual para medir la satisfacción, percepción y necesidades del cliente
- Establecer conexión emocional con equipos Front Office, sensibilizando sobre valores puntuales relacionados al servicio.

Se implementó el indicador “NPS” para medir la satisfacción del cliente y también medir la lealtad. Como sistema de medición, el NPS tiene un único objetivo: descubrir la probabilidad de que una persona recomiende una marca, una empresa, un producto o un servicio a otra persona.

## **Satisfacción de los afiliados**



El 56% de los afiliados afirman estar **Muy Satisfechos** en cuanto a los servicios recibidos, seguido del 36% **Satisfecho**.



Logrando tu crecimiento  
cumplimos nuestro sueño

En términos generales esta medición muestra un buen desempeño, logrando entre afiliados muy satisfechos y satisfechos un 92%.

### Otras partes interesadas

Se cuenta con la matriz de partes interesadas, en la cual se identifican las necesidades y expectativas por cada una de ellas, al igual que las estrategias y el plazo definido para cumplirlas. Adicionalmente se registra el nivel de cumplimiento y las evidencias que lo soportan.

Durante el año 2021, el nivel de cumplimiento de los compromisos establecidos en dicha matriz fue del 100%, por lo tanto, no requiere acciones de mejora.

### 3.2 EL GRADO EN QUE SE HAN LOGRADO LOS OBJETIVOS DE LA CALIDAD

A continuación, se presenta el cuadro resumen de cumplimiento de los objetivos de calidad del año 2017 al 2021.

**Tabla 9: Cumplimiento de objetivos de calidad**

# Obj. estratégico	# Obj. Calidad	Objetivo	2017	2018	2019	2020	2021
17	1	Estructurar la oferta de servicios a partir de las necesidades de los clientes	100%	100%	100%	100%	N.A
18	2	Brindar servicios con altos estándares de calidad	100%	100%	111%	98%	100%
19	3	Fortalecer las competencias de cada colaborador de la entidad	100%	160%	100%	100%	100%
21	4	Sostener y fortalecer la infraestructura física y tecnológica de la Cámara de Comercio de Cartago	103%	104%	83%	101%	98%
20	5	Fortalecimiento de la cultura del servicio en todo el personal	107%	100%	100%	100%	100%
<b>Cumplimiento anual de los objetivos de calidad</b>			<b>102%</b>	<b>113%</b>	<b>98,8%</b>	<b>99,8%</b>	<b>99,5%</b>

En el año 5 (2021) de la anterior planeación estratégica, desde el proceso de comunicaciones no se estructuraron actividades para atender el objetivo de calidad #1, esto en razón que el objetivo estaba planeado hasta el año 2020.

El promedio del objetivo #4 no se cumplió al 100% en vista que quedó la táctica “Capacitar a los colaboradores en gestión de seguridad de la información, aplicando actividades prácticas y de impacto para fomentar su cultura en la organización” ejecutada en 80%. Esta actividad se incluye en las oportunidades de mejora de la presente revisión.

Para la nueva planeación estratégica 2022-2025, se realizó la alineación del direccionamiento estratégico con objetivos y estrategias, se integraron los objetivos de calidad, se asignaron KPI's.

### 3.3 EL DESEMPEÑO DE LOS PROCESOS Y CONFORMIDAD DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS

A continuación, se presenta el desempeño anual de cada uno de los procesos establecidos en el Sistema de Gestión y se utilizan las siguientes convenciones, de acuerdo con el resultado obtenido.

**Convenciones nivel de desempeño:**

	Superior al 100%: Desempeño sobresaliente.
	Entre el 86 y el 100%: Desempeño satisfactorio.
	Entre 76% y 85%: Desempeño Regular
	Menor al 75%: Desempeño insatisfactorio

**Tabla 10: Resultado y desempeño de los procesos**

Proceso	Indicador	Descripción de la fórmula	Prioridad	Meta numérica	Resultado anual	Desempeño
<b>Gestión Humana</b>	Medir el desempeño del personal de la Cámara de Comercio de Cartago	Resultado consolidado de evaluaciones de desempeño	Anual	80%	97%	121%
	Velar por el cumplimiento del plan de formación del personal de la Cámara de Comercio de Cartago	# de actividades ejecutadas / Total actividades planificadas	Anual	90%	100%	111%
	Satisfacción laboral	Resultado consolidado de acuerdo con instrumento de evaluación del clima	Anual	80%	80%	100%
	Índice de felicidad del empleado	(Esta es una métrica clave que subyace a la retención del talento. El uso de una encuesta en toda la empresa puede ser útil para medir la felicidad de los empleados)	Anual	80%	100%	125%

Proceso	Indicador	Descripción de la fórmula	Prioridad	Meta numérica	Resultado anual	Desempeño
	Toma de conciencia	Porcentaje de empleados formados en la cultura de la Cámara /Evalúa la importancia y la comprensión de la cultura organizacional de toda la empresa ejpl: Conocimiento de la Misión, la visión y los valores de la organización.	Semestral	100%	100%	100%
Gestión de Aseguramiento y Mejora	SGC - Acciones correctivas y preventivas	# de acciones correctivas y preventivas cerradas / # de hallazgos encontrados x 100	Anual	100%	56%	56%
	SCCI - Porcentaje de controles implementados	(# de controles implementados / # controles definidos) x 100	Cada 4 meses	90%	100%	111%
	SCCI - Número de nuevos riesgos identificados durante la vigencia	Cantidad	Anual	N/A	6	N.A
	SCCI - No de riesgos estratégicos alineados con los objetivos estratégicos de la organización (son riesgos que tienen consecuencias adversas frente a los objetivos de la organización)	Cantidad	Anual	14	14	100%
	SG-SST Frecuencia de la accidentalidad	# de accidentes de trabajo que se presentaron en el mes/ # de trabajadores en el mes x100	Mensual	0	0	0
	SG-SST Severidad de la Accidentalidad	# de días incapacidad por accidentes de trabajo en el mes + # de días cargados en el mes / # de trabajadores en el mes x 100	Mensual	0	0	0
	G-SST Proporción de accidentes de trabajo mortales	# de accidentes de trabajo mortales que se presentaron en el año / Total de accidentes que se presentaron en el año x100	Anual	0	0	0

