



# **PLAN ESTRATÉGICO 2023-2027**



**CAMARA DE COMERCIO  
SAN JOSE**

*ESPÍRITU EMPRESARIAL PARA LA CONSTRUCCIÓN REGIONAL*

San José del Guaviare, 31 de octubre de 2022



**CAMARA DE COMERCIO**  
**SAN JOSE**  
**Plan Estratégico 2023-2027**

**Junta Directiva**

**Presidente**

Juan Nevardo Riveros Pardo

**Vicepresidente**

José de la Cruz Parra Torres

**Miembro Principales**

Erica Alejandra Londoño Restrepo

José Andrés López

**Miembros Suplentes**

Gustavo Chicangana Álvarez

Simón Molina Morales

Marcos Mario Molina

**Representante del Gobierno Nacional**

Eulalia Esguerra

María Gabriela Quiroga Mosquera

**Revisor Fiscal**

Carmen Edith Suarez Barreto



**CAMARA DE COMERCIO  
SAN JOSE  
Plan Estratégico 2023-2027**

**Equipo Directivo**  
Cámara de Comercio de San José

**Presidente Ejecutivo**  
José Joaquín Martínez Zubieta

**Dirección de Registro Público**  
Kathleen Paola Pino Robledo

**Dirección Administrativa y Financiera**  
María Argenis Torres Restrepo

**Director de Competitividad y Desarrollo Regional**  
Franz Helver Garzón Lozano



**Tabla de contenido**

ASPECTOS ADMINISTRATIVOS .....	4
SUPERVISION DE LA CÁMARA DE CÁMARA DE COMERCIO DE SAN JOSÉ.....	9
METODOLOGÍA .....	9
MATRIZ DOFA .....	9
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO .....	13
MISIÓN .....	13
VISIÓN.....	13
CÓDIGO DE ÉTICA.....	14
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS .....	14
Objetivo - Viabilidad Financiera.....	15
Objetivo – Optimización de la Operación .....	15
Objetivo - Generación de Valor al empresariado.....	17
Objetivo - Servicios oportunos y diferenciales.....	17
Anexos .....	21



# **CAMARA DE COMERCIO SAN JOSE**

## **Plan Estratégico 2023-2027**

### **INTRODUCCIÓN**

La planificación estratégica o planeación estratégica es el proceso que toda organización requiere llevar a cabo, para definir las acciones claves en pro de afrontar dificultades y amenazas, aprovechando las fortalezas y oportunidades, y establecer objetivos a fin de continuar desarrollando la razón de ser de la entidad (Misión), encaminándola al logro de objetivos claves para su desarrollo y reconocimiento.

En este sentido, la Cámara de Comercio de San José, formuló su Plan Estratégico Institucional para el periodo 2023-2027, con el objetivo de garantizar su sostenibilidad en el mediano y largo plazo atendiendo su objeto social.

### **INFORMACION DE LA CAMARA DE COMERCIO DE SAN JOSÉ**

#### **ASPECTOS ADMINISTRATIVOS**

La Cámara de Comercio de San José, creada por el Gobierno Nacional, mediante el Decreto 588 del 31 de marzo de 2000, e inició operaciones el 6 de junio del mismo año. Es una entidad de derecho privado, sin ánimo de lucro, de carácter corporativo, gremial, que cumple por delegación legal algunas funciones públicas como es el caso de los registros públicos: Mercantil, Proponentes, Entidades Sin Ánimo de Lucro, RNT y RONEOL; busca representar los intereses de los empresarios y la comunidad en general ofreciendo los servicios necesarios y promoviendo el desarrollo regional a través de la innovación, la competitividad y el emprendimiento, mediante la transferencia de conocimientos y el uso adecuado de las tecnologías.

#### **ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA**

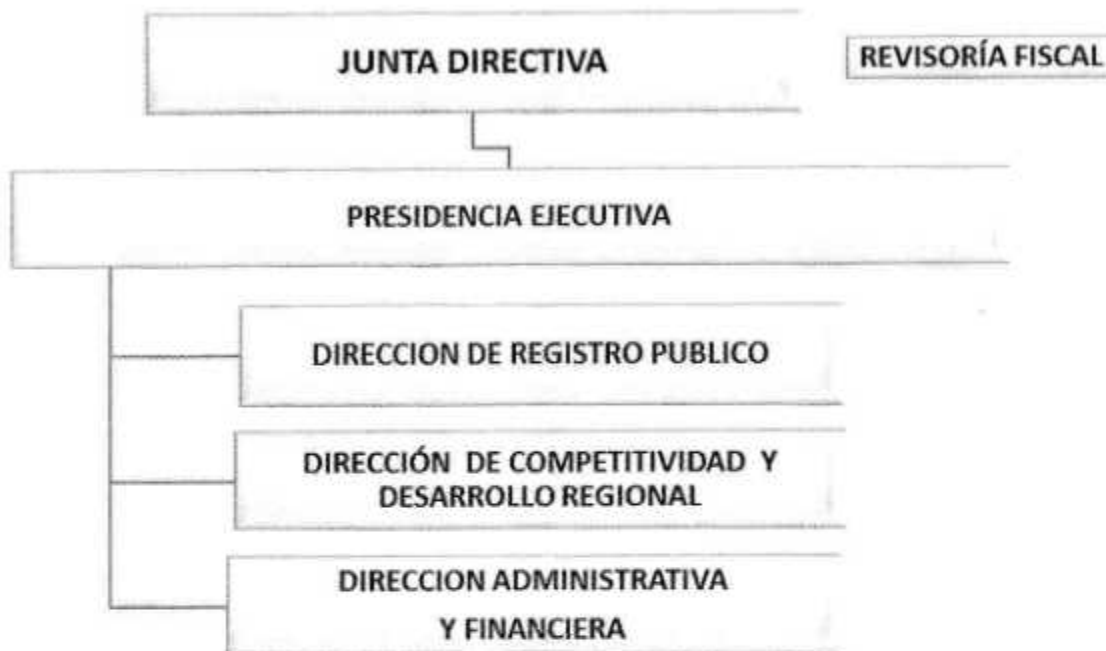
La estructura administrativa de la Cámara se encuentra integrada por los órganos directivos, de control y de dirección, de la siguiente manera:





