

ACI-Américas

Plan Estratégico  
2009-2012



# Introducción

## Introducción

El Plan Estratégico de la ACI representa una visión global de la ACI, incluyendo la planificación de las oficinas central y regionales, así como las organizaciones sectoriales, para el período 2009-2012. Este documento establece los objetivos estratégicos, las principales áreas de resultados, y resultados e indicadores, establecidos de común acuerdo. Además incluye las iniciativas estratégicas definidas por cada uno de los componentes de la ACI (Oficina Central, Oficinas Regionales, Organizaciones Sectoriales). Después de la aprobación, se añadirán las actividades y el presupuesto.

## Terminología

### • Objetivos Estratégicos

Los objetivos estratégicos, las principales áreas de resultados o KRAs y sus respectivos resultados e indicadores serán compartidos por todas las partes de la organización. Los objetivos estratégicos son definidos por el Consejo de Administración, quien también determina el presupuesto global para su logro.

### • Principales Áreas de Resultados (KRAs)

Las Principales Áreas de Resultado son aquellas acciones que conducen al logro de un objetivo estratégico.

Cada KRA tendrá un resultado que es lo que un KRA debería producir (efecto). Cada resultado tendrá uno o más indicadores para medir si la KRA se ha logrado alcanzar (permite la justificación y verificación de los logros). Los resultados y los indicadores de los diversos componentes de la ACI serán recopilados y resumidos por el Director General para su presentación al Consejo de Administración de la ACI con el fin de informar sobre los progresos en el logro de los objetivos estratégicos de la organización en su conjunto.

### • Iniciativas Estratégicas

Las Iniciativas Estratégicas, las actividades y la asignación presupuestaria específica para cada actividad son responsabilidad de cada parte individual de la ACI (Oficina Central, Oficinas Regionales, Sectores).

Las Iniciativas Estratégicas son definidas por cada parte de la ACI, pero deben estar vinculadas a las KRAs comunes de toda la ACI.

### • Actividades

Las Actividades son llevadas a cabo dentro de una iniciativa estratégica. Se trata esencialmente de la lista de actividades que actualmente se encuentran en el plan de trabajo que son definidas por cada parte de la ACI.

# Visión-Misión-Objetivos estratégicos -KRAs

## Visión

Ser considerada como la organización de referencia que brinda una efectiva y eficiente voz mundial y es un foro para el conocimiento, competencia y la acción coordinada para y acerca de las cooperativas

## Misión

La Alianza Cooperativa Internacional (ACI) une a las cooperativas de todo el mundo. Es el custodio de los valores y principios cooperativos y argumenta a favor de su particular modelo empresarial basado en valores, el cual también proporciona a los individuos y las comunidades un instrumento de auto-ayuda e influencia en su desarrollo. La ACI aboga por los intereses y el éxito de las cooperativas, divulga las mejores prácticas y conocimientos, fortalece sus capacidades y da seguimiento a su desempeño y progreso en el tiempo.

## Objetivos Estratégicos & Principales Áreas de Resultados (KRAs)

1. MEMBRESÍA: Consolidar y aumentar la membresía.
  - Mantener los miembros existentes.
  - Agregar nuevos miembros.
2. INFLUENCIA: Aumentar la influencia a nivel mundial para promover las cooperativas como un modelo empresarial basado en valores específicos.
  - Mejorar la efectividad de la ACI en la incidencia y defensa del modelo cooperativo y los valores.
  - Mantener y seguir desarrollando una comunicación más efectiva.
  - Reforzar la credibilidad de la ACI como el centro de excelencia del conocimiento y competencia así como la acción coordinada de las cooperativas.
3. DESARROLLO: Desarrollar empresas cooperativas fuertes para el progreso social y económico.
  - Mejorar la capacidad de desarrollo.
  - Fortalecer la inter-cooperación.
  - Consolidar y crear alianzas / redes estratégicas.
4. GOBERNANZA: Fortalecer la sostenibilidad de la ACI a través de la capacidad financiera, buen gobierno y una base de personas comprometidas.
  - Buscar financiamientos importantes de fuentes alternativas.
  - Maximizar la efectividad y el buen gobierno de toda la ACI.
  - Fortalecer las adecuadas habilidades para las funciones y responsabilidades.
  - Fortalecer el desarrollo organizacional de la ACI.