Proceso	Indicador	Descripción de la fórmula	Prioridad	Meta numérica	Resultado anual	Desempeño
	SG-SST Prevalencia de la enfermedad laboral	# de casos nuevos y antiguos de enfermedad laboral en el periodo / Promedio de Trabajadores en el periodo x 100.000	Anual	0	0	0
	SG-SST Incidencia de la enfermedad	# de casos nuevos de enfermedad laboral en el periodo / Promedio de trabajadores en el periodo X100.000	Anual	0	0	0
	SG-SST Ausentismo por causa médica	# de días de ausencia por incapacidad laboral o común en el mes / # de días de trabajo programados en el mes x100	Mensual	Sin meta	5%	
<b>Gestión de Registros Públicos</b>	Ingresos Matrículas por	[\$ Matriculados a la fecha / \$ Matriculados proyectados] x 100	Mensual (Ofic Cartago / La Unión / Roldanillo)	100%	100%	100%
	Ingresos Renovaciones por	[\$ Renovados a la fecha / \$ Renovados proyectados] x 100	Mensual (Ofic Cartago / La Unión / Roldanillo)	100%	100%	100%
	Ingresos Inscripciones de documentos por	[\$ Inscripciones a la fecha / \$ Renovados proyectados] x 100	Mensual (Ofic Cartago/ La Unión/ Roldanillo)	100%	100%	100%
	Ingresos Formularios por	[\$ Formularios a la fecha / \$ Renovados proyectados] x 100	Mensual (Ofic Cartago/ La Unión/ Roldanillo)	100%	100%	100%
	Ingresos Certificados por	[\$ Renovados a la fecha / \$ Renovados proyectados] x 100	Mensual (Ofic Cartago/ La Unión/ Roldanillo)	100%	100%	100%
	Ingresos Proponentes por	[\$ Proponentes a la fecha / \$ Renovados proyectados] x 100	Mensual (Ofic Cartago/ La Unión/ Roldanillo)	100%	100%	100%
	Ingresos por Esal	[\$ Esal a la fecha / \$ Renovados proyectados] x 100	Mensual (Ofic Cartago/ La Unión/ Roldanillo)	100%	100%	100%



Proceso	Indicador	Descripción de la fórmula	Prioridad	Meta numérica	Resultado anual	Desempeño
	Ingresos Operacionales	$[\$ \text{ Total Ingresos Registros Públicos} / \text{ Total Ingresos proyectados}] \times 100$	Mensual	100%	110%	110%
	Matriculados por periodo	$\# \text{ Matriculados del periodo} \times 100 / \# \text{ Total de Matriculados en el mismo periodo del año anterior}$	Mensual	Sin meta	92%	
	Renovados por periodo	$\# \text{ Renovados a la fecha} \times 100 / \# \text{ Total de renovados en el mismo periodo del año anterior}$	Sin meta	Sin meta	116%	
	Cancelaciones por periodo	$[\# \text{ Cancelaciones periodo} / \# \text{ Cancelaciones periodo año anterior}]$	Mensual	95%		
	Satisfacción	$[\# \text{ clientes satisfechos del periodo} / \# \text{ de clientes encuestados}] \times 100$	Trimestral (Ofic Cartago/ La Unión/ Roldanillo)	95%	96%	101%
	Tiempos de Atención (Expedición de Certificados)	$\# \text{ de Usuarios atendidos dentro del tiempo de espera establecido} / \text{ Total de Usuarios atendidos}$	Mensual (Ofic Cartago/ La Unión/ Roldanillo)	90%	92%	102%
	Tiempos de Atención (Creación de Empresa)	$\# \text{ de Usuarios atendidos dentro del tiempo de espera establecido} / \text{ Total de Usuarios atendidos.}$	Mensual (Ofic Cartago/ La Unión/ Roldanillo)	90%	98%	108%
	Tiempos de Atención (Inscripción de Documentos)	$\# \text{ de Usuarios atendidos dentro del tiempo de espera establecido} / \text{ Total de Usuarios atendidos.}$	Mensual (Ofic Cartago/ La Unión/ Roldanillo)	90%	100%	111%
	Tiempos de Atención (Renovaciones)	$\# \text{ de Usuarios atendidos dentro del tiempo de espera establecido} / \text{ Total de Usuarios atendidos.}$	Mensual (Ofic Cartago/ La Unión/ Roldanillo)	90%	95%	106%
	Tiempos de Atención (Asesorías Jurídicas)	$\# \text{ de Usuarios atendidos dentro del tiempo de espera establecido} / \text{ Total de Usuarios atendidos}$	Mensual (Solo en Ofic Cartago)	90%	100%	111%

