

PLAN ESTRATÉGICO 2021-2025
“HACIA LA
TRANSFORMACIÓN DIGITAL”



**SEGURO
PARA SU
AHORRO**





PLAN ESTRATEGICO 2021-2025 “HACIA LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL”

1. NUESTRA FILOSOFÍA

Nos acogemos a la “Declaración de identidad cooperativa” adoptada por la Alianza Cooperativa Internacional, que nos define “como 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 democráticamente controlada”.

Valores Cooperativos.

1. Ayuda mutua.
2. Responsabilidad
3. Democracia,
4. Igualdad,
5. Equidad, y
6. Solidaridad.

Creemos en los valores éticos de honestidad, transparencia, responsabilidad social y preocupación por los demás.



Principios Cooperativos.

- 1.Membresía abierta y voluntaria
- 2.Control democrático de los miembros
- 3.Participación económica de los miembros
- 4.Autonomía e independencia
- 5.Educación, formación e información
- 6.Cooperación entre cooperativas
- 7.Compromiso con la comunidad

Nuestro **credo organizacional** se fundamenta en: i) Programa de formación solidaria para lo cual tendremos la disposición y disponibilidad requerida. ii) Principios de Buen Gobierno, como instrumento para mitigar, minimizar y/o controlar los riesgos en la toma de decisiones, y para mantener relaciones armónicas en la familia Confiamos.

2. NUESTRO HIMNO.

I

Imponente nace en la Guajira solidaria construyendo futuro.

Ahorro y crédito para el asociado

Su familia y la comunidad.

II

Con esfuerzo esmerado por su tierra

Sin racismo en igualdad total.

Trabajando por el departamento



Siempre activa con ganas de progresar.

CORO

Confiamos en ti \\
Cooperativa de la Guajira

III

III

Transparencia, atención oportuna
solidez, satisfacción a sus socios.

Mejorando su calidad de vida
con vivienda, salud y educación.

IV

Frente al mar de Prudencio padilla fue creada nuestra cooperativa

Convertida en una empresa eficiente

Comprometida con el bienestar.

CORO

Confiamos en ti \\
Cooperativa de la Guajira

IV

3. NUESTRA HISTORIA.



La cooperativa de La Guajira CONFIAMOS, nace de reformar legalmente la cooperativa de ahorro y crédito de los funcionarios del SENA, "COOFSENA LTDA". Reformándola en una

empresa abierta al público. En este sentido, el 1 de julio de 1986 en la ciudad de Riohacha y mediante personería jurídica N°1105 expedida por el DANCOOP se reconoce



la vida jurídica de la cooperativa de ahorro y crédito de los funcionarios del SENA, posteriormente para el 9 de abril de 1996 y por mandato de la Asamblea General de Asociados, se decide reformar legalmente a COOFSENA, conformando una entidad asociativa con vinculo abierto y sin ánimo de lucro, cambiando de razón social, la cual hoy se conoce como “Cooperativa de La Guajira Confiamos “, convirtiéndose en una empresa eficiente y productiva comprometida con el bienestar integral del asociado, sus familias, la comunidad guajira y sus empleados.

El Sena abrió sus puertas en 1984 en Riohacha y dos años después con la iniciativa del señor Luis Martínez Figueroa, Isidro Martínez y Juan Abreu, motivaron a 45 funcionarios de los 90 que laboraban en el Sena, dándole vida a la cooperativa Coofsena para fomentar la cultura de ahorro y la solidaridad, ya que muchos de los fundadores tenían conocimientos sobre el sector solidario y trabajaban con comunidades. Muy a pesar de que para aquellos años Juriscoop era la única cooperativa asequible en el departamento, hoy Confiamos con menos años en el sector es una cooperativa sólida con más 6000 mil asociados.

Inicialmente el Sena se encontraba en la Calle 13 N°. 15- 09 del hotel Barbacoa, frente al Liceo Padilla, y fue allí mismo donde el SENA concede un espacio para el funcionamiento de Coofsena, dando forma a la cooperativa, empezando a crear líneas de servicios ajustados en las necesidades que no se tenían en su momento. El primer gerente de Coofsena fue el señor Luis Martínez Figueredo, quien fue elegido por votación unánime por su conocimiento y experiencia en el sector solidario.

En abril de 2015 se realiza la alianza con WOCCU; un programa del Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito. En nuestro país se han fortalecido en los últimos años las Cooperativas de Ahorro y Crédito locales y municipales, integrándolas de esta forma al sistema financiero formal.



En septiembre del 2018 se realiza el Primer Encuentro de la Economía Solidaria, en Riohacha.



El 2020 marcó un hito en la historia de Confiamos, por primera vez se realiza una asamblea de delegados de manera totalmente virtual. A diciembre 2020, contamos con más de 9200 asociados en todo el departamento de La Guajira, proyectándonos a nuevas aperturas para tener un cubrimiento total en el departamento.

4. MARCO NORMATIVO

- **Constitución Política de Colombia 1991. Artículo 1.** Colombia es un Estado social de derecho...democrática, participativa y pluralista, fundada en el respeto de la dignidad humana, en el trabajo y la solidaridad de las personas que la integran y en la prevalencia del interés general.
- **Decreto 663 de 1993.** Que actualiza el Estatuto Orgánico del Sistema Financiero y se modifica su titulación y numeración.



- **Decreto 1840 de 1997.** Trata normas prudenciales para las cooperativas especializadas de ahorro y crédito y las cooperativas Multiactivas o integrales con sección de ahorro y crédito.
- **Ley 454 de 1998.** Determina el marco conceptual que regula la economía solidaria...se crea la Superintendencia de la Economía Solidaria, se crea el Fondo de Garantías para las Cooperativas Financieras y de Ahorro y Crédito, se dictan normas sobre la actividad financiera de las entidades de naturaleza cooperativa y se expiden otras disposiciones.
- **Ley 79 de 1988.** Dota al sector cooperativo de un marco propicio para su desarrollo como parte fundamental de la economía nacional.
- **Ministerios del Trabajo y De Educación Nacional.** En cuanto a fundamentos, criterios, parámetros y requisitos de los procesos de inducción y educación en la economía solidaria y Resolución 221 de 2007 del Dansocial, hoy Secretaría Especial de Organizaciones Solidarias del Mintrabajo, que regula los fundamentos, criterios, parámetros y requisitos para otorgar aval a programas de educación solidaria.
- **Circular básica contable y financiera 004, y Circular Jurídica 007, ambas del 2008.** Expedidas por la Superintendencia de la Economía Solidaria, al igual que demás circulares, resoluciones y conceptos.
- **Decreto 962 de 2018.** Relacionado con normas de buen gobierno aplicables a organizaciones de economía solidaria que prestan servicios de ahorro y crédito.
- **Decreto 704 de 2019,** Por el cual se modifica el Decreto 1068 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Hacienda y Crédito Público, en lo relacionado con la gestión y administración de riesgo de liquidez de las cooperativas de

