

*Un homenaje al amor*



## Informe de Gestión

# 2019

**CENTRAL COOPERATIVA DE SERVICIOS FUNERARIOS  
DEL LLANO  
"SERFUNLLANOS"**

**MEMORIAS**

**XXVIII ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA**

**INFORME GESTIÓN AÑO 2019**

**CONSEJO DE DIRECTORES**

**Presidente  
LUIS ERNESTO RINCÓN CUÉLLAR**

**META | CASANARE | GUAVIARE | GUAINIA**

**Vicepresidente**  
**JAIME MONTESDEOCA**

**Secretario**  
**EDGAR ORLANDO MORENO RICO**

**Consejeros Principales**

**FREDDY ALIRIO ECHEVERRY**  
**JHON DIEGO DE JESUS GIRALDO VALENCIA**  
**JOSE ORLANDO QUECANO GOMEZ**  
**GUSTAVO SUESCUN SUESCUN**

**Consejeros Suplentes**

**JOSE FERNANDO ROMÁN LOZADA**  
**JUAN CARLOS ORTIZ**  
**JOSE ORLANDO AGUDELO**  
**JAIRO HERNAN AYALA RIVERA**

**JUNTA DE VIGILANCIA**

**Principales**

**RAFAEL ANTONIO ACOSTA OTERO**  
**RUBÉN DARÍO CHISCO**  
**CELESTINO ROMERO**

**Suplentes**

**MARIA RUBY FERNÁNDEZ**  
**NIDIA ROVIRA AGUDELO**  
**WILLIAM MALAVER AMADO**

**REVISORÍA FISCAL**

**Principales**

**JESÚS ALFREDO LOMBANA TRIVIÑO**

**Suplentes**

**HERNÁN BAQUERO**

**GERENTE GENERAL**  
**ALBA ROCÍO PINZÓN BAHAMÓN**

## INFORME DE GESTIÓN SOCIAL Y ECONÓMICA AÑO 2019

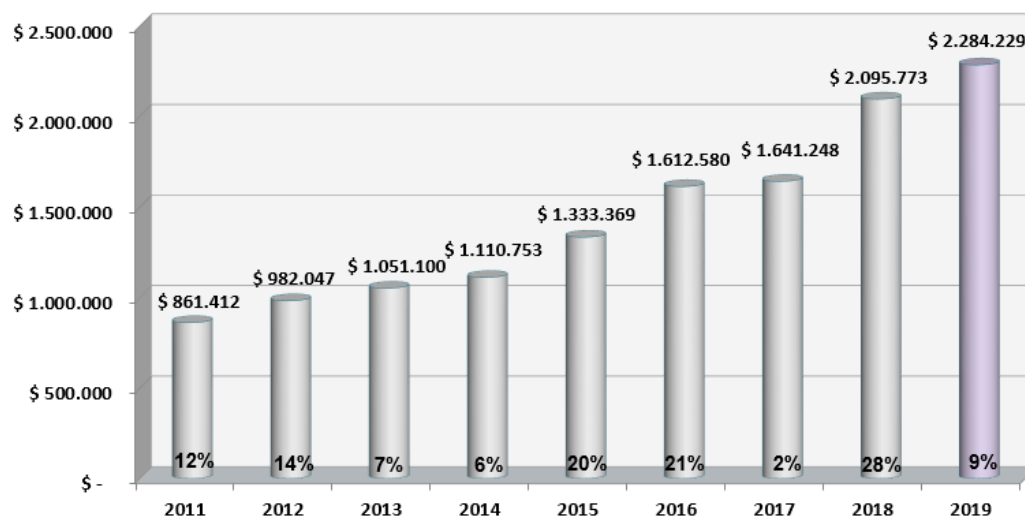
### CONSEJO DE DIRECTORES Y GERENCIA GENERAL

1. Es muy grato para el Consejo de Directores y la Administración, presentarles a ustedes honorables delegados de los asociados un especial saludo y cumplir con el compromiso legal de rendirles el informe de gestión social y económico obtenido por **LA CENTRAL COOPERATIVA DE SERVICIOS FUNERARIOS DEL LLANO "SERFUNLLANOS"** durante el año 2019.

## 2. GESTIÓN COMERCIAL

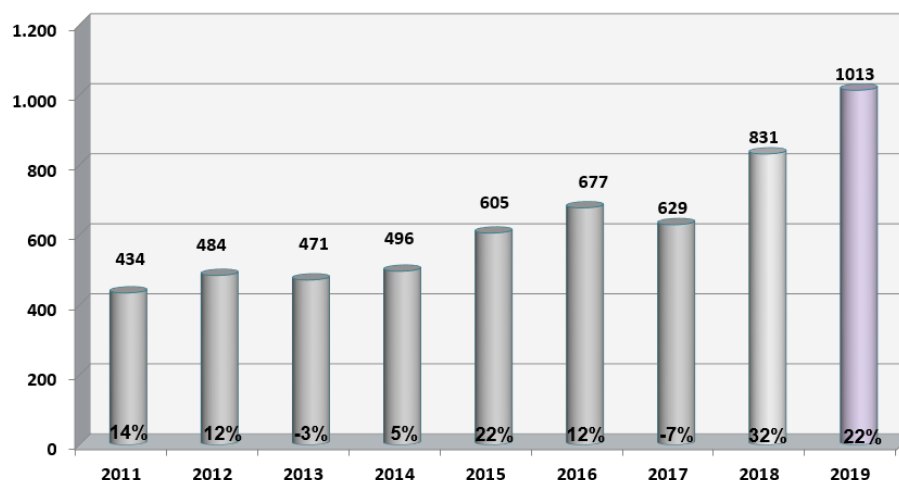
### 2.1. Servicios Particulares

Corresponden a los servicios prestados a personas naturales, que no presentan ningún tipo de plan exequial o a personas jurídicas que presentan convenio con la entidad.

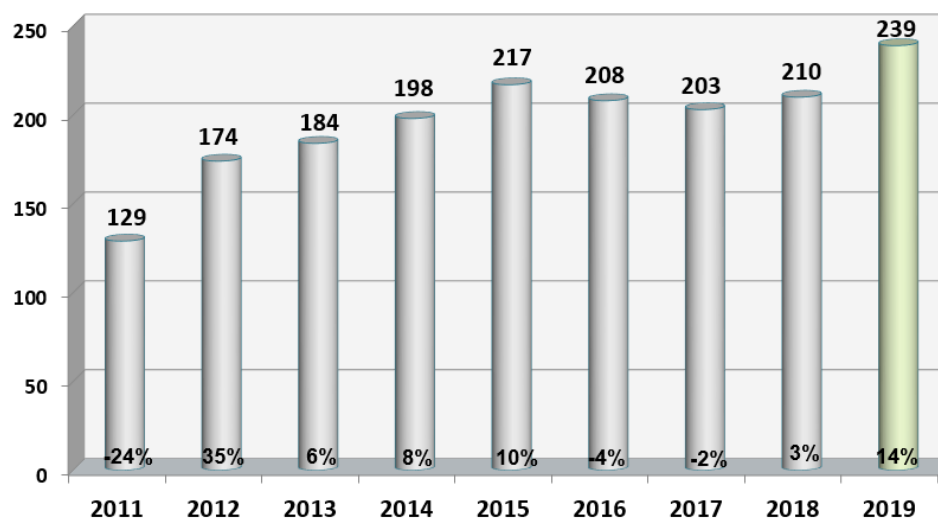


META | CASANARE | GUAVIARE | GUAINIA

En el año 2019, se presentó un crecimiento del 9% al pasar de \$2.095.773 (2018) millones a \$2.284.229 millones (2019) y del 22% en número de servicios al pasar de 831 (2018) a 1.013 (2019).

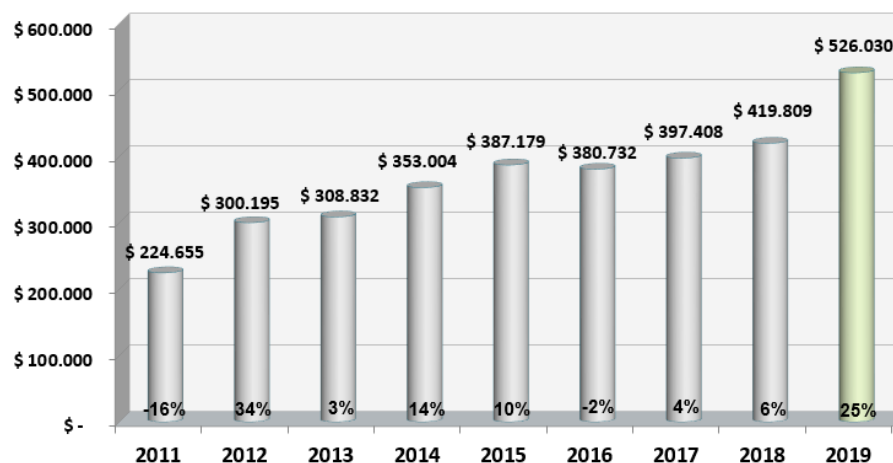


## 2.2. Convenios Red Olivos prestados



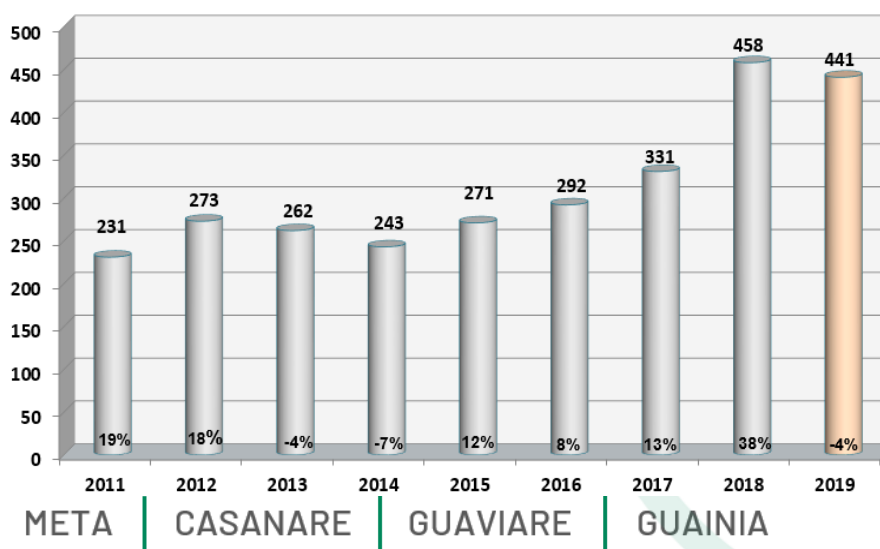
META | CASANARE | GUAVIARE | GUAINIA

Corresponden a los servicios que nos autoriza la Red los Olivos, presentando en el año 2019, un aumento en número de servicios del 14% con respecto al año anterior de pasar de 210 (2018) a 239 (2019); y un aumento del 25%, de pasar de \$419 millones (2018) a \$526 millones (2019).



## 2.3. Servicios Autorizados

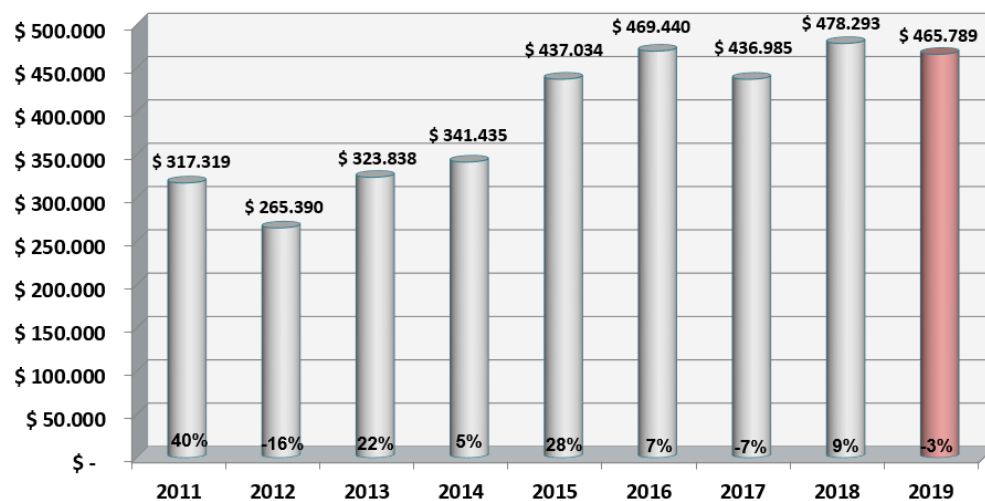
Corresponden a los servicios que autoriza Serfunllanos a la Red Olivos y a las demás entidades donde tenemos convenios para la prestación de los servicios de nuestros afiliados.



Para el año 2018, se presentó una disminución del 4% de pasar de 458 (2018) servicios a 441(2019) servicios, donde el mayor número de autorizados se encuentra en la ciudad de Bogotá.

## 2.4. Ingresos por Adicionales

Corresponden a servicios cobrados a nuestros usuarios de planes exequiales, que desean productos adicionales que no los contempla el plan exequial básico.



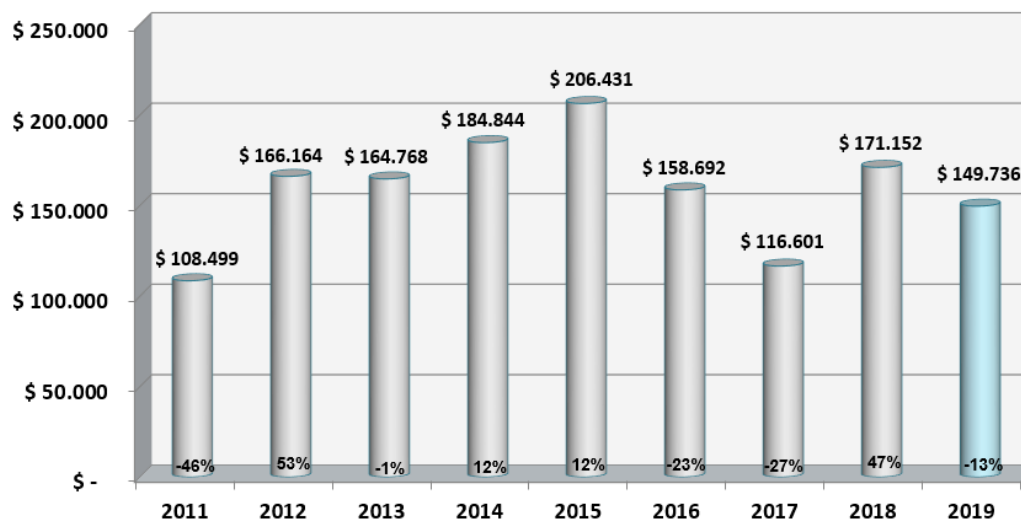
En el año 2019, se presentó una disminución del 3% al pasar de \$478 millones a \$465 millones.

## 2.5. Servicios Parque

Corresponden a los ingresos generados por los servicios de la venta de exhumaciones, osarios y cenizarios en el parque jardines de la esperanza.

Se presentó una disminución del 13% de pasar \$171 millones (2018) a \$ 149 millones (2019).

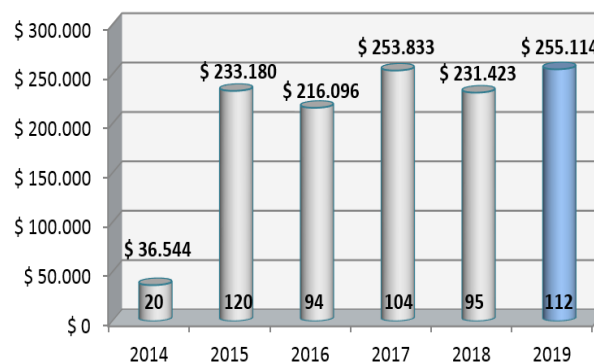




## 2.6. Cenizarios AV 40

Corresponden a los ingresos obtenidos por la venta de los Cenizarios con vocación a perpetuidad a diez años, ubicados en la sede de la AV 40 de Villavicencio.

