

**PLAN ESTRATÉGICO
2021 – 2024**



COOACUEDUCTO

Cooperativa de Trabajadores y Pensionados de la Empresa de Acueducto,
Alcantarillado de Bogotá – E.S.P.

Personería Jurídica Res. No. 200 DEL 2 de Abril de 1947

Vigilada por la Supersolidaria

Inscrita en FOGACOOOP

Asociada a ASCOOP

Aliada de la RED COOPCENTRAL

PLAN ESTRATÉGICO

2021-2024

COOACUEDUCTO

Comprometida con la rentabilidad Social y Económica.

Elaborado por:

Consejo de Administración

Comité de Planeación

Administración

Asesoría Especializada:

ASCOOP

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. RESEÑA HISTÓRICA..... | 4 |
| 2. DIAGNÓSTICO – ENTORNO Y SITUACIÓN ACTUAL..... | 6 |
| 2.1 ANÁLISIS EXTERNO..... | 6 |
| 2.1.1 Contextualización del Cooperativismo en Colombia y en el mundo..... | 6 |
| 2.1.2 El Cooperativismo y su Aporte al Nuevo Normal - Post Pandemia Covid 19..... | 9 |
| 2.2 ANÁLISIS INTERNO..... | 10 |
| 2.2.1 Objetivo y portafolio de Coocueducto..... | 11 |
| 2.2.2 Marco Legal..... | 12 |
| 2.2.3 Estructura Administrativa..... | 15 |
| 2.2.4 Perfil y caracterización de los asociados..... | 16 |
| 3. FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL..... | 18 |
| 3.1 VALORES CORPORATIVOS..... | 18 |
| 3.2 PRINCIPIOS COOPERATIVOS..... | 19 |
| 4. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO..... | 23 |
| 4.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE COOACUEDUCTO..... | 23 |
| 4.1.1 Misión..... | 23 |
| 4.1.2 Visión..... | 23 |
| 4.1.3 Objetivo Corporativo General..... | 24 |
| 4.1.4 Objetivos Estratégicos..... | 24 |
| 4.1.5 Política de Calidad..... | 24 |
| 4.1.6 Objetivos de Gestión de la Calidad..... | 24 |
| 5. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO..... | 26 |
| 6. PILARES ESTRATÉGICOS..... | 28 |
| 7. FORMULACIÓN ESTRATÉGICA..... | 29 |
| 7.1 ESTRUCTURA ESTRATÉGICA..... | 29 |
| 7.2 INDICADORES Y RESULTADOS ESPERADOS..... | 30 |
| 7.3 PLAN DE ACCION | 31 |
| 8. DIFUSIÓN ESTRATÉGICA..... | 32 |
| 9. ANEXOS..... | 33 |

1. RESEÑA HISTÓRICA

En el mes de marzo de 1947, un grupo de trabajadores de la Empresa de Acueducto y Alcantarillado movidos por una misión de servicio y solidaridad, se unieron en una organización que permitiera resolver sus necesidades económicas y mejorar su calidad de vida. Se convocó y se realizó la Asamblea de Fundadores, quienes declararon constituida la entidad, cuya denominación fue “COOPERATIVA DE TRABAJADORES DEL ACUEDUCTO DE BOGOTÁ, LTDA”, y se obtuvo su personería jurídica número 200 el 2 de abril de 1947, otorgada por el organismo estatal que hoy se conoce como la Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias, UAEOS, adscrita al Ministerio del Trabajo.

De esta manera nace la Cooperativa, entidad de derecho privado, sin ánimo de lucro, con 29 asociados y quinientos pesos (\$500) de capital; para la época se fijó un capital social total de \$2.000, que se comenzó a construir con aportes de \$2 pesos mensuales por cada asociado. Con los años fue modificada su razón social a “COOPERATIVA DE TRABAJADORES Y PENSIONADOS E.A.A.B.”

No fue fácil la misión de los fundadores, ya que su labor estuvo interferida por toda clase de dificultades, enmarcadas por la estructura jurídico -política que impone el sistema, contra la que ellos se levantaron comprometiéndose y desarrollando un equilibrio social y económico eficaz que se ha mantenido en el tiempo, forjando objetivas proyecciones y gestión de calidad, haciendo viable su continuación como persona jurídica.

La razón social “COOPERATIVA DE TRABAJADORES Y PENSIONADOS E A A B”, estuvo vigente hasta el 10 de agosto de 1999, fecha a partir de la cual se modificó quedando COOPERATIVA DE TRABAJADORES Y PENSIONADOS DE LA EMPRESA DE ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO DE BOGOTÁ D. C. LTDA. la cual podrá identificarse para todos los efectos legales con la sigla COOACUEDUCTO.

La Entidad es una persona jurídica de derecho privado, empresa asociativa sin ánimo de lucro de economía solidaria, cooperativa multiactiva con sección de ahorro y crédito, de responsabilidad limitada, de número de asociados y patrimonio social variables e ilimitados.

COOACUEDUCTO modificó su imagen corporativa actualizándola a un nuevo contexto comercial y en el año 2017 la Cooperativa cambió el logo, utilizando colores corporativos llamativos como el azul que refleja el agua y simboliza el progreso, la credibilidad, la fidelidad y la fuerza, el verde que identifica el cooperativismo y simboliza el crecimiento, la rentabilidad, el equilibrio y la naturaleza y el gris que es el color fundamental para dar neutralidad al logo reflejando elegancia y modernismo, haciéndola ver más actual, transparente y sobria; de igual manera se estableció el slogan *“COOACUEDUCTO COMPROMETIDA CON LA RENTABILIDAD SOCIAL Y ECONÓMICA”*.

Dando continuidad a la nueva imagen corporativa, para el año 2019 se remodela la zona de servicios bancarios de la Cooperativa, buscando generar espacios más atractivos y agradables para sus asociados.