# CAMARA DE COMERCIO SAN JOSE

## Plan Estratégico 2023-2027



**Junta Directiva:** La Junta Directiva de la Cámara de Comercio de San José estará integrada por el número de directivos principales y suplentes que determine el Gobierno Nacional a través de normas que expida sobre la materia. En la actualidad está conformada de la siguiente manera: cuatro miembros principales y cuatro miembros suplentes en representación de los comerciantes, dos miembros principales y dos miembros suplentes en representación del Gobierno Nacional. Para un total de seis miembros.

**Órganos de Control:** Revisoría Fiscal y profesional de Control Interno.

**Revisoría Fiscal:** Contador Público, elegido por un periodo de cuatro años, cuyas funciones son: verificar que las operaciones se celebren o cumplan por cuenta de la Cámara se ajusten a las prescripciones legales, a los estatutos y a las decisiones de la Junta Directiva y las demás enmarcadas en las leyes vigentes en la materia.

**Órganos de Administración:** Presidencia Ejecutiva y tres direcciones: Dirección de Registro Público, Dirección Administrativa y Financiera y Dirección de competitividad y Desarrollo Regional.



# CAMARA DE COMERCIO SAN JOSE

## Plan Estratégico 2023-2027

**Presidente Ejecutivo:** Ejercerá la representación legal y vocería de la Institución, actuará como jefe de los servicios administrativos, ejecutara las órdenes de la Junta Directiva, de conformidad con los estatutos, dirigir y administrar los programas y proyectos de la Cámara; y coordinar el manejo administrativo, financiero y operativo, dando cumplimiento a la misión, visión y a las políticas institucionales, utilizando racionalmente los recursos humanos y financieros, proyectando liderazgo en el sector y buena imagen corporativa.

**Dirección de Registro Público:** Como área de desarrollo misional, dentro de la jerarquía y línea de mando está en cabeza del Director de Registro Público. La misión de la Dirección es dirigir y atender la prestación de las funciones públicas registrales, dar asesoría a los empresarios y funcionarios en temas afines y desempeñar funciones de Secretario de la Cámara; ofreciendo servicios de calidad, basado en principios de responsabilidad, seguridad jurídica, transparencia, agilidad, confiabilidad y oportunidad.

**Dirección de Competitividad y Desarrollo Regional:** Área Transversal de apoyo misional, dentro de su estructura y línea de mando está en cabeza del Director de Competitividad y Desarrollo Regional. Su misión Institucional es dirigir y coordinar las acciones de la Dirección de Competitividad y Desarrollo Regional, encaminadas a estimular la cultura y el fortalecimiento empresarial en el ámbito regional, a través de la planeación, gestión y ejecución de programas y proyectos dirigidos a los comerciantes, contribuyendo al mejoramiento de la competitividad de la región; ofreciendo servicios de calidad, basados en principios de responsabilidad, transparencia, agilidad, confiabilidad y oportunidad.

**Dirección Administrativa y Financiera:** Área estratégica de apoyo, dentro de su estructura y línea de mando está en cabeza del Director Administrativo y Financiero. Su misión está encaminada en efectuar el manejo eficaz y oportuno de la información contable y financiera, para satisfacer los requerimientos, internos y externos, mediante el registro, organización, control y análisis financiero de las operaciones comerciales y financieras de la Institución, sobre la base de la responsabilidad, transparencia y ética, así como administrar los recursos humanos, con el fin de lograr mayor eficiencia operativa y financiera de la entidad.

