

PLAN ESTRATÉGICO 2019 – 2024



COOPERCAR

¡Porque lo vales!

**COOPERATIVA MULTIACTIVA DE LA CORPORACIÓN
AUTONOMA REGIONAL DE CUNDINAMARCA -CAR-**

**Personería Jurídica según Resolución No. 280 del 19 de mayo de 1965
reconocida por la Superintendencia Nacional de Cooperativas**

**Personería Jurídica No. 199 del 23 de marzo de 1981
otorgada por DANCOOP**

Vigilada por la SUPERSOLIDARIA

PLAN ESTRATÉGICO 2019 – 2024

COOPERCAR

¡Porque lo vales!

Elaborado por

Consejo de administración

Gerencia

Comité de Planeación Estratégica

Asesoría institucional

FUNSSOL

PLAN ESTRATÉGICO 2019 – 2024

Consejo de administración

Principales

**ADALGIZA SÁNCHEZ GUERRERO
ANA LUCÍA SANDOVAL RAMIREZ
PEDRO ANTONIO ORJUELA PULIDO
JAVIER LINARES GUIZA
GABRIEL CARVAJAL CUELLAR**

Suplentes

**MÉLIDA ROMERO NIÑO
NIVARDO CALDERÓN BELTRAN
JOSUÉ VELA MEDINA
ALFONSO PULIDO MORENO
FERNANDO FIGUEROA OSORIO**

Gerente

ELIZABETH HERRERA MORENO

Comité de Planeación Estratégica

**ADALGIZA SANCHEZ GUERRERO
PEDRO ANTONIO ORJUELA PULIDO
JAVIER LINARES GUIZA
FERNANDO FIGUEROA OSORIO
ELIZABETH HERRERA MORENO
JANETH DEL CARMEN LINARES BOLIVAR
LUIS EDUARDO SUAREZ CASAS
DANIELA ANDREA LEYVA RODRIGUEZ
JINNETH ALBENY GARCIA OSORNO
XIOMARA ANDREA RODRIGUEZ CANTOR**

Asesores de Funssol

RAUL EDUARDO TORRES MORENO

RÓMULO WALTEROS SANTOFIMIO

TABLA DE CONTENIDO

I. PRESENTACIÓN	6
II. RESEÑA HISTORICA	7
III. MARCO JURÍDICO	10
IV. CULTURA ORGANIZACIONAL SOLIDARIA	13
V. FILOSOFIA ORGANIZACIONAL	14
VI. PRINCIPIOS COOPERATIVOS EN COOPERCAR	15
Asociación voluntaria y abierta.....	15
Control democrático de los miembros	15
Participación económica de los miembros.....	16
Autonomía e Independencia	16
Educación, entrenamiento e información	17
Cooperación entre cooperativas.....	17
Compromiso con la comunidad	17
VII. VALORES CORPORATIVOS DE COOPERCAR	18
Transparencia	18
Respeto.....	18
Compromiso	18
Puntualidad	19
Congruencia.....	19
Igualdad	19
Responsabilidad social	19
VIII. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	20
Esquema de Planificación Estratégica de COOPERCAR	21
Misión	21
Visión	21
Eslogan	21
Grupo social objetivo	22
Imperativos estratégicos	22

Oferta de valor	22
Activos estratégicos	23
Análisis DOFA	23
Fortalezas	23
Debilidades	24
Oportunidades	24
Amenazas	25
Objetivos estratégicos	25
Matriz de impacto cruzado	27
Estrategias FA (estrategias de defensa)	27
Estrategias FO (estrategias de ataque)	28
Estrategias DA (estrategias de refuerzo)	28
Estrategias DO (estrategias de cambio)	29
Implementación de las estrategias.	29
Medición y evaluación (indicadores).	30

I. PRESENTACIÓN

COOPERCAR, como organización solidaria, ha trabajado desde su fundación en 1965, realizando esfuerzos importantes para lograr un nivel de privilegio; pero para mantener el ritmo y permanecer en el posicionamiento actual, requiere de una evaluación profunda para redireccionar su camino y así adaptarse a los tiempos modernos, conservar y optimizar el nivel de servicio para acoplarse a las tendencias de la nueva realidad social, económica y tecnológica.

