

XXXIII SEMINARIO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2018

Contenido

1. Introducción SDI
2. Informe de Gestión 2017
3. Conceptos para la formulación e implementación estratégica en Coomeva
4. Evaluación del Plan Estratégico - Coomeva 2020
5. Prioridades 2018





“Las empresas cooperativas constituyen el modelo de una forma humana y sostenible de organización social que se basa en la equidad, la justicia y la solidaridad”.

Butros Butros-Ghali,
Ex secretario de las Naciones Unidas

1

INTRODUCCIÓN AL SEMINARIO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

1

INTRODUCCIÓN AL SEMINARIO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

Reflexiones sobre el Seminario de Desarrollo Institucional, SDI

El SDI es un ejercicio que se realiza en Coomeva desde 1985 con el fin de revisar la formulación e implementación estratégica (validar el avance del Plan y definir los cambios correspondientes).



Etapas estratégicas de Coomeva



1

INTRODUCCIÓN AL SEMINARIO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

**2017, EL AÑO DE LA
CONEXIÓN DE LOS
ASOCIADOS CON LOS
SERVICIOS**

**2018, EL AÑO DEL
DESARROLLO DE LA
COMUNIDAD COOMEVA**





2 INFORME DE GESTIÓN 2017

Razones que definen una buena gestión en 2017

- 1** Crecimos la base social

8.155 asociados crecimiento neto.
Población: **241.175**
- 2** Mejoramos la propuesta de servicios

Mejor y más amplia propuesta en Vivienda, Educación, Protección, Financiación, Centro del Pensamiento.
- 3** Obtuvimos buenos resultados financieros

Excedentes: **\$66.550 MM** Coomeva
\$135.552 MM Grupo Coomeva
- 4** Avanzamos en el fortalecimiento de la EPS

Reestructuración patrimonial y operativa de control de costos.
- 5** Consolidamos las alianzas

Consolidación alianza Christus y Price Travel.
- 6** Aceleramos la transformación digital del Grupo Coomeva

Aboutti, Club de Viajeros, vinculación asociados, seguros, Conecta Salud, Conecta Financiera, SEDPE.
- 7** Iniciamos la internacionalización

Compañía de Seguros de Salud y Vida en Chile.
- 8** Seguimos cumpliendo la Propuesta de Valor

Aumento del Balance Social.
- 9** Fortalecimos el Gobierno Corporativo

Elección de 200 delegados, 18 miembros del Consejo de Administración, 6 Junta de Vigilancia, 84 Comités Regionales, 18 Juntas Zonales y nombramiento de 16 Juntas Directivas.

Crecimos la base social



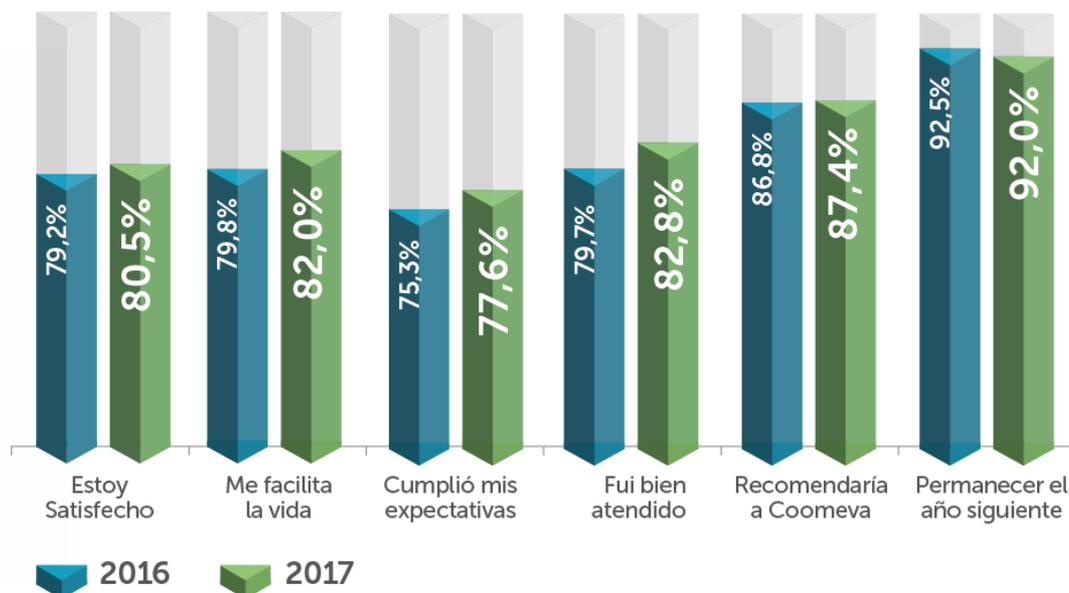
Crecimiento de la base social

Continuamos por la senda del crecimiento de la base social con 8.155 asociados.



