



COOMEVA 2020



Presidencia Ejecutiva
Septiembre de 2016



Dimensión Asociativa



Dimensión Asociativa

Una Visión Compartida de Futuro

El presente documento es un **complemento** de la planeación estratégica que busca ir un poco más allá, generando lineamientos de los cómo y los cuántos de las grandes definiciones y objetivos estratégicos del plan 2019.

La Coomeva de los próximos años será más cercana y eficaz frente al asociado, con gestión basada en la gente, el **servicio** y los **resultados**, más entendida en la **gestión** de sus negocios, con una gobernanza y orientación cooperativa más sólida y una credibilidad acrecentada que se fundamenta en la confianza, que le permiten un **crecimiento** constante y **sostenible**.

Dimensión Asociativa

Llegar a 306 mil **asociados** al 2020 con un **crecimiento** de 80 mil asociados netos en 5 años. Crecimiento promedio anual de 6% entre 2016 y 2020.

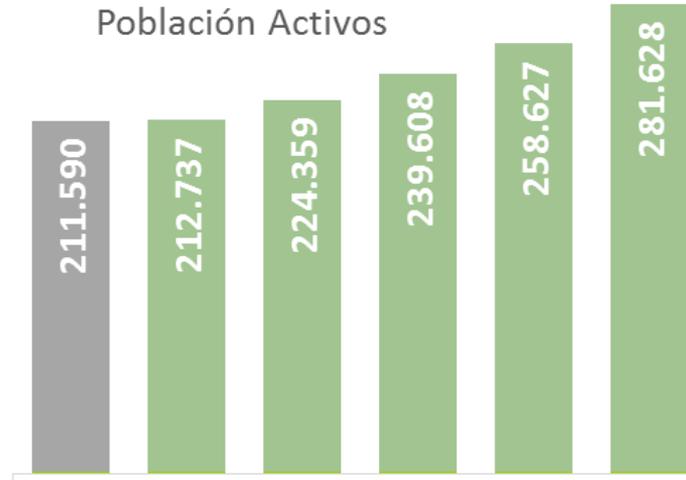
La **población de activos** crece 32% (7,3% promedio anual) en el periodo 2016 a 2020 pasando de 212 mil asociados activos en 2015 a 281 mil en 2020.

POBLACIÓN DE ASOCIADOS



	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Población de asociados	227.171	234.809	246.820	262.728	282.652	306.784
Crecimiento	-11,2%	3,4%	5,1%	6,4%	7,6%	8,5%

Población Activos

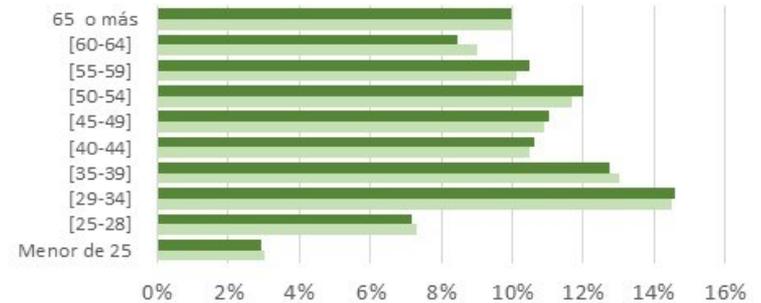


	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Población Activos	211.590	212.737	224.359	239.608	258.627	281.628
Tasa de Actividad	93,1%	90,6%	90,9%	91,2%	91,5%	91,8%

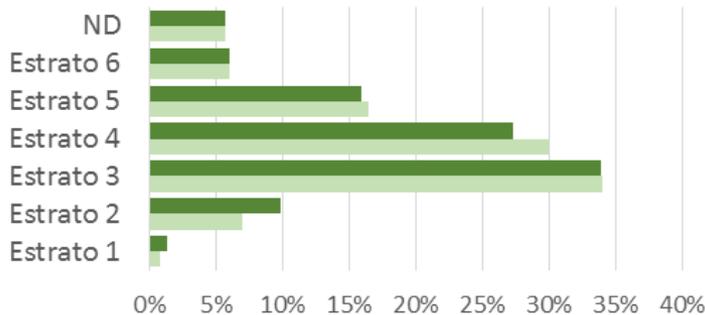
Dimensión Asociativa

El **perfil** de los asociados mantendrá la composición por edades y en la estratificación se incrementará la participación de los estratos 3 y 4 pasando del 61,2% en 2015 al 64% en 2020.

La **deserción** se espera mantener en niveles promedio del 11% anual, correspondiente a una tasa promedio de retiro anual del 5,3% y una tasa de exclusión promedio anual del 4.8%. Adicionalmente, la inactividad debe descender del 9,4% en 2016 al 8,2% en 2020.

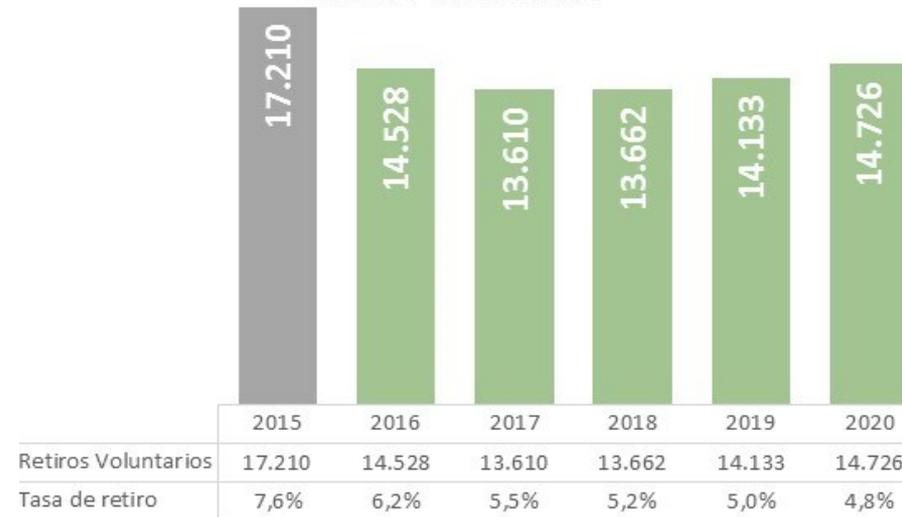


	Menor de 25	[25-28]	[29-34]	[35-39]	[40-44]	[45-49]	[50-54]	[55-59]	[60-64]	65 o más
POBLACIÓN POR EDAD 2015	2,9%	7,1%	14,6%	12,8%	10,6%	11,1%	12,0%	10,5%	8,4%	10,0%
POBLACIÓN POR EDAD 2020	3,00%	7,30%	14,50%	13%	10,50%	11%	11,70%	10,10%	9,00%	10,00%
POBLACIÓN POR EDAD 2015	6.624	16.242	33.144	28.973	24.144	25.123	27.304	23.802	19.187	22.628
POBLACIÓN POR EDAD 2020	9.204	22.395	44.484	39.882	32.212	33.439	35.894	30.985	27.611	30.678



	Estrato 1	Estrato 2	Estrato 3	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6	ND
POBLACIÓN POR ESTRATO 2015	1,30%	9,90%	33,90%	27,30%	15,90%	6%	5,70%
POBLACIÓN POR ESTRATO 2020	0,80%	7,00%	34,00%	30,00%	16,50%	6,00%	5,70%
POBLACIÓN POR ESTRATO 2015	2.953	22.490	77.011	62.018	36.120	13.630	12.949
POBLACIÓN POR ESTRATO 2020	2.454	21.475	104.307	92.035	50.619	18.407	17.487

Retiros Voluntarios

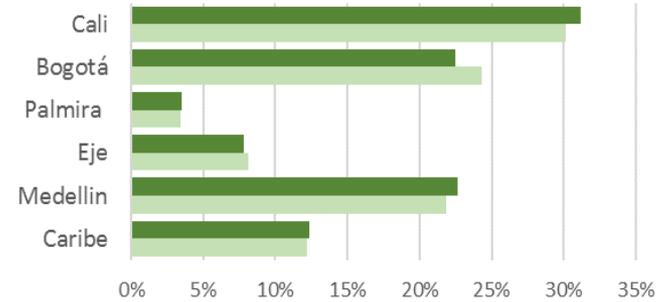


Dimensión Asociativa

La **distribución geográfica** le da un mayor peso a la participación de la regional Bogotá pasando del 22,52% en 2015 al 24,3% en 2016, reduciendo la participación de la regional Cali y Medellín.

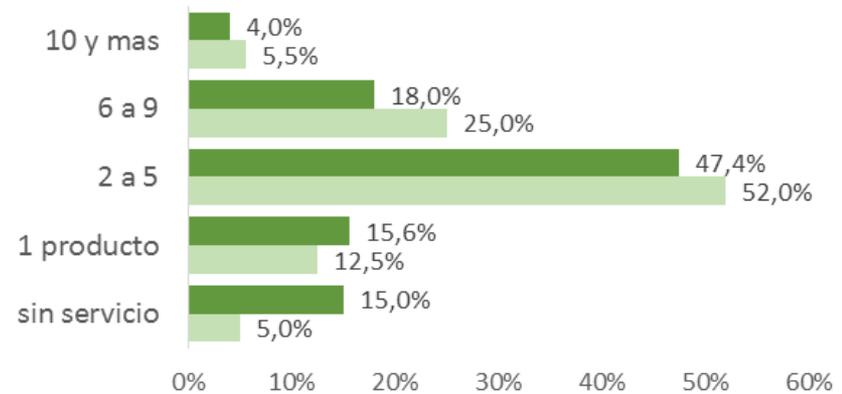
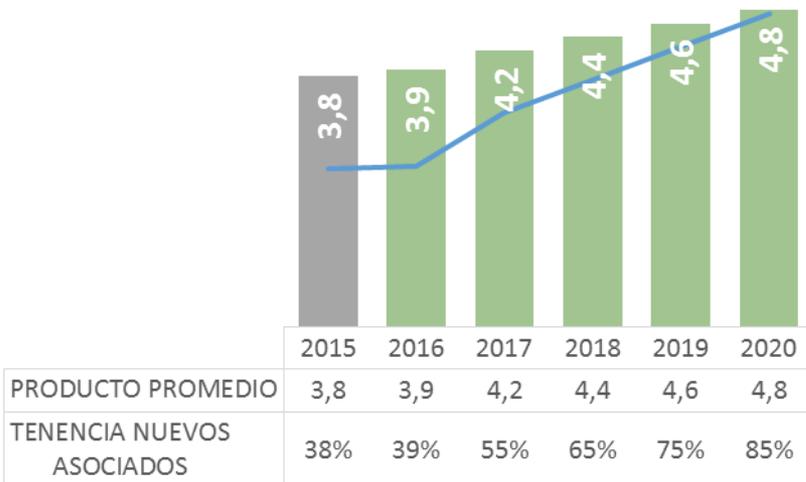
Con un **producto promedio** que crece del 3,9 en 2016 al 4,8 en 2020 y una vinculación con producto del 93%.

