

The image shows the cover of a document titled "Plan Estratégico 2008-2018". The cover has a white background with a light teal vertical bar on the left side. The title is centered in the upper half of the page. The word "Plan" is in a large, black, sans-serif font. Below it, "Estratégico" is in a larger, bold, black, sans-serif font. At the bottom of the title, "2008-2018" is written in a smaller, teal, sans-serif font. There are dark teal decorative shapes in the top and bottom right corners.

Plan Estratégico 2008-2018

Consejo de Administración

Principal	Cargo	Suplente
Sixto Iván Orozco Fuentes	Presidente	Tomás Bernal Álvarez
José Pompilio Ruiz Suárez	Vicepresidente	Ricardo Arango Acevedo
Grimaldo Oleas Liñán	Secretario	Juan Guillermo Restrepo Escobar
Joaquín Lopera Urrego		Lilliam Pérez Muñetón
Jorge Hernán Díez Toro		Isabel Cristina Zapata Rendón

Comisión del Plan Estratégico

Integrante	Función
Beatriz Eugenia Ortiz Uribe	Coordinadora
Aracelly Lopera Lopera	Asesora
Joaquín Guillermo Lopera Urrego	Delegado Consejo De Administración
Juán Guillermo Restrepo Escobar	Delegado Consejo De Administración
Mónica Fernanda Morales Ruíz	Empleada Cooprudea

Personal Administrativo

Nombre	Cargo
Gulfran Antonio Avílez López	Gerente
Beatriz Elena Múnera Álvarez	Subgerente
Beatriz Elena Gómez Giraldo	Asistente de Gerencia
Oscar Alberto Puerta Correa	Director de Control Interno
Alfredo Emilio Cardona Álvarez	Director de Ahorro Y Crédito
Liliana Alzate Hoyos	Directora de Contabilidad
Luz Amparo Montoya Saldarriaga	Directora de Cartera
Pedro Alvarado Rincón	Director de Sistemas
Marta Lucía Urrego Ramírez	Directora Social y de Comunicaciones
Maribel López Zuluaga	Asistente del Consejo de Administración

Revisoría Fiscal

Principal	Suplente
Gustavo García Molina	Luis Carlos Salcedo Gutiérrez



Contenido

I. Propósito del plan.....	7
II. Principios y valores.....	9
A. Principios.....	9
B. Valores.....	12
III. Misión.....	15
IV. Visión.....	17
V. Diagnóstico.....	19
A. Contexto externo – referente cooperativo.....	19
B. Contexto interno.....	23
1. Conocimiento y pertenencia.....	23
2. Satisfacción del Asociado.....	24
3. Calificación de los servicios.....	26
4. Expectativas de los Asociados.....	26
5. Necesidades de los Asociados.....	27
C. Factores determinantes.....	28
1. Debilidades.....	29

1.1 Asociados.....	29
1.2 Directivos.....	30
1.3 Administrativos	31
1.4 Proyección social.....	32
2. Fortalezas.....	33
2.1 Asociados.....	33
2.2 Directivos.....	34
2.3 Administrativos	35
2.4 Proyección social.....	36
3. Oportunidades.....	37
4. Amenazas	38
 VI. Lineamiento estratégico y metas	 39
A. Línea de dirección	41
B. Línea de gestión administrativa.....	42
C. Línea de proyección profesional.....	43
D. Línea de desarrollo académico.....	44
E. Línea de intermediación financiera	45
F. Línea de gestión social	46
 Anotaciones finales	 47

I. Propósito del plan

El Plan de Desarrollo Estratégico se constituye en guía para conducir a COOPRUDEA a ocupar sitios de liderazgo en el Sector de la Economía Solidaria, a ser generadora de bienestar y calidad de vida de sus Asociados y sus entornos, con aprovechamiento de los desarrollos académico, administrativo y tecnológico del sector, y a proyectar y diversificar sus servicios con pertinencia social y visión de país.

Este plan institucional orienta la organización hacia el futuro, establece sus propósitos, propone su manera de actuar y define los medios para lograr la Misión y la Visión a través del tiempo, buscando la inserción en el mundo globalizado y tratando de garantizar la adaptación de la Cooperativa a un medio competitivo y por consiguiente, asegurar su supervivencia.

Como parte integral de la gestión institucional y concebido bajo el enfoque de mejoramiento continuo, este proceso de planeación debe garantizar la flexibilidad del Plan de Desarrollo y permitir a la Cooperativa adaptarse con facilidad a las cambiantes condiciones en que se desenvuelve, mediante el seguimiento en su ejecución, con planes de acción para los períodos de los Delegados y planes operativos para la vigencia presupuestal, a lo largo de los diez años para los cuales se formula este Plan Estratégico.

De esta manera se continúa la construcción de la Cooperativa de Profesores de la Universidad de Antioquia, preparada para el futuro, abierta al cambio y a la interacción con su entorno; dinámica, eficiente y garante del servicio a sus Asociados y que, por medio de los conocimientos y capacidades de éstos, se convierta en factor fundamental del desarrollo social y económico y en fuente potencial de crecimiento de toda la comunidad asociada y asuma como premisa fundamental que es una entidad que ofrece a sus Asociados variadas opciones y facilidades, en la búsqueda de la satisfacción de sus necesidades.

Para el logro de estos propósitos, el presente Plan se fundamenta en los Principios Cooperativos, en los Valores éticos, sociales, económicos y políticos, y en el desarrollo del Objeto del Acuerdo Cooperativo que en el Estatuto reza: COOPRUDEA es una Cooperativa Multiactiva que encamina sus esfuerzos hacia la realización personal y profesional de sus Asociados, mediante el desarrollo del espíritu de solidaridad, cooperación y ayuda mutua, la promoción de la cultura ecológica, y la optimización de recursos, en la perspectiva de facilitar a aquellos, medios necesarios y suficientes para su bienestar y el de sus familiares.



II. Principios y valores

A. Principios

Como toda organización de su naturaleza, COOPRUDEA es una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y controlada democráticamente.

Los principios son normas objetivas que definen el accionar e invitan a seguir un comportamiento en la gestión de la Cooperativa, conservando coherencia con lo planteado en la Misión y la Visión.

COOPRUDEA se acoge a los principios cooperativos definidos por la Alianza Cooperativa Internacional (ACI) para el movimiento cooperativo universal:

Administración democrática: Todos somos responsables. Las cooperativas son entidades de autoayuda, controladas democráticamente por sus Asociados, quienes participan activamente en la definición de las políticas y en la toma de decisiones. Los Asociados elegidos para cargos de representación responden ante todos los miembros.

Cooperación entre cooperativas: La unión hace la fuerza. Las cooperativas sirven eficazmente a sus Asociados y al movimiento cooperativo, trabajando unidas por medio de estructuras locales, regionales, nacionales e internacionales.

Afiliación voluntaria y abierta: Juntos llegamos lejos. Las cooperativas son organizaciones voluntarias, abiertas a todas las personas capaces de utilizar servicios y dispuestas a aceptar la responsabilidad de su afiliación, sin discriminación social, política, religiosa, de sexo o de cualquier otra índole, y con sujeción al Estatuto y los Reglamentos.

Autonomía e Independencia: Colaboración con independencia. Las cooperativas son entidades administradas por sus Asociados. Si entran en acuerdos con otras organizaciones o reciben recursos de fuentes externas, lo hacen en términos que aseguren el control democrático por parte de sus miembros y mantengan la autonomía de la cooperativa.

Formación, capacitación y divulgación: Construyendo el futuro. Las cooperativas brindan educación a sus Asociados, a sus dirigentes electos, gerentes y empleados, mediante programas de formación humana y capacitación, de tal forma que puedan contribuir eficazmente a su desarrollo. Las cooperativas informan al público en general, particularmente a jóvenes y creadores de opinión, acerca de la naturaleza y beneficios del cooperativismo.

Compromiso con la comunidad: Trabajamos con la comunidad. Las cooperativas trabajan para el desarrollo sostenible de sus comunidades, por medio de políticas respaldadas por sus Asociados.

