



COOPERATIVA DE AHORRO,
CRÉDITO Y SERVICIOS MÚLTIPLES
GENERATIO NOVA, INC.
COOPGENERATIO

PLAN ESTRATEGICO 2017-2021

**CONSEJO DE
ADMINISTRACIÓN**

Santo Domingo, República Dominicana
Agosto 2017



COOPERATIVA DE AHORRO,
CRÉDITO Y SERVICIOS MÚLTIPLES
GENERATIO NOVA
COOPGENERATIO

PLAN ESTRATÉGICO 2017-2021

**CONSEJO DE
ADMINISTRACIÓN**

Santo Domingo, República Dominicana
Agosto 2017

COOPERATIVA GENERATIO NOVA, INC.

Plan Estratégico institucional 2013-2017 del Instituto Tecnológico de Santo Domingo: aprobado por el Comité de Administración mediante la resolución JR/18/13 del 25 de abril de 2013.-Santo Domingo : Instituto Tecnológico de Santo Domingo, 2013

Planificación
Plan Estratégico 2017-2021 - República Dominicana

Composición y Diagramación: Manuel Toribio
Impresión: Amigo del Hogar
Impreso en República Dominicana
© 2017 COOPERATIVA GENERATIO NOVA, Inc.
ISBN: 978-9945-472-24-0
100.Ejemplares
80p
CA/GENERATIO NOVA

PLAN ESTRATÉGICO 2017-2021

**CONSEJO DE
ADMINISTRACIÓN**

I. GENERALES

II. EQUIPOS TECNICOS DE TRABAJO

Grupo I

- | | |
|----------------------------|--|
| 1) Cindy Frias- Secretaria | - Presidente del Consejo de Administración |
| 2) Eulogio Silverio | - vicepresidente de administración |
| 3) Ana Trinidad | - Representante Pto. Plata |
| 4) Sandy Silverio | - representante Stgo. |
| 5) Luis Alberto Cabrera | |

Grupo II

- | | |
|-----------------------------|-----------------------------|
| 1) Henry Rosario | - Subgerente |
| 2) Antonio Rodríguez Piliér | - Representante región este |
| 3) Noel de la Rosa- Asesor | |

Grupo III

- | | |
|------------------------|----------------------------|
| 1) Margarita Ventura | - Asistente Administrativa |
| 2) Roque Bretón | -Tesorero |
| 3) Glenis Holguín Lora | -Secretaria |

Grupo IV

- | | |
|---------------------------------|----------------------------|
| 1) Teodora de los Santos Acosta | - Auditora |
| 2) José Flete | - Presidente de Vigilancia |
| 3) Nercy Torres | - Contadora General |
| 4) Eulogio Javier | - Vigilancia Vocal |

IV. Glosario

COOPGENERATIO NOVA: Es una empresa diferente. Una empresa de Economía Social y de Economía Solidaria. Constituida para prestar servicios económicos, sociales y culturales a sus Asociados (as), con una cartera de préstamos de más de 80 millones de pesos, cantidad que continúa incrementándose, gracias a la confianza de los socios (as). **COOPGENERATIO** sigue expandiéndose y, al ser una entidad de “puertas abiertas”, todas las personas interesadas en aprender a planificar su vida económico-productiva pueden incorporarse a nosotros a través de un rápido y muy fácil trámite: presentando su cédula de identidad y electoral, con un aporte 500 pesos.

Actividades: Se refieren a las acciones que deben realizarse en un orden lógico para lograr un producto determinado del Plan Operativo Institucional.

Cronograma: Esquema básico donde se distribuye y organiza, en forma de secuencia temporal, el período en donde se debe de dar cuenta del logro de las metas. La organización temporal, básicamente se organiza, en torno a dos ejes: la duración y el tiempo que previsiblemente se necesitará para la consecución de cada meta del plan.

Estrategias Derivadas: Conjunto de acciones, proyectos y/o programas que se deben definir y ejecutar para el logro de los objetivos estratégicos.

Indicadores: Son los parámetros que señalan hasta cuánto hemos logrado los productos y/o resultados esperados. Los indicadores miden los diferentes aspectos de un plan: los insumos, procesos, resultados, efectos e impacto. Son “variables que sirven para medir los cambios”. Son los que definen y permiten medir y verificar de manera cuantitativa, cualitativa, y en un tiempo específico, el cumplimiento de los objetivos y resultados/productos, constituyendo estos la base fundamental para el sistema de monitoreo y evaluación de un plan.

Involucrados: Se refiere a la(s) instancia (s) o persona (s) que participan en coordinación con el responsable en la consecución de los resultados esperados establecidos en el plan. El involucrado normalmente participa de forma indirecta, en la generación de los bienes y servicios, facilitando insumo al responsable, que es a quien se le asigna el cumplimiento directo de los resultados/productos esperados.

Marco Estratégico: Se entiende como marco estratégico al conjunto de definiciones fundamentales que definen la cultura organizacional de una institución, ya que facilita la articulación y direccionalidad, hacia un mismo propósito, permitiendo que iniciativas particulares, dirigidas al desarrollo y accionar institucional, se reenfoquen y alineen al plan en ejecución.

Medios de Verificación: Las fuentes o medios de verificación o de información, como también se le llama, se corresponde con el conjunto de evidencias que dan cuenta del logro de los resultados/productos esperados y de las metas establecidas en el plan.

Meta: Es la expresión cuantitativa en que se expresa el indicador. La misma debe ser cuantificable, medible, estimarse en tiempo y costo, así como asignarse para la realización, a responsables específicos.

Objetivos Estratégicos: Concepto que establece lo que se debe hacer para lograr el fin último de una organización mediante la definición de esfuerzos que son vitales y trascendentes. Se refiere a un resultado que se desea o necesita lograr dentro de un período de tiempo específico.

Plan Estratégico (PE): Es la anticipación y proyección en el tiempo de una serie de acciones que permitan a la organización cumplir con su misión y establecer objetivos que la hagan avanzar por caminos que conducen a hacer realidad su visión, todo ello consistente con los valores de la organización.

Plan Operativo Anual (POA): Es un documento formal en el cual se encuentran todos los responsables de la organización, donde se establecen todas las estrategias que han ideado los directivos para cumplir los objetivos que desean cumplir y que se fija para los procesos y los pasos a seguir.

Productos: Son bienes o servicios que la institución entrega a terceros, a la población o a otras instituciones. Es una relación de insumo-producto.

Requerimientos Financieros: Supone la cuantificación económica-monetaria requerida como inversión o financiamiento para posibilitar el logro de los resultados/productos y metas.

Requerimientos no Financieros: Están referidos a la creación de condiciones relacionadas con gestiones, acuerdos, coordinaciones, etc. que se necesitan realizar o establecer para posibilitar el logro de los resultados/productos y metas del plan.

Responsables: Se refiere al área funcional que se le asigna un resultado/producto determinado para su cumplimiento, para lo cual debe dar cuenta de su nivel de logro en las reuniones de monitoreo y evaluación. Los responsables están vinculados directamente a la producción de los bienes y/o servicios que genera la organización.

Resultados: Un resultado es el estado en el que se desea encontrar una variable como consecuencia de los productos o servicios que una institución entrega o produce. Estos se miden en función de cómo impactan o repercuten en la población, beneficiarios o clientes a quienes van dirigidos los bienes o servicios que produce una organización o institución. Efectos a corto o mediano plazo de una política, un programa o proyecto.

Producto Interno Bruto (PIB): Es la suma de todos los bienes y servicios finales que produce un país o una economía, tanto si han sido elaborado por empresas nacionales o extranjeras dentro del territorio nacional, que se registran en un periodo determinado (generalmente un año).

Índice de Precio al Consumidor (IPC). Mide la evolución del costo promedio de una canasta de bienes y servicios representativa del consumo final de los hogares, expresado en relación con un período base.

PRESENTACIÓN

Hoy todo tiene sentido



Eulogio Silverio
Lic. Eulogio Silverio
 Presidente
 Comité de Administración

Hoy todo tiene sentido, pues la mayoría de los pensadores que se dedican a pensar las sociedades del presente histórico que nos ha tocado vivir, concluyen que es esta una de las épocas de mayor complejidad, por cuanto han desaparecido del panorama político las grandes utopías ideológicas que hasta ayer dieron sentido a nuestra existencia.

Para nuestra Cooperativa esta fecha resulta significativa, no porque hoy presentamos nuestro Plan Estratégico para los próximos cinco años. Esta fecha resulta de especial significación porque este Plan Estratégico debió ser presentado cuatro **años atrás, fecha para la** cual nuestra empresa social y solidaria debió recibir su Decreto de incorporación por parte del Estado dominicano, esto así porque desde nuestros inicios cada paso que dimos lo hicimos de acuerdo a la Ley 127 y sus reglamentos.

Desafortunadamente quienes dirigían el Instituto de Desarrollo y Crédito Cooperativo (IDECOOP), en ese momento, guiado por intereses mercuriales, ajenos al cooperativismo, trataron por todos los medios de hacernos la vida imposible, pero como dice mi madre con gran acierto, “la mala fe no pare hembra”, porque contrario a los resultados esperados, nuestros socios y dirigentes al ver la irracionalidad y el descaro de un funcionario que pretendió en su momento estar por encima de las leyes nacionales y del propio Presidente de la República Dominicana, convirtieron aquellos ideales de servicios a los demás en una ideología de lucha y de defensa de uno de sus derechos fundamentales, como es el de la libre asociación.

Nuestra lucha

El Plan Estratégico que presentamos hoy a la comunidad nacional, es el fruto de nuestra lucha por defender el derecho que tienen todos y cada uno de los dominicanos y dominicanas a asociarse libremente en tantas cuantas cooperativas como deseen.

La fuerza de la voluntad

También representa la fuerza de la voluntad de cada uno de nuestros socios, socias y dirigentes que soportaron con templanza y estoicismo la sinrazón que pretendía amenazar nuestra existencia.

La ideología nihilista

La ideología que ha triunfado hoy es el nihilismo, donde el individualismo, el sálvese quien pueda, el dejar hacer y dejar pasar, todo ello sintetizado en la falta de compromiso con el prójimo es la moneda de cambio universal que amenaza con imponérsenos.

La repartición de los dones

Desde muy temprana edad, cuando escuchaba el relato bíblico que nos habla de aquel hombre que recibió de su señor una moneda, mientras que a otros les entregó, dos, tres, cuatro, diez y al cabo de un tiempo, cuando el dueño de las monedas regresó por sus bienes. Unos le entregaron dos veces **de lo** que habían recibido, otros tres veces y nuestro hombre, que, al no tener un plan de inversión bien claro y seguro, enterró la moneda recibida y cuando su dueño volvió **a buscarla, la desenterró y se la entregó.**

Muchos cegados por la ideología de fondo de este relato pierden de vista, la medida y el alto sentido de responsabilidad personal que tenía este **último** hombre. Esa es la Filosofía que guía las acciones de los directivos de CoopGeneratioNova. Chele que recibimos de nuestros socios y socias, mejor lo enterramos, como el hombre del relato, si no tenemos un plan de inversión que garantice el retorno de la inversión.

Preferimos decirle a ese socio o a esa socia el día en que regrese por sus ahorros, “hno o hna no le multiplicamos por dos ni por tres tus ahorros, lo que le podemos garantizar es que en nuestras manos, tus bienes, siempre estuvieron seguros.

La presentación a la comunidad nacional de nuestro Plan Estratégico para los próximos cinco años tiene mucho que ver con lo anterior, porque ello habla de la medida que tenemos para recibir e invertir el dinero de los socios y socias que han confiado en nosotros. Pero también quiere decir, que estamos listos para recibir fondos de la banca nacional y del Estado para lograr el crecimiento planificado y controlado que nuestra empresa requiere.

Quiere decir estamos listos para seguir ofreciéndoles a nuestros socios y socias, la orientación financiera de calidad que necesiten.

Quiere decir que estamos listos para recibir sus inversiones.

Quiere decir que somos una empresa social y solidaria que desea ser líder en los servicios que ofrece por la calidad de los mismos y la transparencia de sus procesos.

Quiere decir gracias a los miles de socios y de socias que confían en nosotros.

Quiere decir gracias a la hermandad de directivos de Generatio Nova, hnos cooperativistas, gente noble, inteligente, leal a sus principios e ideales. Líderes de sí mismo y de multitudes.

Introducción

Las empresas formulan una planificación estratégica para el logro de sus objetivos grupales y el desarrollo institucional, como unidad de producción. Estos planes son regularmente a más largo plazo según la amplitud de la empresa y la magnitud de los planes, esto implica el tamaño que se quiere alcanzar en la aplicación de estas tareas.

La planeación no solo plasmar objetivos y metas, sino que precisa con exactitud el horizonte que se pretende alcanzar, es una planeación en base a oportunidades y estrategias, en la que se resaltan la planeación deliberada que se refiere a hacer que las cosas sucedan y la planeación emergente que se define a lo que puede hacerse en el mercado.