2. DIAGNÓSTICO – ENTORNO Y SITUACIÓN ACTUAL

2.1 ANÁLISIS SITUACIONAL EXTERNO

2.1.1 Contextualización del Cooperativismo en Colombia y en el mundo

En 1844, en Rochdale, una población cercana a Manchester, Inglaterra, un grupo de 28 extrabajadores de empresas dedicadas especialmente a la fabricación de tejidos, decidió organizar su labor productiva y su vida personal y familiar mediante una empresa de propiedad colectiva, con gestión participativa y democrática, con la persona como centro de atención, con el bien común con preferencia frente al interés individual y con la educación como instrumento para el desarrollo humano y el logro de sus metas. Le dieron el nombre de Cooperativa de los Justos Pioneros de Rochdale y los principios y valores adoptados dieron origen a lo que hoy conocemos como el movimiento cooperativo. Tras un proceso de difusión del modelo y su adopción no solamente en Inglaterra sino también en otros países europeos, se constituyó en Londres, en 1895, la Alianza Cooperativa Internacional, como organización de integración y representación de todas las cooperativas, encargada de la actualización y difusión de los valores y principios cooperativos, constituyendo así un movimiento económico y social con presencia mundial.

Al finalizar el año 2018, después de 174 años de la creación de Rochdale, la presencia del cooperativismo mundial se registra con más de 1'200.000 cooperativas, de las cuales el 43% se dedica a la agricultura y a la industria alimenticia, el 19% a la banca y servicios financieros, el 16% a otros servicios personales y colectivos, el 15% a comercio mayorista y minorista y el 7% a industria y servicios públicos.

El número de asociados de estas organizaciones cooperativas asciende a 1.000 millones de personas, cifra equivalente al 13% de la población mundial.

EL COOPERATIVISMO COLOMBIANO

Desde mediados del siglo 19 y hasta el año de 1931, se conocieron varias experiencias organizativas como las sociedades de socorros, las sociedades mutuarías, y algunas

denominadas cooperativas conformadas, especialmente, por miembros de las clases trabajadoras de zonas rurales y urbanas, sobre bases jurídicas de tipo general, sin que existiese norma alguna específica que permitiera una identidad y una diferenciación de estas organizaciones frente a otras formas jurídicas de hacer empresa y actividad económica y social.

En 1931 el Estado colombiano, mediante la Ley 134, hizo por primera vez reconocimiento jurídico de la cooperativa como forma de organización empresarial y social de personas interesadas en satisfacer sus propias necesidades, las de sus familias y las de sus comunidades entorno, sin ánimo de lucro individual y priorizando el bien común sobre el individual. Este marco legal era el que regía cuando, en 1947, se creó COOACUEDUCTO y fue un instrumento para fomentar la creación y la consolidación de las cooperativas y otras formas solidarias como los fondos de empleados y las asociaciones mutuales. La Ley 134/1931 estuvo vigente hasta su derogación por el Decreto Ley 1598 de 1963, sustituido, a su vez, en 1988 por la Ley 79, vigente actualmente junto con la Ley 454 de 1998. Estas dos leyes, junto con los decretos reglamentarios y demás normas derivadas, conforman el cuerpo jurídico para todo el sector de la Economía Solidaria de nuestro país.

Con un recorrido de casi 90 años, el cooperativismo colombiano presenta unas cifras significativas al año 2018, publicadas por la Confederación de las Cooperativas de Colombia, Confecoop. (Disponible en <http://Confecoop.coop/informes-anuales>)

| ACTIVIDAD | NÚMERO DE COOPERATIVAS | NÚMERO DE ASOCIADOS | % | ACTIVOS \$MILLONES | % | PUESTOS DE TRABAJO |
|---------------------------------------|------------------------|---------------------|------|--------------------|-----|--------------------|
| Actividad crediticia y financiera | 1238 | 5'313.514 | 38.6 | 31'412.123 | 70 | 30.838 |
| Agropecuario e industria de alimentos | 221 | 109.555 | 6.9 | 3'233.436 | 7.2 | 16.728 |
| Comercialización y Consumo | 163 | 429.393 | 5.1 | 2'707.922 | 6.1 | 16.438 |
| Seguros | 4 | 1.163 | 0.1 | 1'845.696 | 4.1 | 1.576 |

| | | | | | | |
|------------------------------------------------|-------------|------------------|------------|-------------------|------------|----------------|
| Transportes y Comunicaciones | 544 | 90.655 | 17 | 1'695.177 | 3.8 | 21.565 |
| Servicios sociales y de salud | 104 | 66.932 | 3.2 | 1'581.496 | 3.5 | 12.643 |
| Educación | 57 | 20.665 | 1.8 | 813.952 | 1.8 | 7.071 |
| Otras | 537 | 24.896 | 10.5 | 702.666 | 1.6 | 5.959 |
| Servicios empresariales, sociales y personales | 337 | 233.694 | 16.7 | 562.09 | 1.3 | 26.275 |
| TOTAL | 3205 | 6'290.927 | 100 | 44'555.560 | 100 | 139.093 |

En Colombia el 13% de la población total (48'300.000 habitantes según el censo de 2018) pertenece a alguna de las 3.205 cooperativas de diferentes líneas de actividad existentes en el territorio nacional. Confecoop ha construido un indicador denominado Índice de Aceptación y Difusión (IAD) de las cooperativas, para medir, por regiones, el número de asociados a las cooperativas por cada 1.000 habitantes. Las cinco regiones de mayor IAD son: Santander, con 538; Huila, con 396; Antioquia, con 242; Guainía, con 220; Bogotá, con 188.

Haciendo referencia a las cooperativas de ahorro, crédito, multiactivas con sección de ahorro y crédito y cooperativas financieras, representan el 38% del total de cooperativas del país y agrupan el 84% del total de asociados. Sus activos suman 31 billones de pesos y generan cerca de 31.000 puestos directos de trabajo. Estas cooperativas han evolucionado al mismo ritmo del promedio de las entidades financieras comerciales. Presentan una mayor estabilidad que los bancos comerciales ante choques externos de la economía. También ofrecen las tasas de interés activas más bajas del mercado y, sin embargo, a la hora de tomar créditos, las personas prefieren recurrir a los bancos comerciales. La oferta de crédito cooperativo se encuentra en el 46% del territorio nacional, en donde se halla radicado el 84% de la población colombiana. Sin embargo, sólo una de cada diez personas es asociada de estas cooperativas.