Participación económica de los Asociados: Con el esfuerzo de todos. Los Asociados contribuyen de manera equitativa al crecimiento patrimonial de las cooperativas y participan democráticamente en su control.

Además acoge y establece otros PRINCIPIOS, inmersos en los siete anteriores, al considerarlos propios para su diario vivir y los clasifica así:

ÉTICOS

Honestidad
Responsabilidad
Lealtad
Justicia Social
Transparencia
Compromiso
Equidad

SOCIALES

Cooperación
Solidaridad
Confianza
Amistad
Respeto
Ayuda Mutua
Oportunidad

ECONÓMICOS

Servicio
Trabajo
Eficiencia
Eficacia
Calidad
Rentabilidad
Innovación

POLÍTICOS

Democracia
Participación
Autonomía
Pluralidad
Libertad
Igualdad
Asociación

B. Valores

Los valores son entes abstractos considerados vitales y se encuentran influenciados por la sociedad. Constituyen el hilo conductor que califica y da sentido a las actitudes humanas. Los principales valores universalmente aceptados por el cooperativismo son:

Honestidad: Las cooperativas están obligadas a un manejo honrado, transparente y diáfano de sus recursos; sólo así pueden ganar la confianza de sus Asociados. La honestidad significa probidad y buena fe en la toma de decisiones y transparencia en la información.

Fraternidad: Es el valor ético de la especie humana que permite el sentimiento de hermandad entre todos los seres humanos y se materializa en el respeto a los demás y en el entendimiento de que todos descendemos de un tronco común y estamos unidos entre sí por la atadura biológica.

Solidaridad: Se entiende como la disposición a compartir lo que tenemos. No se trata de hacer caridad, beneficencia o filantropía o dar lo que nos sobra. Es el dar y recibir ayuda a través de la asociación. La solidaridad genera el derecho a ser ayudado y la obligación de servir a los demás.

Universalidad: Es la convicción y la seguridad de reconocer la dignidad y los derechos de todos los seres humanos, sin discriminación de raza, religión, ideas políticas, sexo, ubicación geográfica, idioma o limitaciones físicas o psicológicas, para que así la Tierra sea una gran nación en donde todos sus habitantes tienen derecho a la oportunidad y la participación. La universalidad es el valor que materializa el principio de la gestión democrática en la medida en que crea los espacios de participación, análisis y discusión en forma sincera, franca, abierta y positiva.

Participación: Sólo en la medida en que todos y cada uno de los Asociados en forma organizada, seria, responsable y consciente, participen en la toma de decisiones y en el control democrático, la entidad cooperativa puede lograr sus objetivos. La participación conlleva: apoyar, colaborar, ser

leales, exigir, informarse e impulsar todo cuanto sea necesario y conveniente para la consolidación del sistema cooperativo.

Pertenencia: La realización de una vida se logra mediante la apropiación de los anhelos y necesidades de los seres que nos necesitan, para luchar por ellos en todo momento, superando las adversidades y contratiempos, y evitando el desfallecimiento para hacerlos realidad. Así se adquiere una disciplina permanente de servicio que transforma al ser humano en líder y héroe y lo eleva sobre la colectividad.

Superación: Es un afán permanente de la especie humana el ser cada día mejor para servir más a las personas, y que lleva a un deseo de buscar la perfección mediante el amor por la sabiduría y la práctica de la solidaridad.




III. Misión

La cooperativa de profesores de la Universidad de Antioquia, COOPRUDEA, es una empresa multiactiva del sector de la economía solidaria, conformada por docentes y no docentes, cualificados intelectual y académicamente con principios y valores cooperativos, y organizada con el propósito de contribuir al mejoramiento de la calidad de vida y el bienestar del asociado y su grupo familiar, para lo cual brinda servicios de ahorro y crédito con calidad, comercializa bienes y productos y adopta y lidera saberes en procesos administrativos aplicables a la economía solidaria.



IV. Visión

Seremos líderes en el sector de la economía solidaria, por la diversidad y calidad de los servicios, la adopción y desarrollo académico de los saberes, administrativo y tecnológico, y la contribución al mejoramiento del nivel de vida del asociado y su grupo familiar, con base en los principios y valores cooperativos.





V. Diagnóstico

A. Contexto externo – referente cooperativo

En el contexto socio político actual, el movimiento cooperativo es un imperativo en vista de la necesidad de acelerar la incorporación de la Economía Solidaria al desarrollo del país, como protagonista de la realidad económica que se vive; por tanto, es objeto y sujeto de planes de acción, programas y proyectos nacionales y regionales.

Las cooperativas deben enfrentar numerosos retos y exigencias para garantizar su supervivencia, y tienen un componente social y político inherente a su naturaleza filosófica, que las compromete a ser artífices del desarrollo. Es necesario que abran sus puertas y mentes a nuevas formas de desarrollo, se acerquen y asocien entre ellas y con las instituciones de educación superior, como círculos de producción académica, tecnológica e investigativa; se requiere que las cooperativas participen activamente, con recursos e ideas, en los procesos de desarrollo sectorial, tecnológico, investigativo y científico.

La responsabilidad social se considera un principio clave y es parte crucial del éxito; se concibe como la base del movimiento cooperativo; cooperación, autoayuda, equidad, solidaridad, servicio, participación y asociación, son, entre otros principios, los más importantes incluidos en esta responsabilidad y constituyen la base práctica del movimiento cooperativo.

La Ética es esencial para la sobrevivencia. Los principios cooperativos postulados por la filosofía del movimiento dotan a las cooperativas de una enorme fuerza moral y ética. En ese conjunto de principios, se han de destacar aquellos que efectivamente puedan servir al propósito de insertar a las cooperativas en el marco de la economía de mercado y aún de la globalización, en niveles competitivos.

A lo largo de su existencia, las cooperativas han hecho un gran aporte en el contexto social, al convertirse para los Asociados en una opción para solventar sus necesidades. En un escenario difícil como el colombiano, donde los niveles de desigualdad social son altos, la labor social del cooperativismo cubre en muchas ocasiones la tarea del Estado, lo que las lleva a reducir las posibilidades de ofrecer una cobertura plena de las necesidades básicas de la población.

Hacer parte de una cooperativa le brinda al Asociado la posibilidad de ser dueño y gestor de una iniciativa empresarial y, a lo largo de su vinculación y participación, acceder a créditos, alcanzar mayores niveles de educación, cultura, esparcimiento y formación, y obtener subsidios, auxilios y seguros, los cuales se otorgan como parte del retorno cooperativo.

La Constitución Política establece en su artículo primero que la República de Colombia es un Estado Social de Derecho y, adicionalmente, recoge como uno de los principios fundamentales del Estado la solidaridad entre las personas. La función social de las cooperativas encuentra su respaldo constitucional en el postulado contenido en el artículo 58 de la Carta, el cual señala: El Estado protegerá y promoverá las formas asociativas y solidarias de propiedad, y se refuerza con el precepto contenido en el artículo 333, al establecer que El Estado fortalecerá las organizaciones solidarias y estimulará el desarrollo empresarial.

El Gobierno, con la ley 454 de 1998, formaliza las políticas neoliberales del sector privado en el campo del cooperativismo financiero, para así tener más control sobre el sector. Dicha ley conservó lo dispuesto en el artículo 63 de la Ley 79 de 1988 que regula el carácter multiactivo de las cooperativas, para proporcionar el desarrollo de sus capacidades, organizar y atender las necesidades de los Asociados mediante la concurrencia de servicios en una sola entidad jurídica, los cuales pueden ser prestados de manera directa o a través de organismos que se creen directamente o con el concurso de terceros.

La crisis del sector solidario en Colombia acabó con muchas cooperativas y obligó a las restantes a tomar las medidas jurídicas y administrativas que les permitieran sobrevivir. El sector cooperativo mantiene la autonomía, y se esfuerza por cubrir mercados poco atractivos para la banca tradicional, tomando segmentos y nichos potenciales basados en su capacidad de autogestión, lo cual constituye una oportunidad para el sector cooperativo.