## PLAN ESTRÁTEGICO 2009 - 2012 DE ACI-AMÉRICAS

Objetivo Estratégico 1 : MEMBRESÍA: Consolidar y aumentar la membresía			
Código	KRA	Iniciativas Estratégicas	Actividades Planeadas
<b>1.01</b>	<b>Mantener los miembros existentes.</b>	<b>1.0101: Atención y respuesta a las solicitudes de los miembros.</b>	<i>1-Diseño y puesta en práctica de un programa de atención a las organizaciones miembros actuales.</i>
		<b>1.0102: Organización y coordinación de acciones en beneficio de las organizaciones miembros.</b>	<i>1-Utilización del Plan Estratégico y los servicios que el mismo ofrece para acercar a las cooperativas a la ACI-Américas.</i>
			<i>2- Actualización de la oferta de los servicios a los miembros.</i>
		<b>1.0103: Participación en los eventos de los miembros</b>	<i>1-Asistencia a las reuniones de las organizaciones de miembros previa solicitud.</i>
<b>1.02</b>	<b>Agregar nuevos miembros</b>	<b>1.0201 Elaboración de una estrategia de captación de nuevos miembros</b>	<i>1-Elaboración e implementación de una estrategia de afiliación de nuevos miembros</i>
			<i>2- Identificación y actualización de potenciales nuevos miembros.</i>

**Objetivo Estratégico 2: INFLUENCIA: Aumentar la influencia a nivel mundial para promover las cooperativas como un modelo empresarial basados en valores específicos.**

Código	KRA	Iniciativas Estratégicas	Actividades Planeadas
2.01	Mejorar la efectividad de la ACI en la incidencia y defensa del modelo empresarial cooperativo y sus valores.	2.0101: Representación, interlocución y defensa del movimiento cooperativo a través de la incidencia política, social y económica.	1-Apoyo a procesos políticos de interés para el cooperativismo, por parte de la Presidencia y dirigentes de ACI- Américas.
			2-Realización de un taller anual de análisis y discusión sobre procesos de incidencia en el marco de la Conferencia Regional (SCC-1.1.4).
			3-Fortalecimiento de un grupo multidisciplinario de referencia de la ACI- Américas en los temas de legislación, tributación y otros aspectos jurídicos relacionados con las cooperativas.
			4-Realización de encuentros nacionales, para el análisis de propuestas de incidencia del movimiento cooperativo sobre los temas de legislación, tributación y educación cooperativa (SCC-1.1.5).
			5-Seguimiento y asesoría técnica a procesos de incidencia presentados por las cooperativas en sus países (SCC-1.1.6).
			6-Divulgación de la Ley Marco de la ACI-Américas y asesoría sobre la misma.
			7-Divulgación de los estudios comparativos de legislación cooperativa y tributación de los países de la región.
			8-Fortalecimiento de la red de parlamentarios e Institutos de Promoción, Fomento, Supervisión y Crédito Cooperativo de América a través de diferentes actividades.
			9-Apoyo por especialistas a las organizaciones cooperativas, red de legisladores e Institutos de Promoción, Fomento, Supervisión y Crédito Cooperativo vinculados a la ACI-Américas.
			10-Realización de un encuentro al año con los integrantes de la Red de Legisladores y/o representantes de los Institutos de Promoción, Fomento, Supervisión y Crédito para apoyar acciones de incidencia (SCC-1.1.2)
			11-Promoción para la conformación de Redes Nacionales de Legisladores vinculados a Red Regional existente (SCC-1.1.3). (2010)
		12-Interacción con organizaciones regionales (BID, OIT, BCIE, OEA, Organizaciones No Gubernamentales Internacionales).	
2.0102: Promoción del modelo cooperativo a partir de actividades de educación y formación.	1-Información a las organizaciones cooperativas y gobiernos de los países de la región sobre la Recomendación OIT 193 para consolidar sus alcances.		
	2-Elaboración de un plan de promoción de los principios y valores cooperativos y del Balance Social.		