### **FUNCIONES DE LA CÁMARA DE COMERCIO SEGÚN MARCO LEGAL**

**Código de Comercio Artículo 86°.** Las Cámaras de Comercio ejercerán las siguientes funciones:

1. Servir de órgano de los intereses generales del comercio ante el gobierno y los comerciantes mismos;
2. Adelantar investigaciones económicas sobre aspectos o ramos específicos del comercio interior y exterior y formular recomendaciones a los organismos estatales y semificiales encargados de la ejecución de los planes respectivos;





# **CAMARA DE COMERCIO SAN JOSE**

## **Plan Estratégico 2023-2027**

3. Llevar el registro mercantil y certificar sobre los actos y documentos en él inscritos, como se prevé en este código;
4. Dar noticia en sus boletines u órganos de publicidad de las inscripciones hechas en el registro mercantil y de toda modificación, cancelación o alteración que se haga de dichas inscripciones;
5. Recopilar las costumbres mercantiles de los lugares correspondientes a su jurisdicción y certificar sobre la existencia de las recopiladas;
6. Designar el árbitro o los árbitros o los amigables componedores cuando los particulares se lo soliciten;
7. Servir de tribunales de arbitramento para resolver las diferencias que les defieran los contratantes, en cuyo caso el tribunal se integrará por todos los miembros de la junta;
8. Prestar sus buenos oficios a los comerciantes para hacer arreglos entre acreedores y deudores, como amigables componedores;
9. Organizar exposiciones y conferencias, editar o imprimir estudios o informes relacionados con sus objetivos;
10. Dictar su reglamento interno que deberá ser aprobado por el Superintendente de Industria y Comercio
11. Rendir en el mes de enero de cada año un informe o memoria al Superintendente de Industria y Comercio acerca de las labores realizadas en el año anterior y su concepto sobre la situación económica de sus respectivas zonas, así como el detalle de sus ingresos y egresos, y
12. Las demás que les atribuyan las leyes y el Gobierno Nacional.

### **DECRETO 1074 "Artículo 2.2.2.38.1.4. Funciones de las Cámaras de Comercio.**

1. Servir de órgano consultivo del Gobierno Nacional y, en consecuencia, estudiar los asuntos que éste someta a su consideración y rendir los informes que le soliciten sobre la industria, el comercio y demás ramas relacionadas con sus actividades;
2. Adelantar, elaborar y promover investigaciones y estudios jurídicos, financieros, estadísticos y socioeconómicos, sobre temas de interés regional y general, que contribuyan al desarrollo de la comunidad y de la región donde operan;
3. Llevar los registros públicos encomendados a ellas por la ley y certificar sobre los actos y documentos allí inscritos.
4. Recopilar y certificar la costumbre mercantil mediante investigación realizada por cada Cámara de Comercio dentro de su propia jurisdicción. La investigación tendrá por objeto establecer las prácticas o reglas de conducta comercial observadas en forma pública, uniforme, reiterada y general, siempre que no se opongan a normas legales vigentes;
5. Crear centros de arbitraje, conciliación y amigable composición por medio de los cuales se ofrezcan los servicios propios de los métodos alternos de solución de conflictos, de acuerdo con las disposiciones legales;
6. Adelantar acciones y programas dirigidos a dotar a la región de las instalaciones necesarias para la organización y realización de ferias, exposiciones, eventos artísticos, culturales, científicos y académicos, entre otros, que sean de interés para la comunidad empresarial de la jurisdicción de la respectiva Cámara de Comercio.





# **CAMARA DE COMERCIO SAN JOSE**

## **Plan Estratégico 2023-2027**

7. Participar en la creación y operación de centros de eventos, convenciones y recintos feriales de acuerdo con lo dispuesto en la Ley 1558 de 2012 y las demás normas que las sustituyan, modifiquen o adicionen;
8. Promover la formalización, el fortalecimiento y la innovación empresarial, así como desarrollar actividades de capacitación en las áreas comercial e industrial y otras de interés regional, a través de cursos especializados, seminarios, conferencias y publicaciones;
9. Promover el desarrollo regional y empresarial, el mejoramiento de la competitividad y participar en programas nacionales de esta índole;
10. Promover la afiliación de los comerciantes inscritos que cumplan los requisitos señalados en la ley, con el fin de estimular la participación empresarial en la gestión de las cámaras de comercio y el acceso a los servicios y programas especiales;
11. Prestar servicios de información empresarial originada exclusivamente en los registros públicos, para lo cual podrán cobrar solo los costos de producción de la misma;
12. Prestar servicios remunerados de información de valor agregado que incorpore datos de otras fuentes;
13. Desempeñar y promover actividades de veeduría cívica en temas de interés general de su correspondiente jurisdicción;"
14. Promover programas, y actividades en favor de los sectores productivos de las regiones en que les corresponde actuar, así como la promoción de la cultura, la educación, la recreación y el turismo;
15. Participar en actividades que tiendan al fortalecimiento del sector empresarial, siempre y cuando se pueda demostrar que el proyecto representa un avance tecnológico o suple necesidades o implica el desarrollo para la región;
16. Mantener disponibles programas y servicios especiales para sus afiliados;
17. Disponer de los servicios tecnológicos necesarios para el cumplimiento y debido desarrollo de sus funciones registrales y la prestación eficiente de sus servicios;
18. Publicar la noticia mercantil de que trata el numeral 4 del artículo 86 del Código de Comercio, que podrá hacerse en los boletines u órganos de publicidad de las cámaras de comercio, a través de Internet o por cualquier medio electrónico que lo permita;
19. Realizar aportes y contribuciones a toda clase de programas y proyectos de desarrollo económico, social y cultural en el que la Nación o los entes territoriales, así como sus entidades descentralizadas y entidades sin ánimo de lucro tengan interés o hayan comprometido sus recursos.
20. Participar en programas regionales, nacionales e internacionales cuyo fin sea el desarrollo económico, cultural o social en Colombia;"
21. Gestionar la consecución de recursos de cooperación internacional para el desarrollo de sus actividades;
22. Prestar los servicios de entidades de certificación previsto en la Ley 527 de 1999, de manera directa o mediante la asociación con otras personas naturales o jurídicas;
23. Administrar individualmente o en su conjunto cualquier otro registro público de personas, bienes, o servicios que se deriven de funciones atribuidas a entidades públicas con el fin de conferir publicidad a actos o documentos, siempre que tales registros se desarrollen en virtud de autorización legal y de vínculos contractuales de tipo habilitante que celebren con dichas entidades.