Proceso	Indicador	Descripción de la fórmula	Prioridad	Meta numérica	Resultado anual	Desempeño
	Tiempos de espera en sala (Expedición de certificados)	Tiempo de espera establecido en el plan de calidad / Total tiempo de espera de renovaciones	Mensual (Ofic Cartago / La Unión/ Roldanillo)	70%	98%	140%
	Tiempos de espera en sala (Renovaciones)	Tiempo de espera establecido en el plan de calidad / Total tiempo de espera de renovaciones	Mensual (Ofic Cartago/ La Unión/ Roldanillo)	70%	94%	134%
	Tiempos de espera en sala (Creación de empresa)	Tiempo de espera establecido en el plan de calidad / Total tiempo de espera creación empresa	Mensual (Ofic Cartago / La Unión / Roldanillo)	70%	92%	131%
	Tiempos de espera en sala (Inscripción de documentos)	Tiempo de espera establecido en el plan de calidad/Total tiempo de espera inscripción de documentos	Mensual (Ofic Cartago / La Unión/ Roldanillo)	70%	100%	143%
	Tiempos de espera en sala (Asesorías jurídicas)	Tiempo de espera establecido en el plan de calidad/Total tiempo de espera asesorías jurídicas	Mensual (Ofc Cartago)	70%	100%	143%
Conciliación	Conciliaciones	# de conciliaciones realizadas / # Total de conciliaciones Proyectadas x 100	Anual	80%	79%	99%
	Satisfacción	Promedio GI de personas encuestadas satisf. con el servicio / Total de Personas Encuestadas x 100%	Trimestral	90%	99%	110%
	Satisfacción referente al Conciliador	# Personas "Satisfechas" con el Conciliador / Total de Personas Encuestadas x 100	Trimestral	90%	98%	109%
	Satisfacción referente al Mecanismo	Promedio de personas encuestadas satisfacción con el Mecanismo / Total de Personas Encuestadas x100	Trimestral	90%	99%	110%
	Satisfacción referente al Centro	Promedio de personas encuestadas satisfacción con el centro / Total de Personas Encuestadas x 100	Trimestral	90%	99%	110%
	Solicitudes de Conciliación	# de Acuerdos / Total de Audiencias Realizadas	Trimestral	90%	38%	42%

Proceso	Indicador	Descripción de la fórmula	Prioridad	Meta numérica	Resultado anual	Desempeño
Fortalecimiento y Desarrollo Empresarial	Satisfacción con relación al tema	Promedio de los criterios evaluados con relación al tema	Por evento	90%	95%	106%
	Satisfacción con el capacitador	Promedio de los criterios evaluados con el capacitador	Por evento	90%	96%	106%
	Satisfacción con la logística del evento	Promedio de los criterios evaluados con la logística del evento	Por evento	90%	94%	104%
	Satisfacción general del evento	Sumatoria de los resultados obtenidos de la multiplicación de los indicadores por el peso asignado	Por evento	90%	95%	106%
	Cumplimiento en la ejecución de programas de fortalecimiento y desarrollo empresarial	(Programas ejecutados / programas proyectados a ejecutar) * 100	Trimestral	100%	100%	100%
	Cumplimientos indicadores del proyecto según lo establecido	(Indicadores del proyecto ejecutado / indicadores establecidos en el proyecto) * 100	Por proyecto	100%	100%	100%
Servicios Empresariales	Satisfacción con relación al tema	Promedio de los criterios evaluados con relación al tema	Por evento	90%	90%	100%
	Satisfacción con el capacitador	Promedio de los criterios evaluados con el capacitador	Por evento	90%	91%	101%
	Satisfacción con la logística del evento	Promedio de los criterios evaluados con la logística del evento	Por evento	90%	89%	98%
	Satisfacción general del evento	Sumatoria de los resultados obtenidos de la multiplicación de los indicadores por el peso asignado	Por evento	90%	89%	99%
	Cumplimiento de los ingresos por los servicios empresariales	Ingresos ejecutados/ingresos proyectados x100	Mensual	100%	100%	100%
Gestión Administrativa y Financiera	Cumplimiento del Ingreso Público	(Ingresos de Origen Público Ejecutados / Ingresos de Origen Públicos Presupuestados) x 100%	Anual	100%	111,46%	111,46%

Proceso	Indicador	Descripción de la fórmula	Prioridad	Meta numérica	Resultado anual	Desempeño
	Cumplimiento del Ingreso Privado	(Ingresos de Origen Privado Ejecutados / Ingresos de Origen Privado Presupuestados) x 100%	Anual	100%	115,14%	115,14%
	Cumplimiento del Gasto Público	(Gastos de origen Público Ejecutados / Gastos de origen Público Presupuestados) x 100%	Anual	100%	91,87%	91,87%
	Cumplimiento de Gasto Privado	(Gastos de origen Privados Ejecutados / Gastos de origen Privados Presupuestados) x 100%	Anual (minimizac.)	100%	78,75%	78,75%
	Margen Neto de excedentes Público	(Ingresos recursos Públicos - Gastos recursos Públicos) / Ingresos recursos Públicos	Anual		18,33%	
	Margen Neto de excedentes Privado	(Ingresos recursos Privados - Gastos recursos Privados) / Ingresos recursos Privados	Anual		33,44%	
	Margen Público Ebitda	Excedente de actividades de operación / total de ingresos de actividades ordinarias	Anual		21,89%	
	Margen Privado Ebitda	Excedente de actividades de operación / total de ingresos de actividades ordinarias	Anual		39,80%	
Tecnologías de la Información y Comunicación	Gestión de requerimientos	Requerimientos resueltos / Requerimientos generados	Mensual	100%	98%	98%
	Cumplimiento Plan de trabajo	Actividades ejecutadas / Actividades programadas	Trimestral	100%	90%	90%
	Tiempos respuesta tickets	Tiempos cumplidos / Tiempos establecidos	Trimestral	100%	97%	97%
Gestión Documental	Cronograma de Transferencias	(Transferencias Realizadas / Transferencias Programadas) x 100	Anual	100%	100%	100%

**Proceso de gestión humana:** Los indicadores Satisfacción laboral y toma de conciencia cumplen de manera satisfactoria con las metas esperadas, en cuanto a los indicadores de “Medir el desempeño del personal de la Cámara de Comercio de Cartago (desempeño 121%), Velar por el cumplimiento del plan de formación del personal de la Cámara de

Comercio de Cartago (desempeño 111%) e Índice de felicidad del empleado (desempeño 125%)” exceden la meta esperada, por lo tanto se deben revisar y ajustar con el fin de volverlas más exigentes asegurando la mejora continua.

