

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL SECTOR DE COOPERATIVAS

2005

Proceso Visión Misión

Visión es el resultado de nuestros sueños en acción, la imagen convincente que precede al éxito.

Una visión de futuro sin acción será solamente un sueño

Una acción sin visión de futuro carece de sentido

Una visión de futuro puesta en práctica puede cambiar el mundo

Definición de Escenarios

Un escenario probable, consiste en la imagen o percepción que tienen los participantes sobre el futuro del entorno a la Institución (aproximadamente 3 años) en el ámbito internacional, nacional y sectorial.

Escenarios

Tecnología

Se considera que hoy día la información llega al asociado por el proceso de conectividad, en donde éste, es dueño del manejo de la información.

La tecnología obliga a que la información sea más transparente, principalmente en la industria financiera. La tendencia es a menos papel pero una mayor exposición.

El lugar en donde se realiza el trabajo deja de ser importante, provocando la tecnología gran presión con la misma competencia, por la oportunidad de generar conocimiento para predecir el comportamiento de clientes

Político:

En lo político hay un mayor control de los entes reguladores sobre instituciones que están en "intermediación financiera", principalmente por los elementos negativos contra movimiento cooperativo, lo cual propicia un cambio en la regulación de cooperativas, que permita oportunidades similares a otros entes regulados.

Las grandes instituciones compraran a las pequeñas dándose con ello un cambio en las estructuras administrativas y de composición de capitales.

Se dará una mayor profesionalización de sector principalmente en la estructura administrativa.

La descentralización del gobierno podría llevar a la eliminación de deducciones directamente de planilla.

3.- Social

En lo social los aspectos ambientales brindan oportunidades para nuevos negocios.

Las corrientes de apertura y globalización polarizan las clases sociales en únicamente dos, debilitando con ello la base del cooperativismo, la clase media, con una tendencia a un alto endeudamiento.

4. Competencia:

Existe una tendencia por parte de la competencia a un mayor conocimiento del mercado y a un enfoque en los segmentos emergentes

Buscan internacionalizar sus operaciones y un mayor posicionamiento en ciertos sectores como las universidades y el valle central

La competencia está por un mayor aprovechamiento de aspectos tecnológicos que les brinde un mayor acercamiento con el cliente.

Aunque existe poca diversificación de productos y segmentación del mercado, así como profundidad de productos, en muchos casos han agotado la capacidad de pago del cliente

5 Mercado:

Se está dando una concentración en pocas instituciones, con tendencia a desaparecer los pequeños así como a un decrecimiento en la población meta

La facilidad de acceso conlleva a un cliente con mayor conocimientos, más exigente, más discriminador entre proveedores servicio ya que busca satisfacer sus necesidades de mediano y largo plazo, así como el contar con un solo proveedor o bien aquellos que le brinden una solución integral.

Hoy se busca más el beneficio individual que el grupal (crédito barato y buenos dividendos).

6 Económico

En el aspecto económico se vislumbra una continuación de la apertura, así como la globalización, y privatización de servicios (pasar a terceros)

La incertidumbre económica persiste así como una disminución del poder adquisitivo

Una tendencia hacia la dolarización a la vez que se busca una mayor de desregulación

***Condición Futura Deseada
Según protagonista***

La Condición futura es concebida como una forma de “crear” el futuro, más que como una forma de “enfrentar” el destino.

ASPECTOS FINANCIEROS

1. Ser reconocidos como una institución que cuenta con Indicadores financieros competitivos por encima del promedio del sector cooperativo financiero.
2. Ser líderes en la devolución de retornos, fortalecimiento patrimonial de la Institución, y crecimiento de los activos productivos.
3. Credibilidad de la información financiera

CLIENTES

1. Proyectar una imagen de una cooperativa solidaria con las necesidades de los copropietarios.
2. Contar con un asociado identificado como propietario de la Cooperativa, que sienta que somos la mejor alternativa financiera de su familia a través de un servicio integral, personalizado y proactivo.

RECURSO HUMANO

Brindar a nuestros colaboradores:

- 1.- Un ambiente de trabajo con calor humano y participativo que permita una alta motivación sostenida en nuestros colaboradores, y trascender más allá de sus responsabilidades, por lo cual recibirá el justo reconocimiento.
- 2.- Desarrollo Integral: realización personal, intelectual, espiritual y económica
- 3.- Adecuada información para la correcta toma de decisiones, en un clima organizacional que brinde seguridad física y emocional.

PROCESOS

1. Contar con procesos flexibles, que permita una solución que satisfaga tanto las necesidades, como las expectativas de los colaboradores y de los asociados.
2. Procesos conformes con las políticas y procedimientos que sean controlados en función de alcanzar los objetivos estratégicos de la Institución.

COMUNIDAD

1. Ser un protagonista proactivo en el desarrollo nacional.

OPORTUNIDADES

Factores externos a la Institución que
Aumentan
Su capacidad de satisfacer al cliente
Sus posibilidades de lograr sus objetivos
Sus posibilidades de progreso
Sus ingresos
Disminuyen
Sus riesgos
Sus costos
Sus dificultades

Las principales oportunidades detectadas a partir de los escenarios definidos son las siguientes:

1. La información llega al asociado (conectividad), El cliente es dueño del manejo de la información
2. Lugar en donde se realiza el trabajo no es importante.
3. Oportunidad de generar conocimiento para predecir el comportamiento de clientes
4. Mayor control de los entes reguladores sobre instituciones que están en "intermediación financiera"
5. Propicia un cambio en la regulación de cooperativas, que permita oportunidades similares.
6. Profesionalización de sector principalmente en la estructura administrativa.
7. La tendencia a la ecología brinda oportunidades para nuevas oportunidades de negocio.
8. Poca agresividad de la competencia
9. Poca diversificación de productos y segmentación del mercado Profundidad de productos.
10. El asociado busca satisfacer necesidades de mediano y largo plazo y satisfacer sus necesidades con un solo proveedor (combos), solución integral
11. Mayor cantidad de desregulación
12. Centro América crece y amplía necesidades y mercados.