Mayor satisfacción

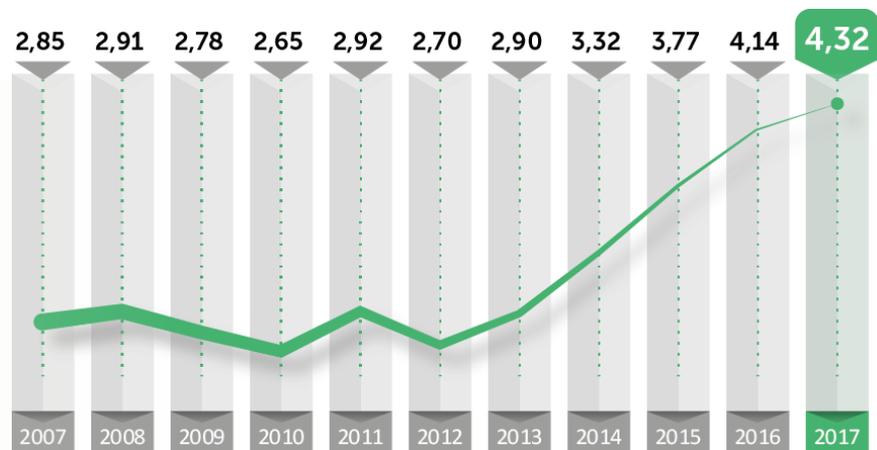
En general, los indicadores aumentaron con respecto al año 2016 y se encuentran por encima del 80%, a excepción de la percepción del cumplimiento de expectativas.



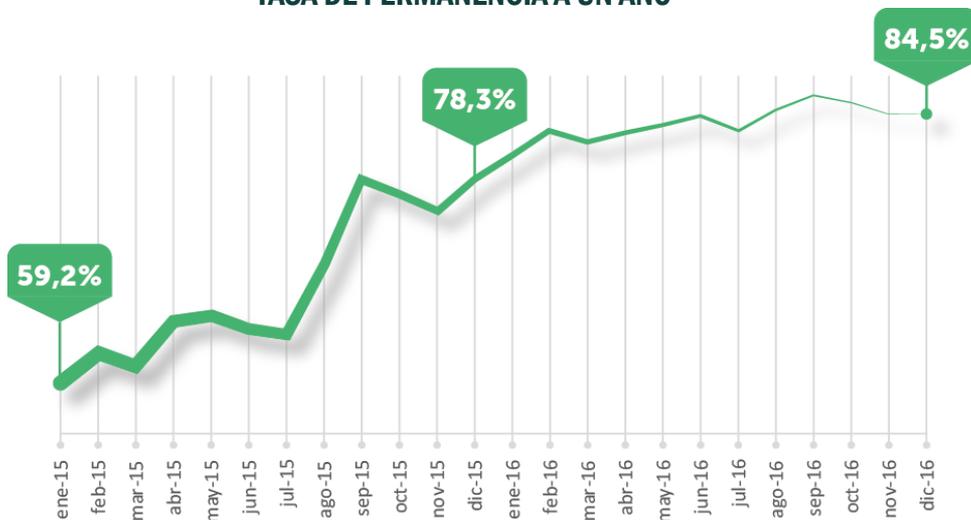
✓ Mayor uso de productos

Continuamos mejorando la oferta de productos y servicios acorde con las necesidades de los asociados, mediante soluciones eficientes y competitivas.

PRODUCTO PROMEDIO POR ASOCIADO



TASA DE PERMANENCIA A UN AÑO

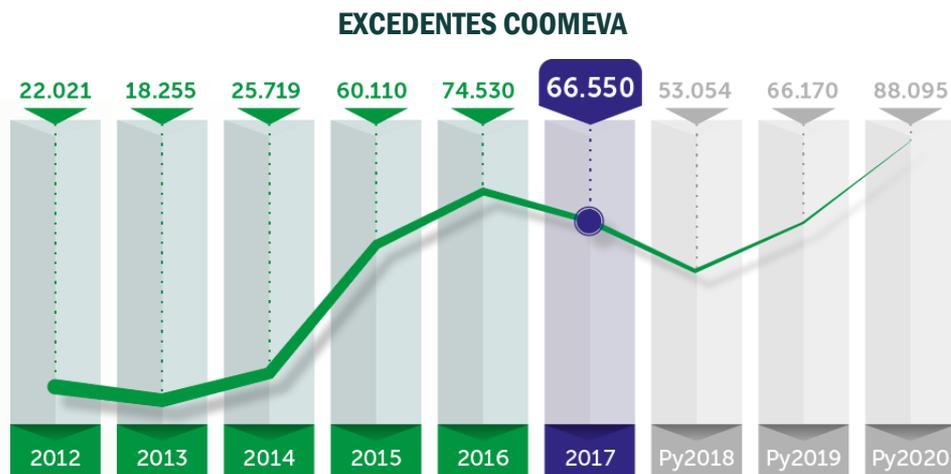


✓ Mayor permanencia

Incrementamos la permanencia de los nuevos asociados en la Cooperativa, logrando que el 84,5% de los asociados que ingresaron hace un año, continúen con ella.