**Proceso de aseguramiento y mejora:** 8 de los 10 indicadores asociados al proceso cumplen satisfactoriamente la meta; el indicador Acciones correctivas y preventivas obtuvo un desempeño del 56%, por lo tanto, se emprenden dos acciones de mejoramiento, la primera orientada a cerrar las no conformidades abiertas de periodos anteriores y la segunda relacionada con el fortalecimiento de la cultura de mejoramiento continuo.

El indicador de ausentismo por causa médica no cuenta con una meta establecida, se debe revisar su comportamiento y fijar una meta para el año 2022.

El indicador de porcentaje de controles implementados tiene un desempeño del 111%, por lo tanto, se debe revisar la meta para el año 2022.

**Proceso de gestión de registros públicos:** cumple de manera satisfactoria con las metas esperadas, para el año 2022. Se revisarán las metas de los indicadores asociados a la satisfacción, los tiempos de atención e ingresos operacionales, ya que su desempeño se encuentra por encima del 100.

Se debe establecer las metas para el año 2022 de los indicadores de matriculados por periodo, renovados por periodo y cancelaciones por periodo.

**Proceso de conciliación:** Los indicadores de satisfacción tuvieron un desempeño por encima del 100%, se debe revisar y ajustar las metas para el año 2022. En cuanto al indicador de conciliaciones que no alcanzó la meta esperada se tomaron acciones relacionadas en tres tácticas:

- Planificación y posicionamientos del centro de conciliación.
- Fortalecimiento del equipo de conciliadores.
- Gestión de alianzas o acuerdos con entidades privadas y públicas que fomenten el uso del centro de conciliación.

Para lo cual, se realizaron actividades como:

- Efectuar reunión con la coordinadora de comunicaciones para crear un plan de difusión de los servicios del centro de conciliación y enviar pieza a entidades públicas (Juzgados, personerías), universidades, abogados, contadores, para dar a conocer los servicios del centro de conciliación.

- Enviar pieza y encuesta sobre las necesidades de los empresarios de los servicios del centro de conciliación.
- Efectuar revisión de las bases de datos de las firmas de abogados y realizar pieza de convocatoria a firma de abogados y a universidades para que hagan parte del centro de conciliación y difundirla en redes sociales.
- Efectuar reunión con abogados y universidades para la socialización de los servicios del centro de conciliación.
- Selección y evaluación de abogados conciliadores interesados en pertenecer al centro de conciliación.
- Gestión de alianzas o acuerdos con entidades privadas y públicas que fomenten el uso del centro de conciliación.
- Generar reuniones con las entidades interesadas en la divulgación de los servicios del centro de conciliación.

**Proceso de fortalecimiento y desarrollo empresarial y proceso de servicios empresariales:** cumplen de manera satisfactoria con las metas esperadas para el año 2021, de igual forma se deben revisar las metas de los indicadores de satisfacción por exceder el desempeño esperado.

Proceso de gestión administrativa y financiera, los indicadores de cumplimiento del ingreso público, cumplimiento del ingreso privado, cumplimiento del gasto público, cumplimiento de gasto privado, presentaron un desempeño por encima de lo esperado, por esta razón se deben revisar las metas para el año 2022. En cuanto a los indicadores margen neto de excedentes público, margen neto de excedentes privado, margen ebitda público y margen ebitda privado, no tenían establecida una meta, por lo tanto, no se pueden calcular su desempeño, sin embargo, se monitorea su crecimiento de un año a otro. Se deben definir las metas del 100% de los indicadores del proceso para la vigencia del 2022.

Los procesos de Tecnologías de la Información y Comunicación y Gestión Documental cumplen satisfactoriamente con las metas esperadas, por lo tanto, no requieren de acciones de mejoramiento relacionadas con los indicadores.

### **3.4 LAS NO CONFORMIDADES Y ACCIONES CORRECTIVAS**

Esta información consignada en el registro de “Conformidad y acción correctiva”, en el cual se verifican las no conformidades, sus fuentes, los procesos donde se identificaron y la reincidencia de estas.

## NO CONFORMIDAD POR FUENTE DE INFORMACIÓN

Tabla 11: No Conformidad por fuente de información

Fuente	Número	Porcentaje
Análisis de datos	0	0%
Auditoría externa	2	11%
Auditoría interna	11	61%
Gestión del riesgo	0	0%
Indicadores de la competencia	0	0%
Medición de la satisfacción de los colaboradores	0	0%
Medición de la satisfacción del cliente	0	0%
Medición y control de los procesos	0	0%
PQRS	1	6%
Seguimientos de Control Interno	4	22%
Revisión por la Dirección	0	0%
Salida No Conforme	0	0%
Seguimiento al plan estratégico	0	0%
Sugerencias de los colaboradores	0	0%
<b>Total</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

El 61% de las no conformidades se identificaron en las auditorías internas, seguidas de los seguimientos de control interno.

En la auditoría externa de renovación del certificado se presentaron dos No Conformidades menores, las cuales se encuentran cerradas.

## NO CONFORMIDADES POR PROCESO

Tabla 12: No Conformidades por proceso

Proceso	Número	Porcentaje
Gestión estratégica	0	0%
Gestión de comunicaciones	0	0%
Gestión humana	1	6%
Gestión de aseguramiento y mejora	1	6%
Gestión de registros públicos	4	22%
Conciliación	0	0%
Servicios empresariales	1	6%

Fortalecimiento y desarrollo empresarial	1	6%
Gestión de procedimientos legales	3	17%
Gestión documental	0	0%
Gestión de TIC's	1	6%
Gestión administrativa y financiera	6	33%
<b>Total</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

En cuanto a los procesos el 33% de las No Conformidades se registraron en gestión administrativa y financiera, el 22% en la gestión de registros públicos y el 17% en gestión de procedimientos legales.