En la actualidad, se hace necesario afrontar los retos que supone el modelo cooperativo liderado por la Alianza Cooperativa Internacional – ACI, considerando nuestro entorno nacional y mundial, desde una proyección abierta a la evolución y la renovación de los modelos de vinculación, educación, innovación, organización y modelo de gestión. Por esta razón se plantea este Plan Estratégico 2019-2024 de COOPERCAR, como un instrumento para definir, a través de un proceso de reflexión y participación de los directivos, administradores y funcionarios, el futuro hacia se quiere encaminar la organización.

A partir de este ejercicio frente a nuestro entorno y su posible evolución, se define el Plan Estratégico como derrotero para la identificación de proyectos y toma de decisiones, definiendo una ruta para las líneas de actuación organizacional, que dinamicen a COOPERCAR en los próximos años, generando la capacidad para incorporar mejoras tecnológicas que se reflejen en un nuevo modelo de gestión y prestación de sus servicios, acordes con la visión general como organización solidaria.

II. RESEÑA HISTORICA

“En Bogotá D. E., en las oficinas de la Corporación Autónoma Regional de la Sabana de Bogotá y de los Valles de Ubaté y Chiquinquirá, siendo aproximadamente las once de la mañana del veintisiete de febrero de mil novecientos sesenta y cinco, se reunió un grupo de empleados de la entidad con el objeto de constituir un Fondo destinado a estrechar entre sus asociados los vínculos de compañerismo y solidaridad y para la prestación de apoyo oportuno dentro de sus capacidades y recursos.”

Mediante este acto, celebrado hace ya más de 54 años, un grupo de visionarios, motivados por la posibilidad de resolver sus necesidades y expectativas comunes, aprovechando el vínculo asociativo que les generaba la Corporación, dieron inicio a la historia de nuestra entidad, inicialmente como Fondo de Empleados.

La primera Junta Directiva provisional, quedó conformada por los Señores Mario Fernando Villamizar, Rafael Steffens Gómez y Alfonso Pulido, en calidad de principales. Y por los Señores Jaime Franco M., Álvaro Pardo S. y Guillermo Lozano A., en calidad de Suplentes.

Así mismo, fue elegido Germán Rodríguez para el cargo de Revisor Fiscal principal y, Alberto Aristizábal como suplente.

Una vez elegida la Junta Directiva, ésta procedió a la elección del Señor Carlos González R. para ocupar el cargo de Gerente. El Señor Plutarco Rincón fue elegido como Tesorero y, el Señor Jesús Prados G., como Secretario.

Le correspondió al Señor Carlos González R. en su calidad de Gerente provisional, solicitar el reconocimiento de la Personería Jurídica para la sociedad naciente.

La Superintendencia Nacional de Cooperativas emitió la Resolución 00280 de 1965 (19 de mayo) por la cual se reconoce Personería Jurídica al “FONDO DE EMPLEADOS DE LA CORPORACIÓN AUTONOMA REGIONAL DE LA SABANA DE BOGOTÁ Y DE LOS VALLES DE UBATÉ Y CHIQUINQUIRÁ”, CAR, con domicilio en Bogotá, D.E. Departamento de Cundinamarca. En la misma resolución, se reconoce al Señor Carlos González R. como el Representante Legal del Fondo de Empleados recién constituido.

Durante estos 54 años de servicio a su base social integrada por asociados trabajadores y pensionados de la CAR y sus familias, la entidad ha actualizado su forma jurídica en concordancia con la evolución que ha tenido la entidad generadora del vínculo asociativo y, con las necesidades expresadas por su base social.

Como resultado de su transformación en Cooperativa, obtiene la Personería Jurídica numero 199 el 23 de marzo de 1981, otorgada por Dancoop. Según certificación emitida por esta entidad el 18 de marzo de 1997, se inscribió en la Cámara de Comercio de Bogotá el 17 de abril del mismo año, como COOPERATIVA DE EMPLEADOS DE LA CORPORACION AUTONOMA REGIONAL DE LAS CUENCAS DE LOS RÍOS BOGOTÁ, UBATÉ Y SUAREZ sigla COOPERCAR.

Según acta del 25 de marzo de 2000 otorgada en la Asamblea de asociados, inscrita en la Cámara de Comercio de Bogotá el 13 de junio de 2000, la entidad cambió su nombre por el de COOPERATIVA DE EMPLEADOS DE LA CORPORACION AUTONOMA REGIONAL DE CUNDINAMARCA CAR COOPERCAR.