Obtuvimos buenos resultados financieros

- ✓ Excelentes resultados financieros, alcanzando excedentes por \$66.550 millones, logrando una ejecución del 119% frente a lo presupuestado.



- ✓ Buenos resultados financieros para el Grupo, cerrando el año con \$135.550 millones de excedentes, superando el presupuesto de \$130.260 millones.



Nuevos servicios y nuevas empresas



Credimutual

Desembolsos **\$138.595 MM**
Asociados beneficiados: **11.200**



Prima Nivelada

Inicia en **abril de 2018**.



Hipoteca Revertida (Rentacasa)

Producto ya estructurado.
Se comercializará a partir de **junio de 2018**.



Asistencia Económica y Social

Inició operaciones en **noviembre de 2017**.
241 asociados atendidos.



Puesta en marcha Fiduciaria

\$2,48 billones recursos administrados.
Mayor protección al Fondo de Solidaridad.

Seguimos
cumpliendo
la propuesta
de valor



EDUCACIÓN

1.960 Becas activas
\$ 2.601 MM Desembolsos en becas
\$ 3.394 MM Descuentos
\$ 12.845 MM Créditos tasa compensada



VIVIENDA

2.457 Créditos a tasa compensada
\$ 311.000 MM Desembolsos en créditos
12.849 Créditos vivienda en Bancoomeva



FUNDACIÓN

583 Empresas creadas
\$ 31.663 MM Cartera microcréditos



PROTECCIÓN

41.234 Auxilios
\$ 194.971 MM Valor auxilios
12.619 Auxilios desempleo
\$ 12.800 MM Auxilios de desempleo
58.052 Acompañamientos en asistencias y siniestros



FINANCIERO

1,8 millones Soluciones financieras
\$ 1,5 billones Desembolsos créditos a asociados



SALUD

26 millones Actividades asistenciales
33.000 Partos
183.000 Hospitalizaciones



BENEFICIOS

\$130.000 MM Beneficios entregados a los asociados

Seguimos cumpliendo la propuesta de valor

BENEFICIOS SOCIALES



Cifras en \$Millones	2014	2015	2016	2017
TOTAL BENEFICIOS GRUPO	109.137	104.628	112.810	130.245
Educación	9.160	9.831	13.698	9.580
Servicios Coomeva	2.946	2.914	6.802	14.994
Sector Salud	34.755	36.298	40.620	48.820
Sector Recreación	11.761	10.560	7.973	10.288
Sector Financiero	39.593	41.204	38.519	41.077
Fondo de Solidaridad	9.979	957	ND	1.912
Fundación Coomeva	942	2.863	5.197	3.573

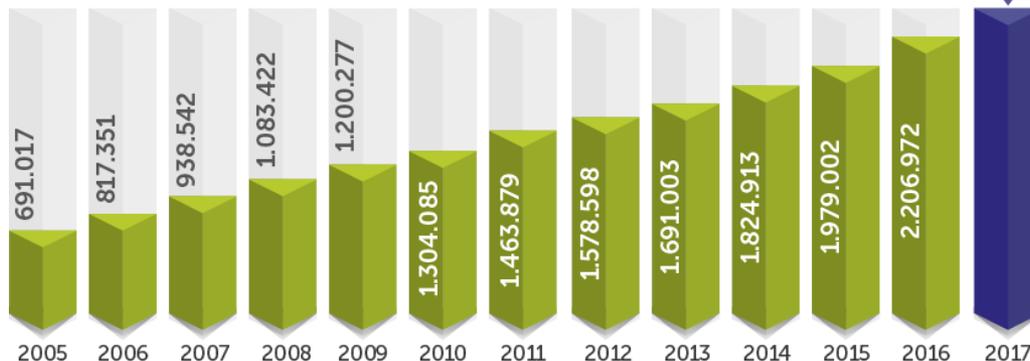
Seguimos cumpliendo la propuesta de valor

- ✓ Creación de valor con \$196.000 MM, con excedentes de la Cooperativa por \$66.550 millones y beneficios sociales por \$130.245 millones.



Suficiencia de los fondos **105%**

2.426.931



- ✓ Fortaleza de los fondos sociales con \$2,4 billones y una suficiencia del 105%.