### NIVEL DE CUMPLIMIENTO EN EL CIERRE DE NO CONFORMIDADES

Tabla 13: Nivel de cumplimiento en el cierre de No Conformidades

Nivel de cumplimiento	Número	Porcentaje
Atrasada o no iniciada	2	11%
En desarrollo	7	39%
Cerrada o completa	9	50%
<b>Total</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

De las 18 no conformidades el 50% se encuentran sin cerrar, presentándose aquí una oportunidad de mejora orientada al cierre efectivo de aquellas que continúan sin tratamiento o en desarrollo.

### REINCIDENCIA DE NO CONFORMIDADES

Tabla 14: Reincidencia de no conformidades

¿Reincidencia?	Número	Porcentaje
No	8	57%
Si	6	43%
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

De las 18 no conformidades 6 son reincidentes, las cuales se relacionan con el manual de compras y contratación, gestión de PQRs y gestión de activos fijos.

### 3.5 LOS RESULTADOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICION







En la siguiente tabla se relacionan los aspectos a los cuales la Cámara realiza seguimiento y medición, en el ítem de “gestión de no conformidades” se marca en rojo, por no haberse cerrado todos los planes que se formularon para tratar dichas no conformidades, sobre este aspecto se formuló una acción de mejora en el numeral de desempeño de los procesos y conformidad de los productos y servicios.

**Tabla 15: Resultados del seguimiento y la medición**

Aspectos a evaluar	Cuando	Información documentada	Meta	Resultado	Desempeño
Objetivos de calidad	Seguimiento anual en comité de calidad y en los comités directivos cuando se revisa el PAT	Revisión por la dirección y Actas del comité directivo	100%	<b>99,50%</b>	<b>99,50%</b>
Satisfacción del cliente	Se cuenta con encuestas de satisfacción en los procesos de Registros Públicos, Conciliación, Servicios Empresariales, Fortalecimiento y Desarrollo Empresarial, Gestión Humana. Se realiza seguimiento permanente desde la coordinación de aseguramiento y se realizan los respectivos análisis en los comités de calidad, y comités directivos y en la revisión por la dirección.	Actas comités directivo y de calidad - revisión por la dirección	95%	<b>95,07%</b>	<b>100,07%</b>
Evaluación de competencias del personal	Se realizó la evaluación por competencias utilizando una herramienta tecnológica llamada “Megamétricas”. La información fue presentada a Presidencia Ejecutiva y socializada en el Comité de Talento Humano	Herramienta de evaluación de competencias Megamétricas	80%	<b>97%</b>	<b>121,25%</b>
Desempeño de los procesos del sistema de gestión de calidad	Se realiza seguimiento a los indicadores en la revisión por la dirección, seguimientos presupuestales, comités de proceso.	Actas de comités internos y revisión por la dirección	100%	<b>90%</b>	<b>90,00%</b>
Gestión de no conformidades	Se realiza seguimientos al cumplimiento de los planes de acción que nacen por no conformidades. Se envía al comité directivo con copia a Presidencia Ejecutiva. También se presentan anualmente en la revisión por la dirección.	Actas de comités internos y revisión por la dirección. Módulo de Planes de acción de binaps	100%	<b>50%</b>	<b>50,00%</b>
Auditorías internas	se presenta el resultado general de auditorías a los responsables de procesos en los cierres de la auditoría, y en la revisión por la dirección.	Actas de comités internos y revisión por la dirección. Módulo de Planes de acción de binaps Módulo de Auditorías de Binaps	100%	<b>100%</b>	<b>100,00%</b>

Aspectos a evaluar	Cuando	Información documentada	Meta	Resultado	Desempeño
Gestión de proveedores	La evaluación de proveedores se realiza para ingresar un proveedor a la cámara de comercio y el seguimiento pasado un año del ingreso. Esta actividad es liderada por el director administrativo y financiero y se presenta en la revisión por la dirección	Evaluaciones y Revisión por la dirección. Informe evaluación de proveedores	90%	<b>92,00%</b>	<b>102,22%</b>
Plan estratégico corporativo y planes anuales de trabajo	Comités directivos, comités de calidad, revisión por la dirección, seguimientos presupuestales, comités de proceso, auditoría interna	Actas de comités internos y revisión por la dirección	100%	<b>100%</b>	<b>100,00%</b>
Matriz de riesgos	Revisión por la dirección / Seguimientos periódicos	Revisión por la dirección - Informes de la Oficina de Aseguramiento	90%	<b>97,17%</b>	<b>107,97%</b>

**Convenciones nivel de desempeño:**

	Superior al 100%: Desempeño sobresaliente.
	Entre el 86 y el 100%: Desempeño satisfactorio.
	Entre 76% y 85%: Desempeño Regular
	Menor al 75%: Desempeño insatisfactorio

### 3.6 LOS RESULTADOS DE LAS AUDITORÍAS

Auditoría Interna 2021: Para la vigencia 2021 se elaboró un programa de auditoría, el cual fue aprobado por la alta dirección, las auditorías internas se realizaron en dos ciclos el primero entre febrero y marzo y el segundo de octubre y noviembre. se realizaron presencialmente dando cumplimiento con los protocolos de seguridad.

De las 13 no conformidades identificadas en las auditorías, 2 se presentaron en la auditoría de ampliación de alcance y renovación del certificado de calidad con Icontec. La información detallada de las no conformidades se describe en el numeral 3.4- las no conformidades y acciones correctivas (clasificación por procesos, por fuente, porcentaje de cierre, nivel de reincidencia).

Se concluye en esta entrada que se cumplió el programa anual de auditorías del 2021, mediante el Cronograma establecido de Auditorías Internas aprobado, se destaca la destinación de recursos para el fortalecimiento de 8 integrantes del equipo auditor en las normas ISO 9001, 14001 y 45001 y 1 en dan ISO 27001.

Las acciones que se derivan de esta entrada se encuentran incluidas en las acciones tomadas relacionadas con el indicador de gestión de acciones correctivas y el indicador

de efectividad en la toma de acciones correctivas. (Estos indicadores incluye las No conformidades resultantes del ciclo de auditorías).