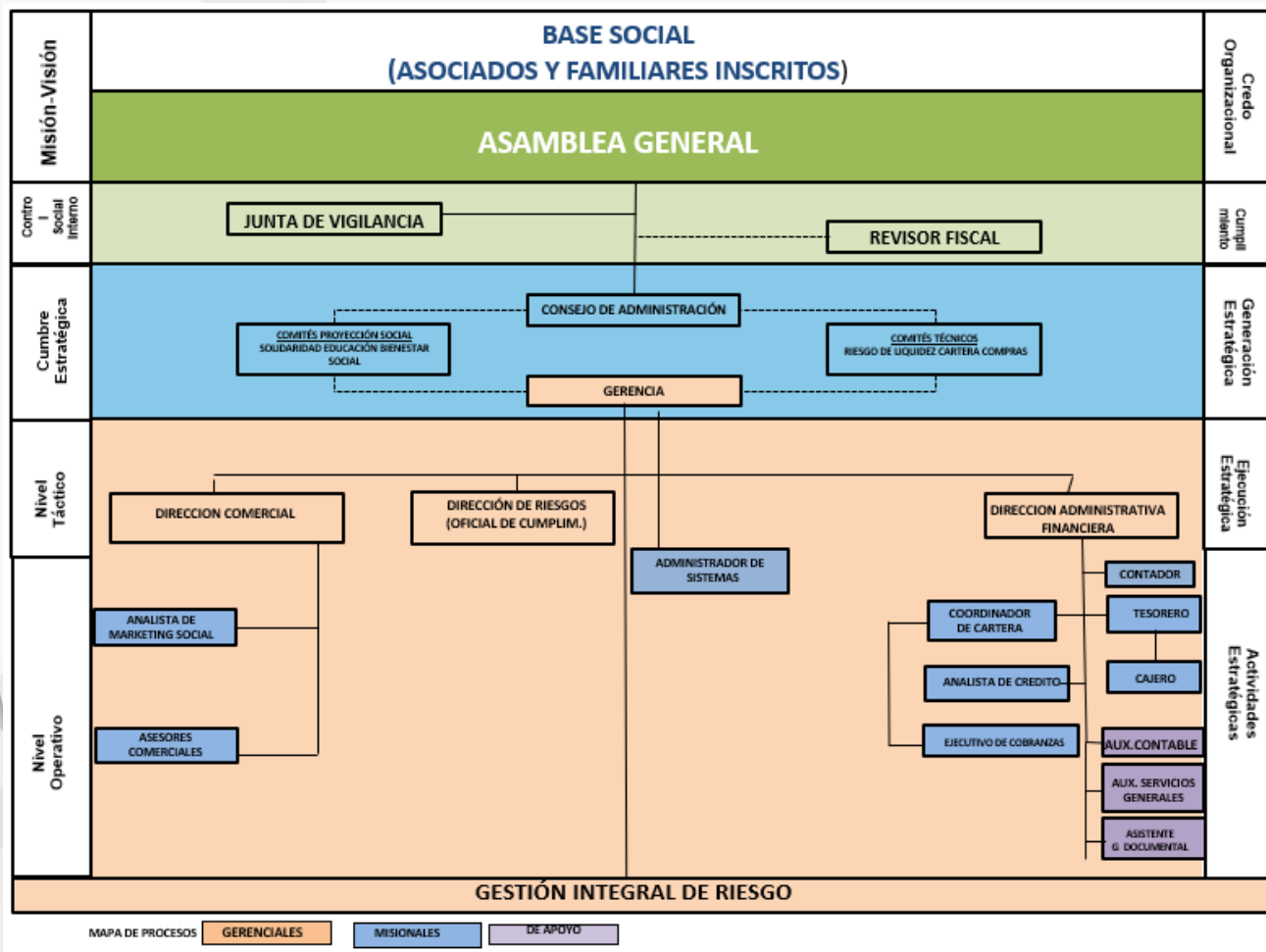


ahorro y crédito, las cooperativas multiactivas e integrales con sección de ahorro y crédito, los fondos de empleados y las asociaciones mutuales.

- Estatutos de la Cooperativa de La Guajira Confiamos.

5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

Consideramos que la estructura organizacional actual se ajusta al plan estratégico 2021-2025, solo deberá actualizarse incluyendo los nuevos cargos: Auxiliar de Servicios Generales en Puntos de Atención y Gestor Social.





6. PRODUCTOS Y SERVICIOS

PRODUCTOS DE AHORROS	DESCRIPCION	PLAZO MESES	MONTO	TASA
CONFAHORRO	Cuentas de ahorros que podrán aperturar personas jurídicas sin ánimo de lucro, perteneciente al sector de la Economía solidaria, asociadas a nuestra cooperativa Confiamos.	N/A	\$60.600	2% AL 3%
CONFIDIARIO	Cuenta de ahorros que le permite consignar y retirar en efectivo o cheque obteniendo rentabilidad y seguridad, aplica para asociados a partir de los 18 años, sin tiempo mínimo de permanencia.	N/A	\$30.000	2% AL 3%
AHORRO PROGRAMADO	Ahorre ahora y disfrute de su dinero a corto, mediano o largo plazo, con plazo mínimo de permanencia de 6 meses.	6 HASTA 36	\$30.000	3% AL 4,5%
CONFINIÑOS	Ahorro programado para menores de 0 a 13 años, dirigida a hijos, sobrinos, hermanos y nietos de asociados.	6 HASTA 36	\$30.000	2% AL 4.5%
SEMILLA COOPERATIVA	Modalidad de ahorro para la población rural, que brinda la oportunidad de programar gastos futuros.	6 HASTA 36	\$20.000	3% AL 4,5%
MI CASA PROPIA	Apoyamos al asociado adquisición de vivienda mediante un plan de ahorro mensual	6 HASTA 36	\$100.000	2% AL 4.5%
PRODUCTOS DE CREDITOS	DESCRIPCION	PLAZO MESES	MONTO EN SALARIO MINIMO	TASA
CDAT	El certificado de depósito a término fijo, es la mejor opción de inversión en el cual eliges el plazo y monto.	1	\$500.000	VARIA MENSUAL
Educación	Otorgado para financiar estudios de capacitación formal, no formal o para el trabajo y desarrollo humano, tanto para El Asociado como para su grupo familiar.	48	\$81.767.340	0,97%
Salud	Para apoyar al Asociado que requiera cubrir gastos relacionados con la salud y bienestar físico y mental propio y de su grupo familiar inscrito en la cooperativa.	48	\$81.767.340	0,97%