A close-up photograph of a person's hands holding two wooden puzzle pieces. The person is wearing a dark blue blazer over a light-colored t-shirt. The background is bright and out of focus, suggesting an indoor setting with large windows. The puzzle pieces are light-colored wood and are being held in a way that they appear to be about to be joined together. The lighting is warm, creating a soft glow around the hands and the puzzle pieces.

3

CONCEPTOS PARA LA FORMULACIÓN E IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA EN COOMEVA

3

CONCEPTOS PARA LA FORMULACIÓN E IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA EN COOMEVA

¿Qué es estrategia?



¿Cual es nuestra estrategia competitiva?

Se define como “la creación de una posición única y valiosa que involucra la selección deliberada de un conjunto único de actividades en la empresa, diferentes de las de los competidores, para generar y entregar una mezcla única de valor”.

Michael Porter

Multiactividad e integración de servicios

MODELO DE NEGOCIO DE COOMEVA

ESTRATEGIA
MULTIACTIVIDAD E
INTEGRACIÓN DE
SERVICIOS



SERVICIOS A TRAVÉS DE EMPRESAS

PROMESA DE VALOR
COOMEVA NOS
FACILITA LA VIDA



Tres niveles de la definición estratégica del Grupo Coomeva



Estrategia Cooperativa

La base de la
diferenciación, la
verdadera Ventaja
Competitiva está en:
Valores y Principios
Cooperativos.

Cooperativa



Estrategia Corporativa

Escogencia (qué
hacer y qué no hacer).
Focos de negocio
UPD y control.