Para el año 2019 se obtuvo unos ingresos de \$255 millones de pesos con 112 Cenizarios vendidos entre sencillos, dobles y octagonales.



## 2.7. Cremaciones

Se continúa con el convenio de participación de cuentas con Jardines de la Esperanza, donde se obtiene una participación de la utilidad del 50% para Serfunllanos y el 50% para Jardines de la Esperanza; el comportamiento de las cremaciones en los últimos años ha sido el siguiente:

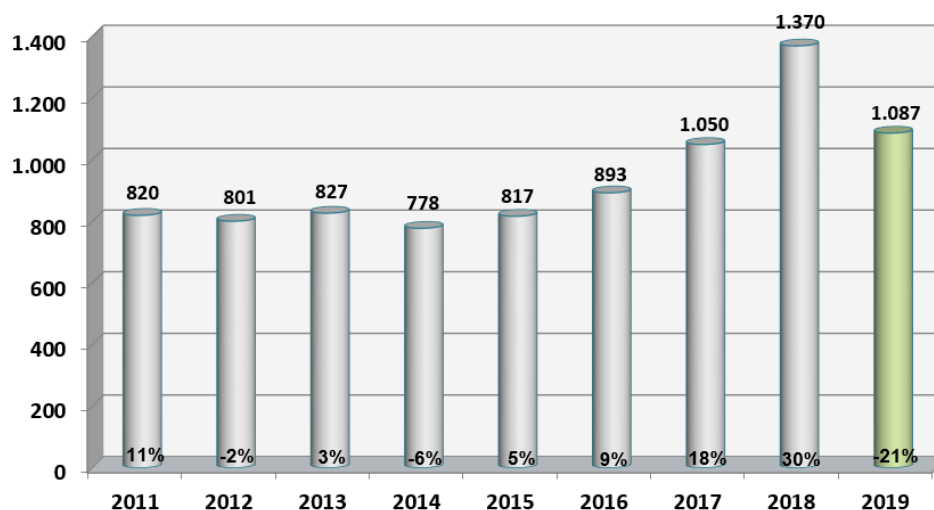


ESTADO DE EXCEDENTES	Comparativo Anual											VARIACION	
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2018 vs 2019	
Cremación Cuerpos	181	213	234	294	304	346	412	481	505	583	642	59	10%
Cremación Restos	121	122	112	129	168	136	196	175	163	174	163	(11)	-6%
<b>Total cremaciones</b>	<b>302</b>	<b>335</b>	<b>346</b>	<b>423</b>	<b>472</b>	<b>482</b>	<b>608</b>	<b>656</b>	<b>668</b>	<b>757</b>	<b>805</b>	<b>48</b>	<b>6%</b>
<b>EXCEDENTE OPERACIONAL</b>	<b>32.569</b>	<b>11.692</b>	<b>9.981</b>	<b>26.204</b>	<b>30.184</b>	<b>43.196</b>	<b>70.123</b>	<b>72.000</b>	<b>85.361</b>	<b>197.859</b>	<b>258.885</b>	<b>61.026</b>	<b>31%</b>
<b>PARTIC. JARDINES ESPER. 50%</b>	<b>13.088</b>	<b>4.999</b>	<b>4.991</b>	<b>13.102</b>	<b>15.092</b>	<b>21.598</b>	<b>35.061</b>	<b>36.000</b>	<b>42.680</b>	<b>98.929</b>	<b>129.442</b>	<b>30.513</b>	<b>31%</b>

## 2.8. Servicios Planes

Son los servicios prestados a nuestros vinculados mediante los planes exequiales.

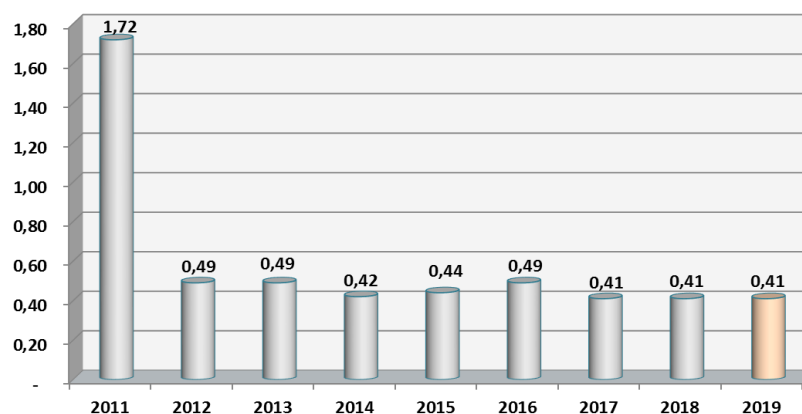
En el año 2019, cubrimos los servicios exequiales de nuestros afiliados en 1.087 servicios, presentando una disminución del 21% con respecto al año anterior.



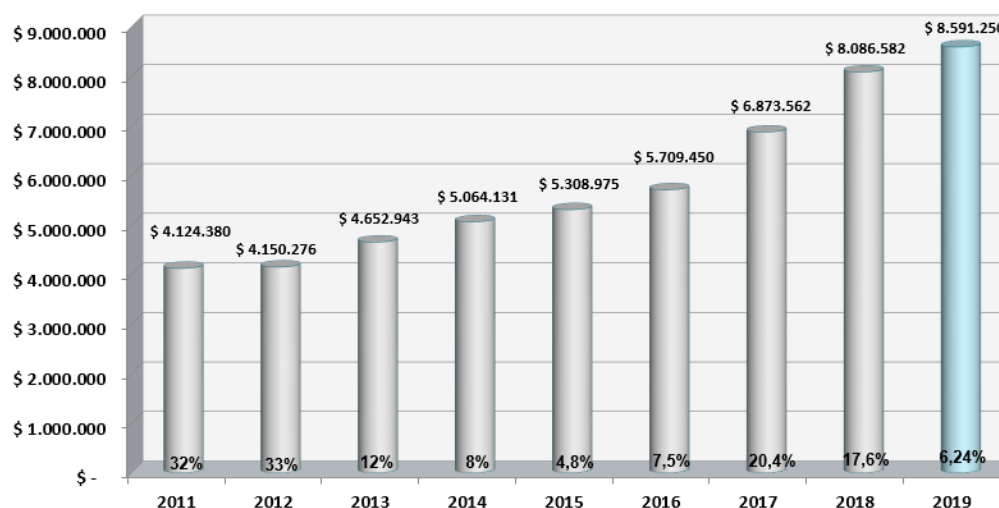
## 2.9. Mortalidad

El indicador de siniestralidad se ha mantenido en los últimos 3 años en el 0,41 ; generado por la continuidad de cobertura de los planes en la región, por la estrategia del canal individual y por el ingreso de la cartera de Funerales del Llano. En el 2020 se continuara con la estratégica de controlar

el indicador de ingreso de nuevas familias, restringiendo la vinculación en los beneficiarios con edades superiores a 75 años en los planes nuevos.

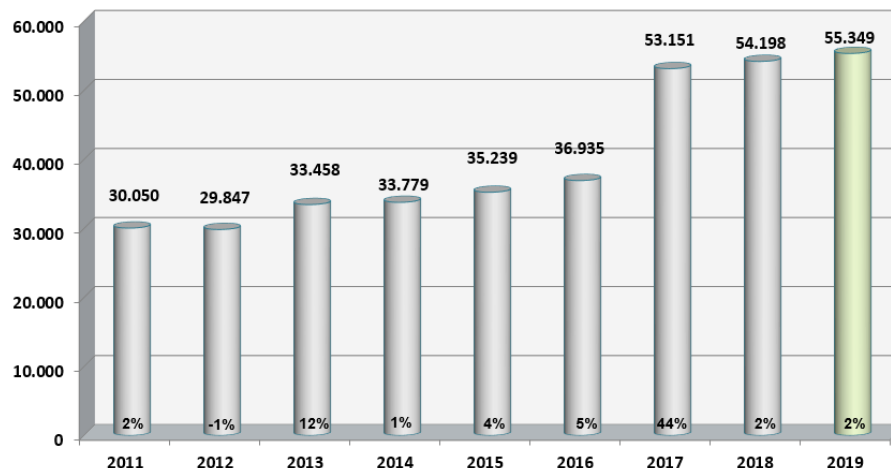


## 2.10. Producción de Exequias



En el año 2019, presentamos un crecimiento en la producción exequial del 6.24% al pasar de \$8.086.582 (2018) a 8.592.250 (2019).

## 2.11. Familias Protegidas



En el año 2019 Se presentaron 12.915 retiros de afiliados empresariales e individuales por diferentes motivos: situación económica, traslado de ciudad y retiro de la empresa etc., por lo que se logró compensar estos retiros con 16.291 afiliados nuevos, presentando un crecimiento del 2% que corresponde a 1.148 familias, pasando de 54.198 familias en el año 2018 a 55.349 familias en el año 2019.

## 3. GESTIÓN DE MERCADEO Y PUBLICIDAD

### 3.1. Fidelización De Clientes y Actualización De Datos:

Durante el 2019 se adelantó una campaña de fidelización y actualización de datos que finalizó on sorteos de premios en los departamentos donde Serfunllanos tiene presencia. En Villavicencio se sorteó una motocicleta, igualmente en Yopal y San Jose del Guaviare, en Inírida entregamos un televisor. La estrategia se llevó a cabo desde el 15 de marzo al 31 de octubre, donde se invitaba a los usuarios a actualizar sus datos y diligenciar el volante para el sorteo.

Durante los meses de la campaña, se realizaron actividades colectivas con empresas con empresas representativas, invitaciones por radio, canales masivos de comercialización de nuestros productos

como FECEDA, Congente, entre otros y redes sociales, logrando de esta manera una mayor efectividad y éxito en la actualización de nuestra base de clientes.

El sorteo del ganador en Villavicencio logró gran impacto y reconocimiento de la marca Olivos gracias al comunicador / reporte James Informa, con quien realizamos en directo el sorteo y entrega de la motocicleta llegando a más de 23 mil reproducciones en Facebook Live.



Como estrategia de fidelización con las grandes empresas de la región afiliadas a los Olivos, en el mes de septiembre entregamos una torta como forma de agradecimiento por el respaldo y confianza que depositan sus empleados en nuestra marca. esta campaña estuvo acompañada de la dirección comercial y de cada uno de los asesores.



### 3.2. Formaciones y Capacitaciones

Espacios para compartir, aprender y crear conocimiento se aplicaron durante el 2019 a nuestros colaboradores, permitiendo así poder recibir un entrenamiento para desempeñar su rol de manera exitosa, se realizaron actividades de actualización y desarrollo de competencias que facilitaron los procesos de aprendizaje en el marco teórico y práctico.

- Se creó el programa: “Conectados” como estructura para todo lo relacionado con formaciones a los colaboradores que permitieran enfocar todos los esfuerzos en adquirir nuevos conocimientos y cerrar brechas de los ya obtenidos.

conectados



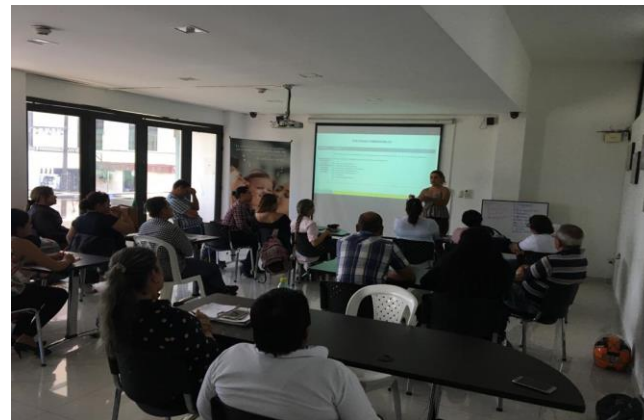
Porque siempre hay algo nuevo que aprender.

- Durante el 2019 se realizaron formaciones en producto exequial, fortaleciendo los conocimientos, se trataron temas de gran importancia como la caracterización y segmentación de clientes, el entorno gracias a las tendencias mundiales de consumo y la forma en que pueden impactar negativa y positivamente el sector funerario, razones de no compra, objeciones e

META | CASANARE | GUAVIARE | GUAINIA



identificaciones de sesgos de los clientes y asesores; estos espacios se llevaron a cabo con todo el personal de las sedes de Yopal y Villavicencio.



### 3.3. Valores Agregados

Más allá de la previsión, tenemos unos espacios para el fortalecimiento y desarrollo de las grandes, medianas y pequeñas empresas de la región, que nos permiten entregar Bienestar y Competitividad sostenibles a los trabajadores y a las empresas, a través de la identificación de factores claves de vulnerabilidad a empresarios, enmarcados en varios focos de trabajo como: Mercado, Talento Humano, Gestión Financiera, Riesgos Empresariales, Resolución de Conflictos Personales y Familiares, Transformación Digital, Salud y Bienestar, entre otros temas de acuerdo al entorno y foco empresarial.

- Nuestras asesorías y acompañamientos nos convierten en el aliado estratégico en la previsión exequial gracias a los valores que aportamos a personas y empresas en Seguridad y Calidad de Vida.
- Hemos logrado consolidar nuestra marca y nuestra estrategia no solo en la prestación de un servicio exequial, sino que aportamos un valor de alto interés para las empresas, pues le apostamos a la tranquilidad de sus colaboradores, también hemos logrado participar de las actividades propias de las empresas donde aportamos a sus espacios como ferias empresariales, eventos, campeonatos, etc., con souvenirs u otros detalles de recordación de nuestra marca Olivos.



- Anualmente celebramos la misa de las benditas almas, el 2019 no fue la excepción para el acogimiento de esta eucaristía en que la que masivamente participaron más de 400 personas en la Catedral de Villavicencio, el recogimiento y conexión con los seres queridos que ya partieron se hizo sentir durante el evento, familias enteras participando y escribiendo sus mensajes para luego ser depositados en una urna, marca el momento en que también se entregaron las velas como símbolo de luz y espiritualidad. Se contó con la colaboración del personal de la funeraria que realizó su apoyo en todo el tema logístico, de recibimiento y recepción de las familias. Este evento también tuvo lugar en las sedes de Acacias, Granada, San Jose y Yopal.





#### 4. GESTIÓN DE LA CARTERA

##### 4.1. Previsión

En el año 2019 se generaron varios cambios en el departamento de cartera logrando resultados en la optimización de tiempos; esto se llevó a cabo implementando nuevos procesos en la aplicación del CRM como herramienta principal para la administración de la cartera, adicional a ello se ha manejado un control de cada referido y compromiso de pago. La cartera empresarial e individual mantiene una constante revisión y conciliación con el fin de minimizar las inconsistencias y garantizar el recaudo.

La gestión del Call Center ha sido un recurso estratégico para la fidelización, retención y localización de clientes en sincronización con cobradores; adicional a ello manejamos un protocolo intensivo para la confirmación de la venta donde validamos que la información obtenida sea correcta, damos aclaración a inquietudes de nuestros afiliados y transmitimos confianza y calidad a cada uno.