Los **asociados sin producto** estimamos reducir su participación del 15% en 2015 al 5% en 2020 incrementándose significativamente aquellos que utilizan entre 6 a 9 servicios.



	Caribe	Medellin	Eje	Palmira	Bogotá	Cali
CONCENTRACIÓN 2015	12,35%	22,66%	7,81%	3,51%	22,52%	31,14%
CONCENTRACIÓN 2020	12,20%	21,87%	8,10%	3,40%	24,30%	30,13%
POBLACIÓN 2015	28.066	51.467	17.752	7.982	51.155	70.749
POBLACIÓN 2020	37.428	67.094	24.850	10.431	74.549	92.434

PRODUCTO PROMEDIO y TENENCIA NUEVOS



	sin servicio	1 producto	2 a 5	6 a 9	10 y mas
UTILIZACIÓN 2015	15,0%	15,6%	47,4%	18,0%	4,0%
UTILIZACIÓN 2020	5,0%	12,5%	52,0%	25,0%	5,5%

Dimensión Asociativa

Los beneficiarios de **Coomeva Educa** crecerán sostenidamente pasando de 83 mil beneficiarios en 2015 a 102 mil en 2020 año en el cual se estima realizar una inversión de \$102 mil mm en esta estrategia. El monto de **créditos educativos** se incrementará en un 65% durante el periodo llegando a \$18 mil mm en 2020 (\$10,876 en 2015), otorgándose 6,600 créditos (2,600 en 2015).

En 2020 a través de **Espacios Coomeva** se venderán 600 **viviendas** (380 en 2015), recibiendo los asociados un beneficio de \$1,610 mm en 2020 habiéndose incrementándose en 119% (17% promedio anual)

EDUCACIÓN

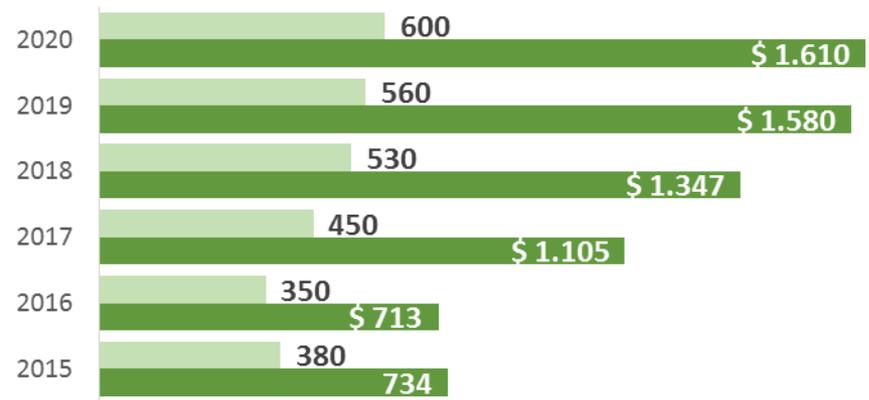


■ Inversión en Educación (\$mm)

■ Beneficiarios Coomeva Educa

Año	Beneficiarios Coomeva Educa
2016	83.257
2017	88.253
2018	92.665
2019	97.298
2020	102.163

ESPACIOS COOMEVA



■ Unidades vendidas (#) ■ Beneficio asociados (\$mm)

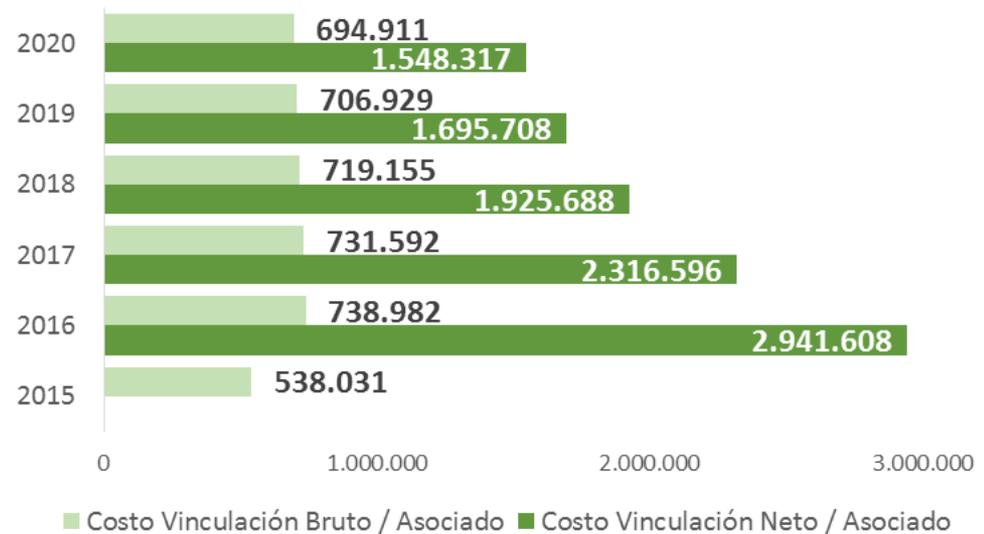
Dimensión Asociativa

El **costo de vinculación bruta** en 2016 está en \$739 mil pesos y el de la **vinculación neta** es de \$2,9 millones de pesos. Para 2020 se espera valores de \$694 mil y \$1,5 millones respectivamente, gracias al incremento de la productividad comercial y la reducción en la tasa de deserción.

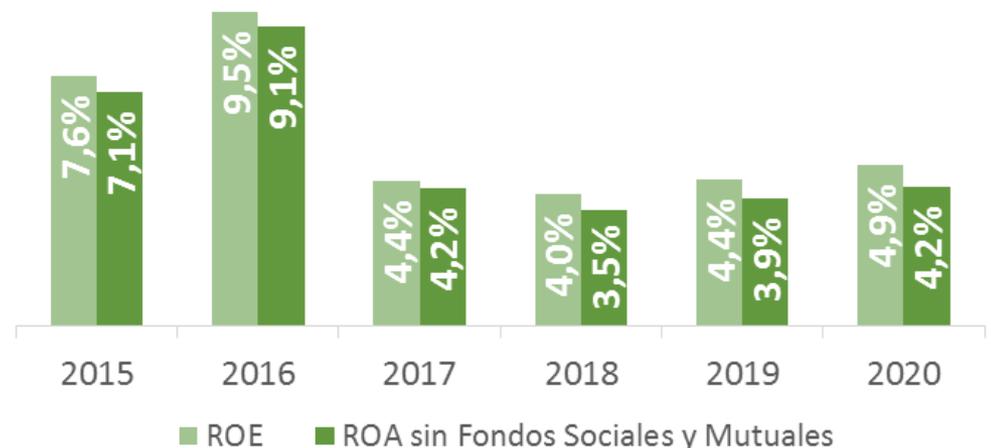
Se espera entregar **beneficios** por 127 mil millones en 2016 y por 182 mil millones en 2020 con un promedio de crecimiento anual del 9,7%.

Un **ROE** promedio anual de 5,5% que arroja una revalorización estimada de 3,7% promedio anual asumiendo una inflación esperada del 5,8%.

COSTO DE VINCULACIÓN BRUTO Y NETO



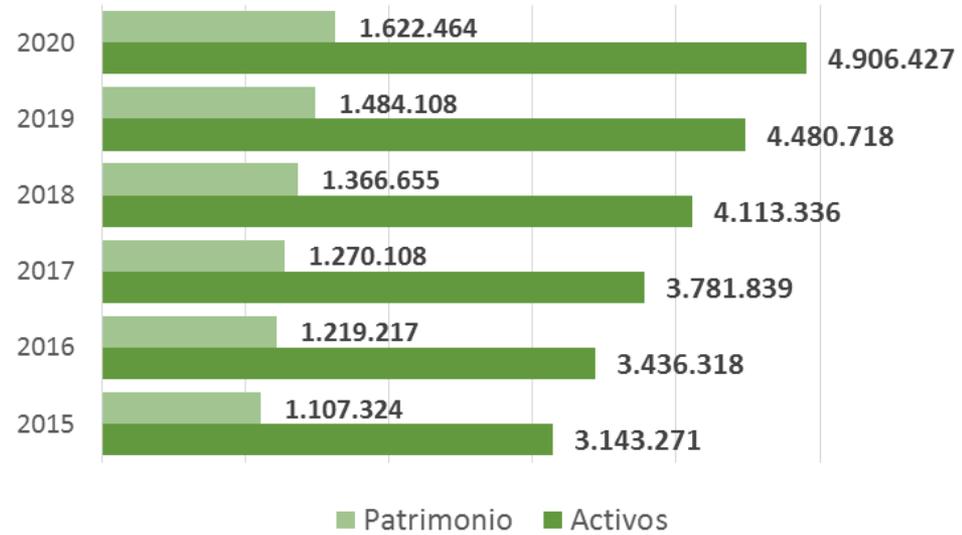
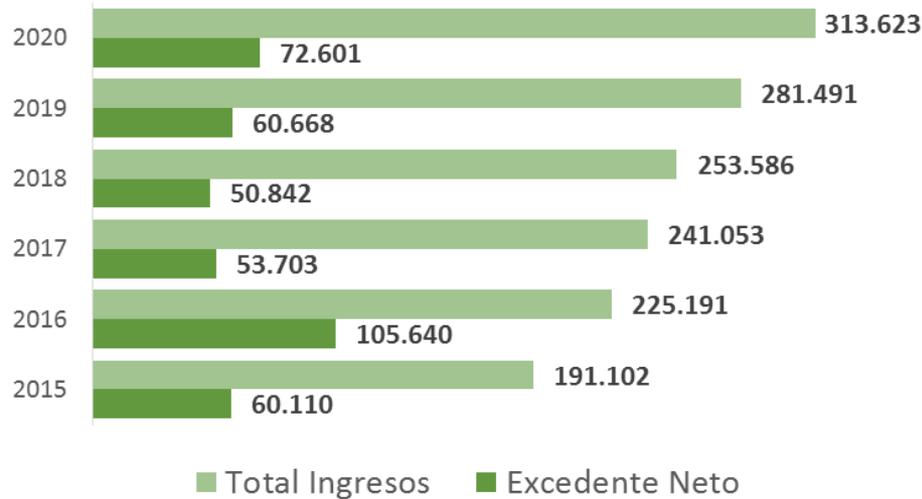
BENEFICIOS ENTREGADOS



Dimensión Asociativa

Los **ingresos** de **Coomeva** se incrementarán en este periodo un 64% lo que equivale a aproximadamente el 11% promedio anual llegando a \$313 mil mm en 2020. Los **Excedentes** se espera que se incrementen de \$60 mil mm de 2015 (\$40 mil mm si no se considera la utilidad generada por la venta de acciones) a \$72 mil mm en 2020.

