



Plan de desarrollo organizacional

La “Hoja de ruta” del Cantegril Country Club

Noviembre 2009

Aportes de socios incorporados



Contenido:

- 1. Definiciones previas
 - Objetivo de la planificación..... 3

- 2. Definiciones conceptuales del Cantegril Country Club
 - 2.1. Definiciones previas de Comisión Directiva 4
 - 2.2. Valores 5
 - 2.3. Visión compartida del Cantegril Country Club..... 8
 - 2.4. Misión del Cantegril Country Club 9
 - 2.5. Políticas generales y específicas.....10

- 3. Objetivos y planes de acción
 - Socios 18
 - Recursos Humanos..... 19
 - Actividades Sociales Deportivas Culturales..... 19
 - Comerciales 20
 - Económicas-Financieras 20
 - Infraestructura 20

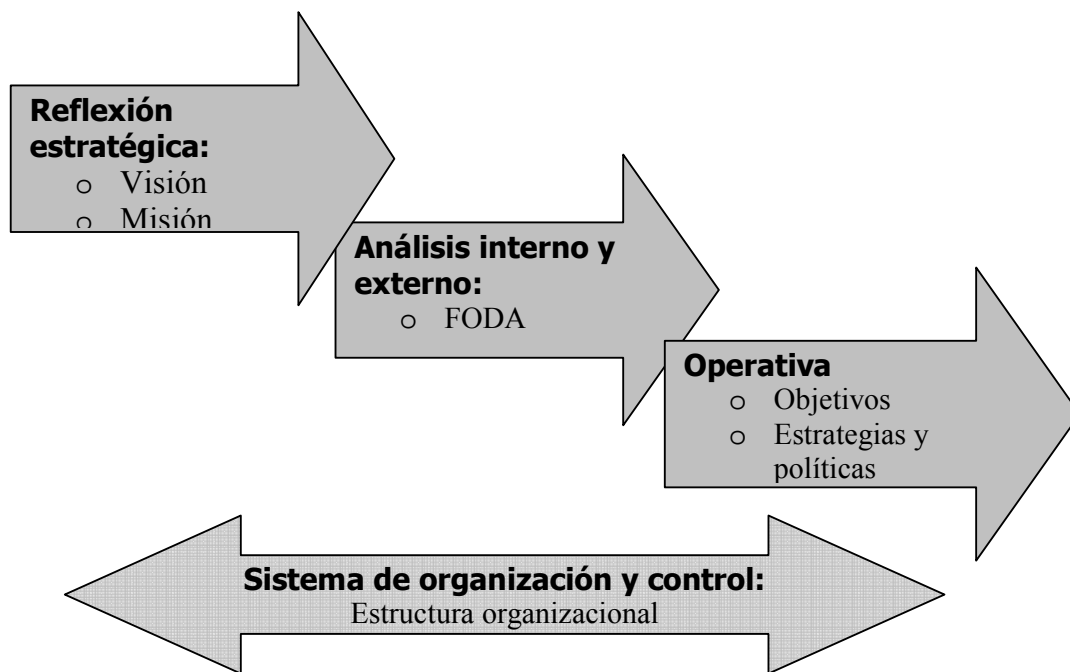


1. Definiciones previas

Objetivo de la planificación

A través de la planificación se procura orientar los recursos de la organización hacia objetivos concretos, que surgen luego de obtener el consenso en la Dirección en cuanto a la visión, principios, políticas principales y estrategias centrales.

La planificación permitirá también, evaluar el desempeño de los diferentes servicios y personal de la institución en el cumplimiento de sus deberes profesionales, objetivos y presupuestos.





2. Definiciones conceptuales del Cantegril CC

2.1. Definiciones previas de la Comisión Directiva

Puesta en común

- **Ser un UNICO CLUB.**
- **Un Club de Socios y Familias, enfocado en los mismos.**
- **Un Club sentido por sus socios como su segunda casa.**
- **Un Club reconocido como uno de los mejores del Uruguay.**
- **Un Club abierto, integrado a la comunidad y que fomente el turismo.**
- **Un Club con servicios deportivos, sociales y culturales de excelencia.**
- **Un Club con las mejores prácticas de gestión.**
- **Un Club con deportes competitivos amateurs que sean el medio para desarrollar el sentido de pertenencia de sus socios, especialmente en los jóvenes.**
- **Un Club con áreas y actividades autosustentables.**

2.2. Valores

Son las convicciones que existen en la organización que expresan la identidad de la misma. Son aspectos irrenunciables para el cumplimiento de la misión.