Según acta del 16 de marzo de 2013 otorgada en la Asamblea de asociados, inscrita en la Cámara de Comercio de Bogotá el 24 de junio de 2013, la entidad cambió su nombre por el de COOPERATIVA

MULTIACTIVA DE LA CORPORACION AUTONOMA REGIONAL DE CUNDINAMARCA "CAR" sigla COOPERCAR, que es como actualmente se le reconoce.

COOPERCAR

III. MARCO JURÍDICO

Las siguientes son las normas que enmarcan jurídicamente la gestión y desarrollo de la actividad económica de nuestra Cooperativa:

LEY 79 DE 1988 (diciembre 23): por el cual se actualiza la legislación cooperativa.

LEY 454 DE 1998 (agosto 4): por la cual se determina el marco conceptual que regula la economía solidaria, se transforma el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas en el Departamento Administrativo Nacional de la Economía Solidaria, se crea la Superintendencia de la Economía Solidaria, se crea el Fondo de Garantías para las Cooperativas Financieras y de Ahorro y Crédito, se dictan normas sobre la actividad financiera de las entidades de naturaleza cooperativa y se expiden otras disposiciones.

DANSOCIAL Y MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. Directiva conjunta 031 de 2000, Resolución 0194 del 30 de mayo de 2001, sobre los fundamentos, criterios, parámetros y requisitos de los procesos de inducción y educación en la economía solidaria y la expedición de los certificados de acreditación sobre educación en teoría y práctica de la misma.

LEY 1314 DE 2009 (julio 13): Por la cual se regulan los principios y normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de información aceptados en Colombia, se señalan las autoridades competentes, el procedimiento para su expedición y se determinan las entidades responsables de vigilar su cumplimiento.

LEY 1527 DE 2012 (abril 27): Por medio de la cual se establece un marco general para la libranza o descuento directo y se dictan otras disposiciones.

LEY ESTATUARIA 1581 DE 2012 (octubre 17): Por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales.

LEY 1819 DE 2016 (diciembre 29): Por medio de la cual se adopta una reforma tributaria estructural, se fortalecen los mecanismos para la lucha contra la evasión y la elusión fiscal, y se dictan otras disposiciones.

LEY 1943 DE 2018 (diciembre 28): Por la cual se expiden normas de financiamiento para el restablecimiento del equilibrio del presupuesto general y se dictan otras disposiciones.

NORMAS DE LA SUPERINTENDENCIA DE LA ECONOMIA SOLIDARIA:

Circular Básica Contable y Financiera No 004 de 2008 y las circulares que la modifican:

Circular Externa No. 001 de 2009

Circular Externa No. 004 de 2009

Circular Externa No. 007 de 2009

Circular Externa No. 004 de 2010

Circular Externa No. 007 de 2010

Circular Externa No. 005 de 2011

Circular Externa No. 003 de 2013

Circular Externa No. 002 de 2014

Circular Externa No. 001 de 2016

Circular Básica Jurídica 006 de 2015

Circular Externa No. 014 de 2015: Instrucciones para la implementación del sistema de administración del riesgo de liquidez – SARL-.

Circular Externa No. 015 de 2015: Instrucciones para la implementación del sistema integral de administración de riesgos – SIAR-.

Circular Externa No. 04 de 2017: Instrucciones para la administración del riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo –SARLAFT- en las organizaciones solidaria vigiladas.

Circular Externa No. 09 de 2017: Tratamiento de los resultados por adopción y aplicación de los nuevos marcos normativos contables.

Circular Externa No. 10 de 2017: Modificación de los plazos para la implementación de la circular externa No. 04 de 2017.

Circular Externa No. 14 de 2018: Compilar y modificar las instrucciones para la administración del riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo –SARLAFT- en las organizaciones solidaria vigiladas.

IV. CULTURA ORGANIZACIONAL SOLIDARIA

Conscientes de que la excelencia de la gestión en toda organización - sea pública o privada-, no sólo es el reflejo de sus estructuras y tecnologías, sino de los niveles de identidad y compromiso con que cuenta su talento humano, donde intervienen los valores, los principios, los objetivos estratégicos solidarios, la forma de hacer las cosas (buen gobierno y gobernabilidad), donde la suma de todas permite fortalecer las principales ideas y características de una cultura cooperativa, es que COOPERCAR asume el reto de reconstruir su identidad alrededor de su propia cultura organizacional solidaria.