Vehículo	Para compra de vehículos nuevos o usados, estos últimos con antigüedad máxima de tres años, ya sea de servicio particular o público. El vehículo quedará pignorado a CONFIAMOS y deberá estar asegurado contra todo riesgo, siendo beneficiaria Confiamos	60	\$81.767.340	1,47%
Compra de cartera	Es el otorgado para permitirle a los Asociados consolidar las deudas que tengan con entidades crediticias vigiladas por la Superfinanciera y Supersolidaria, diferentes a CONFIAMOS, de tal manera que le permita mejorar su flujo de caja.	72	\$81.767.340	1,25%
Rotativo	Cupo de crédito que se otorga para ser usado mediante la modalidad de tarjeta débito, según convenios con entidades vigiladas.	48	\$8.176.734	1,80%
Suministro	Para financiar al Asociado la adquisición de bienes y servicios, a partir de convenios suscritos por CONFIAMOS.	60	\$11.718.630	1%
Transitorio	Crédito destinado a cubrir necesidades inmediatas que se apartan de la definición de calamidad u otra línea crediticia. (sugerimos quitar modalidad por no uso)	1	\$908.526	1,40%
Avance sobre prima	Otorgado a asociados vinculados laboralmente, cuyo pago se obtiene del descuento por nómina de su próxima prima semestral	1	70% VALOR PRIMA	1,60%
Libre Inversión	El otorgado a los Asociados sin sujeción a condiciones especiales y sin supervisión, de tal manera que puede destinarlo libremente a fines que considere convenientes para su bienestar.	72	\$81.767.340	1,30%
Calamidades	Otorgado para la atención de situaciones imprevistas originadas por fuerza mayor o caso fortuito, que alteren el normal desarrollo de las actividades del Asociado o de su grupo familiar.			
Aportes	Crédito para libre inversión con condiciones muy especiales para premiar el esfuerzo económico de los Asociados con los aportes sociales.	60	90% VALOR APORTES	0,70%
Preferencial	El otorgado a los Asociados sin sujeción a condiciones especiales y sin supervisión, de tal manera que puede destinarlo libremente a fines que considere convenientes para su bienestar. Debe cumplir ciertos requisitos establecidos.	72	\$81.767.340	1,20%



Vivienda	Son las operaciones activas de crédito otorgadas a personas naturales, destinadas a la adquisición de vivienda nueva o usada, a la construcción de vivienda individual o liberación de gravámenes hipotecario, independientemente de la cuantía y amparada con garantía hipotecaria. Para el otorgamiento de estas operaciones se observará lo previsto en la legislación vigente. Por la línea de vivienda se incluye la modalidad de construcción.	180	\$109.023.120	1,02
Microcrédito.	Para efectos del presente capítulo, microcrédito es el constituido por las operaciones activas de crédito a las cuales se refiere el artículo 39 de la Ley 590 de 2000, o las normas que la modifiquen, sustituyan o adicione, así como las realizadas con microempresas en las cuales la principal fuente de pago de la obligación provenga de los ingresos derivados de su actividad.	36	\$22.713.150	3,00%
Créditos Comerciales	Se entienden como créditos comerciales los otorgados a asociados personas jurídicas para el desarrollo de actividades económicas organizadas, distintos a los otorgados bajo la modalidad de microcrédito, vivienda o consumo	60	\$77.224.710	1,02%

7. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

7.1 VALORES Y PRINCIPIOS

VALORES CORPORATIVOS.

Para Confiamos Cooperativa se entenderá por valores las virtudes o cualidades que caracterizan a su talento humano, y en especial a sus empleados, directivos y asociados, a través de los cuales se pretende motivar al Trabajador a actuar de una u otra manera porque forman parte de su sistema de creencias, determinan sus conductas y expresan sus intereses y sentimientos. De igual manera los valores definen los pensamientos de los individuos y la manera cómo estos desean vivir y



compartir sus experiencias con quienes les rodean. Para ello, se distinguen como **VALORES CORPORATIVOS** los siguientes:

HONESTIDAD: Debe entenderse como una cualidad ética o moral en sociedad; ligada a la sinceridad, a la coherencia, la integridad, y la dignidad del individuo sumado a sus acciones en comunidad. La honestidad es un valor humano que significa que una persona que la tenga no sólo se respeta a sí misma sino también al resto de sus semejantes. En definitiva, dice de un empleado, directivo y asociado decente, decoroso, recatado, pudoroso, razonable, justo, probo, recto u honrado.

RESPECTO: Valor que permite que un empleado, directivo y asociados de la Cooperativa Confiamos pueda reconocer, aceptar, apreciar y valorar las cualidades del prójimo y sus derechos. Es decir, el respeto es el reconocimiento del valor propio y de los derechos de los individuos y de la sociedad.

RESPONSABILIDAD: La responsabilidad es la habilidad del ser humano para medir y reconocer las consecuencias de un episodio que se llevó a cabo con plena conciencia y libertad. Para el caso de la Cooperativa Confiamos cada empleado, directivo y asociado debe tener claro cuál es el grado de responsabilidad que tiene en su actuar, el cual en ningún caso puede llegar a afectar el bienestar interno y por ende de la comunidad.



COMPROMISO: Para Confiamos Cooperativa se dice que un empleado, directivo y asociado es comprometido cuando cumple con sus obligaciones, con aquello que se ha propuesto o que le ha sido encomendado. Es decir que vive, planifica y reacciona de forma acertada para conseguir sacar adelante un proyecto, una familia, el trabajo, sus estudios, y en especial velar por el bienestar de los asociados que tiene la oportunidad de atender, desde y para la satisfacción de sus necesidades, etc.

SOLIDARIDAD: La solidaridad es ayudar a alguien sin recibir nada a cambio y sin que nadie se entere. Ser solidario es, en su esencia, ser desinteresado. La solidaridad se mueve sólo por la convicción de justicia e igualdad. En este sentido para Confiamos Cooperativa la solidaridad se convierte en uno de los pilares que abren la puerta a la empatía y a la ayuda mutua.

TRABAJO EN EQUIPO: Es aquel que se relaciona con las mejoras individuales y organizacionales, y aporta en gran medida al mejoramiento de la prestación de algún servicio, donde la tarea que realiza un empleado, directivo y asociado además de hacerla también debe poseer altos estándares de calidad. Para llegar a esto es fundamental la cooperación y el aporte de cada una de las personas, con el propósito que se entregue un producto en buen estado y a tiempo. Gómez y Acosta (2003)



PRINCIPIOS CORPORATIVOS.

Se entenderá como principios corporativos el conjunto de creencias y valores que guían e inspiran la vida de una organización. Convirtiéndose en el soporte de la cultura organizacional, ayudando en la definición de la filosofía empresarial. Siendo su soporte la misión, visión y los objetivos corporativos de la organización.

ATENCIÓN PERSONALIZADA: Para nuestra Cooperativa, es aquella que implica un trato directo o personal entre un determinado empleado y un determinado asociado, y que toma en cuenta las necesidades, gustos y preferencias de este último. La atención personalizada es la demostración de interés desde el momento que el asociado abre las puertas de nuestras oficinas y que lo motivan a la revisita como manera de agradabilidad y confianza por el trato dado.