I. Cantegril Country Club de Punta del Este es una Institución

- internacionalmente reconocida
- prestigiosa y valorada
- asociada a los valores y la historia de Punta del Este
- con historia y tradición propia
- de jerarquía
- asociada a la excelencia

II. Los socios y sus Familias. Los Socios y sus Familias del club son la principal razón de existencia de la institución.

El socio debe ser atendido de forma tal que se sienta totalmente satisfecho, comprendido y cuidado. Se procura que cada socio e integrante de la familia sienta placer y orgullo de pertenecer a la institución.

El socio debe tener y recibir toda la atención necesaria de parte de todas las personas que trabajan en el club. Esto hará sentir al socio como en su casa, lo hará sentirse cómodo y querrá seguir perteneciendo activamente a la institución.

III. Fomento del Turismo. El Cantegril a través de sus actividades y eventos, culturales sociales y deportivos, es un claro y definido propulsor del turismo en Punta del Este.

Debido a la trascendencia de sus emprendimientos tanto regional como internacionalmente, el Cantegril ha sido una piedra fundamental en el crecimiento y desarrollo de Punta del Este.

IV. La excelencia. Esta cualidad ha sido una característica del Cantegril Country Club y debe continuar siéndolo.

La excelencia se logra y se sostiene apoyada en estos pilares,

- **La infraestructura**
- **Los servicios que se brindan al socio**
- **El personal que trabaja en el club**

La infraestructura,

- Instalaciones edilicias. Deben estar adecuadas a los objetivos del club y en perfecto estado de conservación y mantenimiento.
- Los espacios deportivos. Deben estar en un estado óptimo de mantenimiento para la práctica del deporte.
- El equipamiento. El equipamiento de los espacios deportivos y sociales de utilización del socio debe ser de primer nivel.

Los **servicios que se brindan** al socio deben ser:

- Diseñados y planificados de acuerdo al interés de los socios. Deben contemplar servicios para todas las edades de los integrantes de las familias del CCC.
- Deben cumplir con las expectativas de los socios y deben llevar a tener al socio satisfecho y que puedan cumplir con sus objetivos deportivos y recreativos.

El **personal** por sus condiciones de excelencia, capacidad y esfuerzo es el que hace realidad las definiciones conceptuales del club, el que ejecuta los planes y hace posible alcanzar los objetivos predeterminados:

- Comparte las definiciones y principios del club para poder lograr la misión institucional, para que todos los responsables del servicio al socio estén alineados hacia el objetivo común, para que todos “hablen el mismo idioma”.
- Tiene una actitud permanente enfocada al socio, para que los socios puedan sentir placer y orgullo de estar y pertenecer al Club.
- Está capacitado, motivado, e informado, trabajando con absoluto rigor profesional. Esto hará que las personas que cumplen tareas en el club se sientan a gusto y motivados trabajando en la institución, generando vínculos profesionales duraderos entre el personal y los socios.

V. Los valores del deportista.

Se suscribe la definición de “Punch” del año 1850.

*“**Sportman:** Es aquel que no solamente ha vigorizado sus músculos y desarrollado su resistencia por el ejercicio de algún gran deporte, sino que, en la práctica de ese ejercicio ha aprendido a reprimir su cólera, a ser tolerante con sus compañeros, a no aprovecharse de una vil ventaja, a sentir profundamente como una deshonra la mera sospecha de una trampa, y a llevar con altura un semblante alegre bajo el desencanto de un revés.”*

Esta definición se toma como guía para orientar el accionar de los deportistas del club.