##### 4.2. Comportamiento del Canal Masivo de recaudo CONSUERTE (Meta).

MES	2013		2014		2015		2016		2017		2018		2019		2019 VS 2018		Porcentaje de crecimiento 2019
	No	\$	No	\$	No	\$	No	\$	No	\$	No	\$	No	\$	No	\$	
TOTAL	20.006	429.346	26.484	574.658	28.621	619.879	25.349	579.042	28.122	595.678	27.318	571.935	25.390	570.208	-1.928	-1.727	0%

Cifras expresadas en miles de pesos

Para el año 2019 se registraron 25.390 pagos con un recaudo de \$ 570.208 millones de pesos por el Canal Masivo Consuerte, presentó una disminución frente al 2018 muy mínima que corresponden a \$1.727 (un millón setecientos mil pesos) el Canal, aunque estuvo como soporte a la gestión de Cobradores y asesores del Call Center los clientes preferían el canal de Efecty y oficina

4.3. Comportamiento del Canal Masivo de Recaudo GANE (Casanare)

MES	2015		2016		2017		2018		2019		2019 vs 2018		Porcentaje de crecimiento 2019
	No	\$	No	\$	No	\$	No	\$	No	\$	No	\$	
TOTAL	4.419	93.576	3.852	82.131	4.033	86.627	3.624	79.649	4.827	103.004	1.203	23.355	23%

Cifras expresadas en miles de pesos

Durante el año 2019 por el canal masivo GANE se realizaron 4.827 recaudos con un valor de \$100.004 millones de pesos el cual incremento con respecto al 2018 en un 23% que representa un recaudo de \$23.555 millones de pesos, esto debido al manejo de mensajes de texto en la zona de Yopal y San José del Guaviare generando más conocimiento del canal a nuestros clientes.

4.4. Comportamiento del Canal BALOTO (a nivel nacional)

MES	2015		2016		2017		2018		2019		2019 vs 2018		Porcentaje de crecimiento 2019
	No	\$	No	\$	No	\$	No	\$	No	\$	No	\$	
TOTAL	234	7.593	1.960	62.066	4.191	116.730	3.631	89.739	2.477	70.348	-1.154	-19.391	-28%

Cifras expresadas en miles de pesos

El proceso del canal Vía Baloto en el 2019 evidenció una disminución en recaudo de clientes y de dinero, teniendo una notable diferencia respecto al año 2018 del 28%. (esto ha transcurrido en los últimos años debido a que hemos implementado más opciones de puntos de pago a nuestros clientes)

4.5. Comportamiento del Canal EFECTY/DIMONEX (a nivel nacional)

MES	2017 (nov -dic)		2018		2019		2019 vs 2018		Porcentaje de crecimiento 2019
	No	\$	No	\$	No	\$	No	\$	
TOTAL	492	24.240.403	12.083	340.911.000	23.399	631.490.038	11.316	290.579.038	46%

El canal Efecty se apertura en el mes de Noviembre de 2017 y el resultado fue positivo generando impacto en el recaudo ha tenido mayor aceptación respecto a los demas convenios, durante el año

2019 se recaudaron 23.399 pagos que corresponden a \$ 631.490 millones de pesos logrando un 46% de incremento.

#### 4.6. Comportamiento del Canal EMELCE (Inírida)

MES	2018 (ago. -dic)		2019	
	No	\$	No	\$
TOTAL	478	7.722.380	2.274	41.368.847

El canal Emelce ( Empresa de energia del guainia) se aperturo en el mes de mayo de 2018 y ha tenido buena aceptación por parte de los usuarios del Departamento del Guainia , para el año 2019 ingresaron 2.274 pagos que corresponden a \$ 41.368 millones de pesos y con tendencia a crecimiento.

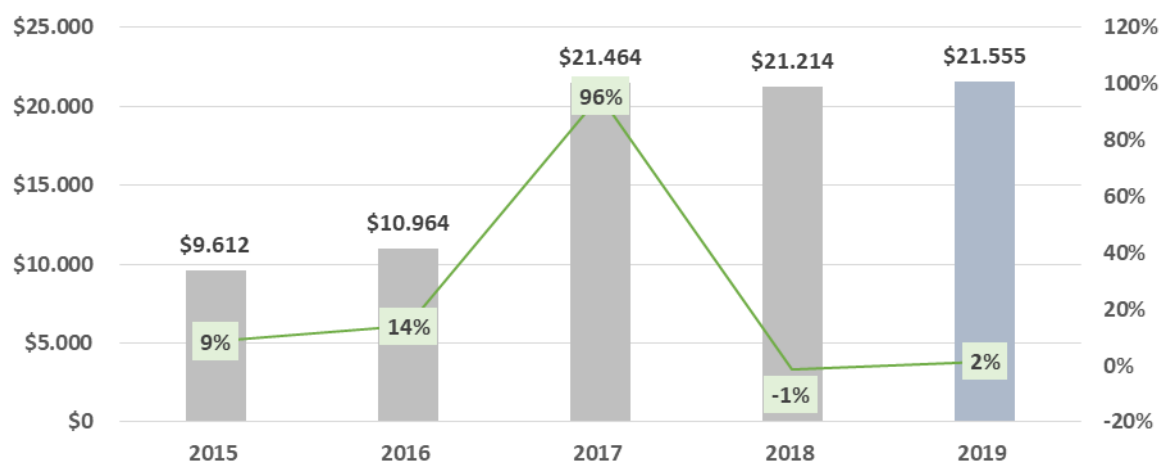
#### 4.7. Comportamiento del Canal ENERGUAVIARE

MES	2018 (nov -dic)		2019	
	No	\$	No	\$
TOTAL	68	1.039.000	2.581	40.385.628

El canal Energuaviare ( Empresa de energia electrica del departamento del guaviare) se apertura en el mes de Octubre de 2018 con el fin de optimizar el recaudo de nuestros usuarios y llegar a la poblacion de mas dificil acceso con una facilidad de pago oportuna brindando la tranquilidad de su proteccion familiar , en el año 2019 ingresaron 2.581 pagos que correspomnden a \$ 40.385 millones de pesos y con tendencia a crecimiento.

## 5. GESTIÓN FINANCIERA

### 5.1 Activos

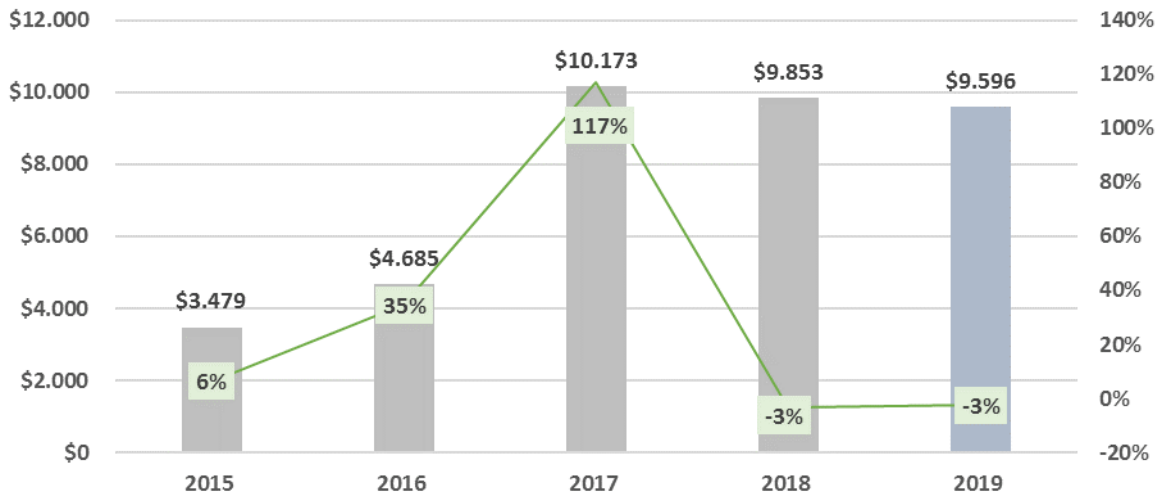


*Cifras expresadas en millones de pesos*

Serfunllanos Los Olivos alcanzó para el año 2019 un total de activos de \$21.555 millones. Los rubros de mayor representatividad, dentro del total de activos, corresponden a propiedad, planta y equipo y las cuentas por cobrar de cartera de planes exequiales y cartera por venta de homenajes particulares.

En propiedad, planta y equipo el activo con mayor representatividad es el Parque Cementerio en San José del Guaviare adquirido en el año 2017. Otros activos relevantes son el edificio de la avenida 40 en la sede de Villavicencio, el edificio de la sede de San José del Guaviare y la propiedad donde opera la sede en Inírida.

5.2 Pasivos



Cifras expresadas en millones de pesos

Los pasivos se ubicaron en \$9.596 millones de pesos, presentando una disminución de un -3% frente al año anterior, que en valores absolutos son \$257 millones.

Para el año 2019 se realizó la toma de los siguientes créditos:

ENTIDAD	Fecha Inicial	Vr. Inicial	Plazo	Tasa	SALDO A 31-dic-19	Nota
B. de Occidente	31-oct-19	\$ 1,000,000,000	36	IBR +4	\$ 943,787,718	1
B. de Bogotá	08-oct-19	\$ 350,000,000	36	IBR +4	\$ 330,555,555	2
Coorinoquia	25-feb-19	\$ 200,000,000	48	10.00%	\$ 164,310,452	3
Coopcentral	26-sep-19	\$ 300,000,000	60	9.35%	\$ 285,000,000	4
Saldo total		\$ 1,850,000,000			\$ 1,723,653,725	

Cifras expresadas en pesos colombianos

Nota 1. Crédito Banco de Occidente para mejora de tasa en crédito con Coopcentral. Con Coopcentral la tasa era del 11% EA y este crédito es a una tasa del 8.39% EA

Nota 2. Crédito Banco de Bogotá para compra inversión en Acacias (compra de cesión planes y activos) por \$237 millones, y \$113 para compra de más cenizarios en el edificio de la Av. 40 de Villavicencio.

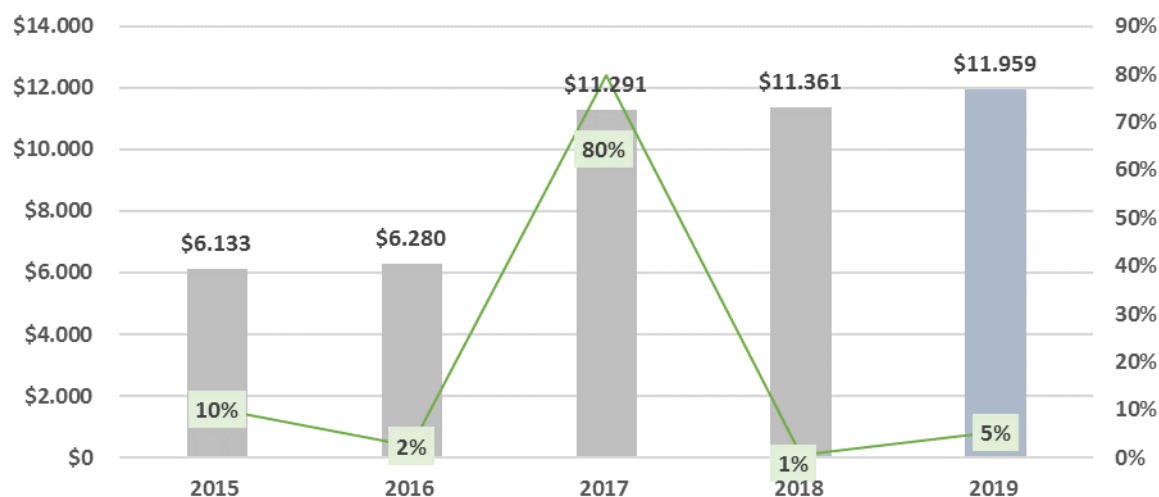
Nota 3. Crédito con Coorinoquia para capital de trabajo.

Nota 4. Crédito Coopcentral para pagar parte de la inversión en el Parque Cementerio Villavicencio SAS.

Las obligaciones financieras, como pasivo de mayor relevancia, terminaron con un saldo capital de \$7.727 millones. El saldo capital de las obligaciones financieras en el año 2018 fue de \$8.050 millones.

En general se cumplió con las obligaciones contraídas con proveedores, contratistas y demás acreedores durante el año, así como el estricto cumplimiento con las obligaciones financieras y demás compromisos que adquiere la entidad en el desarrollo de sus operaciones.

### 5.3 Patrimonio



Cifras expresadas en millones de pesos

META | CASANARE | GUAVIARE | GUAINIA

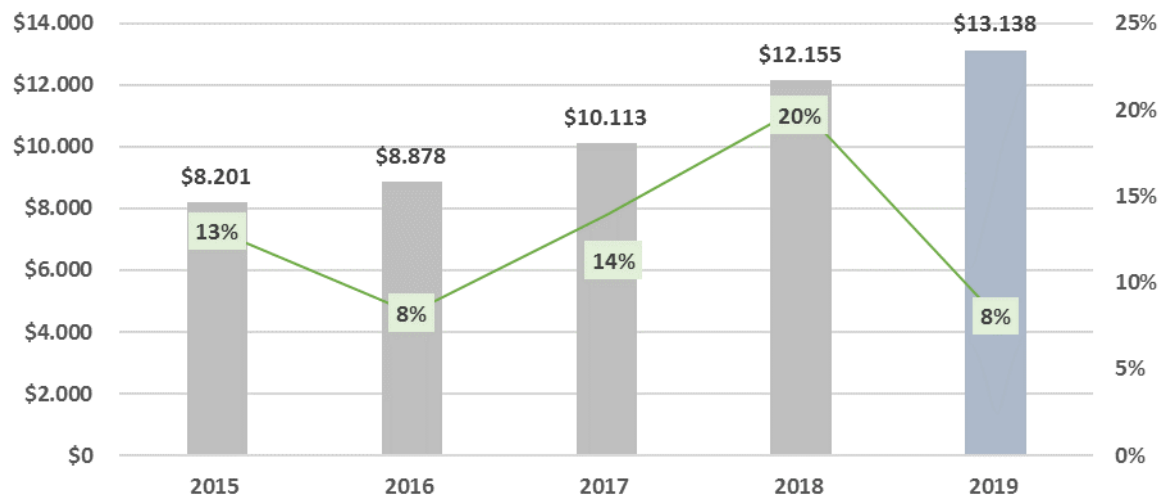
El patrimonio de la Empresa cerró con un valor de \$11.959 millones lo que representa un crecimiento, frente al año anterior, de un 5% que en cifras significa \$598 millones. El crecimiento es dado por el incremento en las diferentes cuentas que componen el patrimonio como la cuenta de reserva especial no distribuible, donde se registran lo estipulado en el art. 10 de la ley 79/1988, por las transacciones u operaciones con no asociados, que aumentó en términos absolutos en \$60 millones terminando con un saldo de \$1.399 millones. El principal aumento se presentó en el resultado del ejercicio, el cual terminó con una cifra de \$570 millones.

