



*Informe  
Anual  
2011*

***COOMEVA NOS FACILITA LA VIDA***

***Premio Colombiano a la Calidad de la Gestión 2011***

|          |   |           |
|----------|---|-----------|
| <b>1</b> | <b>ENTORNO ECONÓMICO .....</b>  | <b>4</b>  |
| <b>2</b> | <b>RESUMEN EJECUTIVO DE LA GESTIÓN 2011.....</b>                        | <b>6</b>  |
| <b>3</b> | <b>VISIÓN GERENCIAL - PLAN ESTRATÉGICO 2015 Y PRIORIDADES 2012.....</b> | <b>9</b>  |
| <b>4</b> | <b>GESTIÓN DIMENSIÓN COOPERATIVA .....</b>                              | <b>12</b> |
| 4.1      | DINÁMICA Y PERFIL DE LOS ASOCIADOS .....                                | 12        |
| 4.1.1    | <i>Crecimiento de Asociados .....</i>                                   | <i>12</i> |
| 4.1.2    | <i>Asociados Inactivos .....</i>  | <i>13</i> |
| 4.1.3    | <i>Deserción.....</i>   | <i>13</i> |
| 4.1.4    | <i>Perfil Asociado.....</i>   | <i>14</i> |
| 4.1.5    | <i>Uso de Servicios.....</i>  | <i>15</i> |
| 4.1.6    | <i>Satisfacción del Asociado.....</i>                                   | <i>17</i> |
| 4.1.7    | <i>Índice de Confianza en la Administración .....</i>                   | <i>17</i> |
| 4.2      | EL ASOCIADO EN SUS TRES ROLES .....                                     | 18        |
| 4.2.1    | <i>Rol Gestor .....</i>   | <i>18</i> |
| 4.2.2    | <i>Rol Usuario.....</i>   | <i>22</i> |
| 4.2.3    | <i>Rol Inversionista .....</i>  | <i>38</i> |
| <b>5</b> | <b>GESTIÓN DIMENSIÓN EMPRESARIAL .....</b>                              | <b>40</b> |
| 5.1      | RESULTADOS COOMEVA .....  | 40        |
| 5.1.1    | <i>Resultados de Coomeva Cooperativa.....</i>                           | <i>40</i> |
| 5.1.1.1  | <i>Inversiones en Infraestructura .....</i>                             | <i>43</i> |
| 5.1.1.2  | <i>Inversiones Empresariales.....</i>                                   | <i>44</i> |
| 5.1.1.3  | <i>Inversiones de Portafolio .....</i>                                  | <i>45</i> |
| 5.1.1.4  | <i>Sistema de Administración de Riesgo .....</i>                        | <i>47</i> |
| 5.2      | RESULTADOS DE LAS EMPRESAS DE COOMEVA .....                             | 49        |
| 5.2.1.1  | <i>Unidad de Solidaridad y Seguros.....</i>                             | <i>50</i> |
| 5.2.1.2  | <i>Coomeva Corredores de Seguros.....</i>                               | <i>52</i> |
| 5.2.1.3  | <i>Coomeva EPS .....</i>  | <i>55</i> |
| 5.2.1.4  | <i>Coomeva Medicina Prepagada .....</i>                                 | <i>58</i> |
| 5.2.1.5  | <i>Sinergia Global en Salud .....</i>                                   | <i>61</i> |
| 5.2.1.6  | <i>Hospital en Casa .....</i>   | <i>63</i> |
| 5.2.1.7  | <i>Clínica Farallones .....</i>   | <i>65</i> |
| 5.2.1.8  | <i>Conecta Salud .....</i>  | <i>68</i> |
| 5.2.1.9  | <i>Bancoomeva.....</i>  | <i>68</i> |
| 5.2.1.10 | <i>Conecta Financiera .....</i>   | <i>72</i> |
| 5.2.1.11 | <i>Coomeva Recreación y Cultura.....</i>                                | <i>73</i> |
| 5.2.1.12 | <i>Turismo .....</i>  | <i>75</i> |
| 5.2.1.13 | <i>Club Campestre Los Andes .....</i>                                   | <i>77</i> |
| 5.2.1.14 | <i>Fundación Coomeva .....</i>  | <i>79</i> |
| 5.2.1.15 | <i>Coomeva Servicios Administrativos .....</i>                          | <i>83</i> |

|          |  |           |
|----------|--|-----------|
| <b>6</b> | <b>CUMPLIMIENTO DE DISPOSICIONES LEGALES.....</b>  | <b>87</b> |
| 6.1      | PREVENCIÓN DE LAVADO DE ACTIVOS .....  | 87        |
| 6.2      | ESTADO DE CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS SOBRE PROPIEDAD INTELECTUAL Y DERECHOS DE AUTOR, AÑO 2011 (ARTÍCULO 1, LEY 603 DE 2000) ..... | 87        |

## 1 ENTORNO ECONÓMICO

### *Entorno Económico Mundial*

El 2011 fue un año de gran incertidumbre como consecuencia principalmente de la crisis de la deuda soberana en la Eurozona, la rebaja en la calificación de la deuda de Estados Unidos, las protestas sociales en el



Medio Oriente y el bajo desempeño de la economía mundial, en especial de la economía estadounidense, la cual sigue sin recuperarse de la crisis hipotecaria.

La evolución de la economía mundial dependerá de la implementación de los programas de ajuste fiscal en la Eurozona y en Estados Unidos y de su impacto sobre el crecimiento económico. Sin duda, no se vislumbra una salida fácil en medio del proceso de elección presidencial que se adelantará en este año en los Estados Unidos y las continuas protestas sociales en la Eurozona en contra de los planes de ajuste.

Debido a este entorno, el Fondo Monetario Internacional, FMI, en un informe publicado en enero de 2012, prevé que la recuperación mundial se estancará y que los riesgos se intensificarán, por lo cual redujo la proyección del crecimiento económico en el 2012 para la economía mundial al 3,3%; el de las economías avanzadas, al 1.2%; el de las economías emergentes y en desarrollo, al 5.4% y el de América Latina y el Caribe, al 3.6%. Para el caso de Estados Unidos se mantiene la estimación de un crecimiento del 1.8% para el 2012.

### *Entorno Colombiano*

En el contexto nacional, la inflación cerró en un 3.73% y se espera un crecimiento promedio del PIB del 5,3% en el 2011, jalonado por el crecimiento en el consumo de los hogares. Se resalta también la calificación de grado de inversión otorgado a Colombia por parte de los calificadores internacionales de riesgo, lo cual ha representado mayores flujos de inversión extranjera directa y una consecuente apreciación de la tasa de cambio. Frente a la posibilidad de un

recalentamiento de la economía y del surgimiento de presiones inflacionarias, como resultado de un aumento excesivo del consumo de los hogares por efecto del sobre endeudamiento y el incremento del salario mínimo, el Banco de la República incrementó la tasa de interés de intervención al 5%, con lo cual también se busca enviar un mensaje de prudencia ante los posibles impactos que la coyuntura internacional podría generar sobre nuestra economía.

### ***Expectativas 2012***

A pesar del entorno internacional, se mantienen expectativas positivas sobre el desempeño de la economía colombiana en el 2012, como consecuencia del crecimiento registrado especialmente durante el tercer trimestre de 2011, la dinámica del sector minero y petrolero, el control de la inflación, la mayor estabilidad de nuestra economía y la ejecución por parte del Gobierno Nacional de los programas de vivienda y de infraestructura, que deberán adelantarse frente a la entrada en vigencia de los tratados de libre comercio.

En el 2012, se mantiene la confianza sobre el dinamismo del consumo y por lo tanto de una política monetaria contraccionista, para asegurar el cumplimiento de la meta de inflación del 3%. Se espera que la economía colombiana crezca entre un 4% y un 6%, jalonado por el crecimiento de los sectores minería, comercio, financiero, transporte y telecomunicaciones. Los principales retos macroeconómicos están relacionados con la reducción del empleo informal y el desempleo.

Sin duda, el entorno internacional, el impacto sobre la economía colombiana y la coyuntura que atraviesa el sector salud, representan una prueba que tendrá que enfrentar el Grupo Empresarial Cooperativo Coomeva, GECC, para alcanzar los objetivos y metas propuestos, los cuales probablemente alcanzaremos apalancándonos en el potencial de nuestro capital humano; el desarrollo de negocios nuevos; la generación de sinergias entre las empresas del Grupo; el rediseño de los procesos para hacerlos más ágiles, efectivos y eficientes y la profundización de los servicios de las empresas del GECC en el colectivo de asociados.

## 2 RESUMEN EJECUTIVO DE LA GESTIÓN 2011

*Durante el 2011 Coomeva vivió un proceso extraordinario de crecimiento y consolidación:* la Cooperativa ha alcanzado logros históricos de gran significado que nos enorgullecen a todos por igual: asociados, dirigentes y colaboradores. Con el 2011 cerramos un ciclo e iniciamos una nueva etapa de desarrollo bajo la orientación clara de nuestro Plan Estratégico 2015, materializando logros de gran trascendencia y significado.



Nuestra gestión en 2011 se orientó, fundamentalmente, a velar por la sana gestión de la Cooperativa y de sus empresas, de manera que cumplan su compromiso de asegurar la atención de las necesidades de nuestros asociados, creando valor y abriendo espacios para que el profesional colombiano cumpla sus metas y se desarrolle.

Nuestra comunidad de asociados se fortaleció con el crecimiento más importante de nuestra historia -prácticamente el doble del incremento neto que veníamos teniendo año a año-, hasta superar los 250 mil asociados. Este año, además, desplegamos el nuevo concepto de servicios integrales con los **Centros de Atención Coomeva**, CAC, de los cuales ya hay nueve operando en distintos puntos el país y esperamos contar con otros tantos en 2012.

Dimos también un paso importante al lanzar nuestra campaña publicitaria “Comunidad” en el mes de febrero, posicionando una imagen renovada de nuestra esencia cooperativa y dando por primera vez un mensaje fuerte a nivel nacional de lo que hoy es y significa Coomeva. Esta campaña antecedió y generó las condiciones para que, unas semanas más tarde, lanzáramos públicamente a **Bancoomeva**. Con la creación y puesta en operación del banco establecimos un hito histórico en el desarrollo del Grupo, al consolidar una herramienta de tipo bancario para soportar el desarrollo y ampliar los servicios a los asociados.

Ya en los primeros días del año habíamos iniciado operaciones de **Coomeva Corredores de Seguros**, empresa con la cual estaríamos asumiendo la comercialización de seguros que hasta entonces dependían de terceros. Hacia fines del año creamos **Conecta Financiera**, una entidad con la cual Coomeva, junto con otros socios cooperativos y especializados, desarrollará la actividad de medios de pago. En el año 2011 inauguramos la operación de la **Clínica Palma Real**, una instalación moderna para la atención médica ubicada en Palmira y que tiene por vocación ofrecer servicios médicos de alto nivel a todo el norte del departamento del Valle del Cauca.

***Todos estos logros en la consolidación de nuestra Cooperativa han sido fruto de un compromiso permanente y decidido*** con la buena gestión y el manejo transparente de nuestros negocios, con lo que Coomeva ha seguido mejorando sus esquemas de Gobierno Corporativo, los cuales habían sido ratificados y respaldados por la dirigencia nacional en la Declaración de Calima de septiembre de 2010.

Es en este contexto que Coomeva logra superar la crisis de la salud en Colombia, desencadenada por el desbordamiento de los recobros y que implicó la intervención de SaludCoop, la EPS más importante del país, e indudablemente estos hechos nos afectaron a lo largo del año. Creemos que ha sido el reconocimiento del país hacia la seriedad de Coomeva, así como el compromiso del equipo de gestión de la EPS y del Sector Salud, lo que nos ha permitido avanzar y terminar el 2011 con una utilidad de \$3.220 millones y otros logros importantes en el Sector Salud.

Más adelante en el desarrollo de este informe se presentan y detallan más aspectos referentes a la gestión del 2011. Un año que destacamos como de grandes logros en beneficios del asociado y del fortalecimiento de su Cooperativa y que se corresponde con el primer año de aplicación del nuevo direccionamiento estratégico de nuestro Grupo Empresarial Cooperativo.

Gracias a ello, ***nos ubicamos en un punto de viraje hacia una nueva etapa de nuestro desarrollo.*** No nos cabe duda de que se abren grandes perspectivas para Coomeva. Se anuncian ya grandes oportunidades para aprovechar estos esfuerzos con los cuales hemos venido construyendo una

organización sana, creadora de valor, claramente comprometida con el asociado, sostenida en la fortaleza y compromiso de una base de más de mil dirigentes locales en todo el país.

## Una organización centrada en el asociado



### **COMUNIDAD**

La cooperativa articula una comunidad de profesionales que con su esfuerzo solidario permite la prestación de servicios y el desarrollo empresarial

### **PROTECCIÓN**

La mutualidad cobija al asociado y su familia y le ofrece una gama de coberturas, seguros y auxilios que complementan el Fondo de Solidaridad

### **SERVICIOS**

Por medio de sus empresas y de alianzas la cooperativa provee una amplia gama de productos y servicios con ventajas diferenciales para el asociado

### **BENEFICIOS**

Gracias a la fuerza de la comunidad es posible generar beneficios al asociado, la sociedad y los colaboradores que hacen de Coomeva una organización comprometida y diferente

### **DEMOCRACIA**

Construimos espacios de participación y dirección desde lo local a lo nacional para asegurar el buen gobierno

### **CREACIÓN DE VALOR**

Gestionamos recursos de los asociados de manera responsable y generamos nuevo valor por medio de servicios, beneficios, protecciones, resultados y valorización

### 3 VISIÓN GERENCIAL - PLAN ESTRATÉGICO 2015 Y PRIORIDADES 2012

A finales del 2010 la dirigencia de Coomeva y sus ejecutivos realizamos un profundo ejercicio de análisis que nos permitió identificar los principales desafíos en los que debemos centrar nuestra atención en los cinco años que en ese entonces nos separaban del 2015. El diagnóstico que permitió construir nuestro Plan Estratégico partió de reconocer los logros y fortalezas que hemos acumulado, pero también lanzó una mirada objetiva y profunda sobre nuestras debilidades.



Cuatro ejes estratégicos marcan la esencia de lo que el Plan 2015 quiere lograr:

- 🌱 ***Contribuir en forma integral a la calidad de vida de los asociados,*** proporcionándoles servicios y beneficios que resulten relevantes. No buscamos satisfacer todas las necesidades, pero sí contar con una gama lo bastante amplia como para diferenciar nuestra propuesta.
- 🌱 ***Interpretar y representar las necesidades de nuestros asociados para ofrecerles soluciones de valor agregado,*** Coomeva seguirá profundizando y mejorando su conocimiento de la comunidad de asociados para interpretar adecuadamente sus necesidades. De este entendimiento nacerán propuestas de solución que brindaremos en forma directa o a través de terceros. Cuando sea así jugaremos, ante estos terceros e incluso ante nuestras propias empresas, un papel activo para negociar condiciones ventajosas y especiales para nuestro colectivo de asociados.
- 🌱 ***Crear y desarrollar espacios de participación democrática y de dirección en favor de la comunidad de asociados,*** manifestando nuestro compromiso por crear y desarrollar espacios de participación democrática y de dirección en favor de la comunidad de asociados, convencidos de que nuestra naturaleza cooperativa nos aporta una gran ventaja competitiva: la identificación de los asociados como dueños, la oportunidad de actuar como gestores dirigiendo su entidad y el compromiso de proteger intereses colectivos que son los propios. Para que este espíritu cooperativo tenga raíces se

necesita una vida democrática intensa, canales adecuados para la participación e información suficiente y oportuna, reconociendo que cada órgano de la Cooperativa tiene su propio ámbito de acción.

- ✦ **Crear valor económico por medio de inversiones y empresas en condiciones de mercados**, si bien tenemos como prioridad mejorar la calidad del servicio, esto no nos exime de la obligación de gestionar responsablemente para producir riqueza. Nuestras inversiones y empresas deben ser generadoras no solo de servicios de alta calidad, sino también de unos resultados al menos similares, sino mejores, a los del mercado.

Nuestra organización cuenta con dos dimensiones: la cooperativa y la corporativa o empresarial. De la primera se deriva el crecer y servir a la comunidad de asociados, y de la segunda, gestionar responsablemente los recursos y volvernos generadores efectivos de riqueza y valor sostenible. Esta segunda responsabilidad nos impulsa a redoblar esfuerzos para generar más valor desde nuestra actividad empresarial en beneficio del asociado y de nuestros grupos de interés.