# **CAMARA DE COMERCIO SAN JOSE**

## **Plan Estratégico 2023-2027**

### **SUPERVISION DE LA CÁMARA DE CÁMARA DE COMERCIO DE SAN JOSÉ**

El Gobierno Nacional sancionó la Ley 2069 expedida el 31 de diciembre de 2020, mediante la cual asignó a la Superintendencia de Sociedades, entre otras funciones, la inspección, vigilancia y control de las Cámaras de Comercio, a partir del 1 de enero de 2022, función que ejercía la Superintendencia de Industria y Comercio.

De conformidad con la disposición citada, la Superintendencia de Sociedades asumió una supervisión integral sobre el funcionamiento de las Cámaras de Comercio y los registros públicos que administran, razón por la cual, esta Superintendencia a través de la Circular Externa, estableció instrucciones que fijan criterios técnicos y jurídicos que guíen, precisen y faciliten el correcto ejercicio de las funciones asignadas a éstas y el cumplimiento de las normas por las que se rigen y así, ejercer las funciones que le fueron atribuidas mediante el artículo 70 de la Ley 2069 de 2020.

### **METODOLOGÍA**

Todo proceso de planeación debe estar soportado de un Análisis DOFA, en el cual se identifican las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas de la entidad, a fin de establecer acciones para mitigar las debilidades y amenazas y aprovechar las oportunidades y fortalezas. El siguiente análisis DOFA fue construido con el apoyo del Presidente Ejecutivo, directivos, funcionario(a)s, consulta con empresario(a)s y miembros de la Junta Directiva, a fin de condensar expectativas y propuestas directas de los grupos de valor y grupos de interés.

Es necesario aclarar que los grupos de valor, son las personas o entidades a los cuales van dirigidos los productos o servicios y los grupos de interés, son las partes que presentan motivación para actuar porque pueden ser afectados positiva o negativamente.

Para tener en cuenta todos los actores en la construcción del Análisis DOFA y obtener información de manera sistemática, se recopiló la información por procesos de la entidad, describiendo la causa para debilidades o fortalezas y las consecuencias en casos de amenazas u oportunidades (hechos futuros), a fin de tener un mejor análisis. Posteriormente, se organizó la información en la Matriz Estratégica, archivo en Excel adjunto al presente documento, en el cual se organizó la información por programa, proceso, proyecto y respectivo indicador.

### **MATRIZ DOFA**

A continuación, se presentan en la siguiente tabla las Debilidades y Fortalezas más representativas, identificadas en el Diagnóstico:





# CAMARA DE COMERCIO SAN JOSE

## Plan Estratégico 2023-2027

### Debilidades

Proceso	Variable	Descripción	Causa
Control Interno y calidad	Debilidad	Deficiente cultura de administración de riesgos	No se evidencia la gestión de los riesgos que afectan la imagen y operación de la entidad
Control Interno y calidad	Debilidad	Los procedimientos carecen de medición de indicadores	Se tiene la caracterización de los procesos, no obstante estos no tienen indicadores definidos que permitan medir la gestión, eficiencia y/o eficacia de este
Gestión de las Comunicaciones	Debilidad	Gestión oportuna en el proceso de las Comunicaciones.	Falta de persona idónea, que realice la labor y gestión de comunicaciones, cubriendo las necesidades operativas por este concepto.
Gestión Documental	Debilidad	La CCSJ cuenta con el sistema Docxflow, actualmente inactivo por actividades como fondo acumulado y herramientas archivísticas.	Fondo acumulado y herramientas archivísticas sin realizar.
Gestión TICS	Debilidad	Fortalecer la seguridad de la información en la entidad	Falta de actualización y aplicación de la Política de seguridad de la información vigente.

### Fortalezas

Proceso	Variable	Descripción	Causa
Competitividad y Desarrollo Regional	Fortaleza	El logro de la gobernabilidad de la CCSJ y el fortalecimiento tejido empresarial de la región	Crecimiento de la naturaleza corporativa de la CCSJ
Direccionamiento Estratégico	Fortaleza	Fortalecer la formación de Miembros de Junta.	Nuevos miembros de Junta Directiva que requieren capacitación para ejercer su cargo.