El **patrimonio** y **activo** de Coomeva se incrementan en un 47% (7,9% promedio anual) y un 56% (9,3% promedio anual) respectivamente.



Estos resultados financieros corresponden a los proyectados para Coomeva evitando de este modo la doble contabilidad que implicaría la sumatoria de las empresas en rubros como ingresos, utilidades, activo, etc. Dado la propiedad que Coomeva tiene sobre las empresas del GECC.



Dimensión Empresarial



Dimensión Empresarial

Un grupo de empresas sólido al servicio del asociado

El GECC experimentará profundas transformaciones originadas en las **alianzas** estratégicas, el dinámico crecimiento que esperamos en nuestros focos de negocio y la propia evolución de la economía colombiana.

Las inversiones empresariales de Coomeva se circunscribirán al **foco estratégico procurando un mejor balanceo** entre ellas: la cooperativa con su enfoque en el asociado, el banco, la medicina prepagada, los seguros, mientras que en la gestión del grupo desarrollaremos nuevas dinámicas en la relación con grupos de accionistas minoritarios y aliados estratégicos.

Gracias a sus iniciativas tecnológicas Coomeva será un **actor principal en medios de pago y transacciones electrónicas del sector solidario**.

Los mercados de las empresas corporativas **podrán ser o no mayoritariamente de asociados**, pero siempre con una razón justifique la preferencia del uso siendo asociados el “vale la Pena”, la calidad y oportunidad de sus servicios serán elementos claves en el crecimiento la fidelidad y permanencia.



Dimensión Empresarial

Un grupo de empresas sólido al servicio del asociado

Nuevos negocios y crecimiento acelerado: Fiduciaria servicios pensionales y ahorros con propósito vivienda, educación, pensión, transaccional de salud y financiera, compañía de seguros y medicina prepagada, separación del negocio de CEM y posiblemente de SAO para mejorar su rentabilidad y crecimiento.

Se deben de buscar los **mecanismos más eficientes para la salida** de negocios como Induguadua, el Club y Hoteles y Resorts.

Alianzas: Se espera que la alianza con **Christus** mejore la propuesta de servicios de atención en salud con mejores márgenes. Se debe tener un impacto positivo en las empresas de aseguramiento en especial en MP (posible internacionalización) y apoyo en la solución a la situación de la EPS. La alianza con **Price Travel** genera una mayor competitividad en los negocios de turismo y la oportunidad de aprender a desarrollar negocios B2C basados en la virtualidad.

Se podría esperar nuevas **alianzas en Bancoomeva** especialmente con aliados que fortalezcan el gobierno corporativo y enfoque en la gestión, también se debe considerar alianzas con más compromiso en el sector asegurador.

Coomeva EPS continuará buscando socios estratégicos con el fin de generar fortalecimiento patrimonial, y un nuevo modelo de negocio. Esto debe ir acompañado de un apropiado esquema de gobierno corporativo.



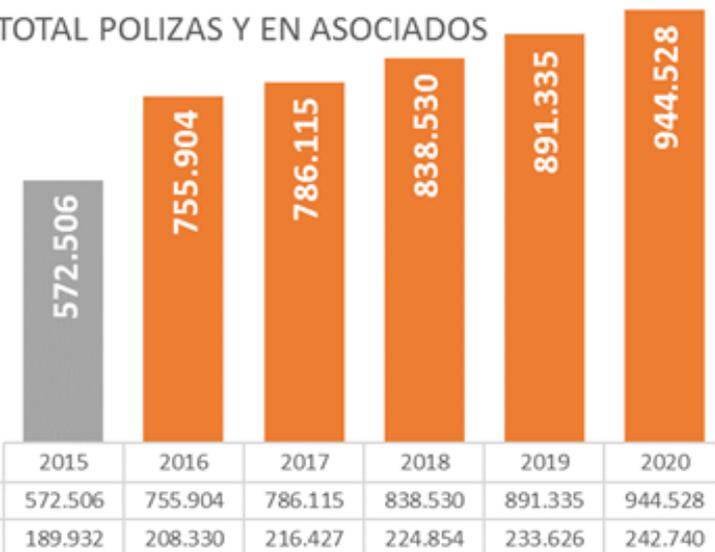
Sector Mutual y Asegurador

CORREDOR

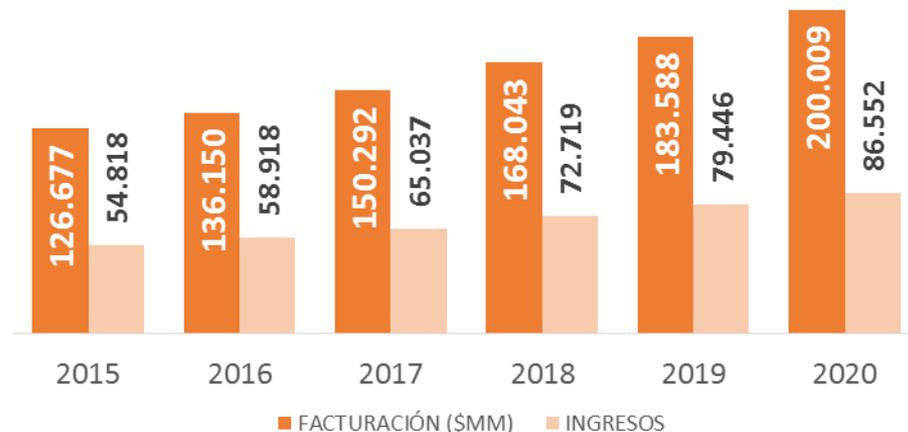
El corredor tiene una **oferta** centrada en 4 estrategias: i) asociados (seguros individuales); ii) Bancaseguros; iii) Affinity (comunidades); iv) Fondos de empleados y Cooperativas. Para 2017 se contará con soluciones tecnológicas que permitan desarrollar un modelo de negocio entre cooperativas.

El sector deberá fortalecer el modelo de **innovación** para complementar su oferta de valor.

TOTAL POLIZAS Y EN ASOCIADOS



FACTURACIÓN E INGRESOS PARA GECC (\$MM)



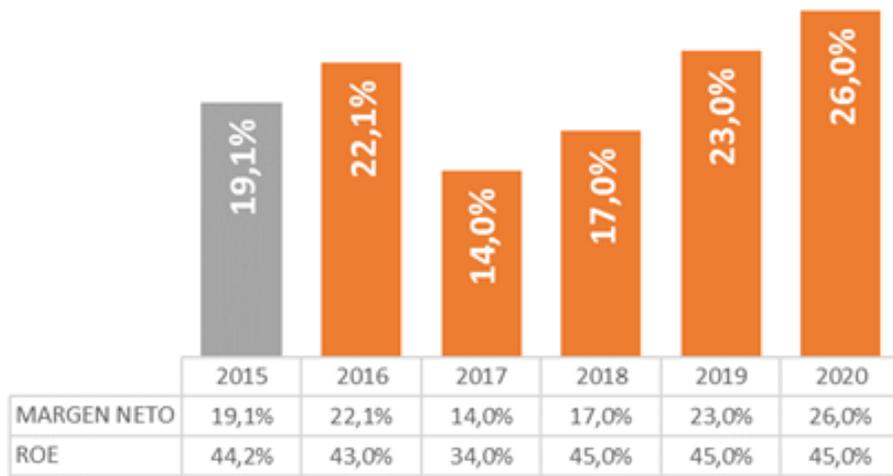
CORREDOR

Se debe continuar fortaleciendo el modelo **Affinity** a través de alianzas con aseguradoras y lograr llegar a los asociados, fondos y cooperativas en Colombia.

El capital invertido y la estructura requerida en la creación de una **aseguradora** no se estima que sea mas rentable con el modelo de seguros actual del GECC, donde la Cooperativa es el tomador y el corredor es el articulador. Además de no asumir riesgo no hay que cumplir con las exigencias de la SFC (margen de solvencia, capital mínimo, estructura comercial, reservas).

Cualquier propuesta de desarrollar **actividad aseguradora** directa debe contemplar estos elementos.