**Objetivo Estratégico 2: INFLUENCIA: Aumentar la influencia a nivel mundial para promover las cooperativas como un modelo empresarial basados en valores específicos.**

Código	KRA	Iniciativas Estratégicas	Actividades Planeadas
			3-Certificación de la aplicación de los valores y principios cooperativos.
			4-Certificación de la aplicación del modelo de Balance Social.
			5-Elaboración y ejecución de una estrategia para impulsar el modelo cooperativo en los primeros años de educación.
2.02	Mantener y seguir desarrollando una comunicación más efectiva	2.0201: Implementación de la estrategia de información y comunicación.	1-Actualización permanente del sitio Web.
			2-Publicación permanente y mejoras al boletín electrónico y ACI-Comunica.
			3-Revisión, diseño gráfico y promoción de las publicaciones impresas y digitales de la ACI-Américas.
			4-Desarrollo de nuevos productos comunicativos.
			5-Traducción al inglés de los productos comunicativos existentes.
			6-Realización de acuerdos para enlaces entre la ACI-Américas y otras organizaciones.
			7-Actualización de las listas electrónicas de contactos.
			8-Apoyo a encuentros nacionales de periodistas para capacitarlos en temas cooperativos y obtener su apoyo hacia el sector (SCC-1.2.4).
			9-Monitoreo y evaluación de los productos de información vigentes.
		2.0202: Promoción de iniciativas tendientes a fortalecer la imagen del sector cooperativo.	1-Elaboración del Manual de Imagen Institucional.
2.03	Reforzar la credibilidad de la ACI como el centro por excelencia del conocimiento y competencias, así como la acción coordinada de las cooperativas.	2.0301: Apoyo a los comités sectoriales regionales y a los temas transversales.	1-Realización de una evaluación de la necesidad y sostenibilidad de los comités sectoriales regionales y redes.
			2-Elaboración de programas de apoyo a los comités sectoriales existentes con base en la evaluación. (2010)
			3-Creación de una Red Sectorial Virtual (Base datos por sector, fomento, intercambio y negocios sectoriales e intersectoriales). (2010)
			4-Apoyo a las reuniones del CRAMC para promocionar la importancia de velar por la información de las organizaciones cooperativas respecto a la composición por género (SCC-2.4.3).
			5-Elaboración de un documento sobre acciones a seguir (policy paper) por parte de la ACI-Américas en el tema de desarrollo sostenible.

**Objetivo Estratégico 2: INFLUENCIA: Aumentar la influencia a nivel mundial para promover las cooperativas como un modelo empresarial basados en valores específicos.**

Código	KRA	Iniciativas Estratégicas	Actividades Planeadas
			<p>6-Promoción y sensibilización de prácticas amigables con el ambiente en las cooperativas miembros. (2010)</p> <p>7-Creación de un espacio virtual en la página web de ACI- Américas sobre desarrollo sostenible para compartir experiencias.(2010)</p>
		<b>2.0302: Desarrollo de base de datos por país de las organizaciones cooperativas.</b>	<p>1-Promoción de acciones de incidencia en los países de la región sobre la importancia de contar con registros estadísticos actualizados del sector cooperativo.</p> <p>2-Levantamiento de una base estadística de datos sobre la integración por sexo en las cooperativas miembros de la ACI en América (SCC-2.4.1).</p> <p>3-Publicación en la página Web de la ACI-Américas de la base estadística datos segregados por sexo (SCC-2.4.2). (2010)</p>
		<b>2.0303: Promoción de las TIC's y gestión del conocimiento entre las cooperativas.</b>	<p>1-Desarrollo e implementación de un programa de formación y asesoría para fortalecer la gestión del conocimiento (SCC-1.2.1). (2010)</p> <p>2-Promoción de iniciativas para la implementación de TIC's por parte de las cooperativas para mejorar la información y comunicación hacia los y las cooperativistas y entre ellos mismos (SCC-1.2.2). (2010)</p>