Cada unidad es responsable de la ejecución operativa el niveles ocupacional ue corresponde, hay que destacar que el Plan Estratégico define en grandes rasgos la necesidad, elementos, tecnología, conocimiento y requerimientos para el desarrollo de la empresa. El POA por otro lado es un plan a corto plazo (un año) con actividades con asignación de recursos por actividades para desarrollarla, lo cual debe estar contenida en el Plan Estratégico de la empresa.

Hay que saber que el Plan Estratégico es fundamental conocerlo y dominarlo para poder ejecutarlo de manera correcta, que dé al traste con el logro de los objetivos y las metas trazadas por la empresa.

1 ra. PARTE CONTEXTO EXTERNO Y INTERNO



1.- Análisis situacional

En el marco de la situación económica actual del país, realizamos una evaluación de la situación del entorno actual cooperativo; los factores internos y externo que afectan la dinámica de la institución.

La finalidad de este ejercicio es tener conocimiento profundo del entorno competitivo y la capacidad de la organización para satisfacer dichas demandas. Para la definición del Plan Estratégico se realizaran las siguientes actividades:

Insumos	Procesos	Resultado
Análisis documental Datos de desempeño Opinión de los directivos Opinión de los empleados Socios de la cooperativa	Talleres Análisis interno Análisis externo Encuestas	Plan Estratégico

2.- Contexto Externo.

2.1.- Perspectiva Económica de la República Dominicana.

La economía dominicana ha registrado un fuerte crecimiento del producto interno bruto (PIB), colocándose en primer lugar de los países de la región, con un crecimiento de 6.3% para el año 2016, éste elevado crecimiento del PIB se ha producido en un marco de relativa estabilidad macroeconómica como muestran los indicadores de la reducida tasa de inflación y de devaluación. Por el manejo en los precios de los combustibles, la tasa de inflación anualizada a octubre del 2016 apenas alcanzaba el 0.91% según los cálculos del Índice de Precios al Consumidor (IPC) del Banco Central; sin embargo, es importante entender, que a nivel micro no se tiene la misma perspectiva y articulación, ya que las unidades de producción a este nivel no alcanzan excedentes importantes de su oferta con el nivel del IPC existente en el mercado.

2.2.- Economía Dominicana 2017

Variables macro económicas, promedio anual en el año 2017 que permiten la estabilidad macroeconómica

Concepto	Tasa de Crecimiento
Producto Interno Bruto (PIB), 2017	6.6%
Metas de Inflación Anual, 2017	4.0%
Inflación Anual	3.11%
Tasa de Interés Anual	5.75%
Tasa de Intervariación Anual	6.01%
Tasa Activa Ponderada Anual	4.62%
Tasa Pasiva Ponderada Anual	6.5%
Reservas Internacional Bruta Anual	6.01%

Fuente: Informe trimestral del Banco Central 2016

Existen factores que brinda la ley que podemos incorporar a nuestro favor para lograr un crecimiento sano y rápido al no tener obligaciones de pagar impuestos y tasas. En otro orden servimos como retenedores de ITBIS, renta y otras retenciones del Estado.

2.3.- Aspecto Demográfico

La Cooperativa Generatio Nova, Inc. tiene su radio de acción en diferentes provincias y municipios del país, aunque somos una cooperativa nacional estamos, en:

Distrito Nacional, Sede Central, Constanza, municipio de la Vega, Santiago de los caballeros, Higüey, Puerto Plata, San Francisco de Macorís, Neyba, en cada localidad tenemos representantes encargado de negocio que trabaja directamente con la población de impacto para el desarrollo de proyectos cooperativo.

Provincia	Población registrada en el padrón electoral
Distrito Nacional	733,956
Constanza	36,955
Santiago de los caballeros	449993
Higüey	96,126
Puerto Plata	93,921
San Francisco de Macorís	134,856
Neyba	59,079

Fuente: Situación Geográfica, Cifras Dominicana 2010.

3.- Contexto Interno

3.1.- Orígenes del Cooperativismo

El movimiento cooperativo moderno tiene sus orígenes en Inglaterra. El 21 de Diciembre de 1844, en el pequeño pueblo de Rochdale 28 hombres y mujeres iniciaron la primera cooperativa de consumo. Estas personas durante el transcurso de todo un año habían ahorrado 4 centavos semanales; Cada cual reunió un total de una libra esterlina, capital de esta empresa cooperativa.

A mediados del siglo XVIII, se produjo en Inglaterra un acontecimiento de profunda significación, la “Revolución Industrial” la máquina desplaza al hombre. Surgen movimientos de protestas, tales como la de los destructores de máquinas, los obreros desplazados organizan una huelga que fracasa frente al poder económico de los Industriales. Crece el número de desempleados. Los fabricantes prefieren emplear niños y mujeres, por considerarlos menos conflictivos y más fáciles de manejar.

Ante la situación descrita, numerosas personas trataron de poner en práctica ensayos de cierta importancia para mejorar o corregir los males sociales de la época. Esas personas fueron llamadas los “Utopistas” y hoy son considerados los auténticos precursores del cooperativismo. Entre los pensadores y escritores de estos ensayos y proyectos citamos: A Robert Owen, Charles Fourier, Dr. William King y Philip Buches.

3.2.- Historia del Cooperativismo en la República Dominicana.

En nuestro país la idea del cooperativismo comenzó a mediados de 1946, y estuvo a cargo de sacerdotes de la orden Scarboro, organizándose la primera cooperativa de ahorros y crédito en Manoguayabo por el padre Alfonso Chafe, luego el también padre Santiago Walsh, párroco de Bayaguana, organizó otra cooperativa.

La orden de los padres Scarboros observó la necesidad de traer a una persona técnicamente formada en asuntos cooperativos e hicieron del conocimiento de sus superiores en Canadá, quienes no vacilaron en la decisión a tomar, enviando al Reverendo Pablo Steele a San Francisco de Macorís, quien desde su llegada fue encargado de la parroquia de la Villa de Boyá y a la vez se encargaba de elaborar los planes para la promoción de cooperativas, a nivel de todo el país.

En 1945, se inició una cooperativa de ahorro y crédito en Boyá, otra en el poblado de Monte Plata y para noviembre de ese mismo año se organizó la primera cooperativa de consumo en la ciudad Capital, la cooperativa San Juan Bosco, bajo las orientaciones del Reverendo Juan Balliri y del Dr. Alfonso Rochoc, la cual más tarde se convierte en ahorro y crédito. Esta primera parte del cooperativismo dominicano culmina con la organización de la Federación Dominicana de Cooperativas de Ahorro y Crédito (FEDOCOOP) el primero de Agosto del 1949 (está actualmente en la 16 de Agosto No. 35 del sector San Carlos).

En Asamblea celebrada precisamente, en el Salón Parroquial de la Iglesia San Juan Bosco, con la asistencia de 25 delegados de 8 cooperativas, desde ese momento el movimiento cooperativo dominicano se expandió por todo el país. Ese proceso de crecimiento fue interrumpido por la Tiranía Trujillista, que en su última década produjo un forzado receso de la actividad cooperativista, por el notable crecimiento económico y social del sector a nivel nacional.

Con la desaparición de la Tiranía Trujillista en 1961, se inicia el período fértil o de auge del cooperativismo dominicano con el reagrupamiento del nivel primario y Rehabilitación de la Federación Dominicana de Cooperativas de Ahorro y Crédito (FEDOCOOP), que se había constituido en 1949.

Dentro del contexto de las nuevas condiciones se obtiene un creciente desarrollo del movimiento y en pocos años el sector cooperativo cuenta con la legislación que crea el Instituto de Desarrollo y Crédito Cooperativo (IDECOOP), el 25 de octubre del 1963, mediante la Ley 31, y también la Ley 127 de enero de 1964, que regula las actividades de las cooperativas.

En los últimos 20 años el sector cooperativo ha tenido un comportamiento de crecimiento diferente a la década de los 80 y 90 donde el cooperativismo como economía asociativa no tenía una incidencia en las políticas públicas. Podemos observar en los datos siguientes como fue el comportamiento del sector:

3.3.1.- Crecimiento anual Cooperativo por tipología en República Dominicana 2005-2016

Tipos De Cooperativas	Total	
	Cantidad	Porcentaje
Ahorros Y Creditos	130	15%
Servicios Múltiples	177	20%
Ahorros, Creditos Y Servicios Múltiples	300	35%
Otras (Consumo, Agropecuaria, Etc.)	260	30%
TOTAL	867	100%

Fuente: Informe estadístico 2016 del IDECOOP

3.3.2.- Relación de cooperativas para el año 2016



3.3.3.- Desarrollo Histórico de las cooperativas en la República Dominicana

3.3.3.1. Crecimiento Anual de Cooperativas

Periodo 2005-2016

Años	Cantidad de cooperativas	Socios
2005	367	515,637
2006	419	680,576
2007	429	692,887
2008	485	897,688
2009	501	916,889
2010	542	921,564
2011	622	1,125,230
2012	677	1,613,083
2013	708	1,743,233
2014	748	1,836,133
2015	816	1,865,511
2016	867	1,995,359

Fuente: Informe estadístico 2016 del IDECOOP

3.3.4.- Crecimiento Económico Anual del Sector Cooperativo en la República Dominicana

Centros	Activos
Centro Regional Central (Santo Domingo)	49,041,338,273.00
Centro Regional Cibao Central (Santiago de los Caballeros)	27,103,852,501.00
Centro Regional Suroeste (Azua)	543,163,375.00
Centro Regional Cibao Occidental (Dajabon)	11,728,612,495.00
Centro Regional Enriquillo (Barahona)	557,907,336.00
Centro Regional El Valle (San Juan de La Maguana)	3,165,061,852.00
Centro Regional Bahoruco (Neyba)	862,174,970.00
Centro Regional Yuma (San Pedro De Macoris)	1,848,160,529.00
Centro Regional Oriental (Cotui)	421,106,564.00
Centro Regional Nordeste	1,434,753,359.00

Fuente: Informe estadístico 2016 del IDECOOP

Consolidado de activos de las cooperativas por centros regionales, que son los aportes que generan las actividades de los socios de las cooperativas a través de su actividad económica que realiza cada una de ellas.

3.3.5.- Crecimiento económico anual del sector cooperativo en la r.D.

Año	Cant. Cooperativas	Capital
1947-1980	376	16,486,661
1981-2000	328	2,106,098,460
2001-2010	567	35,909,631,864
2011-2014	816	43,687,685,595
2015-2016	867	44,474,063,936

Fuente: Informe estadístico 2016 del IDECOOP

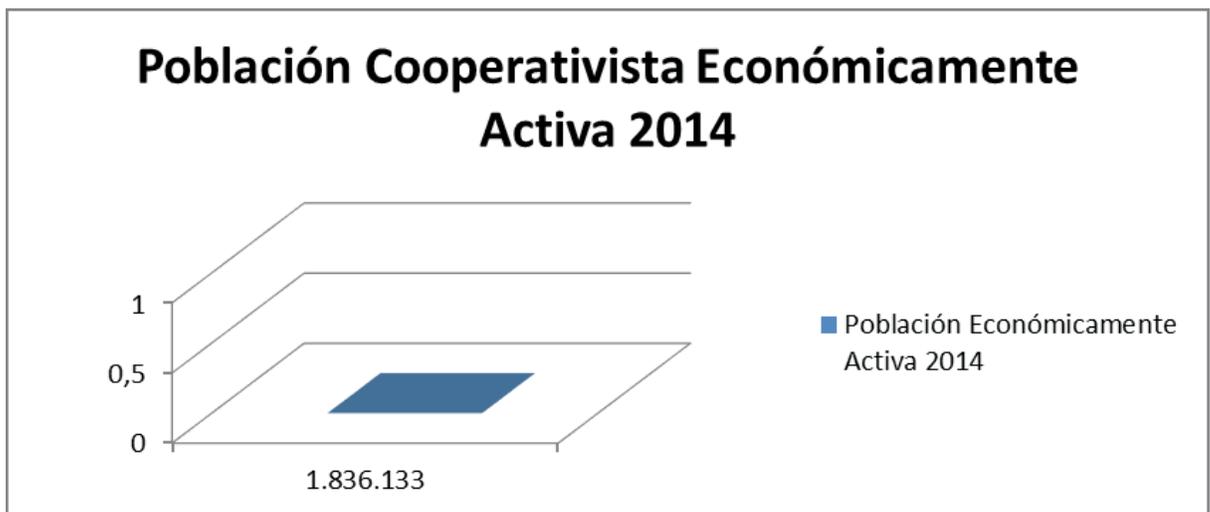
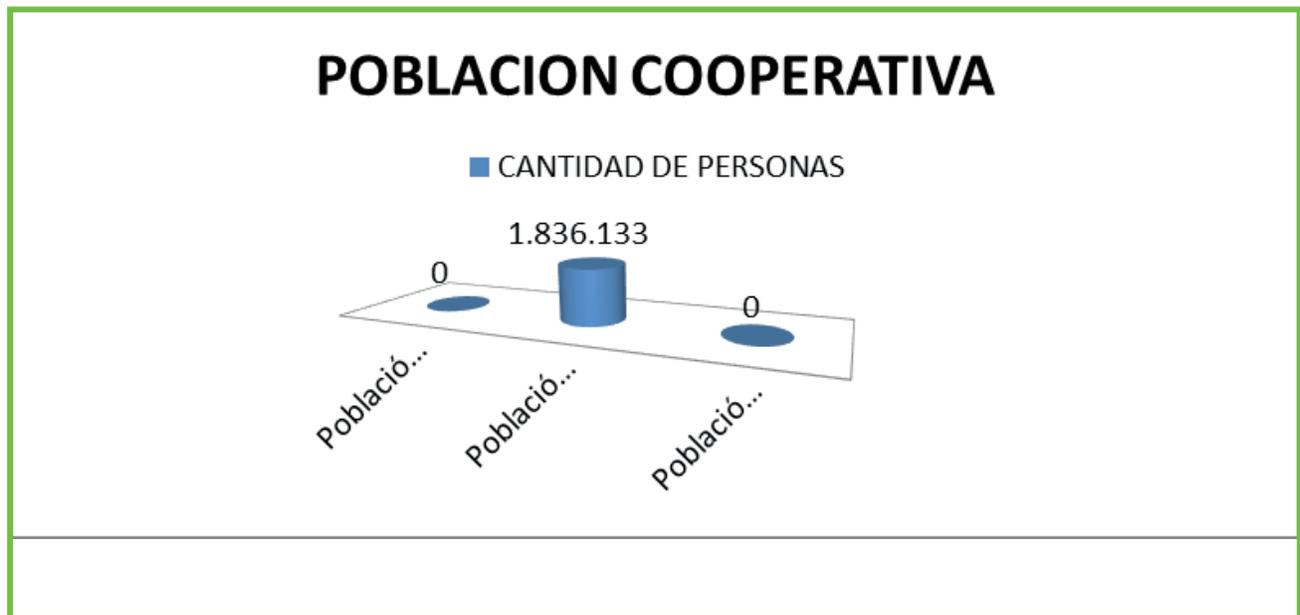


