

# PLAN ESTRATÉGICO DE CUDECOOP

2019-2020



# Índice

- 1. Proceso de elaboración del PE 2019 – 2020**
- 2. Marco de Valores, Misión y Visión**
- 3. Dimensiones Estratégicas**
- 4. Objetivos y Metas Estratégicas**

## 1. Proceso de elaboración del PE 2019 - 2020

El proceso desarrollado para la definición del documento de PE 2019 – 2020 implicó varias instancias que tuvieron su inicio en febrero, con la difusión de materiales de trabajo sobre el contexto internacional cooperativo, la situación y perspectivas a nivel nacional, así como una primera aproximación a los principales temas de interés.

Durante 4 Consejos Directivos (12/02; 19/02; 19/03; y 11/04) se trabajó en torno al Plan Estratégico, incorporando los aportes de las distintas organizaciones socias, aprobándose en el CD del 11/04 el documento con los elementos que se presentarán a continuación: Dimensiones Estratégicas, Objetivos y Metas.

## 2. Marco de valores, misión/visión

En vista de los procesos de discusión de los lineamientos estratégicos globales de ACI (2020 – 2030) y la vigencia del marco deontológico de CUDECOOP (marco de Valores, Misión y Visión) se acordó mantener la Visión y Misión vigentes para el período 2019 – 2020.

**MISIÓN** - Representar al movimiento cooperativo uruguayo en lo nacional, regional e internacional, siendo receptor de sus necesidades y portavoz de sus propuestas. Promover la integración y consolidación del Movimiento en todas sus dimensiones, detectando oportunidades, generando respuestas alternativas para el desarrollo integral del mismo, de forma tal de contribuir así al fortalecimiento de la economía social.

**VISIÓN** - Ser reconocida públicamente como el referente principal del movimiento cooperativo uruguayo afianzado en su identidad como agente protagónico en la promoción, integración, defensa y desarrollo de los distintos sectores de la economía social y la articulación con aquellos actores de la sociedad que compartan los valores institucionales fundamentales.

## 3. Dimensiones Estratégicas

En vista de las nuevas responsabilidades asumidas por la Confederación en el marco de la representación cooperativa en ACI, se acordó incorporar una Dimensión Estratégica específica sobre esta área, resultando 6 Dimensiones Estratégicas para la planificación del período:

- (1) Representación gremial a nivel Nacional
- (2) Representación gremial a nivel Internacional
- (3) Gestión de política pública
- (4) Gobernanza del Movimiento y Gestión de la Confederación
- (5) Desarrollo Cooperativo
- (6) Comunicación, Identidad y Visibilidad Pública

## 4. Definición de Objetivos y Metas Estratégicas.

<b>DIMENSIÓN ESTRATÉGICA 1</b>	<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 1</b>
Representación gremial a nivel Nacional	<b>OE.1</b> - CUDECOOP consolida su liderazgo en la representación del Movimiento Cooperativo y el conjunto de la Economía Social del Uruguay tanto a nivel local, nacional e internacional.

<b>METAS SUGERIDAS PARA EL OBJETIVO ESTRATÉGICO 1</b>
<p><b>ME.1.1</b> – Al final del período las organizaciones de representación se han fortalecido en términos económicos, sociales, y de posicionamiento, mejorando la participación de las mujeres y jóvenes en los ámbitos de decisión.</p> <p><b>ME.1.2</b> – Al final del período hay una interlocución consolidada entre CUDECOOP y los Gobiernos Departamentales, a través de las Mesas Intercooperativas, integrando la promoción y fomento del sistema entre sus políticas para el desarrollo local.</p> <p><b>ME.1.3</b> – Al final del período CUDECOOP ha elaborado y difundido sus Propuestas Programáticas a los Partidos Políticos que concurrirán a las elecciones nacionales de 2019, los que incorporan los principales temas de la agenda propuesta de políticas públicas.</p> <p><b>ME.1.4</b> – Al final del período CUDECOOP cuenta con propuestas específicas para ampliar el reconocimiento del Acto Cooperativo en términos de aplicación y eventuales beneficios tributarios, sin discriminaciones sectoriales.</p> <p><b>ME.1.5</b> – Al final del período CUDECOOP mantiene su posición de principal entidad de representación de la Economía Social uruguaya.</p> <p><b>ME.1.6</b> – Al final del período CUDECOOP ha logrado acordar una definición y una propuesta para la legislación de la Economía Social.</p> <p><b>ME.1.7</b> – Al final del período el actual Comité de Desarrollo Empresarial de la Economía Social del Sistema Nacional de Transformación Productiva y Competitividad (Transforma Uruguay) consolida a nivel del Gabinete de Ministros una Agenda Nacional de la Economía Social.</p> <p><b>ME.1.8</b> – Al finalizar el período las cooperativas y/o empresas de la Economía Social son consideradas con preferencia en una legislación sobre compras públicas.</p> <p><b>ME.1.9</b> – Al final del período CUDECOOP consolida una propuesta de legislación que reconozca y genere mecanismos especiales de fomento de un sistema financiero cooperativo.</p>

**ME.1.10** – Al final del período CUDECOOP consolida una propuesta de supervisión especial y ajustada a las necesidades del sistema financiero cooperativo.