# CAMARA DE COMERCIO SAN JOSE

## Plan Estratégico 2023-2027

Gestión Documental	Fortaleza	Fortalecimiento al sistema de Gestión documental	La entidad cuenta con un programa de Gestión documental que requiere actualización y creación de sus herramientas archivísticas (Tabla de Valoración Documental, RIA, política de Gestión documental, PINAR, banco Terminológico, protocolo de digitalización)
Gestión Documental	Fortaleza	Espacio para archivo central suficiente	La CCSJ podrá iniciar la transferencia acorde a la implementación de las tablas de retención documental aprobadas por la entidad
Talento Humano	Fortaleza	Formación continua en temas misionales.	Formación continua en temas misionales.

### OPORTUNIDADES & AMENAZAS

Para la identificación de las amenazas y oportunidades no solo se tuvieron en cuenta las que afectan a la cámara, sino también en general al empresariado. Cabe aclarar que se puede identificar sin número de amenazas y oportunidades, pero estas son algunas priorizadas que la Cámara de Comercio de San José está en la capacidad de gestionar desde el punto vista estratégico. Así mismo, en la matriz de riesgo de la entidad se identifican más amenazas y se establecen los respectivos controles.

#### Oportunidades

Proceso	Variable	Descripción	Causa
Competitividad y Desarrollo Regional	Oportunidad	Crear Directorio Comercial	No existe un directorio actualizado e interactivo que además de brindar datos de la empresa, sea atractiva la interfaz para búsqueda de estas, así como encontrar información adicional de interés, como campañas, promociones, bonos de descuento, servicios adiciones, entre otros
Competitividad y Desarrollo Regional	oportunidad	Acuerdo de gradualidad en el pago del impuesto industria y comercio	La promoción del emprendimiento formal se incentiva con beneficios tributarios, ya que los primero años son los de mayor mortandad para las empresas



# CAMARA DE COMERCIO SAN JOSE

## Plan Estratégico 2023-2027

Competitividad y Desarrollo Regional	Oportunidad	Gestionar cursos cortos y prácticos para los empresarios	Teniendo en cuenta las particularidades de los diferentes tipos de empresas y empresarios, la CCSJ ha evidenciado que al empresario le interesa formar a su talento humano en cursos prácticos y que no afecten la productividad o continuidad del negocio
Direccionamiento Estratégico	Oportunidad	Diseño de productos o servicios nuevos	Las necesidades de las empresas van cambiando de acuerdo a los cambios de contextos y crecimiento de estas
Direccionamiento Estratégico	Oportunidad	Aprovechamiento de predio improductivo	No se cuenta con recursos para su aprovechamiento
Registro Público	Oportunidad	Promoción de la utilización de servicios de la Cámara de Comercio por medios electrónicos y garantizar a las personas el acceso a los canales virtuales	Reducción de costos y mejoramiento de la oportunidad y calidad en la atención a solicitudes

Proceso	Variable	Descripción	Causa
Registro Público	Oportunidad	Aprovechar y difundir el uso de tecnologías de la información y comunicación	Boletín virtual, para apoyar la disminución de la huella de carbono e incentivar la utilización de medios electrónicos
Registro Público	Oportunidad	Identificar costumbres mercantiles	Normaliza la actividad comercial
Registro Público	Oportunidad	Actividades Misionales	Cumplimiento normativo

### Amenazas

Proceso	Variable	Descripción	Causa
Competitividad y Desarrollo Regional	Amenaza	Pobre gestión del conocimiento y de la innovación en los empresario	Deficiente cultura de innovación en algunos sectores, así como falta de visión por parte de algunos empresarios, genera deficiencia en la competitividad





# CAMARA DE COMERCIO SAN JOSE

## Plan Estratégico 2023-2027

Competitividad y Desarrollo Regional	Amenaza	Falta de oportunidades para los empresarios	Hay empresarios que a pesar de llevar muchos años en la actividad, su empresas no han crecido significativamente
Competitividad y Desarrollo Regional	Amenaza	Deficiente organización de gremios	Es importante la organización de los gremios para la interacción y desarrollo de los clúster productivos que representan
Direccionamiento Estratégico	Amenaza	Afectación por el Cambio Climático y deficiencia en responsabilidad social empresarial	Los cambios del entorno a veces no son valorados por los empresarios pasando desapercibidos

### DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

De acuerdo al mandato legal, las Cámaras de Comercio son instituciones de representación proactiva del empresariado ante el Estado, en temas de competitividad, formalización, emprendimiento e innovación empresarial. Teniendo en cuenta este concepto, la Cámara de Comercio de San José define su misión y visión:

#### MISIÓN

Administramos el registro público de empresas en el Departamento del Guaviare, y trabajamos para promover la competitividad y formalización empresarial, a través de la articulación con actores claves, la gestión del conocimiento y los recursos.

Contamos con talento humano altamente calificado y humanizado para atender con oportunidad, calidad y calidez al empresariado, en nuestras instalaciones modernas y adecuadas a la oferta de servicios.

#### VISIÓN

Durante el quinquenio 2023-2027, fortaleceremos nuestro rol como ente promotor en el desarrollo regional, impactando la prosperidad y desempeño económico del territorio, a través, del fortalecimiento institucional, alianzas estratégicas, modernización del relacionamiento, diseño de productos de servicios innovadores con valor agregado, acordes a las necesidades y expectativas del empresariado, emprendedores, y la promoción de servicios virtuales para mejora la oportunidad así como, la seguridad de trámites registrales.