Amenazas

Factores externos a la Institución que

Aumentan

Los obstáculos

Sus riesgos

Sus Costos

Disminuyen

Su capacidad de satisfacer al cliente

Sus ingresos

Su participación de mercado

Las principales amenazas detectadas a partir de los escenarios definidos son las siguientes:

1. Plataforma tecnológica acelerada.
2. Mayor exposición
3. Elementos negativos contra movimiento cooperativo
4. Grandes instituciones compraran a las pequeñas. con cambio en las estructuras administrativas y de composición de capitales
5. Eliminación de deducciones por parte del gobierno.
6. Las corrientes de apertura y globalización polarizan las clases sociales en únicamente dos, base del cooperativismo, la clase media, se está debilitando.
7. Tendencia a un mayor conocimiento del mercado por parte de la competencia y a buscan internacionalizar sus operaciones y buscan mayor posicionamiento en ciertos sectores como las universidades y el valle central
8. Mayor aprovechamiento de aspectos tecnológicos mayor acercamiento con el cliente.
9. Concentración en pocas instituciones, con tendencia a desaparecer los pequeños
10. Han agotado la capacidad de pago del cliente
11. Facilidad de acceso de los clientes con mayor conocimientos, más exigente, más discriminador entre proveedores servicio Hoy se busca más el beneficio individual que el grupal (crédito barato y buenos dividendos).
12. Apertura, globalización, privatización (pasar a terceros,) e Incertidumbre económica así como una disminución del poder adquisitivo y una tendencia a la dolarización
13. Tendencia a la dolarización

Factores Claves de Éxito

Es una exigencia que el entorno le plantea a la Institución. Si no se cumple no tendrá éxito ni podrá sobrevivir

Para el logro de la Condición Futura Deseada se determinan los siguientes factores claves de éxito:

Medulares

1. Capacidad del recurso humano en el ámbito de dirección y administración para proyectar a la Institución
2. Recursos tecnológicos actualizados
3. Recursos financieros
4. Recurso humano motivado
5. Recurso humano calificado
6. Conocimiento profundo del cliente y de la competencia
7. Sensibilidad administrativa y de dirección al cambio

Complementarios

1. Ser proactivos
2. Eficiencia y eficacia operativa
3. Administración basada en datos
4. Procesos y sistemas documentados
5. Agilidad en la toma de decisiones
6. Diferenciación
7. Instalaciones adecuadas
8. Imagen INSTITUCIONAL sólida
9. Facilidad en los trámites
10. Transparencia en la información

Fortalezas

*Son factores claves para triunfar, que la Institución posee
 Son cosas que la Institución hace mejor que el promedio
 Son condiciones o recursos internos de que dispone la Institución para aprovechar una
 oportunidad o protegerse de alguna amenaza*

Medulares

No se identifica ninguna

Otras fortalezas

1. Instalaciones adecuadas
2. Imagen INSTITUCIONAL sólida

Carencias

*Son factores claves que la Institución no posee
 Son cosas que la Institución hace por debajo del promedio
 Son condiciones o recursos que carece la Institución que le impide aprovechar una
 oportunidad o protegerse de una amenaza*

Medulares

1. Capacidad del recurso humano a nivel de dirección y administración para proyectar a la Institución
2. Recursos tecnológicos actualizados
3. Recursos financieros
4. Recurso humano motivado
5. Recurso humano calificado
6. Conocimiento profundo del cliente y de la competencia
7. Sensibilidad administrativa y de dirección al cambio

Complementarias

1. Ser proactivos
2. Eficiencia y eficacia operativa
3. Administración basada en datos
4. Procesos y sistemas documentados
5. Agilidad en la toma de decisiones
6. Diferenciación
7. Facilidad en los trámites
8. Transparencia en la información

NUESTRA HABILIDAD ESENCIAL:

***"GARANTIZAR A NUESTROS ASOCIADOS EL MANEJO
SEGURO DE SUS RECURSOS FINANCIEROS"***

NUESTRA FUENTE DE ÉXITO:

***"CONVERTIRNOS EN ASESORES FINANCIEROS DE
NUESTROS CLIENTES Y TRASCENDER AL NÚCLEO
FAMILIAR"***

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Son declaraciones cualitativas o cuantitativas de las aspiraciones de un individuo o grupo de individuos dentro de una organización; es un estado futuro deseado de una institución o de uno de sus elementos.

OBJETIVOS FINANCIEROS

Lograr un crecimiento sostenido de los activos productivos

Indicador de logro: % de Crecimiento

Meta: 30% de crecimiento anual (ACTUAL: 16%)

Plazo: Próximos tres años

OBJETIVOS DE MERCADO

1.- Lograr un alto nivel de satisfacción en nuestros clientes

Indicador de logro: % obtenido en las evaluaciones de servicio

Meta: Un 95% en las evaluaciones de servicio semestrales, en las variables críticas

Plazo: durante cada uno de los próximos tres años

2.- Mantener un crecimiento neto de la cartera de clientes

Indicador de logro: % de crecimiento

Meta: un 6% neto anualmente (actual: 11560 asociados, meta: 18600 asociados)

Plazo: en 3 años

OBJETIVOS SOBRE RECURSO HUMANO

Configurar un equipo idóneo de colaboradores que se sienta orgulloso de pertenecer a Cooperativa .

Indicador de logro No 1: personal que cumple con el perfil requerido para el puesto.

Meta: incrementar en un 50% sobre la situación actual el porcentaje de colaboradores que cumplen con el perfil.

Indicador de logro No 2: % de nivel de satisfacción del personal

Meta: 90% del personal satisfecho en el 90% de las variables evaluadas semestralmente.

Plazo: 3 años

OBJETIVOS SOBRE PROCESOS

Reducir los tiempos de respuesta y la confiabilidad en todos los procesos.

Indicador de logro: % de reducción obtenida

Meta: reducir en un 25 % al primer año, y un 25 % al segundo año.

Plazo: el indicado

OBJETIVO SOBRE COMUNIDAD

Promover de manera sistemática proyectos de impacto nacional.

Indicador de logro: Número de actividades realizadas

Meta 1: organizar al menos una actividad por año.

Meta 2: consolidar el evento periódicamente.