ORIENTACIÓN AL ASOCIADO: Más que una actitud de un empleado, directivo y asociado es nuestra estrategia permanente para identificar, determinar y satisfacer las necesidades y prioridades de nuestros asociados, tanto internos como externos. Donde son determinantes la orientación al cliente, la gestión de los procesos, la mejora continua, y por ende la gestión de la satisfacción y fidelización de nuestros asociados. Donde la empatía y la sensibilidad humana del equipo humano de la Cooperativa son esenciales para enfrentar los retos y desafíos que el entorno nos brinda.

}



TRANSPARENCIA: La capacidad que genera, desarrolla y transmite un empleado de Confiamos Cooperativa a la hora de atender al asociado, al realizar cualquier tipo de actividad propia de su trabajo, y donde tenga necesariamente relaciones interpersonales.

SERVICIO AL CLIENTE: Para Confiamos Cooperativa se entiende por servicio al cliente los diferentes métodos o estrategias que emplea la organización para ponerse en contacto con sus asociados, garantizando entre otras acciones que el bien o servicio ofrecido llegue a su mercado objetivo (asociados) y sea empleado de manera correcta. Al final debe convertirse en una eficiente herramienta de marketing.

RESPONSABILIDAD SOCIAL: Para Confiamos Cooperativa la RS, es el compromiso y las obligaciones que asumen los miembros de una comunidad entre ellos y, también, ante el resto de la comunidad como conjunto. Planteando estrategias que generen el bienestar de sus asociados, de su familia y la comunidad en general.

AYUDA MUTUA: Para nuestra Cooperativa la primera actitud de un empleado, directivo y asociado debe ser la ayuda al otro y después esperar la mutualidad, que es la reciprocidad y la respuesta de los demás. Como asociados somos agentes cooperadores de nuestras metas individuales para llegar a las colectivas.



7.2 VISIÓN.

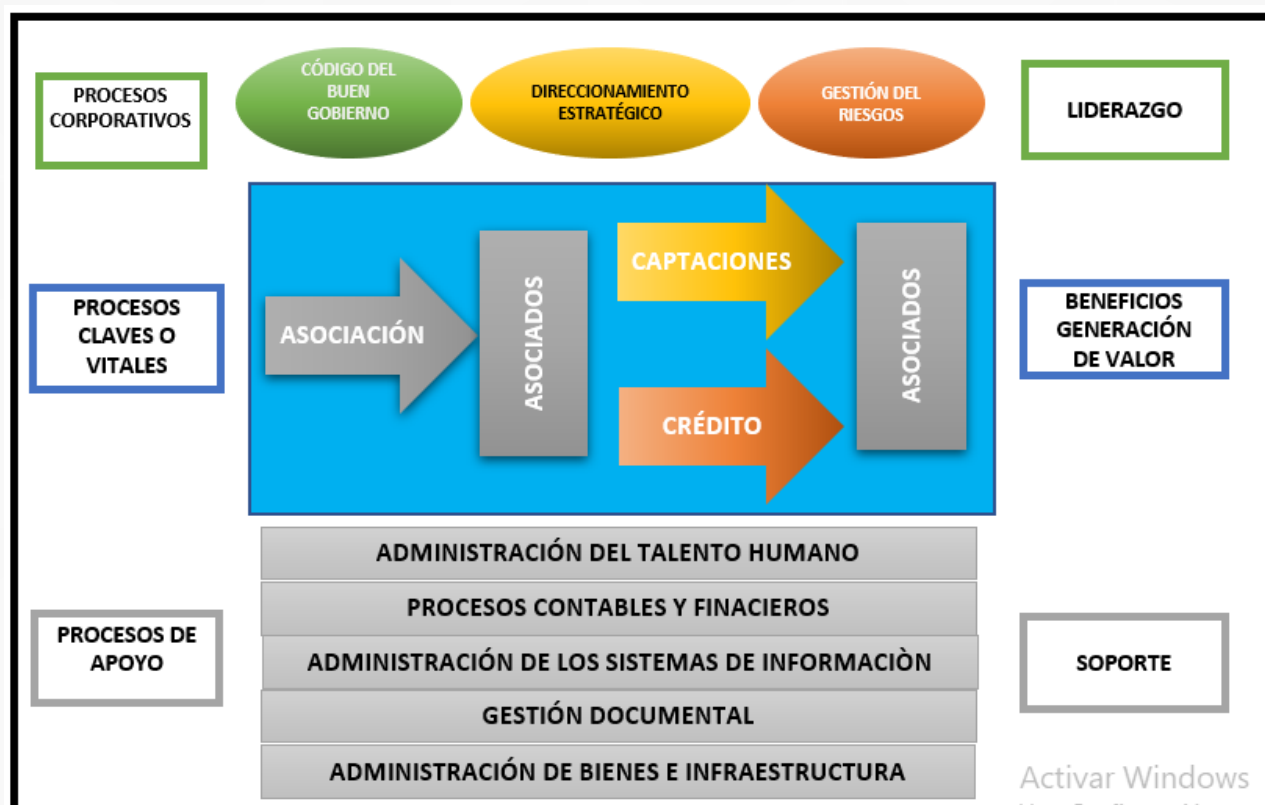
Al 2025 Confiamos será reconocida como la cooperativa especializada de ahorro y crédito con mayor solidez financiera, innovación en sus servicios y respuesta oportuna a su base social.

7.3 MISIÓN.

Confiamos propende por el bienestar de los asociados, su familia y la comunidad; entregando servicios de ahorro y crédito novedosos y oportunos, acompañados de beneficios sociales; soportada en una gestión tecnológica adecuada, un talento humano competente y, teniendo en cuenta la solidez financiera, sostenibilidad ambiental y responsabilidad social.



8. CADENA DE VALOR



9. EJES ESTRATÉGICOS

Para asegurar el cumplimiento de la misión y el logro de su visión, en Confiamos establecemos como rutas los siguientes ejes estratégicos:

GESTIÓN DE LA BASE SOCIAL Y DEL MERCADO. Para Confiamos su base social es la razón principal de su existencia; todos los procesos se inician y terminan en sus



asociados. Por ello, este eje estratégico es el punto de encuentro de todas las estrategias que buscan la adecuada construcción del portafolio de servicios, mejorar los canales de comunicación, llegar a más asociados e incursionar en nuevos nichos de mercado.

EXCELENCIA OPERACIONAL. En Confiamos la excelencia operacional está enfocada hacia el mejoramiento continuo en todos y cada uno de sus procesos, haciéndolos cada vez más eficientes. Ello, implica reinventarse internamente alineando los procesos con la estrategia para llegar a su base social oportunamente con productos y servicios mejorados.

CAPITAL INTELECTUAL. La excelencia operacional solo se logra si la organización cuenta con un personal comprometido y con sentido de pertenencia. Por lo tanto, para Confiamos es importante desarrollar y proyectar su factor humano como elemento diferenciador en un mercado cada vez más competitivo en el que, el Capital intelectual siempre será altamente valorado y conservado.