Un eslogan que recoge esta visión es "**Guaviare productivo y competitivo**"





# **CAMARA DE COMERCIO SAN JOSE**

## **Plan Estratégico 2023-2027**

Para medir el desarrollo de citada misión, se establecen los siguientes objetivos.

### **CÓDIGO DE ÉTICA**

La Cámara de Comercio de San José basa sus actuaciones en El Código de Ética y Buen Gobierno concebido por la Junta Directiva. Este Código tiene como principio básico la defensa del interés general sobre el particular, teniendo en cuenta que a la Cámara de Comercio le corresponde velar por los intereses generales del sector productivo y que sus actuaciones deben responder al interés general de los empresarios y la comunidad en general. En virtud de este principio, la Cámara de Comercio debe actuar con neutralidad, evitar los conflictos de intereses, mantener la independencia de opiniones y de acciones, defender la lealtad y mantener la ética.

### **POLÍTICA DE CALIDAD**

La Cámara de Comercio de San José, traza su Política de Calidad, la cual declara el propósito de la Entidad y asegura el cumplimiento de los requisitos del cliente y el mejoramiento continuo de los procesos.

*"En la Cámara de Comercio de San José queremos garantizar la excelencia en la prestación de todos nuestros servicios a través de la atención con calidad humana, tecnologías al alcance de nuestros usuarios y procedimientos enfocados a la mejora continua de nuestro Sistema de Gestión de Calidad."*

### **VALORES INSTITUCIONALES**

Se establecen como valores de la Cámara de Comercio de San José, la confianza, el aprendizaje, la colaboración, la comunicación, la cooperación, el crecimiento, el cumplimiento, el desarrollo, la disciplina, el éxito y la justicia.

### **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

Para lograr esta visión se establecen los siguientes pilares estratégicos:

- Viabilidad Financiera: Busca dirimir el riesgo de la dependencia económica del registro público, así como mejorar el uso de los recursos.
- Optimización de la Operación: Mejorar el desarrollo de los procesos de la entidad, así como el clima organizacional y la productividad.
- Generación de Valor al empresariado: Diseñar y orientar la oferta de servicios acorde al contexto, necesidad y expectativas de los empresarios, del mismo modo, promover la innovación a través del ejemplo de experiencia empresarial en la región.



# CAMARA DE COMERCIO SAN JOSE

## Plan Estratégico 2023-2027

- Servicios oportunos y diferenciales: Propende por mejorar la agilidad en la atención y el desarrollo de métodos de relacionamiento y oferta de servicios de forma diferencial, de acuerdo al contexto de los municipios y características de los empresarios.

Citados objetivos se alcanzarán con el siguiente plan de acción e indicadores respectivos:

### Objetivo - Viabilidad Financiera

Proyecto	Actividades Propuestas	Indicador(es)	Orientación del Indicador	Metas Quinquenio
Creación de Directorio Comercial Regional Interactivo	Lograr una alianza comercial con una Aplicación Móvil Desarrollada o a través de alianzas con el gobierno nacional, programadas de entidades descentralizadas u otras estrategias que permitan visibilizar empresas por segmentos, que promuevan comercio local, fácil acceso a las empresas y un directorio amplio para el sector empresarial del Guaviare.	# alianzas proyectadas / # de alianzas realizadas	Ascendente	300 empresas vinculadas

Proyecto	Actividades Propuestas	Indicador(es)	Orientación del Indicador	Metas Quinquenio
Business lounge	Buscar la pre factibilidad de creación de un centro de convenciones, en un espacio propio de la CCSJ, es una propuesta de la CCSJ para dotar a la región de una infraestructura moderna pensada para el desarrollo y la productividad regional.	Pre factibilidad de creación de un centro de convenciones	Ascendente	Pre factibilidad de creación de un centro de convenciones, en un espacio propio de la CCSJ
Investigación de Costumbre Mercantil	Realizar costumbres mercantiles en la región. Priorizar y Realizar investigación para validar o descartar la costumbre mercantil.	Reconocimiento o descarte de costumbre mercantil	Ascendente	3 investigaciones de costumbre mercantil

### Objetivo – Optimización de la Operación

Proyecto	Actividades Propuestas	Indicador(es)	Orientación del Indicador	Metas Quinquenio
Actualización y seguimiento a	Documentar y aprobar el manual para la administración del riesgo.	Informes de seguimiento a	Ascendente	Presentar 4 Informes





# CAMARA DE COMERCIO SAN JOSE

## Plan Estratégico 2023-2027

riesgos de la entidad	Actualizar la matriz de riesgos de la entidad con cada líder de proceso. Presentar informes de seguimiento a la Alta Dirección para su información y toma de decisiones	riesgos de proceso y corrupción		anuales de seguimiento a riesgos de proceso y corrupción anuales.
Elaboración y consolidación de batería de indicadores institucional	Establecer con los líderes de proceso y la alta dirección los indicadores, definiendo la ficha técnica de estos e iniciar con el registro de las mediciones (puede ser a través un archivo compartido en drive) y generar reportes a las partes interesadas	Informe de gestión basado en indicadores	Ascendente	5 Informes de seguimiento de gestión basado en indicadores de proceso