MARGEN NETO Y ROE



UTILIDADES PARA GECC Y CORREDOR

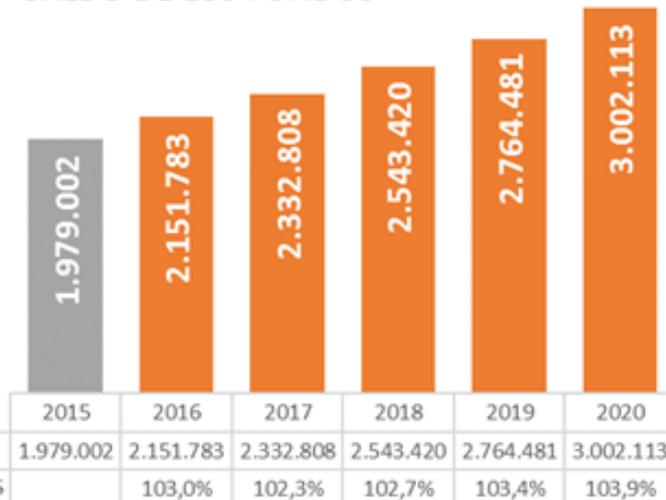


FONDOS MUTUALES

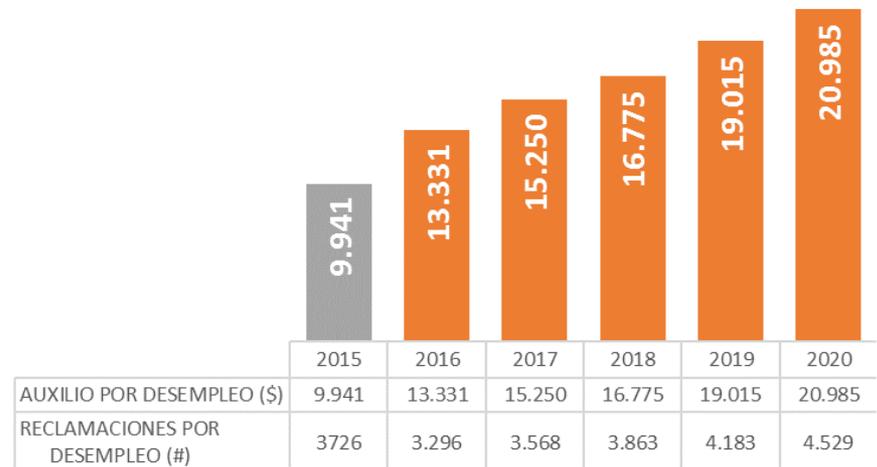
El **crecimiento proyectado** de asociados y el incremento de los valores de protección utilizando mas intensamente los canales integral, profundización y club elite (canal con una estrategia de especialización), permitirá el incremento de \$1 billón en los próximos 5 años.

El **foco de la oferta** se centra en: i) ahorro para cierre de brecha pensional; ii) protección social (desempleo, prima nivelada MP, hipoteca inversa, etc.); iii) seguro de vida. Esto se apoya en la estrategia de modernización de los Fondos Mutuales.

SALDO DE LOS FONDOS



AUXILIO POR DESEMPLEO



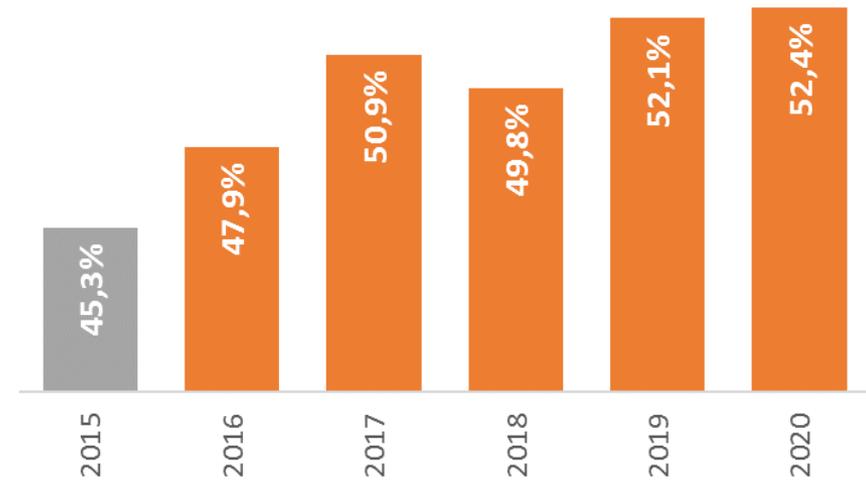
FONDOS MUTUALES

La relación entre **Fiduciaria** y los Fondos Mutuales debe ser de complementariedad donde los asociados tengan la oportunidad de tener rentas vitalicias o temporales construidas a través de su perseverancia.

PERSEVERANCIAS



PERSEVERANCIA/RECAUDO



	2015	2016	2017	2018	2019	2020
PERSEVERANCIAS (\$)	76.828	90.464	105.476	113.515	130.584	144.911
ASOCIADOS PERSEVERADOS	3.070	3.175	3.587	3.741	4.170	4.529
PERSEVERANCIAS PROMEDIO (SMM)	25,0	28,5	29,4	30,3	31,3	32,0

El gran Diferenciador de nuestro modelo Cooperativo esta en la esencia de la mutualidad donde logremos la conexión del asociado y de la comunidad



Sector Salud

EPS

Coomeva debe **reducir su participación mayoritaria** procurando mantener un equilibrio de gobierno en la empresa que permita mejorar su modelo de negocio y reducir el riesgo que su operación genera.

Dentro de los análisis de viabilidad de la EPS y sus posibles escenarios futuros se plantea como alternativa el **fortalecimiento patrimonial a través de la participación de prestadores** de servicios de salud y **otros socios** que contribuyan a la continuidad de la operación bajo el marco del programa de recuperación en sus tres pilares fundamentales, sumado a:

- 1) Migración hacia un nuevo modelo de gestión que permita alinear intereses de prestadores y aseguradores
- 2) Concentración geográfica (población y red de prestación)
- 3) Diversificación de ingresos



MEDICINA PREPAGADA

La **población** de MP presentará un crecimiento del 15% en este periodo (3% promedio anual), partiendo de 240 mil asociados en 2015 a 276 mil afiliados en 2020 e incrementando la **participación de mercado** del 28% al 32%.

La **tenencia** de asociados se incrementa del 22,8% (52 mil asociados con MP) en 2015 al 25,2% (77 mil asociados con MP) en 2020

La **siniestralidad** se reduce en un punto porcentual (75,5% a 74,5%), mientras que las **utilidades** se estiman en \$27 mil mm en 2020.



	2015	2016	2017	2018	2019	2020
■ POBLACIÓN MI	239.537	248.481	255.935	262.334	269.111	276.062
■ POBLACIÓN PLAN ASOCIADO MI	157.332	161.340	168.334	175.357	189.876	190.100
TENENCIA ASOCIADOS	22,8%	22,5%	23,4%	23,3%	24,5%	25,2%
PARTICIPACIÓN DEL MERCADO	28,0%	28,6%	29,1%	29,7%	31,4%	32,0%



	2015	2016	2017	2018	2019	2020
■ UTILIDAD MI	20.100	18.016	19.564	22.011	24.601	26.960
■ SINIESTRALIDAD	75,5%	74,7%	74,9%	74,8%	74,7%	74,5%

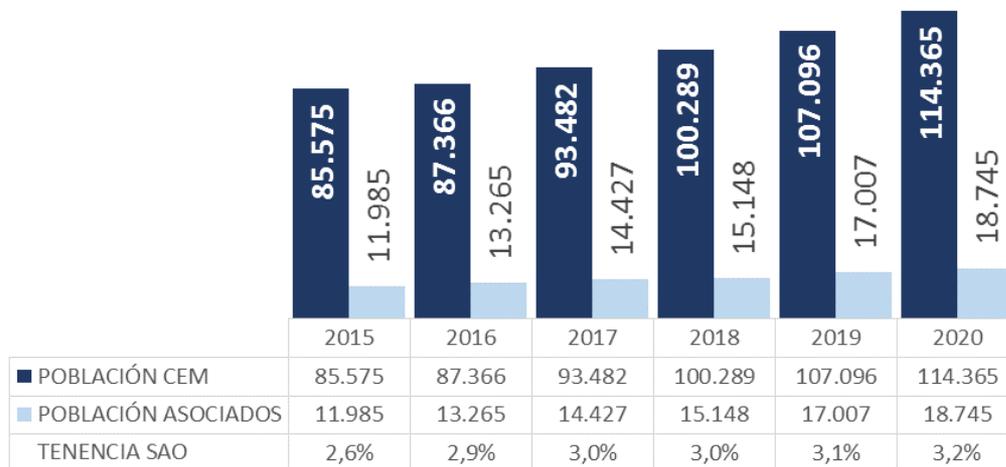
CEM

La **población** de CEM presentará un crecimiento del 34% en este periodo (6% promedio anual), partiendo de 85 mil afiliados en 2015 a 114 mil afiliados en 2020.

La **tenencia** de asociados se incrementa del 5,3% (12 mil asociados con CEM) en 2015 al 6,2% (19 mil asociados con CEM) en 2020

Las **utilidades** se estima que se incrementen en un 60% en el periodo (promedio 10% anual) llegando a \$2,539 mm en 2020.

Debe gestionarse mediante un **enfoque de aseguramiento** con selección de riesgo y **tarifas por edades**.