Plazo: el indicado

DIRECCION ESTRATÉGICA POR OBJETIVO

OBJETIVO	ESTRATEGIA	PROYECTO ESTRATEGICO
Lograr un crecimiento sostenido de los activos productivos	<p>Pagar un interés al capital. Incremento de la cartera de crédito vía aumento de las líneas y montos de préstamos Aumento al 2% el aporte al Capital social y estructuración de las captaciones a plazo Desarrollo de Productos a largo plazo Rediseñar los productos a corto plazo actuales Contar con recursos externos con costo.</p>	<p>Evaluar el impacto financiero de las estrategias propuestas</p>
<p>1.- Lograr un alto nivel de satisfacción en nuestros clientes 2.- Mantener un crecimiento neto de la cartera de clientes</p>	<p>Cercanía con los asociados con atención integral y respuestas ágiles. Ofrecer los servicios financieros que el cliente necesita. Lograr que los ingresos sean mayores que las renuncias de asociados</p>	<p>Hacer una investigación válida para conocer las expectativas y satisfacción de los clientes. 2. Colaborar en el apoyo logístico para la estructuración de un congreso pedagógico.</p> <p>El Comité de Educación impulsará programas de educación cooperativa en escuelas y colegios.</p> <p>Desarrollar un programa de medicina integral.</p>
Configurar un equipo idóneo de colaboradores que se sienta orgulloso de pertenecer a la Cooperativa.	<p>Satisfacer las necesidades de nuestros colaboradores de manera integral.</p>	<p>Elaborar un plan de desarrollo del recurso humano, orientado hacia la consecución de objetivos estratégicos de la Cooperativa, en donde se contemplen variables como: capacitación, inducción, evaluación del desempeño, incentivos, ascensos y procesos de retroalimentación. Debe estar estructurado para fines de enero del 2007 a más tardar.</p>

OBJETIVO	ESTRATEGIA	PROYECTO ESTRATEGICO
Reducir los tiempos de respuesta y la confiabilidad en todos los procesos.	Análisis sostenido para el mejoramiento continuo o el rediseño de procesos, aprovechando la tecnología de punta	Elaborar un mecanismo para mejorar los tiempos de respuesta y la prestación de servicios, tomando en consideración el comportamiento de la competencia.
Promover de manera sistemática proyectos de impacto nacional.	Mantener presencia activa en los foros de interés nacional afines con los intereses de nuestros asociados.	Establecer comunicación con el Municipio, para determinar un proyecto en el cual la Cooperativa pueda colaborar en el mejoramiento ambiental de la Ciudad.

LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS

OBJETIVO No 1: Lograr un crecimiento sostenido en los activos productivos

A. Deberán definirse líderes en el ámbito regional, con el propósito de realizar con ellos pre asambleas, mediante las cuales se permita desarrollar un proceso de inducción al líder por medio del cual se le puedan explicar los objetivos que se persiguen con las propuestas planteadas y motivar al mismo para que lo apoye y transmita a los delegados “Cabildear” con delegados claves. En la Asamblea, dichos líderes deberán desarrollar una labor de convencimiento a los delegados.

- Última semana de diciembre y las dos primeras semanas de enero del 2.000 deberán detectarse delegados líderes en sus regiones.
- Las pre asambleas deberán realizarse la última semana de enero y la primera de febrero del 2.006.

B. Solicitar al Coordinador Financiero (a más tardar para el 15/12/06):

- ✓ Escenario para el 0.5% de incremento en el Capital Social.
- ✓ Incremento de aportación obligatoria de ¢ 500.00 a un plazo de 3 años, en donde se presenten posibles soluciones a tasas y beneficios que representa para el asociado.

C. Informar a través del boletín

Variables críticas:

- 1) Es necesario evaluar las variables que inciden en el gasto administrativo para definir cuales pueden disminuirse.
- 2) Debe determinarse la razón por la cual existe tanta diferencia entre los excedentes del período 04-05 y del período 05-06.
- 3) Se tiene que elaborar una estrategia que permita la diversificación de la cartera a un plazo de 3 años.

OBJETIVO No 2: Lograr un alto nivel de satisfacción en nuestros clientes.

- 1. Se debe elaborar un plan de capacitación sostenida, talleres, seminarios, cursos y otros, cada dos meses, sobre los siguientes temas: relaciones públicas, relaciones humanas y atención al cliente.
- 2. La información entre todos los niveles de la Cooperativa, debe darse en forma fluida, clara y permanente.
- 3. Debe darse información y facultación a los funcionarios, con el objetivo principal de satisfacer las necesidades del cliente.
- 4. Todo funcionario nuevo debe pasar por un proceso de inducción de la menos 15 días, en los campos de: cooperativismo, administración, entorno, cultura, tipo de asociados y otros.
- 5. Se debe elaborar un instrumento de medición, el cual deberá aplicarse cada 3 meses, para conocer el nivel de satisfacción del asociado. Dicho instrumento tendrá que estar al tenor de ciertos estándares de calidad, básicamente con las normas ISO 9000. Se deberá contratar externamente su elaboración, aplicación e interpretación. Los puntos a evaluar serán: Calidad en los productos y servicios, satisfacción por los productos, tiempos de respuesta.
- 6. La Contraloría de Servicios, bajo un procedimiento claramente establecido, será el órgano que permita la retroalimentación cliente – Cooperativa. La información recibida deberá ser analizada en círculos de mejoramiento continuo.
- 7. El concepto moderno de funcionarios polifuncionales, sin desmerecer a dichos funcionarios, debe variarse levemente, ya que es conveniente la especialización en un área específica, de acuerdo con las características de desempeño de cada uno.
- 8. Deben establecerse claramente los mecanismos de comunicación horizontal a través de reuniones, circulares, etc.
- 9. Debe elaborarse un plan de capacitación a las Coordinaciones de Área, orientada hacia el mejoramiento de los servicios y atención al cliente, administración de recursos humanos, trabajo en equipo y liderazgo.
- 10. Debe elaborarse un plan de mercadeo, orientado no sólo a la promoción y mercadeo de productos, sino a la información a los asociados.

ANEXOS

DESAGREGACIÓN DE OBJETIVOS

Es la contribución que cada área debe y puede hacer para alcanzar los objetivos estratégicos.