2.1.2 El Cooperativismo y su Aporte al Nuevo Normal Económico - Post Pandemia Covid 19

A finales de 2019, empieza en el mundo una de las situaciones más recientes y traumáticas que ha vivido el hombre en los últimos siglos. Una pandemia que, debido a la facilidad de intercomunicación entre los continentes y países, se expandió de manera rápida y catastrófica al punto que, en marzo de 2020, solo cuatro meses después de haberlo identificado el nuevo coronavirus, que se originó en China a finales de 2019, contagió a más de 690,000 personas de acuerdo con las cifras de la Universidad John Hopkins de Estados Unidos, con un impacto en todo el mundo a contabilizar crecientes costos y pérdidas.

A octubre de 2020, la OMS reportó que aproximadamente el 10% de la población mundial se había contaminado con el nuevo virus. Al 16 de diciembre de 2020 se reportan 72,196,521 con 1,630,521 fallecidos, según reporte de la ONU. ¹

| Situation by WHO Region ² | |
|--------------------------------------|-----------------------------|
| Americas | 30,925,241 confirmed |
| Europe | 22,603,335 confirmed |
| South-East Asia | 11,468,106 confirmed |
| Eastern Mediterranean | 4,562,985 confirmed |
| Africa | 1,658,284 confirmed |
| Western Pacific | 978,037 confirmed |

A pesar de las dificultades, las cooperativas están demostrando su capacidad de reorganizarse, de reinventarse, de cooperar.

La necesidad de un modelo económico basado en la comunidad es vital en estos momentos. Un modelo que sirva a su gente, a su comunidad, que encuentre su fuerza en el apoyo de esa misma gente y comunidad.

¹ Información recuperada de la página web de la ONU <https://covid19.who.int>

² Datos estadísticos recuperados 16 de diciembre 2020 en la página web de la ONU <https://covid19.who.int>

En este contexto, las cooperativas siguen haciendo lo que siempre hacen: satisfacer las necesidades de sus asociados y aportar por un mundo más justo e incluyente, mejorando la calidad de vida de la comunidad y contribuyendo al cuidado del medio ambiente.

La pandemia del 2020 y la crisis climática han demostrado que tan frágiles somos los seres humanos frente a eventualidades que no podemos controlar.

“Las cooperativas y otras empresas de la economía social y solidaria pueden marcar el camino hacia una mayor resiliencia en estos tiempos de crisis”, puntualizó el Secretario General de la OIT, Guy Ryde.

Con más de tres millones de cooperativas alrededor del mundo y más de mil millones de cooperativistas, las cooperativas deben ser consideradas como una de las alternativas más viable para superar la crisis económica y social que enfrentará el mundo una vez se logre superar la pandemia del Coronavirus (COVID-19), afirmó Yanio Concepción, presidente ejecutivo de la Cooperativa Vega Real³.

Por qué el cooperativismo, como modelo empresarial, ¿es el llamado a sacar al mundo de la crisis económica en la que posiblemente se vea abocada gracias a esta pandemia?

1. La crisis económica fue el detonante para que personas como los fundadores del movimiento cooperativo, Los Justos Pioneros de Rochdale en 1844, en Inglaterra, dieran origen a la primera cooperativa del mundo para contrarrestar la hambruna por salarios muy bajos y unos elevados precios en alimentos, como consecuencia de la llegada de la revolución industrial, que redujo su trabajo a la mínima expresión.
2. Precisamente por su modelo económico incluyente, en el que las personas de menos recursos pueden realizar aportes mínimos periódicos de manera permanente, y que unido al aporte solidario de los otros asociados se convierte en una gran fortaleza económica. Este trabajo colectivo y solidario de los hombres es equiparado al trabajo en equipo que realizan las hormigas, muchos aportando poco, pueden construir grandes y sólidos imperios, es lo que llamamos: La Magia de la Asociatividad.

³ Información recuperada de: <https://forbescentroamerica.com/2020/05/12/rd-plantan-cooperativismo-como-alternativa-ante-la-crisis-post-covid/>

3. El centro del modelo económico y solidario del cooperativismo es el hombre, su bienestar. Resolver sus necesidades, desde las básicas hasta las de logro y satisfacción. En tiempos de pandemia, las cooperativas, hasta las más pequeñas, han demostrado su solidaridad y respaldo con sus asociados brindando opciones y apoyos económicos, además de sociales, para mitigar el impacto de disminución económica por desempleo y disminución de ingresos. Mientras que muchas de las empresas mercantiles han tenido que cerrar, las cooperativas se han ajustado a las condiciones del momento, han mantenido los puestos de trabajo y el portafolio de productos y servicios a disposición de sus asociados.
4. En tiempo de crisis las cooperativas han apoyado a sus asociados a crear emprendimientos como una solución al desempleo y falta de recursos económicos.
5. Las cooperativas en cumplimiento el 7 principio cooperativo, siempre han apoyado a las comunidades más desprotegidas y a la protección del medio ambiente.

2.2 ANÁLISIS SITUACIONAL INTERNO

2.2.1 Objeto y portafolio de la Cooperativa

Cooacueducto Es una entidad del sector solidario, nacida de la asociación voluntaria y autónoma de sus miembros buscando de manera común la satisfacción de sus necesidades y aspiraciones. Fue creada en abril de 1947, por 29 fundadores, trabajadores de la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá y se define como cooperativa multiactiva con sección de ahorro y crédito. Promueve y desarrolla actividades sociales, culturales y recreacionales para los asociados. “El eficaz desarrollo social y el equilibrio económico que ha logrado Cooacueducto desde el inicio de su acuerdo cooperativo, así como sus objetivas proyecciones y buena gestión, hacen viable su continuación como persona jurídica” (Estatuto de Cooacueducto. Preámbulo).

Su portafolio comprende servicios de ahorro, diversas líneas de crédito, así como actividades orientadas a satisfacer las necesidades de sus asociados mediante convenios comerciales que permiten adquirir productos y servicios con facilidad de pago. También ofrece a sus asociados

servicios y actividades culturales, de educación, recreación y solidaridad y actividades tendientes a preservar y desarrollar el medio ambiente.

2.2.2 Marco Legal

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

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

DECRETO 0663 DE 1993 (abril 2): por medio del cual se actualiza el Estatuto Orgánico del Sistema Financiero y se modifica su titulación y numeración.