Para el año 2019 no se presentaron ingresos ni retiros de asociados y se hizo la respectiva distribución de revalorización de aportes por un valor total de \$5.222.799 (cifra expresada en pesos colombianos) lo que constituyó para cada asociado un 0,53% de crecimiento en los aportes individuales constituidos en la Empresa. Se presentaron adiciones o aumentos de aportes por un total de \$31 millones discriminados en el siguiente cuadro:

Nombre del Asociado	Revalorización de aportes		Adiciones Año 2019	Nuevo saldo a	
	Vr \$	%		Diciembre 2019	Participación
COOPSERFUN	1,556,074.04	0.53%		293,674,692.17	28.87%
ASEGURADORA SOLIDA	630,220.08	0.53%		118,940,155.73	11.69%
CONGENTE	678,824.39	0.53%		128,113,147.96	12.60%
COORINOQUIA	468,432.77	0.53%		88,406,365.43	8.69%
BENEFICIAR	277,483.77	0.53%		52,368,948.26	5.15%
SERFUNCOOP IBAGUE	259,139.68	0.53%		48,906,906.19	4.81%
ADEM	255,439.67	0.53%		48,208,609.39	4.74%
FECEDA	303,886.79	0.53%		57,351,937.12	5.64%
SEGUROS LA EQUIDAD	197,442.20	0.53%	2,355	37,265,220.07	3.66%
EFFECTIVA	151,921.07	0.53%		28,671,755.06	2.82%
COOP.DE TRANSP. DEL	166,907.28	0.53%	5,765,148	37,265,219.50	3.66%
COOPSOLLANOS	109,313.52	0.53%	20,000,000	40,630,518.70	3.99%
COUNILLANOS	167,713.75	0.53%	5,700,000	37,352,275.14	3.67%
TOTALES	\$ 5,222,799.01	0.53%	\$ 31,467,503	\$ 1,017,155,750.72	100%



## 5.4 Ingresos



*Cifras expresadas en millones de pesos*

### Ingresos por planes exequiales:

En lo correspondiente a ingresos por planes exequiales el desempeño fue bueno, con un crecimiento de un 5.57% frente al año anterior, esto es, \$450 millones más que el año anterior. Presupuestalmente se presentó un cumplimiento de un 100.88%.

### Ingresos por homenajes funerarios:

En homenajes funerarios el crecimiento fue de un 13.09% con un cumplimiento presupuestal de un 107.36%.

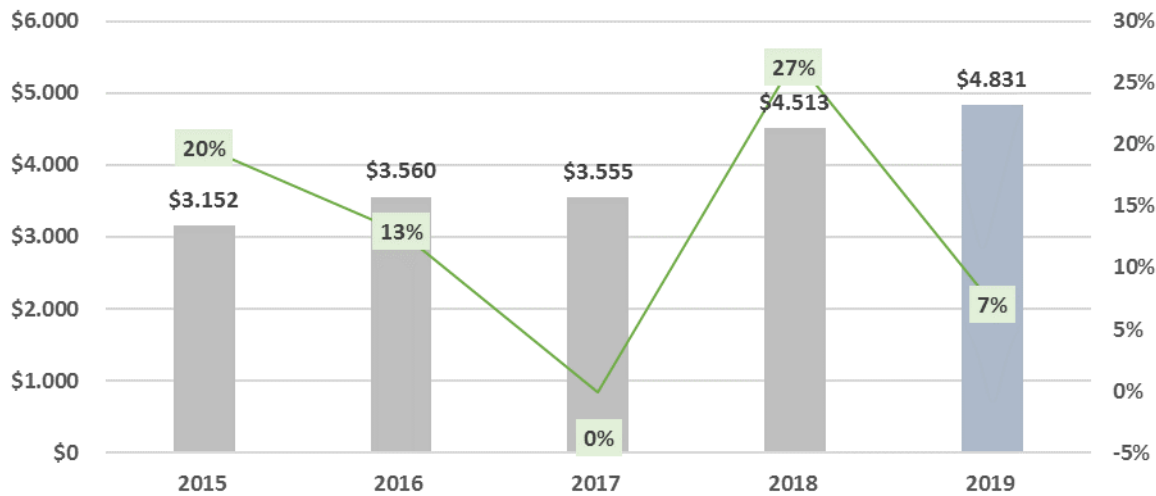
Cuenta	Año 2019	Año 2018	Variación \$	Variación %	Presupuesto	Crecimiento \$	Crecimiento %
HOMENAJES FUNERARIOS	\$ 4,601,708	\$ 4,069,048	\$ 532,661	13.09%	\$ 4,286,155	\$ 315,554	107.36%
PLANES EXEQUIALES	\$ 8,536,630	\$ 8,086,223	\$ 450,407	5.57%	\$ 8,462,272	\$ 74,358	100.88%
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$ 13,138,339</b>	<b>\$ 12,155,271</b>	<b>\$ 983,067</b>	<b>8.09%</b>	<b>\$ 12,748,427</b>	<b>\$ 389,912</b>	<b>103.06%</b>

Cifras expresadas en miles de pesos colombianos

En total el crecimiento en ingresos, frente al año anterior, es de un 8.09% lo que representa \$983 millones. Presupuestalmente el crecimiento total fue de un 103.06%, es decir, \$389 millones más.

### 5.5 Costos y Gastos de Venta

#### Costo de ventas



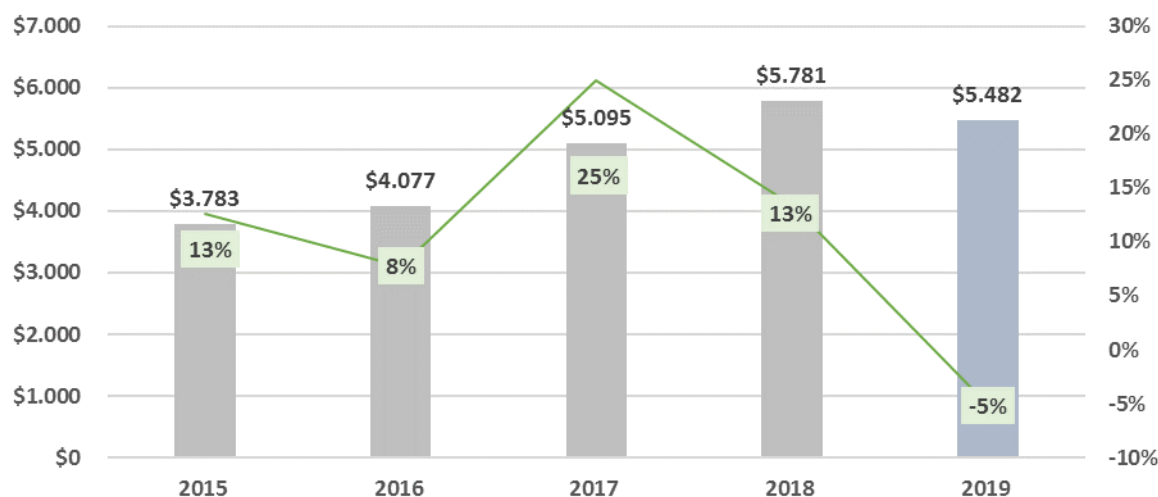
Cifras expresadas en millones de pesos

El costo de ventas es el mismo costo del servicio, que consiste en el registro de las erogaciones que presentan relación de causalidad directa con el homenaje funerario como cofres, bóvedas, sala de velación, tanatopraxia, transportes, carteles, flores, misa, carroza, trámites, entre otros.

La variación del año 2019 frente al año anterior es de 7.03%, es decir, \$317 millones más que el año anterior. El rubro que presentó una variación considerable es el destino final, es decir, terminó con un cumplimiento de 121%; presupuestalmente el rubro de destino final se había fijado en \$582 millones y terminó con una ejecución de \$707 millones.

Frente a la participación en ingresos para el año 2018 fue de 37.1% frente a 36.8% del año 2019, lo que representa una mejora en las cifras.

## Gastos de Ventas



*Cifras expresadas en millones de pesos*

**Beneficios a empleados:** Registra los gastos ocasionados por concepto de la relación laboral de conformidad con las disposiciones legales vigentes. Incluye los gastos del personal del departamento de homenajes, comercial, suscripción y cartera de previsión tales como salarios, prestaciones sociales, dotaciones, aportes a seguridad social y otros.

**Gastos Generales de ventas:** Corresponde a los gastos propios de la entidad por la realización de funciones generales y otras que le son complementarias, como impuestos, servicios, honorarios, mantenimientos, seguros, gastos legales, gastos de viaje, arriendos, adecuaciones, entre otros.

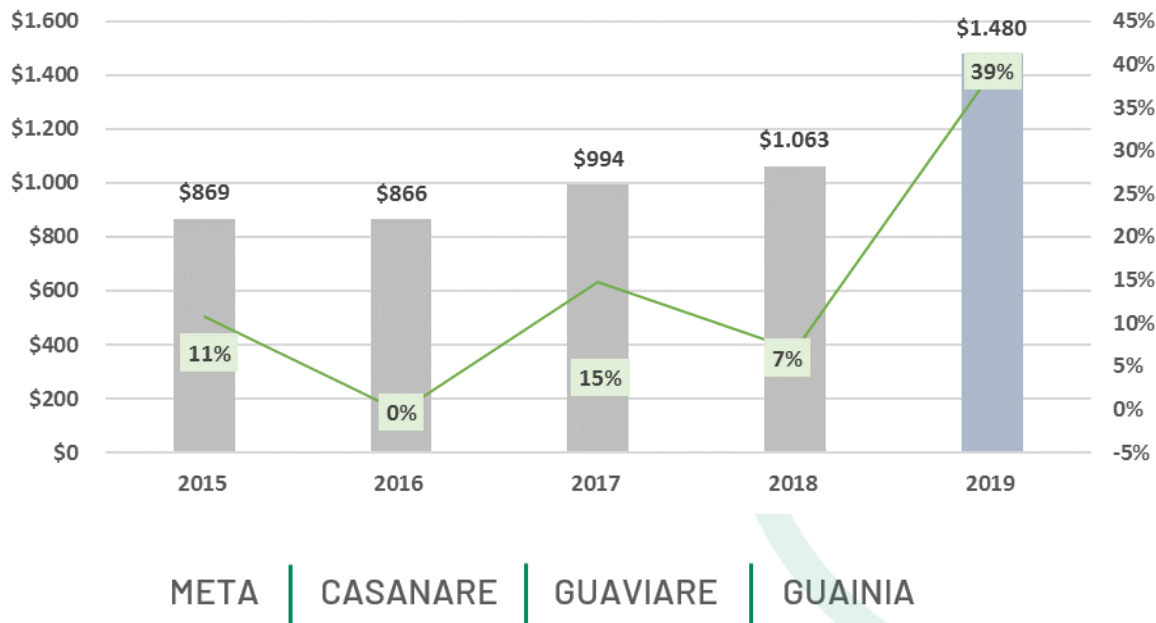
**Depreciaciones:** Corresponde al gasto generado por la depreciación de los activos fijos (propiedad, planta y equipo) de la entidad relacionados directamente con la prestación del servicio tales como el edificio, construcciones, adiciones o mejoras en propiedad ajena, muebles y enseres, equipo de computación y vehículos.

**Provisiones o Deterioro:** Son generadas por el deterioro de la cartera bajo los parámetros de nuestro manual de políticas y procedimientos contables

Cuenta	Año 2019	Año 2018	Variación \$	Variación %	Presupuesto	Cumplimiento \$	Cumplimiento %
BENEFICIOS A EMPLEADOS	\$ 2,589,664	\$ 2,917,261	-\$ 327,597	-11.23%	\$ 2,598,104	-\$ 8,440	99.68%
GENERALES	\$ 2,215,920	\$ 2,185,603	\$ 30,317	1.39%	\$ 2,264,659	-\$ 48,738	97.85%
DEPRECIACIONES	\$ 517,074	\$ 504,930	\$ 12,144	2.41%	\$ 505,655	\$ 11,419	102.26%
DETERIORO	\$ 159,337	\$ 173,451	-\$ 14,114	-8.14%	\$ 141,809	\$ 17,527	112.36%
TOTAL GASTOS DE VENTAS	\$ 5,481,995	\$ 5,781,245	-\$ 299,250	-5.18%	\$ 5,510,227	-\$ 28,232	99.49%

Cifras expresadas en miles de pesos colombianos

5.6 Gastos Administrativos



Cuenta	Año 2019	Año 2018	Variación \$	Variación %	Presupuesto	Cumplimiento \$	Cumplimiento %
BENEFICIOS A EMPLEADOS	\$ 1,140,269	\$ 838,138	\$ 302,131	36.05%	\$ 1,071,042	\$ 69,227	106.46%
GENERALES	\$ 297,123	\$ 183,921	\$ 113,201	61.55%	\$ 204,241	\$ 92,882	145.48%
DEPRECIACIONES	\$ 42,958	\$ 41,189	\$ 1,768	4.29%	\$ 34,563	\$ 8,395	124.29%
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>\$ 1,480,349</b>	<b>\$ 1,063,248</b>	<b>\$ 417,101</b>	<b>39.23%</b>	<b>\$ 1,309,846</b>	<b>\$ 170,503</b>	<b>113.02%</b>

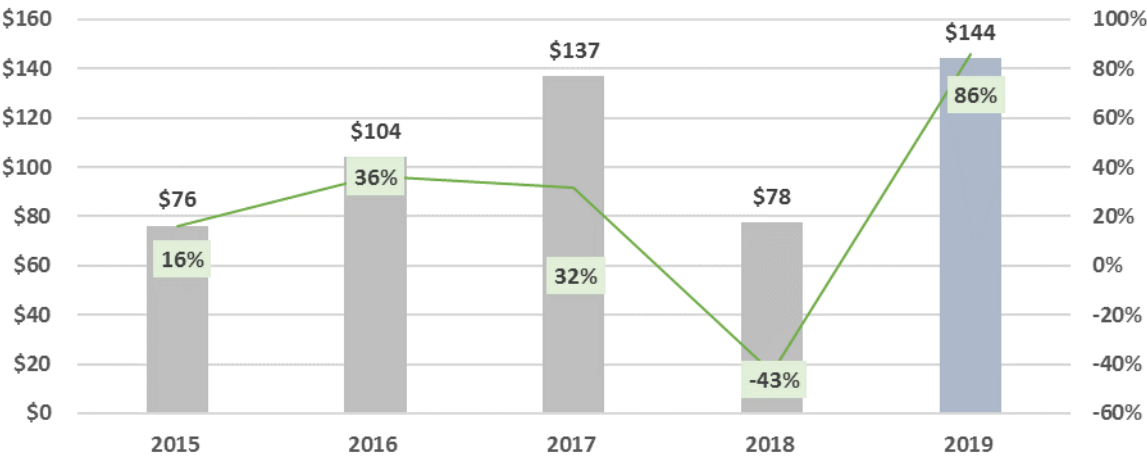
Cifras expresadas en miles de pesos colombianos

En beneficio a empleados el cumplimiento de 106.46% se presentó por el incremento salarial en algunos cargos y la inclusión de otros.

En generales el cumplimiento de 145.48% se genera en la cuenta de honorarios por los gastos de la planeación estratégica, honorarios de abogados y la pasantía de los directivos de la Entidad.

En las depreciaciones el cumplimiento de 124.29% se dio por algunos equipos de comunicación y computación adquiridos.

### 5.7 Otros Ingresos



Cifras expresadas en millones de pesos

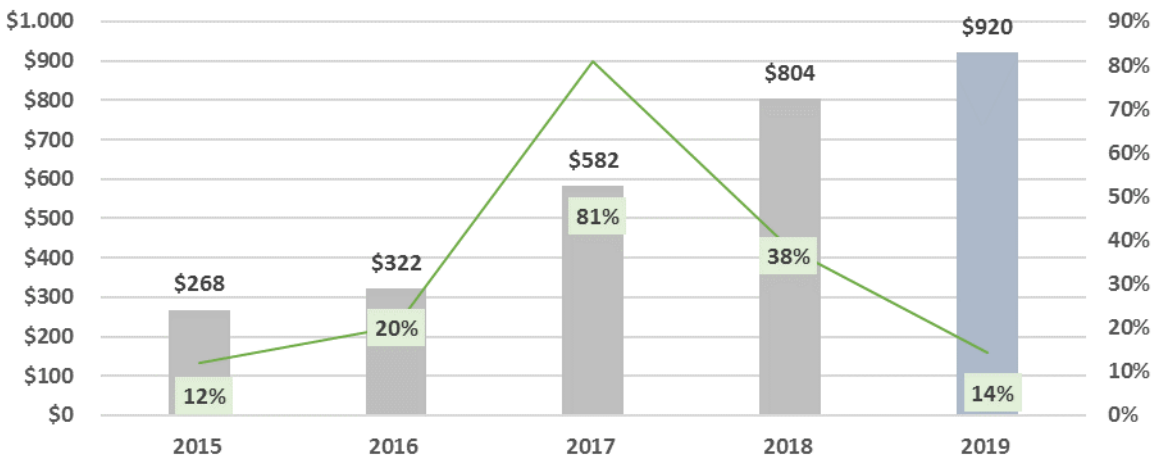
En estas cuentas contables se registran las indemnizaciones por daño emergente de activos recuperados mediante pólizas de seguros, recuperación de costos y gastos, descuentos comerciales

condicionados de proveedores, las revalorizaciones de aportes en las inversiones en cooperativa, entre otros.