El Plan Estratégico 2015 nos ha permitido construir un pensamiento coherente y potente que guía nuestro accionar, teniendo como propósito central la promesa de “facilitar la vida al asociado”. Este proceso se inició con el planteamiento de “repensar a Coomeva” a finales del 2010. El Plan nos enfoca en lo esencial al reafirmar el compromiso de Coomeva con su carácter cooperativo y con nuestra vocación de servicio al asociado, insistiendo en la necesidad de darle aún más fuerza a los esquemas de participación democrática y de servicio en el marco del gobierno corporativo. Al mismo tiempo, declaramos nuestra determinación de mejorar sostenidamente la creación de valor en todas las actividades que realizamos, para generar bienestar y crecimiento patrimonial al asociado y con ello asegurar la sostenibilidad de la propuesta cooperativa.

# **Desempeño de la Cooperativa**

## **Informe 2011**

## **4 GESTIÓN DIMENSIÓN COOPERATIVA**

Uno de los grandes logros de nuestra gestión ha sido la reorientación de toda la actividad de la Cooperativa y de sus empresas alrededor del asociado. Esta es una preocupación permanente y le hemos dado gran importancia, especialmente en los últimos años, logrando significativos avances. Sin embargo, será con la ejecución del Plan Estratégico 2015 que lograremos resultados mucho más contundentes.

### **4.1 Dinámica y Perfil de los Asociados**

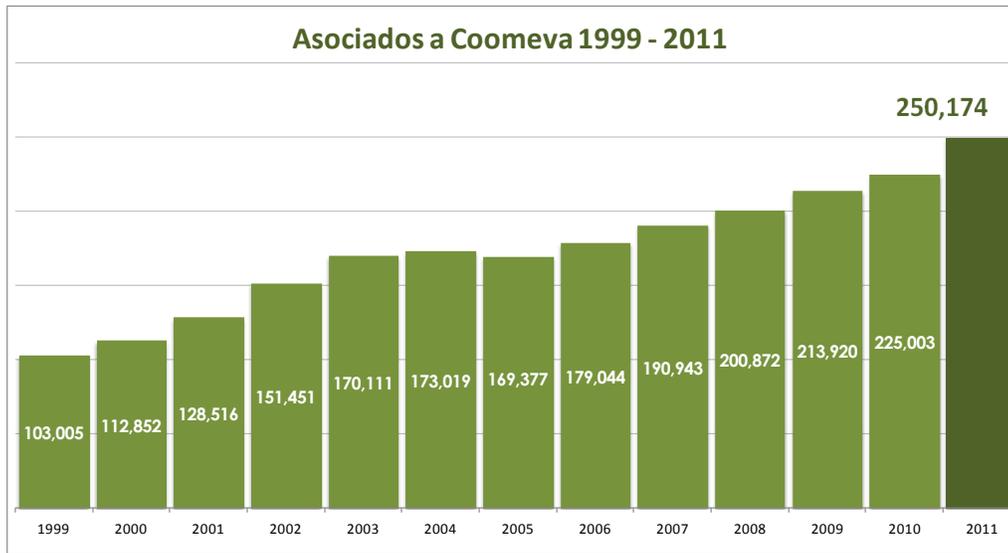
Coomeva agrupa una dinámica comunidad de asociados que sobrepasa los 250 mil profesionales en toda Colombia. Esta comunidad es sin duda nuestro activo más importante.

#### **4.1.1 Crecimiento de Asociados**

Estamos cerrando el 2011 con un crecimiento muy importante de nuestra base social, superando ya los 250 mil asociados. Este ejercicio representó un crecimiento del 11.2% en asociados netos, siendo éste el mejor resultado en la historia de la Cooperativa, con una vinculación de 53.880 nuevos asociados y un crecimiento neto de 25 mil. Esto reafirma nuestra voluntad de servir a más profesionales colombianos y de contribuir al desarrollo del país.

La participación de la población por regionales se ha ido equilibrando en los últimos años. La Regional Cali es la de mayor población, seguida de Bogotá, Medellín, Caribe, Eje Cafetero y Palmira. Como se observará, las tres primeras alcanzan magnitudes muy similares.

Como se observa en el siguiente gráfico, la progresión ha sido constante y se acelera en el último año, cuando el crecimiento neto superó dos veces el de los últimos cuatro años.



#### 4.1.2 Asociados Inactivos

El comportamiento de la inactividad sigue siendo una de las grandes preocupaciones de la administración y de la dirigencia, por lo que en el año 2011 se aplicaron varias estrategias para reducir y contener este fenómeno. Al cierre del año, los asociados inactivos fueron 18.453.

#### 4.1.3 Deserción

La deserción fue de 28.371 asociados en el año, siendo la más baja en nueve años. Sin embargo, la gestión de estos indicadores sigue siendo una preocupación permanente y frente a ellos reconocemos que tenemos aún un importante camino por recorrer para mantener a los asociados activos en el uso de nuestros servicios, pero también satisfechos.

En cuanto a la retención y reactivación se han diseñado estrategias que están enfocadas en:

- Implementación de campaña de ingresos de nuevos asociados con Ejecutivos de Fidelización.
- Lanzamiento de campaña para ejecutivos laborales del sector salud, que puedan vincular nuevos asociados.

- Extensión del plan de referidos Coomeva.
- Acompañamiento permanente a las regionales en capacitación y actuación comercial.
- Fortalecimiento del canal Tienda Coomeva, que inició operaciones en junio en las ciudades de Cali y Bogotá.

Estas acciones implementadas brindaron como resultados la reactivación de más de 6.100 asociados en el último trimestre de 2011 y la invitación a reactivarse y continuar con más y nuevos servicios a más de 15 mil asociados en el mismo periodo. Finalmente, este resultado ha sido producto de un enfoque más claro, generado por la Mega de 300K, así como del fortalecimiento de las estructuras de vinculación y mejoras en los servicios ofrecidos.

#### **4.1.4 Perfil Asociado**

El perfil del asociado de Coomeva es objeto de análisis y seguimiento mensual por parte de la administración y de la dirigencia. De estos estudios se destaca la mayoría de mujeres en la membresía (55,6%) y la edad promedio que ronda los 42,5 años, pero con una presencia creciente de asociados menores a 30 años, que ya son un quinto del total. El 59% de los asociados tiene una permanencia mayor a tres años, lo que nos ofrece una buena base de fidelización, dato que se ve influenciado por el crecimiento importante de los meses recientes y que debe acelerarse en este año 2012. La mayoría de asociados son profesionales (64%) y más de 33 mil poseen grado superior (especialización, maestría o doctorado).

La mayor presencia de personas de estratos de menor ingreso en la Cooperativa está exigiéndonos una revisión más profunda de nuestra oferta y una adaptación gradual a la situación del profesional colombiano, el cual ha venido ampliando su espectro y ajustándose a un mercado mucho más competitivo, diverso y en ciertos casos frágil.

| Regionales   |        |       |
|--------------|--------|-------|
| Cali         | 71,168 | 28.4% |
| Bogotá       | 59,315 | 23.7% |
| Medellín     | 57,707 | 23.1% |
| Caribe       | 34,418 | 13.8% |
| Eje Cafetero | 19,252 | 7.7%  |
| Palmira      | 8,316  | 3.3%  |

| Antigüedad     |         |       |
|----------------|---------|-------|
| Menos de 1 año | 51,622  | 20.6% |
| 1 año          | 29,660  | 11.9% |
| 2 años         | 20,742  | 8.3%  |
| 3 años         | 16,202  | 6.5%  |
| 4 años         | 12,928  | 5.2%  |
| 5 años         | 10,515  | 4.2%  |
| 6 o más años   | 108,507 | 43.4% |

| Actividad     |         |       |
|---------------|---------|-------|
| Asalariado    | 159,973 | 64.6% |
| Independiente | 58,368  | 23.6% |
| Sin actividad | 6,573   | 2.7%  |
| Pensionado    | 3,892   | 1.6%  |
| Sociedad      | 18,332  | 7.4%  |

| Estado civil       |         |       |
|--------------------|---------|-------|
| Casado             | 98,995  | 40.0% |
| Soltero            | 102,274 | 41.3% |
| Union Libre        | 25,810  | 10.4% |
| Separado/Divorciac | 11,739  | 4.7%  |
| Viudo              | 3,818   | 1.5%  |
| Sin información    | 4,832   | 2.0%  |

| Estratos        |        |       |
|-----------------|--------|-------|
| Estrato 1       | 2,566  | 1.0%  |
| Estrato 2       | 22,506 | 9.1%  |
| Estrato 3       | 87,724 | 35.4% |
| Estrato 4       | 68,857 | 27.8% |
| Estrato 5       | 37,299 | 15.1% |
| Estrato 6       | 13,562 | 5.5%  |
| Sin información | 14,954 | 6.0%  |

| Género de la base de asociados |         |       |
|--------------------------------|---------|-------|
| Femenino                       | 137,644 | 55.6% |
| Masculino                      | 109,824 | 44.4% |

| Edad promedio |  |  |
|---------------|--|--|
| <b>42.5</b>   |  |  |

| Tipo de vinculación         |              |             |
|-----------------------------|--------------|-------------|
| Graduado                    | 177,811      | 71.1%       |
| Jovenes asociados           | 36,940       | 14.8%       |
| Familiar asociado           | 20,545       | 8.2%        |
| Empleado                    | 3,113        | 1.2%        |
| Persona jurídica            | 2,708        | 1.1%        |
| Educación no formal         | 9,059        | 3.6%        |
| <b>Funcionarios COOMEVA</b> | <b>5,250</b> | <b>2.1%</b> |

| Nivel académico     |         |       |
|---------------------|---------|-------|
| Doctorado           | 2,022   | 0.8%  |
| Magister            | 4,664   | 1.9%  |
| Especialización     | 26,639  | 10.8% |
| Profesional         | 159,285 | 64.4% |
| Técnico o Tecnólogo | 30,623  | 12.4% |
| Bachiller           | 10,592  | 4.3%  |
| Primaria            | 319     | 0.1%  |
| Otros               | 478     | 0.2%  |

#### 4.1.5 Uso de Servicios

Una de nuestras preocupaciones fundamentales y sin duda la clave para una mejor retención y permanencia de los asociados reside en el mayor uso de los productos y servicios con la Cooperativa. Es por ello que se han diseñado diversas estrategias para mejorar los servicios y a la vez difundir más y mejor las posibilidades que tiene el asociado, para aumentar el uso por parte de éste.

Es así como en Bancoomeva se implementó una nueva “fábrica de créditos” que ha permitido reducir sustancialmente los tiempos de aprobación para la mayoría de las solicitudes de crédito. Se han diseñado nuevas coberturas para los programas de solidaridad, se han mejorado las propuestas de Medicina Prepagada y la Tarjeta Coomeva ha vivido una revitalización muy significativa, entre otras novedades.

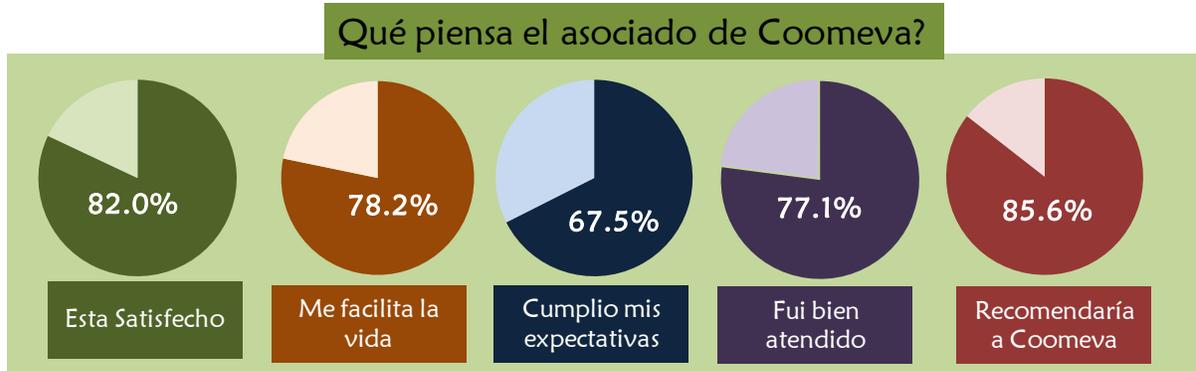


Al corte de diciembre el promedio de productos por asociado fue de 2,92, pero si evaluamos los que tienen al menos un producto (87,7% del total) el promedio sube a 3,53. Excluyendo los obligatorios, los productos de mayor uso son los financieros, entre los que destaca la cuenta de ahorro (54%) y el crédito (42,4%). Los productos complementarios de solidaridad han atraído a más de 49 mil asociados (19,8%), mientras que la Medicina Prepagada cubre al 20,9% de nuestros asociados. Destacan por su crecimiento el recaudo de la planilla Pila y los productos de Bancaseguros han logrado movilizar más de 35 mil asociados.

| <b>Total asociados</b> <b>250.176</b> |                |       | <b>Productos promedio / asociado</b> <b>2,92</b> |               |       |
|---------------------------------------|----------------|-------|--|---------------|-------|
| <b>FINANCIERA</b>                     | <b>160.904</b> | 64,3% | <b>EPS</b>                                       | <b>85.143</b> | 34,0% |
| Solo Ahorro                           | 54.758         | 34,0% | Ahorro   | 20.026        | 23,5% |
| Solo Crédito                          | 15.260         | 9,5%  | Crédito  | 4.671         | 5,5%  |
| Ahorro y crédito                      | 90.886         | 56,5% | Con ahorro y credito                             | 32.301        | 37,9% |
| Sin financiera                        | 89.272         | 35,7% | Sin financiera                                   | 28.145        | 33,1% |
|                                       |                |       | Sin seguros                                      | 51.495        | 60,5% |
| <b>SEGUROS</b>                        | <b>85.673</b>  | 34,2% | <b>Medicina prepagada</b>                        | <b>52.164</b> | 20,9% |
| Otros seguros                         | 77.183         | 90,1% | Medicina Integral                                | 48.684        | 93,3% |
| Seguro de auto                        | 27.448         | 32,0% | Con EPS  | 37.715        | 72,3% |
|                                       |                |       | Con CEM  | 10.934        | 21,0% |
| <b>Financiera y seguros</b>           | <b>71.742</b>  | 83,7% | Con ahorro y credito                             | 18.414        | 35,3% |
| Con ahorro y credito                  | 47.438         | 55,4% | Con crédito                                      | 1.620         | 3,1%  |
| Con crédito                           | 4.790          | 5,6%  | Con ahorro                                       | 15.036        | 28,8% |
| Con ahorro                            | 19.514         | 22,8% | Otros seguros y MP                               | 21.548        | 41,3% |
| <b>Seguros sin financiero</b>         | <b>13.931</b>  | 16,3% | Seguro auto y MP                                 | 9.168         | 17,6% |

**4.1.6 Satisfacción del Asociado**

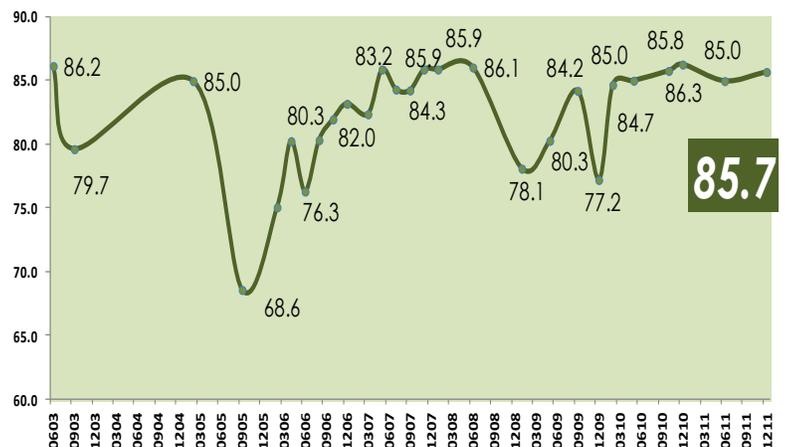
Los asociados siguen manifestando un nivel de satisfacción bastante razonable con la Cooperativa y sus servicios. La medición de cierre del año 2011 indica que el 81% de los asociados dice estar muy satisfecho o satisfecho y que el 78% recomendaría a Coomeva entre sus amigos y familiares.



La empresa que mayores niveles de satisfacción presenta es Bancoomeva, mientras que sus productos son también los que mejor se evalúan por parte del asociado. La inclusión de Bancoomeva en una encuesta nacional muy reconocida (INDICA), lo posicionó cuarto pese a su juventud como banco, al compararse con el resto del mercado nacional.

**4.1.7 Índice de Confianza en la Administración**

Cada semestre Coomeva evalúa la opinión del asociado respecto de la calidad de la administración de la Cooperativa, la percepción de beneficio, la eficiencia y honestidad en el manejo de la administración y la percepción del asociado respecto del aporte que hacemos a su desarrollo. En el 2011 obtuvimos



dos buenas mediciones de confianza en Coomeva: junio con 85% y diciembre con 85,7%, reafirmando la sana percepción del asociado frente a la actividad que realizamos.