Grupo



Estrategia Competitiva

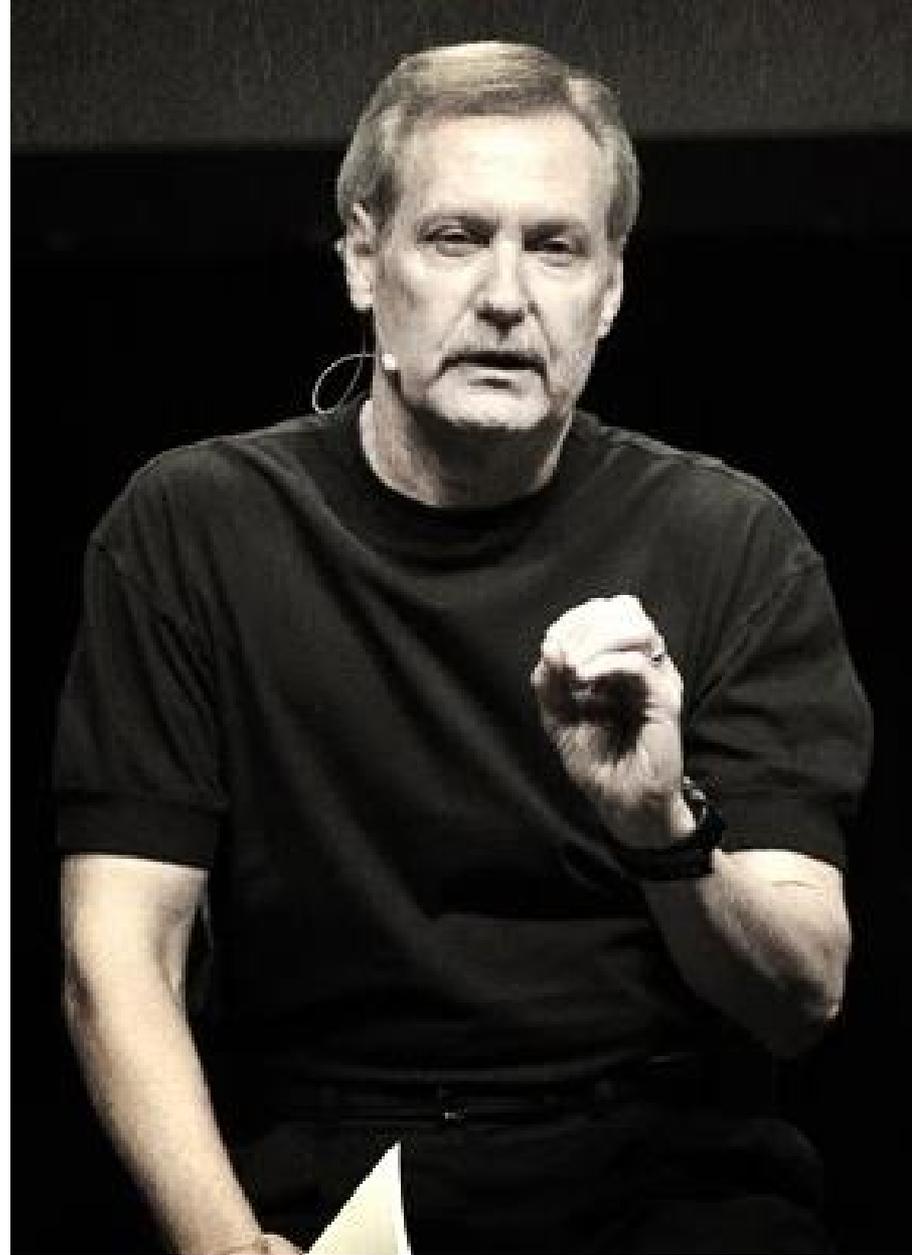
Diferenciación
Alineación

Empresa

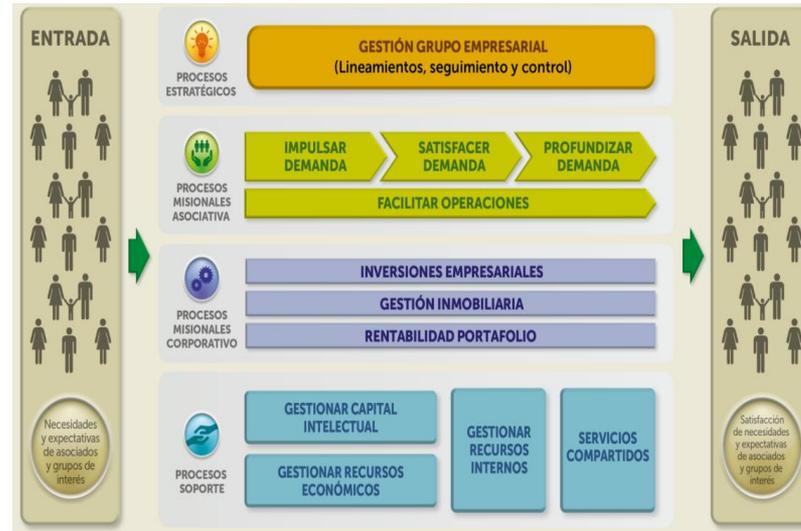
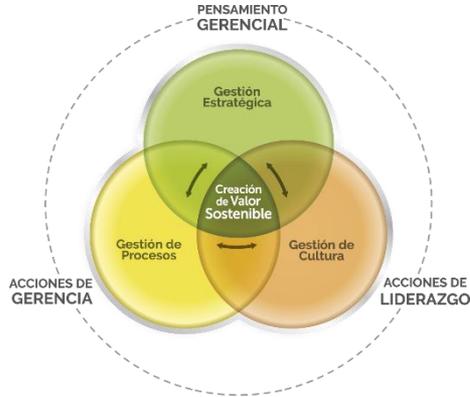
**“Decir sí a algo
implica defender
esa decisión
diciendo 1.000
veces no a otras
cosas”.**

Gary Keller

Solo una cosa



SGI



Mapa Estratégico

Mapa Estratégico Corporativo

Objetivo	Indicador	Meta 2017	Meta 2018	Meta 2019
Objetivo 1	Desarrollar una sólida comunidad de asociados identificada y satisfecha con su Cooperativa	85.00%	85.00%	85.00%
Objetivo 2	Ofrecer soluciones que mejoren la calidad de vida del asociado, acordes con sus necesidades y comportamientos	85.00%	85.00%	85.00%
Objetivo 3	Garantizar valor y confianza en la relación de largo plazo con el asociado y la comunidad	85.00%	85.00%	85.00%
Objetivo 4	Promover un modelo de gobernabilidad cooperativa soportado en una Dirigencia comprometida, deliberante y participante	85.00%	85.00%	85.00%
Objetivo 5	Crear valor cooperativo y valor económico en beneficio del asociado	85.00%	85.00%	85.00%
Objetivo 6	Desarrollar armónicamente al Grupo Empresarial Cooperativo alineado con los intereses y expectativas del asociado	85.00%	85.00%	85.00%
Objetivo 7	Consolidar un robusto modelo de gestión sostenible que genere productividad y resultados, y asegure un manejo integral de riesgos	85.00%	85.00%	85.00%



Plan Estratégico 2019

DIMENSIÓN ASOCIATIVA

- OBJETIVO 1: Desarrollar una sólida comunidad de asociados identificada y satisfecha con su Cooperativa
- OBJETIVO 2: Ofrecer soluciones que mejoren la calidad de vida del asociado, acordes con sus necesidades y comportamientos
- OBJETIVO 3: Garantizar valor y confianza en la relación de largo plazo con el asociado y la comunidad
- OBJETIVO 4: Promover un modelo de gobernabilidad cooperativa soportado en una Dirigencia comprometida, deliberante y participante