3.3.6.-

3.3.7.- **Datos de la poblacionnacional, poblacion cooperativa y poblacion economicamente activa.**

Poblacion 2014	Cifras
Población Nacional 2014	9,883,486
Población Cooperativa 2014	1,836,133
Población Económicamente Activa 2014	4,913,588

Fuente: Datos extraídos del Censo Nacional de Población y Vivienda 2014 de la Oficina Nacional de



Estadística (ONE).

3.3.8.- Importancia del sector para el desarrollo de las cooperativas

1. Somos miembros de la Cooperativa Nacional de Seguros (COOPSEGUROS) que respalda nuestra cartera de préstamos.

2. Nuestras actividades están orientadas y supervisadas desde el inicio por el IDECOOP que es el órgano del Estado dominicano que fomenta, apoya y regula las entidades cooperativas.

3. Podemos participar con nuestros propios recursos en la economía nacional.

4. La legislación del sector cooperativo promueve el bienestar y desarrollo de los ciudadanos más vulnerables de la sociedad que son nuestros socios.

5. Esta legislación Cooperativa (Ley 127-64, Ley 31-63, el Reglamento 623-86 de la Ley 127-64, Decreto 1498 del 1971) contribuye al desarrollo de la cooperativa como institución.

3.4.- Incidencia de los indicadores macroeconómicos en el sector cooperativo

1. La mayor debilidad que el sector tiene es la falta de un sistema de información técnica unificada que brinde informes actualizado para tener certeza sobre el crecimiento económico de las cooperativas y aporte a la economía dominicana en la podemos mencionar:

2. Falta de información sobre las oportunidades económicas, sociales y políticas que tiene el sector cooperativo.

3. Informes trimestrales sobre el crecimiento económico de las cooperativas.

4. Insuficiencia de informaciones estadísticas que le permita a la cooperativa desarrollar proyectos y tomar decisiones pertinentes.

5. Debilidad del organismo regulador para la protección de las cooperativas

2da. PARTE

3.- Marco Legal Reseña Histórica de la Cooperativa Valores y Principios cooperativos



1.- Marco Legal Cooperativo.

3.1.1.- Ley 127-64.

Esta Ley creada en el año 1964 sobre asociaciones cooperativas y el Reglamento 623-86 de 1986 para la Ley 127-64, que establecen la forma en que las Cooperativas pueden desarrollar sus actividades económicas y sociales en la economía dominicana y las comunidades donde tienen impacto.

El IDECOOP en el ejercicio de sus funciones de supervisor y fiscalizador del Cooperativismo Nacional, hace que se cumplan las Leyes y Reglamentos de la Ley especial sobre Cooperativismo. (Ley 127-64 y su Reglamento 623-86, Ley 31-63, Ley 28-63, Decreto No.1498 y Ley 4227-55).

3.1.2.- Reseña Histórica de la Cooperativa.

3.3.1.- Historia de la Cooperativa Generatio Nova

La Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicios Múltiples “Generatio Nova” COOPGENERATIO, es una empresa de carácter solidario con “sentido humano... y propósito social”, que surge por la afortunada casualidad de que uno de nuestros principales gestores realizara su trabajo de tesis doctoral sobre la “Situación de los valores morales en la pobreza extrema”: un estudio de caso en el Vertedero de Rafey, Santiago, RD.

Nuestras primeras experiencias con el cooperativismo las vivimos las comunidades rurales de donde proceden la gran mayoría de nuestros dirigentes con las famosas Juntas que realizaban nuestros padres y abuelos en las ocasiones en que un miembro de la comunidad necesitaba emplear gran cantidad de manos de obra para sembrar o recoger una cosecha, hacer su casa, preparar un terreno o cualquier otra actividad similar que demandase grandes cantidades personal. Otra forma de cooperativa que conocíamos era “La Sociedad” o sociedad de ayuda mutua, donde nuestros campesinos prevenidos sobre la constancia de la muerte de los grandes gastos en que se debe incurrir para hacerle frente a los rituales funerarios y la forma imprevista en que esta suele presentarse, cotizaban inicialmente en la Junta, hasta acumular un capital que les permitiera hacer frente a un gran número de casos de fallecimiento.

Acumulado este fondo inicial, cada vez que fallecía un asociado o dependiente de este. La Junta cubría los gastos y posteriormente informaba a los socios y socias que cada uno debía pagar 20, 25 o 50 pesos para reponer los fondos. En los casos cuando moría una persona de la comunidad que carecía de familia, la Junta cubría igualmente estos costos. Pero en la mayoría de los casos, lo que ocurría era que un miembro de la comunidad con sensibilidad social, previendo la situación cotizaba por esta persona como si fuera un miembro de su familia.

La segunda experiencia provenía de la profesora Anastacia Trinidad, la Tiana, quien por décadas desarrolló varios tipos de San, entre sus hermanos, cuñados, primos y amigos más cercanos, quienes planificaban la mejora que deseaban hacerle a la casa, la cosecha que deseaban plantar, el vehículo que deseaban comprar.

Tomando como modelos esas inquietudes humanas y sociales, más el profundo conocimiento que obtenido con el estudio de la pobreza extrema y de los planes de desarrollo llevado a cabo por diferentes gobiernos y entidades para combatir la pobreza decidimos darle forma a estas ideas en torno a un proyecto cooperativo abierto que diera respuestas a las necesidades financieras y de educación tiene nuestra gente.

En enero del 2011 formamos un Comité Gestor del proyecto, que en principio pensamos llamar “Dos pesos de agua”, en honor a aquel cuento del Prof. Juan Bosch, que narra la valentía de Doña Remigia, mujer negada a abandonar sus tierras, para irse de arrimada a la casa de un amigo. Ella fue una fuente de inspiración para nosotros por ese afán de tener lo suyo para evitar ver a su nieto de siete años morir malogrado igual que su padre trabajando en una finca ajena.

Pero al cabo del tiempo, nos dimos cuenta que el proyecto buscaba trazar la Filosofía de Generatio Nova, Grupo Académico-Político que tiene como misión principal rescatar los principios y valores que nos legaron los Padres fundadores de la nación dominicana.



Para materializar nuestro proyecto teníamos que vencer los obstáculos de pagar un local, servicios de teléfono, electricidad, Internet, una secretaria, un contador y una seria de gastos fijos imposibles de cubrir para una cooperativa abierta que comienza desde cero.

La fórmula que utilizamos para eliminar estas dificultades fue solicitarle doscientos mil pesos (200,000) a este grupo de socios fundadores:

M.A Eulogio Silverio,
Prof. Anastacia Trinidad T
PhD, Dustin Muñoz,
M.A José Flete Morillo,
M.A Noel De La Rosa,

**PhD Dionis Rufino,
M.A Julissa Rivera,
M.A Marcos Antonio Rodríguez,
M.A Antonio Rodríguez Pilier,
M.A Manuel Herasme,
Ing. Roque Bretón,
Ing. Glenis Holguín,**

con un año de antelación. Dinero que sería recibidos en calidad de Certificado a Plazo fijo, capitalizable y puesto a trabajar inmediatamente, liberando a muchos socios de las deudas de tarjetas de crédito, usureros del mercado financiero informal y con los resultados de estas operaciones pagamos sin dificultad los gastos de oficina.

Nuestros primeros socios y socias



La profe Anastacia Trinidad, como mencionamos anteriormente, había desarrollado la modalidad cooperativa llamada San y fueron precisamente sus hermanos, hermanas, cuñados, primos, amigos y profesores amigos de la Escuela Padre Fantino, en Constanza quienes comenzaron a realizar los

primeros aportes en calidad de ahorros desde enero del 2011. Para el momento de nuestra Asamblea Constituyente, el 15 de enero de 2012, los socios y socias de Constanza, que hoy suman más de mil, habían aportado 800 mil pesos. Mientras que los socios y socias del Centro Educativo Hnas. Mirabal, por parte de Manuel Herasme, el Colegio Quisqueya, en Santiago, por parte de Luis Cabrera Lendof y 20 profesores pertenecientes al grupo universitario Generatio Nova Universitas, Dirección General de Bellas Artes, Iglesia El Shaddai, por parte de José Flete, Ciudad Satélite, los familiares de Dustin Muñoz, en Loma de Cabrera, los de Pilier, en Higüey, los familiares y amigos de Noel De La Rosa y los familiares y amigo de Eulogio Silverio, en Puerto Plata, entre otros socios independientes, reunimos 199 mil pesos.

Comenzamos los servicios en febrero del 2012, lo que fue posible porque los miembros del Comité Gestor aportamos los doscientos mil pesos acordados y nos comprometimos a pagar durante un año los gastos de local y el personal administrativo si la estrategia diseñada no daba los frutos esperados.



Los primeros préstamos que aprobamos fueron para liberar a los socios y socias que tenían deudas vencidas con tarjetas de créditos y usureros del mercado financiero informal. Gente a punto de perder sus casas, vehículos, negocios. Podríamos contar decenas de casos de personas que gracias a nuestra iniciativa hoy gozan una economía saneada.

Socios empleados de la UASD

En principio, no teníamos socios ni socias que fueran empleados de la UASD. En primer lugar, porque no estábamos vinculados a ese importante sector de la sociedad dominicana, en segundo lugar, porque ellos no nos conocían y no tenían razones para confiar en las cabezas de un proyecto

independiente, sobre todo, cuando ellos tienen su propia cooperativa. Hecho significativo para nosotros, porque por principios, no hacemos propaganda o promoción de nuestro proyecto en las instituciones que tienen su cooperativa. Pero pasado el tiempo, a finales del 2012, uno de nuestros dirigentes fue abordado de manera personal por un empleado de seguridad de la UASD, que necesitaba le prestara 5 mil pesos para una emergencia de salud de uno de sus hijos.

El profesor no pudo resolverle esta necesidad al empleado, pero le dijo que gestionaría con el Consejo de Administración de Coopgeneratio para que atendiera esta emergencia de salud de manera especial. Ese fue nuestro primer socio empleado de la UASD y semanas después, sin que nosotros realizáramos ninguna gestión para ello, fuimos sorprendidos con una frecuente y sistemática asistencia de empleados de Seguridad de la UASD solicitando su inscripción en nuestra Cooperativa.

Nuestra Reacción.

Al notar este fenómeno extraño reunimos el Consejo de Administración, de Vigilancia y Comité de Crédito y llegamos a pensar en un primer momento que podría tratarse de la estrategia de sectores interesados en dañar nuestro noble y nobel proyecto, se planteó la idea de prohibir la entrada de nuevos socios provenientes de los empleados de esta institución. Consultamos al **Técnico de IDECOOP** y nos **informó que la Ley 127 sobre Asociaciones Cooperativas prohíbe todo tipo de discriminación y establece como un derecho de las personas pertenecer a todas las cooperativas que deseen**. Es en ese sentido y con esa orientación que hemos asumido el honesto e institucional reto que significa darles servicios a un sector de la sociedad dominicana tan importante.