DECRETO 1840 DE 1997 (julio 21): por el cual se dictan 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 (agosto 4): por la cual se determina el marco conceptual que regula la economía solidaria, se transforma el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas en el Departamento Administrativo Nacional de la Economía Solidaria, se crea la Superintendencia de la Economía Solidaria, se crea el Fondo de Garantías para las Cooperativas Financieras y de Ahorro y Crédito, se dictan normas sobre la actividad financiera de las entidades de naturaleza cooperativa y se expiden otras disposiciones.

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

LEY 795 DE 2003 (enero 14): Por la cual se ajustan algunas normas del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero y se dictan otras disposiciones. Por la cual se crean procedimientos

especiales para la conversión o escisión de las cooperativas Multiactivas con sección de ahorro y crédito o especializadas en financieras.

MINISTERIO DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO. DECRETO NÚMERO 690 DE 2003. (Marzo 19): Por el cual se reglamenta parcialmente el artículo 24 de la Ley 795 de 2003.

MINISTERIO DE EDUCACION NACIONAL. DECRETO No. 2880 DE 2004: Por el cual se reglamenta el artículo 8º de la Ley 863 de 2003.

LEY 1527 DE 2012 (Abril 27): Por la cual se ajustan algunas normas del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero y se dictan otras disposiciones.

Ley 2032 de 2020 (Julio 27). Por medio de la cual se regula para el sector financiero colombiano, en el cual se enmarca la actividad de las cooperativas de ahorro y crédito, las multiactivas e integrales con sección de ahorro y crédito, el pago anticipado de crédito.

MINISTERIO DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO:

DECRETO NÚMERO 1881 DE 2012. (Septiembre 11): Por el cual se reglamenta el artículo 14 de la Ley 1527 de 2012.

DECRETO NÚMERO 037 DE 2015 (Enero 14). Por medio del cual se actualizan las normas prudenciales para las cooperativas de ahorro y crédito y las multiactivas e integrales con sección de ahorro y crédito.

DECRETO NÚMERO 1348 DE 2016. Por medio del cual se regulan los cupos individuales de crédito de las operaciones de redescuento de Finagro con las cooperativas de ahorro y crédito y las cooperativas multiactivas e integrales con sección de ahorro y crédito, sometidas al control de la Superintendencia de la Economía Solidaria.

DECRETO 962 DE 2018 (JUNIO 5). Por medio del cual se dictan normas de buen gobierno aplicables a las organizaciones de la Economía Solidaria que prestan servicios de ahorro y crédito.

DECRETO 704 DE 2019 (Abril 24). Por medio del cual se regula la gestión y administración del riesgo de liquidez de las cooperativas de ahorro y crédito y de las cooperativas multiactivas e integrales con sección de ahorro y crédito, los fondos de empleados y las asociaciones mutuales.

SUPERINTENDENCIA DE LA ECONOMÍA SOLIDARIA. Efectuó una revisión y modificó el contenido de las Circulares Básicas Contables y Financiera No 004 de 2008 y Jurídica No. 007 de 2008, las que fueron derogadas en marzo de 2015, con el propósito de armonizarlas con las nuevas disposiciones que el Gobierno Nacional ha expedido para el sector de la Economía Solidaria, con el ánimo de garantizar la confiabilidad y salvaguardar el interés colectivo.

Normas vigentes:

Circular Básica Contable y Financiera No 004 de 2008, modificada por las siguientes Circulares Externas, que la modifican así:

Circular Externa No. 001 de 2009, Modifica la Circular Básica Contable y Financiera 004 de 2008

Circular Externa No. 004 de 2009, Modifica la Circular Básica Contable y Financiera 004 de 2008

Circular Externa No. 007 de 2009, Modifica la Circular Básica Contable y Financiera 004 de 2008

Circular Externa No. 004 de 2010, Modifica la Circular Básica Contable y Financiera 004 de 2008

Circular Externa No. 007 de 2010, Expedición y ajustes de formatos para el reporte del formulario oficial de rendición de cuentas

Circular Externa No. 005 de 2011, Modificación Capítulos XII Y XIV Referente a presentación de informes de auditoría y control Interno

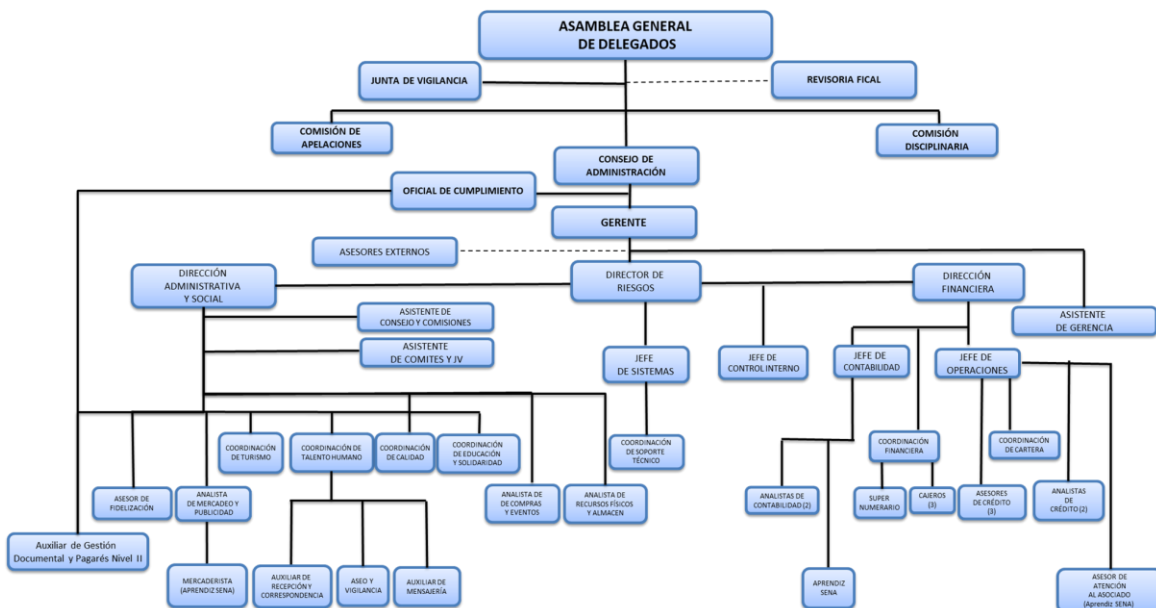
Circular básica contable 2015. Control sobre las empresas cooperativas con sección de ahorro y crédito, sistema, políticas, procedimientos, mecanismos, instrumentos y órganos de control para el SIPLAFT

Circulares 14 y 15 – 2016, relacionadas con el SIAR y SARL, sistema y administración del Riesgo.