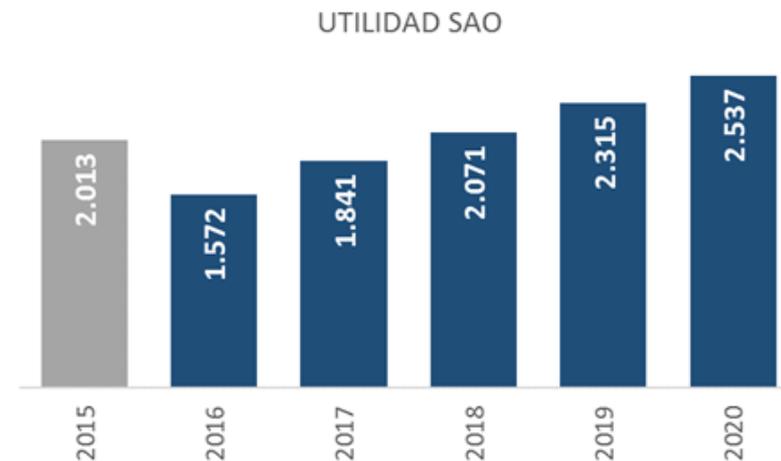
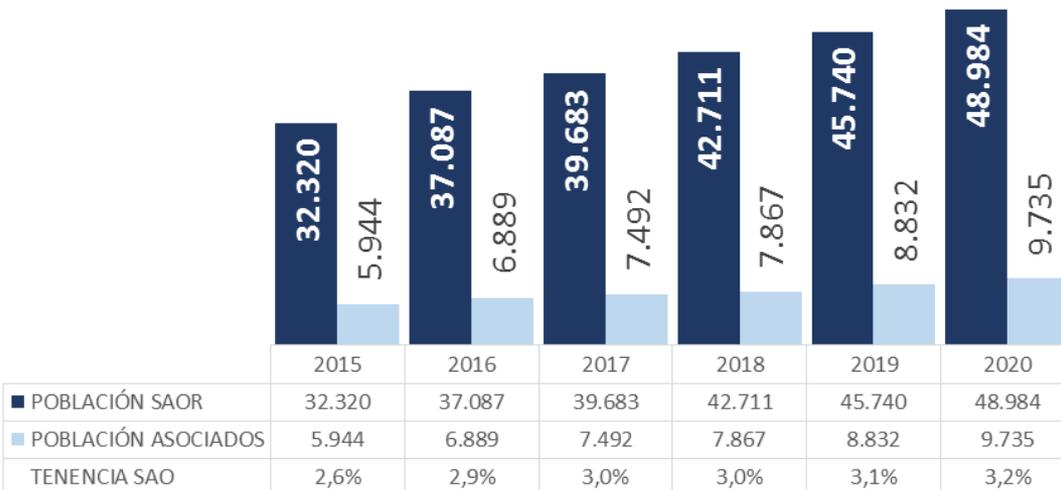
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
TENENCIA SAO	2,6%	2,9%	3,0%	3,0%	3,1%	3,2%

SALUD ORAL

La **población** de SAO presentará un crecimiento del 52% en este periodo (9% promedio anual), partiendo de 32 mil afiliados en 2015 a 49 mil afiliados en 2020.

La **tenencia** de asociados se incrementa del 2,6% (6 mil asociados con SAO) en 2015 al 3,2% (10 mil asociados con SAO) en 2020

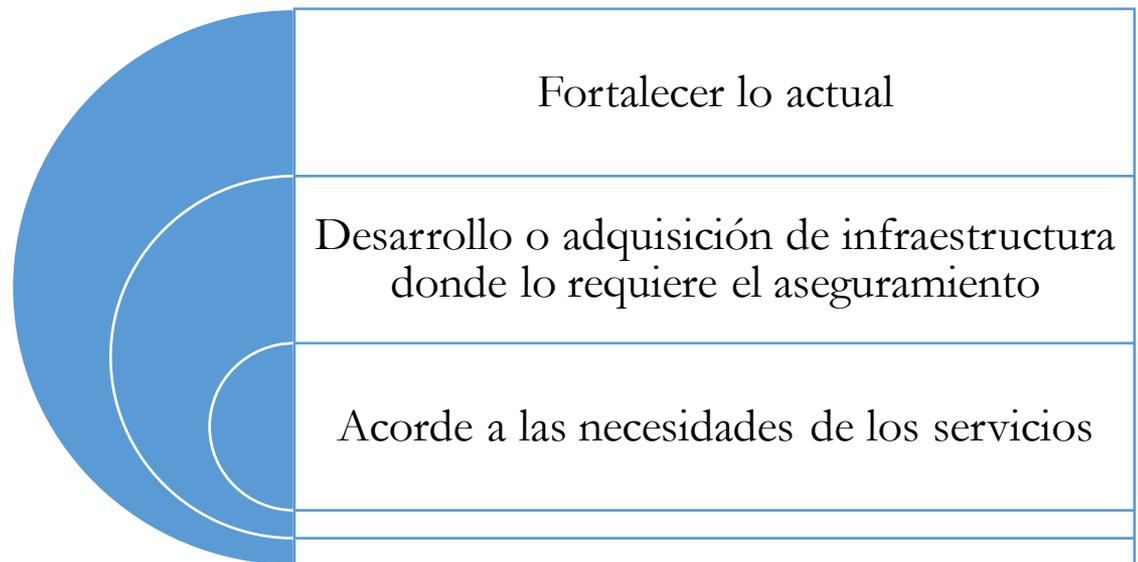
Las **utilidades** se estima que se incrementen en un 26% en el periodo (promedio 10% anual) llegando a \$2,537 mm en 2020.



PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE SALUD – SINERGIA

Lo fundamental se concentra en desarrollar la alianza estratégica con Christus Health, que implica un fortalecimiento de los modelos de atención integral en salud a través de redes integradas e integrales de servicios de salud. Se fortalecerá la oferta de servicios actual y se generará un crecimiento de la oferta en distintas regiones del país, aprovechando además la incorporación de mejores prácticas y capacidades aportadas por el socio estratégico.

En esta actividad es donde se presentarán las necesidades mas prontas de inversión con el fondo de reserva constituido junto con Christus Health por \$74 mil mm (50% Coomeva - 50% CH).

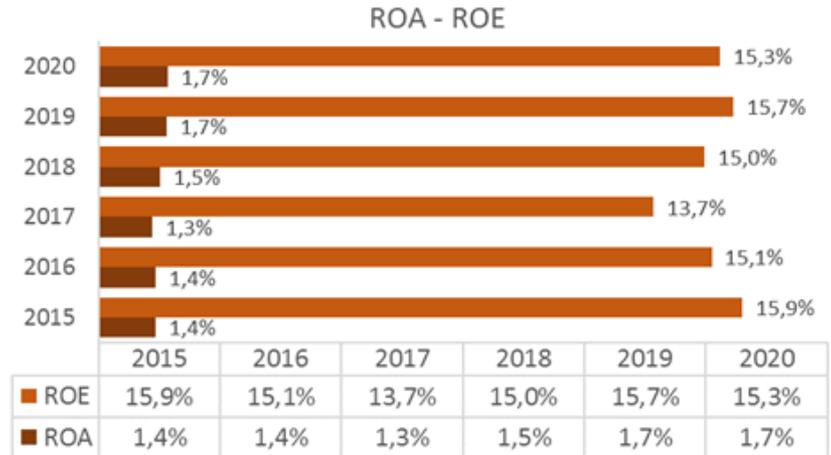




Sector Financiero

BANCOOMEVA

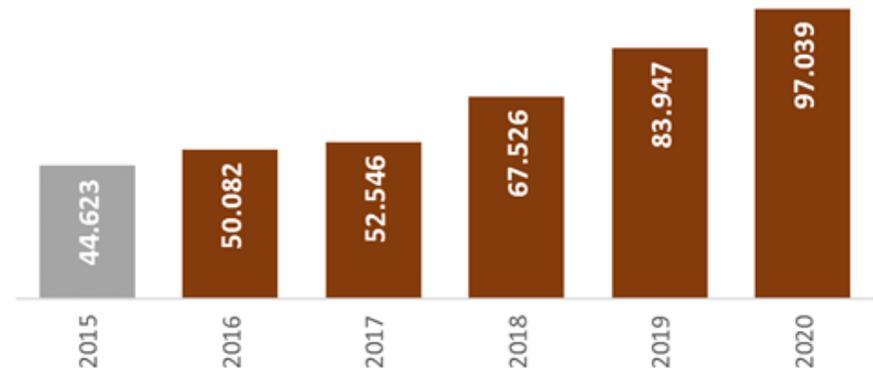
En el periodo 2015 – 2020 el negocio se duplicará tanto en cartera como captaciones con un incremento porcentualmente mayor en la utilidad (117% de 2015 a 2020) dado la mejora en la rentabilidad del activo (1.4% en 2015 a 1.7% en 2020) y en la eficiencia administrativa (59% a 55%).



CARTERA y CAPTACIÓN



UTILIDAD

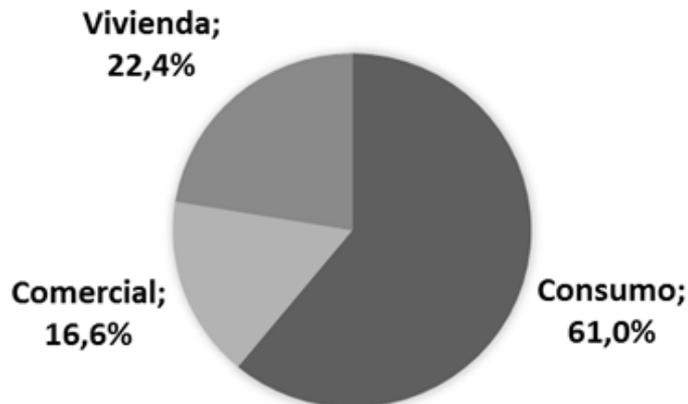


BANCOOMEVA

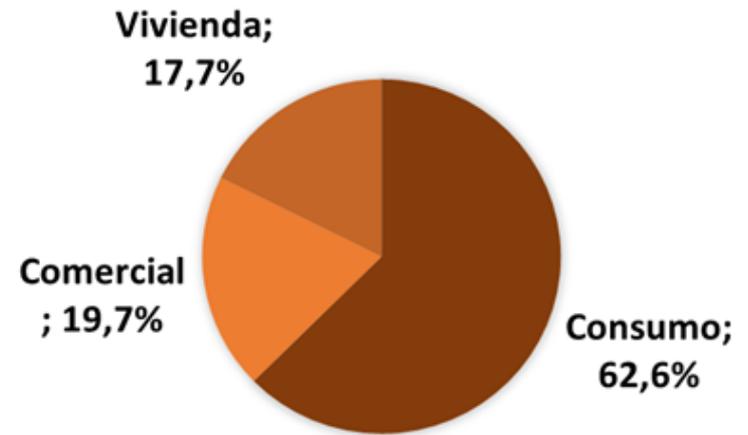
La **cartera de consumo y comercial** aumentan de 2015 a 2020 del 61% al 62% y del 16,6% al 19,7% mientras que los créditos de **vivienda** reducen su participación en la cartera en el mismo periodo al pasar del 22,4% al 17,7%.

En **valores absolutos la cartera de Vivienda** crece 47% de \$635 mil mm de 2015 a \$937 mil mm en 2020, lo cual es un crecimiento significativo aunque no suficiente para no perder participación dentro del total de cartera, dado la velocidad de colocación del crédito comercial el cual es necesario para crecer armónicamente y contar con el flujo de recursos de captación suficiente para las necesidades de colocación en asociados y personas naturales.