Cuenta	Año 2019	Año 2018	Variación \$	Variación %	Presupuesto	Cumplimiento \$	Cumplimiento %
INGRESOS FINANCIEROS	\$ 1,141	\$ 546	\$ 595	109.04%	\$ 12,000	-\$ 10,859	9.51%
DIVIDENDOS PARTICIPACIONES	\$ 8,851	\$ 10,661	-\$ 1,810	-16.98%	\$ 0	\$ 8,851	0.00%
DIVERSOS	\$ 134,436	\$ 66,501	\$ 67,935	102.16%	\$ 46,900	\$ 87,536	286.64%
<b>TOTAL OTROS INGRESOS</b>	<b>\$ 144,428</b>	<b>\$ 77,707</b>	<b>\$ 66,720</b>	<b>85.86%</b>	<b>\$ 58,900</b>	<b>\$ 85,528</b>	<b>245.21%</b>

Cifras expresadas en miles de pesos colombianos

### 5.8 Otros Gastos



Este rubro presenta un 14% de crecimiento frente al año anterior siendo en términos absolutos un valor de \$116 millones de pesos.

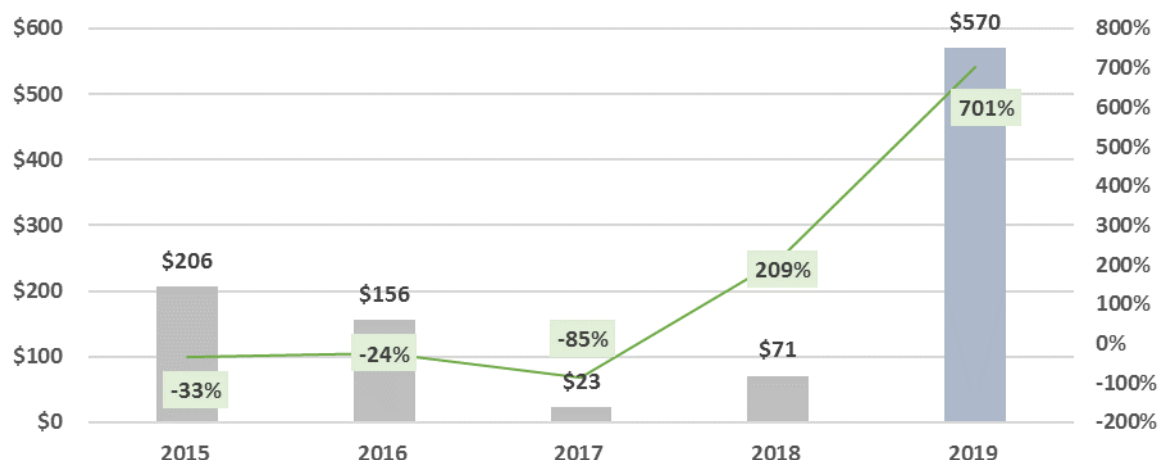
En este rubro los gastos financieros son el ítem más relevante y lo componen cuentas como intereses de créditos bancarios, gastos bancarios, gravámenes y otros gastos financieros.

Los intereses financieros presentaron un incremento de \$105 millones de pesos frente al año anterior, por créditos tomados a la banca comercial y cooperativa como apalancamiento para atender la compra de activos, inversiones y capital de trabajo.

Cuenta	Año 2019	Año 2018	Variación \$	Variación %	Presupuesto	Cumplimiento \$	Cumplimiento %
GASTOS FINANCIEROS	\$ 91,638	\$ 92,353	-\$ 715	-0.77%	\$ 96,044	-\$ 4,406	95.41%
INTERESES CREDITOS	\$ 807,257	\$ 702,091	\$ 105,166	14.98%	\$ 802,607	\$ 4,650	100.58%
DIVERSOS	\$ 21,152	\$ 9,439	\$ 11,713	124.09%	\$ 2,720	\$ 18,432	777.58%
<b>TOTAL OTROS GASTOS</b>	<b>\$ 920,047</b>	<b>\$ 803,883</b>	<b>\$ 116,164</b>	<b>14.45%</b>	<b>\$ 901,372</b>	<b>\$ 18,676</b>	<b>102.07%</b>

Cifras expresadas en miles de pesos colombianos

## 5.9 Excedente Neto



Los excedentes presentan un aumento de 701% que en términos absolutos equivalen a \$498 millones de pesos pasando de \$71 millones de pesos en el año anterior a \$570 millones de pesos en el 2019. Presupuestalmente se esperaba un excedente de \$470 y se llegó a un cumplimiento de un 121.16%.



## 6. GESTIÓN ADMINISTRATIVA

### 6.1 PROVEEDORES

#### 6.1 CAMBIO DE PROVEEDOR MENSAJES MASIVOS

Para el grupo de call center y todas las áreas de cara al servicio al cliente se realiza el convenio para el nuevo servicio de mensajería masiva en donde se lograron reducción de costos del 57% en comparación a la vigencia 2018 y mejoras en la calidad y cantidad del servicio prestado.

#### REDUCCION DE COSTOS EN SERVICIOS COMPLEMENTARIOS

En los rubros presupuestales de vigilancia y telefonía móvil, se realiza una verificación del servicio prestado, se entran a validar necesidades y tarifas, renegociación con los proveedores, logrando el cometido de mejorar el impacto presupuestal y en el caso de la telefonía móvil, mejorando en los servicios prestados por el proveedor.

### 6.2 MANTENIMIENTOS

**6.2.1** Implementación del sistema eléctrico con equipo de medida gabinete ae319 hasta tablero de distribución, y trámite ante la empresa prestadora de servicio de energía, ubicado en el parque cementerio jardines de la esperanza.

**6.2.2** Se realiza la instalación del sistema de salida de aires calientes (contaminados) por medio de dos extractores que recorren una campana de dos metros de altura para su dispersión en el ambiente, evitando la concentración de olores contaminantes dentro de las instalaciones.

**6.2.3** Se realiza el mantenimiento locativo del área de exhibición de cofres para la sede de acacias, puesto que presentaba humedades, goteras y falta de pintura. el área mejora dando mejor presentación al momento de guardar y exhibir los cofres disponibles para los usuarios.

**6.2.4** Se realiza la ejecución del contrato para la Remodelación de los pisos en granito de las cuatro rampas ubicadas en el edificio de la sede central de SERFUNLLANOS Los Olivos en la ciudad de Villavicencio.

**6.2.5 Remodelación sede granada:**

Se ejecuto el cambio de sede en el año 2018 mejorando notoriamente el confort en las instalaciones, para la vigencia 2019 se ejecuta el plan de mejora para la adecuación de la sala VIP, (la mejor sala de velación de la región), con acceso a través de un elevador que ayuda al ingreso a la sala, exhibición de cofres y unidades sanitarias.



**6.2.6 Arreglos locativos sede paz de Ariporo (humedades, goteras, pintura general)**

Con la presencia de SERFUNLLANOS en el municipio de Paz de Ariporo, se ejecuta según cronograma de mantenimientos y mejoras, el plan de mejora de la parte estructural de la sede, a continuación, se puede observar el cambio que se logra con esta ejecución.

**6.2.7** Para el laboratorio de tanatopraxia ubicado en el parque cementerio de San José del Guaviare, se realiza la compra e instalación de un aire acondicionado, en donde se busca climatizar el área para mejorar el ambiente de trabajo y disminuir el impacto de gérmenes dentro de este espacio.

**6.2.8** Se ejecuta la instalación del sistema de iluminación de emergencia, cumpliendo el plan de compra como los parámetros exigidos por la entidad competente en temas de seguridad y salud en el trabajo para entidades con alto tráfico de usuarios.

**6.2.9 Mantenimiento infraestructura horno crematorio**

Se ejecuta el contrato de pintura en fachada y partes internas de la edificación del horno crematorio ubicado en el parque cementerio jardines de la esperanza.

## 6.3 COMPRA DE VEHICULOS

### 6.3.1 SEDE YOPAL (MPS 340)

SERFUNLLANOS en la sede Yopal, evalúa el requerimiento de otro vehículo para lograr tener mejores tiempos de respuesta a los requerimientos de nuestros usuarios y de los homenajes atendidos de en las zonas de Yopal, Aguazul y Paz de Ariporo como en los municipios aledaños.

Se aprueba y se ejecuta la compra de un vehículo con las siguientes características:

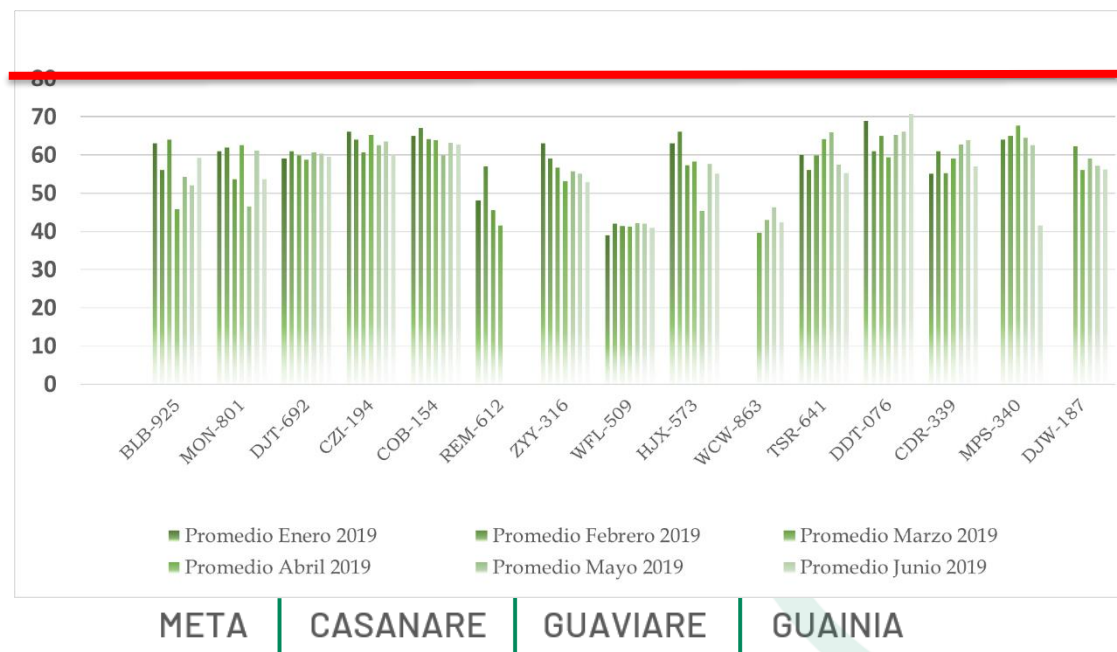
Marca Nissan, modelo 2013, camioneta color plata.

### 6.3.2 COMPRA DE VEHICULO COMERCIAL DJW 187

Para el departamento comercial de SERFUNLLANOS, se realiza la adquisición de una camioneta tipo band, con el objetivo de fortalecer la gestión en las zonas empresas y municipios de la región, logrando trasladar a los funcionarios a los puntos agendados.

## 6.4 INFORME PLAN ESTRATÉGICO DE SEGURIDAD VIAL

Informe Mensual De Velocidades  
(KM/H)



La entidad ha mejorado en el control de sus vehículos instalando un sistema GPS por lo que se mide la velocidad promedio de cada recorrido trabajando por debajo de los 80 km/h, que es el límite establecido por la policía de tránsito nacional y está establecida como política interna de la entidad a través del plan estratégico de seguridad vial (PESV).

## 6.5 SEDES CALAMAR Y RETORNO (DEP. DEL GUAVIARE) 2019

Para las sedes del departamento del Guaviare, se comienza la evaluación de los estándares en temas estructurales y de presentación de las sedes, es por esta razón que se ejecuta el proyecto para el cambio de las instalaciones en los municipios de Calamar y Retorno.

Con los dos cambios se busca mejorar la prestación del servicio en las zonas y la importancia de la marca para la región.

### 6.5.1 SEDE CALAMAR



### 6.5.2 SEDE RETORNO 2019



## 6.6 CONVENIOS

### 6.6.1 Gestión convenio fácil Pass (peajes electrónicos)

la plataforma FACILPASS, con quien, a partir de 01 de mayo de 2019, SERFUNLLANOS tiene convenio. El servicio se maneja a través de un chip que será instalado en todos los vehículos para los peajes de las rutas entre BOGOTA-VILLAVICENCIO y VILLAVICENCIO – YOPAL para el 2020, se espera que todos los peajes del país acepten esta modalidad de pago a partir del año 2021.

Este convenio representa para SERFUNLLANOS: agilidad en las rutas tomadas, control de los dineros para este servicio, información al día de las rutas programadas por cada vehículo.



### 6.6.2 Utilización plataforma DOMINUS (control de combustible para vehículos de SERFUNLLANOS)

Herramienta que dispone la empresa a partir de este año para el control de combustible de las carrozas, vehículo de clínicas, carros del departamento comercial y colectiva TFW-570 de SERFUNLLANOS en la sede Villavicencio.

Por medio de la plataforma se puede controlar el kilometraje recorrido por cada vehículo, revisar el número de galones consumidos, como la periodicidad en que se está tanqueando el vehículo, ayudando a controlar posibles pérdidas del combustible, además de los recorridos que no fueron registrados para la prestación de homenajes.

## 7. GESTIÓN HUMANA

### 7.1. Capacitación

El programa de formación para el 2019 se generó de acuerdo con los resultados de la evaluación de desempeño, encuesta de requerimientos, proyectos y necesidades de la empresa.

De acuerdo con la planeación estratégica 2019 -2021 se hace necesario fortalecer competencias individuales, propias del cargo y de formación en liderazgo.

En desarrollo de la formación de estrategias de ventas, habilidades de negociación y manejo de objeciones en las áreas Homenajes, Cartera y Comercial, se realizaron las siguientes capacitaciones:

- Charla sobre etiqueta empresarial: Fortalecer la imagen personal e institucional, obtener mayor seguridad en entornos empresariales y realizar negociaciones efectivas. Abril
- Capacitación “las 15 leyes para aumentar las ventas”: Mejorar habilidades comerciales y aumentar la productividad. Abril
- Seminario un homenaje a las ventas: Dirigido por la Aseguradora Solidaria. Su objetivo, integrar la promesa de Un Homenaje al Amor en las ventas desarrollando habilidades

META | CASANARE | GUAVIARE | GUAINIA

comerciales, optimizando el tiempo, incrementando las ventas y mejorando el servicio al cliente. Junio



- Habilidades en Gestión de Recaudo: Fortalecer competencias y habilidades en atención al afiliado y técnicas de recaudo de cartera. Junio
- Caracterización de clientes- Gestión Tendencias y Riesgos (GTR): Estimular el valor y la competitividad, desarrollar estrategias en la detección de oportunidades con estilos de comunicación apropiados. Julio
- Producto -Benchmarking: Fortalecer el conocimiento de producto y fomentar estrategias en los funcionarios frente a la competencia del mercado.