PROCESO DE PLANEAMIENTO ESTRATEGICO

Desagregación de Objetos

OBJETIVO No 1: Lograr un crecimiento sostenido en los activos productivos

DEPARTAMENTO DE DESARROLLO Y MERCADEO

Aportes u Objetivo Operativo	Indicadores y Metas	Proyectos
<ul style="list-style-type: none"> ☞ Fortalecer y desarrollar líneas de crédito de acuerdo a segmentos de mercado y sus necesidades. 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Introducir por lo menos 2 líneas nuevas de crédito a segmentos del mercado que se desee capturar. ☞ Consolidar el crédito más rentable que existe en la cooperativa, como producto estrella. 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Desarrollar línea de crédito dirigida al perfil del cliente deseado. ☞ Desarrollar línea de crédito con recursos extensos para aquellos asociados cuyo motivo de renuncia es la liquidez y nuevos ingresos. ☞ Posesionar como producto estrella el crédito más rentable de la cooperativa a través de elementos diferenciadores y valor agregado.
<ul style="list-style-type: none"> ☞ Crear alternativas de captación de recursos a largo plazo. 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Lograr que las captaciones a largo plazo representen un % de las captaciones totales ☞ Meta: 10% el primer año, 15 % segundo año y 10 % el tercer año. 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ <i>Evaluar alternativas de implementación para la cooperativa.</i> ☞ Diferenciar la captación a largo plazo y darle valor agregado.
<ul style="list-style-type: none"> ☞ Introducir servicios complementarios productivos 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ <i>Lograr que la Cooperativa brinde un 80% de los servicios complementarios que se brinden en el ámbito nacional en un plazo de tres años</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ <i>Evaluar las alternativas que representen mayor utilidad a la Cooperativa</i>
<ul style="list-style-type: none"> ☞ Aumentar la captación de recursos financieros. 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Indicador: Porcentaje de aumento ☞ Mercadeo aportará el 18,75 % del crecimiento en los activos productivos. ☞ (Se plantea que el crecimiento de los activos crecerá un 30 %, el 60 % de este crecimiento lo aportará mercadeo) 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ <i>Evaluar las captaciones de ahorros actuales y establecer la participación de cada una en la meta propuesta.</i> ☞ Crear nuevos productos de captación. ☞ Desarrollar estrategia publicitaria para la promoción del área de captación.

DEPARTAMENTO DE OPERACIONES

Aportes u Objetivo Operativo	Indicadores y Metas	Proyectos
<ul style="list-style-type: none"> ☞ Reducir la cartera morosa 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Indicador: Clasificación de cartera de acuerdo con la base morosa que se tenga en cada momento. ☞ Meta: Cuentas de 90 días de atraso: <ul style="list-style-type: none"> ☞ 50% para dic. 2006 ☞ 75% para dic. 2007 ☞ 100% para dic. 2008 ☞ Cuentas con menos de 90 y más de 30 días de atraso. <ul style="list-style-type: none"> ☞ 35% en el año 2006 ☞ 50% en el año 2007 ☞ 70% en el año 2008 ☞ Recuperación de las cuentas atrasadas con menos de 30 días de atraso. <ul style="list-style-type: none"> ☞ 20% en el año 2006 ☞ 30% en el año 2007 ☞ 40% en el año 2008 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Realizar un plan de recuperación de cuentas atrasadas.
<ul style="list-style-type: none"> ☞ Incrementar la colocación de créditos nuevos. 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Colocación de créditos nuevos ☞ Meta: 100 % menos la provisión que exija SUGEF del total de créditos colocados. 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Desarrollar plan de colocación a través de telemarketing dirigido a: <ul style="list-style-type: none"> ☞ Asociados de primer ingreso. ☞ Asociados que no estén haciendo uso de los servicios que brinda la Cooperativa. ☞ Asociados que cumplan el perfil de asociado y hayan presentado la desafiliación a la Cooperativa. ☞ Fiadores que reúnan los requisitos de perfil del asociado.
<ul style="list-style-type: none"> ☞ Controlar los costos por centros de responsabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ <i>Se acuerda que se revisen las partidas presupuestarias, no se puede crecer con el índice inflacionario (caso específico Mercadeo)</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ <i>Realizar un plan de especificando las variables críticas para así lograr controlarlas</i>

DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

Aportes u Objetivo Operativo	Indicadores y Metas	Proyectos
<p>☞ Garantizar el respaldo contable para el crecimiento de los nuevos productos</p>	<p>☞ Indicador: Nivel de satisfacción.</p> <p>☞ Meta: 100%</p> <p>☞ Indicador: Número de inconsistencias.</p> <p>☞ Meta: Reducir en un 50 % las inconsistencias contables y cada año y reducir un 50 % sobre el año anterior</p>	<p>☞ Crear Sistemas Contables modernos y automatizados para el procesamiento de la información.</p> <p>☞ Desarrollar un Sistema de Control Interno, el cual permita detectar a tiempo puntos críticos.</p>

DEPARTAMENTO DE INFORMATICA

Aportes u Objetivo Operativo	Indicadores y Metas	Proyectos
<p>☞ Garantizar que todas las necesidades de la institución en el ámbito informático sean satisfechas.</p>	<p>☞ Indicador:</p> <p>☞ % de procesos automatizados.</p> <p>☞ Meta:</p> <p>☞ 100 % de la lista definida por la Gerencia a satisfacción del usuario.</p>	<p>☞ Implementar e integrar sistemas de cómputo que automaticen el servicio administrativo completo (Permitiendo un control total de los procesos).</p>

DEPARTAMENTO DE FINANZAS

Aportes u Objetivo Operativo	Indicadores y Metas	Proyectos
<ul style="list-style-type: none"> ☞ Reducir los Gastos Administrativos de la Cooperativa. ☞ Limitar Crecimiento del Activo Improductivo. ☞ Incrementar la Cartera Crediticia 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Meta 1: El crecimiento % de los gastos no debe SER mayor al crecimiento de los ingresos. ☞ <i>Indicadores: % de crecimiento de los gastos,</i> ☞ Indicadores: % de crecimiento de los gastos. ☞ Crecimiento Anual de Activo Improductivo <i>no más</i> del 8% con respecto al año anterior ☞ Crecimiento del 13% con respecto al año anterior. 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ <u>Control de Costos:</u> ☞ Comparativos: Salidas vrs Presup. ☞ Revisión Periódica de Gastos ☞ Reuniones de Costos. ☞ Liquidaciones Presupuestarias. ☞ <i>Definir las variables críticas del costo.</i> ☞ <u>Control de Inversiones:</u> ☞ Comparativos: Salidas vrs Presup. ☞ Revisión Periódica de Inversiones. ☞ Reuniones de Costos. ☞ Liquidaciones Presupuestarias. ☞ <u>Plan de Manejo de Cartera</u> ☞ Crecimiento del 40% en las Colocaciones de recursos. ☞ Apalancamiento p/Cap. Trab. ☞ Traslado de recursos a crédito.