## **4.2 El Asociado en sus Tres Roles**

### **4.2.1 Rol Gestor**

#### **Participación en Procesos Democráticos: Elección de Representantes a Juntas Zonales**

En enero de 2011 se llevaron a cabo las elecciones de representantes a juntas zonales 2011-2014, en donde fueron elegidos 312 representantes de los asociados. De un total de 63.894 asociados a la fecha de la convocatoria, el 59% se encontró en capacidad de votar. Este índice fue menor al registrado en los dos períodos anteriores. El número de planchas inscritas fue de 86. De un total de 15 zonas electorales, en nueve se presentaron planchas únicas. El número total de votos fue de 2.871, es decir tres votos más de los obtenidos en la elección de representantes de 2008, lo que representa un incremento de un 1% en el índice electoral, que pasó al 8%.

El 39.2% de los representantes repitió periodo; es decir, 122 personas fueron elegidas nuevamente. El 64% de los representantes corresponde a hombres y el 36%, a mujeres. Con relación a la edad, el mayor porcentaje, 33.23%, se concentra en el grupo entre 45 y 54 años; el 29.03% entre 55 y 64 años, el 20.97% entre 35 y 44 años, el 11.61% entre 65 y 74 años, el 0.32% es mayor de 75 años y el 4.84% menor de 34 años.

En las zonas electorales con plancha única, el promedio de votos fue de 105 y en las zonas electorales con varias planchas el promedio fue de 121, lo que podría significar que el concurso de diversas planchas fuera un inductor de mayor votación.

El tribunal de elecciones y escrutinios eligió 17 subcomisiones electorales y seis comisiones auxiliares de elecciones, que se desempeñaron como autoridades electorales en cada una de las zonas electorales. La inscripción de planchas se hizo en forma automática mediante el portal de Internet, por medio de un software específico desarrollado por la Cooperativa, el cual permite

validar en forma inmediata los requisitos, agilizar el proceso de aceptación, inadmisión y rechazo de planchas y especialmente la publicación de las mismas.

Los representantes elegidos tuvieron a disposición por medio del Aula Virtual de Coomeva, el curso *El papel de las juntas zonales de representantes en Coomeva*, el cual certifica 20 horas de educación cooperativa, requisito para participar en las Juntas Zonales de Representantes. 410 representantes fueron inscritos en el Curso, incluidos los delegados de dichas zonas electorales, no obstante que algunos ya acreditaban las horas requeridas.

### **Red Social de Delegados**

En 2011 implementamos una red social privada de delegados, como un mecanismo de información y comunicación en línea y permanente. Contamos con 78 dirigentes en la red y quedan pendientes 21. Para incrementar el número de delegados en la red se desarrolló una campaña de comunicaciones, la cual inició en octubre de 2011 y finalizará en marzo de 2012. Se ha desarrollado un juego de trivia, el cual busca incentivar las visitas a la red y promover la lectura de los comunicados y conversaciones. Se ha hecho entrega de tres iPads a los delegados con mayor número de respuestas acertadas. Hasta el momento se han realizado 856 visitas al sitio del juego durante la etapa de su ejecución.

### **Gestión Democrática**

La siguiente tabla muestra la amplia participación de la Dirigencia mediante su participación en los Comités Zonales, Regionales y Nacionales; y la importante inversión de tiempo que hacen en el desarrollo de la Cooperativa y en su formación como dirigentes.

|        |   |
|--------|---|
| 176    | Comités activos en todo el país (nacionales, regionales, zonales y locales) |
| 1.648  | Dirigentes a nivel zonal, regional y nacional (principales y suplentes)     |
| 43.374 | Horas de trabajo dirigenal 2011   |
| 14     | Sesiones del Consejo de Administración                                      |
| 23     | Sesiones de la Junta de Vigilancia  |
| 311    | Dirigentes zonales elegidos en 2011   |
| 79     | Participantes en la Red social de delegados                                 |
| 895    | Horas de formación dirigenal  |

### **2012 año de la celebración internacional de las Cooperativas**

El 18 de diciembre de 2009 la Organización de Naciones Unidas declaró el 2012 como el Año Internacional de las Cooperativas, AIC.

El AIC tiene como objetivos:

-  Aumentar la conciencia pública acerca de las cooperativas, el modo en que benefician a sus miembros y su contribución al desarrollo social y económico y al logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio.
-  Promover el conocimiento de la red mundial de las cooperativas y sus esfuerzos para el fortalecimiento de las comunidades, la democracia y la paz.
-  Promover la creación y el crecimiento de las cooperativas entre las personas y las instituciones para hacer frente a necesidades comunes y para el empoderamiento socio-económico.
-  Alentar a los gobiernos y a los organismos reguladores a establecer políticas, leyes y normas que conduzcan a la creación y el crecimiento de las cooperativas.

En Colombia se realizó oficialmente el lanzamiento que marcó el inicio de las actividades que durante todo el año realizará el comité nacional para la celebración, con el fin de promover y visualizar el importante aporte del cooperativismo al desarrollo socioeconómico de las naciones. Algunas de las actividades que se llevarán a cabo en el país son:

-  Acuerdo para la prosperidad del sector de la economía solidaria y cooperativismo.
-  Encuentro internacional Política Pública, Desarrollo Local y Cooperativo, en el marco del congreso nacional de Confecoop.
-  Evento de cierre del Año Internacional de las Cooperativas.

### **Programa de Lealtad**

El Programa de Lealtad Coomeva ha sido creado para reconocer a los asociados la puntualidad en sus pagos, la permanencia, la participación en la democracia cooperativa, la participación en la educación, el apoyo en el direccionamiento y administración empresarial y el uso de

productos y servicios de Coomeva y de las empresas que conforman el Grupo Empresarial Cooperativo Coomeva.

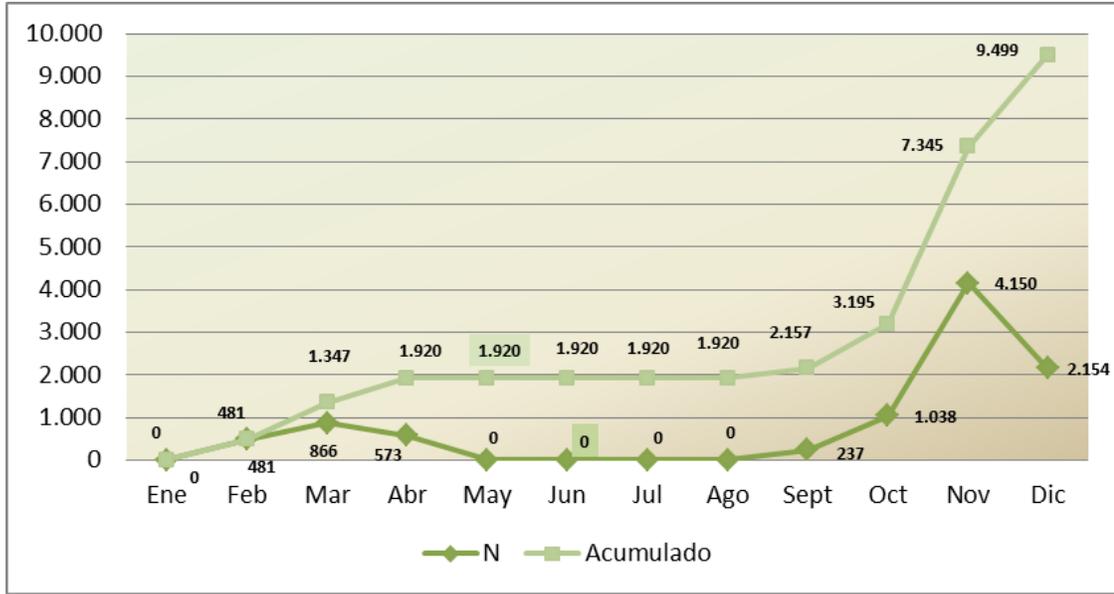
2011 fue el primer año de ejecución del Programa Lealtad, el cual se lanzó en junio de 2010, donde se desarrolló una fase de promoción de la participación y acumulación de %P (porcentajes de participación), seguido de un periodo de expectativa de las dos campañas de redención ejecutadas, las cuales arrojaron los siguientes resultados:

| <b>Resultados Campañas de Redención 2011</b> |                                      |   |                       |
|--|--------------------------------------|---|-----------------------|
| <b>Campañas de Redención</b>                 | <b>Campaña 1<br/>Febrero - Abril</b> | <b>Campaña 2<br/>Septiembre - Diciembre</b> | <b>Total Campañas</b> |
| Asociados Participantes: #                   | 1.920                                | 7.571                                       | 9.491                 |
| % Cumplimiento                               | 80%                                  | 114%  | 104%                  |
| Valor en Premios (Millones)                  | \$ 282                               | \$ 820                                      | \$ 1.092              |
| % Cumplimiento                               | 80%                                  | 114%  | 91%                   |
| Asociados Potenciales con el Triple Rol      | 5.000                                | 12.990                                      | 17.990                |
| Asociados Potenciales que Redimen            | 38%                                  | 58%   | 53%                   |

Nota: Tener en cuenta que del valor redimido fueron desembolsados \$250.872.695

Un total de 1.285 asociados redimieron sus %P en ambas campañas; es decir que se logró motivar a 8.214 asociados diferentes a participar en el programa. La tabla siguiente muestra el detalle de la participación de asociados según la antigüedad y su participación en las dos campañas. Se evidencia el mayor número de asociados que se logró enganchar al programa de primera vez y la incidencia de la antigüedad, ya que el 46% son asociados que tienen más de 10 años de permanencia en la Cooperativa. Así mismo, se puede observar la participación de los asociados por regional, siendo Cali y Medellín las de mayor participación, con el 53%.

La siguiente gráfica muestra el detalle del comportamiento mensual de redenciones durante el año y permite apreciar la participación de asociados que redimen en los meses de campaña y especialmente el incremento en la segunda campaña:



#### 4.2.2 Rol Usuario

Durante el 2011 se continuó con la consolidación del portafolio de productos y servicios ofrecidos por Coomeva Cooperativa a los asociados, representado en varios frentes como son la educación y los servicios propios de la Cooperativa.

#### Educación

Como parte de uno de los principios cooperativos, la educación es un pilar fundamental para el desarrollo de los asociados y sus familias. Es por esto que la Cooperativa Coomeva, mediante la gestión realizada por la Dirección de Educación y Gestión Democrática, fomenta la cultura cooperativa y el desarrollo de competencias tanto personales como profesionales de los asociados y su grupo familiar.

El resumen de los resultados de los procesos educativos durante el 2011 se presenta a continuación. Es de resaltar que en este año superan las metas trazadas y se consolida una serie de iniciativas, tales como el programa Saber Coomeva, el proyecto Red Juvenil, el incremento de programas y cursos E-learning.

| CONCEPTO                                 | No. DE BENEFICIADOS | PRINCIPALES RESULTADOS  |
|--|---------------------|---|
| Participantes en procesos educativos     | 97.287              | <ul style="list-style-type: none"> <li>▣ Los programas y actividades se enfocan en fomentar la cultura solidaria y fortalecer las competencias personales y profesionales de los asociados y su grupo familiar.</li> <li>▣ Número de procesos educativos realizados: 1.228</li> <li>▣ Cumplimiento de la meta vs presupuesto: 117%</li> <li>▣ Crecimiento de participantes frente a 2010: 14%</li> </ul>  |
| Inducción de nuevos asociados            | 41.405              | <ul style="list-style-type: none"> <li>▣ Cumplimiento de la meta: 107%.</li> <li>▣ Comparado los resultados de esta actividad frente al 2010, se presenta una variación positiva del 24%.</li> <li>▣ Del total de asociados con inducción el 63% lo hizo presencial y el 37% en medio virtual.</li> </ul>   |
| Beneficiarios con descuentos educativos. | 7.113               | <ul style="list-style-type: none"> <li>▣ Se generaron ahorros a los asociados y su grupo familiar por valor de \$2.166 millones, a través de descuentos en las instituciones educativas con las cuales se tiene convenio en todo el país.</li> <li>▣ El crecimiento en beneficiarios comparado con diciembre de 2010 es del 6% y en cuanto al valor ahorrado, del 13%.</li> </ul>   |
| Educación cooperativa para colaboradores | 4.458               | <p>Los colaboradores del Grupo Empresarial Cooperativo Coomeva durante el 2011 realizaron los siguientes cursos virtuales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▣ Fase 1 de sensibilización               <ul style="list-style-type: none"> <li>o “Video de bienvenida de nuevos asociados”: 4.458</li> </ul> </li> <li>▣ Fase 2 de Formación:               <ul style="list-style-type: none"> <li>o Curso de inducción Cooperativa: 4.147</li> <li>o Curso Coomeva, su estructura y funcionamiento: 1.578</li> </ul> </li> </ul> |
| Inglés Virtual                           | 2.445               | <ul style="list-style-type: none"> <li>▣ En 2011 se realizó la segunda convocatoria para el otorgamiento de nuevos cupos de Inglés Virtual, donde se obtuvo una inscripción de 4.118, de los cuales actualmente se encuentran en formación 2.445 (59%), pendiente por matrícula en niveles superiores 712 (17%), y 961 (23%) en estado desertado, no aprobados, retirados y rechazados no matriculados por el SENA.</li> </ul>  |

|   |              |  |
|---|--------------|--|
|   |              | <ul style="list-style-type: none"> <li>▣ El monitor contratado para el seguimiento de los participantes en el programa es bilingüe, lo que permite no sólo hacer seguimiento al avance de los estudiantes sino que puede apoyar la labor académica de los mismos.</li> <li>▣ Como regalo de Navidad y de Reyes, se promocionó en diciembre la tercera convocatoria con 4 mil cupos adicionales que el SENA nuevamente otorgó a Coomeva, cuyo proceso de inscripción, nivelación, matrícula y formación se desarrolla en 2012.</li> <li>▣ El incentivo para esta convocatoria consiste en dos becas de inmersión para perfeccionar el idioma en Vancouver Canadá durante tres meses y seis becas en Colombia.</li> </ul>  |
| <p>Beneficiarios<br/>Fondo Coomeva<br/>para la Educación<br/>no formal – Gente<br/>Pila</p> | <p>5.194</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▣ Desde el 2006, fecha en la cual inició el programa Gente Pila, se cuenta con 5.194 beneficiarios que han recibido becas de estudio y se han girado recursos al Icetex por valor de \$18.355.</li> <li>▣ En 2011 se llevó a cabo la quinta convocatoria, cuyo número de beneficiarios fue de 3.792 y los recursos girados por \$5.886 millones.</li> <li>▣ Al 2011 han terminado su cohorte de estudios 740 beneficiarios de Educación Básica y Media y Superior en el nivel de pregrado y posgrado, es decir, beneficiarios que terminaron todo el nivel educativo.</li> <li>▣ Con el fin de mejorar en cuanto a servicio y operación, se desarrolló un modelo operativo en el cual se estructuraron tres procesos macro: adjudicación, renovación y desembolso de becas y la automatización de los mismos, buscando dar una mejor respuesta al beneficiario, al descentralizar el servicio y la operación y realizar mayor seguimiento y control de los desembolsos.</li> </ul> <p>Cada proceso cuenta con procedimientos, un software de apoyo y con las herramientas necesarias para gestionar, controlar y hacer seguimiento al programa, así como con personas entrenadas para la ejecución del mismo.</p> |

|  |            |  |
|--|------------|--|
| <p>Saber Coomeva-<br/>Programa de<br/>Formación y<br/>Capacitación de la<br/>Dirigencia de<br/>Coomeva</p> | <p>404</p> | <p>En el 2011 se contó con dos promociones del programa Saber Coomeva así:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▣ Módulos Introdutorios: 193 participantes</li> <li>▣ Módulos Profesionales (aún en formación): 211 participantes, distribuidos en los siguientes módulos:</li> </ul> <p style="margin-left: 40px;">Direccionamiento Estratégico de Coomeva: 124</p> <p style="margin-left: 40px;">Garantía de la Administración de Coomeva : 25</p> <p style="margin-left: 40px;">Control en Coomeva y sus empresas: 16</p> <p style="margin-left: 40px;">Asesoría en Coomeva: 46</p> |
|--|------------|--|

### **Vida en Plenitud**

Vida en Plenitud, más allá de un programa orientado hacia la población mayor de Coomeva es una construcción de filosofía de vida que permite llevar al asociado al reconocimiento del envejecimiento, trascendiendo lo biológico para descubrir oportunidades de desarrollo de las personas mayores profesionales en Colombia. En la construcción conceptual y filosófica del programa Vida en Plenitud se retoman conceptos relacionados con el desarrollo humano, el capital social, el envejecimiento activo la mutualidad y la solidaridad, como pilares del cooperativismo.