DIMENSIÓN EMPRESARIAL

- OBJETIVO 5: Crear valor cooperativo y valor económico en beneficio del asociado
- OBJETIVO 6: Desarrollar armónicamente al Grupo Empresarial Cooperativo alineado con los intereses y expectativas del asociado
- OBJETIVO 7: Consolidar un robusto modelo de gestión sostenible que genere productividad y resultados, y asegure un manejo integral de riesgos

Un buen gobierno lleva a buenas decisiones



**Decisiones soportadas en
análisis técnicos**



**Decisiones
oportunas**

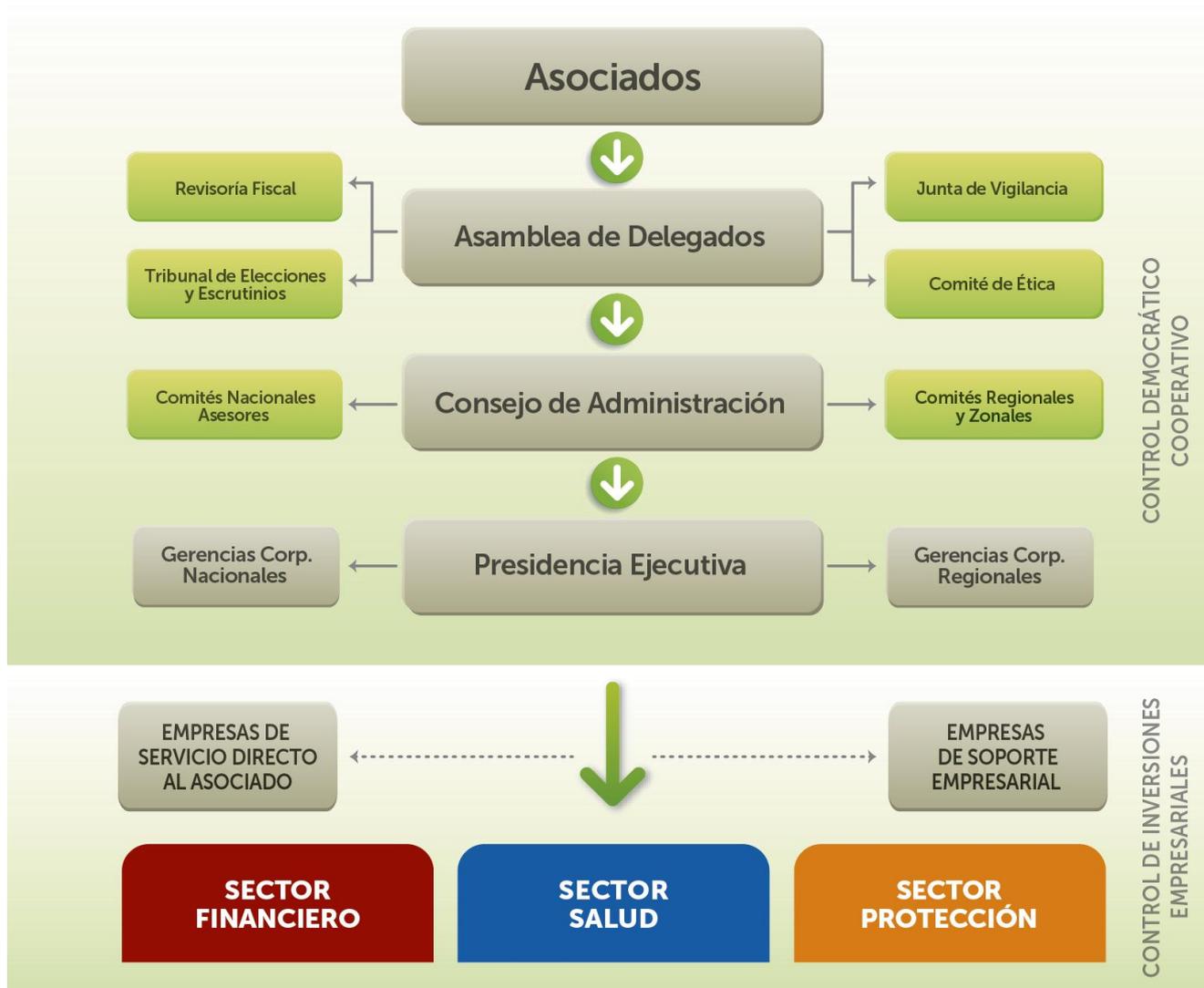


**Decisiones basadas en
criterios de transparencia
y rendición de cuentas**



**Decisiones en donde
prima el interés general
sobre el particular**

MODELO DE GOBIERNO



ESTRUCTURA FUNCIONAL

SISTEMA DE DIRECCIÓN Y CONTROL