Para dar cumplimiento a formación de líderes y dueños de procesos se inició el entrenamiento virtual (primer módulo) orientado a líderes de todos los niveles, el cual provee conceptos y técnicas prácticas que se requieren para construir una cultura inspiradora y productiva con sus equipos de trabajo. Este curso se realizó con Great Place to Work



Se desarrollaron las siguientes capacitaciones de acuerdo con el programa de capacitación cumpliendo un 96%:

Primer Trimestre:

FORMACIÓN	OBJETIVO/ENFOQUE
Motivación: Yo no vendo a mi compran	Promover las actitudes para fortalecer las habilidades comerciales y la calidad del servicio en los funcionarios de la Funeraria los Olivos Villavicencio.
Producto	Capacitar y retroalimentar al equipo de trabajo en producto exequial, condiciones, tarifas y cobertura.
Planeación estratégica	Presentar Dofa de cada proceso para la construcción de la planeación estratégica
Estándares mínimos del SG-SST	Dar a conocer resolución 0312 de 2019
Herramientas Sise	Explicar y fortalecer módulos de Sise planes
Retroalimentación EDD	Socializar resultados con cada uno de los colaboradores y establecer compromisos
Plan de emergencia	Fortalecimiento en los conocimientos de primeros auxilios, evacuación y rescate.
Gestión de independientes y su importancia en el SG-SST	Fortalecer conocimiento en requisitos legales, riesgos sociales y decreto 723 de 2013
Conocimiento corporativo	Retroalimentar y fortalecer los conocimientos institucionales de Serfunllanos
Seguridad vial	Promover formación de hábitos, comportamientos y conductas seguras en la vía e incentivar estilos de educación y cultura basados en el plan estratégico de seguridad vial.

Segundo trimestre:

FORMACION	OBJETIVO/ENFOQUE
Etiqueta empresarial	Fortalecer la imagen personal e institucional, obtener mayor seguridad en entornos empresariales y realizar presentaciones de negocios efectivas que mejoren la productividad de la empresa
Proceso de reubicación y readaptación laboral	Suministrar las herramientas necesarias para manejo de casos con estabilidad reforzada por fuero de salud
Seguimiento psicosocial	Realizar segundo seguimiento casos blancos
Capacitación del manejo del estrés	Reconocer el impacto del estrés en la salud física y mental, desarrollar estrategias adecuadas para disminuir los niveles de estrés y aplicar técnicas de relajación
Comunicación efectiva y trabajo en equipo	Aplicación de principios y técnicas de una excelente comunicación
EXCEL (sin realizar)	Inicio curso de excel para fortalecer competencias laborales
Recaudo de cartera	fortalecer conocimientos y habilidades en atención al afiliado y técnicas de recaudo de cartera
Tanatopraxia	Realizar la transferencia de conocimientos necesarios para el mejoramiento de la preservación y estética de los fallecidos, la aplicación correcta de los químicos y el mejoramiento de procedimientos

Tercer trimestre:

FORMACIÓN	OBJETIVO/ENFOQUE
Prácticas para manejar el estrés	Brindar espacios para realizar masajes con el fin de disminuir niveles de estrés
Cultura organizacional	Fortalecer el sentido de compromiso del personal, cambiar actitudes y construir un lenguaje común que facilite la comunicación, comprensión e integración de las personas.
Administración del tiempo	Comentar estrategias para organizar adecuadamente el tiempo y optimizar este recurso para beneficio organizacionales y personales.
Riesgo Público	Conocer conceptos generales de riesgo público y medidas preventivas
Implementación del plan de prevención, preparación y respuesta ante emergencia y simulacros (documental)	Fortalecer los conocimientos de primeros auxilios, evacuación y rescate y contraincendio para responder a situaciones de emergencia.
Comunicación asertiva en SST	Conocer los tipos de comunicación, recomendaciones para mejorar dentro de la organización

Cuarto trimestre:

FORMACIÓN	OBJETIVO/ENFOQUE
Seguridad vial	Modificar documento PESV de acuerdo con orientaciones recibidas, capacitar a los funcionarios en PESV, Mecánica básica y aspectos de manejo defensivo.
EVALUACION DE DESEMPEÑO	Conocer el desempeño y evolución de cada uno de los funcionarios de SERFUNLLANOS LOS OLIVOS de acuerdo con los diferentes RESULTADOS Y COMPETENCIAS requeridos por la empresa y el cargo en particular.
ENCUESTA SATISFACCION CLIENTE INTERNO	Medir la satisfacción del cliente interno con relación a la efectividad para atender las necesidades de la empresa

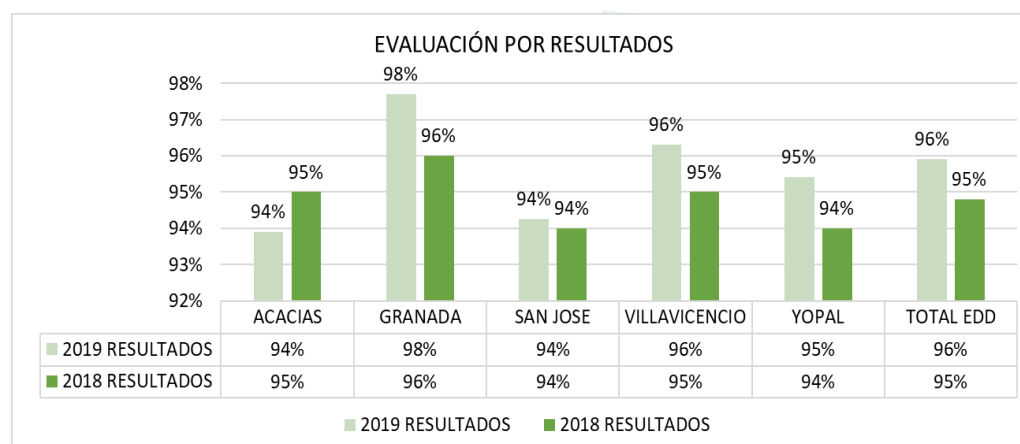
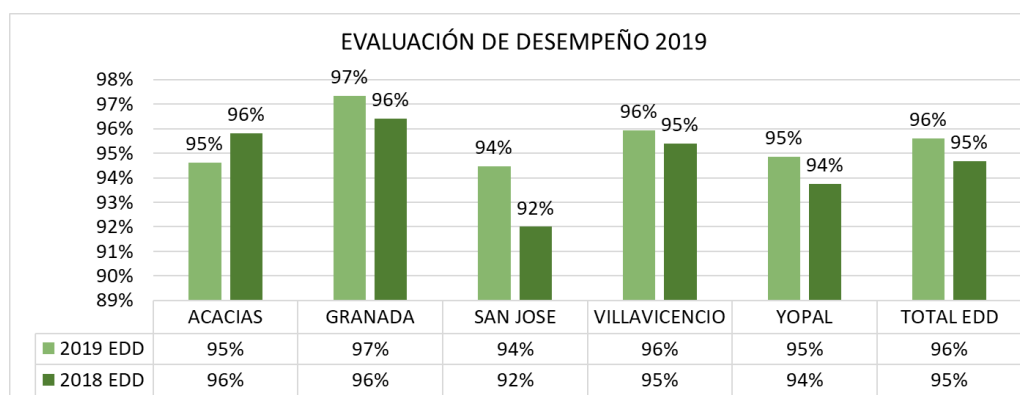
Requerimientos de formación adicional:

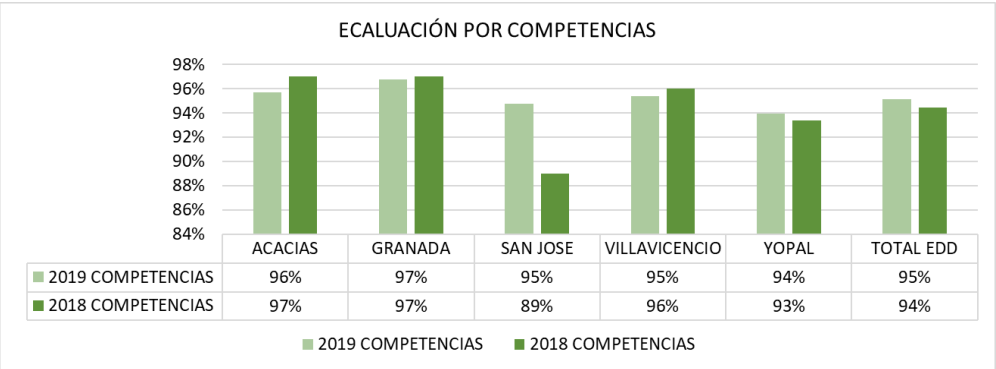
Emisión de SOAT - Granada	Venta no presente	Pausas activas	Gestión del Riesgo
Manejo de Sise, karing, caja	Matriz Requisitos Legales	Jornada deportiva Voleybol	Socialización lecciones Accidentes Laborales (todas las sedes)
Seguridad y salud en el trabajo - Plan de emergencia	Etiquetas de seguridad e Inducción SST	Pausas activas	Facturación electrónica (Guaviare)
Plan Estratégico de Seguridad Vial	Políticas de expedición de Planes	Producto - Benchmarking	Cómo reaccionar frente a un cliente
Etiquetas de seguridad	Conocimiento de empresa y Gestión de calidad.	Acceso a SISE postulados	Facturación electrónica (Meta)
Taller manejo de extintores	Protocolos Homenaje al amor	Pausas activas	Una mirada a la competitividad
Técnicas y estrategias de ventas	Terapia Compartida	Gestión del Riesgo	Audidores Internos (Meta, Casanare)
Procedimiento de facturación y cartera	Producto de previsión exequial	Manejo del estrés	Taller de Habilidades Gerenciales
Sistema de Gestión Integral- San José del Guaviare	Higiene Postural - Terapia Compartida	Direccionamiento estratégico	Bateria Riesgo Psicosocial
Producto de previsión exequial	Conocimiento PESV	Pausas activas	Retroalimentación condiciones de productos
Herramientas SISE Planes	15 Leyes para aumentar las ventas	Protocolos Homenaje al amor	Seguridad Vial
Socialización riesgos por áreas- San José del Guaviare	Planeación Estratégica	Jornada deportiva Caminata Vereda del Carmen	Miércoles de Conexión
Riesgo ofídico	Decreto 1072 de 2015	Seguridad vial	Análisis conciliación procesos Macros
Estándares mínimos del SG-SST	Liderazgo Estratégico	Taller de Caracterización de Clientes y de Gestión de Tendencias y Riesgos	Pausas activas
Gimnasia Laboral	Seminario de Análisis del SGSST y Estándares mínimos	Manejo de elementos cortopunzantes y objeciones para la venta	Encuesta síntomas desórdenes Musculo-esqueléticos
Gestión del conocimiento	Pausas activas	Lecciones aprendidas Accidentes Laborales (Meta y Guaviare)	Actividad de Bienestar área comercial
Olivos WEB	Jornada deportiva Fútbol	Retroalimentación condiciones de productos	Sábado de conexión: Producto
Herramienta software Moises	Servicio al Cliente	Finanzas para empleados	Levantamiento de cargas, higiene postural, pausas activas
Procedimientos del área	Día Mundial del Medio Ambiente	Conocimiento Integral	Jurados de Votación
SOAT y pensionados	Reinducción Manual de Descripción de Cargos	Caminata Villa Alejandra (San José del Guaviare)	Procedimiento de retención y recuperación de clientes

## 7.2. Evaluación de desempeño 360 grados

Para el año 2019, el método de evaluación de desempeño se realizó de acuerdo los objetivos establecidos desde la Planeación estratégica donde se miden resultados (indicadores, metas, responsabilidades y funciones) y objetivos de competencias (convivencia laboral, competencias funcionales, liderazgo, organizacionales, del cargo, principios y valores).

La meta establecida para el año 2019 en el desempeño laboral es de 95% y se obtuvo un 96%.





ANÁLISIS

- Para el año 2019 la evaluación de desempeño fue del 96%.
- El total de funcionarios evaluados fueron 103 de los cuales el 94% están en la escala de calificación excelente, es decir, siempre cumplen con los objetivos y logra los resultados por encima de lo planeado con competencias alineadas a los valores y principios de la entidad.
- El 6% se encuentran con calificación normal, casi siempre cumplen con los objetivos y logra los resultados ajustados a lo planeado con competencias alineadas a los valores y principios de la entidad.
- Las competencias de liderazgo en directivos y coordinadores muestran 98%, incrementó un 4% en comparación del año anterior, siendo el porcentaje más alto alcanzado en la evaluación de competencias.
- La interiorización de valores y principios arrojan un promedio de 97% resultado a nivel general.
- El resultado de evaluación de desempeño en las sedes del Casanare fue del 95% aumentando 1% respecto al año anterior. Se requiere fortalecer la formación en liderazgo y competencias del cargo.
- En San José del Guaviare aumentó el nivel de desempeño laboral en un 2% siendo representativas las competencias organizaciones, valores y principios.
- Es necesario dar continuidad a la formación en liderazgo a todos los Directivos y coordinadores que presenta personal a cargo, enfocado a mejorar las técnicas de resolución de conflictos, de seguimiento, de planificación estratégica, habilidades de liderazgo y autoliderazgo.

- Crear programa de capacitación de acuerdo con los resultados de la evaluación de desempeño, encuesta de requerimientos, encuesta de satisfacción de cliente interno y planeación estratégica con un alcance mayor a todas las sedes.

Por lo anterior el área de gestión humana se realizarán las siguientes actividades para el año 2020.

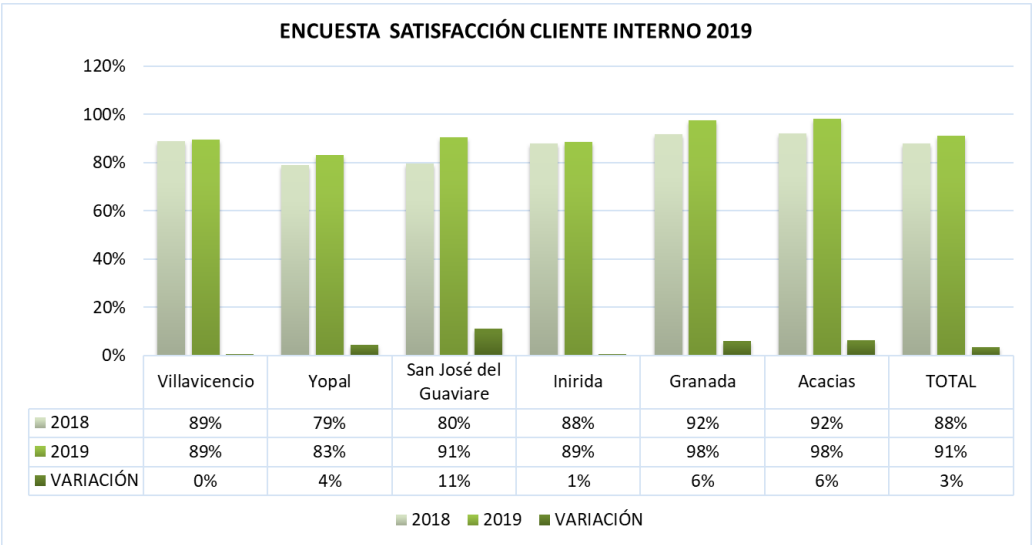
- Realizar retroalimentación resultados de evaluación de desempeño mes de febrero y marzo con acompañamiento del líder de área y Dirección de Gestión Humana estableciendo compromisos para mejorar resultados y fortalecer competencias en los meses de febrero y marzo.
- Seguimiento a los funcionarios (6%) con evaluaciones en calificación normal.
- Fortalecer competencias de liderazgo en Directivos y Coordinadores.
- Establecer capacitaciones de acuerdo con los resultados de la evaluación.
- Establecer un programa para fortalecer e interiorizar la cultura organizacional.
- Identificar personal para conformar plan carrera y de sucesión.
- Dar continuidad a la promoción interna.
- Fortalecer competencias individuales.
- Continuar el Feedback entre empleados (cultura organizacional), reuniones trimestrales.
- Ejecutar un plan de Reconocimientos.