En el 2011 se destacan los siguientes resultados del Programa:

- Número de beneficiados: 3.598 asociados.
- Se alcanza un crecimiento del 24% con respecto al año anterior.
- El 62% del total de inscritos son asociados y el 38% beneficiarios. La meta a diciembre de 2011 se cumplió al 95%.
- En relación con las líneas del Programa se logró:
  - En estilos de vida saludable participaron 2 mil personas, de las cuales el 53% mejoró su capacidad aeróbica y el 55% mejoró la movilidad articular.
  - Oportunidades educativas: participación de 455 personas en programas de sistemas, fotografía, música, idiomas y técnica de pintura al óleo. A la fecha, 713 personas mayores han sido capacitadas en herramientas de informática.

- Área de accesibilidad social: participación de 1.859 personas en diversas excursiones al interior del país. Se realizó el segundo encuentro nacional en el Eje Cafetero y en Bogotá se realizó la primera salida turística internacional en un crucero por el Atlántico.

Actualmente, se han tomado importantes decisiones desde Coomeva y sus empresas para la prestación del Servicio de Vida en Plenitud:

**Bancoomeva**, ha desarrollado los siguientes productos y servicios para este grupo de población:

1. Crédito de la línea de libre inversión diseñado especialmente para el adulto mayor con cobertura de seguro hasta los 90 años (64 mil millones).
2. CDT: Tasa preferencial para el segmento 10 puntos básicos adicionales a la tasa pública.
3. Cuenta de Ahorros: No cobro de talonario.
4. Cuenta Corriente: Chequera de 10 gratis.
5. PAP.
6. Se inició la implementación de Anfitriones en las principales oficinas, donde el sistema de turno automático da prelación al adulto mayor.
7. La mayoría de las oficinas de Bancoomeva cuentan con accesos adecuados para cualquier impedimento dado por la edad o por incapacidad.
8. A partir del 1ero de Abril se renegoció el seguro de vida deudor dando cobertura para asociados hasta de 90 años en la mayoría de las líneas de créditos.

**Coomeva**, ha implementado los siguientes servicios:

9. Seguro de vida vitalicio sin costo para los asociados perseverantes hasta los 90 años gracias a una asignación de más de 17 mil millones (más de 14 mil beneficiados).
10. Acceso a la amortización de aportes sociales (hasta 700 mm).
11. Programas Complementarios de Perseverancia, 53 mil asociados con cobertura vitalicia de fallecimiento.

Es un innovador modelo de tarjeta plástica, la cual concentra las mejores prácticas y experiencias comerciales, financieras y tecnológicas del mundo, incorporadas en una sola tarjeta multiservicios y multibeneficios para la cooperativa Coomeva. Sus principales atributos son:

- **IDENTIFICACIÓN** única de los asociados a la cooperativa Coomeva.
- **INTEGRACIÓN** como único elemento unificador de todas las empresas del Grupo Empresarial Cooperativo y los asociados a la cooperativa.
- **COOPERACIÓN** por su relación comunitaria con importantes empresas del país, las cuales cooperan con beneficios para complementar la oferta de valor a los asociados de la Cooperativa.

Adicionalmente cuenta con una línea de crédito de consumo que le ayuda al asociado a pagar sus compras y realizar avances en efectivo en todo el país. Dentro de las principales cifras de este producto se destacan:

- Número de beneficiados: 76.933 asociados.
- La cartera acumulada al cierre del año se ubicó en \$46.983 millones, con un incremento del 11% respecto al año anterior.
- Se cerró el año con una cobertura de 220 establecimientos con más de 2.548 puntos a nivel nacional.
- Los desembolsos totales realizados ascienden a \$82.367 millones, con un crecimiento del 12%.
- Durante el año se realizaron 30 campañas con el fin de incentivar el uso de la Tarjeta Coomeva, beneficiándose 22.613 asociados así: 11.037 por presentación de Tarjeta Coomeva y 11.576 por utilización de crédito, generando un ahorro de \$808 millones.

### **Espacios Coomeva - Vivienda**

Este servicio lo hemos centrado en atender y solucionar la necesidad de vivienda para nuestros asociados, a través de alianzas comerciales con reconocidas constructoras a nivel nacional y aprovechando nuestra capacidad negociadora, de manera que garanticemos beneficios especiales y descuentos en la compra de los inmuebles. Las principales cifras son:

- Número de beneficiados: 1.498 asociados.
- Las mayores demandas atendidas por el servicio de vivienda fueron la consignación de inmuebles usados para la venta en la inmobiliaria virtual (1.475 registros) y la solicitud de inmuebles nuevos para la compra.



- Consolidación de alianzas con 69 convenios con constructoras a nivel nacional, que ofrecen un total de 269 proyectos y una cobertura de 25 ciudades del país.
- Cierre del año con 327 asociados compradores de proyectos aliados, generándoles un ahorro de \$919 millones y para Coomeva un ingreso de \$613 millones de comisiones generadas por ventas.
- Se cuenta con 343 profesionales inscritos a nivel nacional.
- Proyecto asociativo El Árbol del Bosque en la ciudad de Ibagué que será entregado en febrero de 2012 (14 apartamentos y 11 casas). Apoyo económico de Bancoomeva, que facilitó los recursos con créditos individuales y modalidad de pago con beneficios
- La opción de adquirir vivienda fue incorporada en el portal web Espacios Coomeva en junio de 2011.

### **Crédito Solidario**

- El saldo de la cartera al cierre del 2011 se ubicó en \$2.466 millones.
- Fueron aprobados 477 créditos por valor de \$1.637 millones, reflejando un crecimiento en desembolsos del 20% respecto al año anterior.
- Desde el inicio de la oferta del producto se han beneficiado 1.241 asociados con créditos otorgados por \$4.263 millones.
- Se implementaron iniciativas orientadas a mejorar la calidad de nuestra respuesta, la revisión de las condiciones de otorgamiento y de aprobación de operaciones excepcionales para ofrecer un mayor acceso a esta línea de crédito, el fortalecimiento de

la oferta de servicio actual a través de la red bancaria y la estructuración de nuevos canales de atención.

- Las estrategias de este producto estarán enfocadas en continuar fortaleciendo la oferta de servicio a través de Bancoomeva, la ampliación de los canales de servicio con la red CAC (Centros de Atención Coomeva) y la atención de ejecutivos especializados en productos y servicios cooperativos para brindar una oferta integral a las necesidades del asociado.

### **Planes Básico y Complementarios de Solidaridad**

#### **Plan Básico**

En el 2011, el asociado empezó a disfrutar del nuevo portafolio de servicios de previsión en su plan básico, más flexible y acorde con sus necesidades, respondiendo así a los cuestionamientos planteados por los asociados sobre el plan básico. De la nueva propuesta se resaltan los siguientes beneficios:

- El asociado elige a qué cobertura desea darle más peso dependiendo de sus necesidades y capacidad de pago.
- El asociado paga por la cobertura de muerte solo hasta la edad de perseverancia y continúa con la protección hasta los 100 años. Adicionalmente como beneficio, comparado con las aseguradoras, la contribución no se incrementa sustancialmente con el cambio a una mayor edad.
- Se adicionó al producto la opción de tener una segunda opinión médica para el asociado y sus familiares directos.
- Se aumentó la cobertura por incapacidad temporal pasando de 0,667 a 1 por mil y permitiendo al asociado elegir libremente un valor de protección hasta 1 SMMLV como renta diaria, ajustándose a sus ingresos y capacidad de pago.
- En caso de que un asociado llegue a una gran invalidez se le pagará el 100% del valor de protección alcanzado y continuará protegido con el amparo de muerte sin seguir pagando por esa cobertura, con el fin de proteger a los beneficiarios designados por el asociado en caso de que éste llegue a fallecer.

- Las devoluciones de contribuciones (en caso de retiro del asociado) se mejoraron sustancialmente para los asociados que ingresaron con este nuevo plan básico. Además se entregarán a partir de las 24 cuotas y no de 36 como se hace actualmente.

La nueva propuesta ha sido acogida satisfactoriamente por los asociados y la fuerza de ventas de Coomeva, lo que se refleja en los siguientes indicadores de gestión:

- Incremento en el número de protecciones tomadas por los asociados: Pasó de 17.197 en el 2010 a 39.667 en el 2011, lo que representa un crecimiento del 131 %.
- Incremento en los valores de contribución pagados por los asociados: Pasó de \$515 millones en el 2010 a \$873 millones en el 2011, lo que representa un crecimiento del 69 %.
- Al cierre de 2011, se cuenta con 73.348 incrementos de protección los cuales en contribuciones nuevas representan ventas por un valor total de \$2.022 millones.
- Por el Fondo de Solidaridad se otorgaron auxilios por \$65.286 millones que favorecieron a un total de 19.680 asociados y por el Fondo de Auxilio Funerario se otorgaron auxilios por \$9.493 millones favoreciendo a 3.745 beneficiarios de asociados:

| <b>Auxilios del Plan Básico Fondo de Solidaridad</b> |                               |                                    |
|--|-------------------------------|------------------------------------|
| <b>Tipo de Auxilio</b>                               | <b>Asociados Beneficiados</b> | <b>Monto Auxilios (\$Millones)</b> |
| Auxilio por Muerte                                   | 188                           | 5.583                              |
| Auxilio Gastos Funerarios Asociado                   | 401                           | 1.550                              |
| Auxilio por Incapacidades Temporales                 | 7.515                         | 4.411                              |
| Auxilio por Incapacidades Permanentes                | 81                            | 1.443                              |
| Auxilio de Perseverancia                             | 1.830                         | 42.140                             |
| Devoluciones por Retiro                              | 8.020                         | 8.272                              |
| Coberturas Adicionales                               | 1.645                         | 1.886                              |
| Auxilio Gastos Funerarios Familiares Asociados       | 3.650                         | 9.213                              |
| Coberturas Adicionales                               | 95                            | 280                                |
| <b>Total</b>   | <b>23.425</b>                 | <b>74.779</b>                      |

### **Planes Complementarios**

Como las necesidades de los asociados van cambiando con su ciclo de vida, durante el 2011, se desarrollaron dos propuestas de producto adicionales, las cuales se pondrán en marcha a partir del segundo semestre de 2012.

La primera está relacionada con una cobertura de previsión para el cónyuge a través de la afiliación del asociado, donde en caso de fallecimiento de uno de los dos, se entregará el valor de protección tomado por ellos. La ventaja de este producto está en la contribución y la estabilidad económica para el grupo familiar, en caso de que uno de ellos deje de aportar económicamente al hogar por fallecimiento.

Como segunda propuesta complementaria y continuando con el esquema de generar alternativas para los asociados que ya están en el Fondo de Solidaridad (cuyas coberturas terminan cuando lleguen a los 65 años) y quieran continuar protegidos después de los 65 años, de manera opcional el asociado puede mejorar su cobertura de vida con protección hasta los 75 años y un esquema de contribución similar al del mercado (Bancaseguros); es decir una tarifa única para asociados menores a 65 años y otra para los asociados entre 65 y 69 años. La cobertura es a un año y dicha contribución se ajustará dependiendo de la distribución de la población en cada uno de los rangos y la siniestralidad.

En cuanto a los productos complementarios al plan básico del fondo también se observa una dinámica positiva:

- 🌱 Incremento acumulado en el número de protecciones tomadas por los asociados: Pasó de 69.905 en el 2010 a 95.139 en el 2011, lo que representa un crecimiento de 36%.
- 🌱 Incremento acumulado en el valor de las protecciones tomadas por los asociados: pasó de \$845 millones en el 2010 a \$1.219 millones en el 2011, lo que representa un crecimiento de 44%. Esto se debe a que en el 2011 la estrategia cambió a vender mayores valores de protección en estos productos adicionales, lo que implica una mayor contribución para el asociado, afectando la cantidad de productos colocados.
- 🌱 Por los planes complementarios, se pagaron auxilios por valor de \$2.167 millones que favorecieron a 1.740 asociados:

| <b>Auxilios Planes Complementarios</b>          |                               |                                    |
|---|-------------------------------|------------------------------------|
| <b>Tipo de Auxilio</b>                          | <b>Asociados Beneficiados</b> | <b>Monto Auxilios (\$Millones)</b> |
| Herencia  | 3                             | 10                                 |
| Mejora Incapacidades Temporales                 | 560                           | 150                                |
| Enfermedades alto costo                         | 7                             | 159                                |
| Hospitalización                                 | 62                            | 18                                 |
| Perseverancia corto plazo                       | 179                           | 298                                |
| Gasto Funerario asociado adicional              | 8                             | 29                                 |
| Accidentes Personales                           | 406                           | 323                                |
| Gastos funerarios familiares directos adicional | 95                            | 280                                |
| Devoluciones por Retiro                         | 420                           | 900                                |
| <b>Total</b>                                    | <b>1.740</b>                  | <b>2.167</b>                       |

### **Centros de Atención Coomeva**

Al cierre del año se cuenta con un total de nueve Centros de Atención Coomeva, CAC, facilitando la atención integral en la totalidad de productos y servicios de las empresas del Grupo Coomeva.

A continuación se presenta el comportamiento transaccional registrado en cada Centro de Atención Coomeva, en el cual se evidencia la gran acogida y continuo posicionamiento que se viene logrando en la comunidad de asociados:

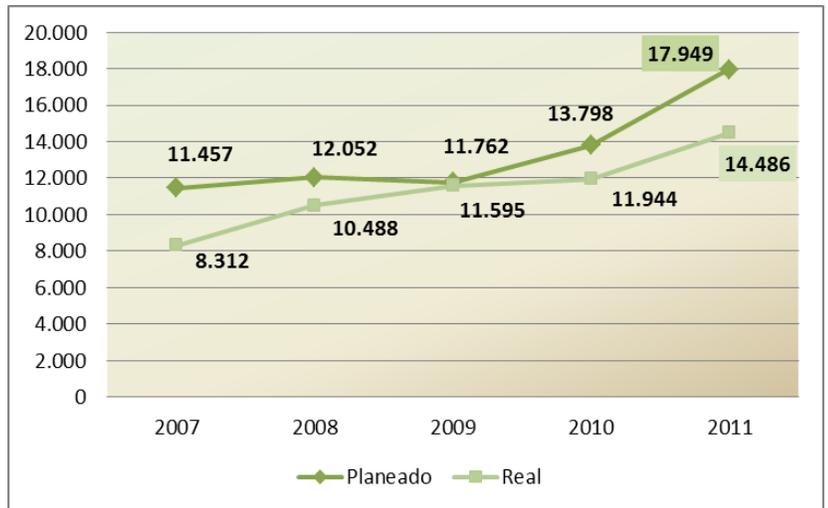
| <b>Ciudad</b> | <b>Centros de Atención Coomeva CAC</b> | <b>Total Transacciones a 2011</b> |
|---------------|--|-----------------------------------|
| CALI          | Versalles                              | 94.256                            |
|               | Unicentro                              | 205.204                           |
|               | Centro Vida                            | 43.920                            |
| PALMIRA       | Palmira                                | 28.777                            |
| BARRANQUILLA  | Barranquilla                           | 97.372                            |
| ARMENIA       | Armenia                                | 79.111                            |
| VILLAVICENCIO | Villavicencio                          | 70.634                            |
| FLORENCIA     | Florencia                              | 73.657                            |
| MEDELLIN      | Envigado                               | 22.272                            |

A nivel de transacciones, los asociados demandan en mayor medida los servicios del sector financiero –Bancoomeva- (82%), sector salud (7%), sector recreación (3,26%), sector protección (5%), Coomeva (4%) y Fundación Coomeva.

Para el 2012 se han presupuestado cuatro Centros de Atención Coomeva adicionales y 14 módulos dentro de la red Bancoomeva.

### **Gestión de Quejas y Reclamos**

Durante cuatro años la tendencia de quejas y reclamos se ha mantenido por debajo de la meta. Para el 2011 se evidencia un crecimiento, dado que se registraron 17.949 quejas y reclamos de asociados, formulados a las empresas de Coomeva, frente a un valor planeado de 14.486 casos, lo cual representa el 7.17% frente a la población de asociados. La



participación de las empresas sobre el total de reclamaciones fue la siguiente: Coomeva 29%, EPS 24%, Bancoomeva 21%, CSA 12%, Medicina Prepagada 8% y otras empresas 6%.

Las cinco primeras causas de reclamación fueron:

- Inconformidad con la entrega de la correspondencia, para la cual se definió una estrategia de manejo de devoluciones. Una de sus iniciativas fue la actualización de datos, que permitió que al cierre del año el indicador de entregas efectivas se ubicara en 97.1%. Así mismo se implementó el estado de cuenta virtual que además de sus beneficios ecológicos contribuye a la solución de esta causa.