VI. La convivencia armónica entre socios. El respeto por la institucionalidad, los reglamentos, los espacios comunes, el orden jerárquico, las normas y costumbres sociales de convivencia son las bases para la convivencia armónica entre la diversidad de los socios.

2.3. Visión compartida del Cantegril CC

Es el punto de vista de la organización acerca de las principales tendencias del mercado en que actúa, y cuales son los aspectos esenciales en los que deberá concentrar sus esfuerzos para lograr el desarrollo institucional.

El mercado

- Existe una marcada tendencia en la población a practicar deporte y vivir una vida sana.
- El ser humano tiene una natural tendencia a llevar a cabo una vida familiar y social con sus semejantes.
- El ser humano tiene una natural tendencia a desarrollar el sentido de pertenencia, de sentirse parte de algo.
- Punta del Este es una ciudad en permanente crecimiento demográfico y económico. con una economía del alto nivel y una reputación única afuera de América Latina.
- Punta del Este es cada vez más valorado por el público objetivo del CCC por su entorno, la calidad de vida que ofrece y por las oportunidades laborales y de negocios.

Visión:

**Ser un Club de socios y familias
integrado a la comunidad, reconocido como
uno de los mejores Clubes del Uruguay
por la excelencia de sus servicios.**

2.4. Misión de Cantegril CC

Es el objetivo central de la institución, el propósito principal por el que trabajan las personas de la organización

Podemos definir la Misión de una ENTIDAD DEPORTIVA –de un Servicio, o de un Centro deportivo- como "**la razón de ser o el propósito que justifica su existencia**". Es decir, la orientación hacia la que se ha de enfocar posteriormente los objetivos de la citada organización. La misión puede ser definida asimismo como "lo que la entidad debe y quiere hacer".

Previamente a la definición de orientaciones estratégicas, es preciso recordar -o fijar- la misión de la organización.

La Misión debe responder a las siguientes preguntas:

- ¿Quiénes somos? (qué es el centro, entidad, servicio, instalación, etc.)
- ¿Qué caracteriza nuestra forma de organizarnos y de prestar servicios?
- ¿Cuál es el objeto fundamental de nuestra existencia como organización?
- ¿A quién nos dirigimos?.
- ¿Qué filosofía de actuación impregna nuestro día a día?

La Misión debe de formularse por escrito - de manera breve, clara y sencilla - y ser el punto de partida uniforme para el desarrollo estratégico.

Mientras que los objetivos y las estrategias de una organización son frecuentemente cambiantes, la Misión es más perdurable en el tiempo.

Misión:

**El Cantegril Country Club es una
tradicional institución social y deportiva,
dedicada a mejorar la calidad de vida
de sus socios, familias e invitados,
integrando el estilo de vida de Punta del Este,
a través de la excelencia.**

2.5. Políticas generales y específicas

Son las normas de actuación, son normas generales y específicas que orientan las principales acciones de la organización.

1.- Políticas Deportivas, Sociales y Recreativas

- Identificar las necesidades y expectativas de los socios y deportistas para poder dar respuesta a las mismas en tiempo y forma.
- Medir la satisfacción y necesidades de los socios periódicamente y en forma sistemática.
- Las actividades deportivas deben ser dirigidas por profesionales con experiencia y especialización en la disciplina en la que desarrollan sus tareas.
- La innovación en el área deportiva será un proceso continuo y sistemático de servicios nuevos o mejorados atendiendo a la demanda de nuestros socios.
- Estos profesionales deberán cumplir estrictamente con:
 - Los horarios asignados para el comienzo y finalización de su actividad.
 - El desempeño dentro del Club que será exclusivamente a tareas asignadas por la Gerencia Deportiva.
 - El uso y el buen estado de conservación del uniforme del club
 - Un adecuado aseo y una correcta presencia e imagen personal.
 - Respetuosidad y calidez en la atención a los socios.
- Las instalaciones deportivas y clases brindadas en las mismas son de uso exclusivo de los socios y serán gestionadas por los profesionales contratados por el club para tal fin. Las excepciones a esta política serán solamente por causa de salud y por un tiempo determinado. Estas deberán ser solicitadas por escrito y deberán ser autorizadas por la Comisión Directiva del Club.
- Los servicios deportivos del club se brindan los 7 días de la semana en los horarios necesarios para satisfacer las expectativas de nuestros socios.
- Ofrecer actividades deportivas para toda la familia.
- Fomentar en los niños y jóvenes socios del Club su participación en los distintos deportes competitivos del Club de forma de aumentar su sentido de pertenencia al mismo.
- El costo de la invitación temporal debe persuadir al invitado a asociarse al club.