3.3.- Principios y Valores cooperativos.

Principios	Concepto
Honestidad	La honestidad es un valor social y humano. Una persona honesta es capaz de auto-comprenderse a sí mismo y comprender a los demás. Trata a los demás como le gustaría ser tratad, sólo asume los compromisos que tiene la intención, la voluntad y las condiciones para cumplir.
Integridad	Integridad se refiere a la calidad de íntegro. La integridad es el estado de lo que está completo o tiene todas sus partes, es la totalidad, la plenitud. Referido al sujeto habla del nivel de compromiso y correspondencia que éste posee con los valores que predica en el plano público y sus acciones en el plano privado.
Lealtad	Es la templanza para mantener el compromiso asumido con una organización, persona o conjunto de ideas cuando las circunstancias resultan adversas.
Solidaridad	Fuerza moral y financiera que garantizamos como institución asociativa.
Transparencia	Capacidad de información sobre el manejo de la información

Valores	Concepto
Respeto	El respeto es un valor basado en la ética y la moral de una persona cuando es respetuosa y acepta y comprende la manera de actuar y pensar distinta a la de ella. Trata con cuidado aquello que lo rodea.
Compromiso	Es la capacidad que tiene una persona para tomar conciencia de la importancia de cumplir con algo acordado por un equipo que integra y/o una organización.
Disciplina	En la forma ordenada y con perseverancia para conseguir los objetivos, exige orden, lineamiento, paciencia, autoexigencia y trabajo.
Vocación de servicio	Es adoptar una actitud permanente de colaboración hacia los demás. Una persona servicial supone que traslada esta actitud a todos los ámbitos de su vida.
Trabajo en equipo	Es el cumplimiento de los objetivos de Cooperativa Generatio Nova Inc.; contando con la participación de todos los recursos humanos y ayuda mutua, no siendo competitivos entre sí, sino buscando la mejor forma para alcanzar las metas trazadas por los órganos de Dirección y Control.
Eficiencia	Podemos definirla como la relación entre los recursos utilizados en un proyecto y los resultados obtenidos; como el nivel de consecución de metas y objetivos por la capacidad del equipo. Que lo realiza.

3ra. PARTE

4.- Marco Estratégico Institucional de la Cooperativa.



4.- Marco Estratégico Institucional de la cooperativa.

4.1.- Marco Institucional

VISIÓN

Ser una empresa líder en el ámbito cooperativo buscando satisfacer al socio, a través de la prestación de servicios financieros de calidad.

MISIÓN

Brindar oportunidades de desarrollo, para satisfacer necesidades de nuestros socios, a través de la prestación de servicios financieros de calidad, con honestidad, transparencia y sentido humano.

EJES ESTRATÉGICOS

- 1- Desarrollo Institucional y Social.
- 2- Incremento y diversificación de los productos y servicios.
- 3- Gestión administrativa.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- 1 Implementar planes de desarrollo organizacional, con impacto en las comunidades de incidencia de la cooperativa.
- 2- Desarrollo de la educación cooperativa a nuestros socios y socias.
- 3- Fortalecimiento de la Imagen Corporativa.
- 4- Acondicionamiento y adquisición de infraestructura física.
- 5- Implementar una plataforma que le permita tener todas las informaciones en línea y que los socios puedan acensar a ellas en tiempo real.

VALORES

Respeto
Disciplina
Trabajo en equipo

Compromiso
Vocación de servicios
Eficiencia

VISIÓN

Ser una empresa líder en el ámbito cooperativo buscando satisfacer al socio, a través de la prestación de servicios financieros de calidad.

MISIÓN

Brindar oportunidades de desarrollo, para satisfacer necesidades de nuestros socios, a través de la prestación de servicios financieros de calidad, con honestidad, transparencia y sentido humano



4.2.- Análisis externo y interno de la Cooperativa

4.2.1.- Presentación y Análisis de las fuerzas impulsoras y restrictivas.

Las fuerzas impulsoras y restrictivas externas suponen el conjunto de factores políticos, sociales, económicos, culturales y ecológicos que se producen en el medio ambiente de una institución, los cuales representan riesgos y oportunidades que le demandan esfuerzos de adaptación a las nuevas circunstancias.

Las fuerzas impulsoras y restrictivas internas, buscan la identificación de la capacidad de respuestas de la organización, a partir de las percepciones de los actuales líderes.

Las fuerzas impulsoras internas son activos de la organización que se destacan favorablemente. Es necesario realizar un inventario de tales activos como nivel de desarrollo tecnológico, desarrollo de los recursos humanos, habilidades, posición e imagen institucional, calidad de los servicios, historial de éxitos, recursos, posición financiera, ambiente de trabajo positivo, etc.

Estos activos son fuerzas impulsoras existentes para el logro de la misión, visión.

Las restrictivas internas son condiciones internas que actúan como débitos y afectan el desempeño de la organización.

4.2.2.- Análisis Externo (Amenazas y Oportunidades)

Amenazas	Oportunidades
<ol style="list-style-type: none"> 1. Posible cambio del marco legal del sector cooperativo, para que se regulen las cooperativas de ahorros y créditos por el código monetario y financiero, eliminando el régimen especial de las cooperativas. 2. La legislación cooperativa afecta el derecho constitucional de la libertad de asociación de los ciudadanos, especialmente en el caso de las cooperativas cerradas con respeto a otras cooperativas. 3. Pérdida de beneficios económicos por el nuevo marco legal. 4. Falta de políticas públicas. 5. Inestabilidad laboral de la población objetivo. 6. Educación y disciplina financiera del país. 7. Endeudamiento excesivo externo de socios. 8. Conocimiento en los cambios administrativos y financiero de la cooperativa. 9. Plataforma administrativa que responda a los cambios generados por la ley en el sector cooperativo. 10. Retiro de socios por falta de información. 11. Contrato de Confidencialidad de los empleados. 12. Adecuada calificación en la captación de recursos provenientes de actividades ilícitas. 13. Mala colocación en la cartera de préstamos. 14. Falta de una de cada Gestión de cobro. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. La posibilidad de pertenecer a los organismos de integraciones existentes en el país e internacionales. 2. La existencia de recursos económicos en el sector cooperativo disponible, que puedan ser utilizados en proyectos en beneficios de la cooperativa. 3. Aprovechar las capacidades, conocimientos y experiencias de otras instituciones Cooperativas en términos de trasferencia de conocimientos. 4. La posibilidad de hacer alianzas estratégicas para desarrollar proyectos conjuntos y adquirir bienes y servicios que beneficien a la cooperativa. 5. Facilidad impositiva que otorga el marco legal para operar. 6. Facilidad de expansión en la geografía nacional 7. Captar socios de empresas de baja rotación del personal. 8. Personas afectadas por préstamos usureros. 9. Incremento de cartera por afiliación de empresas y sus empleados. 10. Ampliar la cartera por financiamiento de servicios profesionales independientes. 11. Nuevas fuentes de financiamiento del mercado formal. 12. Transformación de cooperativa simple para ser por distritos. 13. Rediseño de la estructura para la creación de distritos. 14. Crear un sistema de servicio de información al socio. 15. Crear una plataforma de consulta para los socios. 16. Ubicación del personal según su competencia. 17. Implementar servicio de órdenes de compra. 18. Implementar el servicio de suplir gas para el hogar. 19. Accesar a financiamientos en el sector financiero. 20. Captación de recursos blandos de organismos nacionales e internacionales. 21. Insuficiente oferta de servicios.

4.2.3.- Análisis Interno (Fortalezas y Debilidades)

Fortalezas	Debilidades
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ingresos fijos y estabilidad laboral. 2. Un alto porcentaje de los socios tiene un elevado nivel de formación académico. 3. Participación de los excedentes entre todos los socios. 4. Alto porcentaje en el retorno de los préstamos. 5. Bajo índice de morosidad. 6. Bajo nivel de riesgo por las políticas establecidas en los préstamos y en los controles internos. 7. Confiabilidad institucional. 8. Cuentan con recursos de depósitos a plazos. 9. Gestión de captación de recursos frescos. 10. Cuenta con siete oficinas de servicios en diferentes regiones del país. 11. Integración de los Órganos de Administración y Control en la toma de decisiones. 12. Personal calificado. 13. Eficiencia en el servicio. 14. Tenemos objetivos comunes en la cooperativa. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecer la identidad en el sector cooperativo 2. Políticas de Servicios en proceso de elaborar. 3. Información escrita sobre los servicios que ofrecen. 4. Establecida la clasificación de los recursos de los socios en ahorros y aportaciones. 5. Desconocimiento de los estatutos. 6. Creación de distrito de distritos. 7. Tenemos muchos socios dispersos 8. Los estatutos son de cooperativas simples y poco dominio del socios. 9. Concluir los manuales y perfiles de puestos, así como, los manuales de políticas y procedimientos. 10. Recursos limitados para implementar la plataforma administrativa requerida. 11. inadecuada estructura en el espacio físico. 12. Establecimiento de programas de información para el socios. 13. Ausencia de asambleas informativas. 14. Ausencia de departamento de recursos humanos 15. Gestión insuficiente para captar certificados financieros. 16. Falta de un encargado de negocios.

4.3.- Definición de Ejes y Objetivos Estratégicos.

4.3.1.- Ejes estratégicos:

4.3.1.1.- Desarrollo Institucional y Social.

Tiene por objetivo crear estructuras adecuadas con un proceso evolutivo de desempeño económico y social, que define y limita el accionar de conjunto individuos organizados y por ende reduzca la incertidumbre mediante la regulación, métodos y políticas aplicadas. Será un proceso dinámico y cíclico por medio de las personas, su potencial, conciencia y responsabilidad en los procesos de implementación.

4.3.2.2.- Incremento y diversificación de los productos y servicios.

Es una estrategia que persigue aumentos en los servicios, el patrimonio, aportaciones, inversión, la cartera de ahorro, el incremento de presencia en las comunidades de impacto, agregar nuevos servicios a los existente y Eficientizar los procesos en la cooperativa.

4.3.3.3.- Gestión Administrativa.

Este eje estratégico persigue eficientizar los recursos económicos, humanos y tecnológicos de la cooperativa en la consecución del logro de los objetivos planteados. La Administración Estratégica es un sistema preciso en el cual la organización moderna, el desarrollo vertiginoso de la tecnología, nos obliga a aumentar la eficiencia y la eficacia de nuestra organización.

4.4.- Objetivos Estratégicos:

1. Implementar planes de desarrollo organizacional, con impacto en las comunidades de incidencia de la cooperativa.
2. Desarrollo de la educación cooperativa a nuestros socios y socias.
3. Fortalecimiento de la Imagen Corporativa.
4. Acondicionamiento y adquisición de infraestructura física.
5. Implementar una plataforma que le permita tener todas las informaciones en línea y que los socios puedan acceder a ellas en tiempo real.