GESTION TECNOLOGICA. Confiamos entiende la Gestión tecnológica como la integración de la ciencia, los procesos organizacionales, el capital intelectual y los cambios tecnológicos con los aspectos estratégicos y la toma de decisiones que le permitan, la clara identificación de necesidades, desarrollar y/o adquirir e implementar tecnologías que permitan crear ventajas competitivas frente a un entorno altamente tecnificado. En todo caso, La gestión tecnológica deberá considerar la innovación en los procesos internos, los sistemas de información y, los productos y servicios que ofrece a su base social.



GESTION DE RIESGOS. Confiamos hace de la Gestión de riesgos un proceso que aborda la incertidumbre de manera sistémica, organizada, anticipada, transparente y participativa; que se integra a los procesos organizacionales y permite, basada en la información disponible; identificar, medir y reportar factores que puedan afectar a la organización en el logro de sus objetivos.

SOLIDEZ FINANCIERA. Considerada a partir de la superación de indicadores establecidos por la Supersolidaria y Fogacoop, siendo el objetivo principal de esta perspectiva. Los programas, proyectos y actividades están estrechamente relacionados con:

- La gestión de Recursos Financieros
- Un flujo de caja positivo, aumentando las fuentes de ingresos.

10. PERSPECTIVAS DEL PLAN ESTRATÉGICO

Siguiendo el modelo Balanced Scorecard (BSC), Tablero de Mando Integral, el Plan Estratégico Confiamos 2021-2025, se fundamenta en cuatro perspectivas: Financiera, Del Asociado, Procesos Internos y, Aprendizaje y conocimiento

10.1 PERSPECTIVAS FINANCIERA.

Sabemos que todas las decisiones que se tomen en nuestra Cooperativa, como en cualquier organización, tendrá impacto en la perspectiva financiera.



En esta categoría, nos enfocaremos principalmente en crear valor, económico y social, para nuestros asociados, medidos mediante indicadores de rendimiento que reflejen la fortaleza financiera resultado del comportamiento operativo, crecimiento y sostenibilidad de Confiamos.

Por ello, continuaremos apalancándonos con recursos originados en nuestra base social, aportes y el aumento de depósitos a término, programados y a la vista. De igual forma y de acuerdo a las proyecciones de crédito o proyectos de inversión que lo requieran, se podrá hacer uso de recursos de empresas e instituciones del sector solidario, público y privado.

PERSPECTIVAS: Financiera.

EJE ESTRATEGICO: Solidez Financiera

ESTRATEGIA: Crear mayor solidez financiera

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	FECHA FINAL	LIDER	EJECUTOR	METAS	INDICADOR DE GESTIÓN
Mantener el flujo de efectivo requerido para el cumplimiento de las metas comerciales e inversiones necesarias.	PERMANENTE	GERENCIA DIR. FINANCIERO	TESORERIA	100%	Flujo de caja ejecutado/flujo de caja proyectado
Garantizar que las ejecuciones presupuestales se ajusten a las proyectadas.	PERMANENTE	GERENCIA DIR. FINANCIERO	TODAS LAS AREAS DE LA ORGANIZACIÓN	100%	Presupuesto ejecutado / Presupuesto proyectado
Realizar eficiente gestión de la cartera de créditos asegurando el retorno de los recursos y reducir los gastos por deterioro de la cartera.	PERMANENTE	GERENCIA DIR. FINANCIERO	COOR. CARTERA	MENOR IGUAL 5%	Cartera vencida/ Cartera Total



Generar mayores ingresos	PERMANENTE	GERENCIA DIR. FINANCIERO	DIR. CIAL Y COOR. CARTERA	MAYOR IGUAL 100%	Ingresos reales /Ingresos presupuestados
Establecer una óptima estructura de costos y gastos.	PERMANENTE	GERENCIA DIR. FINANCIERO	TODAS LAS AREAS DE LA ORGANIZACIÓN	MENOR IGUAL 100%	Costos y Gastos ejecutados / Costos y Gastos proyectados
Maximizar la rentabilidad de los excedentes de efectivo y el fondo de liquidez, teniendo en cuenta el riesgo y liquidez de la inversión.	PERMANENTE	GERENCIA DIR. FINANCIERO	DIR. FINANCIERO Y TESORERO	MAYOR IGUAL 100%	Ingresos reales de fondo de liquidez/ ingresos proyectados de fondo de liquidez
Monitorear permanentemente el comportamiento de las variables financieras que inciden en las operaciones del negocio de Confiamos.	PERMANENTE	GERENCIA - DIR. FINANCIERO	DIRECCION FINANCIERA	EVALUAR EL 100% DE LAS VARIABLES SELECCIONADAS	REPORTE DIARIO DE VARIABLES
Mantener los indicadores financieros asociados al sector dentro de los niveles establecidos internamente y los requerimientos de los entes de vigilancia.	PERMANENTE	GERENCIA Y DIR. FINANCIERO	AREA FINANCIERA	Mejor o Igual a las esperadas por el sector	Establecidos internamente y por los entes de control (Anexos)

10.2 PERSPECTIVAS DEL ASOCIADO.

Esta perspectiva nos permite analizar el mercado del que hacemos parte para determinar cómo podemos sumar nuevos asociados, retenerlos y satisfacer sus requerimientos.

Los asociados son la razón de ser de Confiamos, de ellos depende la financiación, generación de ingresos y, hacia ellos se orientan nuestros productos y servicios con los que contribuimos a generar el bienestar que ellos visionan. Por esta Razón, en



Confiamos responderemos a las expectativas de nuestra base social INNOVANDO NUESTROS SERVICIOS, ampliando nuestra cobertura y generando espacios de participación que permitan afianzar los principios y valores cooperativos.

PERSPECTIVAS: DEL ASOCIADO.

EJE ESTRATEGICO: Gestión De Asociados Y El Mercado

ESTRATEGIA: Aumentar La Participación En El Mercado.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	FECHA FINAL	LIDER	EJECUTOR	METAS	INDICADOR DE GESTIÓN
Abrir las Agencias y/o puntos de atención, previamente establecida su factibilidad.	31/12/2022	GERENCIA	GERENCIA - DIRECTORES	2 agencias - 1 punto de atención	Agencias o puntos abiertas /Agencias o puntos programadas
Monitoreo permanente del mercado.	PERMANENTE	D.COMERCIAL	PERSONAL DE COMERCIAL	EVALUAR EL 100% DE LAS VARIABLES SELECCIONADAS	REPORTE DIARIO DE VARIABLES
Posicionar la marca Confiamos.	31/12/2025	GERENCIA	PERSONAL DE COMERCIAL	SER LA NUMERO 1: # Asociados activos, Créditos, Ahorros y Educación cooperativa	RANKING ANUAL DEL MERCADO



PERSPECTIVAS: DEL ASOCIADO.