- Desarrollar la integración, la participación y el sentido de pertenencia a todos los socios que practiquen algún deporte, mediante el mejoramiento de su juego y la participación en actividades deportivas impulsadas por el club.

De Tenis

- La enseñanza del tenis a nivel formativo es una prioridad, se buscará alcanzar niveles de excelencia en la misma.
- Para la organización de las escuelitas y demás instrumentos de enseñanza del tenis, para todas las edades pero principalmente para el nivel formativo, se procurará una amplia coordinación con la Asociación Uruguaya de Tenis para tales fines.
- Tener una buena representación en la Asociación, como también el estrechamiento de vínculos con otros clubes de tenis.
- Fomentar el juego y la competencia de este deporte, planificando la competencia interna entre nuestros asociados y la competencia social con otros clubes de tenis.
- Se implementará y se jerarquizará la figura del capitanato de tenis.

De Deportes Colectivos

- Se procurará integrar a todos los deportistas que practican deportes colectivos competitivos (Fútbol, rugby, hockey) para convertirlos en socios activos de nuestro club. La captación de jóvenes deportistas a través de estos deportes, permitirá y facilitará su posterior inserción plena a las actividades sociales y deportivas del club, al igual que su entorno familiar.
- Se fomentara la interacción social de los socios que practiquen estos deportes.
- Es prioritario el desarrollo de los deportes colectivos como forma de ampliar la base social y deportiva del club.

Servicios Sociales y Recreativos

- Se fomentarán las actividades sociales en la sede de nuestro club, como también las actividades de juegos de salon (bridge, truco, etc)
- Se hará un desarrollo coordinado de actividades entre las distintas áreas del club, los socios participantes y los servicios gastronómicos que se brindan en la sede.



2.- Políticas de Atención al socio / Relaciones Públicas

- El trato y relacionamiento entre los empleados del club y los socios debe ser respetuoso. Debemos tener la formalidad adecuada con cada socio.
- A los socios los tratamos de Usted, si por la edad, el conocimiento, o la relación generada en el tiempo lo amerita lo podremos tratar de tú (nunca de Vos o Ché).
- Tendremos una actitud proactiva para escuchar al socio. Crearemos los ámbitos para poder recoger las necesidades y el sentir de los socios. Estaremos atentos, pero con cuidado de no invadir su privacidad.
- La atención al Socio debe tener Inicio – Desarrollo – Fin. Ante una inquietud de un socio, le recogeremos su inquietud, realizaremos el debido proceso y le daremos al socio la respuesta que corresponda. Nunca dejamos un planteamiento sin respuesta.
- Evitaremos la transmisión de información reservada del club de funcionarios a socios. No hablamos con los socios de nuestros problemas personales, ni de los asuntos del club ni de asuntos de otros socios.
- Desarrollar una comunicación periódica con el socio. La comunicación debe ser uniforme, sistemática y centralizada. Mediante el contacto periódico con el socio, manteniéndolo informado de las novedades del club, el socio incrementará su sentimiento de pertenencia al Club y se sentirá beneficiado por conocer las actividades que se desarrollan en su club.
- Para la comunicación se utilizarán todos los instrumentos adecuados (web, revista, memoria, etc).