Esta cultura, ayuda a dar sentido al SER (cultura corporativa solidaria), al SABER (desarrollo de competencias para dirigir, gestionar y controlar la organización solidaria) y al HACER (la generación de impacto, valor agregado y ventaja competitiva solidaria), donde las relaciones humanas solidarias y asociativas permean los planes, programas y proyectos, influyendo decidida y positivamente en la forma como se gestiona el objeto social en la cotidianidad y se actúa en lo personal, empresarial y solidario. De igual manera, permite visualizar el futuro convirtiéndose en una de las mayores fortalezas de COOPERCAR.

Apoyados en las doctrina y modelo empresarial solidario de gestión, COOPERCAR dirige sus esfuerzos al logro de los objetivos del presente Plan Estratégico de Desarrollo.

V. FILOSOFIA ORGANIZACIONAL

Entendemos a la Cooperativa como una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades económicas, sociales y culturales comunes, por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada por sus asociados, desarrollando productos y servicios para tal fin, como lo describe la Alianza Cooperativa Internacional –ACI-. La filosofía organizacional de COOPERCAR, permite definir con claridad el propósito estratégico de la organización y se materializa a través del actuar de nuestra Cooperativa hacia el alcance de sus objetivos empresariales solidarios, todos ellos actualizados y articulados con la declaración de identidad cooperativa adoptada por la ACI donde se hace una revisión permanente de la formulación de los Principios y Valores Cooperativos.

VI. PRINCIPIOS COOPERATIVOS EN COOPERCAR

Los principios cooperativos carecen de poder si no están cimentados sobre unos valores. Los valores cooperativos le dan forma a los principios y estos a su vez cimientan una administración, gestión y control social, centrada en los principios cooperativos universales. Los valores los encontramos en todas partes. Los valores familiares los conseguimos orientando bien en los hogares; los valores civiles los adquirimos en la sociedad; los valores cooperativos los conseguimos en la cooperativa. Los valores familiares los enseñan nuestros padres; los valores civiles los enseñan nuestros gobernantes y, los valores cooperativos los enseñan los directivos de la cooperativa y los dimensiona la educación solidaria en su PESEM. Si tenemos padres, gobernantes y directivos con valores y principios solidarios, tendremos hijos, ciudadanos y cooperativistas con valores que impactan y transforman la sociedad y su comunidad de entorno.

Asociación voluntaria y abierta

COOPERCAR es una organización voluntaria y abierta a empleados, pensionados, contratistas directos de la CAR, funcionarios y pensionados de la Cooperativa Coopercar, así como sus familiares; diseñada y dispuesta a utilizar sus servicios, con su base social comprometida a aceptar las responsabilidades que conlleva la membresía, sin discriminación de género, raza, clase social, posición política o religiosa.

Control democrático de los miembros

COOPERCAR es una organización solidaria, donde los asociados gestionan democráticamente y contribuyen equitativamente al capital de la Cooperativa, participan activamente en la fijación de sus políticas, en

la toma de decisiones, en su gestión y el control de la misma. Donde sus dignatarios elegidos representan, gestionan y contribuyen al desarrollo de la Cooperativa y son responsables solidariamente ante los asociados que los eligieron, la ley, el sector, las instituciones de control y la sociedad en general.

Participación económica de los miembros

El ejercicio ético y social del modelo económico solidario y los buenos resultados económicos de COOPERCAR, se convierten en excedentes que proyectan el portafolio de servicios para los asociados y fortalecen patrimonialmente la entidad, consolidando los fondos sociales de educación, solidaridad y bienestar, contribuyendo al impacto del balance social. Igualmente, se revalorizan los aportes sociales de los asociados, se fortalece el patrimonio de la Cooperativa, que es el respaldo económico de la misma, brindando calidad de vida a la base social y proyectando la sostenibilidad de la organización en el tiempo.

Autonomía e Independencia

La clave para que COOPERCAR pueda sostenerse en el tiempo, es resolviendo en forma colectiva los inconvenientes, puesto que es autónoma, de autoayuda, gestionada por sus asociados, centrando su autonomía en el estatuto, los reglamentos, su estructura organizacional, su plan estratégico de desarrollo, su PESEM y sus lineamientos de control social. Si hace acuerdos con otras organizaciones, lo hace en términos que aseguren el control democrático por parte de sus asociados y mantengan su autonomía cooperativa.