- Inconsistencia en la validación de identidad para estado de cuenta virtual. En octubre de 2011 se lanzó el servicio de Estado de Cuenta Virtual, el cual presentó inconvenientes en el acceso. Éstos fueron gestionados directamente con cada asociado asegurando su inscripción en el servicio y capacitándolo sobre el uso del sistema. Como resultado de esta iniciativa se logró un crecimiento en la inscripción de asociados, pasando de 18.690 en octubre a 42.151 al corte del 16 de enero de 2012.
- Desconocimiento de la clave para ingresar a la cuenta del programa de Lealtad. Esta campaña tuvo 9.491 asociados que redimieron porcentajes de participación en el año, siendo uno de los sitios más consultados.
- Inconformidad por cobro de cuota de manejo de la tarjeta débito. Bancoomeva evidenció cuentas inactivas que generaron cobro de la cuota, las cuales ya se han depurado.
- Inconsistencias en la facturación de Banco, para lo cual se debe reforzar la asesoría por parte de los funcionarios de las oficinas a los asociados, en lo relacionado con la facturación por conceptos como: aclaración de distribución de los pagos y aclaración sobre conceptos cobrados, conceptos de seguros, entre otros.

En 2011 se logró materializar una iniciativa de incluir en Atentos los casos recibidos en los buzones de los Comités de Vigilancia. Esto permitió consolidar las manifestaciones de los asociados mediante los diferentes canales, con los siguientes resultados: Se registraron en un mes 73 casos de los cuales 82% correspondió a quejas y reclamos, 7% a sugerencias y 11% solicitudes de información. Se conserva la misma tendencia del tipo de quejas y reclamos recibidos en los buzones de la administración.

En 2012 se tiene como iniciativa implementar un nuevo modelo de operación de gestión de quejas y reclamos de asociados, buscando la mejora integral del servicio a los asociados e incrementar la oportunidad, la calidad e integralidad de las respuestas a estas manifestaciones, buscando con ello un enfoque de retención y fidelización.

| Antigüedad   | N reales     | N dobles     | Total        |
|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Más de 10    | 3.766        | 598          | 4.364        |
| Entre 1 y 5  | 2.131        | 393          | 2.524        |
| Entre 6 y 10 | 1.771        | 291          | 2.062        |
| Menos de 1   | 545          | 2            | 547          |
| Entre 5 y 10 | 1            | 1            | 2            |
| <b>Total</b> | <b>8.214</b> | <b>1.285</b> | <b>9.499</b> |

| Regional     | N reales     | N dobles     | Total        |
|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Cali         | 2.338        | 328          | 2.666        |
| Medellín     | 2.030        | 354          | 2.384        |
| Caribe       | 1.443        | 223          | 1.666        |
| Bogotá       | 977          | 130          | 1.107        |
| Eje Cafetero | 971          | 181          | 1.152        |
| Palmira      | 455          | 69           | 524          |
| <b>Total</b> | <b>8.214</b> | <b>1.285</b> | <b>9.499</b> |

El nuevo modelo propone realizar la gestión de respuestas por niveles de complejidad, que permitan la canalización y registro de todas las manifestaciones a través de la herramienta Atentos y evitar la gran dispersión actual en los canales de respuesta. La recepción, categorización y respuesta de manifestaciones de baja complejidad se realizará en forma inmediata y directa, y para las manifestaciones de alta complejidad se contará con el apoyo de grupos de gestión. Adicionalmente se llegará hasta la verificación de la satisfacción con la respuesta recibida por el asociado y en algunos casos al resarcimiento.

### **Iniciativas 2012**

**Cobertura de Desempleo,** La Asamblea General Ordinaria de marzo del 2011 aprobó que a partir de julio del 2011 los asociados cuenten con una nueva cobertura de protección económica en caso de desempleo involuntario (empleado dependiente) o por pérdida de ingresos (trabajador independiente), consistente en cinco rentas mensuales equivalentes a seiscientos mil pesos (\$600.000) cada una.

Adicionalmente para fortalecer dicha cobertura se incluyó la cobertura de enfermedades graves. Con esta cobertura se reconocerán hasta 10 rentas mensuales equivalentes a seiscientos mil pesos (\$600.000) cada una, cuando sea diagnosticada cualquiera de las siguientes enfermedades: cáncer, infarto al miocardio, cirugía de bypass coronario, enfermedad cerebro – vascular e insuficiencia renal crónica.

Estos nuevos auxilios harán parte del plan básico del Fondo de Solidaridad y el asociado podrá acceder a ellos después de 180 días a partir del pago de la primera contribución siempre y cuando se encuentre al día en el pago de sus contribuciones.

Para la puesta en marcha de las nuevas coberturas de previsión, el Consejo de Administración definió que se manejará como un proyecto, de manera que se garantizara su operación, dados los cambios relevantes en los procesos operativos, los procesos tecnológicos, la capacitación a todo el Grupo Coomeva sobre los nuevos auxilios y la integralidad con los esquemas de seguros de desempleo que se manejan en Bancoomeva.

El alcance del proyecto implicó la reglamentación de la cobertura, el cambio en los procesos operativos, los recursos necesarios para atención y operación, la adecuación de la plataforma tecnológica (Sipas III, Taylor Multiactiva y Sico). De igual forma, la comunicación a los asociados, los empleados y a la fuerza de ventas. Como último componente de este proyecto, se contempló el montaje del sistema de administración de riesgos para los Fondos de Solidaridad y Auxilio Funerario.

Adicionalmente, la cobertura de desempleo se complementará con los servicios del “Centro de Empleabilidad Virtual Coomeva”, con el cual se busca que los asociados que se encuentren en situación de desempleo o reducción de ingresos puedan rápidamente volver a emplearse o auto-emplearse a través de la creación o el fortalecimiento de una iniciativa empresarial. Este Centro se implementará en el 2012 y será operado por la Fundación Coomeva.

**Programas de Empleabilidad.** Con el propósito de ofrecer una solución integral a la problemática de desempleo o disminución de ingresos que enfrentan los asociados, se necesita complementar la cobertura de desempleo con un servicio de empleabilidad que permita a los asociados disponer de herramientas, metodología y asesoría que les faciliten:

- Enfrentar el impacto emocional que genera esta situación.
- Preparar adecuadamente su hoja de vida.
- Tener acceso preferencial a los portales de empleo.
- Recibir información periódica sobre ofertas de empleo.
- Mejorar el desempeño durante las pruebas y procesos de selección.
- Enfrentar el mundo laboral conociendo sus fortalezas y potenciando sus áreas de oportunidad.

Estos servicios se ofrecerán a través de la Fundación Coomeva bajo el nuevo programa “Centro de Empleabilidad Virtual Coomeva” a través del cual se busca incrementar la probabilidad de consecución de empleo de los asociados beneficiarios de la cobertura de desempleo.

El asociado bajo el esquema de empleabilidad podrá tener acceso a un portal de empleo, donde registrará su hoja de vida, recibirá un boletín periódico con ofertas de empleo, tendrá asesoría virtual, material audiovisual y capacitación.

**Ferias de la Comunidad Coomeva.** Durante el 2011 se implementó la Feria de la Comunidad que tiene como fin contar con sitios de integración itinerantes donde se promociona la asociatividad y el portafolio de productos de Coomeva. Estas ferias permiten a los asociados un espacio de encuentro y de adquirir en forma rápida y práctica los productos ofrecidos, buscando incrementar la satisfacción, la tasa de uso y frecuencia, la fidelización de los mismos y de sus familias, motivar la vinculación de nuevos profesionales, posicionar la marca como Grupo Empresarial Cooperativo Coomeva y mostrar una verdadera integralidad en la prestación del servicio.



Durante el mes de noviembre se realizó la primera Feria de la Comunidad arrojando como resultados 398 nuevos asociados, 46 asociados interesados en el programa Vida en Plenitud, 103 consultas y redenciones de Lealtad Coomeva, 388 asociados y no asociados atendidos en Educación, 333 cotizaciones de Seguros, 13 afiliaciones al Club los Andes, ventas por \$50 millones en Turismo, 565 cotizaciones para créditos en autos nuevos, 29 cotizaciones de crédito para auto usado, 368 interesados en servicios de Salud y 121 ventas, 133 servicios de Fundación Coomeva, 37 incrementos en Plan de Vida, 47 tarjetas de asociados, 108 interesados Hoteles & Resort -10 negocios cerrados- y 155 intenciones de compra para Espacios Coomeva. Con dicho resultado facilitamos la vida a más de siete mil asociados y demostramos que somos un Grupo Empresarial que trabaja unido por ello.

**Movilidad Coomeva**, Alineados con nuestro objetivo estratégico de ayudar al asociado en la solución de sus necesidades y en este caso puntual de su necesidad de movilidad, abriremos el servicio de vehículos como espejo al servicio de vivienda. El modelo de prestación del servicio se soportará en una plataforma tecnológica “Portal Web” especializado, en la que el asociado pueda consultar disponibilidad, precios, marcas y registrar su interés de compra.



**4.2.3 Rol Inversionista**

En su rol inversionista, el asociado aporta su capital para recibir servicios, beneficios y retornos de su inversión, coadyuvando a construir el patrimonio cooperativo.

En la siguiente tabla se observan las tres fuentes de generación de valor al asociado (Excedente económico, beneficios y mayor valor de las Empresas) en el período 2007 - 2011:

|                                    | 2007    | 2008    | 2009    | 2010    | Proy 2011 |
|------------------------------------|---------|---------|---------|---------|-----------|
| <b>EXCEDENTE ECONOMICO</b>         | 15.657  | 31.691  | 43.099  | 41.903  | 50.196    |
| <b>BENEFICIOS AL ASOCIADO</b>      | 51.597  | 58.043  | 65.929  | 69.757  | 72.279    |
| <b>PROTECCION AL ASOCIADO</b>      | 56.957  | 56.857  | 73.390  | 79.606  | 76.272    |
| <b>MAYOR VALOR DE LAS EMPRESAS</b> | 154.917 | 198.324 | 219.510 | 92.331  | 229.998   |
| <b>VALOR GENERADO AL ASOCIADO</b>  | 222.171 | 288.058 | 328.538 | 203.991 | 352.473   |



# **Desempeño del Grupo Empresarial Cooperativo**

## Informe 2011

## **5 GESTIÓN DIMENSIÓN EMPRESARIAL**

Los resultados de la gestión adelantada por Coomeva son el reflejo en gran parte de los cambios dados en el Direccionamiento Estratégico y del compromiso de sus líderes y equipos de trabajo, con lo cual esperamos continuar con el mejoramiento de los resultados económicos, logrando un verdadero “salto cuántico” que genere mayor creación de valor para los asociados.

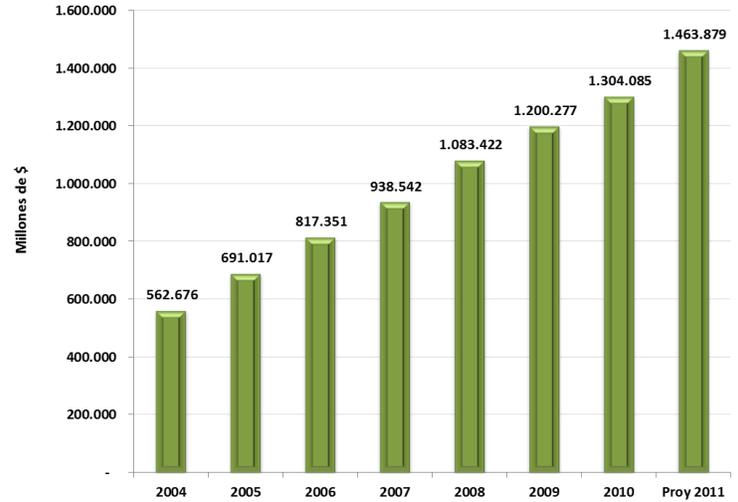
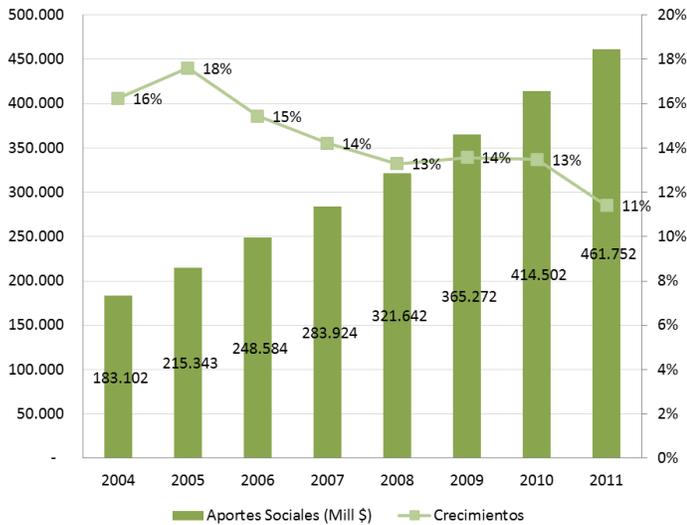


### **5.1 Resultados Coomeva**

#### **5.1.1 Resultados de Coomeva Cooperativa**

En el 2011 Coomeva continuó confirmando su posicionamiento como una de las cooperativas de Colombia más grandes y sólidas financieramente, como consecuencia del crecimiento de sus aportes sociales, fondos sociales y excedentes.

Los aportes sociales alcanzaron un valor total de \$461.752 millones, creciendo un 11,4% frente al 2010; mientras que los fondos sociales ascendieron a \$1'463.879 millones, lo que representó un crecimiento del 12,3% frente al año anterior.



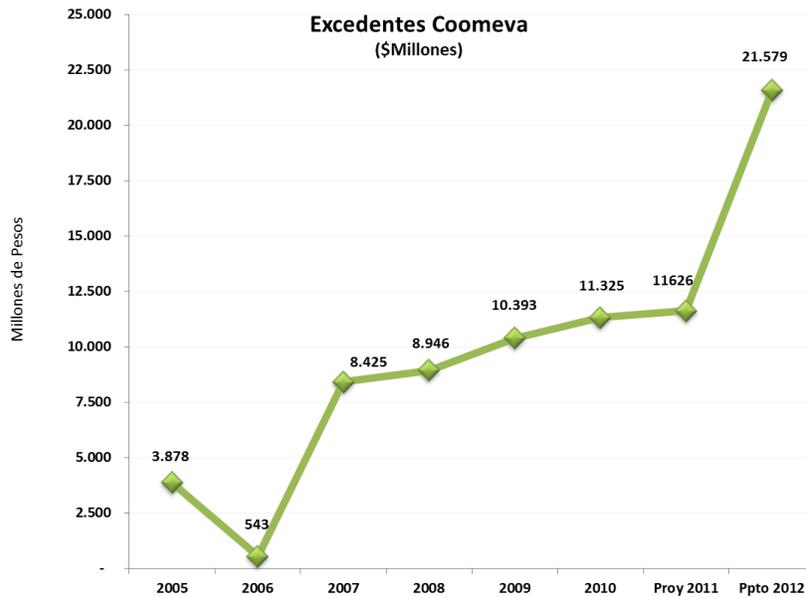
La composición de los fondos sociales al cierre de diciembre fue la siguiente:

| FONDOS SOCIALES                                    | 12/10            | 12/11            | Composición % | Crecimiento 2011/2010 |              |
|--|------------------|------------------|---------------|-----------------------|--------------|
|  |                  |                  |               | \$Mill                | %            |
| Fondo social de educación                          | 213              | 218              | 0,0%          | 5                     | 2,3%         |
| Fondo social de solidaridad                        | 1.921            | 1.052            | 0,1%          | -869                  | -45,3%       |
| Fondo social de recreación                         | 4.853            | 5.572            | 0,4%          | 719                   | 14,8%        |
| Fondo mutual de previsión asistencia y solidaridad | 1.297.097        | 1.457.038        | 99,5%         | 159.941               | 12,3%        |
| Fondo servicio de solidaridad                      | 1.173.823        | 1.332.372        | 91,0%         | 158.549               | 13,5%        |
| Fondo de auxilio funerario                         | 123.183          | 124.579          | 8,5%          | 1.396                 | 1,1%         |
| Fondo de protección educativa                      | 91               | 87               | 0,0%          | -4                    | -4,6%        |
| <b>TOTAL FONDOS SOCIALES</b>                       | <b>1.304.084</b> | <b>1.463.879</b> | <b>100,0%</b> | <b>159.795</b>        | <b>12,3%</b> |

En el 2011 Coomeva Cooperativa registra excedentes por \$11.626 millones, que representan un cumplimiento presupuestal del 99% y un crecimiento del 3% frente al 2010.

El cumplimiento presupuestal se vio afectado principalmente por los menores ingresos que se obtuvieron por rendimientos financieros, como consecuencia de la disminución de la liquidez a raíz de las capitalizaciones, el incremento en las provisiones de inversiones empresariales frente a los resultados de las empresas del Sector Salud y los mayores gastos comerciales que se registraron por la promoción y vinculación de asociados.