3.- Políticas de Recursos humanos

- Esta área es de responsabilidad del Gerente de cada Sede.
- Se realizará una evaluación formal de los RRHH, adicionalmente a la evaluación informal.
- Se tendrá un reglamento interno de trabajo donde estén todas las reglas por las cuales se rige el personal.
- Cada persona que trabaje en el club deberá poseer su legajo personal.
- Cada puesto debe tener su lugar en el organigrama funcional de l Club, la descripción del cargo, las tareas a desempeñar y los objetivos definidos para dicho cargo.
- Todo el personal tendrá un uniforme acorde a la tarea que desempeña. El uniforme será:
 - De utilización obligatorio e irrestricta en todo momento para el personal que esté desempeñando tareas en el club.
 - Conservado en buen estado. En caso que el deterioro sea prematuro o el funcionario extravíe su uniforme de trabajo, este será costeado por el empleado.
 - De los colores y diseño de acuerdo al estilo del club.
- El Club desarrollará un programa de bienestar corporativo para sus funcionarios, con el objetivo de mejorar la calidad de vida del personal, desarrollar el sentido de pertenencia y el aumento de la productividad. La utilización de las instalaciones del Club por parte del personal podrá ser realizada únicamente dentro del marco de este programa, el cual cumplirá con las siguientes condiciones:
 - Se realizará fuera del horario de trabajo
 - Tendrá horarios específicos
 - No tendrá interferencia con la actividad de los socios

Las excepciones a esta regla para la utilización de las instalaciones del Club por parte del personal, deberán ser estrictamente autorizadas por la Gerencia.



Reclutamiento

- En la selección de personal para ingresar a trabajar al club siempre existirá competencia de al menos 2 finalistas.
- Las selecciones de personal serán abiertas a los empleados del club.
- Se evitará la contratación de familiares de personas que estén trabajando en el club (hasta 3er grado de consanguinidad).
- Se establecerá contacto con los actores de la comunidad para el reclutamiento de profesores de educación física.

Inducción

- La inducción es obligatoria para el 100% del personal y para las personas que se desempeñan en la institución.
- A través del manual de inducción todo el personal del Club, tomará conocimiento de las Definiciones Conceptuales, Políticas específicas y generales, estructura organizativa del club y objetivos y reglamentos definidos por el Club.

Capacitación

- La capacitación específica necesaria del personal se realizará a instancias de los mandos y la Gerencia.
- La capacitación deberá en todos los casos estar alineada con las definiciones conceptuales, los objetivos definidos y las necesidades de desempeño de cada puesto.
- El costo de la capacitación será a cargo del Club en todos los casos que la capacitación sea indicada por el Club. Cuando la capacitación sea planteada por el funcionario el pago o el porcentaje a pagar se estudiará en cada caso, según sea la situación y la persona que lo plantea.

Remuneración (fija y variable)

- Se alinearán los incentivos al personal con los objetivos según el plan.



Comunicación

- La comunicación interna es una responsabilidad de la Gerencia. Esta se encarga de comunicar la información necesaria a los mandos medios y estos al resto del personal. Esta se realizará a través de:
 - Reuniones interdisciplinarias
 - Reuniones de equipo
 - Notas directas
 - Intranet
 - Cartelera
- Se mantendrá informada a la Comisión Directiva de toda comunicación al personal.

4.- Políticas Comerciales y de Sponsorización

- La venta de los productos y servicios que generan ingresos para la autosustentabilidad de las distintas áreas del club deberá ser activa y planificada. Estas actividades deberán ser compatibles con las actividades generales del club.
- Potenciar la sponsorización mediante la utilización conjunta de todos los espacios del club (sede del golf, salones de la sede, canchas de tenis, instalaciones, etc.).
- El relacionamiento con nuestros sponsors estará basado en el principio de equidad. Cada sponsor recibirá un similar retorno por su correspondiente aporte económico.
- Nuestros sponsors serán organizaciones con marcas de similar prestigio al de nuestro Club.
- Se protegerá el entorno paisajístico del Club. Los carteles serán del tamaño y los colores adecuados para que no interfieran ni con la visual ni con las condiciones necesarias para la práctica del deporte donde los carteles sean colocados. (Ej. En las canchas de tenis los carteles tendrán fondo verde con letras en verde más claro)
- La base de datos de socios es de exclusiva propiedad del club. Cualquier necesidad de utilización de la misma debe ser expresamente autorizada por la Comisión Directiva.
- Procurar acuerdos de largo plazo
- Privilegiar el aporte en efectivo
- Procurar no otorgar exclusividad, sí preponderancia
- Renovar los acuerdos con una antelación suficiente a su vencimiento