Educación, entrenamiento e información

COOPERCAR proporciona educación y capacitación a sus asociados, familias, a los administradores y a sus empleados para que puedan contribuir de forma eficaz al desarrollo de la misma a través de su PESEM, direccionado desde el consejo de administración y el comité de educación, donde no sólo se educa y capacita, sino que se desarrollan actividades de información y difusión de la doctrina y modelo cooperativo, a la base social y a la comunidad, especialmente a los jóvenes y líderes de opinión, sobre la naturaleza, estructura y beneficios de la cooperación.

Cooperación entre cooperativas

COOPERCAR no compite individualmente, coopera y participa en lo colectivo, fortaleciendo el sector y el movimiento cooperativo, trabajando conjuntamente mediante su participación en estructuras locales, regionales, nacionales e internacionales del Cooperativismo.

Compromiso con la comunidad

Al mismo tiempo, COOPERCAR se centra en las necesidades de sus asociados y sus familias, trabajando para conseguir el desarrollo sostenible de las regiones, del medio ambiente y por ende del país, por medio de la transformación social, cultural y económica.

VII. VALORES CORPORATIVOS DE COOPERCAR

Son guías que dan determinada orientación a la conducta de cada individuo y cada grupo social. Aportan una orientación común y directrices de comportamiento y actitud en la labor diaria. Deben ser respetados, divulgados y practicados.

COOPERCAR asume la práctica de los siguientes valores corporativos como eje de su Plan Estratégico de Desarrollo:

Transparencia

Reconocida como la capacidad que tiene un ser humano para que los otros entiendan claramente sus motivaciones, intenciones y objetivos. Para COOPERCAR, la transparencia se enfoca en llevar a cabo prácticas y métodos a la disposición pública, sin tener nada que ocultar.

Respeto

Es el reconocimiento de las personas como seres autónomos, únicos y libres. En COOPERCAR reconocemos que cada persona tiene el derecho y la capacidad de tomar sus propias decisiones.

Compromiso

Reconocido como la capacidad que tiene el ser humano para tomar conciencia de la importancia que tiene el cumplir con el desarrollo de su trabajo dentro del tiempo estipulado para ello. Al comprometernos, ponemos el máximo de nuestras capacidades para sacar adelante la misión encomendada.

Puntualidad

Para COOPERCAR, es la disciplina de estar a tiempo para cumplir nuestros compromisos adquiridos voluntariamente con nuestros asociados, sus familias y la comunidad.

Congruencia

Es la armonía y el balance que existe entre nuestros pensamientos, acciones y emociones; donde nuestras acciones son un reflejo de nuestros pensamientos y emociones, con un elemento importante adicional de conciencia. En COOPERCAR, alineamos nuestras acciones con nuestros pensamientos y emociones.

Igualdad

Es el trato idéntico que un organismo, estado, empresa, asociación, grupo o individuo le brinda a las personas sin que medie ningún tipo de reparo por la raza, género, clase social u otra circunstancia plausible de diferencia. En COOPERCAR, entendemos la igualdad como la ausencia de cualquier tipo de discriminación.

Responsabilidad social

Es la obligación/compromiso que los miembros de una determinada comunidad, sociedad, ya sea individualmente cada uno, o bien como parte de un grupo social, tendrán entre sí, así como también para con la sociedad o comunidad en su conjunto. La responsabilidad social de COOPERCAR se refleja claramente, en el balance social que entregamos a nuestros asociados y a la sociedad colombiana.