2.2.3 Estructura Orgánica y Administrativa de COOACUEDUCTO

Con base en el Estatuto, en los reglamentos y en la práctica de funcionamiento, se tiene la siguiente estructura orgánica y administrativa de Coocueducto:

Gráfico 1. Organigrama Coocueducto



Fuente: Acta No. 2656 del 28 octubre de 2020. Consejo de Administración

2.2.4 Perfil y Caracterización de los Asociados

Según el estatuto vigente de Cooacueducto, en la actualidad tienen o pueden tener la calidad de asociados las siguientes personas:

- a) Las personas naturales legalmente capaces que acrediten vínculo laboral con la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá, o la que haga sus veces.
- b) Los pensionados que al momento de adquirir dicho estatus hayan tenido vínculo laboral con la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá, o la que haga sus veces.
- c) Las personas beneficiarias de la pensión de sustitución a causa del fallecimiento del asociado pensionado.
- d) Las personas jurídicas de derecho privado sin ánimo de lucro que acrediten estar integradas o constituidas por trabajadores activos o pensionados de la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá, o la que haga sus veces.

La población de asociados de Cooacueducto asciende a la cifra de 3.988 al 31 de diciembre de 2020. El 33.99% (1.355) son mujeres, el 65.94% (2.629), hombres y el 0.08% restante corresponde a personas jurídicas. El 87.51% reside en Bogotá y el resto, 498 personas asociadas, viven en otras ciudades del país.

El 9% (342), son asociados cuya edad está entre los 17 y los 35 años; el 42% (1.962), tiene una edad entre los 36 y los 60 años; y el 49% (1.953), tiene más de 60 años de edad.

El 48.1% (1.919) de los asociados ha cursado educación básica primaria, básica secundaria o educación media. El 51.3% (2.043) acredita educación superior.

De acuerdo con información suministrada por la administración de la cooperativa, entre los asociados y colaboradores de Cooacueducto, el 87% cuenta con computador y el 91% tiene acceso a internet.

Entre los meses de enero y diciembre de 2020, los asociados han demandado los servicios y

Cooacueducto ha respondido con un volumen de 7.816 créditos concedidos, 991 Certificados de Depósito a Término abiertos y 294 auxilios educativos, 152 auxilios de defunción y 34 auxilios de solidaridad otorgados.

Los Colaboradores

Entre los grupos de interés de Cooacueducto (aunque no hacen parte de la base de asociados), se encuentran quienes tienen la responsabilidad de la ejecución de las actividades y operaciones cotidianas para prestar los servicios y garantizar el logro de los objetivos de la Cooperativa. Su desempeño laboral, además de la formación hacia el logro del perfil requerido para cada uno de los cargos de la estructura organizacional, requiere una complementación acerca de las características específicas de la Cooperativa como asociación y como empresa, con todos los elementos teóricos, doctrinarios y técnicos. Por esta razón, se incluyen como sujetos de los procesos educativos.

Cooacueducto cuenta con un total de 35 colaboradores con contrato laboral, de los cuales el 66.6% son mujeres y 32.4%, hombres.

De ellos, 19 (el 55%) tiene una edad entre los 18 y los 33 años y 16 (el 45%) entre los 34 y los 56 años.

En cuanto a su nivel educativo, 11 (el 31.4%) acreditan formación técnica o tecnológica; 14 (el 40%) educación superior de pregrado y 8 (32.4%) educación superior con posgrado.

3. FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL

La Filosofía Organizacional de COOACUEDUCTO, permite definir con claridad el propósito estratégico de la organización y se materializa a través del actuar de nuestra cooperativa hacia el alcance de sus objetivos empresariales solidarios. Todos ellos actualizados y articulados con la Declaración de Identidad Cooperativa adoptada por la ACI donde se hace una revisión permanente de la formulación de los Principios y Valores Cooperativos.

3.1 VALORES COOPERATIVOS

Valores Personales

De ayuda mutua

Responsabilidad

Democracia

Igualdad

Equidad

Solidaridad.

Valores Éticos

Honestidad

Transparencia

Responsabilidad Social

Preocupación por los demás

Valores Corporativos

Autoayuda

En COOACUEDUCTO se entiende la necesidad de la ayuda mutua para resolver las necesidades individuales y colectivas, de esta forma todos reciben apoyo de todos y lo se hace bajo la práctica de la solidaridad.

Democracia

Está basado en el compromiso de participar y trabajar juntos para construir un futuro sostenible bajo la libertad de elegir y ser elegido. En COOACUEDUCTO, un asociado hábil tiene derecho a un voto.

Igualdad

Se refiere a la correspondencia que existe entre los conceptos de raza, religión, género, política, cultura, vistos desde la perspectiva de solidaridad y aceptación sin discriminación. Todos los asociados serán tratados como iguales, sin ningún tipo de exclusión por los conceptos anteriormente descritos.

Equidad

Es un valor que nos hace “dar a cada quién lo que le pertenece”, se le reconoce a cada asociado en proporción al uso de los servicios de la cooperativa. Este reconocimiento se da especialmente cuando se hace la revalorización o amortización de aportes .

Solidaridad

Busca resolver las necesidades de la población asociada en condiciones de vulnerabilidad de forma conjunta.

3.2 PRINCIPIOS COOPERATIVOS

Adhesión abierta y voluntaria

COOACUEDUCTO es una organización abierta para todos los empleados de la Empresa de Acueducto, Alcantarillado y Aseo E.A.B. E.S.P., que acrediten su vínculo laboral, pensionados, beneficiarios de pensión por sustitución y las personas jurídicas según lo establecido, que estén dispuestas a utilizar los servicios y aceptar las responsabilidades que conlleva la condición de asociado, permitiendo un dinamismo en su base social sin discriminación de género, raza, clase social, posición política o religiosa.