5.- Políticas de Turismo

- Se fomentarán las actividades de turismo de golf en especial en la post temporada.
- Se fomentará la realización de eventos sociales y deportivos de impacto nacional e internacional (por ej. campeonatos internacionales de golf, organización de fecha de Copa Davis, Evento de Reina de Punta del Este, etc.) que prestigien al balneario y a nuestro Club.
- Se apoyará en todo lo posible a las políticas del Ministerio de Turismo en lo referente a la promoción de Punta del Este.

6.- Políticas referidas a la Excelencia y a la Productividad

- Nuestras instalaciones deportivas y su entorno serán de un nivel de excelencia.
 - Nuestra cancha de golf procurará ser del mejor nivel nacional y regional.
 - Nuestras canchas de tenis serán las mejores canchas de tenis de la zona.
- El mantenimiento de las instalaciones deportivas y de las distintas instalaciones de las sedes sociales debe ser óptimo.
- Los servicios sociales y deportivos deberán ser percibidos por nuestros socios como de nivel superior en Punta del Este.
- Utilizar el benchmarking. Adoptamos las mejores prácticas en servicios que ya estén aplicando los especialistas de cada área en las que nos desempeñamos.
- Medir en todo momento nuestros niveles de excelencia y productividad. Para esto es necesario definir los indicadores que correspondan para las distintas áreas y tipos de tareas que desarrollamos.
- Desarrollar el trabajo en equipo, con personas de distintas disciplinas con el objetivo de aumentar la productividad y la excelencia del servicio y atención al socio.
- La planificación es una tarea básica y prioritaria de la Gerencia y los mandos medios a efectos de anticipar, prever y adelantarnos a las distintas situaciones y necesidades que surgen en el desarrollo de las tareas que desempeñamos.
- Protocolizar las tareas de rutina que se desempeñan en el Club, y que son indispensables para brindar un servicio de excelencia a los socios (ej. Comenzar el día con los tachos de basura limpios, las canchas barridas y en condiciones, baños en estado de limpieza impecable, etc.)

7- Políticas Económicas y Financieras

- Cada área del Club y actividad que se desarrolle en la misma, procurará autofinanciarse con los aportes de los usuarios directos de la misma.
- Se tendrá la información económica y financiera precisa y en tiempo y forma, correspondiente a cada sede y a las actividades desarrolladas en cada una de estas. Esta información es relevante y necesaria para la toma de decisiones y seguimiento de los planes y presupuestos presentados.
- La Tesorería y Administración son una unidad específica, que reporta directamente a la Comisión Directiva.
- Las compras se realizarán de acuerdo a procedimiento establecido por la Comisión Directiva.
- Las inversiones se determinan y aprueban en Comisión Directiva. Se dará prioridad a las inversiones de acuerdo a la generación de recursos y a las disponibilidades de cada área del club.

8 - Políticas de Convivencia

- Los estatutos del Club, los reglamentos y las resoluciones de Directiva estampadas en las actas de Directorio son el marco general de convivencia de los socios.
- Se respetan los distintos reglamentos y normas de las Federaciones y Asociaciones deportivas de las cuales el Club es miembro.

8.- Políticas de Dirección y Gerencia

- Las Gerencias responden a la Comisión Directiva (actuando en conjunto o representada según estatutos por Presidente y Secretario).
- Los empleados y mandos medios responden a los Gerentes.
- Las subcomisiones son grupos de trabajo que asesoran a la Comisión Directiva y que actúan a través de las Gerencias respectivas.
- Los roles de las subcomisiones y de los cargos honorarios deben estar perfectamente detallados por la Comisión Directiva.

3. Objetivos y planes de acción

Los objetivos son la descripción concreta de los principales resultados que se procuran alcanzar. Deben tener las siguientes características: cuantificables, realizables, tener costo, plazo y responsable.