OBJETIVO No 2: Lograr un alto nivel de satisfacción en nuestros clientes

DEPARTAMENTO DE DESARROLLO Y MERCADEO

Aportes u Objetivo Operativo	Indicadores y Metas	Proyectos
<ul style="list-style-type: none"> ☞ Ser reconocidos por nuestros asociados como la primera Cooperativa que brinda sus servicios donde el asociado se encuentra. (in situ) 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Estar presente en al menos 10 sitios de concentración de mercado y visitarlos cada 3 meses con la unidad móvil (esto significa cuatro visitas a cada sitio al año para un total de 40 visitas en el año) 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Evaluar y establecer lo sitios preferenciales para la atención vía unidad móvil. ☞ Elaborar una calendarización para las visitas. ☞ Desarrollar la estrategia publicitaria para la divulgación de las actividades de la unidad móvil.
<ul style="list-style-type: none"> ☞ <i>Desarrollar productos de acuerdo a las necesidades y expectativas de los clientes.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Alcanzar un 95 % de opiniones favorables de los asociados hacia la atención que percibe el asociado de la Cooperativa al término del tercer año. 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Dirigir campaña publicitaria hacia la atención financiera integral. ☞ Establecer en sistema de medición para el impacto de la plataforma financiera en el asociado. ☞ Realizar estudios de mercado que permitan un adecuado nivel de conocimiento de nuestros clientes actuales y potenciales.
<ul style="list-style-type: none"> ☞ <i>Aumentar la calidad tangible en todos los servicios que brinda la Cooperativa.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Reducir en un 50% las quejas relativas a los servicios que brinda la Cooperativa 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Determinar el perfil del asociado por cada grupo de interés de la Cooperativa. ☞ Realizar un estudio de mercado anual que de ☞ Realizar grupos de enfoque con los segmentos de asociados de interés. ☞ Elaborar un calendario de investigaciones que debe realizar la Cooperativa. ☞ Establecer un programa de atención de sugerencias, quejas y reclamos. ☞ Determinar las variables de mayor impacto para los asociados. ☞ Capacitación e inducción a todo el personal en el proceso. (Capacidad de respuesta, tecnología disponible (Web), facilidad de acceso) credibilidad.

Aportes u Objetivo Operativo	Indicadores y Metas	Proyectos
<ul style="list-style-type: none"> ☞ Lograr que los sistemas informáticos solventen cualquier cambio en las necesidades de la institución. 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Indicador: ☞ No. de procesos automat. ☞ Meta: ☞ 100 % de todas las áreas 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Establecer un control sobre las necesidades. Que se van presentando para tener actualizados los sistemas.
<ul style="list-style-type: none"> ☞ Garantizar la eficiencia y eficacia del sistema informático. 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ INDICADOR: ☞ Nivel de satisfacción de los usuarios con el sistema. ☞ META: ☞ 90 % de satisfacción finales 2007 ☞ 100 % para el 2002. 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Potencializar al máximo los equipos de cómputo, idóneos para la institución.

DEPARTAMENTO DE OPERACIONES

Aportes u Objetivo Operativo	Indicadores y Metas	Proyectos
<ul style="list-style-type: none"> ☞ Disminuir los tiempos de atención del asociado personal y telefónico 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Indicador: Nivel de satisfacción de los usuarios. ☞ Meta: Lograr ☞ 80% de los servicios brindados cumplan con los estándares de eficiencia en el año 2000 ☞ 85% de los servicios brindados cumplan con los estándares de eficiencia en el año 2007 ☞ 90% de los servicios brindados cumplan con los estándares de eficiencia en el año 2008 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Realizar un plan de costos estándares de servicio de todos los servicios de la Cooperativa. ☞ Establecimiento de estándares de servicio. ☞ Evaluación de estándares. ☞ Auditorías de cumplimiento. ☞ Establecer "Sistema de la Calidad" de acuerdo al modelo ISO 9000 ☞ Manual de Calidad ☞ Procedimiento de Calidad ☞ Instrucciones de Trabajo. ☞ Registro y Formularios. ☞ Consolidar los servicios en las Direcciones Regionales. ☞ Consolidar el servicio en la Unidad Móvil. ☞ Creación de una ventanilla especial. ☞ Realizar sondeos que midan la satisfacción del asociado. ☞ Encuestas de satisfacción. ☞ Manejo de quejas ☞ Visitas a asociados
<ul style="list-style-type: none"> ☞ <i>Aumentar el nivel de satisfacción</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Indicador: Número de quejas ☞ Meta: Obtener ☞ 80% de respuestas positivas en el año 2006 ☞ 85% de respuestas positivas en el año 2007 ☞ 90% de respuestas positivas en el año 2008 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Consolidar la sección de Contraloría de Servicios. ☞ Desarrollar auditorías de servicio continuas- ☞ .Evaluar el tipo de consultas solicitadas con el fin de buscar alternativas de solución de información al asociado. ☞ Línea 800 ☞ Correo de voz

AREA DE CONTABILIDAD

Aportes u Objetivo Operativo	Indicadores y Metas	Proyectos
<p>📁 1. Cumplir eficiente y eficazmente con las fechas de presentación de los Informes Contables y Financieros</p> <p>📁</p>	<p>📁 Indicador: Fecha de presentación.</p> <p>📁 Meta : 2 días hábiles antes de las fechas establecidas</p>	<p>📁 Investigación en el medio e innovar en el mejoramiento de los procesos y sistemas contables, buscando la más avanzada automatización.</p>
<p>📁 2. - Lograr la confianza del cliente en el proceso y presentación contable</p>	<p>📁 Indicador: Nivel de satisfacción.</p> <p>📁 Meta: Un 100% de Satisfacción con la información contable financiera brindada al cliente</p>	<p>📁 Implementar programa permanente de verificación y seguimiento para la eliminación de las inconsistencias con el mejoramiento de los sistemas informáticos.</p>
<p>📁 4. Brindar Instrucción Contable Financiera permanente a los Colaboradores de otras Areas.</p>	<p>📁 Indicador: Porcentaje de personas capacitadas Meta: 75% Primer año, 85% el segundo y 90% el tercer año</p> <p>📁 % de personas que cumplen con la evaluación mínima</p>	<p>📁 Desarrollar un programa de capacitación trimestral.</p>

AREA DE INFORMATICA

Aportes u Objetivo Operativo	Indicadores y Metas	Proyectos
<ul style="list-style-type: none"> ☞ Garantizar la eficiencia y eficacia del sistema informático. 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ INDICADOR: ☞ Nivel de satisfacción de los usuarios con el sistema. Internos y externos ☞ META: ☞ 90 % de satisfacción finales 2006 ☞ 100 % para el 2007 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Implantar sistemas de contingencia para reducir el tiempo de respuesta para cada proceso. ☞ .