CORPORATIVO

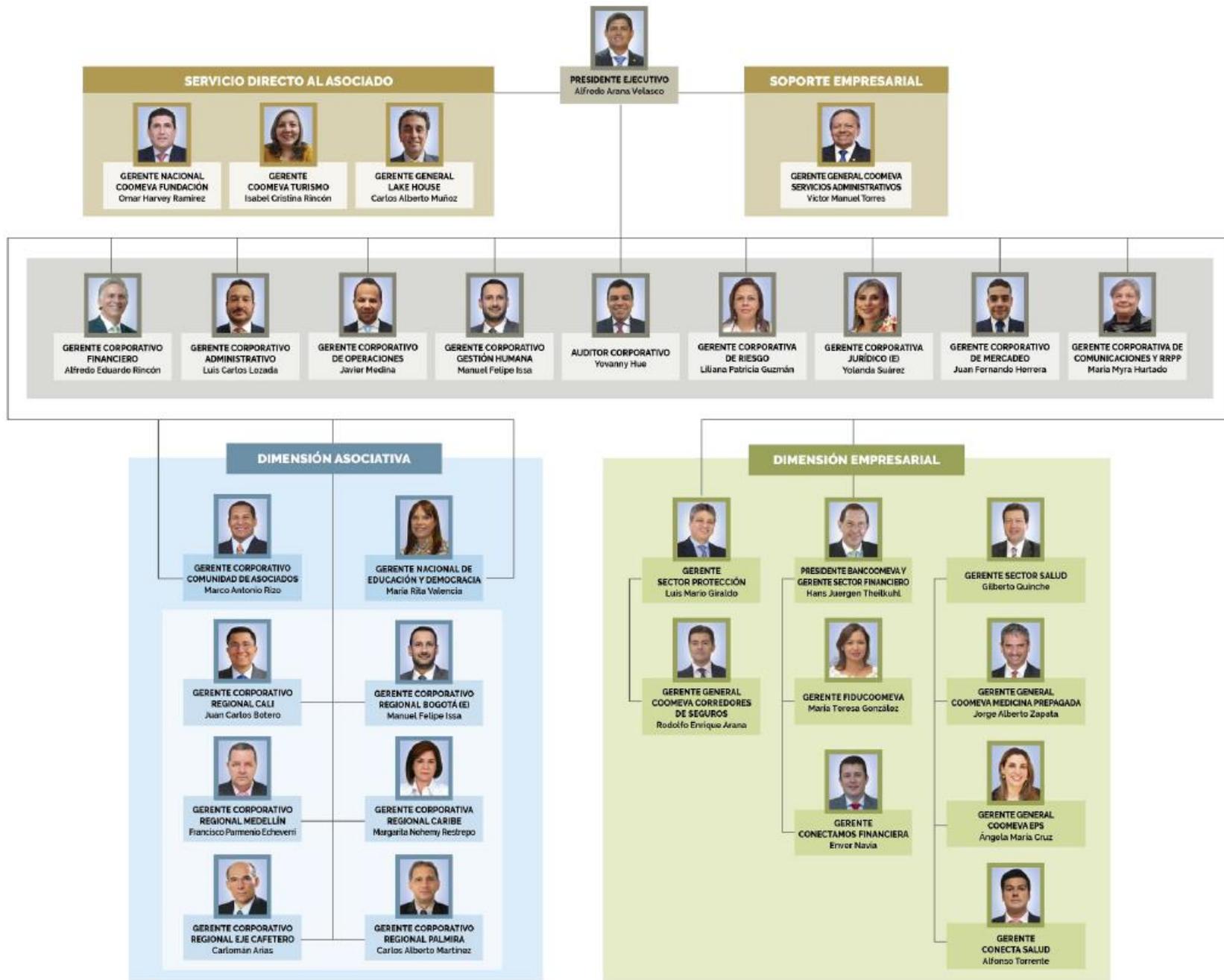


SERVICIO



RENTABILIDAD

ORGANIGRAMA FUNCIONAL DEL LIDERAZGO ADMINISTRATIVO DE COOMEVA





IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA

IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA

¿Por qué menos del 10% de las estrategias formuladas son ejecutadas efectivamente?

- ✓ 95% de los colaboradores no entienden la estrategia.
- ✓ 60% de las organizaciones no ligan el presupuesto con la estrategia.
- ✓ 85% del equipo gerencial gasta menos de una hora al mes discutiendo sobre la estrategia.
- ✓ Solo 25% de los objetivos gerenciales están ligados con la estrategia.
- ✓ 80% de las organizaciones no alinean la arquitectura y la cultura organizacional con la estrategia.