EJE ESTRATEGICO: Gestión De Asociados Y El Mercado

ESTRATEGIA: Desarrollar Servicios Novedosos Y Oportunos

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	FECHA FINAL	LIDER	EJECUTOR	METAS	INDICADOR DE GESTIÓN
Mejorar la caracterización del asociado para facilitar la segmentación de la base social y direccionar el portafolio de servicios.	PERMANENTE	D. COMERCIAL	D. COMERCIAL	100% de asociados activos actualizados, anualmente	#Asociados caracterizados/#total de asociados
Desarrollar productos innovadores.	31/12/2025	D. COMERCIAL	PERSONAL DE COMERCIAL	3 al año	Productos innovados/innovaciones proyectadas
Mejorar la comunicación con los asociados, haciendo uso de los medios y redes sociales a los que estos pueden acceder.	PERMANENTE	GERENTE	D. COMERCIAL- A. MARKETING - A. SISTEMAS	Crecimiento anual del 20% en el uso de cada herramienta.	# de Asociados que hicieron uso de cada una de las herramientas dispuestas actual/# de Asociados que hicieron uso de cada una de las herramientas dispuestas año anterior
Apoyar el emprendimiento empresarial de los asociados, a través de capacitación, asesoría y crédito.	31/12/2025	GERENCIA - D. COMERCIAL	PERSONAL DE COMERCIAL	Crecimiento anual $\geq 30\%$	#EMPRENDIMIENTOS APOYADOS
Establecer el nivel de satisfacción general de los asociados.	PERMANENTE	D. COMERCIAL	ANALISTA DE MARKETING	Nivel de satisfacción $\geq 80\%$ de los encuestados	Asociados satisfechos/encuestas realizadas



Mejorar continuamente los tiempos de prestación de servicios al asociado. (Oportunidad del servicio)	PERMANENTE	D. COMERCIAL	PERSONAL DE COMERCIAL	Nivel de satisfacción >=80 % de los encuestados	Asociados satisfechos/encuestas realizadas
--	------------	--------------	-----------------------	---	--

PERSPECTIVAS: DEL ASOCIADO.

EJE ESTRATEGICO: Gestión De Asociados Y El Mercado

ESTRATEGIA: Programa De Beneficios Sociales

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	FECHA FINAL	LIDER	EJECUTOR	METAS	INDICADOR DE GESTIÓN
Implementar el PESEM 2021-2025	31/12/2025	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN - GERENTE	GESTOR SOCIAL	100%	EVALUACIÓN DE RESULTADOS
Ampliar la cobertura de los beneficios sociales a los asociados sus familias y la comunidad.	PERMANENTE	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN - GERENTE	GESTOR SOCIAL	Crecimiento anual del 20%.	BALANCE SOCIAL
Liderar la dinamización, visibilización e integración del sector solidario regional, por medio de foros y encuentros empresariales cooperativos.	31/12/2025	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN - GERENTE	GERENCIA - DIRECTORES - GESTOR SOCIAL	1 evento al año	Evaluación del evento



PERSPECTIVAS: DEL ASOCIADO.

EJE ESTRATEGICO: Gestión De Asociados Y El Mercado

ESTRATEGIA: Implementar Un Programa De Fidelización.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	FECHA FINAL	LIDER	EJECUTOR	METAS	INDICADOR DE GESTIÓN
Liderar la dinamización y visibilización e integración del sector solidario regional, por medio de foros y encuentros empresariales cooperativos.	31/12/2025	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN - GERENTE	GERENCIA - DIRECTORES - GESTOR SOCIAL	1 evento al año	Evaluación del evento
Reducir el número anual de desafilaciones.	PERMANENTE	D. COMERCIAL	PERSONAL DE COMERCIAL	Reducción del 40% anual	#desafilaciones año actual/desafilaciones año anterior
Ampliar las alianzas estratégicas comerciales	31/12/2025	GERENTE	PERSONAL DE COMERCIAL	Crecimiento anual del 50%.	# alianzas año actual/total del año anterior

10.3 PERSPECTIVAS DE LOS PROCESOS INTERNOS.

Esta perspectiva ayuda a optimizar el conjunto de procesos en internos que conforman la cadena de valor, para garantizar con ello la agilidad y eficacia en la prestación de los servicios.

En esta categoría buscamos la alineación de las actividades de los colaboradores con los procesos clave y de soporte de Confiamos para, teniendo como principio el mejoramiento continuo, revisar y mejorar los procedimientos internos que conforman la cadena de valor. Lo anterior, permitirá cubrir las expectativas de nuestros asociados,



como clientes al recibir oportunamente los productos y servicios y, como dueños al disfrutar de los beneficios sociales. Todo lo anterior, dentro de una acertada gestión del riesgo.

PERSPECTIVAS: PROCESOS INTERNOS.

EJE ESTRATEGICO: Excelencia Operacional

ESTRATEGIA: Mejoramiento Continuo.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	FECHA FINAL	LIDER	EJECUTOR	METAS	INDICADOR DE GESTIÓN
Mejorar continuamente los procesos claves y de soporte de Confiamos.	PERMANENTE	GERENTE	DIRECTORES y A. SISTEMAS	100%	REPORTE DE PROCESOS MEJORADOS
Actualizar los manuales y mapas de procesos claves y de soporte de la cooperativa, alineados al plan estratégico.	PERMANENTE	GERENTE	DIRECTORES y A. SISTEMAS	100%	Manuales y Mapas actualizados
Automatizar los procesos claves y de soporte de la cooperativa para facilitar el cumplimiento de metas y reducir los costos de operación.	31/12/2022	GERENTE	DIRECTORES y A. SISTEMAS	100%	#Procesos automatizados/#Total de procesos
Implementar el Sistema de Control Interno	31/12/2022	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN - GERENTE	GERENTE - DIRECTORES	100%	Sistema implementado



PERSPECTIVAS: PROCESOS INTERNOS.

EJE ESTRATEGICO: Gestión Del Riesgo

ESTRATEGIA: Consolidar El SIAR.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	FECHA FINAL	LIDER	EJECUTOR	METAS	INDICADOR DE GESTIÓN
Implementar los sistemas de gestión del riesgo de mercado, operativo y los riesgos asociados: reputacional, legal, tecnológico y otros	31/12/2022	GERENCIA - D. RIESGOS	D. RIESGOS	2 sistemas de riesgo implementados anualmente.	# de sistemas implementados / # sistemas programados
Realizar actualización permanente en las novedades y normatividad del SIAR.	PERMANENTE	GERENCIA - D. RIESGOS	D. RIESGOS	Según requerimientos internos o de los organismos de control.	# actualizaciones realizadas / # actualizaciones requeridas
Capacitar periódicamente en gestión del Riesgo a todos los niveles de la organización involucrados.	PERMANENTE	GERENCIA - D. RIESGOS	D. RIESGOS	Una capacitación por sistema de riesgo al año	#capacitaciones realizadas / # capacitaciones programadas

10.4 PERSPECTIVAS DE APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO

Esta perspectiva busca que el capital humano empleado en Confiamos esté conformado por personas seleccionadas técnicamente, que optimicen su desempeño y permanezcan



siempre comprometidos con los objetivos estratégicos y las metas; aplicando sus conocimientos, capacidad para aprender y de adaptarse a nuevos retos laborales. Todo lo anterior enmarcado en un apropiado clima organizacional y entorno tecnológico.