Frente al año anterior se destaca el crecimiento del 18% que se presentó en los ingresos totales, debido principalmente al dinamismo de los ingresos por dividendos, las comisiones de seguros, la administración del Fondo de Solidaridad y la administración de los Centros de Atención Coomeva, entre otros. Esta dinámica compensó la disminución que registraron los ingresos por rendimientos financieros frente al año anterior. Los gastos totales, operacionales y no operacionales presentaron un incremento del 20%, debido principalmente al crecimiento que registraron los gastos de personal como consecuencia del fortalecimiento de algunas áreas de la Cooperativa y la apertura de los Centros de Atención Coomeva, comisiones y promoción de asociados, el gravamen a los movimientos financieros y el impuesto al patrimonio, las provisiones de inversiones empresariales y los servicios de Coomeva Servicios Administrativos, entre otros.



**Nota: A partir de septiembre de 2007 la Unidad de Ahorro y Crédito se escindió para convertirse en Coomeva Cooperativa Financiera.**

Los recursos de los aportes, los fondos sociales y los excedentes se encuentran invertidos así:

Cifras en \$millones

| FUENTES |          |            |               |                |                 |               |
|---------|----------|------------|---------------|----------------|-----------------|---------------|
| Aportes | Reservas | Excedentes | Otros Pasivos | Valorizaciones | Fondos Sociales | Total Fuentes |
| 461.752 | 13.494   | 11.626     | 34.571        | 96.520         | 1.463.879       | 2.081.843     |



| USOS        |             |             |                 |                |                             |                  |            |
|-------------|-------------|-------------|-----------------|----------------|-----------------------------|------------------|------------|
| Inversiones | Inversiones | Inversiones | Cartera Crédito | Valorizaciones | Inversiones Fondos Sociales |                  | Total Usos |
|             |             |             |                 |                | Inv. Portafolio             | 589.240          |            |
| 308.457     | 42.290      | 103.285     | 67.411          | 96.520         | Cartera                     | 377.679          | 2.081.843  |
|             |             |             |                 |                | Bonos                       | 485.550          |            |
|             |             |             |                 |                | <b>Total</b>                | <b>1.463.879</b> |            |

Los activos de la Cooperativa al cierre de 2011 ascendieron a \$2.081.843, lo que representa un crecimiento del 13.29% frente al 2010.

#### **5.1.1.1 Inversiones en Infraestructura**

Coomeva ha venido ordenando su portafolio inmobiliario con el objetivo de responder a las necesidades de las empresas del Grupo, mejorar las condiciones de servicio a los asociados, estandarizar y renovar la imagen de Coomeva y generar una mayor rentabilidad que contribuya a la creación de valor económico para los asociados, a través de la valorización de dicho portafolio.

Al cierre de 2011, Coomeva tiene 72 inmuebles propios que tienen un valor en libros de \$91.954MM. Este valor incluye algunos de los inmuebles comprados a Coomeva EPS en el marco de la recomposición de activos del sector salud. Esta inversión ha generado una valorización de \$65.003 millones y una rentabilidad anual aproximada del 14% sobre ingresos.

Dentro de los inmuebles administrados se encuentran los Centros de Atención Coomeva, cinco de los cuales iniciaron operación en el 2010 (Versalles Cali, Villavicencio, Barranquilla, Armenia y Florencia), y cuatro que iniciaron operación en el 2011 (Oasis Unicentro y Centro Vida en Cali, Palmira y Envigado). A través de éstos se ha logrado ofrecer un servicio integral y de mejor calidad para nuestros asociados.

**5.1.1.2 Inversiones Empresariales**

Al cierre de 2011, el portafolio de inversiones empresariales de Coomeva asciende a \$332.048 millones, de los cuales \$318.888 millones se encuentran invertidos en sociedades comerciales del sector financiero, sector salud y otros sectores:

| SECTOR FINANCIERO               | SECTOR SALUD                   | OTROS SECTORES                     |
|---------------------------------|--------------------------------|------------------------------------|
| BANCO COOMEVA S.A.              | COOMEVA EPS S.A.               | COOMEVA SERV. ADMINISTRATIVOS S.A. |
| CONECTA FINANCIERA S.A.         | COOMEVA MP S.A.                | COOMEVA CORREDOR DE SEGUROS S.A.   |
| BANCO COLPATRIA S.A.            | CLINICA FARALLONES S.A.        | COOMEVA TURISMO S.A.               |
| BANCO DAVIVIENDA S.A.           | HOSPITAL EN CASA S.A.          | INDUGUADUA S.A.                    |
| BANCO DEL ESTADO EN LIQUIDACIÓN | SINERGIA GLOBAL EN SALUD S.A.S | ACCION VERDE S.A.                  |

En las inversiones en cooperativas se encuentra la inversión que por \$9.631 millones se mantiene en Coomeva Cooperativa Financiera, empresa del Grupo que se encuentra en estado de liquidación como consecuencia de la creación de Bancoomeva.

Las inversiones empresariales registran una valorización de \$30.010 millones, debido principalmente al incremento en el valor intrínseco de la acción de Bancoomeva S.A. y Coomeva Medicina Prepagada S.A., y una provisión por \$22.426 millones, debido a que las inversiones en Coomeva EPS, Clínica Farallones y Sinergia Global en Salud se calificaron en B como consecuencia de la situación del sector de la salud en Colombia.

| Datos en \$millones                             |                |               |               |
|---|----------------|---------------|---------------|
| Inversion en Sociedades Comerciales             | Vr. Libros     | Provisión     | Valorización  |
| Sector Financiero                               | 165.420        | 114           | 12.606        |
| Sector Salud                                    | 146.099        | 21679         | 15.785        |
| Otros Sectores                                  | 7.369          | 633           | 1.619         |
| <b>Total Inversiones Sociedades Comerciales</b> | <b>318.888</b> | <b>22.426</b> | <b>30.010</b> |
| Inversion en Cooperativas                       | Vr. Libros     | Provisión     | Valorización  |
| Clubes Sociales                                 | 83             | 71            | 37            |
| Cooperativas                                    | 13.077         | 1093          | 1.470         |
| <b>Total Otras Inversiones</b>                  | <b>13.160</b>  | <b>1.164</b>  | <b>1.507</b>  |
| Total Inversiones                               | Vr. Libros     | Provisión     | Valorización  |
| <b>Total Otras Inversiones</b>                  | <b>332.048</b> | <b>23.591</b> | <b>31.516</b> |

En el 2011, las inversiones generaron dividendos por un valor total de \$27.560 millones. Esto fue producto de los resultados registrados en el 2010, de la distribución de dividendos decretada por Bancoomeva correspondiente a las utilidades del primer semestre de 2011 y de la capitalización de las reservas de protección de aportes de Coomeva Cooperativa Financiera, como parte del proceso de liquidación.

En el corto plazo se espera que los ingresos por dividendos de la Cooperativa continúen mejorando como reflejo de la mayor rentabilidad que esperamos generen las inversiones empresariales, las cuales tienen una meta de excedentes para el año 2012 de \$83.438 millones, incluyendo el resultado de Coomeva.

### **5.1.1.3 Inversiones de Portafolio**

En Coomeva, las rentabilidades de los portafolios de inversión fueron estables, fundamentadas especialmente en la conformación de portafolios con un perfil de riesgo moderado y una mayor diversificación. Esto es destacable si se tiene en cuenta que a nivel mundial los portafolios de inversión se vieron afectados por una de las peores crisis financieras internacionales.

En el 2011 se estableció una meta de mediano plazo IPC + 3.50%, y se continuó con el seguimiento de las metas de corto plazo DTF + 0.2% y largo plazo IPC + 4.50%. Estas metas se alcanzaron a pesar de que el entorno se caracterizó por la alta volatilidad de las inversiones.

A continuación se describen las características de los portafolios, a diciembre de 2011:

| Portafolios de Inversión                 | Saldo Mercado<br>\$MM Dic - 11 | RENTABILIDAD  |               |               | Plazo Prom -<br>Días Dic - 10 | Rendimiento Año<br>2011 \$MM |
|--|--------------------------------|---------------|---------------|---------------|-------------------------------|------------------------------|
|  |                                | Real Dic - 10 | Real Dic - 11 | Meta Dic - 11 |                               |                              |
| EXCEDENTES DE TESORERIA                  | 36.842                         | 5,63%         | 5,04%         | 5,19%         | 102                           | 1.723                        |
| FONDO DE SOLIDARIDAD TOTAL               | 1.017.442                      |               |               |               |                               |                              |
| Fondo Solidaridad - Reserva Liquidez     | 194.659                        | 7,73%         | 7,51%         | 7,36%         | 558                           | 18.689                       |
| Fondo Solidaridad - Bonos Bancoomeva     | 485.550                        | 9,20%         | 8,49%         | 7,36%         | 953                           | 25.092                       |
| Fondo Solidaridad - Otras Inversiones    | 337.234                        | 11,67%        | 9,30%         | 8,40%         | 2.358                         | 20.747                       |
| FONDO AUX. FUNERARIO TOTAL               | 45.632                         |               |               |               |                               |                              |
| Fondo Aux. Funerario - Reserva Liquidez  | 27.781                         | 7,43%         | 6,62%         | 7,36%         | 373                           | 1.740                        |
| Fondo Aux. Funerario - Otras Inversiones | 17.851                         | 8,75%         | 9,71%         | 8,40%         | 2.007                         | 1.274                        |
| FONDO CONTINGENCIAS LABOR                | 3.448                          | 6,32%         | 7,89%         | 7,36%         | 1.088                         | 180                          |
| FONDO CALAMIDAD                          | 1.057                          | 9,76%         | -13,64%       | 5,19%         | 374                           | 68                           |
| FONDO RECREACION                         | 4.313                          | 7,79%         | 9,32%         | 7,36%         | 700                           | 427                          |
| FONDO EDUCACION                          | 2.898                          | N.A           | 3,91%         | 5,19%         | 37                            | 44                           |
| <b>Total</b>                             | <b>1.111.632</b>               | <b>8,49%</b>  | <b>8,59%</b>  | <b>7,61%</b>  |                               | <b>69.984</b>                |

Con respecto al año 2010, los portafolios administrados se incrementaron en \$329.247 millones y la rentabilidad se incrementó en 10 puntos básicos. Se cumplió con la meta establecida al lograr una rentabilidad 8.59% E.A. frente a una meta del 7.61% E.A.

A continuación se describe el comportamiento de los portafolios más significativos:

- 📈 Portafolio de Excedentes de Tesorería: El saldo del portafolio disminuyó con respecto al 2010, en \$55.744 millones, especialmente por los recursos que se destinaron a la creación de Bancoomeva. Esto ocasionó un descenso en la tasa de rentabilidad del orden de 0.59 puntos porcentuales.
- 📈 Portafolio del Fondo de Solidaridad: Distribuido en portafolio liquidez, portafolio otras inversiones y portafolio bonos subordinados. El portafolio de liquidez está representado en títulos del sector financiero y de deuda pública, y el de otras inversiones, además de los anteriores, está invertido en títulos del sector real, carteras colectivas no tradicionales. El portafolio de Bonos Subordinados de Bancoomeva presentó un incremento por el orden de \$376.950 millones. Se supera el billón de pesos administrados, cifra bastante significativa en el entorno de los administradores de portafolio. La rentabilidad consolidada cerró en 8.81% E.A.
- 📈 Portafolio del Fondo de Auxilio Funerario: Incremento respecto al año anterior de \$6.827 millones, producto de las valorizaciones de las inversiones y de su ajuste natural. La rentabilidad consolidada cerró en 7.81% E.A.
- 📈 Portafolio del Fondo Contingencias Laborales: La rentabilidad acumulada del portafolio superó el 6.32% E.A. obtenido en el año 2010 y se cumplió con la meta establecida para el año 2011 del 7.36% E.A.
- 📈 Portafolio Fondo de Calamidad: La rentabilidad acumulada del portafolio registra un fuerte descenso para terminar mes en el -13.64% E.A. Este resultado se da por la recomposición total en términos de emisores, con el fin de cumplir con la política de concentración por emisor y negociabilidad. La rentabilidad de cierre obedece a la valoración a precios de mercado de los títulos del sector financiero.
- 📈 Portafolio Fondo de Recreación: El saldo del portafolio administrado se disminuyó en \$514 millones respecto al cierre del 2010 y la rentabilidad se incrementó en 153 puntos básicos.

- 🌱 Portafolio Fondo de Educación: Este portafolio se creó en el 2011 con el fin de independizar el manejo de los recursos destinados para este fin.

#### **5.1.1.4 Sistema de Administración de Riesgo**

El Sistema de Administración de Riesgo, SAR, de las Operaciones de Tesorería vigente en Coomeva, agrupa políticas, procedimientos, controles y metodologías de medición, que permiten minimizar la exposición a los riesgos inherentes a las operaciones de tesorería de conformidad con las normas vigentes expedidas por la Superintendencia de la Economía Solidaria y la Superintendencia Financiera de Colombia.

El SAR combina elementos del modelo que sugiere la Superintendencia Financiera de Colombia y propios de la naturaleza de los portafolios que administra la Cooperativa. Cuenta además con el apoyo de los comités de Tesorería, de Inversiones y Riesgos Financieros, Financiero Corporativo y Comité de Auditoría.

El Consejo de Administración designó a uno de sus miembros como integrante del Comité Corporativo de inversiones y Riesgos Financieros, con el objetivo de analizar, evaluar y presentar ante el Consejo de Administración los resultados de la gestión de los riesgos inherentes a las operaciones de tesorería. El Sistema de Administración de Riesgo diseñado para las operaciones de tesorería está integrado por los siguientes módulos:

- 🌱 **SARL, Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez:** Para la administración y control de la liquidez de corto, mediano y largo plazo, se tienen establecidos procedimientos y controles estandarizados, monitoreados semanalmente por el Comité de Tesorería para asegurar el calce entre las entradas y salidas de recursos financieros administrados por la Tesorería.
- 🌱 Para la cuantificación del **riesgo de liquidez** se ha definido un indicador denominado IRL, que monitorea diariamente los recursos disponibles para la operación de la Cooperativa, relacionándolos con las necesidades de recursos en un periodo futuro de 45 días y de esta forma garantizar la disponibilidad de recursos.

- 
**SARM, Sistema de Administración de Riesgo de Mercado:** Para la cuantificación de la exposición al riesgo de mercado, la Cooperativa emplea el modelo estándar sugerido por la Superintendencia Financiera de Colombia. Esta medición refleja la posible pérdida que se podría presentar en el portafolio ante cambios en las condiciones de mercado, tasas de interés, tasas de cambio y precio de las acciones y se denomina VAR.

La relación entre el VAR y el valor total del portafolio determina el **nivel de exposición al riesgo de mercado**. Niveles de exposición inferiores al 5% son considerados como administraciones de portafolio conservadoras; entre el 5% y el 10% son considerados como moderadas y superiores al 15% como agresivas.

La tabla adjunta muestra el comportamiento del nivel de exposición asumido por Coomeva, durante el año 2011.

| Año  | Mes        | Millones de Pesos |        | %                |
|------|------------|-------------------|--------|------------------|
|      |            | Portafolio        | VAR    | VAR / Portafolio |
| 2011 | Enero      | 883.477           | 32.782 | 3,7%             |
|      | Febrero    | 884.118           | 34.522 | 3,9%             |
|      | Marzo      | 952.422           | 42.605 | 4,5%             |
|      | Abril      | 960.475           | 44.012 | 4,6%             |
|      | Mayo       | 976.209           | 45.127 | 4,6%             |
|      | Junio      | 1.015.026         | 44.829 | 4,4%             |
|      | Julio      | 1.037.760         | 47.455 | 4,6%             |
|      | Agosto     | 1.312.905         | 49.673 | 3,8%             |
|      | Septiembre | 1.325.662         | 48.689 | 3,7%             |
|      | Octubre    | 1.352.438         | 49.901 | 3,7%             |
|      | Noviembre  | 1.378.211         | 53.416 | 3,9%             |
|      | Diciembre  | 1.391.477         | 54.070 | 3,9%             |

- 
**SARC: Sistema de Administración de Riesgo Crediticio:** Para la administración y control del riesgo de emisor y contraparte en las operaciones de tesorería, la Cooperativa ha adoptado la metodología CAMEL para la asignación de cupos corporativos, con el objetivo de evitar niveles de concentración de recursos en una entidad en particular. El Consejo de Administración aprueba los cupos y la asignación de límites para periodos trimestrales y el control y monitoreo diario es realizado por el Área de Riesgo Corporativa.

- 
**SARO: Sistema de Administración de Riesgo Operativo:** La administración y control de este riesgo integra políticas del personal de la tesorería, la plataforma tecnológica que soporta la operación, la documentación de todos los procedimientos y de los planes de contingencia y continuidad del negocio.

## 5.2 Resultados de las Empresas de Coomeva

Los excedentes del Grupo Empresarial Cooperativo Coomeva a diciembre de 2011 ascienden a \$50.190<sup>1</sup> millones, logrando un cumplimiento del 86% frente al presupuesto.

