

	MANUAL DE LINEAMIENTOS PARA LA GESTION DE LA DIRIGENCIA	Código: DC-001
		Versión: 01

TABLA DE CONTENIDO

1.	Justificación.....	2
2.	Objetivo.....	2
3.	Alcance.....	2
4.	Responsable.....	2
5.	Términos y definiciones.....	2
6.	Modelo de Gestión de la Dirigencia.....	4
	6.1 Filosofía y marco de actuación.....	5
	6.2 Sistema de Gestión.....	5
	6.2.1 Procesos Estratégicos.....	5
	6.2.2 Proceso Misional.....	5
	6.2.3 Procesos de apoyo.....	6
	6.2.4 Modelo de Gestión del Mejoramiento	7
7.	Anexos.....	8

	MANUAL DE LINEAMIENTOS PARA LA GESTION DE LA DIRIGENCIA	Código: DC-001
		Versión: 01

1. JUSTIFICACION

El presente manual responde a requerimientos contenidos en la proposición No 2, presentada en la XLVIII Asamblea General de Delegados 2012, planteada en términos de: “Formular, desarrollar e implementar el Modelo de Excelencia en la Gestión de la Dirigencia de Coomeva. Proposición aditiva: Se propone solicitar al Consejo de Administración, que como resultado de la implementación del Programa Saber Coomeva, se formule, desarrolle e implemente un modelo de excelencia de la gestión dirigenal de Cooperativa, así como un sistema de evaluación de la misma, que sea realizada por parte de un organismo independiente.

En sesión de XXX, el Consejo de Administración de mayo XX de 2013 se aprueba el Acuerdo No XXX, por el cual se define y establece el Modelo de Gestión de la Dirigencia, del cual forma parte integral este manual.

2. OBJETIVO

Definir y establecer los lineamientos del modelo de gestión de la dirigencia, el cual tiene el propósito fundamental de fortalecer la capacidad y la calidad de la gestión de la dirigencia de Coomeva.

3. ALCANCE

Tiene alcance a la totalidad de Entes de la dirigencia a nivel nacional, regional y zonal

4. RESPONSABLE

Consejo de Administración

5. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

- **Dirigencia:** Órganos que tienen el propósito clave de ejercer el gobierno de Coomeva mediante las funciones de dirección, administración, asesoría y control constituidos a través de procesos de elección y nombramiento. Su estructura social opera en los niveles nacional, regional, zonal y local.
- **Modelos de Excelencia:** Puede expresarse como Sistemas de Dirección que tienen la capacidad de configurar y alinear los elementos de la gestión y de la organización hacia niveles de desempeño que permiten obtener resultados sostenibles frente a necesidades de los diferentes grupos de interés. Los elementos de la gestión tienen que ver con la estrategia, los procesos, la cultura, la innovación y la responsabilidad social empresarial principalmente. Por su parte los elementos de la organización hacen referencia al gobierno corporativo, estructuras, roles y responsabilidades, gestión ética, entre otros.
- **Propósito clave de la dirigencia:** Ejercer el gobierno de Coomeva fundamentado en la filosofía, los principios y valores del cooperativismo de economía solidaria; con unidad de propósito, dirección y control; con dirección central y gestión descentralizada; dentro de los alcances de la normatividad vigente establecida, en el marco del acuerdo cooperativo