OBJETIVOS GENERALES	PROCESOS INVOLUCRADOS	OBJETIVOS OPERACIONALES	PLANES DE ACCIÓN
Desarrollar al CCC como un club de socios y familias, brindándole a cada uno de ellos una atención respetuosa y profesional, una comunicación directa y adecuada, y servicios sociales, culturales, recreativos y deportivos de excelente calidad.	SOCIOS	- Alcanzar 2500 socios plenos de Sede en 5 años.	1) Plan de Atención al socio.
		- Desarrollar su sentido de pertenencia.	2) Plan de Marketing y captación de socios.
		- Aumentar su grado de satisfacción entre muy bueno/excelente.	3) Plan Convivencia en armonía.
	SERVICIOS RECREATIVOS Y DEPORTIVOS – SOCIALES Y CULTURALES	- Desarrollar servicios sociales, culturales, recreativos y deportivos para toda la familia de excelente calidad.	4) Plan de Servicios deportivos y recreativos. 5) Plan de Servicios sociales y culturales.
	COMUNICACIÓN Y RELACIONES PÚBLICAS	- Desarrollar una comunicación interna y externa.	6) Plan de Comunicación y RRPP. 7) Plan Base de datos de socios.
	RECURSOS HUMANOS	- Alinear al personal con las definiciones conceptuales.	8) Plan de inducción de personal (relevamiento, entrenamiento)
DEPORTES COMPETITIVOS	- Desarrollar el sentido de pertenencia de los deportistas, fundamentalmente en los jóvenes. - Formar individuos con valores de deportista (Sportman de Punch)	9) Plan Tenis (enseñanza, entrenamiento, competencia) 10) Plan integración Rugby, Fútbol y Hockey	

OBJETIVOS GENERALES	PROCESOS INVOLUCRADOS	OBJETIVOS OPERACIONALES	PLANES DE ACCIÓN
Incorporar las mejores prácticas de gestión de clubes deportivos de excelencia.	RECURSOS HUMANOS	- Mejorar la productividad general.	11) Plan de diseño de estructura organizacional en base a procesos (nuevo organigrama).
		- Implementar los procedimientos de gestión.	12) Plan de optimización de RRHH (evaluación, descripción de cargos, capacitación).
		- Incorporar e internalizar el concepto Excelencia como parte de la cultura institucional.	13) Plan de productividad general (indicadores, áreas sensibles, objetivos de productividad y procedimientos).
Contribuir al fomento el turismo en Punta del Este a través de actividades sociales, deportivas y culturales	ACTIVIDADES SOCIALES, DEPORTIVAS Y CULTURALES	- Realizar eventos de carácter nacional e internacional que contribuyan al posicionamiento del balneario y del club como de excelente calidad.	14) Plan de captación de socios de verano 15) Plan de actividades sociales y culturales para el balneario. 16) Plan de actividades deportivas (golf post-temporada, tenis) para el balneario y el país 17) Plan de trabajo conjunto con el MTyD, y convenios con las instituciones turísticas de la zona

OBJETIVOS GENERALES	PROCESOS INVOLUCRADOS	OBJETIVOS OPERACIONALES	PLANES DE ACCIÓN
Mejorar la rentabilidad, adaptar costos y lograr que cada servicio y actividad sea autosustentable.	COMERCIAL	- Aumentar el monto anual de sponzorización.	18) Plan de Sponzorización (revisión, unificación de criterios, captación, renegociación, relacionamiento de LP). 19) Plan comercial de eventos (venta, armonización con actividades del club)
		- Aumentar el monto anual de arrendamientos de salones.	
	ECONÓMICO FINANCIERA	-Reducción de costos improductivos.	20) Plan de información operativa por áreas.
		- Contar con información confiable y oportuna para la toma de decisiones gerenciales.	21) Plan de optimización de costos operativos (revisión de costos según valor agregado, reasignación de recursos, sustitución de recursos, eliminación de actividades duplicadas)
		- Equilibrar resultados por área y actividad.	
	Ofrecer una infraestructura moderna enmarcada en un entorno natural sano y agradable.	INFRAESTRUCTURA	- Realizar obras de infraestructura acordes a los servicios a brindar.