AREA DE RECURSOS HUMANOS

Aportes u Objetivo Operativo	Indicadores y Metas	Proyectos
<ul style="list-style-type: none"> ☞ Mejorar e incentivar el desempeño en el trabajo de los funcionarios de la Cooperativa que tienen contacto con los clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ <u>Indicador:</u> Instrumento de evaluación ☞ <u>Meta:</u> 1° año, 90 % de los funcionarios cumplan nota mínima establecida del 80%, 2do año 100%, 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ 1-Crear un sistema de evaluación del desempeño para todos los funcionarios de la Cooperativa.
<ul style="list-style-type: none"> ☞ Medir el grado de satisfacción de nuestros clientes internos con respecto a sus necesidades y los servicios que reciben 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ <u>Indicador:</u> N° de respuestas positivas que se obtengan ☞ <u>Meta:</u> 75% de respuestas positivas el primer año, 85% el segundo año y 95% el tercer año 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ 1-Desarrollar una metodología sistemática de evaluación y servicio a nuestros clientes internos
<ul style="list-style-type: none"> ☞ Garantizar la seguridad física y prevenir accidentes de los funcionarios y visitantes a las instalaciones de la Cooperativa 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ <u>Indicador:</u> Cantidad de accidentes e incidentes ☞ <u>Meta:</u> 0 accidentes y 0 incidentes 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ 1-Establecimiento del Sistema de Salud Ocupacional y Prevención de Riesgos Laborales

AREA DE FINANZAS

Aportes u Objetivo Operativo	Indicadores y Metas	Proyectos
<ul style="list-style-type: none"> ☞ Lograr la Máxima Eficiencia" en el manejo de los recursos financieros que garantice la satisfacción de nuestros clientes 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Indicador: % de cumplimiento de las obligaciones presupuestadas ☞ Meta: ☞ META: 100% 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ <u>"Cero Atrasos"</u> ☞ Cumplimiento y aplicación de procedimientos y reglamentos. ☞ Supervisión de actividades
<ul style="list-style-type: none"> ☞ Satisfacer los requerimientos crediticios en el giro normal de la Cooperativa. 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Indicador: % de cumplimiento de la demanda crediticia presupuestada ☞ Meta: Más menos 10% 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Apoyo a los dptos. de la empresa.
<ul style="list-style-type: none"> ☞ Resguardar la Seguridad Humana e Institucional, para mejorar la prestación de todos los servicios que brinda la empresa-Cooperativa. 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ <u>Indicador:</u> Cantidad de accidentes e incidentes ☞ <u>Meta:</u> 0 accidentes y 0 incidentes 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ <u>Seguridad al 100%</u> ☞ Prácticas de Tiro. ☞ Teorías de Vigilancia. ☞ Revisiones del sistema eléctrico. ☞ Prevención de Incendios. ☞ Prevención de Sismos ☞ Primeros Auxilios. ☞ Adquisición de equipos de seguridad.

OBJETIVO 3: Mantener un crecimiento neto de la cartera de clientes

DEPARTAMENTO DE DESARROLLO Y MERCADEO

Aportes u Objetivo Operativo	Indicadores y Metas	Proyectos
<ul style="list-style-type: none"> ☞ Disminuir las desafiliaciones de asociados a la Cooperativa. 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Lograr que las renunciaciones por mes no superen el 50% de la cantidad de ingresos. 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Desarrollar un perfil del renunciante que se desea que se mantenga en la Cooperativa. ☞ Realizar programa de seguimiento de desafiliaciones. ☞ Evaluar los motivos de las renunciaciones para el desarrollo de planes de acción. ☞ Evaluar línea de crédito para refundición de deudas para asociados con poco poder adquisitivo o reducida capacidad de pago.
<ul style="list-style-type: none"> ☞ <i>Aumentar la membresía de asociados de acuerdo al perfil establecido.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Mantener un crecimiento neto del 6% anual en la cartera de clientes. A finales del 2007 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Elaborar u plan de promoción a nivel nacional y dar continuación. ☞ Desarrollar una campaña de Tele marketing a todos los fiadores no asociados que aparezcan en nuestra base de datos. ☞ Impulsar el crédito de ingreso para nuevos asociados. ☞ Realizar programa de seguimiento para nuevos ingresos.

DEPARTAMENTO DE OPERACIONES		
Aportes u Objetivo Operativo	Indicadores y Metas	Proyectos
<ul style="list-style-type: none"> ☞ Reducir el número de renunciantes 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Indicador: Renuncias ☞ Meta: % de renuncias ☞ Reducción de un 50% en el año 2006 ☞ Reducción de un 75% en el año 2007 ☞ Reducción de un 100% en el año 2008 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Desarrollar un modelo de prevención de renuncias. ☞ Desarrollar el concepto de asesor financiero
<ul style="list-style-type: none"> ☞ Incrementar el número de asociados 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Indicador: % de prospectos efectivos ☞ Meta: 30% de prospección 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Plan de seguimiento a la prospección de asociados.

DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

Aportes u Objetivo Operativo	Indicadores y Metas	Proyectos
<ul style="list-style-type: none"> ☞ 1. Satisfacer las necesidades de información Estadísticas e Indicadores Financieros sobre las Diferentes actividades y entorno en que se desenvuelve la Empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Indicador: Nivel de satisfacción. ☞ Meta: 100% en año 2006 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Establecer una Oficina de Estadísticas (costos, indicadores, tendencias) tanto a lo interno como el entorno. El cual permita a la Administración una oportuna toma de decisiones hacia nuevos proyectos.

DEPARTAMENTO DE INFORMATICA

Aportes u Objetivo Operativo	Indicadores y Metas	Proyectos
<ul style="list-style-type: none"> ☞ Facilitar tecnológicamente nuevos ingresos de asociados 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Porcentaje de instrumentos remotos desarrollados ☞ Meta: Completar para el año 2006 ☞ Los proyectos de Internet, Móviles y regionales 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Desarrollo de técnicas de detección de errores. ☞ Mejorar los sistemas de recuperación y respaldo de datos. ☞ Desarrollo políticas de control y manejo de datos. ☞ Incorporación sistemas de seguridad sobre el software.

OBJETIVO No 4: Configurar un equipo idóneo de colaboradores que se sientan orgullosos de trabajar para la Cooperativa.

DEPARTAMENTO DE DESARROLLO Y MERCADEO

Aportes u Objetivo Operativo	Indicadores y Metas	Proyectos
<ul style="list-style-type: none"> ☞ Conformar en el área de mercadeo un grupo capaz de desarrollar el plan estratégico con éxito. 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Logro de proyectos y objetivos. ☞ Creación de nuevas plazas. (Se pone como indicador porque sin este no se puede desarrollar nada). 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Definir a Recursos Humanos las capacitaciones necesarias al personal de Mercadeo para el desarrollo exitoso del objetivo estratégico. ☞ Diseñar y desarrollar programas de estímulos de trabajo por equipos ☞ Creación de nuevas plazas en el área de Mercadeo (preponderante en la consecución de los objetivos estratégicos del Departamento) ☞ Desarrollar publicidad interna dirigida a la disposición al cambio y orgullo de pertenecer a la Cooperativa.