### 7.3. CLIMA ORGANIZACIONAL

La medición del clima organización se realizó mediante una encuesta con el objetivo de evaluar el grado de satisfacción que el funcionario presenta ante los factores de motivación de mayor importancia.

La información obtenida fue insumo para generar el plan de acción en consecución de un clima laboral adecuado.





Los resultados de la satisfacción de los funcionarios en relación con la empresa son:



- La formación realizada por la empresa mejoró en un 7% en comparación al 2018. El programa de capacitación se enfocó en seminarios, charlas y talleres de servicio al cliente, habilidades en ventas y recaudo
- Satisfacción de la puntualidad en los pagos se mantiene en el 99%, se da cumplimiento en la revisión, entrega de novedades y pagos de nómina.
- El nivel de satisfacción de incentivos y bonificaciones ofrecidos por la empresa presenta un incremento de 13% con respecto al año 2018 (77%)
- La satisfacción en relación del salario asignado para el cargo bajó en un 3% en las sedes de Villavicencio, Yopal y San José, la carga laboral mejoró en todas las sedes.
- La satisfacción de los colaboradores en cuanto a la comunicación de los resultados y la evolución de empresa presenta un incremento de 10%, alcanzado un 95%.
- En las preguntas de satisfacción en cumplimiento de normas de seguridad y salud en el trabajo, mantenimiento, limpieza y seguridad en los puestos de trabajo incrementó en un 8% con respecto al 2018, con una mayor satisfacción en las sedes de Acacias y Yopal, en Villavicencio bajó 9%.

#### 7.4. Responsabilidad social

SERFUNLLANOS trabaja con principios solidarios, de la mano al servicio de su comunidad y medio ambiente, siendo conscientes que además de ser sostenibles como empresa debemos propiciar aportes que correspondan a transformaciones sociales. Por esto con el apoyo de la Gerencia, el Comité de Convivencia, Copasst y Gestión Humana durante el año se generó charla sobre el medio ambiente, entrega de vasos amigables al medio ambiente a todos los funcionarios, la realización de un concurso de cometas con el objetivo de obtener fondos para realizar una actividad social inicios 2020.



**Día Mundial del Medio Ambiente:** Charla Medio ambiente, entrega de vasos fabricados en fibra de bambú (material biodegradable): Los vasos de fibra de bambú están hechos para ser respetuosos con el medio ambiente, son reciclables y reutilizables.

**Concurso de Cometas:** Actividad organizada por el Copasst y Gestión Humana el 24 de agosto con el objetivo de involucrar a todos los funciones y recaudar fondos para actividad social



## 8. GESTIÓN DE CALIDAD

Esta área acompaña la gestión de calidad y excelencia en la prestación servicios, en la comercialización y los procesos, también la gestión para el bienestar de los funcionarios en la seguridad y salud en el trabajo y se apoya el tema de cumplimiento legal en aspectos ambientales

### 8.1. Gestión de seguimiento en ISO 9001 – 2015 / NTC-5840 – 2017.

De la revisión y auditoria del ICONTEC nos dejaron recomendaciones para mejorar la gestión de los riesgos, la revisión de salidas no conformes a fin de evitar la recurrencia con los requisitos del producto y de los procesos, es por lo que se realiza consultoría creando la nueva matriz de riesgos, en cuanto a los reprocesos se enfatiza en minimizar el impacto de las devoluciones comerciales.



NTC 5840 (2017)  
Servicios Funerarios  
CS – CER 459566



SC3720-1



### 8.2. Gestión De Calidad

El reto en el año 2019 es la simplificación de los procesos por esto los procedimientos del área de homenaje fueron revisados, en sus formatos se disminuyen en la cantidad y se alinean automáticamente en el aplicativo reduciendo la operatividad, adicional con un impacto económico positivo en los costos de los carteles los cuales ahora se generan directamente, se crea el homenaje virtual mediante la comunicación del fallecimiento con un video en las redes sociales y en cuanto a la publicación en las salas de velación del obituario ahora en todas se realiza con foto, se diseña con el área de mercadeo video institucional. De igual forma es importante el rediseño de las políticas de comercialización de los planes, de la innovación y cambio de los

productos, del procedimiento de recuperación y retención de clientes, el manual de políticas en la tesorería, el cumplimiento en la normatividad de la gestión de riesgos de SARLAFT, en la inclusión dentro de los procesos de la protección de datos, la gestión de riesgos operativos con su política y objetivos institucionales, la gestión en la seguridad y salud en el trabajo, de igual forma es relevante la creación de procedimientos para el área de sistemas como fue la generación de los usuarios y permisos, la estandarización de los mantenimientos preventivos y correctivos.

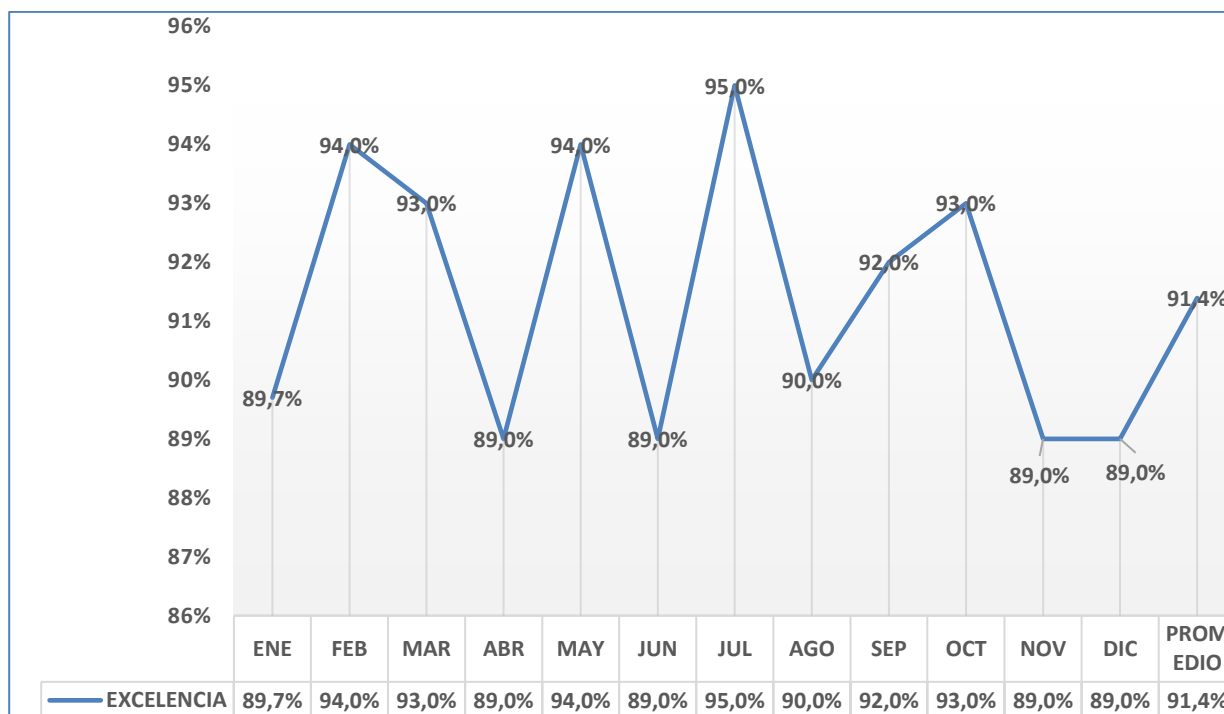
### 8.2.1 Mejora continua:

- Se actualiza el manual del Sistema de gestión Integral actualizado a ISO 9001- 2015.
- Aporte en el diseño y prevención con actualización de la matriz de riesgos de SST, matriz de elementos de protección personal de Serfunllanos Los Olivos
- Actualización de los planes de emergencia y los planes de gestión de residuos hospitalarios de las diferentes sedes.
- Se mejoran los procedimientos de homenajes, adecuación de sus formatos del área, realización directa de los carteles que disminuye los costos, compras y mantenimiento, se validan los manuales de descripción de los cargos acorde a los cambios y crecimiento de SERFUNLLANOS.
- Se crea el direccionamiento de la gestión de riesgos, la matriz de riesgos operativos y los controles a realizar.
- Se acompaña el proceso de implementación de riesgos de lavado de activos y financiación del terrorismo SARLAFT.
- Se apoya en las actividades realizadas por el COPAST Y COMITÉ DE CONVIVENCIA.
- Proponer a la líder del proceso de gestión financiera implementar control a los cobradores con aplicación de GPS.
- Se revisan los procedimientos de gestión financiera en:
  - Gestionar cobro y recaudo de afiliados (empresarial).
  - Procedimiento gestión del recaudo (individual).
  - Procedimiento supervisión y control de recaudo
  - Manual de gestión call center

- Retención y recuperación de clientes
- Manual de Tesorería

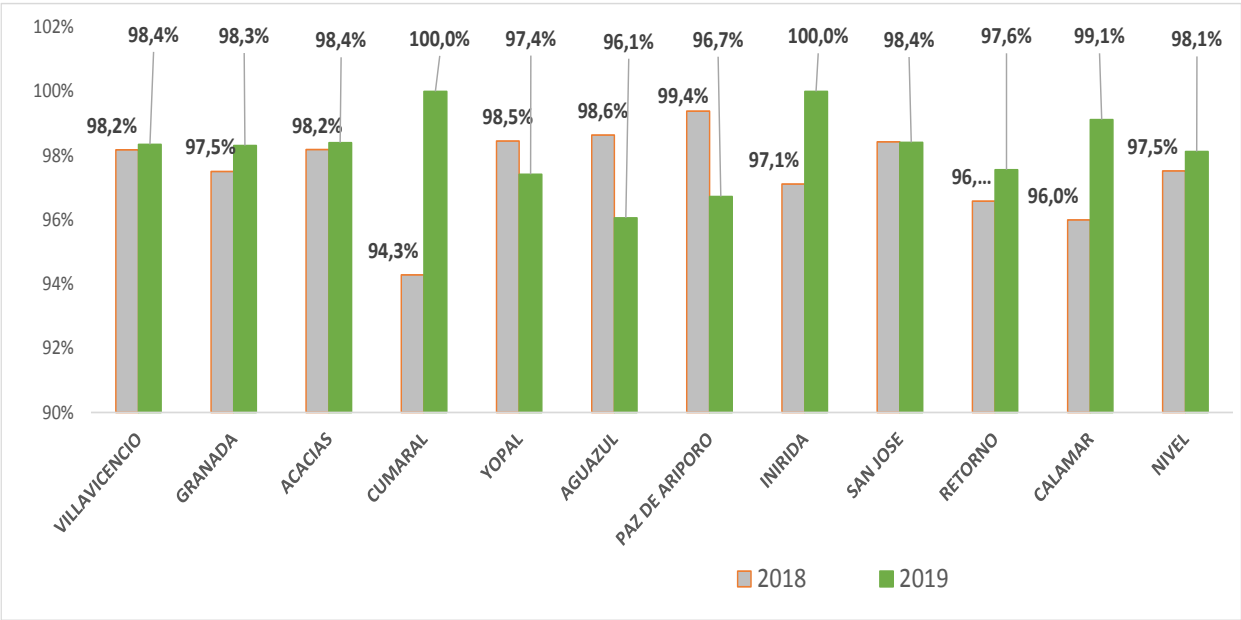
## 8.2.2 Nivel de Excelencia

El reto de la excelencia lleva a los funcionarios de Serfunllanos a consolidar la cultura organizacional dando adecuado valor a la solemnidad, el respeto, el acompañamiento, el apoyo y la realización de protocolos de un homenaje al amor; con esto hemos logrado un indicador del 91,4% de excelencia para el año 2019 con un incremento del 0,60% con relación al 90.8 obtenido en el año 2018, este índice de excelencia significa que se califica positivo el homenaje que no tiene ningún incidente.



La **satisfacción de los homenajes** es una medida tomada de una encuesta de 10 preguntas en donde se califica conforme a los diferentes procesos desde el desprendimiento, la acogida, la liberación y el renacimiento, teniendo en cuenta toda la encuesta el año 2018 -2019 se aumenta en el nivel, no obstante la satisfacción se afecta por la intervención de proveedores en especial en transporte de acompañantes, destino finales y temas de percepción del producto, en ocasiones intervienen errores humanos o circunstancias asociados a los tiempos.

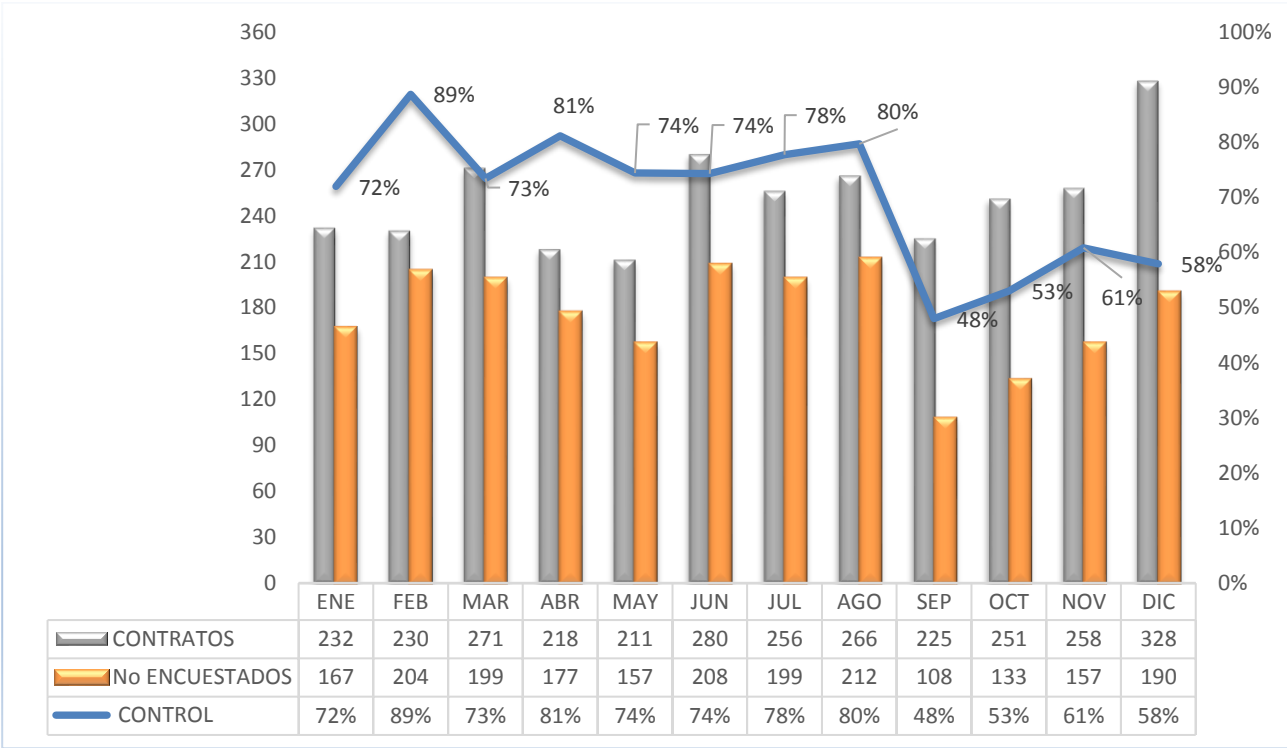
PERIODO	VILLAVICENCIO	GRANADA	ACACIAS	CUMARAL	YOPAL	AGUAZUL	PAZ DE ARIPORO	INIRIDA	SAN JOSE	RETORNO	CALAMAR	NIVEL
2017	97,3%	97,9%	97,9%	100%	98,0%	98,2%	98,3%	100%	95,5%	100%	100%	98,5%
2018	98,2%	97,5%	98,2%	94,3%	98,5%	98,6%	99,4%	97,1%	98,4%	96,6%	96,0%	97,5%
2019	98,4%	98,3%	98,4%	100,0%	97,4%	96,1%	96,7%	100%	98,4%	97,6%	99,1%	98,1%





8.2.3 Control y Seguimiento en la prestación del servicio.

Serfunllanos verifica la prestación del homenaje en todas las sedes con un nivel de control del 70% se incrementó 2% en el nivel, se encuestan 2111 usuarios de los 3026 contratos de servicios.