VIII. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

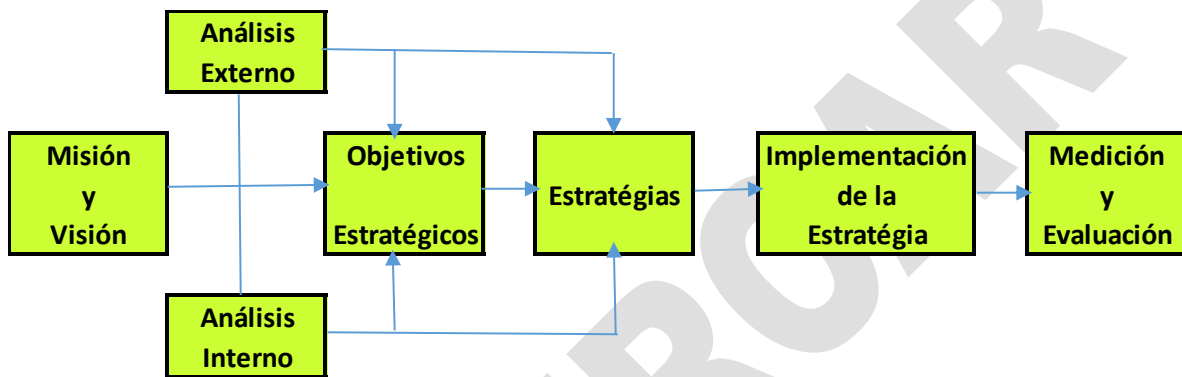
En una economía globalizada como la que estamos viviendo, los países están bajo las directrices de los tratados de libre comercio y el modelo económico neo liberal, donde solo se dimensiona una cultura hacia patrones de consumismo desbordado y dependencia económica, por ende las finanzas de las industrias y empresas impactan fuertemente a las minorías productivas y débiles socio – económicamente, impidiendo su participación, desarrollo y mejoramiento de la calidad de vida, factores que van en contra del desarrollo sostenible, el medio ambiente, la ecología, el ahorro y la evolución autónoma asociativa. Por lo tanto, el sector cooperativo y COOPERCAR, no son ajenos al impacto que pueda causar la incertidumbre de la actual situación económica, tecnológica y capital privado, hacia la explotación y marginalidad del hombre.

Se requiere entonces, definir con claridad, cuál es el futuro deseado y probable a donde se quiere llegar, teniendo como base el conocimiento propio a través de la experiencia y lo que se debe asumir frente al entorno cultural, socio-económico, político-normativo-legal, tecnológico y medio ambiental, para adaptarnos al sector, al mercado y al avance de la sociedad moderna, y, que a su vez permita asegurar la sostenibilidad en el tiempo y el crecimiento dentro de unos parámetros de prospectiva gradual, perseverancia solidaria, disciplina en el conocimiento, competencia directiva, operatividad competitiva y sistemas de control y seguridad.

Por lo tanto, el Direccionamiento Estratégico para COOPERCAR es un instrumento que permite establecer los enfoques, objetivos proyectados, mecanismos e indicadores que incidan sobre los procesos y responsables de su gestión; define la ruta organizacional a seguir para el logro de los lineamientos estratégicos sociales y empresariales.

El presente lineamiento permitirá identificar con claridad las características propias que debemos conservar y fortalecer, definiendo los cambios alcanzables, para potencializar las experiencias que aporten a la construcción de la entidad deseada.

Esquema de Planificación Estratégica de COOPERCAR



Misión

Somos una empresa de economía solidaria, de carácter multiactiva, que contribuye a mejorar la calidad de vida de nuestros asociados y sus familias a través de un portafolio integral de servicios.

Visión

En el año 2024 nuestra base social será superior a 500 asociados y tendremos presencia en el ámbito nacional enfocado en el SINA.

Eslogan

Coopercar, porque lo vales!

Grupo social objetivo

Funcionarios, exfuncionarios, pensionados y contratistas de las entidades que hacen parte del Sistema Nacional Ambiental –SINA-, familiares de los asociados, empleados y ex empleados de COOPERCAR.

Imperativos estratégicos

- ✓ Se aplicarán principios de igualdad y equidad, en las relaciones con los asociados, mediante el portafolio de servicios.
- ✓ Se promoverá y aplicará la transparencia administrativa en todas las actividades de la cooperativa.
- ✓ Seremos reconocidos en el ámbito del SINA.
- ✓ Se tomarán decisiones en democracia y justicia.
- ✓ Se implementarán bases tecnológicas adecuadas.
- ✓ Se fortalecerá la base social.

Oferta de valor

- ✓ Solidez financiera.
- ✓ Paga su seguro de vida.
- ✓ Asume parte de los seguros de sus créditos.
- ✓ Paga parte de su póliza exequial familiar.
- ✓ Tasas de interés competitivas.
- ✓ Desembolsa sus créditos en menos de 72 horas.
- ✓ Calidez en la prestación del servicio.
- ✓ Ubicación estratégica de su sede.
- ✓ Beneficio de los fondos sociales.
- ✓ Fácil acceso a convenios.

- ✓ Múltiples opciones de recaudo.
- ✓ Alta tecnología en sus operaciones.

Activos estratégicos

- ✓ Liquidez.
- ✓ Patrimonio sólido.
- ✓ Transparencia.
- ✓ Sólida base de asociados.
- ✓ Talento humano altamente calificado y capacitado.
- ✓ Tecnología confiable.
- ✓ Experiencia.
- ✓ Sede propia.