Cifras en \$millones

|                                   | Activos<br>2011  | Patrimonio<br>2011 | Ingresos<br>Totales<br>2011 | Presupuesto<br>Utilidad Neta<br>2011 | Utilidad Neta<br>2011 | Ppto 2012     |
|-----------------------------------|------------------|--------------------|-----------------------------|--------------------------------------|-----------------------|---------------|
| Coomeva                           | 2.081.843        | 583.392            | 126.141                     | 11.793                               | 11.626                | 21.579        |
| <b>COOMEVA</b>                    | <b>2.081.843</b> | <b>583.392</b>     | <b>126.141</b>              | <b>11.793</b>                        | <b>11.626</b>         | <b>21.579</b> |
| Coomeva Financiera                | 16.645           | 14.835             | 95.881                      | 6.261                                | 4.497                 | -1.800        |
| Bancoomeva                        | 2.063.913        | 184.311            | 296.818                     | 17.454                               | 17.664                | 33.038        |
| <b>SECTOR FINANCIERO</b>          | <b>2.080.558</b> | <b>199.146</b>     | <b>392.699</b>              | <b>23.715</b>                        | <b>22.161</b>         | <b>30.388</b> |
| Coomeva EPS                       | 571.904          | 124.176            | 2.061.415                   | 8.801                                | 3.220                 | 8.784         |
| Coomeva Medicina Prepagada        | 210.179          | 60.637             | 452.592                     | 9.362                                | 9.907                 | 13.100        |
| Hospital en Casa                  | 14.782           | 6.296              | 40.130                      | 1.538                                | 1.560                 | 1.632         |
| Clínica Farallones                | 63.156           | 39.353             | 61.381                      | 1.270                                | 186                   | 1.604         |
| Sinergia Global en Salud          | 24.864           | 8.621              | 14.022                      | -1.780                               | -2.382                | 854           |
| <b>SECTOR SALUD</b>               | <b>884.885</b>   | <b>239.083</b>     | <b>2.629.540</b>            | <b>19.191</b>                        | <b>12.491</b>         | <b>25.974</b> |
| Coomeva Recreación y Cultura      | 30.825           | 16.085             | 12.054                      | 1.608                                | 1.183                 | 1.889         |
| Turismo Coomeva                   | 3.818            | 1.786              | 4.258                       | 420                                  | 334                   | 518           |
| Club Campestre los Andes          | 13.653           | 11.870             | 4.798                       | 29                                   | 29                    | 76            |
| <b>SECTOR RECREACIÓN</b>          | <b>48.295</b>    | <b>29.741</b>      | <b>21.110</b>               | <b>2.057</b>                         | <b>1.546</b>          | <b>2.483</b>  |
| Corredor de Seguros               | 4.255            | 2.776              | 6.530                       | 320                                  | 773                   | 1.242         |
| <b>SECTOR PROTECCIÓN</b>          | <b>4.255</b>     | <b>2.776</b>       | <b>6.530</b>                | <b>320</b>                           | <b>773</b>            | <b>1.242</b>  |
| Coomeva Servicios Administrativos | 27.872           | 6.021              | 51.908                      | 1.069                                | 1.284                 | 1.400         |
| Fundación Coomeva                 | 19.801           | 3.240              | 4.401                       | 111                                  | 310                   | 372           |
| <b>OTROS SECTORES</b>             | <b>47.673</b>    | <b>9.260</b>       | <b>56.309</b>               | <b>1.180</b>                         | <b>1.593</b>          | <b>1.772</b>  |
| <b>TOTAL GRUPO EMPRESARIAL</b>    | <b>5.147.508</b> | <b>1.063.398</b>   | <b>3.232.329</b>            | <b>58.257</b>                        | <b>50.190</b>         | <b>83.438</b> |

A continuación se presenta en detalle los resultados financieros y sociales, así como los principales logros y desafíos de cada una de las empresas del Grupo.

<sup>1</sup> Cifras preliminares sin dictamen de Revisoría Fiscal

## *Sector Mutual y de Seguros*

Este sector conformado por la Unidad de Solidaridad y Seguros y Coomeva Corredor de Seguros tiene como objetivo entregar un portafolio de productos y servicios integrales dinámicos y flexibles con tarifas competitivas para nuestros asociados, brindando asesoría permanente, logrando así ser la primera opción para satisfacer las necesidades de protección y previsión.

### **5.2.1.1 Unidad de Solidaridad y Seguros**

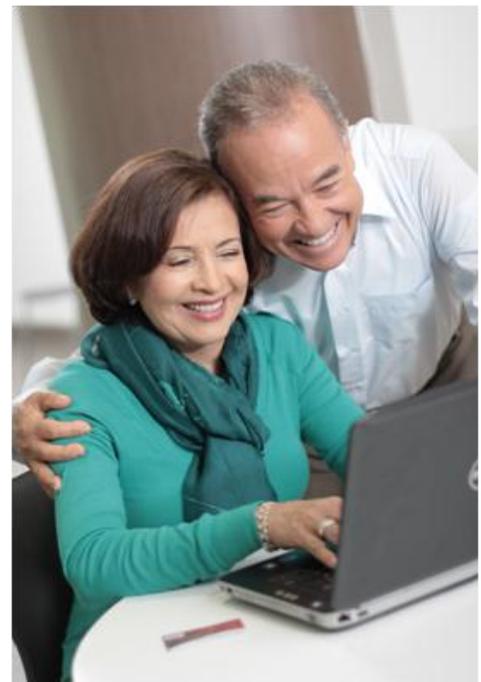
La dinámica comercial de la Unidad de Solidaridad y Seguros ha logrado que los productos de los fondos que maneja tengan una penetración importante en los asociados, considerando tanto los incrementos en el plan básico como en los productos adicionales. Al cierre de 2011 se logró llegar a 55.507 asociados con al menos un producto adicional o un incremento en Solidaridad, alcanzando un 22% de penetración sobre la totalidad del colectivo de asociados.

La Unidad de Solidaridad y Seguros presentó ingresos totales por valor de \$26.024 millones frente a un presupuesto de \$26.028 millones, lo que representa un cumplimiento del 99.98%.

En cuanto al resultado del ejercicio, la Unidad obtuvo excedentes acumulados de \$6.088 millones frente a un presupuesto de \$5.100 millones, lo que representa un cumplimiento del 119%; resultado destacable considerando que en el 2010 el cumplimiento fue cercano al 115%.

### **Principales Logros 2011**

- 🌱 Ejecución del Proyecto “cobertura de desempleo o pérdida de ingresos”. La cobertura inició operaciones a partir del 2 de enero del 2012.
- 🌱 Ejecución del Proyecto Repensar Solidaridad. Este proyecto está encaminado a mejorar los procesos y plataforma tecnológica buscando un mayor servicio al cliente.



- 🌱 Definición de las estrategias comerciales de negocio para Solidaridad y Seguros. Se definió en conjunto con la asesoría de Advantis el plan de acción que se aplicará en los próximos cinco años.
- 🌱 Creación de nuevo portafolio de productos de vida para el asociado y su grupo familiar (asociado + cónyuge, asociados > 65 años).
- 🌱 Definición del marco estratégico del sector protección hasta el año 2016.
- 🌱 Alcance de un crecimiento de 39.59% a nivel comercial.
- 🌱 Activación de las oficinas CAC como canales comerciales para los productos del Fondo de Solidaridad.
- 🌱 Sinergia con los asesores de Gerencia de Servicio al Asociado, siendo este canal un actor muy importante en los incrementos de valor de protección.
- 🌱 Cumplimiento del presupuesto de ventas del 128%.
- 🌱 Colocación de 64.605 nuevas protecciones entre los asociados, con un crecimiento del 118% donde los incrementos en el plan básico representan un 65% (41.865).
- 🌱 Cumplimiento de la meta presupuestal de utilidades.
- 🌱 Crecimiento de la penetración de los productos, llegando a 55.407 asociados con al menos un producto adicional o un incremento en Solidaridad, teniendo un 22% de penetración nueva frente al 2010.

Uno de los ejes centrales de la Unidad de Solidaridad y Seguros es la generación de bienestar para el asociado y su familia. Dentro de la gestión que adelantó esta Unidad y que tuvo un mayor impacto en el bienestar de los asociados se resalta el otorgamiento de auxilios. Por el Fondo de Solidaridad se otorgaron \$65.286 millones en auxilios, que favorecieron a un total de 19.680 asociados y por el Fondo de Auxilio Funerario se otorgaron auxilios por \$9.493 millones favoreciendo a 3.745 asociados.

### **Prioridades 2012**

- 🌱 Ejecución de la estrategia de incrementos de valores de protección para los asociados de mayores ingresos.
- 🌱 Oferta de productos de perseverancia de mayor rentabilidad y de corto plazo.
- 🌱 Venta de productos de Solidaridad a familiares de los asociados.

-  Implementación Proyecto del Sistema de Administración de Riesgos (SARS, SARO, SARM, SARLAF, SARC y Riesgo Tecnológico)

### 5.2.1.2 Coomeva Corredores de Seguros

El 2011 marcó el inicio de Coomeva Corredores de Seguros, empresa que ha logrado obtener mejoras importantes en las coberturas de algunas pólizas que se ofrecen a nuestros asociados y posicionarse rápidamente en el puesto No. 8 en la clasificación de corredores de seguros a nivel nacional:

| Posición | Corredor de Seguros                  | Ingresos Operacionales (millones pesos) |
|----------|--------------------------------------|---|
| 1        | Delima Marsh S.A.                    | \$ 54.170.255                           |
| 2        | Aon Risk Services Colombia S.A.      | \$ 33.512.723                           |
| 3        | Willis Colombia Cor de Seg S.A.      | \$ 25.581.889                           |
| 4        | Jardine Lloyd Thompson, Valencia &   | \$ 16.853.430                           |
| 5        | Aon Re Colombia Limitada             | \$ 12.749.831                           |
| 6        | Helminsurace S.A. Corredores de S    | \$ 9.635.934                            |
| 7        | Correcol S.A.                        | \$ 9.558.864                            |
| 8        | COOMEVA CORREDORES DE SEGUROS S.A.   | \$ 8.138.133                            |
| 9        | Cooper Gay Colombia Ltda             | \$ 6.922.174                            |
| 10       | Jltre Corredores RE S.A.             | \$ 6.703.173                            |
| 11       | Guy Carpenter Colombia Ltda          | \$ 4.888.604                            |
| 12       | Wacolda Ltda                         | \$ 4.382.668                            |
| 13       | Promotec S.A.                        | \$ 4.157.176                            |
| 14       | Willis Corredores de Reaseguros S.A. | \$ 3.857.957                            |
| 15       | UIB Colombia S.A. Cooredores de Rea  | \$ 3.318.641                            |
| 16       | Aress S.A.                           | \$ 3.122.817                            |
| 17       | Munchender de Colombia S.A.          | \$ 2.651.027                            |
| 18       | Proseguros S.A.                      | \$ 2.112.259                            |
| 19       | Jargu S.A Corredores de Seguros      | \$ 2.084.356                            |
| 20       | Santiago Velez y Asociados S.A.      | \$ 2.081.002                            |

\*Datos Superintendencia Financiera de Colombia Junio 2011

\*\*Ingresos Consolidados Coomeva y Coomeva Corredores de Seguros a Junio de 2011

El negocio de Seguros le representó a Coomeva ingresos totales por \$16.300 MM, los cuales se derivan de la administración de una cartera conformada por 204.887 pólizas, suscritas por 90.400 asociados.

De estos ingresos, \$6.530 millones fueron generados a través del Corredor Seguros, empresa que registró una utilidad de \$773 millones frente a un presupuesto de \$320 millones.

Al cierre del año, los activos totales del Corredor de Seguros ascendieron a \$4.255 millones, lo que representó un crecimiento del 13% frente al año anterior. El patrimonio cerró en \$2.776 millones, creciendo un 39% frente al 2010.

### **Principales Logros 2011**

- 🌱 Estandarización y estabilización de los procesos y plataforma tecnológica del Corredor, que inició operaciones el 3 de enero de 2011.
- 🌱 Definición del plan estratégico y del plan de acción para los próximos cinco años.
- 🌱 Definición de la nueva estrategia comercial Coomeva Corredores – Liberty Seguros que incluyó negociación de mejores tasas y valores agregados en la renovación del seguro de vehículos, diseño de nuevos productos de autos con coberturas modulares, nuevos canales de comercialización y planes de incentivos.
- 🌱 Implementación del SAC (Sistema de Atención al Consumidor).
- 🌱 Implementación del Sistema de Administración de Riesgo (Sarlaf y Saro) de acuerdo con la normatividad.
- 🌱 Bancaseguros. Este producto generó ingresos totales para el Grupo Coomeva por \$13.796 millones. Se definieron los nuevos productos y las estrategias de colocación, con el aumento del portafolio de seguros (protección integral a tarjetas, hurto de efectivo en cajeros, cobertura oncológica y accidentes personales para clientes no asociados).

### **Prioridades 2012**

- 🌱 Consolidación y posicionamiento de Coomeva Corredores dentro de los principales intermediarios de seguros de Colombia.
- 🌱 Incremento en la colocación de pólizas: meta 257.141 pólizas.
- 🌱 Mejoramiento de la oferta de productos por medio de la introducción de versiones más económicas de los seguros actuales.
- 🌱 Desarrollo de nuevos medios de pago para asociados y terceros.

- Continuidad en la implementación de la iniciativa de Bancaseguros, ampliándola a productos de Medicina Prepagada y a los nuevos productos de Bancoomeva.
- Desarrollo con Bancoomeva de la estrategia de comercialización para los clientes de Banca Empresarial (Bancaseguros -Empresarial).
- Desarrollo de una nueva estrategia de retención de pólizas.
- Desarrollo de una estrategia de captura de negocios de proveedores del GECC.

## Sector Salud

Al cierre del año 2011 el sector salud alcanzó resultados por \$12.491 millones frente a un presupuesto de \$19.191. Esto es explicado por los resultados de Coomeva EPS que se consideran positivos, si se tiene en cuenta los diferentes impactos que lograron ser contrarrestados, en su mayoría, gracias a la gestión interna y externa desarrollada por la entidad.

En cuanto a Medicina Prepagada, pese a las dificultades en la ejecución de los costos para lo cual se implementaron diferentes iniciativas para su contención a través del plan Qualys y considerando el alto impacto en los resultados presentes y futuros de la compañía, se trabajó con alta prioridad en la negociación de los colectivos que presentaban pérdidas, tales como el Cerrejón.



La coyuntura del sector salud en el país no solo afectó a las EPS, sino también a diferentes actores de la cadena, entre ellos las IPS, por lo que las clínicas de Coomeva no fueron ajenas a esta situación. En el caso de la Clínica Farallones se trabajaron varios frentes: apoyo para atención de consultas prioritarias para descongestionar urgencias y convenio con la clínica Santillana para atenciones de segundo nivel, entre otros. En la Clínica Palma Real, para contrarrestar el mayor déficit identificado en su curva de estabilización de la operación, la

administración llevó a cabo iniciativas para hacer frente al efecto de la desviación de los ingresos y los costos. Entre otros, se revisaron contratos con prestadores y en general se tomaron medidas administrativas para el ajuste de la estructura de costos y gastos de acuerdo con los niveles de servicios y el nivel de ocupación actual.

El tema de mayor preocupación es el de la EPS por cuanto debe resolverse tanto el pasado como el futuro. Respecto del primero, el tema central es la recuperación de la cartera de recobros. Sobre el futuro, las definiciones trascendentales del sistema aún pendientes, son cruciales en la búsqueda de soluciones para corregir las debilidades actuales del sistema.

### **5.2.1.3 Coomeva EPS**

El 2011 fue un año complejo en el desarrollo de las actividades de la EPS, en relación con la crítica situación de la cartera del Fosyga sobre los servicios No POS, unido al llamado “escándalo de la salud”, el cual demandó una atención especial de toda la organización. Esta situación trajo como consecuencia la adopción de medidas por parte del Ministerio de la Protección Social; algunas de ellas con impactos significativos en las EPS, principalmente con una afectación de la imagen de las instituciones y un acentuado estancamiento en la liberación de recursos para el pago de los dineros glosados.

Desde el primer momento Coomeva EPS dispuso todos sus equipos y la información requerida para facilitar a los organismos de control las investigaciones a que hubiera lugar y ha mantenido un permanente ejercicio de apoyo para plantear soluciones estructurales en beneficio del sistema.

Todo lo anterior trajo como consecuencia, por un lado, el crecimiento de la cartera de recobros la cual ascendió a más de \$350.000 millones, afectando significativamente la liquidez de la entidad y obligando al aplazamiento de pagos a prestadores, que a su vez vieron afectada su operación, poniendo en riesgo la relación y su consecuente efecto en la prestación. Por otro lado, la incorporación de tecnologías al POS sin el ajuste correspondiente a la UPC, lo cual implicó grandes esfuerzos organizacionales para cubrir dichos requerimientos.