El programa se diseñó contemplando los cambios del Sistema de Gestión en lo que refiere al mapa de procesos y la ampliación del alcance el cual, de acuerdo con lo planeado entró en vigencia desde el 01 de enero de 2021.

En relación con las no conformidades, se recomendó al cierre de las auditorías a los responsables de proceso que, es indispensable tomar las medidas correctivas de manera inmediata mediante el logro de un avance significativo o cumplimiento de las acciones de mejora, subsanando las no conformidades con el propósito de mejorar el sistema de calidad.

Así mismo, adoptar medidas preventivas y correctivas sobre las observaciones detectadas que sugieren un componente de mejora muy alto para la Cámara de Comercio.

El Sistema de Gestión de la Cámara de Comercio de Cartago está en capacidad de responder en la práctica al cumplimiento de los requisitos planificados y atender satisfactoriamente al cumplimiento de los objetivos de la entidad; no obstante, es prioritario se atiendan los hallazgos no conformes identificados para los diferentes procesos en el desarrollo de la auditoría interna, así como las observaciones (no conformidades potenciales) y controlar los riesgos.

### **3.7 DESEMPEÑO DE LOS PROVEEDORES EXTERNOS**

Con el fin de conocer el desempeño de los proveedores externos, el proceso de Gestión Administrativa y Financiera efectúa evaluación de la prestación del servicio, donde se califican los siguientes criterios:

**Tabla 16: Criterios de calificación para cada proveedor**

Proveedor	Criterios
Cafeterías	Calidad, Garantía, Condiciones de pago, Precio Tiempo de entrega Manipulación de alimentos.
Medios	Calidad, Credibilidad, Condiciones de pago. Precio, Tiempo de entrega Referencias
Conectividad por acuerdo de servicios	Garantía, Mantenimiento correctivo, Mantenimiento preventivo, Condiciones de pago, Referencias.
Otros	Calidad, Garantía, Condiciones de pago, Precio., Tiempo de entrega, Referencias

## INFORME DE PROVEEDORES



Se reevaluaron 42 proveedores y se evaluaron 3 para el ingreso a la lista de proveedores. El resultado general de la evaluación en el año 2021 fue del 92%, presentado un desempeño del 102.22% (sobresaliente) ya que la meta se estableció en un 90%.

Sobre esta entrada de la revisión por la dirección se presenta una oportunidad de mejora que consiste en “Implementar acciones de retroalimentación de los resultados de la evaluación a proveedores”, enviándoles los resultados de la evaluación y actualizar el manual de compras con el requisito de notificar a partes interesadas.

## 4. LA ADECUACIÓN DE LOS RECURSOS

La Cámara de Comercio de Cartago dispone de los recursos para la operación de las actividades que se desarrollan al interior, los cuales garantizan el cumplimiento del direccionamiento estratégico, los requisitos de las partes interesadas y las normas aplicables.

A continuación, se presenta el detalle de los recursos asignados durante la vigencia 2021:

**Tabla 17: Asignación de recursos al sistema de gestión**

Código	Rubro	Actividad	Ejecutado
CN22116	Mantener la infraestructura física	Cronograma de mantenimientos	29.168.250
CN22117	Mantener la infraestructura tecnológica	Cronograma de mantenimientos	12.424.812
CN22118	Ejecutar el plan anual de trabajo del SGSST	Plan de trabajo del SGSST	16.658.809
CN22121	Mantener y mejorar continuamente el SGC	Auditoria de seguimiento iso9001-publico actividades de control interno	38.161.528
CN22132	Establecer y ejecutar el plan de capacitaciones internas	Programa de capacitación interna	10.799.049

**107.212.448**

Los recursos asignados al interior de la organización para la operación y mantenimiento del Sistema de Gestión en la vigencia 2021, fueron gestionados por la Coordinación de Aseguramiento y Mejora donde se desarrollaron las actividades del plan anual de trabajo del proceso de Aseguramiento y Mejora, incluidas entre otras, la contratación de la auditoría externa con ICONTEC para la recertificación y ampliación del alcance bajo la de la NTC ISO 9001:2015, la consultoría para actualizar la planeación estratégica 2022-2025, consultoría para fortalecimiento de indicadores de procesos y el mejoramiento de competencias del equipo auditor.

Esta entrada no requiere oportunidad de mejora, puesto que anualmente se identifica y dispone de los recursos para el adecuado funcionamiento y la mejora continua del sistema de gestión de la entidad.

## **5. LA EFICACIA DE LAS ACCIONES TOMADAS PARA ABORDAR LOS RIESGOS Y LAS OPORTUNIDADES**

Esta entrada se detalla en el documento “Gestión de Riesgos” donde se evidencia que durante la vigencia 2021, se da cumplimiento con la periodicidad establecida para el monitoreo de los controles definidos para prevenir o mitigar los 107 riesgos identificados. Los líderes de proceso han implementado 226 controles.

De los 107 riesgos identificados en la matriz, 103 (97,17%) corresponden a los niveles bajo y moderado, los cuales se mantienen controlados por los líderes de proceso, evidenciado a través de la ejecución de los controles propios de cada riesgo.

En cuanto a los riesgos altos y extremos, se identifican un total de 3, que corresponden al 2.83% del total de los riesgos identificados en la matriz.