El cooperativismo es un ejemplo de iniciativa privada que aplica la justicia distributiva como fin último, en el marco de la libertad económica y la autogestión empresarial, en el que los protagonistas principales son los Asociados y no el capital ligado a sus fines de lucro. En las cooperativas el capital es un instrumento, un medio del cual se vale un grupo de personas para satisfacer sus necesidades. Conviene señalar los logros sociales debidos a las cooperativas, algunos de ellos intangibles, como es el caso de la formación para la democracia y la participación, y otros sumamente palpables y cuantificables, como son la financiación de vivienda, la recreación, la educación. En las cooperativas no hay utilidades sino excedentes cooperativos, los cuales revierten en el bienestar de sus Asociados, mediante el retorno cooperativo.

Según la SIAC Confecoop, Colombia cuenta hoy con cerca de 6.877 entidades cooperativas, ubicadas en la mayoría de los municipios del país, con aproximadamente 3.682.496 Asociados y 114.924 empleados. La evolución reciente ha consolidado al cooperativismo como un movimiento sólido, con tasas de crecimiento para el año 2006 superiores al 15% en sus principales cifras financieras y consiguiendo unos ingresos equivalentes al 5.27% del PIB. La evolución reciente de la cartera de vivienda del sector coopera-

tivo da cuenta de la dinámica del sector en la colocación. Consolidados los datos del Sector Cooperativo Financiero en el primer trimestre de 2007, se nota que el sector viene creciendo de manera importante.

Para el cooperativismo, la educación es la base del desarrollo. Las cooperativas aportan un 20% de su excedente o beneficio neto a programas de educación formal a través del ICETEX, las diferentes Secretarías de Educación y las Universidades estatales, lo cual genera un gran impacto social, acorde con la vocación del sector cooperativo.

A raíz de la Ley 454, COOPRUDEA adaptó su Estatuto. sin cambiar su objeto social, adecuándose para volver a ser una Cooperativa cerrada, cuya base social se concentra en docentes, no docentes y profesionales que tengan o hayan tenido vínculo laboral con la Universidad, lo que le permite dedicarse con mayor énfasis a brindar servicios que beneficien un buen porcentaje de la comunidad universitaria. A pesar de todas las dificultades que presenta la economía del país, COOPRUDEA mantiene un crecimiento sostenido que se ve reflejado en variables como el ahorro y el crédito, y por tanto sus activos por la vía del crecimiento patrimonial, lo que permite apreciar la estabilidad con la que la institución ha sorteado épocas de crisis. A esto puede sumarse el mayor activo de la Cooperativa: la credibilidad, la confianza, el manejo profesional de la organización, y el buen desempeño financiero; todo ello ajustado a la filosofía cooperativa y a las disciplinas contables.

B. Contexto interno

Con el objetivo general de auscultar entre los Asociados el tipo de Cooperativa a la que aspiran y partiendo de la Evaluación del Plan de Desarrollo CO-OPRUDEA 2000 - 2005, la Comisión del Plan diseñó y aplicó una encuesta a una muestra representativa de Asociados. La población fue estratificada teniendo en cuenta la relación laboral con la Universidad, lo cual permitió establecer las categorías:

- Pensionado o jubilado
- Personal administrativo
- Profesores
- Otros

En la categoría Otros se encuentran las personas vinculadas a la Cooperativa antes de la expedición de la Ley 454 y que no tenían ni habían tenido vínculo laboral con la Universidad de Antioquia. Por dificultades insalvables, sólo se pudo aplicar la encuesta a los tres primeros grupos.

La encuesta tiene un nivel de confianza del 93% y un margen de error cercano al 7% y fue respondida por 258 Asociados.

Con la finalidad de recoger información y calificación sobre diferentes aspectos esenciales para la vida Cooperativa, la encuesta se dividió en cinco capítulos:

1. Conocimiento y pertenencia a la cooperativa
2. Satisfacción del asociado
3. Calificación de los servicios recibidos de la cooperativa
4. Expectativas frente a cooprudea
5. Necesidades del asociado

Principales resultados:

1. Conocimiento y pertenencia

El 59% de los entrevistados confiesa haber conocido la Cooperativa por medio de un compañero de Oficina y sólo el 21% la conoció por la publicidad corporativa.

El 51% de los entrevistados asocia la Cooperativa con una entidad de manejo financiero y el 60% la ubica como una empresa de economía solidaria.

Para el 80% de los encuestados, la oportunidad en el crédito es el programa social más importante que la Cooperativa ofrece a sus Asociados.

Más del 50% de los Asociados encuestados dicen conocer los reglamentos de Seguro Exequial, Auxilio Solidario por muerte, Seguro de Vida Deudores, y manejo de tarjeta de débito. Los reglamentos menos conocidos son el de Gravamen a los Movimientos Financieros (GMF), y el del Seguro de Aportes.

La comunicación de COOPRUDEA con sus Asociados se da principalmente a través del casillero informativo, la página WEB, los correos electrónicos y los boletines informativos extraordinarios. Sólo un 30% de los encuestados jubilados hacen uso de la página WEB y los correos electrónicos.

2. Satisfacción del Asociado

La utilización de los servicios se diferencia según las categorías de encuestados:

Entre los jubilados o pensionados, los servicios más utilizados son: la consignación de la subrogación, con un 71%, y el ahorro futuro y el CDAT con 22%.

El personal administrativo es el mayor usuario de los servicios financieros, puesto que la mayoría de los encuestados de ese grupo respondieron afirmativamente por el uso del CRECEDIARIO, tarjeta débito, el ahorro futuro y el uso del crédito.

La tercera parte de los profesores hacen uso del CRECEDIARIO, el CDAT y el Crédito. En general, todos los servicios son calificados como buenos o excelentes.

De los servicios sociales que COOPRUDEA ofrece, es el grupo del personal administrativo asociado, el que más se beneficia de los programas de educación no formal; resalta la respuesta afirmativa del 59% de los encuestados, mientras que sólo el 20% de los otros grupos respondió que asistía a ellos.

Las actividades del Fondo de Educación tienen muy poca cobertura. Los cursos con mayor demanda, entre los pocos Asociados que han hecho uso de ellos, son los de Artes y Oficios. Los cursos son calificados como buenos o excelentes.

Es muy bajo el porcentaje de Asociados que se benefician de las actividades de Fondo de Solidaridad, siendo los del grupo del personal administrativo los que más acceden a ellas. Existe un alto porcentaje de encuestados que no respondieron a esta pregunta. De los Asociados que dijeron haberse beneficiado, su concepto calificativo apunta a que se cumplieron en unos casos y superaron en otros, todas las expectativas.

De las actividades de integración y recreación, es la Fiesta de Fin de Año la que cuenta con mayor asistencia: más del 60% de los Asociados. De las actividades para niños, adolescentes y al aire libre, es el personal administrativo el que más hace uso de ellas, en tanto que en las celebraciones de aniversario, el grado de participación es similar para todos los grupos de encuestados. Todas las actividades de recreación e integración son calificadas como excelentes o buenas.

Los encuestados están de acuerdo en que los Asociados participen en eventos de representatividad a nombre de la Cooperativa, pero son muy reiterativos en la poca disponibilidad de tiempo para participar en los mismos.

Todos los encuestados hacen uso de las líneas de Crédito, y confiesan que la de libre inversión es la preferida; las restantes líneas de crédito son poco utilizadas. En general, se tiene una muy buena imagen del servicio de crédito, ya que en su mayoría lo califican como muy bueno.

Las líneas de ahorro son muy poco utilizadas; la más conocida y utilizada es la del CRECEDIARIO.

En general, los Asociados encuestados tiene muy buena imagen de la Librería, por la amabilidad de sus empleados, y porque además los precios son acordes con el mercado y por la facilidad para obtener lo buscado.

3. Calificación de los servicios

Los Asociados tienen una excelente percepción de los servicios financieros que les brinda la Cooperativa.

De los encuestados que afirmaron haber participado en los diferentes cursos de cooperativismo (inducción, capacitación y diplomado), el 90% los calificaron de buenos o excelentes.