CARTERA 2015



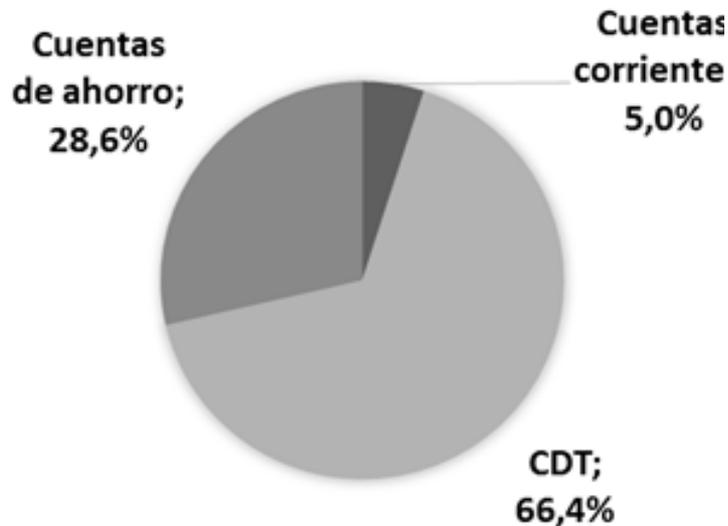
CARTERA 2020



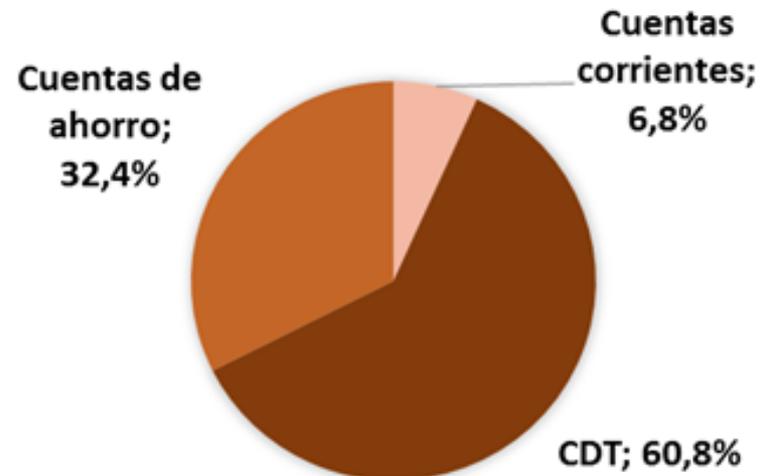
BANCOOMEVA

Se mejora el costo del fondeo dado la pérdida en participación de los CDT (66% en 2015 a 61% en 2020) y el incremento en cuentas de ahorro (29% a 32%) y corrientes (5% a 6.8%).

CAPTACIONES 2015



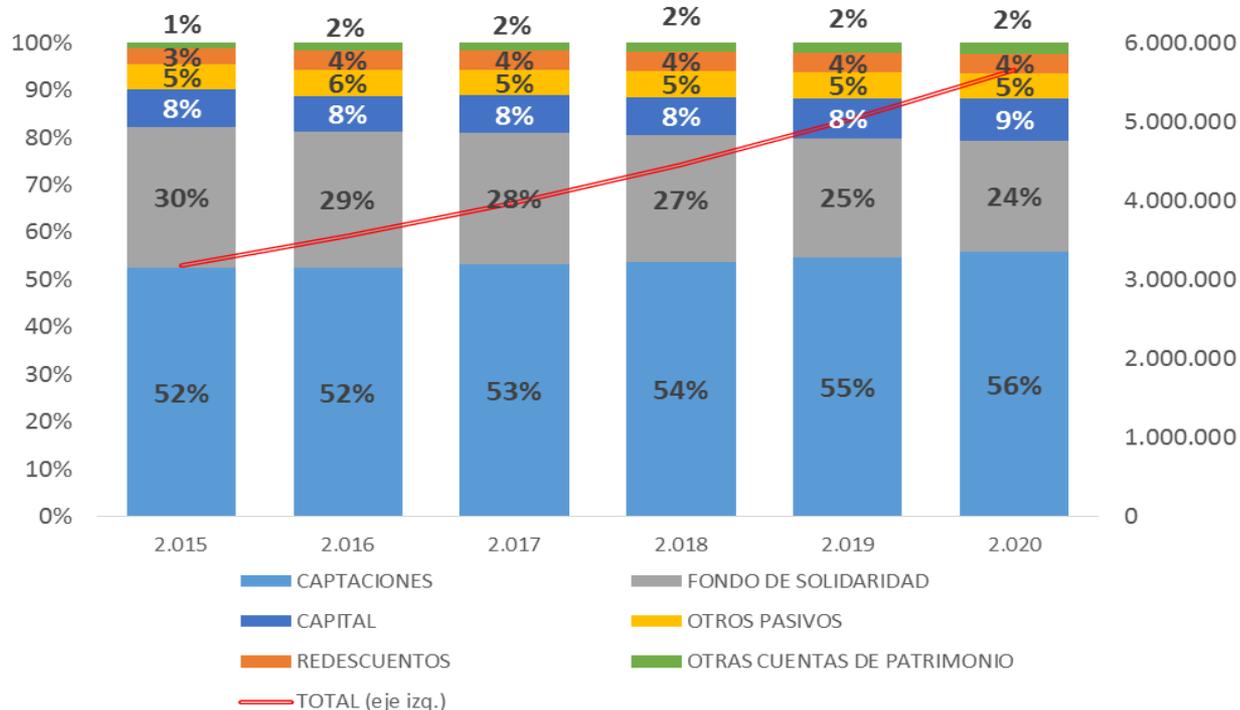
CAPTACIONES 2020



BANCOOMEVA

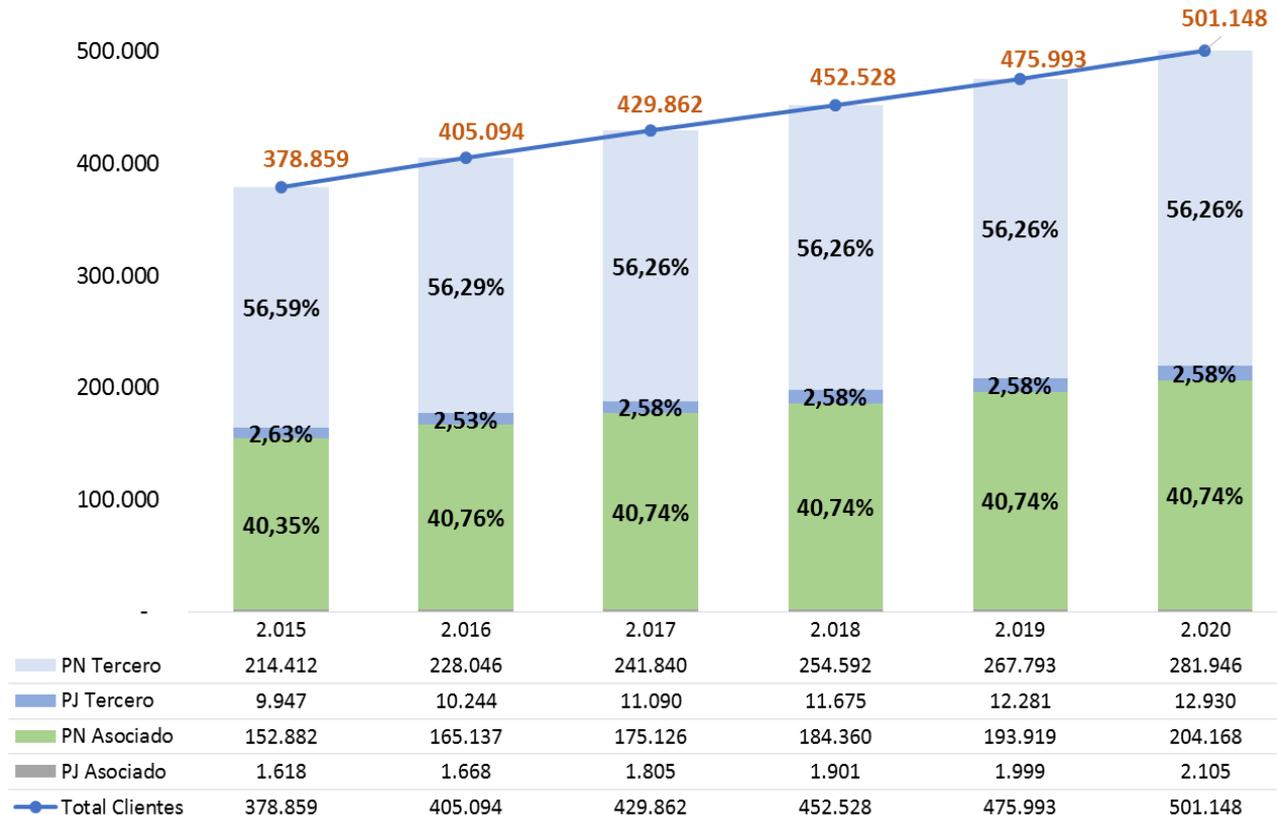
La participación que tiene el fondeo corporativo en el total del fondeo disminuye acorde a nuestras expectativas (del 30% de 2015 al 24% en 2020) incrementando el fondeo con recursos de la captación (52% a 56%).

Se mejora el costo del fondeo dado la perdida en participación de los CDT (66% en 2015 a 61% en 2020) y el incremento en cuentas de ahorro (29% a 32%) y corrientes (5% a 6.8%).