DEPARTAMENTO DE OPERACIONES

Aportes u Objetivo Operativo	Indicadores y Metas	Proyectos
<ul style="list-style-type: none"> ☞ Consolidar un equipo de trabajo identificado con los objetivos de la empresa y del Departamento. 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ <i>Indicador: % de satisfacción</i> ☞ <i>Meta: 80% del personal satisfecho en el primer año 85% el segundo año y 90% el tercer año</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Realizar un plan de capacitación en conjunto con recursos humanos: ☞ Cooperativismo ☞ Informar sobre el plan estratégico ☞ Cultura de servicio al cliente. ☞ Utilización de herramientas. ☞ Afines al puesto. ☞ Realizar evaluaciones semestrales a funcionarios que mida el grado de satisfacción de pertenencia a la Institución.
<ul style="list-style-type: none"> ☞ Contar con personal idóneo para cada uno de los puestos 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ <i>Indicador: % de personas que cumplan con el perfil del puesto</i> ☞ <i>Meta: Lograr</i> ☞ <i>100% del personal cumplan con el 50% del perfil del puesto en el año 2006.</i> ☞ <i>100% del personal cumplan con el 75% perfil del puesto en el año 2007.</i> ☞ <i>100% cumplan con el 100% perfil del puesto en el año 2008.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Plan de desarrollo y perfiles ☞ Capacitación en el desarrollo de habilidades gerenciales a nivel de mando.

DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

Aportes u Objetivo Operativo	Indicadores y Metas	Proyectos
<p>☞ 1. Mantener un grupo de colaboradores idóneos al puesto y brindarles Capacitación Permanente.</p>	<p>☞ <u>Indicador.</u> Número de colaboradores capacitados actos y actualizados</p> <p>☞ <u>Meta:</u> 80% primer año, 85% el segundo año y 90% el tercer año.</p>	<p>☞ Crear un programa de preparación y capacitación permanente con el Area de Recursos Humanos, en la parte financiero – contable.</p>
<p>☞ Brindar la oportunidad de realizar su Práctica Profesional estudiantes de Colegios Técnicos y Universidades.</p>	<p>☞ <u>Indicador:</u> Cantidad de Estudiantes.</p> <p>☞ <u>Meta:</u> Cuatro al año.</p>	<p>☞ Desarrollar en conjunto con el Area de Recursos Humanos un programa de colaboración con cuatro entidades educativas.</p>
<p>☞ 3. Mantener un alto nivel de Comunicación</p>	<p>☞ <u>Indicador:</u> Nivel de satisfacción del personal</p> <p>☞ <u>Meta:</u> 95% de satisfacción en el primer año en las variables analizadas con el clima organizacional</p>	<p>☞ Implementar un cronograma de charlas informativas para informar sobre las diferentes actividades del Departamento y la Empresa.</p>

AREA DE RECURSOS HUMANOS

APORTES UBJETIVO OPERATIVO	INDICADORES Y METAS	PROYECTOS
<p>☞ Garantizar un adecuado reclutamiento y selección de los recursos humanos</p>	<p>☞ <u>Indicador:</u> % de empleados que cumplen con los requisitos</p> <p>☞ <u>Meta:</u> 100% de empleados de nuevo ingreso cumplan con los requisitos mínimos del puesto</p>	<p>☞ 1-Elaborar un Manuel Descriptivo de puestos y los perfiles de contratación.</p>
<p>☞ Mantener un nivel salarial competitivo para los puestos estratégicos de la Cooperativo, con relación al mercado de referencia</p>	<p>☞ <u>Indicador:</u> % de empleados que incluidos dentro del Percentil aprobado por el Consejo de Administración</p> <p>☞ <u>Meta:</u> 100% de los empleados</p>	<p>☞ 1-Realizar estudios de Salarios e Incentivos</p> <p>☞ 2-Análisis de competencias</p>

APORTES UBJETIVO OPERATIVO	INDICADORES Y METAS	PROYECTOS
<ul style="list-style-type: none"> ☞ Mejorar las condiciones generales de clima organizacional en la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ <u>Indicador:</u> N° de respuestas positivas con % mayor de 75% que se obtengan ☞ <u>Meta:</u> 80% de respuestas positivas en el primer año, 85% en el segundo año y 95% en el tercero 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ 1-Estudios de clima organizacional ☞ 2-Elaborar un instrumento para entrevistas de salida ☞ 3-Elaborar plan de acción de mejoras, según resultados de obtenidos en los estudios de clima.
<ul style="list-style-type: none"> ☞ Mejorar en coordinación con las jefaturas de área, el desempeño de los funcionarios ☞ en sus puestos 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ <u>Indicador:</u> Días de inducción recibidas por cada nuevo funcionario ☞ <u>Meta:</u> 15 días hábiles ☞ <u>Indicador:</u> N° de empleados certificados para el desempeño eficiente de cada puesto. ☞ <u>Meta:</u> 25% empleados certificados el primer año, 50% el segundo año y 80% el tercer año ☞ 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ 1-Elaborar un manual de Orientación para el nuevo empleado ☞ 2-Realizar investigación sobre necesidades de capacitación ☞ 3- Desarrollar en coordinación con las jefaturas de área, programas de capacitación en campos técnicos específicos. ☞ 4-Establecer programa de capacitación para jefaturas. ☞ 5--Programa “Ideas en Movimiento”
<ul style="list-style-type: none"> ☞ Garantizar la seguridad física y prevenir accidentes de los funcionarios y visitantes a las instalaciones de la Cooperativa 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ <u>Indicador:</u> Cantidad de accidentes laborales y horas ☞ Perdidas por incapacidades. ☞ <u>Meta:</u> 0 accidentes laborales y 0 incidentes 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ 1-Establecer un Sistema de Salud Ocupacional y Prevención de Riesgos Laborales

OBJETIVO No 5: Reducir los tiempos de respuesta y la confiabilidad en todos los procesos

AREA DE FINANZAS

Aportes u Objetivo Operativo	Indicadores y Metas	Proyectos
<ul style="list-style-type: none"> ☞ Ser Eficientes en la Realización de las Tareas "Normales" del Departamento 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Indicador: Nivel de satisfacción de los clientes internos ☞ Meta: 90% en la evaluación realizada a los principales clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ 1. Modelo para la Actualización y Automatización de las Actividades del Dpto. ☞ Desarrollo de un Modelo de Presupuestación Operativa ☞ Desarrollo de un MODELO de Control y Supervisión de las Labores realizadas por: ☞ Desarrollo de un MODELO para la ejecución, control de las Actividades de Tesorería ☞ 5.- Desarrollo de un modelo / sistema para el control de proveeduría ☞ DESARROLLO DE UN MODELO / SISTEMA PARA SERVICIOS GENERALES.