El Asociado tiene una percepción de que la Cooperativa es eficiente.

El 40% de los encuestados manifiestan desconocer los órganos de vigilancia y control.

Solo el 36% de los Asociados ven a los Delegados comprometidos con la cooperativa.

Los espacios físicos son considerados adecuados en su conjunto; la sede del barrio Sevilla es desconocida por el 92% de los encuestados.

4. Expectativas de los Asociados

Frente a las líneas de crédito se encontró dividida la opinión, ya que en un porcentaje similar dijeron los Asociados que deseaban que siguieran igual o que se ajustaran a sus necesidades individuales.

El 73% de los encuestados solicitan mayor difusión, publicidad y fortalecimiento de la Unidad de Asesorías y Consultarías.

Frente a las alianzas con cadenas comerciales, sugieren una mayor diversidad. Consideran además que la Librería debería ampliar los servicios.

En la visión inmediata, los Asociados plantearon que en el otorgamiento del crédito, la agilidad que hoy existe es lo más importante; en el manejo de los ahorros se prioriza la seguridad y en la atención a los Asociados se destaca la eficiencia.

Los tres grupos de encuestados coinciden en que su nivel de ahorro ha permanecido estable.

En la mayoría de encuestados el comportamiento del ahorro no se ve influenciado por la volatilidad de las tasas, los cambios de empleo, cambios en el nivel de ingreso o variaciones en el consumo.

5. Necesidades de los Asociados

En lo económico, los encuestados plantean que las principales necesidades para cuya solución podría apoyarlos la Cooperativa, en orden de prioridad son: vivienda, educación, vehículo, recreación y turismo.

Las temáticas de educación no formal en lo que los Asociados desean capacitarse, son: sistemas, gastronomía y culinaria; artes como pintura, canto y música, así como en idiomas y manualidades.

Los proyectos en que debería trabajar la Cooperativa en los próximos diez años son múltiples y de diversa índole, según plantean los Asociados encuestados. Entre ellos: ampliación de sede, convenios comerciales, turísticos y financieros y apoyo a la creación de empresas y grupos de emprendedores.

C. Factores determinantes

Tomando como base los resultados de la evaluación del Plan de Desarrollo 2000 – 2005, los de la encuesta a los Asociados, así como la influencia de los factores externos y los análisis con el equipo Directivo de la Cooperativa, se procedió a formular el diagnóstico interno, con el objetivo de obtener, organizar y analizar la información de la Institución, para identificar y evaluar debilidades y fortalezas en términos de estructura, procesos y resultados.

A partir de la Matriz DOFA se formularon estrategias que permiten a la Institución potencializar las fortalezas aprovechando las oportunidades, evitar las amenazas y corregir las debilidades.

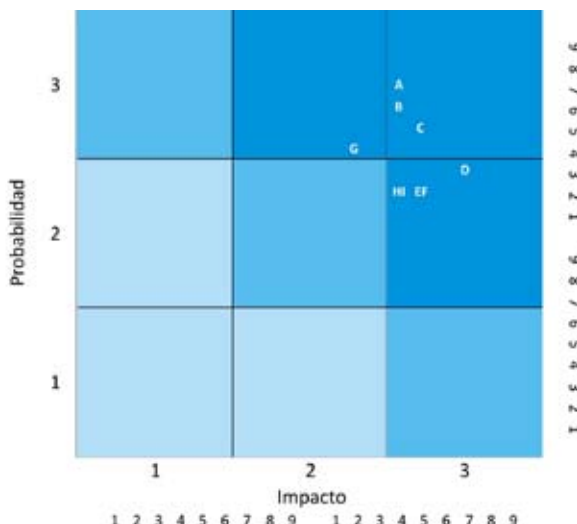
Producto de la participación de Asociados, Delegados y Empleados de CO-OPRUDEA, se formuló la siguiente matriz DOFA, con la cual se identificaron, valoraron y priorizaron las principales debilidades y fortalezas internas y las amenazas y oportunidades externas, teniendo en cuenta la Calificación de Riesgo. Las debilidades y fortalezas internas se estructuran con base en los Asociados, Directivos, Personal Administrativo y la Proyección Social.

A continuación se presenta el resultado de la calificación de Riesgos en cada uno de los aspectos que se enunciaron:

1. Debilidades

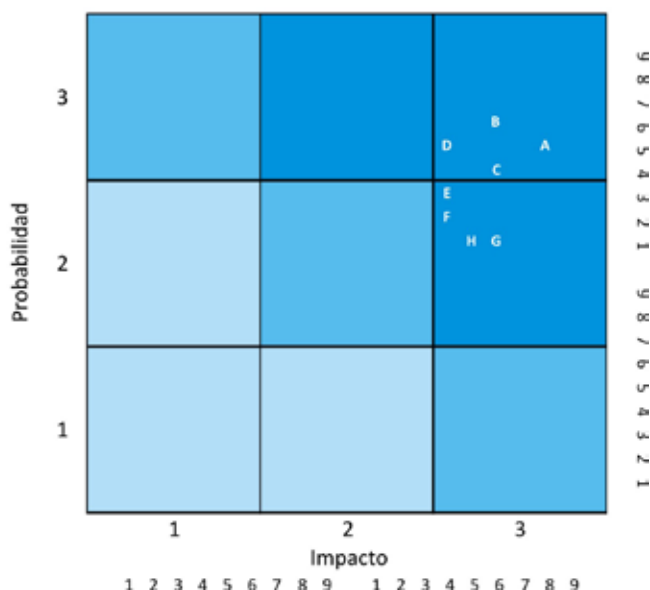
1.1 Asociados

ITEM	POSTULADOS	CALIFICACIÓN DE RIESGO
A	Poco compromiso para formular, dirigir y desarrollar propuestas y proyectos metodológicamente elaborados.	6,417
B	Asociados confundidos con el rol que les corresponde cumplir a la Cooperativa, le hacen a ésta exigencias de programas y acciones que son obligación de la Universidad; se transforman así en muy demandantes y poco proactivos.	6,364
C	Apatía por parte de los Asociados para la participación en las actividades de la Cooperativa.	6,234
D	El espíritu cooperativo no es la principal motivación para vincularse a COOPRUDEA.	6,063
E	La conformación de grupos de Asociados que luchan por acceder al control de la Cooperativa, sin presentar o proponer programas o desarrollos estratégicos especiales.	5,550
F	Traslado de actitudes de la organización gremial de la Universidad a la Cooperativa, olvidando que ésta la integran Asociados y no gremios.	5,515
G	Escasa o mínima cultura de ahorro en la mayoría de los Asociados.	5,359
H	Desconocimiento de la institución en su carácter multiactivo por parte de los Asociados.	5,304
I	Dificultad para trabajar en equipo.	5,277



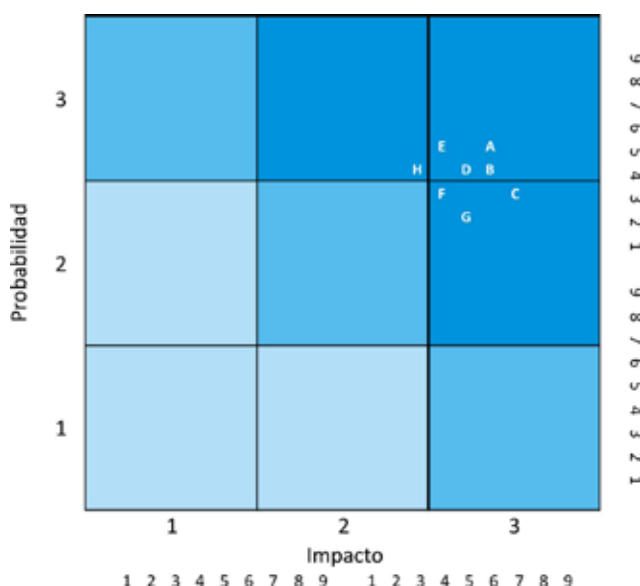
1.2 Directivos

ITEM	POSTULADOS	CALIFICACIÓN DE RIESGO
A	Ausencia de formación de líderes.	6,773
B	Liderazgo cooperativo ejercido por unos pocos Asociados.	6,542
C	Equipo directivo (Dirección, Control y Asesoría) con múltiples compromisos externos y sin planificar adecuadamente los tiempos y frecuencias de las reuniones.	6,071
D	Periodos relativamente cortos para ejercer la máxima autoridad política y concretar proyectos de desarrollo.	6,008
E	Falta de desarrollo integral de la Multiactividad que debe caracterizar la Institución.	5,524
F	Escasa información y comunicación entre los principales y suplentes del Consejo de Administración, desaprovechando el potencial de trabajo de estos últimos Delegados elegidos a un cargo de dirección.	5,363
G	Ausencia de políticas en relación con el compromiso de los integrantes de Comités, los deberes y derechos de los Delegados y la interacción entre los órganos de Dirección y los empleados.	5,352
H	Falta de definición clara de solidaridad para COOPRUDEA	5,321