5.- Matriz de Ejes y Objetivos Estratégicos



5.- Matriz de Ejes y Objetivos Estratégicos

Ejes y Objetivos Estratégicos			
Visión al 2021	Ejes estratégicos	Objetivos estratégicos	Estrategias derivadas
Ser una empresa líder en el ámbito cooperativo, buscando satisfacer las necesidades de los socios y socias, a través de la prestación de servicios financieros de calidad, con sentido humano y compromiso social	Desarrollo Institucional y Social.	Implementar planes de desarrollo organizacional, con impacto en las comunidades de incidencia de la cooperativa.	Crear una estructura adecuada para el buen funcionamiento de la empresa cooperativa, manteniendo la presencia en las actividades de la comunidad
			Mejorar los controles internos e incluir otros que surjan en el medio cooperativo y financiero.
			Crear y desarrollar los departamentos correspondientes a cada area.
			Implementar proyecto de desarrollo de la pequeña y mediana empresa, en comunidades de impacto de la cooperativa
		Ofrecer educación cooperativa a nuestros socios y socias.	Establecer programas de formación cooperativa a los socios
			Establecer Perfil del dirigente
			Imprentar estrategia de integración de nuevos socios para su formación
			Desarrollar programas de formación del dirigente en cooperativismo y administración
			Implementar programas especiales en finanza y organización
		Fortalecer la Imagen Corporativa.	Analizar y estudiar la imagen corporativa actual para implementar los cambios necesarios
		Acondicionar la infraestructura física existente y adquirir las que sean necesarias	Remozar las oficinas de servicios existentes
			Adquisición de un local propio
			Adecuación en la distribución de los espacios físicos en los locales actuales
		Implementar una plataforma que le permita tener todas las informaciones en línea y que los socios puedan acceder a ellas en tiempo real	Plataforma tecnológica adecuada a sus servicios

Visión al 2021	Ejes estratégicos	Objetivos estratégicos	Estrategias derivadas
			Campaña de socialización sobre la plataforma para el conocimiento de los socios
←	Incremento y diversificación de los productos y servicios.	Fortalecer los servicios actuales y crear nuevos productos y servicios	Mejorar los servicios actuales de la cooperativa
			Realizar un estudio técnico sobre las necesidades de nuevos productos y servicios que ofrecerá la cooperativa.
	Gestión administrativa	Implementar políticas administrativas que permitan el desarrollo de la empresa cooperativa	Diseñar y aplicar los manuales de descripción de puestos,
			Manuales de de políticas de servicios
			Establecimiento de nuevas estructuras.
			Manuales de procedimientos
			Implementación de políticas de desarrollo de los recursos Humanos de la cooperativa

Matriz de Resultados



Eje y Objetivos Estratégicos I

Eje estratégico	Objetivos estratégicos	Estrategias derivadas	Resultados esperados
1.- Desarrollo institucional y Social	1.1 -Implementar planes de desarrollo organizacional, con impacto en las comunidades de incidencia de la cooperativa	1.1.1.-- Crear una estructura adecuada para el buen funcionamiento de la empresa cooperativa, manteniendo la presencia en las actividades de la comunidad.	1.1.1.1.- Programas de interrelación plena con directivos, socios y empleados de la cooperativa, implementado.
			1.1.1.2.- Trabajo con altos niveles de organización, coherencia y eficiente, implantada.
			1.1.1.3- Encuentros con socios y dirigentes de la cooperativa, realizado.
			1.1.1.4.-Distritos cooperativo creados y funcionando.
			1.1.1.5.-Modificación de estatuto realizada y aprobada.
			1.1.1.6.-Departamentos creados y desarrollados
			1.1.7- Aumentada la Cartera de Préstamos de la cooperativa..
		1.1.2 Mejorar los controles internos e incluir otros que surjan en el medio cooperativo y financiero.	1.1.2.1 Controles internos mejorado y afianzado en la estructura de la cooperativa.
			1.1.2.2 Implementado nuevos controles internos
			1.1.2.3 Efectividad en el manejo de los departamentos y los recursos humanos
			1.1.2.4 Unidad de auditoría interna, en funcionamiento.
			1.1.2.5 Mitología que identifique con facilidad los errores, en ejecución
		1.1.3 -Crear y desarrollar los departamentos correspondientes a cada área.	1.1.3.1-Unidad de RRHH
			1.1.3.2 -Departamento Legal
			1.1.3.3 -Unidad de auditoría interna
			1.1.3.4 -Funciones segregadas
			1.1.3.5 -Departamento de Operaciones
			1.1.3.6 -Unidad de cumplimiento
		1.1.4-Implementar proyectos de desarrollo de la pequeña y mediana empresa, en comunidades de impacto de la cooperativa.	1.1.4.1-Financiamiento de pequeñas unidades de producción, en ejecución.
			1.1.4.2-Proyecto de para obtener recursos para financiación de empresas o unidades de producción, en ejecución.

Eje estratégico	Objetivos estratégicos	Estrategias derivadas	Resultados esperados
			1.1.4.3-Proyecto que apoya el desarrollo de las comunidades de impacto, en ejecución.
	1.2- Desarrollo de la educación cooperativa a nuestros socios y socias.	1.2.1- Implementar estrategia de integración de nuevos socios para su formación	1.2.1.1-Programa de promoción para la captación de nuevos socios, establecido. 1.2.1.2.-Políticas de captación, establecidas y funcionando.
		1.2.2.-Implantación de un programa de capacitación de socios y dirigentes	1.2.2.1.- Socios y socias formadas en la cooperativa. 1.2.2.2.- Elaborar el perfil del dirigente y puesto en ejecución.
		1.2.3.-Implementar programas especiales en finanzas y organización.	1.2.3.1.- Dirigente formado en cooperativismo y administración
			1.2.3.2.- Formado en el área de finanzas personales
			1.2.3.3.- Formado en el área de finanzas de grupos de eficiencia Colectiva
		1.3 - Fortalecimiento de la Imagen Corporativa.	1.3.1- Estudiar la imagen corporativa actual para implementar los cambios necesarios.
	1.4 Acondicionamiento y adquisición de infraestructura física	1.4.1.-Remozar las oficinas de servicios existentes.	1.4.1.1.- Oficinas existentes Remozadas, en funcionamiento.
		1.4.2.- Adquisición de un local propio	1.4.2.1.-Compra de Local
		1.4.3- Adecuación en la distribución de los espacios físicos en los locales actuales.	1.4.3.1.- Diseño de la nueva oficinas y creación, en funcionamiento.
	1.5 -Implementar una plataforma que le permita tener todas las informaciones en línea y que los socios puedan consultar a ellas en tiempo real	1.5.1- Plataforma tecnológica adecuada a sus servicios	1.5.2.1.- Manejo de la plataforma por departamentos y control en el uso efectivo de la misma, Ejecutando los programas.
		1.5.2-Campaña de socialización sobre la plataforma para el conocimiento de los socios	1.5.2.2- Plataforma en ejecución, programas de consulta efectividad de los socios.
			1.5.2.3- Entrenamiento permanente de los socios, para el uso de la tecnología, en ejecución.

Eje y Objetivos Estratégicos II

Ejes Estratégicos	Objetivos Estratégicos	Estrategias Derivadas	Resultados Esperados
1. Incremento y diversificación de los productos y servicio	2.1.- Fortalecer los servicios actuales y crear nuevos productos y servicio	2.2.1.1.- Realizar un estudio para determinar la situación actual de la cooperativa con relación a los bienes y servicios de consumo y determinación de las necesidades de los nuevos que ofrecerá.	2.2.1.1.1.- Muestreo de la población, realizado.
			2.2.1.1.2.- Encuesta aplicada
			2.2.1.1.3.- Entrevista realizada.
			2.2.1.1.4.- Nuevos bienes y servicios requeridos por los socios y socias.
			2.2.1.1.5.- Documentos revisados y aprobado.
		2.2.1.2.- Mejorar los servicios actuales de la cooperativa.	2.2.1.2.1.- Socios satisfechos con los servicios y productos.
			2.2.1.2.2.-Estructura organizacional de la cooperativa revisada adecuada al crecimiento actual y aprobada.
			2.2.1.2.3.- Estructura física mejorada..
			2.2.1.2.4.- Incrementado el equipamiento del Mercatus Generatio Nova.
			2.2.1.2.5.- Servicios que ofrece la cooperativa, mejorado.
			2.2.1.2.6.- Plan de implementación de los nuevos bienes y servicios que ofrecerá la cooperativa. Aprobado y en ejecución.

Eje y Objetivos Estratégicos III

Ejes Estratégicos	Objetivos Estratégicos	Estrategias Derivadas	Resultados Esperados
3.- Gestión administrativa	3.1.- Implementar políticas administrativas que permitan el desarrollo de la empresa cooperativa.	3.1.1.-Establecer Manuales y Políticas 3.1.2.-Establecimiento de nuevas estructuras.	3.1.1.1.-Diseñar y aplicar los manuales de descripción de puestos, en ejecución
			3.1.1.2.-Elaborado y en aplicación el Manual de de políticas de servicios
			3.1.1.3.-Elaborado y en aplicación el Manuales de procedimientos
		3.1.2.-Establecimiento de nuevas estructuras.	3.1.2.1.-Revisada la estructura vigente , puesta en ejecución
			3.1.2.2.-Organigrama nuevo en ejecución
			3.1.2.3.-Aprobada y puesta en ejecución
	3.1.3.-Implementación de políticas de desarrollo de los recursos Humanos de la cooperativa	3.1.2.4.-Revisada, aprobada y en ejecución la estructura Organizacional	
		3.1.3.-Reglamento de Personal en ejecución	
		3.1.3.-Reclutamiento del personal	
		3.1.3.-Evaluación y compensación	
		3.1.3.-Capacitación y Formación del personal	
			3.1.3.- Políticas Salarial



4.1.- Matriz de desarrollo del Plan Estratégico

EJE I: Desarrollo Institucional y Social:



Tiene por objetivo crear estructuras adecuadas, con un proceso evolutivo de desempeño económico y social, que define y limita el accionar de conjunto a individuos organizados y por ende reduzca la incertidumbre mediante la regulación, métodos y políticas aplicadas. Será un proceso dinámico y cíclico por medio de las personas, su potencial, conciencia y responsabilidad en los procesos de implementación.

Eje Estratégico 1 : Desarrollo Institucional y Social

Objetivo Estratégico 1.1: Implementar planes de desarrollo organizacional, con impacto en las comunidades de incidencia de la cooperativa.

Estrategia Derivada: 1.1.1.- Crear una estructura adecuada para el buen funcionamiento de la empresa cooperativa, manteniendo la presencia en las actividades de la comunidad.

Resultados Esperados	Indicador	Meta al 2021	Medios de Verificación	Responsable e Involucrados						Requerimientos Financieros y no Financieros
					2017	2018	2019	2020	2021	
1.1.1.1.- Programas de interrelación plena con directivos, socios y empleados de la cooperativa, implementada.	Proyectos de financiamiento en ejecución	75%	Proyectos, informes, lista de socios beneficiados	El Consejo de Administración, Vigilancia, la Gerencia General y los Gerentes de Oficinas.	10%	35%	45%	55%	75%	Humanos y financieros.
1.1.1.2. Trabajo con altos niveles de organización, coherencia y eficiente, implantada.	Procedimientos establecidos y funcionando	100%	Informe de eficiencia y satisfacción del socio	La Gerencia General y los Gerentes de Oficinas y Colaboradores	15%	35%	50%	75%	100%	Humanos y financieros.
	Equipos de trabajos funcionando	100%	Informe de eficiencia y satisfacción del socio	La Gerencia General y los Gerentes de Oficina y Colaboradores	15%	35%	50%	75%	100%	Humanos y financieros.



Resultados Esperados	Indicador	Meta al 2021	Medios de Verificación	Responsable e Involucrados						Requerimientos Financieros y no Financieros
					2017	2018	2019	2020	2021	
1.1.1.3- Encuentros con socios y dirigentes de la cooperativa, realizada.	Agenda de información	100%	Lista de participantes de socios y dirigentes con su agenda	El Consejo de Administración y Comisión de Educación y Gerentes	15%	40%	60%	80%	100%	Humanos y financieros.
	Convocatoria a los encuentros programados	100%	Lista de participantes de socios y dirigentes	El Consejo de Administración y Comisión de Educación y Gerentes	15%	40%	60%	80%	100%	Humanos y financieros.
1.1.1.4.-Distritos cooperativo creados y funcionando.	Cantidad de socios organizados en distritos	75%	No. de Distritos creados	El Consejo de Administración, Vigilancia, la Gerencia General y los Gerentes de Oficinas.	10%	50%	100%			Humanos y financieros.



Eje Estratégico 1 : Desarrollo Institucional y Social

Objetivo Estratégico 1.1: Implementar planes de desarrollo organizacional, con impacto en las comunidades de incidencia de la cooperativa.

Estrategia Derivada: 1.1.1.- Crear una estructura adecuada para el buen funcionamiento de la empresa cooperativa, manteniendo la presencia en las actividades de la comunidad.

Resultados Esperados	Indicador	Meta al 2021	Medios de Verificación	Responsable e Involucrados						Requerimientos Financieros y no Financieros
					2017	2018	2019	2020	2021	
1.1.1.5.-Modificación de estatuto, realizada y aprobada.	Elaborada y aprobada una nueva estructura social y administrativa	100%	Documento de estructura, resolución del consejo y acta de asamblea.	El Consejo de Administración, Vigilancia, Crédito y Comisión de Educación	15%	75%	100%			Humanos y financieros.
	Estatutos Modificados	100%	Estatutos aprobado y publicado	El Consejo de Administración, Vigilancia, la Gerencia General y los Gerentes de Oficina.		100%				Humanos y financieros.
1.1.1.6.-Departamentos creados y desarrollados.	Departamento realizando sus funciones	100%	Departamento creado con su personal	El Consejo de Administración, Vigilancia, la Gerencia General y los Gerentes de Oficina.		20%	50%	100%		Humanos y financieros.
1.1.7- Aumentada la Cartera de Préstamos de la cooperativa.	Incremento del número de préstamo promedio mensual	90%	Aumento de la cartera	El Consejo de Administración, Comité de Crédito, la Gerencia General y los Gerentes de Oficina.	15%	35%	50%	75%	90%	Humanos y financieros.

Eje Estratégico : 1. Desarrollo Institucional y Social.

Objetivo Estratégico : 1.1 Implementar planes de desarrollo organizacional, con impacto en las comunidades de incidencia de la cooperativa

Estrategia Derivada: 1.1.2.-Mejorar los controles internos e incluir otros que surjan en el medio cooperativo y financiero.