DEPARTAMENTO DE DESARROLLO Y MERCADEO

Aportes u Objetivo Operativo	Indicadores y Metas	Proyectos
<ul style="list-style-type: none"> ☞ Agilizar los principales procesos del área de mercadeo. Y de las áreas relacionadas 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Indicador: reducir los tiempos de respuesta de los principales procesos de mercadeo ☞ Meta: 25% en el primer año y 25% el segundo año 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Analizar y reformar los reglamentos de todos los productos pasivos. ☞ Seleccionar y establecer los lineamientos para establecer convenios con comercios. ☞ Determinar en los procesos administrativos las fases que afectan la actividad de mercadotecnia ☞ Desarrollar un " libro de marcas" que permita la uniformidad en el material publicitario y agilidad en la toma de decisiones

DEPARTAMENTO DE OPERACIONES

Aportes u Objetivo Operativo	Indicadores y Metas	Proyectos
<ul style="list-style-type: none"> ☞ Reducir los tiempos de respuesta en todos los procesos 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Indicador: % de disminución ☞ Meta: Reducción de tiempos: 25% el primer y 25% el segundo 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Levantamiento y rediseño de los procesos. ☞ Estudio de tiempos y movimientos. ☞ Desarrollo de otras alternativas de servicio: ☞ Autoservicio ☞ Remoto

AREA DE CONTABILIDAD

Aportes u Objetivo Operativo	Indicadores y Metas	Proyectos
<p>☞ 1. Cumplir eficiente y eficazmente con las fechas de presentación de los Informes Financieros.</p>	<p>☞ Indicador: Fecha de presentación.</p> <p>☞ Meta : 2 días hábiles antes de las fechas establecidas</p>	<p>☞ Investigación en el medio e innovar en el mejoramiento de los procesos y sistemas contables, buscando la más avanzada automatización.</p>
<p>☞ 2. - Lograr la confianza del cliente en el proceso y presentación contable</p>	<p>☞ Indicador: Número de inconsistencias.</p> <p>☞ Meta: Un 100% la respectiva Conciliación de las cuentas de Mayor y sus respectivos Auxiliares</p>	<p>☞ Implementar programa permanente de verificación y seguimiento para la eliminación de las inconsistencias con el mejoramiento de los sistemas informáticos.</p>
<p>☞ 3. Establecer y mantener el procesamiento contable para los nuevos productos. Mejorar los controles para salvaguardar los activos de la empresa.</p>	<p>☞ Indicador: Nivel de satisfacción.</p> <p>☞ Meta: 100%</p> <p>☞ Indicador: Número de detecciones.</p> <p>☞ Meta: 10 primer año</p> <p>☞ 5 segundo año y 1 para el tercer año.</p>	<p>☞ Crear Sistemas Contables modernos y automatizados para el procesamiento de la información.</p> <p>☞ Desarrollar un Sistema de Control Interno, el cual permita detectar a tiempo puntos críticos.</p>

AREA DE INFORMATICA

Aportes u Objetivo Operativo	Indicadores y Metas	Proyectos
<p>☞ Reducir los tiempos de respuesta de los principales procesos del área.</p>	<p>☞ Indicador: % de disminución</p> <p>☞ Meta: Reducción de tiempos: 25% el primer y 25% el segundo</p>	<p>☞ Desarrollar programas de control y estadística de datos.</p> <p>☞ Desarrollar de programas de auto consulta.</p>

AREA DE RECURSOS HUMANOS

APORTES U OBJETIVOS OPERATIVOS	INDICADORES Y METAS	PROYECTOS
<p>☞ Mejorar los tiempos de respuesta de los procesos sustantivos y operativos propios del Area de Recursos Humanos.</p>	<p>☞ <u>Indicador:</u></p> <p>☞ <u>Reducción del tiempo de respuesta</u></p> <p>☞ <u>Meta:</u></p> <p>☞ <u>25 % el primer año, 25 % el segundo año.</u></p> <p>☞ <u>Indicador:</u> % de satisfacción manifestada por usuarios con la capacitación recibida</p> <p>☞ <u>Meta:</u></p> <p>☞ <u>80% primer año, 90% Segundo año, 95% el tercer año.</u></p> <p>☞ <u>Indice de rotación:</u></p> <p>☞ <u>Reducir el índice de rotación en período de prueba</u></p>	<p>☞ 1-Ejecutar un nuevo módulo de planillas en coordinación con el Area de Contabilidad</p> <p>☞ 2-Reclutamiento y selección de Recursos Humanos</p> <p>☞ 3-Capacitación y desarrollo de Recursos Humanos</p>

OBJETIVO No 6: Promover de manera sistemática proyectos de impacto nacional

DEPARTAMENTO DE DESARROLLO Y MERCADEO

Aportes u Objetivo Operativo	Indicadores y Metas	Proyectos
<ul style="list-style-type: none"> ☞ Brindar el apoyo logístico requerido los proyectos de impacto nacional que impulse la Cooperativa 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Nivel de Satisfacción de los usuarios con el apoyo brindado ☞ Meta: 100% 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Lograr institucionalizar por lo menos una campaña que beneficie al sector. ☞ Establecer en el ámbito nacional puntos estratégicos de distribución de material P.O.P. ☞ Lograr que la cooperativa intervenga en las principales actividades que se realicen en el sector. ☞ Promocionar actividades culturales, deportivas y ecológicas. ☞ Calendarizar visitas a los centros de información para brindar charlas sobre: concepto, logros y proyectos de la Cooperativa

DEPARTAMENTO DE INFORMATICA

Aportes u Objetivo Operativo	Indicadores y Metas	Proyectos
<ul style="list-style-type: none"> ☞ Brindar el apoyo tecnológico requerido los proyectos de impacto nacional que impulse la Cooperativa 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Nivel de Satisfacción de los usuarios con el apoyo brindado ☞ Meta: 100% 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Implementación sistemas de Autoservicio. ☞ Implementación del WEB server. ☞ Implementación sistemas de accesos externos a la institución s.