Proyecto	Actividades Propuestas	Indicador(es)	Orientación del Indicador	Metas Quinquenio
Fortalecer la formación de Miembros de Junta.	Asistir los miembros de Junta Directiva a capacitaciones y eventos.	Numero de eventos asistidos/ Numero de eventos programados	Ascendente	50% de cumplimiento de los planes de acción
Diseño e Implementación de la estrategia de comunicaciones y Manual de Imagen de la cámara de Comercio de San José	Diseño e Implementación de la estrategia de comunicaciones y Manual de Imagen  Difundir de forma masiva la información de interés, comunicados, boletines, eventos, actividades, pronunciamientos, etc. haciendo uso de las estrategias de comunicaciones de la entidad a través de las Tic's.	No. De publicaciones proyectadas sobre No. De publicaciones publicadas	Ascendente	Cumplimiento del Plan de Comunicaciones de la entidad cameral
Cumplimiento al programa de gestión documental	Reactivar el contrato macro con Confecámaras para la elaboración de las herramientas (protocolo de digitalización) y dar continuación al contrato del software Docxflow.	% de cumplimiento del PGD	Ascendente	90% de cumplimiento de los planes de acción





# CAMARA DE COMERCIO SAN JOSE

## Plan Estratégico 2023-2027

Actualización del programa de gestión documental y elaboración de los planes de acción de la Gestión Documental anuales (PGD)	Actualizar el programa de gestión documental, elaborar los planes de acción anuales e iniciar el proceso de digitalización.	% de cumplimiento del PGD	Ascendente	90% de cumplimiento de los planes de acción
Cumplimiento al programa de gestión documental	Transferencia documental en cumplimiento de la implementación de las tablas de retención documental y eliminación de fondo acumulado según la aplicación de la tabla de valoración.	% de cumplimiento del PGD	Ascendente	90% de cumplimiento de los planes de acción

Proyecto	Actividades Propuestas	Indicador(es)	Orientación del Indicador	Metas Quinquenio
Actualización e Implementación de Políticas de seguridad de la información) con objetivos claros y alcanzables, así como plan de acción e indicadores.	Actualizar y dar cumplimiento a la política y plan de acción para la gestión de la seguridad de la información. El plan de acción debe contener Auditoría, fortalecimiento de Sistema de Back UP, simulacros, entre otros.	% de cumplimiento Plan de Acción de Política Seguridad de la Información	Ascendente	90% de cumplimiento de los planes de acción de la política de seguridad de la Información
Actualización e implementación del programa de formación y desarrollo del capital humano	Asistir a comités nacionales y reuniones, contempladas en el plan de formación.	Numero de eventos asistidos/ Numero de eventos programados	Ascendente	80% de cumplimiento de los planes de acción

### Objetivo - Generación de Valor al empresariado

Proyecto	Actividades Propuestas	Indicador(es)	Orientación del Indicador	Metas Quinquenio
Promoción y gestión para el desarrollo de la	Formular, Gestionar y ejecutar convenios, proyectos, propuestas y alianzas para la innovación empresarial en tres sectores	Campaña de Gestión del Conocimiento e Innovación	Ascendente	Dos campañas de gestión del



# CAMARA DE COMERCIO SAN JOSE

## Plan Estratégico 2023-2027

innovación y competitividad	estratégicos de la economía regional: Comercio, industria y turismo. La Camara de Comercio de San José, participará e impulsará, apoyará actividades que involucren misiones comerciales, ruedas de negocios, mercados campesinos, ferias de emprendimientos, que promuevan la cultura de la innovación.			conocimiento en innovación
-----------------------------	---	--	--	----------------------------

Proyecto	Actividades Propuestas	Indicador(es)	Orientación del Indicador	Metas Quinquenio
"Empresario Visionario"	Crear encuentros empresariales de alto nivel académico, a través de foros, seminarios, talleres, paneles de discusión, donde empresarios de éxito de la región y de otras partes del país pueda participar.	# de eventos proyectos / # de eventos ejecutados	Ascendente	5 eventos realizados
Coordinación para la gestión de organización de Gremios	Ejercer secretaria técnica con liderazgo y proactividad de la CRCI del Guaviare.	# de eventos proyectos / # de eventos ejecutados	Ascendente	5 eventos realizados
Análisis normativo y formulación de proyecto de acuerdo para la actualización de estatutos tributarios municipales	Proponer proyecto de acuerdo y ordenanzas a las Administraciones municipal y departamental, para que promuevan la constitución formal de empresas, a través de periodos de gracias con porcentajes progresivos para el pago del impuesto de Industria y Comercio, así como actualización de la tarifa del estatuto tributario, en temas de interés para los empresarios. Para este gestión se debe hacer análisis normativo el cual se puede gestionar con el apoyo de universidades	# de Acuerdos municipales presentados	Ascendente	1 proyecto de acuerdos municipales