Resultados Esperados	Indicador	Meta al 2021	Medios de Verificación	Responsable e Involucrados						Requerimientos Financieros y no Financieros
					2017	2018	2019	2020	2021	
1.1.2.1 Controles internos mejorado y afianzado en la estructura de la cooperativa.	Desvincular las funciones de la Presidencia y la Gerencia.	100%	Informes y manuales de aplicación	El Consejo de Administración, Vigilancia	10%	30%	50%	50%	100%	Humanos, financieros y tecnológicos
	Estructura organizacional adecuada a la realidad actual y con miras a una proyección a mediano plazo	100%	Documento de la estructura	El Consejo de Administración, Vigilancia, la Gerencia General, Auditor interno y los Gerentes de Oficina.	15%	50%	80%	100%		Humanos, financieros y tecnológicos
	El uso de firmas autorizadas deben estar enmarcadas al marco de la Ley 127-64 para los fines del manejo de cuentas en bancos y para operaciones internas según manuales.	100%	Registros de las firmas	El Consejo de Administración, Vigilancia, la Gerencia General, Auditor interno y los Gerentes de Oficina.	30%	60%	80%	100%		Humanos, financieros y tecnológicos
	Monitores de los Controles: Consiste en evaluar su calidad en el tiempo	100%	Informe del monitoreo realizado	El Consejo de Administración, Vigilancia, la Gerencia General, Auditor interno y los Gerentes de Oficina.	30%	45%	70%	90%	100%	Humanos, financieros y tecnológicos
	Las firmas son delimitadas de acuerdo a sus funciones, sin injerencias en otras áreas que no sean de su competencia o violatoria a controles internos.	90%	Informes de Funciones de los colaboradores	El Consejo de Administración, Vigilancia, la Gerencia General, Auditor interno y los Gerentes de Oficina.	30%	45%	65%	80%	90%	Humanos, financieros y tecnológicos
1.1.2.2 Implementado nuevos controles internos.	Nuevos controles Requeridos	80%	Identidad de los controles aplicado	El Consejo de Administración, Vigilancia, la Gerencia General, Auditor interno y los Gerentes de Oficina.	30%	45%	60%	80%		Humanos, financieros y tecnológicos

Eje Estratégico : 1. Desarrollo institucional y Social.

Objetivo Estratégico: 1.1 Implementar planes de desarrollo organizacional, con impacto en las comunidades de incidencia de la cooperativa.

Estrategia Derivada: 1.1.2.-Mejorar los controles internos e incluir otros que surjan en el medio cooperativo y financiero.

Resultados Esperados	Indicador	Meta al 2021	Medios de Verificación	Responsable e Involucrados						Requerimientos Financieros y no Financieros
					2017	2018	2019	2020	2021	
1.1.2.3 Efectividad en el manejo de los departamentos y los recursos humanos.	Ambiente de Control de los Colaboradores	80%	Informes	El Consejo de Administración, Vigilancia, la Gerencia General, Auditor interno y los Gerentes de Oficinas.	30%	45%	60%	80%		Humanos, financieros y tecnológicos
1.1.2.4 Unidad de auditoría interna, en funcionamiento.	Confiabilidad de los informes financieros, la contabilidad actualizada y los estados oportunamente	100%	Reportes realizados	El Consejo de Administración, Vigilancia, la Gerencia General, Auditor interno, Contador y los Gerentes de Oficina.	30%	40%	60%	80%	100%	Humanos, financieros y tecnológicos
1.1.2.5 Metodología que identifique con facilidad los errores, en ejecución.	Operaciones Claras, informes financieros, cumplimiento de las leyes, regulaciones y reglamentos internos	80%	Reportes realizados	El Consejo de Administración, Vigilancia, la Gerencia General, Auditor interno y los Gerentes de Oficinas.	30%	45%	60%	70%	80%	Humanos, financieros y tecnológicos
1.1.2.6. Unidad de Cumplimiento.	Manual elaborado y en ejecución	100%	Reportes realizados	El Consejo de Administración, Vigilancia, la Gerencia General, Auditor interno y los Gerentes de Oficinas.	30%	50%	70%	90%	100%	Humanos, financieros y tecnológicos

Eje Estratégico 1: Desarrollo institucional y Social.

Objetivo Estratégico 1.1: Implementar planes de desarrollo organizacional, con impacto en las comunidades de incidencia de la cooperativa.

Estrategia Derivada: 1.1.3 -Crear y desarrollar los departamentos correspondientes a cada área.

Resultados Esperados	Indicador	Meta al 2021	Medios de Verificación	Responsable e Involucrados						Requerimientos Financieros y no Financieros
					2017	2018	2019	2020	2021	
1.1.3.1-Unidad de RRHH	Unidad creada	100%	Informe de la unidad, personal funcionado	El Consejo de Administración, Vigilancia, la Gerencia General y los Gerentes de Oficinas.		100%				Humanos, financieros y tecnológicos
1.1.3.2 -Departamento Legal	Departamento creado	100%	Contratación de un personal igualado y Función legal revisando los contratos de prestamos	El Consejo de Administración, Vigilancia, la Gerencia General y los Gerentes de Oficinas.		100%				Humanos, financieros y tecnológicos
1.1.3.3 -Unidad de auditoría interna	Unidad creada	100%	informe de la unidad, auditando los procesos interno .	El Consejo de Administración, Vigilancia, la Gerencia General y los Gerentes de Oficina.	100%					Humanos, financieros y tecnológicos
1.1.3.4 -Funciones segregadas	Manual elaborado	100%	Manual en ejecución	El Consejo de Administración, Vigilancia, la Gerencia General y los Gerentes de Oficinas.		30%	100%			Humanos, financieros y tecnológicos
1.1.3.5 -Departamento de Operaciones	Departamento creado	100%	Departamento de operaciones en ejecución.	El Consejo de Administración, Vigilancia, la Gerencia General y los Gerentes de Oficinas.		100%				Humanos, financieros y tecnológicos

Eje Estratégico 1 : Desarrollo institucional y Social

Objetivo Estratégico 1.1: Implementar planes de desarrollo organizacional, con impacto en las comunidades de incidencia de la cooperativa

Estrategia Derivada: 1.1.4-Implementar proyecto de desarrollo de la pequeña y mediana empresa, en comunidades de impacto de la cooperativa

Resultados Esperados	Indicador	Meta al 2021	Medios de Verificación	Responsable e Involucrados						Requerimientos Financieros y no Financieros
					2017	2018	2019	2020	2021	
1.1.4.1-Financiamiento de pequeñas unidades de producción, en ejecución.	Proyectos elaborados, presentados y aprobado	100%	Unidades financiadas y Monto de financiamiento	El Consejo de Administración, Vigilancia, la Gerencia General y los Gerentes de Oficinas.	20%	35%	60%	100%		Humanos y financieros.
1.1.4.2-Proyecto para obtener recursos para financiación de empresas o unidades de producción, en ejecución.	Proyectos elaborados, presentados y aprobados	100%	Organizaciones y/o Instituciones a quien se presento la solicitud	El Consejo de Administración, Vigilancia, la Gerencia General y los Gerentes de Oficinas.	35%	50%	100%			Humanos y financieros.
1.1.4.3-Proyecto que apoya el desarrollo de las comunidades de impacto, en ejecución.	Proyectos elaborados, presentados y aprobados	100%	Organizaciones y/o Instituciones quien se presento la solicitud	El Consejo de Administración, Vigilancia, la Gerencia General y los Gerentes de Oficinas.	35%	50%	100%			Humanos y financieros.

Eje Estratégico : 1.1.- Desarrollo Institucional y Social

Objetivo Estratégico: 1.2- Desarrollo de la Educación Cooperativa a nuestros socios y socias.

Estrategia Derivada: 1.2.1-Implantar estrategia de integración de nuevos socios para su formación.

Resultados Esperados	Indicador	Meta al 2021	Medios de Verificación	Responsable e Involucrados						Requerimientos Financieros y no Financieros
					2017	2018	2019	2020	2021	
1.2.1.1-Programa de promoción para la captación de nuevos socios, establecidos.	Programa elaborado y aprobado para formar dirigentes	100%	Listados de dirigentes formados, informe de las actividades realizadas a tales fines	El Consejo de Administración, Vigilancia, Crédito y Comisión de Educación	15%	35%	45%	65%	100%	
1.2.1.2.-Políticas de captación, establecidas y funcionando.	Elaborado instrumento con las políticas de captación y socializado con los responsables	100%	Documentos de políticas de captación	El Consejo de Administración, Vigilancia, Crédito		25%	50%	75%	100%	

Eje Estratégico : Desarrollo institucional y Social

Objetivo Estratégico: 1.2- Desarrollo de la educación cooperativa a nuestros socios y socias.

Estrategia Derivada: 1.2.2.- Implantación de un programa de capacitación de socios y dirigentes

Resultados Esperados	Indicador	Meta al 2021	Medios de Verificación	Responsable e Involucrados						Requerimientos Financieros y no Financieros
					2017	2018	2019	2020	2021	
1.2.2.1.- Formados los socios de la cooperativa.	Cantidad de socios formados en temas cooperativo	70%	Lista de socios en las actividades de formación	El Consejo de Administración, Vigilancia, Crédito y comisión de educación		50%	100%			Recursos Humanos , Tecnológico y económico
1.2.2.2.- Elaborar el perfil del dirigente y puesto en ejecución.	Documento que indiquen al socio el perfil que debe tener para ser electo como dirigente de la cooperativa	100%	Documento aprobado y resolución del consejo de administración	El Consejo de Administración, Vigilancia, Crédito y comisión de educación	10%	40%	50%	75%	100%	Recursos Humanos , Tecnológico y económico

Eje Estratégico : Desarrollo institucional y Social

Objetivo Estratégico: 1.2- Desarrollo de la educación cooperativa a nuestros socios y socias.

Estrategia Derivada: 1.2.3.- Implementar programas especiales en finanza y organización

Resultados Esperados	Indicador	Meta al 2021	Medios de Verificación	Responsable e Involucrados						Requerimientos Financieros y no Financieros
					2017	2018	2019	2020	2021	
1.2.3.1.- Dirigente formado en cooperativismo y administración.	Programa de formación en administración	100%	Programas en ejecución y listados de participantes	El Consejo de Administración, Vigilancia, Crédito y comisión de educación	15%	35%	50%	75%	100%	Recursos Humanos , Tecnológico y económico
1.2.3.2.- Formado en el área de finanzas personales.	Programa de formación en finanza personal	60%	Programas en ejecución y listados de participantes	El Consejo de Administración, Vigilancia, Crédito y comisión de educación	10%	20%	40%	60%		Recursos Humanos , Tecnológico y económico
1.2.3.3.- Formado en el área de finanzas de grupos de eficiencia colectiva.	Programa de formación de grupos, micro empresas y distritos	100%	Programas en ejecución y listados de participantes	El Consejo de Administración, Vigilancia, Crédito y comisión de educación		15%	40%	60%	100%	Recursos Humanos , Tecnológico y económico

Eje Estratégico : Desarrollo institucional y Social										
Objetivo Estratégico: 1.3 - Fortalecimiento de la Imagen Corporativa.										
Estrategia Derivada: 1.3.1-Estudiar la imagen corporativa actual para implementar los cambios necesarios.										
Resultados Esperados	Indicador	Meta al 2021	Medios de Verificación	Responsable e Involucrados						Requerimientos Financieros y no Financieros
					2017	2018	2019	2020	2021	
1.3.1.1- Imagen de la cooperativa, revisada, analizada y aprobada.	Documento con la revisión y recomendaciones realizadas	100%	Nueva Imagen	consejo de administración		100%				Recursos Humanos , Tecnológico y económico

Eje Estratégico : Desarrollo Institucional y Social										
Objetivo Estratégico :1.4 Acondicionamiento y adquisición de la infraestructura física										
Estrategia Derivada: 1.4.1.-Remozar las oficinas de servicios existentes.										
Resultados Esperados	Indicador	Meta al 2021	Medios de Verificación	Responsable e Involucrados						Requerimientos Financieros y no Financieros
					2017	2018	2019	2020	2021	
1.4.1.1.-Oficinas existentes, remozadas, en funcionamiento.	Oficinas Remodelada	100%	Edificación Remozada , informe de la inversión realizada	El Consejo de Administración, Vigilancia , Crédito y la Gerencia		100%				Recursos Humanos , Tecnológico y económico

Eje Estratégico : Desarrollo institucional y Social										
Objetivo Estratégico :1.4 Acondicionamiento y adquisición de la infraestructura física										
Estrategia Derivada: 1.4.2.- Adquisición de un local propio.										
Resultados Esperados	Indicador	Meta al 2021	Medios de Verificación	Responsable e Involucrados						Requerimientos Financieros y no Financieros
					2017	2018	2019	2020	2021	
1.4.2.1 Compra de local	Compra de un nuevo local	100%	Local	El Consejo de Administración, Vigilancia , Crédito y la Gerencia		25%	50%	100%		Recursos Humanos , Tecnológico y económico

Eje Estratégico : Desarrollo institucional y Social

Objetivo Estratégico :1.5 -Implementar una plataforma que le permita tener todas las informaciones en línea y que los socios puedan consultar a ellas en tiempo real.