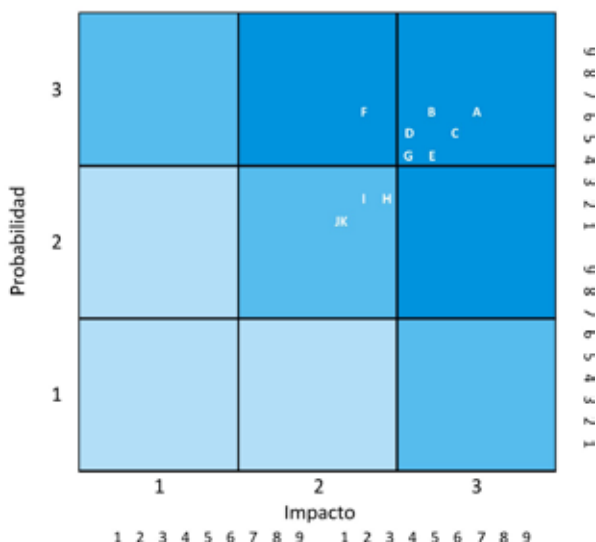
1.3 Administrativos

ITEM	POSTULADOS	CALIFICACIÓN DE RIESGO
A	Concentración de ahorros en unos pocos Asociados.	6,617
B	Empresa de alto riesgo por el carácter del negocio financiero y por ser una cooperativa de carácter cerrado.	6,151
C	Deficiencia en el sistema de comunicación y en las opciones pedagógicas de capacitación con los Asociados.	6,077
D	Escasas estrategias de mercadeo de productos, de servicios y para capturar nuevos Asociados.	5,995
E	Gestión priorizada hacia los diversos servicios financieros.	5,880
F	Planta reducida de personal que no permite la especificidad de funciones, y por tanto la diversidad de competencias.	5,502
G	Dificultades para el funcionamiento de la Cooperativa en momentos de conflicto universitario, al no tener sedes alternas.	5,413
H	Insuficiente capacidad para formulación, evaluación y ejecución de proyectos que estimulen la multiactividad.	5,344
I	Alto y creciente porcentaje de Asociados jubilados o próximos a jubilarse, con altos niveles de aportes sociales, lo que podría generar una descapitalización por desafiliación.	5,116



1.4 Proyección social

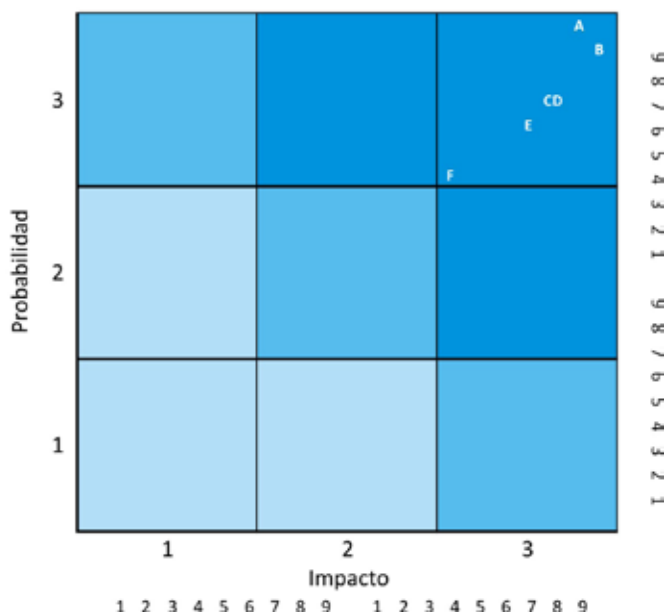
ITEM	POSTULADOS	CALIFICACIÓN DE RIESGO
A	Falta de la definición de SOLIDARIDAD como compromiso de la Cooperativa.	6,540
B	Presupuesto deficitario en los Fondos Sociales.	6,525
C	Insuficiente estructuración del sector social de la Cooperativa en: convenios, proyectos, servicios, población prioritaria, entre otros aspectos.	6,440
D	Débil investigación social sobre Asociados por parte de la Cooperativa.	5,916
E	Carencia de motivación y formación en emprendimiento empresarial y desarrollo de empresa cooperativa.	5,862
F	Heterogeneidad del grupo de Asociados.	5,679
G	Pocas opciones productivas que generen empleo e ingresos adicionales a los Asociados.	5,643
H	Limitación en temas y cupos de los cursos formativos de la Cooperativa.	5,034
I	Insuficiente sistematización de las experiencias existentes en el sector social.	4,705
J	Escasa contratación con los Asociados o entidades del sector para el desarrollo de actividades de la Cooperativa.	4,463
K	Concentración de programas sociales para los Asociados laboralmente activos con pocas opciones para los grupos poblacionales ya jubilados.	4,333



2. Fortalezas

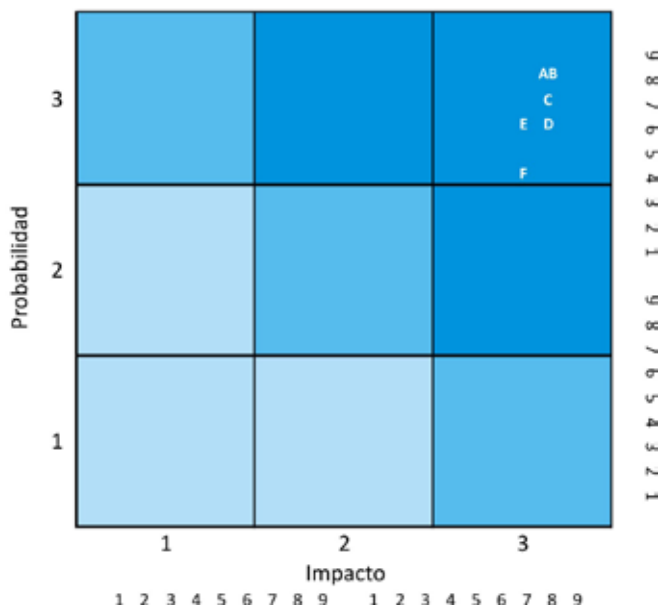
2.1 Asociados

ITEM	POSTULADOS	CALIFICACIÓN DE RIESGO
A	Valoración de los Asociados frente a la oportunidad y agilidad en el otorgamiento del crédito.	8,833
B	Credibilidad por parte de los Asociados en la Cooperativa.	8,824
C	Sentido de pertenencia de los Empleados y Asociados.	7,713
D	Grupo que trabaja con calidad humana, preparación y experiencia en el campo administrativo.	7,407
E	La vinculación de los Asociados con la Universidad.	7,108
F	Control permanente con criterios académicos, legales y sociales, por parte de los Asociados	5,840