**Objetivo Estratégico 3:DESARROLLO: Desarrollar empresas cooperativas fuertes para el progreso social y económico.**

Código	KRA	Iniciativas Estratégicas	Actividades Planeadas			
3.01	Mejorar las iniciativas de desarrollo organizacional e institucional	3.0101: Promoción de políticas de equidad de género y juventud en las cooperativas de la región.	1-Elaboración e implementación de un plan de promoción para la certificación en políticas de género en las cooperativas.			
			2-Elaboración y ejecución de una estrategia para impulsar el modelo cooperativo entre jóvenes y mujeres. (2010)			
			3-Fortalecimiento del liderazgo de jóvenes cooperativistas para incrementar su participación real en espacios de toma de decisiones.			
			4-Actualización de página web para facilitar la comunicación entre los jóvenes			
			5-Organización de actividades de promoción para emprendimientos de mujeres cooperativistas en los países (SCC-2.3.2).			
			6-Realización de seminarios, talleres o encuentros de mujeres y jóvenes sobre gestión del conocimiento y TIC's (SCC-1.2.3). (2010)			
			7-Apoyo y promoción para la formación de una Red de negocios entre cooperativas integradas por mujeres en la región (SCC-2.3.4). (2010)			
3.01		3.0102: Promoción de las pautas para una mejor gobernabilidad en las cooperativas.	1-Aplicación de la metodología elaborada por la ACI-Américas para evaluar la gobernabilidad, ética y liderazgo en las cooperativas.			
			3.0103: Promoción de la gestión empresarial cooperativa a nivel superior.	1-Elaboración y puesta en práctica de la propuesta curricular de formación en gestión empresarial con perspectiva cooperativa.		
				2-Realización de actividades de formación, sensibilización y promoción sobre Desarrollo Organizacional (SCC-2.1.3).		
3.01			3-Promoción de prácticas de administración y gerencia empresarial en las cooperativas. (2010)			
			3.02	Fortalecer la inter-cooperación	3.0201: Promovidas acciones que faciliten una mayor cooperación de las cooperativas en los diferentes sectores económicos de cada país y entre los países.	1-Facilitación de contactos de carácter comercial y económico para las cooperativas en cada país y entre los países.
						2-Promoción y desarrollo de Encuentros/Ferias de negocios (ICA-Expo, entre otros).
						3-Diseño de una plataforma de negocios utilizando las TIC.(2010)
3.02			4-Creación de un directorio cooperativo para facilitar el contacto intersectorial. (2010)			
			5-Apoyo a acciones de coordinación entre cooperativas (SCC-1.3.1).			
			6-Apoyo de acciones puntuales y/o procesos de inter-cooperación para el desarrollo de actividades comunes (SCC-2.2.1).			



**Objetivo Estratégico 3:DESARROLLO: Desarrollar empresas cooperativas fuertes para el progreso social y económico.**

Código	KRA	Iniciativas Estratégicas	Actividades Planeadas
			7-Apoyo a experiencias de integración e inter-cooperación existentes en procesos de negocios (SCC-2.2.2).
		3.0202: Promoción de la integración del movimiento cooperativo	1-Actualización de un estudio sobre la integración cooperativa en la región. 2-Elaboración y divulgación de un plan de sensibilización para promover la importancia de la integración entre las organizaciones cooperativas. (2010)
3.03	Consolidar y crear alianzas y redes estratégicas.	3.0301: Desarrolladas alianzas con las principales organizaciones e instituciones de desarrollo para mejorar la competitividad del sector cooperativo y de la economía social.	1-Creación de Alianzas con organismos, instituciones y/o empresas claves que permitan la mejora de la competitividad del sector cooperativo. 2-Promoción de convenios o alianzas con organismos de educación, capacitación, investigación y formación cooperativa.
		3.0302: Fortalecimiento y desarrollo de redes de interés para la ACI-Américas	1-Divulgación de los diagnósticos de la economía social realizados en algunos países de la región. 2-Elaboración de diagnósticos de la economía social en otros países de la región. (2010) 3-Promoción de la participación de las cooperativas en el sector de la economía social. (2010) 4-Fortalecimiento de la interrelación e intercambio con la Red de Universidades.