Control democrático de los miembros

Los asociados de COOACUEDUCTO a través de su libre voluntad de voto y participación activa, eligen los representantes a la Asamblea General Ordinaria, quienes, a su vez con su participación activa, apoyan la toma de decisiones y definen las políticas para la entidad.

Participación económica de los Asociados

Parte del patrimonio de COOACUEDUCTO está constituido por los aportes sociales individuales que realizan mensualmente los asociados equitativamente y que controlan de manera democrática. Al menos una parte del capital suele ser propiedad común de la Cooperativa; cuando corresponde, los socios reciben una compensación limitada sobre el capital suscrito como requisito de la vinculación. Los beneficios son reinvertidos de acuerdo a lo dispuesto por la Asamblea General de Asociados para los siguientes propósitos: Desarrollo Cooperativo (constitución de reservas), beneficios a los asociados (rendimientos ahorro) o apoyar otras actividades.

Autonomía e Independencia

COOACUEDUCTO es una organización autónoma de ayuda mutua, controlada por sus asociados, con independencia económica y administrativa, que trasciende en el tiempo asegurando el control democrático por parte de sus miembros.

Educación, Formación e información.

Los programas de formación que promueve COOACUEDUCTO proporcionan educación y entrenamiento a sus asociados, dirigentes, delegados, directivos y empleados de modo que puedan contribuir eficazmente al desarrollo personal e institucional. Asimismo, informa al público general –particularmente a los jóvenes y a los líderes de opinión– sobre la naturaleza y los beneficios de que tiene la cooperativa.

Cooperación entre cooperativas.

COOACUEDUCTO trabaja por el servicio a los asociados de forma eficaz y fortalece el movimiento cooperativo trabajando conjuntamente mediante estructuras locales, regionales y nacionales.

Sentimiento de comunidad

COOACUEDUCTO trabaja para el desarrollo sostenible de su comunidad a través de políticas aprobadas por el Consejo de Administración y/o Asamblea, para sus asociados.

4. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

EL DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO DE LA ALIANZA COOPERATIVA INTERNACIONAL, ACI, PARA EL DESARROLLO COOPERATIVO CON PROYECCION AL AÑO 2030.

La ACI desde 1895, año de su creación, ha venido cumpliendo su labor de proyección del cooperativismo mundial al futuro, procurando ofrecer un direccionamiento que sirva de faro orientador para todos los miembros de las cooperativas, para sus dirigentes y para sus administradores, así como también para orientar las relaciones del movimiento cooperativo con los diferentes Estados contribuyendo a una adecuada regulación, pero respetando la naturaleza propia de las cooperativas.

En octubre del año 2019, la Asamblea General de la ACI, reunida en Kigali, Ruanda, en el marco del plan decenal de desarrollo 2020-2030, acordó una Guía Estratégica para el Cooperativismo de todo el mundo, recomendando su adopción como instrumentos de alineación por parte de las cooperativas de base y las de grado superior, de los niveles nacional, regional y mundial. Los siguientes son los elementos de la Guía:

MISION

La Alianza Cooperativa Internacional reúne, representa y sirve a organizaciones cooperativas del mundo entero. La ACI funciona como un centro internacional que acoge voluntariamente a todo tipo de cooperativas y define claramente sus distintas funciones: mundial, regional, sectorial y nacional, para implementar el plan estratégico.

VISION AL AÑO 2030

El modelo cooperativo se habrá consolidado como:

- El líder reconocido de la sostenibilidad
- El modelo preferido por la gente
- El tipo de organización empresarial de más rápido crecimiento.

Plan Estratégico 2020 – 2030 y los Cinco Pilares del Plan para una Década Cooperativa

1. La Promoción de la identidad cooperativa
2. El Crecimiento del movimiento cooperativo
3. La Cooperación entre cooperativas
4. La Contribución al desarrollo sostenible mundial

El propósito o cinco Pilares de la ACI:

1. Promover el movimiento cooperativo mundial, basándose en la autoayuda mutua y la democracia.
2. Promover y proteger los valores y principios cooperativos.
3. Facilitar el desarrollo de relaciones económicas y otras relaciones mutuamente beneficiosas entre sus organizaciones miembros.
4. Promover el desarrollo humano sostenible y promover el progreso económico y social de las personas, contribuyendo así a la paz y la seguridad internacionales.
5. Promover la igualdad entre hombres y mujeres en todas las decisiones y actividades del movimiento cooperativo.

OBJETIVOS ESTRATEGICOS

1. Crear conciencia sobre las ventajas del modelo cooperativo entre los diferentes actores sociales y el público en general
2. Conseguir el apoyo institucional al desarrollo cooperativo en los diferentes países
3. Desarrollar la educación e involucrar en los procesos educativos a todos los actores del movimiento cooperativo

INICIATIVAS ESTRATEGICAS

1. Reforzar la Declaración de la ACI (Manchester, 1995) sobre la Identidad Cooperativa (valores y principios)
2. Promover una legislación que proteja la Identidad Cooperativa en cada país
3. Promover la comunicación y una imagen corporativa relacionadas con la Identidad Cooperativa
4. Promover la educación cooperativa
5. Promover la Identidad Cooperativa dentro de la agenda política internacional

6. Lanzar una certificación ISO basada en la Identidad Cooperativa
7. Incentivar la capacidad de innovación
8. Promover y fortalecer la participación de los jóvenes en las cooperativas
9. Promover la igualdad de género
10. Promover las tecnologías de la información y la comunicación

Para hacer realidad esta Visión para finales del 2030, se debe comenzar por establecer una serie de indicadores medibles. En cuanto a la **primera parte de la Visión**, ahora se cuenta con la estructura establecida por los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU, con 169 metas y 230 indicadores. No obstante, estos últimos deben adaptarse a las cooperativas. En cuanto a la **segunda parte**, se tiene que definir indicadores precisos para demostrar que las cooperativas se han convertido en el modelo preferido.

En cuanto a la **tercera parte**, se tiene que desarrollar indicadores que definan lo que significa el crecimiento para las cooperativas.