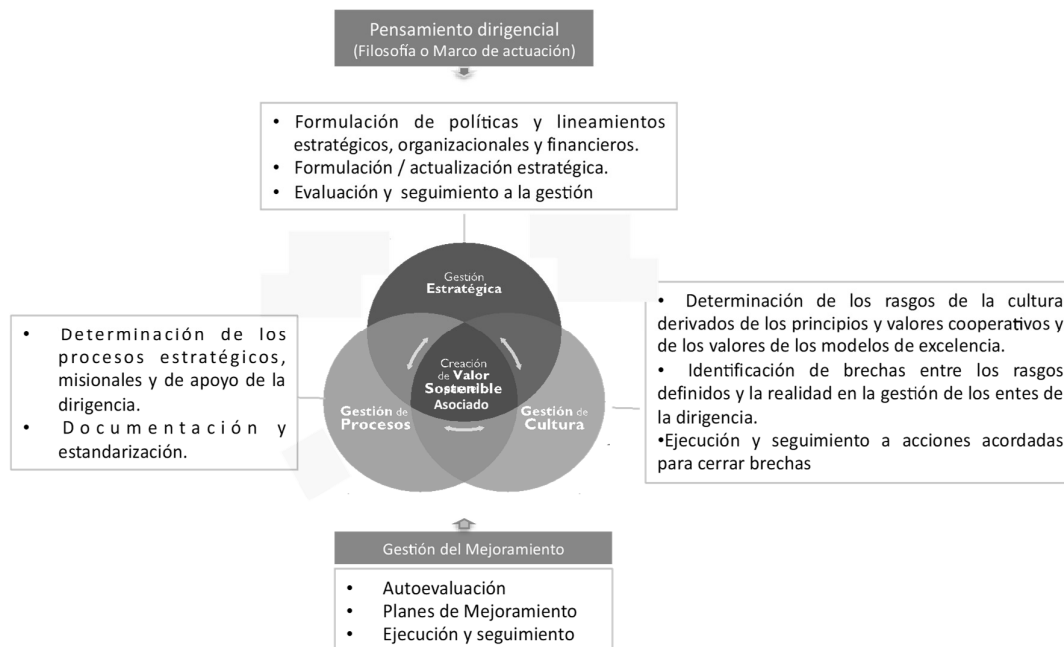
	MANUAL DE LINEAMIENTOS PARA LA GESTION DE LA DIRIGENCIA	Código: DC-001
		Versión: 01

- **Gobierno corporativo:** Conjunto de normas, practicas, principios éticos y elementos de cultura empresarial, cuyo compendio tiene el objeto de permitir relaciones armónicas, ecuánimes y transparentes entre los diferentes públicos que están interesados en la existencia y accionar de Coomeva y de las empresas que componen su Grupo Empresarial Coomeva como lo son sus asociados, directores y administradores, empleados, proveedores, las autoridades y la comunidad en general.
- **Gestión Estratégica:** Acciones de dirección y liderazgo orientadas hacia la construcción de una visión compartida de largo plazo, que busca incrementar la capacidad para crear valor sostenible para los asociados, sus familias y demás grupos de interés.
- **Creación de Valor Sostenible:** Capacidad para identificar y satisfacer necesidades que contribuyen en forma efectiva a incrementar los niveles de calidad de vida de los asociados, con proyección para las generaciones futuras.
- **Gestión de Procesos:** Acciones de dirección y liderazgo orientadas al diseño, mantenimiento, mejoramiento o rediseño de los procesos necesarios para asegurar el cumplimiento de los propositos misionales u objetivos de la dirigencia.
- **Gestión de la Cultura:** Acciones de dirección y liderazgo orientadas a la definición, transformación, fortalecimiento e integración de comportamientos, conductas o rasgos de cultura necesarios para alcanzar los grandes propósitos definidos por la dirigencia.
- **Responsabilidad Social:** Asumir la responsabilidad por parte de una organización, respecto del impacto de sus decisiones y actuaciones en la sociedad y el medio ambiente, por medio de una gestión ética y transparente que: Contribuya al desarrollo sostenible, la salud y el bienestar general de la sociedad; toma en consideración las expectativas de sus grupos de interés; da cumplimiento a la legislación aplicable, es consistente con normas o acuerdos internacionales de comportamiento y esta integrada a través de toda la organización. ISO 26000
- **Desarrollo Sostenible:** Consiste en satisfacer las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las posibilidades de satisfacer las necesidades de las generaciones futuras. Implica la búsqueda del equilibrio entre el crecimiento economico, el progreso social y el equilibrio ambiental. Comisión Mundial de Medio Ambiente y Desarrollo de la ONU
- **Grupos de interés.** Entidades o individuos a los que pueden afectar de manera significativa las actividades, productos y/o servicios de la organización; y cuyas acciones pueden afectar la capacidad de la organización para desarrollar con éxito sus estrategias y alcanzar sus objetivos. (Global Reporting Initiative – GRI).