**ME.1.11** – Durante el período se fortalecen las capacidades para la negociación colectiva en las cooperativas.

**ME.1.12** – Al finalizar el período se facilitan los mecanismos para permitir un fluido pasaje de las cooperativas sociales maduras a cooperativas de trabajo asociado.

**ME.1.13** – Durante 2019 CUDECOOP inaugura su nueva sede gremial.

<b>DIMENSIÓN ESTRATÉGICA 2</b>	<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 2</b>
Representación gremial a nivel Internacional	<b>OE.2</b> – Profundizar la visibilidad e incidencia del Movimiento cooperativo uruguayo a nivel regional y mundial.

<b>METAS SUGERIDAS PARA EL OBJETIVO ESTRATÉGICO 2</b>
<p><b>ME.2.1</b> – Al final del período CUDECOOP consolida su liderazgo internacional contribuyendo a las estrategias de Cooperativas de las Américas y la ACI a nivel global.</p> <p><b>ME.2.2</b> – Al final del período CUDECOOP facilita la consolidación del nuevo equipo de Cooperativas de las Américas y logra una mejor visibilidad, reconocimiento e incidencia del cooperativismo a nivel continental.</p> <p><b>ME.2.3</b> – Al final del período las organizaciones sectoriales de CUDECOOP se consolidan como actores relevantes en los Comités y Redes sectoriales de la ACI.</p> <p><b>ME.2.4</b> – Al final del período existe un vínculo consolidado entre las Comisiones de Género y Juventud de CUDECOOP y los Comités Temáticos de Cooperativas de las Américas (CREG y CRJ).</p> <p><b>ME.2.5</b> – Al final del período se consolida el papel de CUDECOOP en la Plataforma de Cooperativas de las Américas para el Desarrollo (PCAD) y se presenta al menos un proyecto de cooperación con otras gremiales de la región.</p> <p><b>ME.2.6</b> – Al final del período CUDECOOP consolida un espacio gremial permanente para la internacionalización de las cooperativas uruguayas y se concreta al menos una iniciativa piloto de intercooperación internacional.</p> <p><b>ME.2.7</b> – Al final del período CUDECOOP juega un papel relevante para la redinamización de la RECM y avanza en una estrategia subregional Mercosur para la promoción y desarrollo cooperativo.</p>

**ME.2.8** – A partir de los vínculos desarrollados en el marco de ACI, al final del período CUDECOOP genera al menos una alianza con el cooperativismo extraregional.

<b>DIMENSIÓN ESTRATÉGICA 3</b>	<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 3</b>
Gestión de política pública	<b>OE.3</b> – CUDECOOP desarrolla una estrategia y acción coordinada en la cogestión de la política pública donde el Movimiento Cooperativo y la Economía Social tienen representación.

### **METAS SUGERIDAS PARA EL OBJETIVO ESTRATÉGICO 3**

**ME.3.1** – Al final del período CUDECOOP da cuenta de un fluido funcionamiento en relación a los equipos de delegados en los Institutos Públicos.

**ME.3.2** – Al final del período CUDECOOP logra que los Institutos Públicos en donde tiene representación, incorporen los principales elementos de las nuevas Propuestas Programáticas.

**ME.3.3** – Al final del período CUDECOOP participa en INEFOP incorporando su derecho al voto y en los Comités Deptales.

**ME.3.4** – Al final del período CUDECOOP logra la definición de una Agenda Nacional de Economía Social en el marco del Sistema Nacional de Transformación Productiva y Competitividad (Transforma Uruguay).

**ME.3.5** – El Consejo Superior Tripartito en el ámbito del MTSS integra al menos a un representante de CUDECOOP en representación del conjunto de la Economía Social.

**ME.3.6** – El Sistema Nacional de Cuidados incorpora activamente a las cooperativas como estrategia para el desarrollo de los nuevos servicios a las personas, e integra a CUDECOOP en el diseño y gestión del mismo.

**ME.3.7** – Al final del período hay avances en la participación del Movimiento en los espacios de diálogo interinstitucional de carácter departamental (Consejos de Desarrollo; Consejos de Empleo; etc.).

<b>DIMENSIÓN ESTRATÉGICA 4</b>	<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 4</b>
Gobernanza del Movimiento y Gestión de la Confederación	<b>OE.4</b> – CUDECOOP profundiza su accionar en forma estratégica, en función de las metas que el Movimiento se ha trazado para el propio

	cooperativismo y el conjunto de la Economía Social, en perspectiva sistémica, integrando lo sectorial y territorial, e integrando las dimensiones de género y generación.
--	---

### METAS SUGERIDAS PARA EL OE.4

**ME.4.1** - CUDECOOP ha establecido su plan estratégico y desarrolla su gestión de acuerdo a las metas establecidas, realizando al menos dos revisiones parciales de las mismas en el período.