4.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO COOACUEDUCTO

4.1.1 MISIÓN

COOACUEDUCTO, empresa del sector solidario con crecimiento integral y sostenible, que ofrece soluciones para el mejoramiento continuo en la calidad de vida de los asociados, sus familias y la comunidad.

4.1.2 VISIÓN

COOACUEDUCTO, es reconocida por su eficiencia, eficacia e innovación como medio para el mejoramiento continuo en los servicios de ahorro, crédito y beneficios sociales de calidad ofrecidos a los asociados y sus familias, logrando crecimiento y cobertura de su base social, con un talento humano calificado, comprometida con la sostenibilidad e identidad solidaria.

4.1.3 OBJETIVO CORPORATIVO GENERAL

Atender las necesidades económicas, sociales, culturales y ambientales de su base social, su comunidad de entorno y la sociedad en general.

4.1.4 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Posibilitar la permanencia del asociado en la cooperativa
2. Satisfacer las necesidades de los asociados mediante servicios de bienestar social, económico y cultural
3. Promover la sostenibilidad del modelo cooperativo
4. Asegurar los medios y recursos necesarios que garanticen la gestión y alta productividad.
5. Implementar proyectos para la generación de ingresos y el incremento del patrimonio de la cooperativa
6. Fortalecer el Sistema de Administración de Riesgos en Coacueducto desde la protección de sus activos, sus recursos físicos y humanos.
7. Generar valor y confianza con el asociado y la comunidad

4.2 POLÍTICA DE CALIDAD

COOACUEDUCTO está comprometida a satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros asociados y sus familias, a través de un portafolio integral de servicios que permita un desarrollo social sostenible, apoyándose en el talento humano competente que contribuya a la mejora continua.

4.2.1 OBJETIVOS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

1. Generar rentabilidad mediante el crecimiento de la base social y uso de servicios.
2. Suministrar alternativas de ahorro, préstamos o créditos a los asociados en diferentes modalidades.

3. Satisfacer las necesidades de los asociados mediante servicios de bienestar social, económico y cultural.
4. Contar con el talento humano competente, recursos financieros y tecnológicos para cumplir con nuestra oferta de valor.

5. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

Con la información suministrada en relación con los propósitos planteados en el Plan Estratégico 2016 – 2020 y la realidad organizacional, se plantea un análisis de las oportunidades que tiene Coacueducto para cumplir con su Visión al 2024 explotando sus fortalezas, convirtiendo sus debilidades en más fortalezas que creen barreras de entrada frente a potenciales amenazas.

Se tomará como base los pilares del Plan Estratégico 2016-2020 :

ASOCIADOS Y MERCADO

Cooacueducto por ser una cooperativa que tiene como perfil de asociado a los funcionarios y contratistas de la empresa de Acueducto de Bogotá, tiene una base potencial de asociados que es al mismo tiempo, su mayor fortaleza y también su mayor debilidad. Las estrategias de vinculación se centran solo en este tipo de población y esto le permite acceder más fácil a estos y entregarles productos y servicios diseñados especialmente para ese nicho de mercado. Es su mayor debilidad porque es un mercado que espera mucho de la oferta de productos y servicios que pueda ofrecerles Coacueducto, son más críticos, exigentes y su vinculación está directamente relacionada con el tiempo de vinculación a la empresa de Acueducto.

La oportunidad está precisamente en conocer mejor a su asociado y potencial asociado, sus necesidades y expectativas y diseñar un portafolio de productos y servicios innovadores con base en los diferentes grupos etáneos, que los satisfagan; lograr que la cooperativa sea siempre su primera opción en la búsqueda de la mejora de su calidad de vida y la de su familia. Si a esto, la cooperativa le suma una alta calidad en el servicio basada en la oportunidad, la calidez, la facilidad de acceso con uso de tecnología de punta, se crearán unas importantes barreras de entrada frente a potenciales competidores dentro del sector bancario y otras empresas del sector cooperativo – solidario.

SOLIDEZ FINANCIERA

Cooacueducto es una empresa cooperativa sólida financieramente, gracias al uso de los productos de crédito y ahorro de sus asociados. Esta solidez puede estar en riesgo por la disminución de la base social por retiros, exclusiones, fallecimientos o pocas vinculaciones de nuevos asociados. Es importante contemplar acciones como incrementar el uso de los servicios de los actuales asociados colocando el mayor número de productos y aplicando el valor de la equidad en la retribución de beneficios a esos asociados. Una potencial debilidad es la oferta de pocos productos y servicios y no innovar permanentemente.

ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO.

Cooacueducto cuenta con una nómina de personal administrativo (34 a diciembre de 2020) bajo en relación con la atención personalizada y oportuna que requiere la base de asociados actual. Es importante que el personal actual se capacite en competencias del Ser (blandas), Saber (duras) y Hacer (habilidades y destrezas). Se debe contar con un claro manual de perfiles de cargo y funciones, programa de estímulo a los colaboradores que motive a mejorar su desempeño, evaluaciones de desempeño y establecimiento de una cultura organizacional basada en valores y principios. Si bien la dirección y orientación de la cooperativa está en cabeza de su dirigencia como delegados de la asamblea, es la administración quien con su actividad operativa día a día, hace posible que el plan estratégico se ejecute. Por este motivo es necesario la armónica relación y cooperación entre las partes

NORMATIVIDAD Y TECNOLOGÍA

Cooacueducto debe contar con sistemas de información que garanticen la seguridad informática, el manejo y confidencialidad de la información de sus usuarios, softwares financieros y contables conforme a los requerimientos para el sector cooperativo con servicio de ahorro y crédito.