Análisis DOFA

Factores internos	Factores externos
Fortalezas	Oportunidades
Debilidades	Amenazas

Fortalezas

- F1. Iniciativa y voluntad para mejorar la gestión.
- F2. Solidez financiera.
- F3. Amplio conocimiento y experiencia en el modelo de negocio.
- F4. Autonomía administrativa.
- F5. Transparencia.
- F6. Responsabilidad.
- F7. Reconocimiento de la gestión por sus asociados.
- F8. Prestación del servicio enfocado en sus asociados.

F9. Medios de comunicación y variedad de mecanismos de promoción.

Estrategias para potenciar las fortalezas

Actualizar los procesos, procedimientos y manuales de la Cooperativa.

Fomentar la educación cooperativa a los funcionarios y directivos.

Dotar de recursos económicos y medios tecnológicos para su gestión.

Diseñar estrategias de ventas.

Grupo de ventas.

Ampliar servicios a SINA.

Convenios.

Debilidades

D1. Falta de compromiso en algunos miembros de la dirección.

D2. Falta de exigencia a los colaboradores de la administración.

D3. Falta de compromiso del equipo de servicio.

D4. No se tiene un equipo de promoción.

Estrategias para enfrentar las debilidades

Capacitar e incentivar al personal a todo nivel.

Fortalecer los lazos entre la Cooperativa y las patronales.

Mejorar las condiciones económicas de los empleados.

Fortalecer al equipo de trabajo capacitando a los empleados.

Dar motivación para que haya empoderamiento de la empresa.

Oportunidades

O1. Ampliar el nicho de mercado al SINA iniciando en Bogotá con el Ministerio del ambiente y desarrollo sostenible, ANLA y Secretaría del medio ambiente.

O2. El concurso de méritos amplía el nicho de asociados de la CAR.

Estrategias para aprovechar las oportunidades

Hacer un portafolio (catálogo) de servicios.

Contratación de un agente comercial.

Utilización de medios tecnológicos.

Mercadeo.

Participación en ferias de servicios.

Tramitar códigos de descuentos.

Amenazas

A1. Falta de reconocimiento de la Cooperativa.

A2. Cooperativas y bancos que conceden créditos con tasas inferiores a las nuestras.

A3. Mandos medios de la CAR que interfieren en las actividades de Coopercar.

A4. Concurso de méritos.

Estrategias para mitigar las amenazas

Actividades con directivos de la CAR.

Actividades con mandos medios de la CAR.

Trabajar con indicadores reales de implementación o utilización de información.

Objetivos estratégicos

Coopercar define los siguientes objetivos estratégicos con la pretensión de que sean alcanzados totalmente en un periodo de cinco (5) años.

Estos objetivos están encaminados a materializar la estrategia de la Cooperativa, ayudar a establecer las metas y evaluar su cumplimiento y, crear alineación organizacional.

OB1. Mantener la autosuficiencia económica para la prestación de los servicios.

OB2. Incrementar el volumen de colocaciones.

OB3. Aumentar posicionamiento en el mercado.

OB4. Contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los asociados.

OB5. Satisfacer las necesidades y expectativas de los asociados.

OB6. Incrementar la base social.

OB7. Vincular funcionarios de las diferentes entidades que conforman el SINA.

OB8. Fomentar el conocimiento de la economía solidaria y economía familiar.

OB9. Contar con información oportuna, clara y fidedigna.

OB10. Presentar oportunamente los estados financieros.

OB11. Implementar modelos de gestión por procesos y calidad.

OB12. Facilitar el uso de los servicios.

OB13. Mejorar los estándares de calidad.

OB14. Diversificar y especializar el portafolio de servicios.

OB15. Implementar y mantener tecnologías adecuadas y actualizadas.

OB16. Fortalecer la gestión comercial.

OB17. Implementar programas de investigación y desarrollo de mercados.

OB18. Gestionar que el recaudo a funcionarios de entidades del SINA, se realice mediante descuento por nómina y/o libranza.

OB19. Contar con colaboradores idóneos.

OB20. Incrementar el compromiso y sentido de pertenencia.

OB21. Mejorar las políticas de bienestar.

OB22. Mejorar nuestro Know-How.