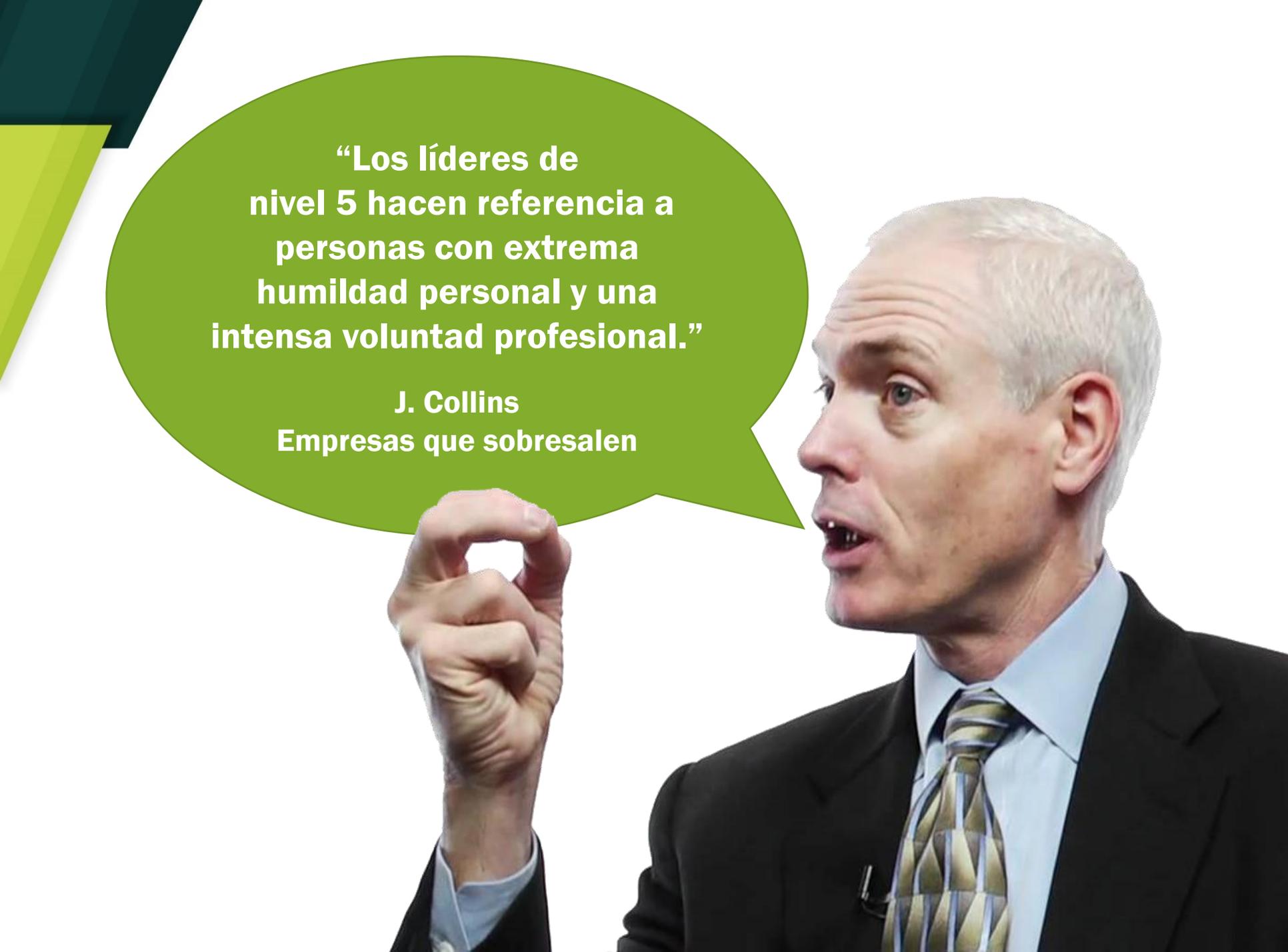
La base de toda nuestra gestión es llegar a ser líderes confiables.

Liderazgo orientado hacia la implementación



Condiciones de los líderes para la implementación de la estrategia

- Credibilidad en su liderazgo.
- Alto conocimiento del entorno, industria y de la empresa.
- Capacidad de establecer objetivos y prioridades claros.
- Riguroso seguimiento – indicadores.
- Alinear modelos de reconocimiento y compensación.
- Conformar equipos de alto desempeño.

A man with short, light-colored hair, wearing a dark suit jacket, a light blue shirt, and a patterned tie, is shown in profile from the chest up. He has his mouth open as if speaking and his right hand is raised near his chin in a thoughtful or gesturing motion. A large green speech bubble is positioned to his left, containing white text. The background is plain white.

“Los líderes de nivel 5 hacen referencia a personas con extrema humildad personal y una intensa voluntad profesional.”

J. Collins
Empresas que sobresalen

BASES DEL MODELO GERENCIAL