PERSPECTIVAS: APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO.

EJE ESTRATEGICO: Capital Intelectual

ESTRATEGIA: Todas.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	FECHA FINAL	LIDER	EJECUTOR	METAS	INDICADOR DE GESTIÓN
Actualizar la estructura organizacional.	31/12/2021	GERENCIA Y DIRECTOR ADMINISTRATIVO	DIRECTOR ADMINISTRATIVO	100%	ESTRUCTURA ACTUALIZADA
Ajustar los perfiles del talento humano a los perfiles definidos en cada cargo.	31/12/2021	GERENCIA Y DIRECTOR ADMINISTRATIVO	DIRECTOR ADMINISTRATIVO	100%	TODOS LOS FUNCIONARIOS CUMPLEN EL PERFIL DEL CARGO ASIGNADO
Administrar la estructura salarial de Confiamos, asociando las metas a los sistemas de incentivos.	31/12/2021	GERENCIA Y DIRECTOR ADMINISTRATIVO	DIRECTOR ADMINISTRATIVO	100%	ESCALA SALARIAL ACTUALIZADA
Garantizar el Conocimiento y manejo del portafolio de servicios	PERMANENTE	GERENCIA Y DIRECTOR COMERCIAL	TODAS LAS AREAS DE LA ORGANIZACIÓN	100%	Total de empleados capacitados/ no. Total de empleados
Garantizar buen clima organizacional.	PERMANENTE	GERENCIA Y DIRECTOR ADMINISTRATIVO	TODAS LAS AREAS DE LA ORGANIZACIÓN	100%	Encuesta de satisfacción a funcionarios



implementar programa de capacitación para Fortalecer competencias personales, profesionales y laborales de los colaboradores, con énfasis en los requerimientos del cargo y gestión del riesgo.	PERMANENTE	GERENCIA Y DIRECTOR ADMINISTRATIVO	DIRECTOR ADMINISTRATIVO	100%	Empleados capacitados/ No. Total, de empleados
---	------------	------------------------------------	-------------------------	------	--

PERSPECTIVAS: APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO.

EJE ESTRATEGICO: Gestión Tecnológica

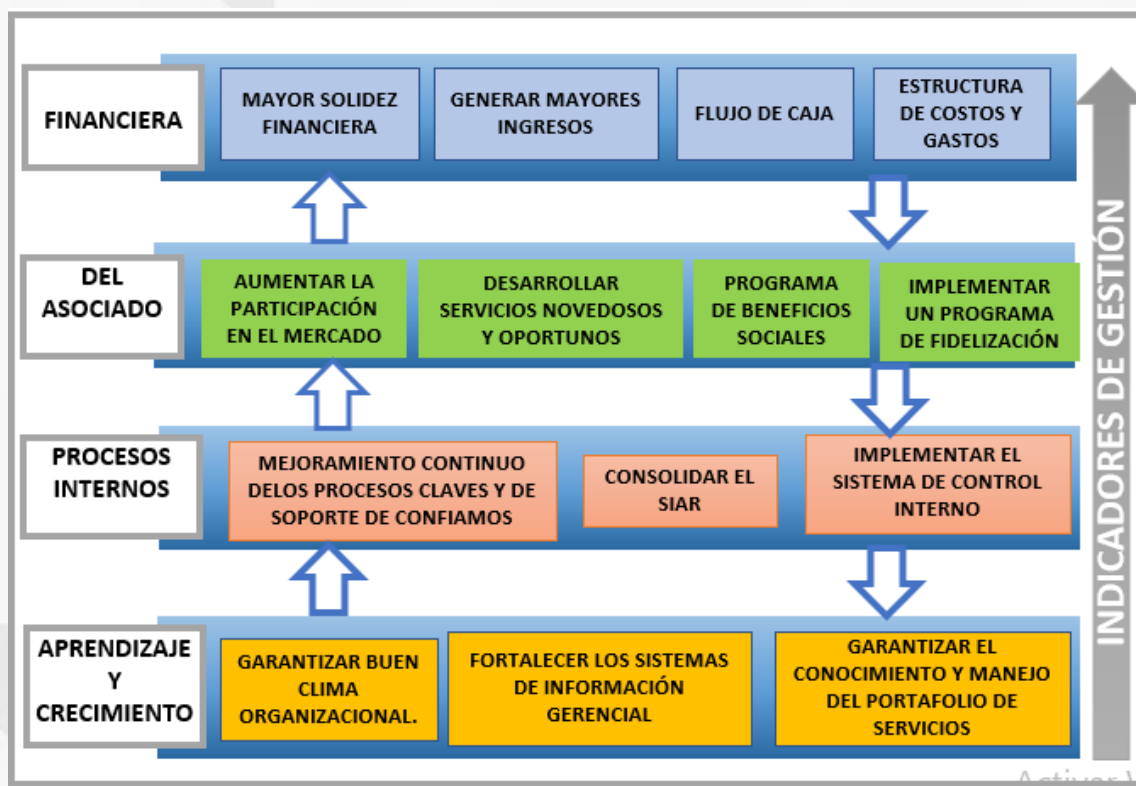
ESTRATEGIA: Fortalecer Los Sistemas De Información Gerencial.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	FECHA FINAL	LIDER	EJECUTOR	METAS	INDICADOR DE GESTIÓN
Mantener actualizada la plataforma tecnológica, según las necesidades del sistema y los prototipos disponibles en el mercado	PERMANENTE	GERENTE - DIRECTORES	A. SISTEMAS	Cumplimiento del 80% anual del plan de desarrollo tecnológico	Ejecutado / Planeado
Asegurar la confiabilidad de los datos ingresados y procesados y entregados por el sistema.	PERMANENTE	GERENTE - A. SISTEMAS	A. SISTEMAS - USUARIOS DEL SISTEMA	Cero errores	# Errores en los datos