Matriz de impacto cruzado

Se trazan las estrategias Fortaleza-Amenaza (FA), Fortaleza-Oportunidad (FO), Debilidad-Amenaza (DA) y Debilidad-Oportunidad (DO) cruzando cada componente del DOFA:

Estrategias FA (estrategias de defensa)

Aprovechamos nuestras fortalezas para evitar o afrontar las amenazas del entorno externo.

- ✓ Actualizar los procesos, procedimientos y manuales de la Cooperativa. (F1, F2, F5, F7 - A2, A3)
- ✓ Fomentar la educación cooperativa a los empleados y directivos. (F3 - A4)
- ✓ Dotar de recursos económicos y medios tecnológicos para su gestión. (F3, F9 - A2)
- ✓ Diseñar estrategias de ventas. (F8 - A1)
- ✓ Crear el grupo de ventas. (F8 - A1, A2)
- ✓ Ampliar servicios al SINA. (F6 - A4)
- ✓ Establecer convenios. (F7 - A1)
- ✓ Actividades con directivos de la CAR. (F3 - A4)

- ✓ Actividades con mandos medios de la CAR. (F3 - A3, A4)
- ✓ Trabajar con indicadores reales de implementación o utilización de información. (F4 - A2)

Estrategias FO (estrategias de ataque)

Trazamos estrategias donde usamos nuestras fortalezas para aprovechar las oportunidades que se nos presentan. En estas estrategias es necesario aprovechar al máximo nuestras fortalezas, habilidades, talento único y el carisma.

- ✓ Actualizar los procesos, procedimientos y manuales de la Cooperativa. (F1, F2, F5, F7 - O2, O3)
- ✓ Fomentar la educación cooperativa a los empleados y directivos. (F3, F4 - O1)
- ✓ Diseñar estrategias de ventas. (F8 - O1)
- ✓ Crear el grupo de ventas. (F8 - O1)
- ✓ Ampliar servicios al SINA. (F6, F9 - O1)
- ✓ Elaborar un portafolio (catálogo) de servicios. (F2, F8 - O1, O2)
- ✓ Contratación de un agente comercial. (F2, F3 - O1, O2)
- ✓ Utilización de medios tecnológicos. (F8, F9 - O1, O2)
- ✓ Mercadeo. (F8 - O1, O2)
- ✓ Participación en ferias de servicios. (F1, F2 - O1, O2)
- ✓ Tramitar códigos de descuentos. (F3 - O1, O2)

Estrategias DA (estrategias de refuerzo)

Reforzamos y transformamos nuestras debilidades para evitar las amenazas latentes en el entorno; buscan disminuir las debilidades internas.

- ✓ Capacitar e incentivar al personal a todo nivel. (D1, D2 - A1)
- ✓ Fortalecer los lazos entre la Cooperativa y las patronales. (D4 - A1, A3)
- ✓ Mejorar las condiciones económicas de los empleados. (D2, D3 - A1, A2)

- ✓ Fortalecer al equipo de trabajo capacitando a los empleados. (D2, D3 - A1, A2)
- ✓ Dar motivación para que haya empoderamiento de la empresa. (D2, D3 - A1, A2)
- ✓ Trabajar con indicadores reales de implementación o utilización de información. (D2 - A1, A2)

Estrategias DO (estrategias de cambio)

Ayudan a superar y transformar las debilidades a través de las oportunidades que se nos presentan.

- ✓ Capacitar e incentivar al personal a todo nivel. (D1, D2 - O1, O2)
- ✓ Mejorar las condiciones económicas de los empleados. (D2, D3 - O1, O2)
- ✓ Contratación de un agente comercial. (D4 - O1, O2)
- ✓ Mercadeo. (D4 - O1, O2)
- ✓ Participación en ferias de servicios. (D4 - O1, O2)

Implementación de las estrategias

Compete a la administración permanente de la Cooperativa (Consejo de Administración y Gerencia) la implementación de los cuatro grupos de estrategias definidas para dar cumplimiento a los Objetivos Estratégicos. Esta relación está definida en el libro de Excel denominado "COOPERCAR cruces variables" en la hoja marcada como "relación objetivo vs estrategia", que hace parte integral de la Planeación Estratégica definida.

Medición y evaluación (indicadores)

Comprende el ejercicio de aplicar indicadores de gestión a la implementación de los objetivos estratégicos. Estos indicadores están definidos en el libro de Excel denominado “COOPERCAR cruces variables” en la hoja marcada como “seguimiento & medición”, que hace parte integral de la Planeación Estratégica definida.

_____//_____

COOPERCAR