Estrategia Derivada: 1.5.1- Plataforma tecnológica adecuada a sus servicios.

Resultados Esperados	Indicador	Meta al 2021	Medios de Verificación	Responsable e Involucrados						Requerimientos Financieros y no Financieros
					2017	2018	2019	2020	2021	
1.5.1.1.- Manejo de la plataforma por departamentos y control en el uso de la misma, ejecutando los programas.	Plataforma Tecnológica funcionando	90%	Compra de software	El Consejo de Administración, Vigilancia y la Gerencia	30%	60%	90%			Financiero y Humano
	En la plataforma tecnológica restringidas cada uno de los módulos y por áreas con password o códigos autorizados personalizados	100%	Informes de las responsabilidades de supervisión y de los usuarios.	El Consejo de Administración, Vigilancia y la Gerencia	30%	60%	100%			Financiero y Humano
	Monitores de los Controles en la plataforma :	100%	Informes de las responsabilidades de supervisión y de los usuarios.	El Consejo de Administración, Vigilancia y la Gerencia	30%	40%	60%	80%	100%	Financiero y Humano

Eje Estratégico : Desarrollo institucional y Social

Objetivo Estratégico :1.5 -Implementar una plataforma que le permita tener todas las informaciones en línea y que los socios puedan consultar a ellas en tiempo real.

Estrategia Derivada: 1.5.1- Plataforma tecnológica adecuada a sus servicios.

Resultados Esperados	Indicador	Meta al 2021	Medios de Verificación	Responsable e Involucrados						Requerimientos Financieros y no Financieros
					2017	2018	2019	2020	2021	
1.5.1.2. plataforma en ejecución, programa de consulta, efectividad de los socios.	Cantidad de consultas	100%	plataforma	El Consejo de Administración,		25%	50%	100%		Recursos Humanos , Tecnológico y económico
1.5.1.3- Entrenamiento permanente de los socios, para el uso de la tecnología, en ejecución	Cantidad de entrevistas	100%	Informes, formularios y documentos	El Consejo de Administración	25%	50%	70%	30%		Recursos Humanos , Tecnológico y económico

Eje II: Incremento y diversificación de los productos y servicios.

Es una estrategia que persigue aumentos en los servicios, el patrimonio, aportaciones, inversión, la cartera de ahorros, el incremento de presencia en las comunidades de impacto, agregar nuevos servicios a los existente y Eficientizar los procesos en la cooperativa.

Eje Estratégico 2 : Incremento y diversificación de los productos y servicios

Objetivo Estratégico 2.1: Fortalecer los servicios actuales y crear nuevos productos y servicios

Estrategia Derivada: 2.1.1: Realizar un estudio para determinar la situación actual de la cooperativa con relación a los bienes y servicios de consumo y determinación de las necesidades de los nuevos que ofrecerá.

Resultados Esperados	Indicador	Meta al 2021	Medios de Verificación	Responsable e Involucrados						Requerimientos Financieros y no Financieros
					2017	2018	2019	2020	2021	
2.2.1.1.1.- Muestreo de la población, realizado.	Servicios nuevos	100%	Informe servicios y /o producto	Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia y Gerente General	20%	100%				Recursos Humanos, económico y tecnológico
2.2.1.1.2.- Encuesta aplicada.	Documento para la encuesta	100%	Informe servicios y /o producto	Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia y Gerente General		100%				Recursos Humanos, económico y tecnológico
2.2.1.1.3.- Entrevista realizada.	Documento para la encuesta	100%	Informe servicios y /o producto	Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia y Gerente General		100%				Recursos Humanos, económico y tecnológico

Eje Estratégico 2 : Incremento y diversificación de los productos y servicios

Objetivo Estratégico 2.1: Fortalecer los servicios actuales y crear nuevos productos y servicios

Estrategia Derivada: 2.1.2: Mejorar los servicios actuales de la cooperativa

Resultados Esperados	Indicador	Meta al 2021	Medios de Verificación	Responsable e Involucrados						Requerimientos Financieros y no Financieros
					2017	2018	2019	2020	2021	
2.2.1.2.4.- Incrementado el equipamiento del Mercatus Generatio Nova.	Equipos e inversión realizada	70%	inversión Realizada	Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia y Gerente General		3500%	65%	80%	95%	Recursos Humanos, económico y tecnológico
2.2.1.2.5.- Servicios que ofrece la cooperativa, mejorado.	Servicios eficientes	100%	Incremento de los Servicios	Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia y Gerente General	15%	35%	62%	80%	100%	Recursos Humanos, económico y tecnológico
2.2.1.2.6.- Plan de implementación de los nuevos bienes y servicios que ofrecerá la cooperativa. Aprobado y en ejecución.	Nuevos servicios a los socios	75%	Plan de Implantación	Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia y Gerente General	40%	60%	100%			Recursos Humanos, económico y tecnológico

Eje III: Gestión Administrativa.

Este eje estratégico persigue efficientizar los recursos económicos, humanos y tecnológicos de la cooperativa en la consecución del logro de los objetivos planteados. La Administración Estratégica es un sistema preciso en cualquier organización moderna, el desarrollo vertiginoso de la tecnología, nos vemos obligados a aumentar la eficiencia y la eficacia de nuestra organización.

Eje Estratégico: 3.- Gestión administrativa

Objetivo Estratégico 3.1.- Implementar políticas administrativas que permitan el desarrollo de la empresa cooperativa.

Estrategia Derivada: 3.1.1.-Establecer Manuales y Políticas

Resultados Esperados	Indicador	Meta al 2021	Medios de Verificación	Responsable e Involucrados						Requerimientos Financieros y no Financieros
					2017	2018	2019	2020	2021	
3.1.1.1.-Diseñar y aplicar los manuales de descripción de puestos, en ejecución	Manuales conocidos por todos los miembros de la organización	100%	Informes y Documentos	Consejo de Administración y Gerente General		20%	40%	60%	100%	Recursos Humanos, económico y tecnológico
3.1.1.2.-Elaborado y en aplicación el Manual de de políticas de servicios	Políticas aplicadas y de conocidos por todos los miembros de la organización	80%	Documentos de manuales y políticas	Consejo de Administración y Gerente General	10%	25%	45%	65%	80%	Recursos Humanos, económico y tecnológico
3.1.1.3.-Elaborado y en aplicación el Manuales de procedimientos	Procesos claro y de conocidos por todos los miembros de la organización	80%	Documentos de manuales y Procedimientos	Consejo de Administración y Gerente General	10%	20%	40%	60%	80%	Recursos Humanos, económico y tecnológico

Eje Estratégico: 3.- Gestión administrativa

Objetivo Estratégico 3.1.- Implementar políticas administrativas que permitan el desarrollo de la empresa cooperativa.

Estrategia Derivada: 3.1.2.-Establecimiento de nuevas estructuras.

Resultados Esperados	Indicador	Meta al 2021	Medios de Verificación	Responsable e Involucrados						Requerimientos Financieros y no Financieros
					2017	2018	2019	2020	2021	
3.1.2.1.-Revisada la estructura Vigente, puesta en ejecución.	Organigrama vigente	100%	Organigrama	Consejo de Administración y Gerente General		100%				Recursos Humanos y financiero
3.1.2.2.-Organigrama nuevo en ejecución	Organigrama propuesto	100%	organigrama	Consejo de Administración y Gerente General	20%	50%	100%			Recursos Humanos y financiero
3.1.2.3.-Aprobada y puesta en ejecución	Resolución del Consejo	100%	Acta del consejo de Administración.	Consejo de Administración y Gerente General	100%					Recursos Humanos y financiero
3.1.2.4.-Revisada, aprobada y en ejecución la estructura Organizacional	Nuevos puestos Funcionando	60%	Informe Gerencial	Consejo de Administración y Gerente General		25%	50%	100%		Recursos Humanos y financiero

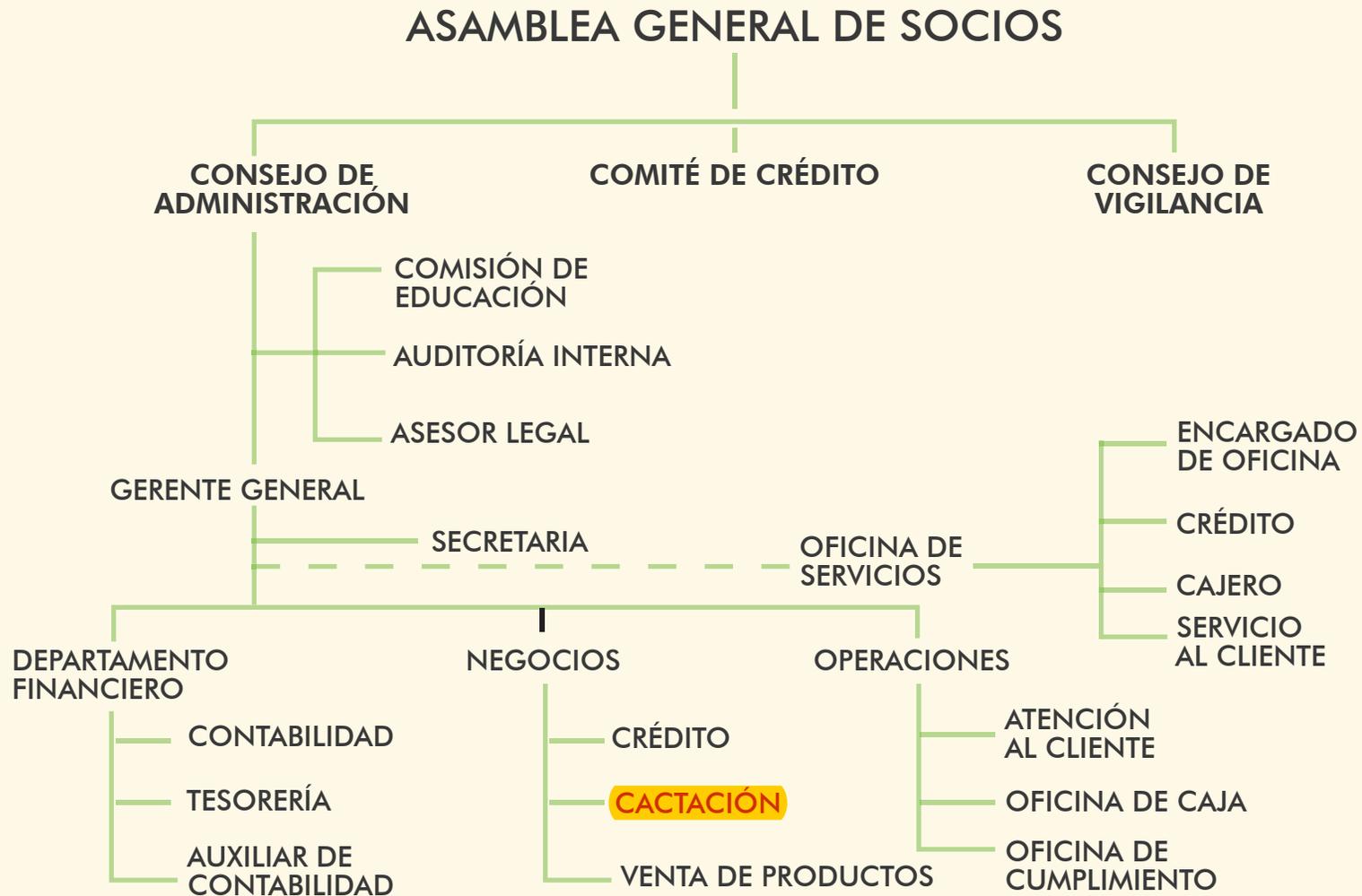
Eje Estratégico: 3.- Gestión administrativa

Objetivo Estratégico 3.1.- Implementar políticas administrativas que permitan el desarrollo de la empresa cooperativa.

Estrategia Derivada: 3.1.3.-Implementación de políticas de desarrollo de los recursos Humanos de la cooperativa

Resultados Esperados	Indicador	Meta al 2021	Medios de Verificación	Responsable e Involucrados						Requerimientos Financieros y no Financieros
					2017	2018	2019	2020	2021	
3.1.3.-Reglamento de Personal en ejecución	Resolución del Consejo	100%	Documento de reglamento	Consejo de Administración y Gerente General	50%	100%				Recursos Humanos y financiero
3.1.3.-Reclutamiento del personal	Personal reclutado	50%	Cantidad de personas	Consejo de Administración y Gerente General	25%	50%				Recursos Humanos y financiero
3.1.3.-Evaluación y compensación	Evaluación	100%	Informe de evaluación	Consejo de Administración y Gerente General	25%	35%	50%	75%		Recursos Humanos y financiero
3.1.3.-Capacitación y Formación del personal	Personas Formadas	75%	Listado de asistencia	Consejo de Administración y Gerente General	25%	35%	40%	60%	75%	Recursos Humanos y financiero
	Personas instruida sobre las políticas de la cooperativa	75%	Listado de asistencia	Consejo de Administración y Gerente General	25%	35%	50%	80%	100%	Recursos Humanos y financiero
	Personas Capacitación	80%	Listado de asistencia	Consejo de Administración y Gerente General	25%	35%	50%	80%	100%	Recursos Humanos y financiero
3.1.3.- Políticas Salarial	Políticas elaboradas en ejecución	100%	Empleados beneficiado	Consejo de Administración y Gerente General	25%	35%	50%	80%	100%	Recursos Humanos y financiero

ESTRUCTURA DE LA COOPERATIVA



Fotos de los equipos de trabajos



Encuesta de satisfacción del usuario de servicios.