#### 8.2.4. Informe de Peticiones, quejas y agradecimientos presentados y solucionados

CLASIFICACION	17	18	19	%	variación
QUEJAS	41	54	40	19%	-14
RECLAMOS	2	7	7	3%	0
DERECHOS DE PETICION Y TUTELA	19	33	35	17%	2
AGRADECIMIENTOS	52	64	64	30%	0
SUGERENCIAS	16	26	12	6%	-14
COMUNICADOS O PETICIONES NO PROCEDENTES	43	39	52	25%	13
TOTAL COMUNICACIONES	173	223	210		-13

Para este año se disminuye en un 22% en las peticiones, quejas, reclamos y sugerencias en 26 lo cual obedece a retroalimentación de los funcionarios, aumento de la capacidad del área de homenajes y atención de los funcionarios, de igual forma se implementa de forma adecuada el seguimiento a los homenajes autorizados en departamentos como Choco, Boyacá y del área de la costa por cuanto en el primer semestre se evidencio fallas de atención que nos obligan mayor acompañamiento; algunos factores relevantes para que las quejas se presentaran fueron proveedores de parque cementerio por los padres, transporte de destino final y fallas en la coordinación. También es relevante mejorar en la atención oportuna de la Comercialización por cuanto allí se presentaron 7 quejas.

En cuanto a procesos de comunicaciones fueron resueltas en la totalidad las 146 comunicaciones presentadas y se mantiene el número de felicitaciones en 64 igual que en el año 2018, siendo relevante que la sede con mayores felicitaciones es San José del Guaviare.



Clasificando las quejas y reclamos por sedes:

Etiquetas de fila	Cuenta de REPORTE
Acacias	2
San José del Guaviare	2
Villavicencio	31
Yopal	9
Granada	1
Convenio	5
Aguazul	1
Total general	51

Clasificando según los procesos:

PROCESO AFECTADO	2019	2018	VARIACIÓN
Comercialización de afiliaciones	7	7	0
Compras y Mantenimiento	5	5	0
Convenio de red	4	2	2
Determinación y planificación del servicio	11	9	2
Gestión exequial y destino final	8	15	-7
No procedente	6	5	1
Velación	2	5	-3
Gestión financiera	4	9	-5
Traslado y tanatopraxia	4	4	0
post - exequial		2	-2
Gestión y suscripción de afiliaciones		2	-2
	51	65	-14

El mayor impacto del año 2018 en quejas estaba en el proceso de gestión exequial y destino final el cual presenta una adecuada mejora disminuyendo en un 47%, otros procesos que cambiaron positivamente fue velación, gestión financiera con la mejora en los funcionarios de servicio al cliente, suscripción de afiliaciones y temas post-exequiales, se presenta una leve desmejora en la determinación y planificación del servicio y en la prestación del homenaje en convenios de red.

### 8.3. Renovación De Permisos Ambientales

Licencias de bomberos, sanidad, vertimientos.

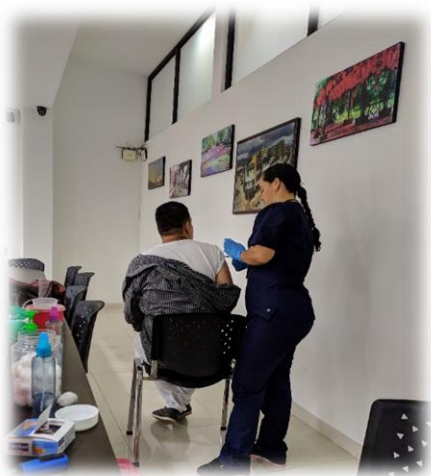
Se actualizan los planes de gestión de residuos de todas las sedes y se controla el cumplimiento mediante actas de seguimientos.

- Villavicencio: Licencia Sanitaria al día en cuanto a licencia de Bomberos ya nos visitaron y se encuentra pendiente presentar curso de bomberos actualizado.
- Aguazul: Visita con licencia Sanitaria, cumplimiento a Bomberos
- Yopal: Se obtuvo el permiso del acueducto de vertimientos de líquidos y se radica ante la Corporación de la Orinoquía para los permisos, se renueva licencia sanitaria y de bomberos.
- Inírida: Licencia Sanitaria, licencia de Bomberos se debe realizar en enero de 2020.
- San José del Guaviare: Sanidad, en cuanto lo ambiental se obtiene permiso de vertimientos, en cuanto a la visita de bomberos se están cerrando los requerimientos realizados.
- Granada: Se encuentra en trámite.
- Acacias; Para el año 2020 se realizará toda la estructura de la nueva sede a fin de certificar adecuadamente.
- Paz de Ariporo: Se tienen las licencias sanitarias y de bomberos.

#### **8.4. Cumplimiento en Seguridad y Salud en el Trabajo, Decreto 1072 del 2015 y resolución 0312 de febrero de 2019.**

Serfunllanos fomenta la cultura de seguridad y salud en el trabajo, del cumplimiento de resolución 0312 de febrero de 2019 actualiza y ejecuta acciones dando como resultado el 98.75%; en el año se desarrollaron diferentes actividades buscando calidad de vida de todos los funcionarios promoviendo la salud, controlando enfermedades laborales y accidentes de trabajo; de esta manera se gestionan los factores de riesgo, complementado con actividades de prevención y promoción.

- Actualización de esquema de Estrés laboral

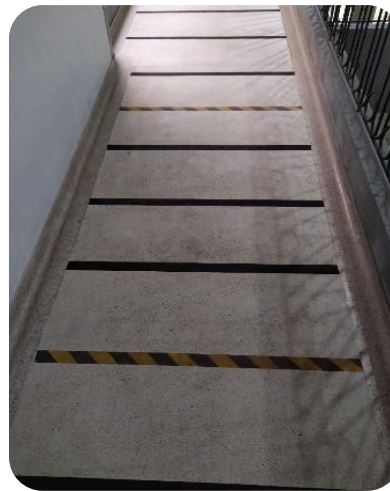


Actividades de higiene postural



vacunación

Cambio de piso antideslizante en rampas de la sede principal V/cio



META

CASANARE

GUAVIARE

GUAINIA



- Socialización lecciones aprendidas  
Accidentes de trabajo - Cartera



Manejo instrumental y Bioseguridad



- Taller de Seguridad Vial - CINFOVIAL



- Taller con brigadas de emergencia y simulacro de evacuación.



También se realizaron otras actividades:

- Medición del riesgo Psicosocial por medio de las baterías establecidas legalmente.
- Realización de exámenes periódicos y valoraciones médicas a todos los funcionarios
- Inspección, verificación y compra de EPP's necesarios.
- Capacitaciones dirigidas a disminuir el ausentismo causado por enfermedades de origen común.
- Verificación de incidentes y accidentes presentados, así como su debida investigación y toma de acciones para evitar la recurrencia.
- Programa de vigilancia cardiovascular y programa de vigilancia biomecánica.
- Visita periódica a los centros de trabajo con el fin de hacer acompañamiento y seguimiento a la gestión de seguridad y salud en el trabajo en cada una de las sedes.

## 9. GESTIÓN TÉCNICA

### 9.1. Recaudo Sistematizado Dispositivos Móviles

Con el fin de hacer un recaudo sistematizado se empezó a trabajar con la empresa Integración IP quien provee la aplicación de recaudo la cual permite:

- Trabajar en online y offline lo que permite trabajar con datos y sin datos una vez descargada la cartera.
- Imprimir recibos.
- Realizar gestión de cobro.
- Realizar pagos.
- Actualizar datos.
- Legalizar por Web en las distintas Tesorerías de las sedes.

### 9.2. Recaudo Sistematizado CRM

Con el fin de realizar el recaudo cuando no se tienen sistemas de información se empezó a trabajar con la empresa Integración IP quien provee la aplicación por la página Web para el recaudo en línea.

### 9.3. SARLAFT

En el año 2019 se inició la asesoría para revisar la implementación y actualización de SARLAFT según la Circular Externa 14 de 2018, esta asesoría se realiza con COONFECOP y es liderada por el Dr. Juan Pablo Rodríguez.

Las siguientes fueron las actividades que se realizaron con la Asesoría:

- Actualización y aprobación del Manual SARLAFT por parte del Consejo de Directivos de SERFUNLLANOS el día 22 de Mayo de 2019 en el Acta 305.
- Entrega de funciones a Gerencia, Auditoría Interna, Revisoría Fiscal, Consejo de Directores, Oficial de Cumplimiento y Suplente.

- Actualización de procedimientos y formatos según la siguiente relación:

### PROCEDIMIENTOS

CONOCIMIENTO SELECCIÓN Y VINCULACIÓN ASOCIADOS  
CONSULTA A LISTAS RESTRICTIVAS  
PROCEDIMIENTO PARA CONOCIMIENTO DEL MERCADO  
PROCEDIMIENTO PARA DETECCIÓN DE OPERACIONES INUSUALES  
PROCEDIMIENTO PARA DETERMINAR OPERACIONES SOSPECHOSAS  
PROCEDIMIENTO PARA REPORTE DE OPERACIONES SOSPECHOSAS  
PROCEDIMIENTO PARA REQUERIMIENTOS DE INFORMACIÓN  
PROCEDIMIENTO PEPs  
PROCEDIMIENTO REGIMEN SANCIONATORIO INTERNO  
PROCEDIMIENTO DOCUMENTACION  
PROCEDIMIENTO VINCULACION INDUCCION EMPLEADOS

### FORMATOS

FORMATOS\_CANAL  
FORMATO REPORTE DE OPERACIONES INUSUALES  
FORMATO REPORTE INTERNO DE OPERACIONES SOSPECHOSAS  
MODELO\_INFORME\_OFICIAL\_CUMPLIMIENTO\_SARLAFT  
FORMATO EVALUACION PROVEEDORES  
CONTROL\_ENVIO\_REPORTES\_UIAF  
FORMATO VINCULACION ACTUALIZACION DATOS

## 9.4. Gestión Documental y Archivo

Las siguientes fueron las actividades realizadas en Gestión Documental y Archivo:

- Capacitación de personal nuevo en Gestión Documental y Archivo.
- Revisión y depuración del Archivo Histórico en San José.
- Instalación de escáner de alto rendimiento para la Bodega, Contabilidad y San Jose.
- Escaneo y tratamiento de la documentación de Funerales del Llano.
- Se está buscando la asesoría legal para la depuración del Archivo Histórico de la Sede Villavicencio.
- Se realiza mapa topográfico de la Bodega.

### 9.5. Portal De Pagos Electrónico A Avalpay Center

Se implemento un nuevo canal de pago por medio de la página Web de Los Olivos Villavicencio mediante la cual se permite el pago con debito a la cuenta de ahorros y tarjeta de crédito.



### 9.6. FACTURACION ELECTRONICA

Con el propósito de cumplir la norma tributaria colombiana Serfunllanos en el 2019 inicio el alistamiento para la masificación de la factura electrónica el cual se ve reglamentado por el decreto 2242 de 2015, el cual obliga a las empresas colombianas y algunas personas naturales a su implementación.

## 10. PROYECCIÓN 2020

Para el año 2020 se tiene establecido para el crecimiento de SERFUNLLANOS, y alineados a la planeación estratégica del 2019 al 2021 se tienen establecidos los siguientes indicadores:

- Se proyecta un crecimiento en los ingresos operacionales totales en un 9.8%. Cerrando con 59.204 familias y una participación del mercado del 32%.
- Para el 2019 se proyecta una producción de previsión exequial de \$9.238 millones de pesos que corresponde a un incremento del 10% con respecto el año 2019.
- Se proyecta un crecimiento del 15.5% en servicios particulares y convenios de 10% con respecto al año anterior.
- Se presupuesta generar para el año 2020 \$511 Millones en ingresos por adicionales, esto representa un crecimiento de un 5%.
- En servicios de parque cementerio de San José del Guaviare se proyecta unos ingresos por \$301 millones representados en exhumaciones, soluciones de arriendo, osarios, y venta de lotes perpetuos que equivale a un crecimiento del 23% con respecto al año anterior.
- En los cenizarios ubicados en el Edificio de la avenida 40 el proyectado para el año 2020 es por \$268 millones.
- En el costo del servicio se proyecta un 36% en promedio con relación a los ingresos.
- Serfunllanos se proyecta con unos excedentes netos de \$462 millones de pesos de utilidad a diciembre del 2020.



## 11. ESTADO DE CUMPLIMIENTO SOBRE OTRAS NORMAS LEGALES

El Representante Legal, conforme en lo dispuesto en las normas legales, manifiesta que se han verificado las afirmaciones relacionadas con la emisión de Estados Financieros de fin de ejercicio, con corte a Diciembre 31 de 2019, que a ustedes se presentan hoy. Así mismo, expresa que dicha verificación ha recaído sobre la existencia de los activos, pasivos, y de las transacciones registradas durante este período sobre la integridad de los hechos económicos, sobre los derechos y obligaciones que tanto activos como pasivos representan para Serfunllanos, la valuación de los elementos registrados y sobre la presentación y revelación de los hechos económicos, los cuales se han registrado correctamente respecto de su clasificación, descripción y revelación.

En cumplimiento del artículo primero de la Ley 603 de julio 27 de 2000, podemos garantizar ante los Asociados y ante las autoridades correspondientes que se está dando pleno cumplimiento a todas las normas sobre derechos de autor y propiedad intelectual. Así mismo con base en lo dispuesto en el Decreto 1406 de 1999 en sus artículos 11 y 12, nos permitimos informar que la empresa ha cumplido durante el período, sus obligaciones de autoliquidación y pago de aportes al sistema de seguridad social integral y que está a paz y salvo por dichos conceptos.

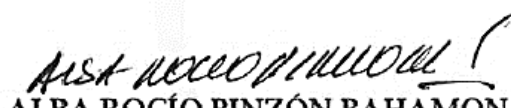
Finalmente, la administración destaca el papel desempeñado por todos los directivos del Consejo de Directores, quienes a través de su participación en las reuniones impulsan la gestión y el fortalecimiento de la Entidad.

El presente informe fue analizado, evaluado y aprobado por unanimidad en reunión ordinaria del Consejo de Directores de Serfunllanos, celebrada el miércoles 22 de Enero de 2020. Copia de este fue enviada al Revisor Fiscal.

Junto con este informe, estamos presentando a su consideración señores Asambleístas, los Estados Financieros a diciembre 31 de 2019.

Solidariamente,

  
JAIME MONTESDEOCA  
PRESIDENTE  
CONSEJO DE DIRECTORES

  
ALBA ROCÍO PINZÓN BAHAMON  
GERENTE GENERAL  
SERFUNLLANOS LOS OLIVOS

META

CASANARE

GUAVIARE

GUAINIA