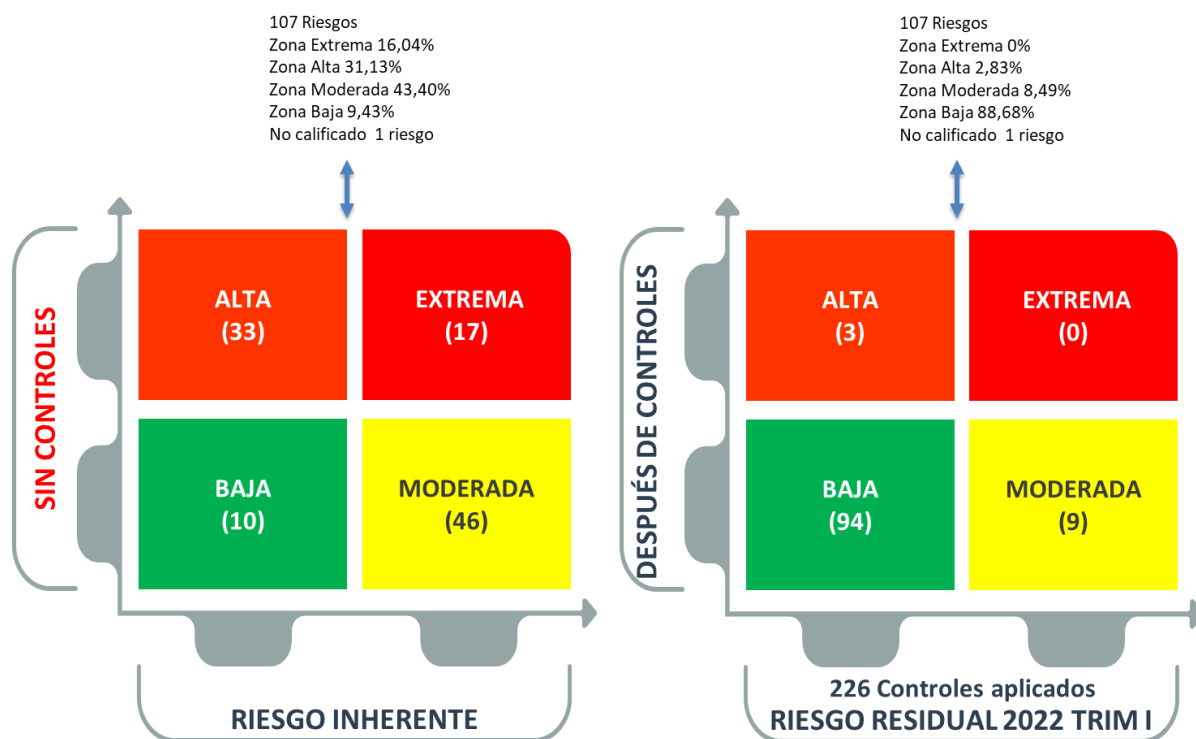
- El Riesgo inherente de la ZONA EXTREMA pasó de 17 Riesgos en su reporte inicial a 0 Riesgos después de aplicar controles.
- El Riesgo inherente de la ZONA ALTA pasó de 33 Riesgos en su reporte inicial a 3 Riesgos después de aplicar controles.
- El Riesgo inherente de la ZONA MODERADA pasó de 46 Riesgos en su reporte inicial a 9 Riesgos después de aplicar controles.
- El Riesgo inherente de la ZONA BAJA pasó de 10 Riesgos en su reporte inicial a 94 Riesgos después de aplicar controles

Las oportunidades de mejora sobre esta entrada se abordaron en las entradas relacionadas con los cambios en las cuestiones externas e internas que sean pertinentes al sistema de gestión de la calidad, al igual que en la No Conformidad y acción correctiva.

### INVENTARIO DE RIESGOS

# 97,17 %

En Niveles Bajo o Moderado



Fuente: Binaps Risk

## 6. LAS OPORTUNIDADES DE MEJORA

En el cuadro “Oportunidades de Mejora”, a continuación, se relacionan las oportunidades de mejora que se fueron identificando a medida que se revisaron las entradas de la presente revisión por la dirección:

**Tabla 18: Oportunidades de mejora**

Entradas que genera la oportunidad de mejora	Registro	Descripción de la oportunidad de mejora	Descripción de las actividades de mejora	Responsable	Plazo
El estado de las acciones de las revisiones por la dirección previas;	a- Matriz de los compromisos resultantes de la revisión por la dirección (revisión periodo anterior).	Posterior a la Jornada de Renovación, Analizar la viabilidad de implementar en las oficinas receptoras un horario en el cual en la mañana se atiendan trámites registrales hasta la 1:00 pm y en la tarde realizar labores de promoción de los programas y difusión de la gestión y servicios de la Cámara entre los empresarios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar cronograma de trabajo el cual incluye visitas a los empresarios, telemercadeos, ofrecimiento de servicios y formalización.</li> <li>Realizar seguimiento al cumplimiento del cronograma y a las metas asociadas al mismo.</li> </ul>	Directora Jurídica	Junio a diciembre de 2022
El estado de las acciones de las revisiones por la dirección previas;	Matriz de los compromisos resultantes de la revisión por la dirección (revisión periodo anterior).	Como una mejora para el SGC a partir del segundo semestre de 2021, se trabajarán todos los indicadores de los procesos desde Binaps. La actividad se lidera desde la Coordinación de Aseguramiento y Mejora.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar ajuste a los indicadores de los 6 procesos pendientes de revisión y actualización con la metodología (Gestión Estratégica, Conciliación, Gestión de Procedimientos Legales, Gestión Documental, Gestión Administrativa y Financiera, Servicios Empresariales).</li> <li>Actualizar los indicadores en el sistema de información.</li> <li>Socialización de los nuevos indicadores. Incluir los nuevos indicadores en el esquema de seguimiento.</li> </ul>	Líderes de proceso Coord. Aseguramiento	Julio a Dic 2022