6. MODELO DE GESTION DE LA DIRIGENCIA

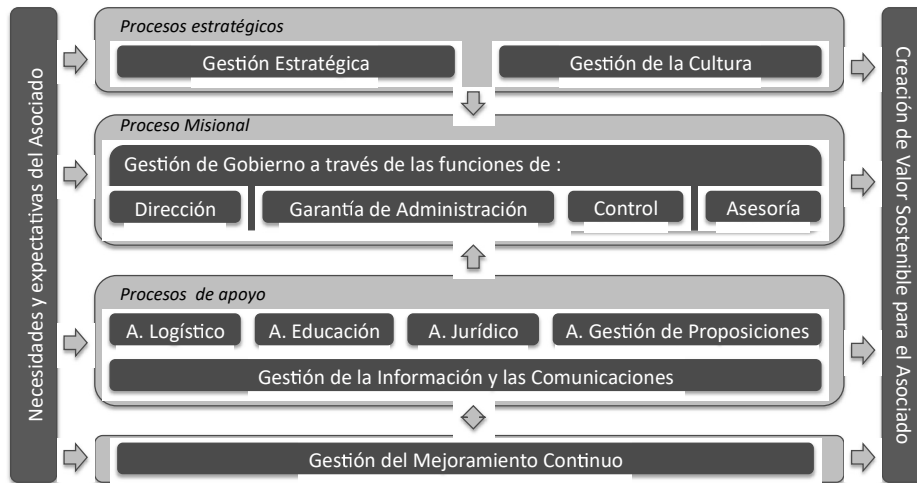
El modelo de gestión de la dirigencia de Coomeva esta integrado por los elementos que se describen en el siguiente esquema:

	MANUAL DE LINEAMIENTOS PARA LA GESTION DE LA DIRIGENCIA	Código: DC-001
		Versión: 01



7.1 Filosofía o marco de actuación: El pensamiento dirigencial se soporta en los siguientes elementos:

- 6.1.1 Misión:** Contribuir al desarrollo integral de asociado y su familia, al fortalecimiento del sector cooperativo y a la construcción de capital social en Colombia.
 - 6.1.2 Visión 2015** – Coomeva es reconocida como la mejora fuente de solución a necesidades y expectativas del profesional colombiano y su familia, gracias a su exitoso Modelo Empresarial Cooperativo.
 - 6.1.3 Valores Cooperativos:** Democracia, Responsabilidad, Igualdad, Equidad, Solidaridad, Ayuda Mutua.
 - 6.1.4 Valores Corporativos:** Honestidad, Cumplimiento de Compromisos, Trabajo en equipo, Servicio, Solidaridad y Confianza.
 - 6.1.5 Principios Cooperativos:** Membresía Voluntaria y Abierta, Control Democrático de los Miembros, Participación Económica de los Miembros, Autonomía e Independencia, Educación, Entrenamiento e Información, Cooperación entre Cooperativas y Compromiso con la Comunidad.
 - 6.1.6 Valores propios de los Modelos de Excelencia:** Liderazgo visionario, orientación hacia la productividad, la innovación y la sostenibilidad, orientación hacia el asociado, gestión basada en hechos y datos, agilidad en los procesos, responsabilidad social y orientación hacia resultados frente a los diferentes grupos de intereses.
- 6.2 Sistema de gestión:** Tiene el propósito de orientar la generación de resultados en el marco de actuación descrito, con base en la efectiva interacción de los elementos de estrategia, procesos, cultura y mejoramiento que se describen en el siguiente mapa de procesos:



6.2.1 Procesos estratégicos

Gestión estratégica: Abarca las fases de: a) Formulación estratégica, en la cual se definen las políticas y lineamientos estratégicos, organizacionales y financieros de la cooperativa como también se efectúa la formulación o actualización del direccionamiento estratégico y b) Evaluación y seguimiento a la gestión.