6. PILARES ESTRATÉGICOS 2021-2024



7. FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

7.1 ESTRUCTURA ESTRATÉGICA

| ESTRUCTURA ESTRATÉGICA COOACUEDUCTO | | |
|-------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| PILAR ESTRATEGICO | OBJETIVO ESTRATÉGICO | ESTRATEGIAS |
| ASOCIADO Y MERCADO | 1 Posibilitar la permanencia del asociado en la cooperativa | Facilitar el ejercicio de los roles de propietario, gestor y usuario del asociado en la cooperativa Garantizar la satisfacción del asociado |
| | 2 Satisfacer las necesidades de los asociados mediante servicios de bienestar social, económico y cultural | Conocer las necesidades e intereses de los asociados y su grupo familiar Mejorar la oferta de valor para los asociados y la comunidad en general |
| | 3 Promover la sostenibilidad del modelo cooperativo en COOACUEDUCTO | Incentivar competencias para el liderazgo empresarial cooperativo y las buenas prácticas empresariales Promover la participación de las nuevas generaciones para la continuidad del modelo |
| ADMINISTRACION Y TALENTO HUMANO | 4 Asegurar los medios y recursos necesarios que garanticen la gestión y productividad en COOACUEDUCTO | Cualificar al capital humano para el desarrollo de su labor. |
| | | Disponer de una infraestructura física y tecnológica funcional |
| | | Gestionar proyectos de calidad, estratégicos y operativos |
| PROYECTOS | 5 Implementar proyectos para la generación de ingresos y el incremento del patrimonio de la cooperativa | Generar mayores ingresos y patrimonio para la cooperativa |
| GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS | 6 Fortalecer el Sistema de Administración de Riesgos en Coocueducto desde la protección de sus activos , sus recursos físicos y humanos. | Cumplir con la normatividad vigente que rige a la cooperativa. |
| SOLIDEZ FINANCIERA | 7 Generar valor y confianza con el asociado y la comunidad | Involucrar a los asociados en el crecimiento de la base social de la cooperativa |
| | | Evidenciar la propuesta de valor para el asociado |
| | | Intervenir en programas de impacto social y ambiental en beneficio de la comunidad y el planeta |

7.2 INDICADORES Y RESULTADOS ESPERADOS

| OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E INDICADORES COOACUEDUCTO | | |
|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| PILAR ESTRATEGICO | OBJETIVO ESTRATÉGICO | INDICADORES |
| ASOCIADO Y MERCADO | 1 Posibilitar la permanencia del asociado en la cooperativa. | Asociados vinculados |
| | | Tasa de permanencia |
| | | Indice de quejas y reclamos |
| | | Gestion de cartera |
| | | Capacidad de pago del asociado |
| | 2 Satisfacer las necesidades de los asociados mediante servicios de bienestar social, económico y cultural | Satisfacción general del asociado en la cooperativa |
| | | Tasa de uso de servicios |
| | | Asociados vinculados con producto |
| | | Producto/servicio promedio del total de asociados |
| | | Nuevos productos y/o servicios |
| | | Formación Empresarial |
| | | Creditos colocados para emprendimiento |
| | 3 Promover la sostenibilidad del modelo cooperativo en COOACUEDUCTO | Empresas creadas |
| | | Participantes en educación cooperativa y solidaria |
| | | Dirigentes participantes en formación |
| | | Población vinculada a programas para las nuevas generaciones |

| PILAR ESTRATEGICO | OBJETIVO ESTRATÉGICO | INDICADORES |
|---------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
| ADMINISTRACION Y TALENTO HUMANO | 4 Asegurar los medios y recursos necesarios que garanticen la gestión y productividad en COOACUEDUCTO | Satisfacción de empleados |
| | | Eficiencia Administrativa |
| | | E-marketing / E-commerce |
| | | Avance del Plan Estratégico |
| | | Mantenimiento del sistema de Gestion de la Calidad |
| | | Integración de los sistemas de Gestion de la Cooperativa |
| PROYECTOS | 5 Implementar proyectos para la generación de ingresos y el incremento del patrimonio de la cooperativa | Avance Sede Física |
| | | Avance Proyecto Unidad de Turismo |
| | | Avance Proyecto de ahorro programado |
| | | Nuevos Proyectos de inversión |
| GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS | 6 Fortalecer el Sistema de Administración de Riesgos en Coacueducto desde la protección de sus activos , sus recursos físicos y humanos. | Eficiencia en el registro de sucesos en riesgo. |
| | | Cierre de sucesos en riesgo. |
| | | Eficiencia de los diferentes sistemas de administracion del riesgo. |
| SOLIDEZ FINANCIERA | 7 Generar valor y confianza con el asociado, su familia y la comunidad | Beneficios entregados por servicios de bienestar y educación |
| | | Promocion del portafolio de productos y servicios |
| | | Balance sobre los beneficios a otorgar por el uso de productos y servicios |
| | | Compromiso con un desarrollo social |
| | | Compromiso con un desarrollo ambiental |
| | | Valor agregado a la comunidad y el medio ambiente |

7.3 PLAN DE ACCIÓN

Para el logro de los objetivos estratégicos y garantizar el cumplimiento de la Visión Coacueducto 2024, se diseña la propuesta de plan de acción, que incluye el desglose de actividades, metas, responsable, indicadores, periodicidad de ejecución, periodicidad de medición y asignación de recursos financieros.

(Ver Archivo Excel. Anexo No.1)

8. DIFUSIÓN ESTRATÉGICA

Con el propósito de garantizar la participación activa de todos los actores en la ejecución e implementación del Plan Estratégico se hace relevante la socialización con todos los grupos de interés y niveles de la organización mediante estrategias que permitan el conocimiento y posterior interiorización del Plan Estratégico para lo cual se propone:

- Presentación y aval de Plan Estratégico ante los integrantes de los Órganos de Administración, Control y Comités de Apoyo.
- Presentación del Plan Estratégico a los Delegados a la Asamblea
- Socialización del Plan a todos los colaboradores
- Publicación digital del Plan Estratégico como herramienta de gestión de los Órganos de Administración y Control, Comités Asesores, Delegados a la Asamblea, Gerencia y Colaboradores
- Seguimiento y difusión de avances del Plan en reuniones de Consejo y comités, con periodicidad mensual o trimestral, según la pertinencia del tema
- Actualización continua de la Pagina Web en el tema de direccionamiento estratégico y resultados de la gestión
- Socialización de información a través de e-mail
- Socialización en escenarios de capacitación y formación
- Publicación Anual del Balance Social y Económico de la Cooperativa

9. ANEXOS

ANEXO 1. PLAN DE ACCIÓN COOACUEDUCTO 2021-2024

(Ver archivo Excel)