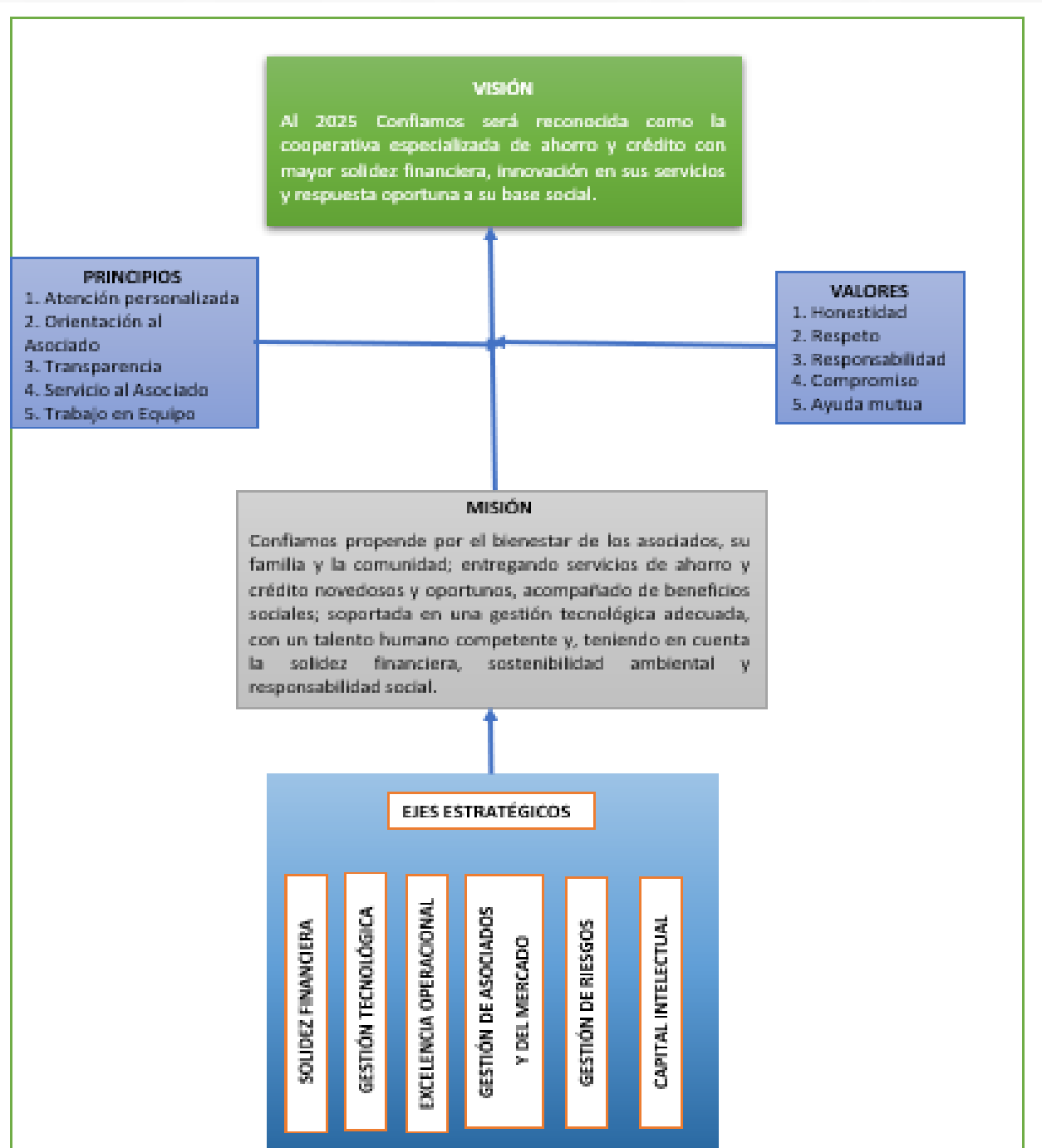
Garantizar la continuidad del negocio.	PERMANENTE	GERENTE	A. SISTEMAS	Cero interrupciones del servicio por equipo de contingencia	# de horas no operativas mensuales / Total de horas mensuales
Fortalecer las competencias tecnológicas y ofimáticas de todos los usuarios del sistema.	PERMANENTE	GERENTE-DIRECTORES	A. SISTEMAS	Reducir a cero las solicitudes de soporte tecnológicos por parte de los usuarios	Número de soportes por mes

10.5 MAPA ESTRATÉGICO.





10.6 BASES DEL PLAN ESTRATÉGICO





ESTRATEGIAS

1. Fortalecer los sistemas de información gerencial.
2. Desarrollar servicios novedosos y oportunos para los asociados.
3. Aumentar la participación en el mercado
4. Mayor solidez financiera.
5. Potencializar los beneficios sociales.
6. Consolidar el SIAR.
7. Desarrollar un programa de fidelización.

10.7 PROYECTOS.

Se identifican y proponen los siguientes proyectos:

1. Convertir en Agencias los Puntos de atención de Maicao y Fonseca
2. Abrir un punto de atención en la Zona de la Troncal del Caribe
3. Diseño y aplicación de un plan de Marketing
4. Diseño e implementación del cargo de Gestor Social
5. Diseño e implementación del plan de Desarrollo Tecnológico para la transformación Digital de Confiamos

11. DIFUSIÓN DEL PLAN

OBJETIVO. El plan estratégico **CONFIAMOS 2021-2025 “HACIA LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL”** será socializado a los diferentes estamentos de manera amplia y suficiente para:



- Fortalecer la comunicación interna.
- Motivar y afianzar la sinergia institucional.
- Estimular el compromiso de la familia Confiamos frente a los objetivos de nuestra empresa solidaria.
- Lograr una efectiva participación en la ejecución del plan.
- Facilitar la ejecución, monitoreo y retroalimentación durante su ejecución.

MEDIOS DE DIVULGACIÓN. Previa aprobación del Consejo de Administración, se presentará y/o socializará, en su orden a:

- Junta de Vigilancia y Revisoría Fiscal.
- Equipo de trabajo de Confiamos.
- Miembros de los diferentes comités de proyección social y técnicos.
- Delegados a la Asamblea.

Se realizarán actividades para la divulgación impresa y por medios virtuales:

- Publicidad escrita.
- En el portal de la página web institucional, el que se incluirán resultados de la gestión mediante el LINK “Confiamos, cómo vamos”.
- Diseño y ejecución de campaña de difusión del plan hacia la base social.
- Difusión del plan en espacios de capacitación y reuniones.
- Publicación del Balance Social y Económico.

El seguimiento al plan estratégico estará a cargo del Consejo de Administración, la Junta de Vigilancia y la Gerencia y, sus resultados serán comunicados a los demás estamentos y a la base social.



PLAN ESTRATEGICO CONFIAMOS 2021-2025 “HACIA LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL”

Elaborado por:

Comité consultor

Isabel Mendoza Loperena - Consejera Principal
Jesit Alcira Soto Quintero - Consejera Principal
José Alfonso Bolívar Brito - Consejera Principal
Omar Alonso Brito Cuadrado - Consejera Principal
Carlos Eduardo Tijo Marinez - Gerente
Dinadiith Alvarez Pérez. - Directora de Riesgos
Job Miguel Rodrigéz Torres - Analista de Sistemas
Mailyñ Yulieth Berdugo Mendoza - Directora Administrativa y Financiera
Victor Redondo Babativa - Director Comercial

Aprobado por el Consejo de Administración en sesión ordinaria del 16 de enero de 2021,
Acta N° 487

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN:

Rosiris Josefa Oñate Cantillo - Presidente
Isabel mendoza Loperena - Secretario
José Alfonso Bolívar Brito - Principal
Omar Alonso Brito Cuadrado - Principal
Eduardo Enrique De Ávila Theram - Principal
Geovani Marbello - Principal
Jesit Alcira Soto Quintero - Principal
Edui del Cristo Torres Viera - Principal

Riohacha, enero de 2021

PLAN ESTRATÉGICO 2021-2025
“HACIA LA
TRANSFORMACIÓN DIGITAL”