# CAMARA DE COMERCIO SAN JOSE

## Plan Estratégico 2023-2027

Promoción de la responsabilidad social empresarial	Promover actividades de responsabilidad social en favor de los sectores productivos de la región, así como la promoción de la cultura, la educación, la recreación, el turismo, la protección y conservación del medio ambiente.	Campaña de responsabilidad social	Ascendente	Cinco Campañas de Responsabilidad Social
Prototipaje de servicios o productos para el fortalecimiento del Comercio de la región.	Incrementar el número de productos y servicios nuevos que ofrezca la Camara de comercio de San Jose.	# de productos o servicios nuevos	Ascendente	realizar estudio de Conveniencia

### Objetivo - Servicios oportunos y diferenciales

Proyecto	Actividades Propuestas	Indicador(es)	Orientación del Indicador	Metas Quinquenio
programa de fortalecimiento empresarial	Implementar el programa de fortalecimiento empresarial con impacto en la jurisdicción, con actividades de formación empresarial especializada, segmentada, gratuita de acuerdo a las necesidades de los empresarios y comerciantes de la región.	# de capacitaciones proyectadas sobre el # de capacitaciones realizadas	Ascendente	500 empresarios que participan en capacitaciones
Renueva tu progreso	Fortalecer las estrategias de las Jornadas de renovación con un incremento del 10% anual respecto al año inmediatamente anterior (2023, 2024, 2025, 2026 y 2027) En los cuatro municipios.	Variación del recaudo por concepto de renovación	Ascendente	1 jornada de renovación por año.
Renueva tu progreso	Innovar en el Diseño y ejecución de las Jornadas de formalización. (2023, 2025 y 2027) artículo 87 Código de Comercio, artículo 51 y 70 ley 2069 de 2020, Conpes 3956 política de formalización empresarial.	Variación del recaudo por concepto de renovación	Ascendente	3 jornadas de formalización.





# CAMARA DE COMERCIO SAN JOSE

## Plan Estratégico 2023-2027

Renueva tu progreso	Innovar en el Diseño y ejecución de las Jornadas para el aumento del recaudo. (2023, 2024, 2025, 2026 y 2027)	Variación del recaudo por concepto de renovación	Ascendente	5 jornadas.
Datos y cifras mercantiles	Realizar un censo empresarial (1 censo en 5 años )	Boletín Datos y cifras mercantiles	Ascendente	Realizar 1 censo

Proyecto	Actividades Propuestas	Indicador(es)	Orientación del Indicador	Metas Quinquenio
Campañas SIPREF	Planificar la Campaña SIPREF conforme lo que indica circular Súper Sociedades art 1.1.12.2 - adelantar trimestralmente campañas pedagógicas.	# Campañas SIPREF desarrolladas	Ascendente	20 campañas SIPREF.
Virtualidad de los registros públicos	Promover el uso de canales virtuales para trámites con la CCSJ.	% de empresarios que usan los medios virtuales	Ascendente	Incrementar en un 20% empresarios usan servicios digitales
Diseño e Implementación de Plan de Medios, Cronograma de Publicaciones, Manual de Comunicaciones y de Imagen Institucional	Implementar boletín registral a fin de mantener al gremio de comerciantes actualizados con la información, e implementar la opción de suscripciones al boletín a fin de que la información este a la mano.	% cumplimiento Plan de Medios # de Hallazgos por Auditorías o vistas Internas planeadas L.B # de Usuario que utilizan los servicios de la APP Cámara Móvil	Ascendente	4 Boletines virtuales anuales.
Publicidad de los beneficios matriculados y renovados conforme a la circular Externa 100-01 de la superintendencia de sociedades.	Informar a los comerciantes que se matriculen y renueven oportunamente su matrícula mercantil y la de todos sus establecimientos, los beneficios que adquieren con la cámara de comercio. A través del correo electrónico reportado por el empresario en el formulario RUES, entre los 5 días hábiles a su matrícula o renovación.	# de matrículas y renovaciones/total de correos enviados.	Ascendente	Envío de los correos a todos los comerciantes, en el tiempo reglamentado.



# CAMARA DE COMERCIO SAN JOSE

## Plan Estratégico 2023-2027

### Objetivo - Mantener el esquema de Gobernabilidad de la CCSJ

Proyecto	Actividades Propuestas	Indicador(es)	Orientación del Indicador	Metas Quinquenio
Fortalecer el programa de afiliados	Gobernabilidad de la Cámara de Comercio de San José / Circulo de Afiliados de la entidad - Dinamizar el programa de afiliados	Numero de eventos programados/ Numero de eventos ejecutados	Ascendente	Ejecutar un programa de afiliados anualmente e incremento el número de afiliados

### Anexos

Para una mejor comprensión y visualización del Plan Estratégico se anexa la Matriz Estratégica 2023-2027, en la cual se relacionan las variables DOFA con su respectiva actividad para gestionarla.

La Cámara de Comercio de San José, como delegataria legal de funciones públicas se constituye en un modelo de colaboración público – privado a través del cual se realizan los fines constitucionales de promoción de la prosperidad general del empresariado, de la libertad de empresa como base del desarrollo nacional, de solidaridad y de participación en la vida económica nacional.

  
**JUAN NEVARDO RIVEROS PARDO**  
Presidente de la Junta Directiva

  
**JOSÉ JOAQUÍN MARTÍNEZ ZUBIETA**  
Presidente Ejecutivo