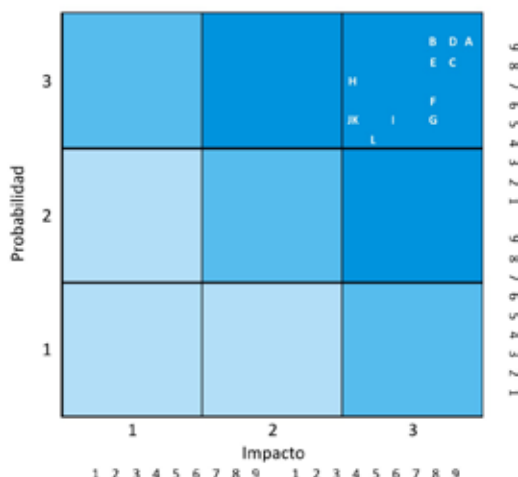
2.2 Directivos

ITEM	POSTULADOS	CALIFICACIÓN DE RIESGO
A	Confianza, credibilidad y reconocimiento de la base social a Delegados, Órganos de Dirección, Control y la Gerencia.	8,028
B	Preocupación constante por satisfacer las necesidades de los Asociados en el orden financiero.	7,870
C	Respeto por los procesos democráticos.	7,713
D	Respeto entre los órganos de Dirección y Control.	7,398
E	Calidades y cualidades académicas que contribuyen al crecimiento y desarrollo de la Cooperativa.	6,957
F	Avances muy valiosos en la normatización y definición de políticas.	6,654



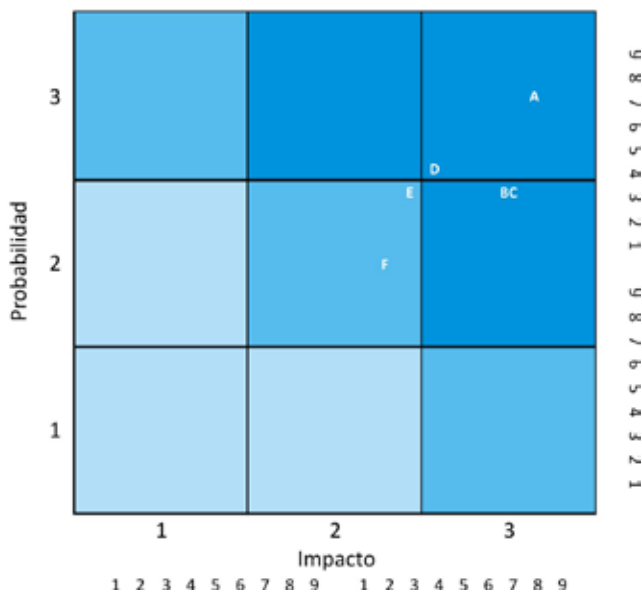
2.3 Administrativos

ITEM	POSTULADOS	CALIFICACIÓN DE RIESGO
A	Agilidad y oportunidad en el estudio y otorgamiento de créditos.	8,824
B	Solidez financiera y cooperativa.	8,304
C	Capacidad financiera para otorgar créditos sin recurrir a la banca tradicional.	8,086
D	Alto nivel de gestión y crecimiento económico sostenido con un desarrollo institucional y empresarial que hace que la Cooperativa sea eficiente y sostenible en el tiempo.	8,086
E	Experiencia significativa y positiva en el manejo financiero.	7,806
F	Adecuada tecnología y capital humano debidamente capacitado para el desempeño de las distintas funciones que permiten afrontar con éxito con el objetivo general de auscultar entre los Asociados el tipo de Cooperativa a la que ellos aspiran altos volúmenes operativos.	7,253
G	Minimización de los riesgos en la amortización de los créditos al contar en la mayoría de ellos con la posibilidad de la deducción por nómina.	6,993
H	Trato igualitario y respetuoso entre los Empleados y entre ellos y los Asociados.	6,519
I	Mejora continua del sistema de gestión de calidad, con revisión y actualización permanente de los procedimientos de los diferentes procesos que se desarrollan en la Cooperativa.	6,394
J	Certificación ISO 9001.	6,111
K	Reconocimiento de la Cooperativa por parte de los Directivos y la comunidad universitaria, lo que le permite importantes alianzas estratégicas.	6,100
L	La ubicación física de los espacios para la prestación de servicios.	6,100



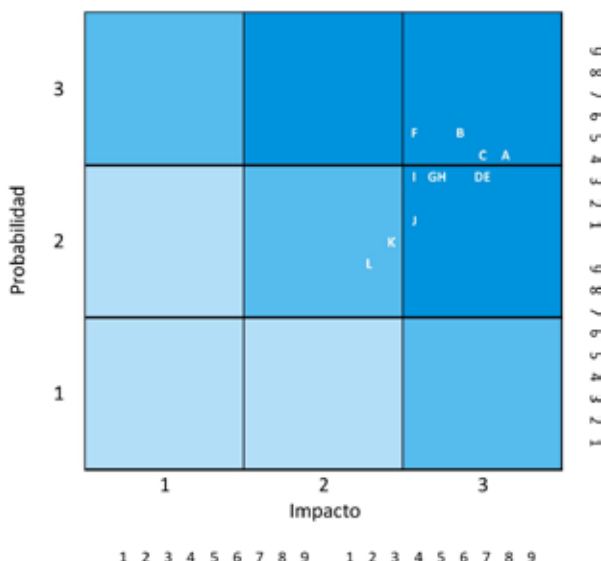
2.4 Proyección social

ITEM	POSTULADOS	CALIFICACIÓN DE RIESGO
A	Busca la satisfacción del Asociado a través de los servicios que le ofrece.	7,407
B	Conocimiento del Asociado por parte de la Cooperativa.	6,201
C	Respuesta solidaria y cooperativa, y sensibilidad por lo social.	6,201
D	Es mirada como modelo y futura líder en el sector y en la comunidad universitaria por las calidades y cualidades académicas de sus Asociados.	5,675
E	La vinculación de sus Asociados con la Universidad de Antioquia le confiere fortaleza simbólica y reconocimiento general y se constituye en garantía de responsabilidad académica, de ser oída, lo cual le abre puertas.	5,128
F	Apoyo a la mejora de calidad de vida de los Asociados, impulsando ventajas competitivas como la del talento humano, en el desarrollo de proyectos.	4,444



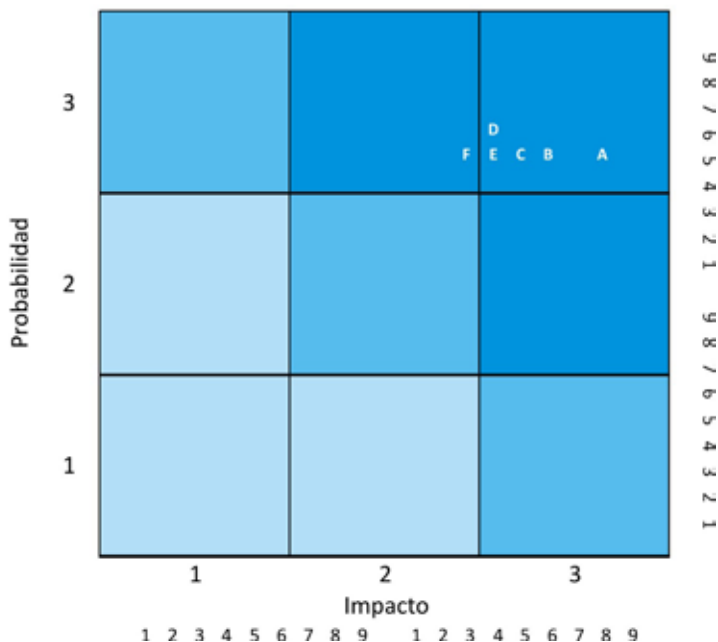
3. Oportunidades

ITEM	POSTULADOS	CALIFICACIÓN DE RIESGO
A	Capacidad de negociación para obtener economías de escala que se trasladen a los Asociados.	6,567
B	Ser una de las primeras organizaciones Cooperativas certificadas con el sistema de gestión de calidad ISO 9001.	6,419
C	La economía solidaria fue declarada de interés general en la Constitución Política del país, lo que le garantiza crecimiento constante al sector.	6,399
D	Vincularse en el campo de las asesorías con la ventaja competitiva de contar en su nombre con el de Universidad de Antioquia.	6,214
E	Asociarse con entidades de los sectores público, privado y solidario para el desarrollo de políticas, proyectos y otras actividades que le permitan cumplir el objeto social cooperativo.	6,019
F	Las necesidades sociales y económicas del país.	6,010
G	Ser el sector de la Economía solidaria el tercer Sistema o Modelo Económico, con reconocimiento y ejecuciones en el ámbito internacional, lo que le da credibilidad como generador de variadas opciones de crecimiento económico y social	5,820
H	Necesidad de Análisis e Investigación del sector solidario en el ámbito Regional y Nacional (significado, aportes, desarrollo y crecimiento).	5,796
I	Desarrollo y crecimiento de la Universidad.	5,502