Entradas que genera la oportunidad de mejora	Registro	Descripción de la oportunidad de mejora	Descripción de las actividades de mejora	Responsable	Plazo
Los cambios en las cuestiones externas e internas que sean pertinentes al sistema de gestión de la calidad;	Matriz de riesgos y oportunidades del contexto Externo. Matriz de riesgos y oportunidades del contexto interno.	Actualizar los mapas de riesgos de los procesos a partir del análisis del contexto interno y externo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cruzar riesgos actuales con riesgos del contexto e incorporar riesgos o causas nuevas.</li> <li>• Definir nuevos controles de acuerdo con la actualización de los riesgos.</li> <li>• Verificar las acciones tomadas</li> </ul>	Líderes de proceso Coord. Aseguramiento	Mayo a junio 2022
Los cambios en las cuestiones externas e internas que sean pertinentes al sistema de gestión de la calidad;	Matriz de planificación y gestión de cambios	Concluir las actividades pendientes por cerrar de la Matriz de Planificación y Gestión de Cambios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actualizar el manual de calidad, caracterizaciones de acuerdo con la realidad de los procesos.</li> <li>• Subir información actualizada del direccionamiento la página web.</li> <li>• Los cargos y perfiles se deben actualizar de acuerdo con la nueva planeación (roles y responsabilidades), vinculación de nuevos colaboradores, necesidad de ampliarnos para los servicios.</li> <li>• Ajustar los roles y responsabilidades, ajustar el organigrama.</li> </ul>	Líderes de proceso Coord. Aseguramiento	Mayo a junio 2022
La satisfacción del cliente y la retroalimentación de las partes interesadas pertinentes;	Resultados de la Satisfacción del cliente y Partes interesadas 2021	Cambiar las preguntas de la encuesta de satisfacción de servicios virtuales que no dependen de la gestión de la Cámara de Comercio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir nuevas preguntas para el ítem de logística.</li> <li>• Realizar seguimiento al mejoramiento de los resultados en la variable de servicios virtuales.</li> </ul>	Coordinador de Aseguramiento	may-22
El grado en que se han logrado los objetivos de la calidad;	Cuadro resumen de Cumplimiento de los objetivos de calidad 2021	Capacitar a los colaboradores en gestión de seguridad de la información, aplicando actividades prácticas y de impacto para fomentar su cultura en la organización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Socializar la política de seguridad de la información.</li> <li>• Incorporar en la inducción de personal nuevo el conocimiento de la Política de la Seguridad de la Información.</li> </ul>	Gestor TICS	Mayo a diciembre 2022



Entradas que genera la oportunidad de mejora	Registro	Descripción de la oportunidad de mejora	Descripción de las actividades de mejora	Responsable	Plazo
			<ul style="list-style-type: none"> <li>Incorporar video tutorial con comunicación de la Política de seguridad en la ruta de inducción.</li> <li>Monitorear el plan de implementación de la Política.</li> </ul>		
El desempeño de los procesos y conformidad de los productos y servicios;	C3 - Indicadores de Proceso 2021	Tomar acción correctiva sobre los resultados del indicador SGC - Acciones correctivas y preventivas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestionar acción correctiva junto con los líderes de procesos que están reportando mayores incumplimientos.</li> <li>Verificar la eficacia de la toma de la acción correctiva.</li> </ul>	Coordinador de Aseguramiento / Líderes de proceso	Mayo - Julio 2022
El desempeño de los procesos y conformidad de los productos y servicios;	Indicadores de Proceso 2021	Asegurar que el 100% de los indicadores establecidos para el control de la estrategia y los procesos cuenten con una meta, de igual forma ajustar la meta de aquellos que de acuerdo con los resultados del desempeño del indicador demuestra que puede ser más retadora.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificar histórico del comportamiento de los indicadores sin meta o con necesidad de ajuste en las mismas.</li> <li>Fijar metas para el año 2022.</li> <li>Realizar cálculo de los indicadores y comparar frente a las metas.</li> </ul>	Coordinador de Aseguramiento / Líderes de proceso	Mayo - Julio 2022
No Conformidad y acción correctiva	No Conformidad y acción correctiva	Cierre efectivo de las no conformidades que continúan sin tratamiento o en desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reunión con líderes que tienen no conformidades pendientes, para socializar plazo para el cierre efectivo de las mismas.</li> <li>Seguimiento mensual al avance en el cierre de estas.</li> <li>Verificar la mejora en el resultado de los indicadores del cierre efectivo de las no conformidades y eficacia de la acción correctiva.</li> <li>Verificar en el programa de auditorías la independencia de los auditores internos.</li> </ul>	Coordinador de Aseguramiento	Mayo - Julio 2022

Entradas que genera la oportunidad de mejora	Registro	Descripción de la oportunidad de mejora	Descripción de las actividades de mejora	Responsable	Plazo
			<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificar el registro de riesgos identificados en las NC.</li> </ul>		
Desempeño de Proveedores Externos 2021	Desempeño de Proveedores Externos 2021	Implementar acciones de retroalimentación de los resultados de la evaluación a proveedores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enviar resultados de la evaluación a los proveedores retroalimentando según resultados y las decisiones tomadas.</li> <li>Actualizar el manual de compras con el requisito de notificar a partes interesadas.</li> </ul>	Director Administrativo y Financiero	Mayo - Julio 2022

## LISTA DE DOCUMENTOS ANEXOS

1. Lista de chequeo Revisión por la Dirección 2021
2. Matriz de los compromisos resultantes de la revisión por la dirección (revisión periodo anterior)
3. Matriz de riesgos y oportunidades del contexto Externo
4. Matriz de riesgos y oportunidades del contexto interno.
5. Matriz de planificación y gestión de cambios
6. Resultados de la Satisfacción del cliente y Partes interesadas 2021
7. Matriz-de-partes-interesadas 2021
8. Cuadro resumen de cumplimiento de objetivos de calidad 2021
9. Indicadores de Proceso 2021
10. No Conformidades y acciones correctivas
11. Cuadro resumen de resultados de seguimiento y medición
12. Resultados de Auditorias año 2021
13. Desempeño de Proveedores Externos 2021
14. Gestión de Riesgos 2021
15. Oportunidades de Mejora