Oficina de servicios: _____ Fecha _____

1. Edad

2. sexo F _____ M _____

3. El tiempo que el socio tiene en la cooperativa

1 Año _____ 2 Año _____ 3 Años _____ 4 o más años

4. Tiempo usando los servicios de la cooperativa

1 Año _____ 2 Año _____ 3 Años _____ 4 o más años

5. Tiempo que no usa los servicios de la cooperativa

1 Año _____ 2 Año _____ 3 Años _____ 4 o más años

6. La cooperativa goza de reconocimiento en su comunidad

Si _____ No _____

7. Los recursos materiales, equipos tecnológicos y programas cumplen con los requerimientos del trabajo?

Si _____ No _____

8. Que piensa sobre su seguridad en sus ahorros en la cooperativa?

Apropiada _____ Buena _____ Excelente _____

9. Usted recomendaría a otras personas pertenecer a la cooperativa?

Si _____ No _____

10.Cuál es su expectativas para los próximos años sobre el desarrollo de la cooperativa?

Positivo _____ Negativo _____ Estático _____

11. Qué opina de la actual Directiva?

Excelente _____ Buena _____ Regular _____ Mala _____

12. Como es el trato que reciben los socios del personal operativo de la cooperativa?

Personalizado _____ No personalizado _____

13. Como son los espacios físicos de la cooperativa?

Confortables _____ Limitados _____ Incómodos _____

14. Se siente comprometido con el ahorro señalado por usted en la cooperativa?

Si _____ No _____

15.Cuál es su expectativa como socios?

16. La capacitación recibida por los socios fue?

Excelente _____ Muy Buena _____ Buena _____ Mala _____ No recibió educación _____

17. horario de servicio es?

Adecuado _____ Limitado _____ Extensos _____

18. Los medios de comunicación que usa la cooperativa para comunicarse con sus asociados son?

19. Adecuado _____ Limitado _____ Inexistentes _____

20. Qué tipo de transacción viniste a realizar?

Deposito cuenta de ahorro _____

Solicitud de préstamo _____

Retiro de Cuenta _____

Apertura de seguro de vida _____

Apertura de cuentas especiales _____

Apertura de Certificados _____

Apertura cuenta de Ahorros _____

Pago de teléfono, luz, cable _____

Apertura cuenta de Aportaciones _____

Realizar a otras cuentas _____

Compra de electrodoméstico _____

Otros servicios (especifique) _____

	Excelente	Bueno	Regular	Malo
Rapidez en los servicios				
Calidad y atención en el servicios solicitado				
Dominio el servicios ofrecido.				
Como considera los servicios que ofrecemos				
El personal que le atendió el servicio de la cooperativa: ¿Cómo lo califica?				
Apariencia física del personal: ¿Como la valora?				
La habilidad del personal para la solución de problemas. ¿Como la valora?				
Aspectos de la oficina y el servicio en general				

Resultados de la encuesta

Poner resultados de encuesta

Tabla de frecuencia

Oficinas donde recibe servicios			
	Frecuencia	Porcentaje	
Válidos	Santo Domingo	148	50.0
	Constanza	68	23.0
	Santiago	36	12.2
	Puerto Plata	8	2.7
	Higüey	20	6.8
	San Francisco	8	2.7
	Meyba	8	2.7
	Total	296	100.0

Edad			
	Frecuencia	Porcentaje	
Válidos	3.00	12	4.1
	16.00	8	2.7
	17.00	12	4.1
	19.00	4	1.4
	21.00	20	6.8
	22.00	8	2.7
	23.00	4	1.4
	24.00	8	2.7
	25.00	12	4.1
	26.00	4	1.4
	30.00	4	1.4
	31.00	8	2.7
	32.00	4	1.4
	33.00	28	9.5
	34.00	4	1.4
	35.00	16	5.4
	36.00	28	9.5
	39.00	4	1.4
	40.00	16	5.4
	41.00	4	1.4
	42.00	24	8.1
	45.00	12	4.1
	47.00	8	2.7
	51.00	4	1.4
	56.00	4	1.4
	57.00	12	4.1
	59.00	12	4.1
Total	284	95.9	
Perdidos	Sistema	12	4.1
Total		296	100.0

Sexo			
		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Masculino	100	33.8
	Femenino	196	66.2
	Total	296	100.0

¿Qué tiempo tiene como socio en la cooperativa?			
		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Menos de 1 año	68	23.0
	1 año	52	17.6
	2 años	52	17.6
	3 años	96	32.4
	Mas de 4 años	20	6.8
	Total	288	97.3
Perdidos	Sistema	8	2.7
Total		296	100.0

¿Qué tiempo tiene usando los servicios de la cooperativa?			
		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Menos de 1 año	64	21.6
	1 año	40	13.5
	2 años	72	24.3
	3 años	76	25.7
	Mas de 4 años	16	5.4
	Nunca los he usado	16	5.4
Total		284	95.9
Perdidos	Sistema	12	4.1
Total		296	100.0

Qué tiempo tiene que no usa los servicios de la cooperativa?			Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Menos de 1 año		160	54.1
	1 año		32	10.8
	2 años		4	1.4
	3 años		4	1.4
	No aplica		92	31.1
	Total		292	98.6
Perdidos	Sistema		4	1.4
Total			296	100.0

¿La cooperativa goza de reconocimiento en su comunidad?			Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Definitivamente si		148	50.0
	Si		108	36.5
	Ni si ni no		20	6.8
	No		16	5.4
	Total		292	98.6
Perdidos	Sistema		4	1.4
Total			296	100.0

¿Los recursos materiales, equipos tecnológicos y programas cumplen con los requerimientos del trabajo?

			Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Definitivamente si		164	55.4
	Si		88	29.7
	Ni si ni no		20	6.8
	No		20	6.8
	Total		292	98.6
Perdidos	Sistema		4	1.4
Total			296	100.0

¿Qué piensa sobre la seguridad de sus ahorros en la Cooperativa?

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Exelente	80	27.0
	Bueno	88	29.7
	Regular	124	41.9
	Deficiente	4	1.4
	Total	296	100.0

¿Usted recomendaría la cooperativa a otras personas para hacerse socios?

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Definitivamente si	232	78.4
	Si	52	17.6
	Ni si ni no	8	2.7
	Total	292	98.6
Perdidos	Sistema	4	1.4
Total		296	100.0

¿Cuál es su expectativas para los próximos años sobre el desarrollo de la cooperativa?

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Positivo	284	95.9
	Permanecerá igual	12	4.1
	Total	296	100.0

¿Qué opina de la actual Directiva de la cooperativa?

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Exelente	172	58.1
	Bueno	104	35.1
	Regular	8	2.7
	Deficiente	8	2.7
	Total	292	98.6
Perdidos	Sistema	4	1.4
Total		296	100.0

¿Cómo es el trato que recibe como socio (a) del personal que trabaja en la cooperativa?

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Exelente	236	79.7
	Bueno	40	13.5
	Regular	12	4.1
	Deficiente	4	1.4
	Total	292	98.6
Perdidos	Sistema	4	1.4
Total		296	100.0

¿Cómo son los espacios físicos de la cooperativa?

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Confortables	148	50.0
	Limitados	128	43.2
	Incómodos	16	5.4
	Total	292	98.6
Perdidos	Sistema	4	1.4
Total		296	100.0

¿Se siente comprometido con el ahorro mensual señalado por usted en la cooperativa?

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Definitivamente si	172	58.1
	Si	84	28.4
	Ni si ni no	24	8.1
	No	8	2.7
	Total	288	97.3
Perdidos	Sistema	8	2.7
Total		296	100.0

¿Cuál es su expectativa como socios?			Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Exelente	88	29.7	
	Bueno	96	32.4	
	Regular	44	14.9	
	Total	228	77.0	
Perdidos	Sistema	68	23.0	
Total		296	100.0	

¿Cómo valora la capacitación en materia de educación cooperativa recibida por usted en COOPGENERATIO?			Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Exelente	128	43.2	
	Muy buena	64	21.6	
	Buenas	44	14.9	
	Mala	16	5.4	
	No he recibido educación	28	9.5	
	Total	280	94.6	
Perdidos	Sistema	16	5.4	
Total		296	100.0	

¿Cómo valora el horario de servicio de la cooperativa?			Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Adecuado	240	81.1	
	Limitado	48	16.2	
	Extensos	4	1.4	
	Total	292	98.6	
Perdidos	Sistema	4	1.4	
Total		296	100.0	

¿Los medios de comunicación que usa la cooperativa para comunicarse con usted como socio (a) son?

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Exelentes	108	36.5
	Muy buenos	116	39.2
	Adecuados	52	17.6
	Limitados	16	5.4
	Muy malos	4	1.4
	Total	296	100.0

¿Conoce los proceso internos de la cooperativa?

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	120	40.5
	No	156	52.7
	Total	276	93.2
Perdidos	Sistema	20	6.8
Total		296	100.0

Para Desarrollar el Plan Marketing

Segmento Mercado Meta

Proyección de las Actividades Financieras

Años	Ahorros anual	Crecimiento absoluto	Crecimiento %
2012	1,707,950		
2013	4,029,106	2,321,156	135.90
2014	8,415,455	4,386,349	108.87
2015	14,965,688	6,550,233	77.84
2016	22,080,795	7,115,107	47.54
2017	27,798,732	5,717,937	25.90
TOTAL		26,090,782	396.04

Años	Certificados de inversion	Crecimiento absoluto	Crecimiento %
2012	635,000		
2013	3,198,260	2,563,260	403.66
2014	13,656,961	10,458,701	327.01
2015	15,955,088	2,298,127	16.83
2016	18,949,088	2,994,000	18.77
2017	23,377,088	4,428,000	23.37
TOTAL		22,742,088	789.64

Años	Cartera de prestamos	Crecimiento absoluto	Crecimiento %
2012	686,560		
2013	856,962	170,402	24.82
2014	15,423,783	14,566,821	1,699.82
2015	41,084,000	25,660,217	166.37
2016	66,708,552	25,624,552	62.37
2017	77,469,913	10,761,361	16.13
TOTAL		76,783,353	1,969.51

Consolidado

Años	Ahorros anual	Certificados de inversion	Cartera de prestamos
2017	30,000,669.56	23,746,282.35	185,455,224.73
2018	32,377,022.60	25,627,225.38	200,145,133.08
2019	34,941,606.56	27,657,157.90	215,998,629.07
2020	37,709,331.21	29,847,881.37	233,107,880.48
2021	40,696,287.34	32,212,132.06	251,572,355.69

Provincias o municipios donde tenemos presencia	Al inicio	Al 2017
Santo domingo	75	207
Santiago	30	69
Constanza	180	971
San francisco de macoris	2	24
Puerto plata	5	136
Neyba	2	26
Higüey	2	35
La uasd	113	856
Total de socios.	409	2,324

Provincias o municipios donde tenemos presencia	Población	Socios al inicio	Socios al 2017	2017	2018	2019	2020	2021
Santo Domingo	733,956	75	207	243	286	336	395	464
Santiago	449,993	30	69	78	88	100	113	127
Constanza	36,955	180	971	1,397	2,011	2,893	4,164	5,991
San francisco de macoris	134,856	2	24	27	30	33	36	40
Puerto Plata	93,921	5	136	220	357	578	937	1,517
Neyba	59,079	2	26	29	33	37	41	46
Higüey	96,126	2	35	41	48	55	64	75
La UASD		113	856	1,419	2,353	3,901	6,469	10,725
Total		409	2324	3,455	5,204	7,933	12,218	18,986

Documentos de Consultas

1. Estatutos de la Cooperativa Generatio Nova
2. Ley 124-64 y su Reglamento de aplicación sobre asociaciones cooperativas
3. Actas de los Consejos
4. Plan Estratégico de IDECOOP.
5. Otros Planes Estratégicos de Cooperativas



COOPERATIVA DE AHORRO,
CRÉDITO Y SERVICIOS MÚLTIPLES
GENERATIO NOVA
COOPGENERATIO

PLAN ESTRATÉGICO 2017-2021

**CONSEJO DE
ADMINISTRACIÓN**

Santo Domingo, República Dominicana
Agosto 2017