4. Amenazas

ITEM	POSTULADOS	CALIFICACIÓN DE RIESGO
A	Políticas cambiantes del Gobierno nacional que ponen en riesgo el sector de la Economía Solidaria (Leyes, política fiscal, entre muchas).	7,097
B	Desarrollo de tecnología que requiere esfuerzos constantes e inversiones importantes para estar a la vanguardia.	6,264
C	Débil liderazgo, capacidad de negociación, integración, organización y articulación del Sector Cooperativo en el contexto nacional.	6,262
D	Política Laboral de la Universidad de Antioquia.	6,259
E	Abuso de la figura de Cooperativas de Trabajo Asociado con el fin de evadir obligaciones laborales.	5,957
F	Envejecimiento de un gran volumen de Asociados, lo que genera riesgos financieros al no estar cubiertos por los seguros sus compromisos crediticios, debido a la Política de Aseguramiento Nacional.	5,779



VI. Lineamiento estratégico y metas

La formulación del lineamiento estratégico focaliza los esfuerzos de la Cooperativa hacia el cumplimiento de la Misión, y al logro de la Visión; alinea a sus Asociados en torno a propósitos comunes y constituye las bases para el desarrollo institucional sostenible. El Plan contiene las siguientes líneas estratégicas:

- Dirección
- Gestión administrativa
- Proyección profesional
- Desarrollo académico
- Intermediación financiera
- Gestión social

El desarrollo de las líneas estratégicas permitirá a COOPRUDEA el logro de la Visión. Para ello la Cooperativa fortalecerá los servicios de ahorro, crédito y librería; fomentará la formación posgraduada de Asociados en cooperativismo; hará uso

de los saberes en procesos administrativos y sociales, y comercializará bienes y productos. Igualmente fortalecerá los servicios de asesoría consultoría y facilitará entre los integrantes de la familia cooperativa, una comunicación fluida y transparente, de modo que todos tengan oportunidad de expresar sus criterios, reflexiones, experiencias, críticas y sugerencias en pro del continuo fortalecimiento de la empresa.

Para cada una de las seis líneas estratégicas, se enuncia a continuación un conjunto de objetivos, con sus respectivas estrategias y metas.

A. Línea de dirección

La Asamblea de Delegados y el Consejo de Administración ejercerán el liderazgo de la organización a través de la definición política, filosófica y normativa de su accionar, procurando la participación y el compromiso solidario de los Asociados, con el fin de propiciar mecanismos que coadyuven al beneficio económico y social de la Comunidad Cooperativa.

Objetivos	Estrategia	Metas
Armonizar el accionar de COOPRUDEA con la concepción filosófica del sector cooperativo y solidario.	Con base en la filosofía del sector cooperativo y solidario, expedir y mantener actualizadas las principales normas que regirán la prestación de los diferentes servicios que en la Cooperativa demandan sus Asociados, y velar por su cumplimiento.	Reglamentación del 100% de los servicios que ofrece Cooprudea. Difusión para el conocimiento de todos los Asociados de la filosofía cooperativa y de la normatividad interna de COOPRUDEA.
Definir y aplicar políticas sociales y económicas dirigidas a la prestación de servicios, con calidad, cobertura y oportunidad.	Diseñar y desarrollar los programas que aseguren el cumplimiento del Acuerdo Cooperativo, y facilitar el acceso ágil y oportuno a los servicios que se brindan.	Apertura de servicios para el mejoramiento de la calidad de vida de los Asociados con nuevas Políticas Sociales y Económicas.
Institucionalizar una cultura de planeación que garantice la elaboración, ejecución, evaluación y revisión de los planes (estratégico, de acción y operativo).	Establecer mecanismos para promover y coordinar, con la asesoría requerida, procesos participativos y democráticos, que faciliten la elaboración y ejecución de los planes.	Garantizar el cumplimiento del Plan Estratégico y la formulación de los planes de acción (dos años) y operativo (un año), y desarrollar en los comités la cultura de la planeación
Alcanzar niveles adecuados de comunicación entre los integrantes de la familia cooperativa.	Mantener y mejorar la estructura de comunicación para facilitar a los Asociados y Empleados expresar sus inquietudes, propuestas y sugerencias, y a los órganos de dirección y control, dar respuesta oportuna y notificar las decisiones.	Lograr en un 100% la comunicación entre los diferentes órganos de Dirección y Gestión Administrativa, y que todos los Asociados y Empleados tengan acceso a la información emanada de COOPRUDEA.

B. Línea de gestión administrativa

COOPRUDEA consolidará y fortalecerá un modelo de gestión administrativa eficiente y eficaz que le garantice su permanencia en un mundo globalizado, el ejercicio de liderazgo en el sector, y la comunicación permanente entre todos sus estamentos.

Objetivos	Estrategia	Metas
Orientar la administración de COOPRUDEA con base en modelos y técnicas gerenciales acordes con las circunstancias de la institución.	Actualizar permanentemente a los Empleados en procesos y técnicas de gestión administrativa.	Lograr el reconocimiento de COOPRUDEA como líder en el uso de modelos y técnicas gerenciales que optimicen la calidad de sus servicios.
Optimizar el sistema de comunicación con miras a contar con Asociados y Empleados formados e informados acerca de sus derechos y obligaciones.	Aprovechar el desarrollo académico, administrativo y tecnológico, para fortalecer los canales de comunicación entre Asociados, Empleados y Órganos de Dirección y de Control.	Mantener un sistema de comunicaciones para toda la familia cooperativa que garantice que al menos un 80% hagan uso de él.
Promover y desarrollar proyectos económicos y sociales de los Asociados.	Identificar las necesidades de los Asociados con el fin de apoyar y desarrollar Proyectos Económicos orientados a un mayor bienestar de ellos y sus grupos familiares.	Alcanzar la puesta en práctica de proyectos económicos y sociales apoyados por la Cooperativa, en más de un 50% de los Asociados.
Elevar sistemáticamente los niveles de satisfacción de Asociados y Empleados.	Utilizar diferentes técnicas e instrumentos de medición e investigación, conducentes a la identificación de las necesidades y expectativas de Asociados y Empleados.	Tener identificadas y actualizadas las necesidades y expectativas del 80% de los Asociados y el 100% de los empleados. Evaluar en el 80% de los usuarios de los servicios de Cooprudea los niveles de satisfacción alcanzados. Alcanzar en Asociados y Empleados niveles de satisfacción superiores al 60%.
Socializar entre Asociados y Empleados el conocimiento y observancia de los Principios y Valores cooperativos, y elevar así el sentido de pertenencia.	Instaurar y fomentar en la cultura organizacional la apropiación de los Principios y Valores, con miras a la efectividad institucional, al manejo del plan de servicios y a la consolidación de la imagen corporativa.	Capacitar al 80% de los actuales Asociados en Principios y Valores cooperativos, y vincular a todos los nuevos Asociados con el cumplimiento previo de conocer la filosofía cooperativa y la normatividad interna de COOPRUDEA.

C. Línea de proyección profesional

Directivos y Administradores de COOPRUDEA proyectarán la empresa y a sus Asociados en el entorno económico y social del país, mediante la generación de procesos y mecanismos que les permitan aplicar sus conocimientos, según su cualificación académica en diferentes áreas.