BANCOOMEVA

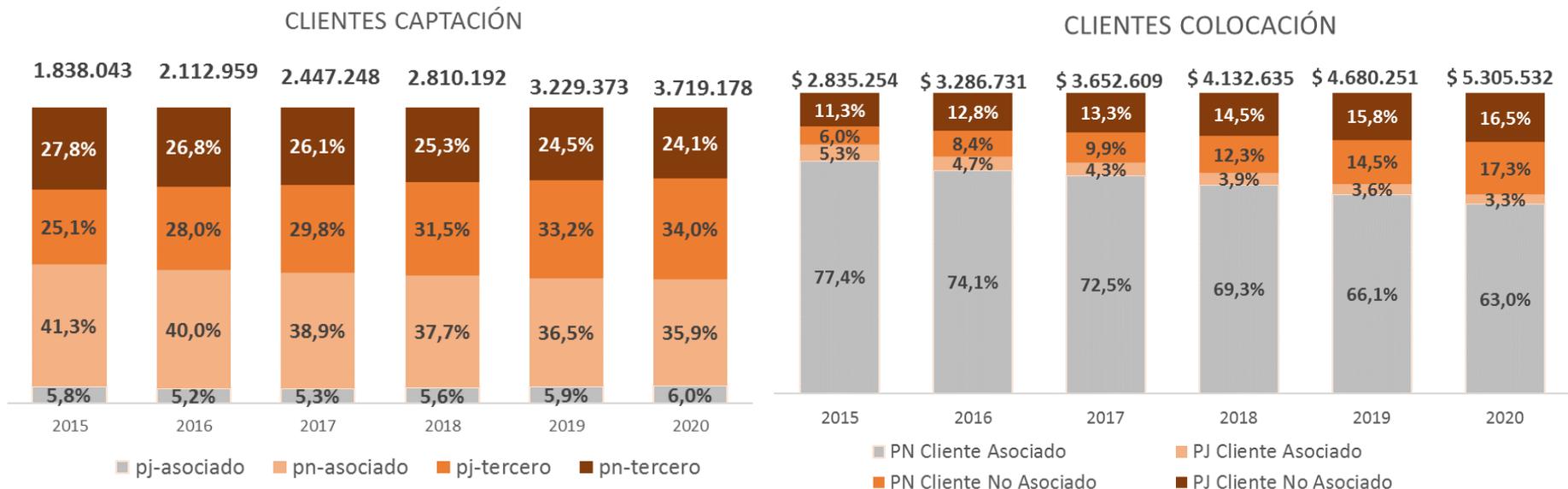
La base de clientes crece aproximadamente 122 mil al pasar de 379 mil en 2015 a 501 mil en 2016. La participación de asociados en la base de clientes total pasa de 40.78% en 2015 a 41.16% en 2016



BANCOOMEVA

En 2015 los asociados **participan** en las **captaciones** el 47,1%, participación que disminuye en 2020 al 41,9% dado el incremento en captaciones de terceros.

La **participación** de asociados en la **cartera** en 2015 es del 82,7% y según la proyección a 2020 se reduce a 66,2%.



FIDUCOOMEVA

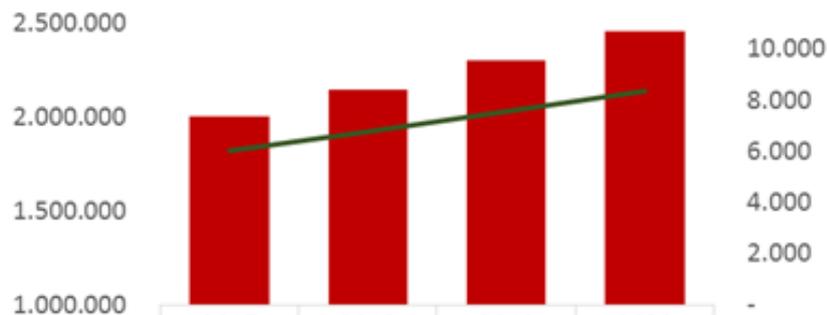
La Fiduciaria **nace como un complemento** a la oferta de servicios financieros, de previsión, asistencia y solidaridad del GECC

La **oferta** de servicios de la Fiduciaria tiene como foco: i) Fiducia de administración; ii) Fiducia de garantía; iii) FIC's y iv) Pensiones Voluntarias.

Las empresas del GECC requieren encargos fiduciarios, fiducia inmobiliaria de preventas y de proyectos, fiducia de administración y fiducia de inversión.

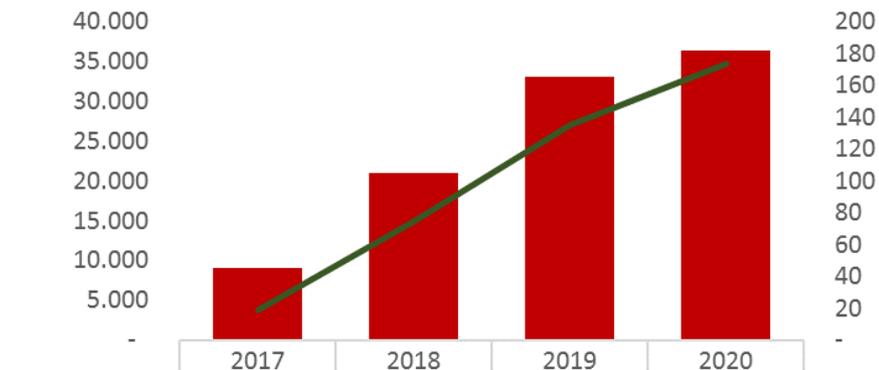
Los clientes de BANCOOMEVA tienen necesidad de conformar garantías fiduciarias en sus operaciones de crédito por lo que en este servicio se estima un activo administrado de \$36 mil mm.

Fiducia de Administración



Saldos activos	2.002.250	2.145.778	2.298.582	2.455.073
Cientes	8	11	14	14
Ingresos	6.033	6.745	7.558	8.371

Fiducia Garantía



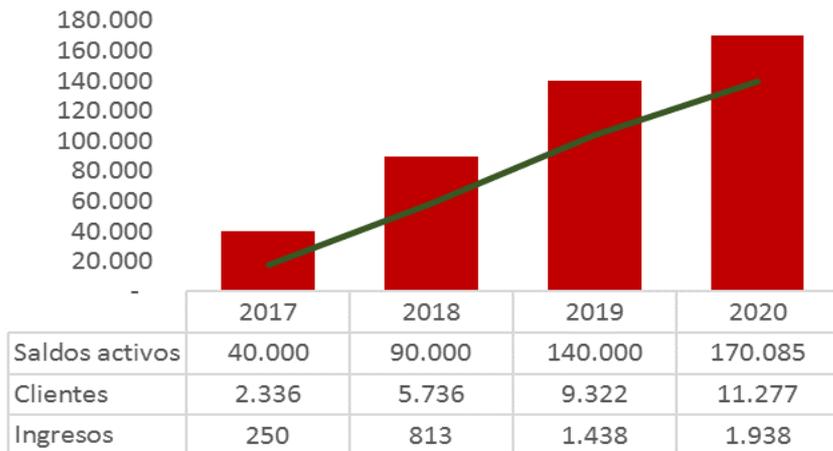
Saldos activos	9.000	21.000	33.000	36.300
Ingresos	19	75	135	173

FIDUCOOMEVA

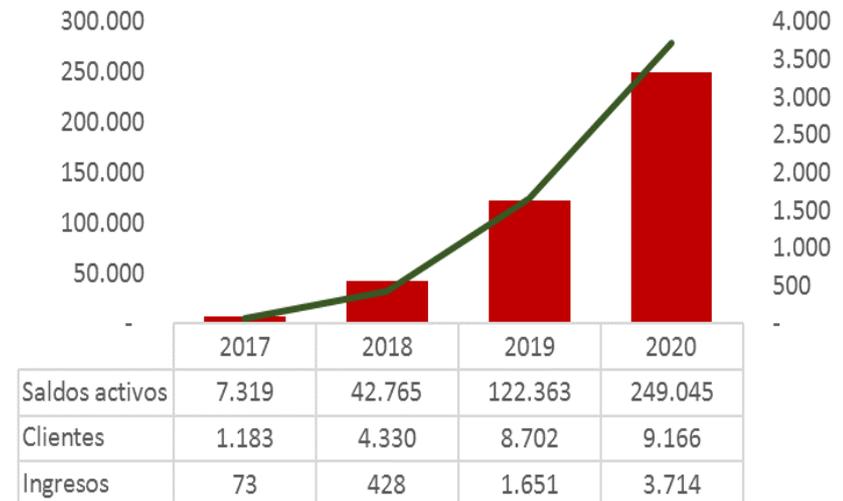
A 2020 lograremos satisfacer los requerimientos financieros de los asociados, mediante los Fondos de Inversión Colectivos (FIC), fortaleciendo un portafolios de servicios integral con Bancoomeva con 11 mil clientes y activos administrados por \$170 mil mm.

Se busca complementar la pensión de los asociados mediante un FPV. A 2020 se estiman mas de 9 mil clientes y un activo administrado de \$250 mil mm.

FIC



Pensiones Voluntarias



Dimensión Empresarial

FIDUCOOMEVA

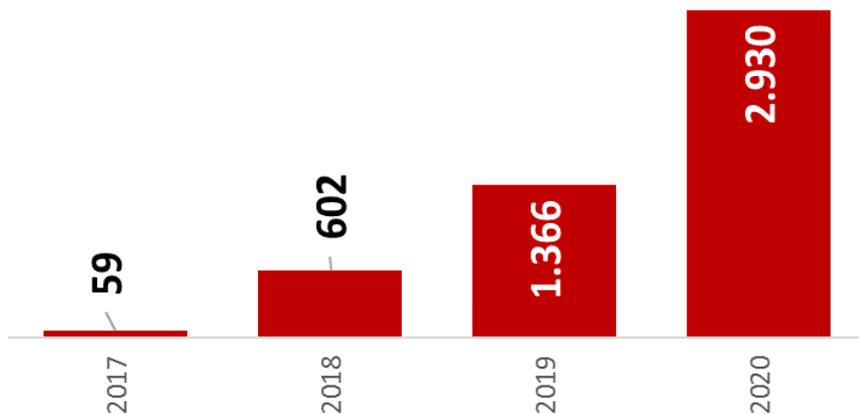
Las sociedades fiduciarias presentan una sobresaliente rentabilidad ROE, y es un sector con crecimiento muy positivo. Para 2020 esperamos un ROE del 25% y utilidades por casi \$3 mil millones.

El GECC cuenta con un gran mercado potencial: colectivo de más de 230.000 asociados, base de afiliados a MP de 364.566 personas y Coomeva EPS con una base de afiliados de más de 2,9 millones de personas.