**Objetivo Estratégico 4:GOBERNABILIDAD: Fortalecer la sostenibilidad de la ACI a través de la capacidad financiera, buena gobernabilidad y una base de personas comprometidas.**

<b>Código</b>	<b>KRA</b>	<b>Iniciativas Estratégicas</b>	<b>Actividades Planeadas</b>
4.01	Buscar <i>financia mientos importantes de fuentes alternativas</i>	4.0101: Conferencia Regional	1- <i>Coordinación logística.</i>
			2- <i>Elaboración y seguimiento de los contenidos académicos y metodología de las actividades.</i>
			3- <i>Divulgación y promoción.</i>
			4- <i>Administración y contabilidad.</i>
		4.0102: Gestión y ejecución de proyectos de desarrollo	1- <i>Identificación de fuentes de financiamiento y elaboración de perfiles de proyectos para presentar a organismos de cooperación y otros actores vinculados al desarrollo.</i>
			2- <i>Presentación, gestión, ejecución y monitoreo de proyectos.</i>
			3- <i>Realización de actividades con los organismos cooperantes en la región y otros interesados en el desarrollo del cooperativismo.</i>
		4.0103: Promoción y venta de servicios, productos y materiales	1- <i>Elaboración e implementación de una estrategia de promoción, posicionamiento y venta de los productos, servicios y materiales que ofrece la ACI-Américas.</i>
		4.02	Maximizar la efectividad y buena gobernabilidad de toda la ACI
2- <i>Planificación de visitas a las organizaciones miembros.</i>			
3- <i>Coordinación de actividades con las organizaciones miembros.</i>			
4- <i>Participación en las reuniones de los comités sectoriales y temáticos.</i>			
5- <i>Monitoreo del Plan Estratégico (PE).</i>			
4.0202: Administración general	1- <i>Tecnología de Información.</i>		
	2- <i>Administración de la membresía.</i>		
	3- <i>Realización de las actividades administrativas-contables de la Oficina Regional.</i>		
4.0203: Informes al Consejo de Administración Regional	1- <i>Presentación de los informes financieros.</i>		
	2- <i>Presentación los informes de avance del cumplimiento del Plan Estratégico.</i>		
	3- <i>Presentación de informes de las reuniones del Consejo de Administración de la ACI.</i>		
	4- <i>Reporte de membresías.</i>		
4.0204: Elaboración de los estatutos, políticas y procedimientos de la ACI-Américas según el Estatuto de la ACI	1- <i>Actualización del Reglamento de la ACI-Américas.</i>		
	2- <i>Elaboración del código de ética y gobernabilidad de la ACI-Américas.</i>		

**Objetivo Estratégico 4:GOBERNABILIDAD: Fortalecer la sostenibilidad de la ACI a través de la capacidad financiera, buena gobernabilidad y una base de personas comprometidas.**

<b>Código</b>	<b>KRA</b>	<b>Iniciativas Estratégicas</b>	<b>Actividades Planeadas</b>
		<b>4.0205: Reuniones de órganos de Dirección</b>	<i>1-Reuniones del Consejo de Administración Regional.</i> <i>2-Reuniones del Comité Ejecutivo.</i> <i>3-Reuniones del Comité de Auditoría.</i> <i>4-Reuniones de Comités Sectoriales y temáticos..</i> <i>5-Asamblea Regional.</i> <i>6- Consejo de Administración ACI y Asamblea ACI</i>
<b>4.03</b>	<b>Fortalecer las adecuadas habilidades para los diferentes roles y responsabilidades</b>	<b>4.0301: Administración de personal</b>	<i>1-Elaboración y actualización de los registros del personal.</i> <i>2-Elaboración del manual de procedimientos de administración de personal.</i>
		<b>4.0302: Programa de capacitación integral del personal de la Oficina Regional</b>	<i>1-Diseño y elaboración del plan de capacitación integral para el personal de la Oficina Regional.</i>
<b>4.04</b>	<b>Fortalecer el desarrollo organizacional de la ACI</b>	<b>4.0401: Implementación del Plan de Desarrollo Organizacional de la Oficina Regional de la ACI-Américas.</b>	<i>1-Evaluación del clima organizacional de la Oficina Regional de la ACI-Américas. (2010)</i> <i>2-Mejoramiento de la metodología de evaluación de la gestión del recurso humano de la Oficina Regional de la ACI-Américas.</i> <i>3-Definición de una política de gestión del recurso humano de la Oficina Regional de la ACI-Américas.</i>