**ME.4.2** – CUDECOOP ha definido y difundido sus Propuestas Programáticas.

**ME.4.3** – La planificación y accionar de CUDECOOP integra la perspectiva del desarrollo cooperativo en clave sectorial, territorial y del fortalecimiento de sus miembros.

**ME.4.4** – La planificación y accionar de CUDECOOP integra en forma transversal las perspectivas de Género y Generacional.

**ME.4.5** - CUDECOOP integra en su accionar y difunde entre sus miembros y hacia el conjunto de la sociedad la relevancia de los ODS de Naciones Unidas.

**ME.4.6** – Al final del período CUDECOOP lidera un ámbito de coordinación de los actores de las Economía Social del país.

**ME.4.7** – Al final del período se profundiza la participación de las socias en la conducción del Sistema SICOOP.

**ME.4.8** – Al final del período CUDECOOP cuenta con un mayor número de dirigentes formados e involucrados en la gobernanza del sistema, particularmente mujeres y jóvenes.

<b>DIMENSIÓN ESTRATÉGICA 5</b>	<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 5</b>
<b>Desarrollo Cooperativo</b>	<b>OE.5</b> - CUDECOOP profundiza la mejora del desempeño cooperativo a través de la educación y asistencia, apoyando el desarrollo de sus involucrados y la consolidación de sus organizaciones, así como del sistema económico intercooperativo.

## METAS SUGERIDAS PARA EL OE.5

**ME.5.1** – Al final del período la Escuela Nacional de Cooperativismo se consolida desde su perspectiva de propuesta formativa y de organización institucional.

**ME.5.2** – Al final del período la Incubadora de Cooperativas en sectores intensivos en conocimiento e innovación (INCUBACOO) cuenta con un plan para su proyección en el largo plazo.

**ME.5.3** – Al final del período el Sistema Integrado de Cooperativismo y su marca SICOOP se encuentran operando con solvencia e integran en sus actividades al menos a cuatro Clases Cooperativas.

**ME.5.4** – Al final del período CUDECOOP pone en funcionamiento un Centro de pensamiento e innovación cooperativa orientado a estimular la capacidad emprendedora del Movimiento, a favorecer la intercooperación y a generar respuestas creativas a las necesidades de los asociados actuales y potenciales.

**ME.5.5** – CUDECOOP facilita la concreción de un nuevo convenio INEFOP – INACOO para una segunda experiencia del PROCOOP, ampliando la cobertura de beneficiarios y la calidad de las propuestas.

**ME.5.6** – CUDECOOP facilita la consolidación de las Mesas Intercooperativas Departamentales y la profundización del vínculo con las federaciones, así como la interlocución con los actores locales.

**ME.5.7** – Al final del período el Sistema de Evaluación Integral del Desempeño Cooperativo desarrollado por CUDECOOP como herramienta para la mejora de la gestión cooperativa es difundido entre las cooperativas de base.

**ME.5.8** – El Grupo de Referentes Legales del Sistema Cooperativo se consolida como espacio de intercambio y generación de propuestas de mejora y actualización normativa y se organizan dos Seminarios Nacionales de Derecho Cooperativo en el período.

**ME.5.9** – Se refuerza la promoción del modelo cooperativo favoreciendo la consolidación de pre-cooperativas y la transformación de otras formas de ESS a cooperativas.

DIMENSIÓN ESTRATÉGICA 6	OBJETIVO ESTRATÉGICO 6
Comunicación, Identidad y Visibilidad Pública	OE.6 - CUDECOOP mejora la comprensión pública y la auto-identificación del cooperativismo, señalando en particular su significado en términos de contribución al desarrollo sostenible del país.



## METAS SUGERIDAS PARA EL OE.6

**ME.6.1** – Al final del período se logra un fortalecimiento del reconocimiento, la identidad y el sentido de pertenencia al movimiento.

**ME.6.2** - Al final del período se consolida la imagen corporativa del movimiento cooperativo en el marco de las definiciones de ACI.

**ME.6.3** – Al final del período se logra una fuerte coordinación de las estrategias de comunicación entre las organizaciones de representación por clase y la Confederación y coordinan en la Red de Comunicadores del Movimiento.

**ME.6.4** – Al final del período CUDECOOP se consolida como nodo de referencia informativa sobre el sistema a nivel Nacional, Regional e Internacional.

**ME.6.5** – Al final del período CUDECOOP cuenta con un protagonismo importante en la comunicación de Cooperativas de las Américas, reforzando el rol de la Presidencia del organismo regional y de sus acciones de incidencia.

**ME.6.6** – Al final del período se verifica una auto-identificación mayor por parte de los cooperativistas con el Movimiento en su conjunto y una mayor comprensión del rol de liderazgo de la Confederación al frente del sector de ES.