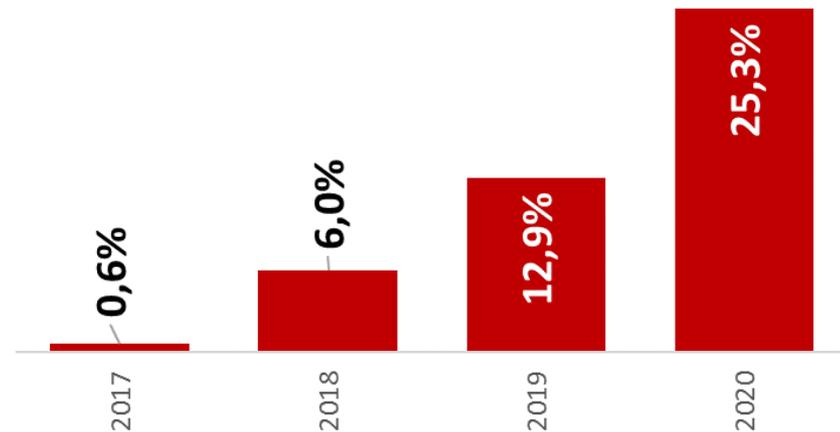
Ingresos



Utilidad



ROE





Capital Humano



Capital Humano

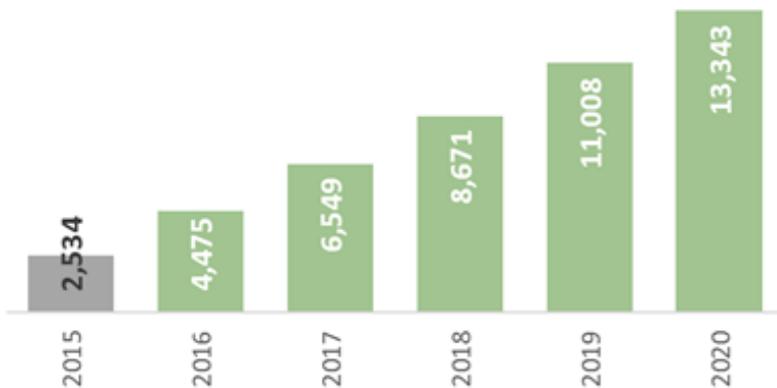
A 2020 Coomeva debe desarrollar, conducir y hacer aflorar el pleno **potencial de las personas**, con el fin de contribuir a su eficaz y eficiente gestión e incrementar su compromiso con la organización. Lo anterior apoyados en procesos de comunicación, reconocimiento y recompensa a las personas como factor de motivación

A futuro los retos del equipo de la **alta gerencia** pasan por lograr su consolidación como un verdadero Equipo de Alto Desempeño desde lo colectivo demostrando el desarrollo de dos comportamientos fundamentales como lo son la Comunicación Asertiva y la Confianza, motivando los equipos para materializar la estrategia y trasformando nuestra cultura alrededor del servicio.

Capital Humano

Debemos garantizar una adecuada inversión en el desarrollo de estas competencias, la relación actual entre los gastos de personal y la inversión en capacitación nos muestra que actualmente estamos invirtiendo menos del 0,5% del total de los gastos en el desarrollo de habilidades y competencias claves para Coomeva. Las empresas de clase mundial, invierten entre el 5% y el 10% de sus gastos de personal en capacitación y entrenamiento por lo que fijamos una meta del 2% para el 2020.

Gasto en Capacitación



Gasto en Capacitación/Gasto Personal

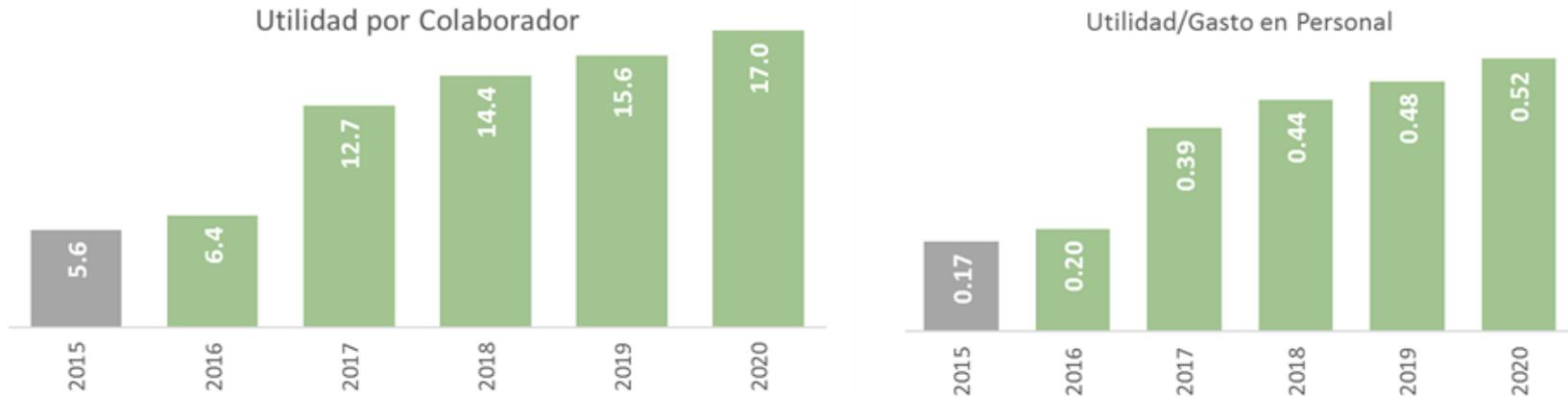


La materialización de la estrategia demanda unos altos niveles de compromiso. Debemos mejorar nuestra competitividad salarial avanzando hacia la mediana del mercado en general y en cargos críticos al Q3 del mercado en referencia. Para lograr una mejor alineación entre la remuneración y la ejecución de la estrategia se propone profundizar la mezcla fija / variable, llegando a 80/20 (actual 89/11).

La rotación de personal viene creciendo en los últimos períodos, ésta se mantendrá estable y controlada, aunque aún no con tendencia a la baja, dentro del rango de 2.3 a 1.8%.

Año	Cooimeva	IPC	SMLV	Valor
2006	5,20%	4,85%	6,95%	408.000
2007	4,48%	4,48%	6,30%	433.700
2008	4,50%	5,69%	6,41%	461.500
2009	7,67%	7,67%	7,70%	496.900
2010	2,00%	3,17%	3,64%	515.000
2011	3,50%	3,73%	4,00%	535.600
2012	4,50%	2,44%	5,80%	566.700
2013	2,45%	1,94%	4,02%	589.500
2014	2,32%	3,66%	4,50%	616.000
2015	3,60%	6,77%	7,00%	644.350
2016	5,50%	5,80%	7,00%	689.455
2017	7,00%	6,00%	6,00%	730.822
2018	7,00%	6,00%	6,00%	774.671
2019	6,00%	5,00%	5,00%	813.405
2020	6,00%	5,00%	5,00%	854.075

A través de las diferentes estrategias y el éxito de la implementación de estas acciones se espera evidenciar el incremento en los índices de rentabilidad y productividad por colaborador



El proceso de transformación organizacional hacia una cultura centrada en el asociado con el servicio como factor diferenciador y la generación de valor como apalancador de todo el proceso requerirá de: a) Líderes comprometidos y motivados con la estrategia; b) Sistema de Rendición de Cuentas y Reconocimiento; c) Acompañar lo anterior con ajustes de enfoque en procesos, espacios y tecnología.



Tecnología y Procesos

Tecnología y Procesos

A 2020 se fortalecerá la experiencia de servicio satisfactoria para el Asociado de acuerdo a su ciclo de vida permitiendo una interacción omnicanal para su acceso y aplicando principios lúdicos o de gammificación para la población que prefiere este tipo de interacción.



Al contar con procesos ya definidos y optimizados bajo una filosofía Lean garantiza la mejora continua dentro de la cadena de valor de las empresas y un sistema de gobierno orientado a los servicios digitales para el GECC, se logrará disponer de plataformas y estrategias que generen nuevos modelos de negocio digitales dentro de las empresas del GECC con procesos rediseñados orientados hacia la experiencia del usuario y operación 7X24 en tiempo real.



Cada una de las capas presentada en este marco define los lineamientos que deben ser acogidos para la integración dentro de ella de las soluciones o plataformas. Establece el marco de gobierno para adquisición de tecnología y facilita el control y administración de la infraestructura tecnológica y de su crecimiento articulado a nivel corporativo.



Aspectos Fundamentales



Aspectos Fundamentales

Cultura cooperativa: Se reconoce que la educación cooperativa es clave en la conformación, consolidación y permanencia de una cooperativa, por lo que Coomeva debe contar con un gran compromiso en mantener un esfuerzo permanente para que tanto dirigentes como los ejecutivos y demás funcionarios, conozcan y apliquen el pensamiento cooperativo y los modelos de gestión de cooperativas; este aspecto es especialmente relevante para los cuadros directivos.

Servicio: En 2020 seremos reconocidos por la prestar servicios de alta calidad y confiabilidad, gracias al desarrollo de una cultura de servicio, que permita un relacionamiento basado en el conocimiento profundo de los asociados y clientes, sustentado en una excelencia operativa

Modelo de Gestión: Coomeva ha adoptado como modelo de gestión, el Sistema de Gestión Integral (SGI). Se comparte el pensamiento de que en el mundo empresarial de hoy, es imposible orientar bien, de forma integral y en el largo plazo las organizaciones, sin tener claro un modelo o método de gestión, por eso nuestro lineamiento es darle continuidad al Sistema de Gestión Integral.



Aspectos Fundamentales

Canales: el compromiso es que el 2020 los canales virtuales permitan realizar mínimo el 20% de los ingresos del grupo.

Localismo: Coomeva no debe perder de vista que buena parte de su éxito está en haber desarrollado una estrategia local; en ese sentido se debe fortalecer la actuación local mediante la descentralización de procesos y la prestación de servicios muy próximos a las comunidades.

La organización tiene como eje central la satisfacción y atención de las necesidades del asociado.