Objetivos	Estrategia	Metas
Liderar y desarrollar proyectos que permitan impulsar la Cooperativa en los sectores económicos y sociales, y mejorar la calidad de vida de sus Asociados.	Gestionar y ejecutar, con entidades públicas, privadas y del sector solidario nacional e internacional, proyectos a desarrollar por los Asociados en las áreas de acción de sus saberes específicos.	Negociar convenios y contratos con entidades públicas y privadas que garanticen a la institución y al menos a un 20% de los Asociados ingresos económicos adicionales.
Brindar y desarrollar, a través de los Asociados, asesorías y consultorías en diferentes campos del saber.	Dinamizar las Asesorías, Consultarías y Servicios, con la asignación de un equipo de trabajo con capacidad para negociar y liderar procesos y mecanismos administrativos.	Realizar anualmente proyectos de asesorías, consultarías y servicios en diferentes campos del saber.
Formar Asociados en Cooperativismo y Emprendimiento Empresarial.	Propiciar alianzas con los Parques de Emprendimiento Empresarial y fomentar la cátedra de Emprendimiento y Cooperativismo, la cual se ofrecería en las modalidades presencial y virtual.	Lograr que al menos un 20% de los Asociados se forme en Cooperativismo y Emprendimiento Empresarial y se vinculen a diferentes Parques de Emprendimiento.

D. Línea de desarrollo académico

La Cooperativa adoptará el desarrollo académico, administrativo y tecnológico para el Sector Solidario con el fin de garantizar su permanencia como líder en el sector.

Objetivos	Estrategia	Metas
Formar Asociados y Empleados con conocimientos de los avances teórico - prácticos en cooperativismo.	En asocio con empresas del sector y con centros de Educación Superior, crear o patrocinar programas de posgrados y diplomados orientados a dar formación en cooperativismo.	Desarrollar al menos 4 diplomados y 2 programas formales de posgrado durante la ejecución del Plan.
Adecuar para el sector de la economía solidaria teorías, procesos y mecanismos de gestión administrativa y social.	Sistematizar y conceptualizar métodos, procesos y experiencias de gestión administrativa y social para el sector solidario.	Documentar de manera académica los procesos y experiencias que orienta la Gestión de COOPRUDEA, que garanticen la socialización con las entidades del Sector que así lo requieran.
Fomentar investigación que contribuya a establecer modelos avanzados de servicios cooperativos.	Apoyar a grupos de Asociados en proyectos de investigación en Economía Solidaria, tendientes a identificar el significado de ésta en el contexto económico nacional.	Consolidar un grupo de investigación y extensión que desarrolle proyectos de investigación que redunden en avances en los procesos de gestión y formación cooperativa.

E. Línea de intermediación financiera

COOPRUDEA contribuirá al mejoramiento de la calidad de vida de sus Asociados y sus grupos familiares, manteniendo su solidez económica y financiera y velando por su permanencia y desarrollo.

Objetivos	Estrategia	Metas
Incentivar en los Asociados el uso racional del crédito y procurar la satisfacción de sus necesidades económicas, mediante la prestación de servicios financieros en condiciones favorables, en consonancia con las políticas definidas por la Institución.	Reglamentar las líneas de crédito, debidamente diferenciadas en cuanto a plazos, montos, tasas y garantías, y diseñar programas de mercadeo que motiven a cada Asociado a hacer uso de las diferentes líneas de crédito.	Garantizar a todos los Asociados, servicios de ahorro y crédito con base en sus condiciones económicas, y en concordancia con las condiciones del mercado. Así mismo, atender las necesidades financieras de los Asociados con oportunidad, responsabilidad y eficiencia.
Incentivar en los Asociados la cultura del ahorro.	Mantener los estándares de captación, colocación e intermediación financiera en niveles que garanticen el éxito institucional y la satisfacción del Asociado.	Alcanzar que al menos un 80% de los Asociados sean ahorradores en la modalidad de CRECEDIARIO, un 50% en la de Ahorro Futuro, y un 40% en la de CDAT.
Motivar en los Asociados la cultura del cumplimiento de sus obligaciones financieras.	Instaurar mecanismos para la recuperación de cartera, tendientes a que los índices de morosidad se minimicen y trazar acciones para asegurar el recaudo equitativo y oportuno de los aportes sociales.	Lograr que al menos el 85% de los Asociados con obligaciones financieras con COOPRUDEA estén clasificados en las centrales de riesgos en tipo A y los demás al menos en tipo B.

F. Línea de gestión social

La Cooperativa generará procesos orientados al cumplimiento de los principios y valores sociales definidos en el Plan Estratégico y al mejoramiento progresivo de la calidad de vida de la familia COOPRUDEA.

Objetivos	Estrategia	Metas
Ampliar la base social, procurando que los nuevos Asociados reconozcan a COOPRUDEA, como una empresa de Economía Solidaria.	Convocar, mediante actividades académicas y culturales a los potenciales Asociados.	Mantener la normatividad de ingreso de COOPRUDEA adecuada a la legislación cooperativa y a la realidad de la Universidad de Antioquia, y formular e implementar un plan de mercadeo para incrementar el número de Asociados en un 20%.
Desarrollar programas y actividades que conduzcan al mejoramiento de la calidad de vida de los Asociados, Empleados y sus grupos familiares.	Suscribir y desarrollar convenios y alianzas de apoyo con otras entidades de la Economía Solidaria y grupos organizados, con el fin de garantizar nuevos y mejores servicios sociales a los Asociados.	Establecer convenios de asociación con entidades privadas, públicas y de la Economía Solidaria.
Fomentar y desarrollar programas para el cumplimiento de la función social de la Cooperativa.	Diseñar programas que garanticen el crecimiento del retorno cooperativo y establecer mecanismos a través de los cuales se beneficie a todos los Asociados en momentos críticos de su vida.	Distribuir el retorno cooperativo de forma equitativa entre los Asociados y revisar y adecuar la normatividad de los seguros para cubrir las necesidades de los Asociados.
Mantener y fortalecer los programas de seguridad solidaria, con el fin de que el grupo familiar del Asociado, en momentos de calamidad, reciba la solidaridad de la Institución.	Someter a un proceso de mejoramiento continuo los programas de Seguro de Vida Deudores, Seguro Exequial y Auxilio Solidario por Muerte, e idear otros que fortalezcan la solidaridad.	Consolidar los programas de asegurabilidad de los Asociados y actualizar el funcionamiento de los Fondos Sociales.
Asegurarse de que todos los Asociados, sin excepción, puedan acceder al servicio de crédito con aseguramiento de sus obligaciones crediticias para el evento del fallecimiento.	Como un incremento del retorno cooperativo, diseñar mecanismos de asegurabilidad de todos los Asociados para sus deudas con la Cooperativa, de modo que para sus familiares disminuya el impacto en caso de fallecimiento.	Alcanzar que la totalidad de las obligaciones económicas de los Asociados estén cubiertas por un seguro de vida Deudores, y proteger así el patrimonio de la Cooperativa

Anotaciones finales

La elaboración del Plan Estratégico 2008 – 2018 se inició en el año 2004 con la contratación de un experto para la preparación del documento inicial. Infortunadamente los avances alcanzados en dos años fueron prácticamente nulos. A raíz de ello se optó por designar a comienzos de 2006 una comisión, integrada como se indica al comienzo del presente documento, encargada de hacer una propuesta conducente a la elaboración del Plan.

La Comisión desarrolló con entusiasmo y seriedad su función y produjo un documento bien estructurado que fue sometido a profundas y variadas discusiones y reflexiones en las que intervinieron diferentes estamentos de la Cooperativa: Consejeros principales y suplentes, miembros de la Junta de Vigilancia, Gerencia y personal administrativo. El documento inicial fue decantado hasta llegar al actual.

La Comisión basó su trabajo en tres documentos, anexos al presente Plan Estratégico y que están a disposición de todos los Asociados que deseen consultarlos: Evaluación del Plan estratégico 2000 – 2005; Análisis de la encuesta a Asociados, y Análisis de la encuesta a Delegados.

El presente Plan Estratégico fue aprobado por el Consejo de Administración de COOPRUDEA, en su reunión del día 13 de marzo de 2008, según consta en el Acta Número 624.

Se terminó de imprimir
en el mes de julio de 2008
en la Imprenta de la Universidad de Antioquia