La gestión estratégica aplica para cada Ente, según las competencias, funciones o atribuciones definidas en el estatuto social, como se describe a continuación:

Gestión de la Cultura: Acciones relacionadas con la determinación de los rasgos de la cultura que demanda el marco de actuación, la identificación de brechas entre los rasgos definidos y la realidad en la gestión de los entes de la dirigencia, así como la ejecución y seguimiento a acciones acordadas para cerrar brechas identificadas.

6.2.2 Proceso misional: Gestión del gobierno, a través de las funciones de dirección, garantía de la administración, asesoría y control, las cuales se encuentran debidamente descritas en el Programa Saber Cooameva y responden a los siguientes propósitos:

- **Función de Dirección:** Dirigir la cooperativa mediante un sistema permanente de la planeación y del ejercicio de la democracia participativa
- **Función de Garantía de la Administración:** Garantizar la administración de la Cooperativa de acuerdo con las políticas y directrices generales trazadas por la Asamblea General de Delegados
- **Función de Asesoría:** Asesorar a los entes de dirección en el cumplimiento del objeto social de acuerdo con las directrices del Consejo de Administración y bajo el control de este.

	MANUAL DE LINEAMIENTOS PARA LA GESTION DE LA DIRIGENCIA	Código: DC-001
		Versión: 01

- **Función de Control:** Controlar los resultados y actuaciones de la Cooperativa, los resultados sociales, los procedimientos, los derechos y obligaciones de los asociados, monitoreando la gestión de sus unidades de servicio y de sus empresas

6.2.3 Procesos de apoyo

Corresponde a los apoyos que desde la administración se brinda a la dirigencia con el propósito de facilitar el cumplimiento de sus procesos. Tales apoyos son

- **Apoyo Logístico:** Tiene como finalidad garantizar la logística para la gestión de los diferentes comités.
- **Apoyo en gestión de la información y las comunicaciones:** Su propósito es facilitar la gestión de la información y comunicaciones Intra Entes, Entre Entes, Entre Entes y la Administración y Entre la Dirigencia y los Asociados, a fin de agilizar los procesos y en general fortalecer la gestión de la dirigencia.
- **Apoyo en educación:** Su propósito es desarrollar competencias en los Dirigentes de Coomeva para el efectivo ejercicio del gobierno de la Cooperativa, mediante procesos de formación y capacitación.
- **Apoyo Jurídico:** Describe las acciones relacionadas con el apoyo y asesoría jurídica a entes de la dirigencia en relación con las funciones propias de cada ente.
- **Apoyo Jurídico:** Describe las acciones relacionadas con el apoyo y asesoría jurídica a entes de la dirigencia en relación con las funciones propias de cada ente.
- **Apoyo a la Gestión de las Proposiciones:** Tiene como propósito establecer el proceso para la definición, presentación, aprobación, seguimiento y evaluación de las Proposiciones y Recomendaciones presentadas por los Asociados, Delegados, Comités, Juntas Zonales y Juntas Regionales a la Asamblea General de Delegados.

6.2.4 Modelo de Gestión del Mejoramiento:

Tiene como propósito establecer los mecanismos e instancias, para orientar el mejoramiento continuo de la gestión de la dirigencia.

Se desarrolla conforme se describe en el siguiente esquema.



La descripción detallada de cada uno de los procesos contenidos en el presente manual, se encuentra en los siguientes anexos:

	MANUAL DE LINEAMIENTOS PARA LA GESTION DE LA DIRIGENCIA	Código: DC-001
		Versión: 01

7. ANEXOS

Procesos de Gestión de la Dirigencia