Coomeva EPS enfocó gran parte de sus esfuerzos a la implementación de iniciativas de optimización al interior de la empresa, fortaleció los controles y generó recursos a través de un plan integral de reconversión de activos. De esta manera ha podido sobrellevar esta compleja situación.

Al terminar el año, aunque hubo avances importante en la definición del POS, no se dieron soluciones para el pago de la cartera con el Fosyga y se espera que con la conformación de la comisión de expertos, en la cual participa el gobierno y representantes de las EPS, se brinden opciones que permitan la liberación de recursos de manera prioritaria.

### **Principales Logros 2011**

- 🌱 Crecimiento poblacional en más de 80 mil afiliados netos y un cumplimiento presupuestal del 101%, con un foco de mercado que permitió el mejoramiento de la composición etarea, una mayor participación de la población de dependientes en las zonas geográficas objetivo y el incremento de la permanencia de los afiliados en la EPS en dos meses.
- 🌱 Optimización de los recursos organizacionales que logró compensar en su mayoría el impacto de los mayores costos y generar resultados positivos (centralización de cuentas médicas a través de una sola herramienta, crecimiento del 10% en cuotas moderadoras y copagos, aumento de ingresos por pronto pago, efectividad del 65% para el pago de recobros por servicios No POS por encima del promedio del sector que está en 63,91%, mejoramiento de la gestión de ingresos por UPC por mayor eficiencia de compensación y mayor recuperación de glosas y saldos no compensados y puesta en marcha del manual de glosas con prestadores).
- 🌱 Aprobación del ente de control en las fases previas en el proceso de estructuración e implementación del sistema de administración de riesgos (SAR), lo cual aportó un beneficio económico de \$21.974 millones a la empresa por menor requerimiento de capital.
- 🌱 Mejoramiento de la efectividad clínica de los servicios de salud prestados.

- Desarrollo e implementación de iniciativas para el fortalecimiento del servicio a los usuarios y aportantes, tales como el mejoramiento de la infraestructura y el sistema de atención por turnos.
- Adopción de políticas tendientes a individualizar el papel de la prestación de servicios frente al aseguramiento, potencializando la calidad de la atención a nuestros usuarios.

## **Resultados financieros**



Al cierre del 2011 la utilidad neta de Coomeva EPS muestra una recuperación de \$3.220 millones frente a 2010, principalmente por el buen desempeño de los ingresos que compensaron la mayor parte de la sobre ejecución en el costo.

Frente al presupuesto, la ejecución se da como resultado de mayores ingresos por UPC que compensó en parte los mayores costos POS y el efecto neto negativo del componente no operacional, consecuencia de las restricciones de liquidez de la entidad. Un aspecto que se resalta es el fortalecimiento de la provisión de cartera No POS en aproximadamente \$13.000 millones, para un saldo final superior \$34.000 millones.

## **Patrimonio**

El patrimonio de la entidad al cierre de diciembre es de \$121.631 millones, mayor al que se registraba a cierre del año anterior, que estuvo en \$6.309 millones. Esto es explicado por la utilidad del ejercicio y el ajuste de valorización de propiedad planta de equipo. Al cierre del año se obtuvo un nivel de suficiencia patrimonial positivo de \$22.968 millones por lo cual no requirió de capitalización (patrimonio técnico de \$113.582 millones frente a un margen de solvencia exigido de \$90.613 millones).

## **Prioridades 2012**

- 🌱 Mejorar el desempeño en resultados en salud y la confianza ante el Estado, a través de la gestión de los riesgos en salud de la población afiliada, cumplir con la habilitación financiera y velar por la información oportuna y confiable.
- 🌱 Lograr un nivel de satisfacción de los usuarios a través de iniciativas como: humanización el servicio, desarrollo de una oferta de servicios diferencial y construcción de relaciones influyentes con los prestadores.
- 🌱 Reducir el riesgo económico por incidencia de los servicios No POS, judicializando los valores no reconocidos de los servicios no POS y gestionando ante el Estado un cambio en el modelo de operación de dichos servicios en el Sistema General de Seguridad Social en Salud, SGSSS.
- 🌱 Fortalecer el clima y la cultura organizacional, a través de la consolidación de un modelo de alto desempeño.
- 🌱 Generar valor económico a través del logro de la efectividad operacional (mejorar y simplificar los procesos críticos de negocio para incrementar su eficiencia, fortalecer el mercado objetivo, incrementar la efectividad de ingresos, mejorar la eficiencia del costo, efectividad del gasto, optimizar la gestión no operacional, optimización tributaria e incorporar en los procesos el modelo de gestión del riesgo (SAR) con beneficios tangibles).

### **5.2.1.4 Coomeva Medicina Prepagada**

El 2011 fue para Coomeva Medicina Prepagada un año de gran crecimiento de usuarios comparado con el 2009 y 2010. Las estrategias, alianzas y plan de medios definidos alcanzaron su propósito, posicionando a la organización por tercer año consecutivo en el primer puesto del *Top of Mind* de los colombianos. De igual



manera se continuó con la expansión internacional en la Región del Caribe, logrando nuevos convenios en Aruba y San Marteen.

Igualmente, Coomeva Emergencia Médica tuvo un crecimiento importante contando actualmente con cerca de 70 mil afiliados en todo el país y proyectándose como unidad estratégica de negocios con capacidad de autogestión. A esto se adicionará la posibilidad de abrir mercados en otros países.

Por otra parte Salud Oral demuestra año tras año ser un producto rentable, el cual requiere una ampliación de portafolio con productos dirigidos a diferentes grupos de población o segmentos de mercado, incluyendo programas de prestación propia, odontología domiciliaria, empresarial y atención a pacientes internacionales.

### **Resultados financieros**

Coomeva Medicina Prepagada presenta una utilidad neta acumulada de \$9.907 millones con una ejecución presupuestal del 106% que está dada por la mayor ejecución de los ingresos por cuotas de medicina integral y convenio interinstitucional EPS-MP que compensaron en su mayoría la sobre ejecución de los costos y el efecto negativo del componente no operacional.

Los ingresos operacionales fueron superiores al presupuesto principalmente por el mayor cumplimiento del presupuesto de ingresos de planes de medicina integral.

Los costos operacionales presentan un crecimiento de 8,3% con respecto al 2010 y frente al presupuesto presentan una sobre ejecución del 2,2%, consecuencia del aumento en la severidad y frecuencia de los servicios hospitalarios, laboratorio radiológico y clínico, procedimientos diagnósticos y medicamentos ambulatorios.

Los gastos operacionales presentaron una menor ejecución (98,9%) como resultado del plan de control implementado por la administración, con mayor impacto en los gastos administrativos (en gastos de personal, gastos de depreciación y gastos generales).

## **Principales Logros 2011**

- 🌱 Se continuó como la empresa de Medicina Prepagada más posicionada en la mente de los colombianos (Top of Mind) por tercer año consecutivo.
- 🌱 Crecimiento neto de 22.230 usuarios, 8% más con respecto al 2010, con un cumplimiento presupuestal del 101%, para un total de 315.669 usuarios. En la Regional Centro Oriente se avanzó con el desarrollo del Plan Kapital, alcanzando un cumplimiento del 137.8%
- 🌱 Creación del Plan Suma. Portafolio exclusivo, creado en unión con seis empresas del Grupo Coomeva para prestadores de la red adscrita en Medicina Prepagada.
- 🌱 Inauguración de nuevos puntos de atención. Se inauguró la Clínica Palma Real en la ciudad de Palmira, UPP Santa Ana en Bogotá, Sala VIP en Cúcuta y Sala VIP Internacional Sao Pablo en Medellín para atención de pacientes internacionales.
- 🌱 Cambio de imagen. Se cambió la imagen corporativa de CEM. Adicionalmente se dio apertura en las oficinas de CEM Barranquilla y Rionegro.
- 🌱 Gestión de negocios internacionales. Cumplimiento del 122% del presupuesto de atención de pacientes internacionales (1,757), 29.8% más que en 2010. Se lograron dos convenios nuevos con ZVK (Ministerio de Salud de Holanda) y SZV (Seguro Social de Saint Marteen).
- 🌱 Reconocimiento a la gestión de seguridad en la atención del paciente 2011 (UPP poblado).

## **Prioridades 2012**

- 🌱 Reforzar el enfoque en las prioridades definidas dentro del direccionamiento estratégico (auditoría cuentas médicas, cartera y facturación, controles de cobertura en colectivos, virtualización enfocado a autorizaciones, mejoramiento de afiliaciones, definición del modelo de atención en unidades propias, proyecto de biometría y Salud Oral).
- 🌱 Abrir las nuevas oficinas de CEM en Cartagena (en acondicionamiento) y Bucaramanga de acuerdo con el resultado que arroje el estudio de mercados.
- 🌱 Continuar en el primer puesto del Top Of Mind, fortaleciendo la marca de Coomeva Medicina Prepagada en los diferentes medios de comunicación y mediante publicidad.

- Continuar con la ejecución del Plan Kapital. Ejecución del plan de medios y estrategias comerciales implementadas para la ciudad de Bogotá.
- Proyecto Perú e internacional. Inicio de implementación del modelo de negocio en Perú (inversión inicial, consecución recurso humano, asesorías técnicas y legales, definición aliado estratégico, etcétera); desarrollo e inicio proyecto Turismo Salud y fortalecer la presencia en la región del Caribe.
- Gerenciamiento de colectivos. Creación de una unidad específica para el manejo y control de negocios empresariales que componen el 32% de la población actual de MP.
- Excelencia en servicio. Lograr asignación y recordatorio del 100% de las citas para UPP y mantener la evaluación de actitud de servicio en colaboradores en promedio 4.8.

#### **5.2.1.5 Sinergia Global en Salud**



En Julio de 2011, Sinergia Global en Salud (Operador de la Clínica Palma Real) inició operaciones con la totalidad de servicios habilitados ante la Secretaría Departamental de Salud, alcanzando durante su primer semestre de apertura, ingresos del orden de \$13.796 millones, con un cumplimiento del 99% de la meta proyectada y una tendencia creciente

en la prestación de los servicios, ubicándola como una de las mejores instituciones prestadoras de salud de alta resolutivez, con altos estándares de seguridad y servicios de la región.

Para el 2012, las prioridades se centran en la estabilización de la operación, así como en alcanzar las metas proyectadas a partir de la diversificación de sus ingresos, consolidándose como uno de los pilares del sector Salud que materializa la gran iniciativa estratégica de la transformación del sector.

## **Resultados financieros**

La operación de la Clínica Palma Real al cierre del 2011 presenta una pérdida de (-\$2.382 millones) frente a una pérdida presupuestada de (-\$1.778 millones), que obedece principalmente a que el cumplimiento de los ingresos (100%) y la menor ejecución en los gastos (51%) no alcanzaron a compensar la sobre ejecución en los costos iniciales de operación.

Los ingresos operacionales ascendieron a \$13.924 millones, con un cumplimiento del 100%, que está dado principalmente por los resultados de las unidades de hospitalización e internación y la unidad funcional de quirófanos y salas de cirugías.

Los costos ascendieron a \$15.173 millones presentando una sobre ejecución del 106% que es explicada en las cuentas de gastos de personal asistencial, honorarios, materiales e insumos y la sobre ejecución en costos no desembolsables por la amortización de rubros pre-operativos derivados del arranque posterior a la fecha inicial estimada.

Los gastos operacionales ascendieron a \$830 millones, contribuyendo significativamente con los resultados finales con un cumplimiento presupuestal del 51%, gracias a la menor ejecución en las cuentas de gastos de personal, arrendamiento, servicios tecnológicos, servicios de CSA, asesoría, servicios públicos y publicidad.

## **Principales Logros 2011**

- 🌱 Estructuración de los procesos asistenciales y administrativos requeridos para la apertura de la Clínica el 1 de julio de 2011.
- 🌱 Cumplimiento del 100% de los ingresos proyectados en el primer año de operación.
- 🌱 Cumplimiento de indicadores de calidad (infección intrahospitalaria 1%, tasa de mortalidad general 4.21%, tasa de mortalidad materna 0%).
- 🌱 Oportuno manejo y tratamiento de patologías de la comunidad de la región, reduciendo las remisiones a la ciudad de Cali.
- 🌱 Virtualización de escritorios, lo cual reduce costos y tiempos de operación.

- 🌱 Primer lugar en la encuesta Great Place To Work realizada en el Grupo Coomeva, que mide el ambiente laboral como una palanca que fortalece la capacidad de creación de valor.

### **Prioridades 2012**

- 🌱 Consolidar el IV Nivel de Complejidad, mediante puesta en marcha de la Unidad de Oncología, Neurocirugía (pacientes internacionales), Angiología, Implantes Cocleares y cirugía de alto costo y SOAT.
- 🌱 Alcanzar el nivel de ocupación, productividad y de rentabilidad proyectado en las metas asistenciales y financieras de las unidades funcionales.
- 🌱 Garantizar eficiencia y eficacia del proceso de facturación frente a metas establecidas (100 % de los eventos facturados al momento del egreso).
- 🌱 Renegociar convenios con proveedores naturales y jurídicos y con aseguradoras (ajuste estructura de costos y gastos).
- 🌱 Ejecutar el plan de mercadeo y ventas para lograr el incremento en los ingresos proyectados y la diversificación de clientes diferentes al Grupo.
- 🌱 Consolidar la gestión por procesos profundizando en la gestión clínica, para incidir en la variabilidad clínica, la racionalización de las actividades y realizar un uso eficiente de los recursos, a través del Comité de gestión de la Clínica.

#### **5.2.1.6 Hospital en Casa**

En el 2011 se afianzó el nombre y el reconocimiento de la empresa en las ciudades donde tiene presencia y se inició la prestación de servicios en Bogotá, Cartagena y Montería.

Se logró fortalecer el software Core del negocio, el cual soporta toda la ruta operativa. Igualmente se implementó el nuevo software back office de negocio ERP para los procesos financieros, logísticos y de gestión humana. De la misma manera se mantienen los altos índices de satisfacción de los usuarios y se superaron las proyecciones de



ventas al sobrepasar los \$39.000 millones en el año, lo que representa un crecimiento del 27% frente al año 2010.

### **Resultados financieros**

En el 2011 Hospital en Casa presentó una utilidad neta de \$1.560 millones, con un resultado ajustado a presupuesto (101%) y un crecimiento del 30,6% frente al año 2010 cuya utilidad neta fue de \$1.189 millones. Estos resultados se explican por los mayores ingresos operacionales y no operacionales que lograron compensar los mayores costos derivados del incremento en los servicios demandados.

Los ingresos operacionales superan el presupuesto con una ejecución del 101,5% y presentan un crecimiento del 27% frente al año anterior. Este desempeño positivo obedece básicamente al aumento en el número de servicios atendidos, como respuesta y en apoyo a las empresas del sector salud de Coomeva en el control del costo hospitalario.

Cabe anotar que los costos asistenciales superaron en un 4% el presupuesto y crecieron en un 30% frente al 2010, por efecto del aumento de los servicios demandados y los costos asumidos de las tres oficinas nuevas mientras logran posicionarse (especialmente en la ciudad de Bogotá). Los gastos operacionales presentan un desempeño ajustado a presupuesto, aunque fueron impactados por los mayores gastos no desembolsables por provisión de cartera.

El componente no operacional presenta un resultado positivo debido a los mayores ingresos por descuentos por pronto pago y la reversión de la mayor provisión del bono de productividad del 2010.

### **Principales Logros 2011**

-  Apertura de servicios en Bogotá, Cartagena y Montería, alcanzando cobertura en 12 ciudades.
-  Incremento en el número de usuarios atendidos del 24%.
-  Cumplimiento del presupuesto al 100%

- 🌱 Generación de ahorro en el costo a las aseguradoras del 15%.
- 🌱 Implementación de la nueva versión del software MATIS, con un alcance de todos los módulos que soportan la ruta operativa del negocio.
- 🌱 Consolidación de la imagen de Hospital en Casa dentro del segmento de la atención domiciliaria de salud del país.

### **Prioridades 2012**

- 🌱 Aumentar la rentabilidad: sedes de Bogotá, Cartagena, Montería.
- 🌱 Aumentar la participación en ventas de clientes diferentes al Grupo Coomeva, en un 10% con el desarrollo de nuevos productos acordes con las necesidades de cada cliente.
- 🌱 Programa de intervención a pacientes con el servicio de cuidados básicos de enfermería (CBE) con un equipo interdisciplinario.
- 🌱 Cumplir los resultados económicos propuestos para el 2012.
- 🌱 Ajustar el modelo asistencial para el cumplimiento de estándares de Acreditación.

#### **5.2.1.7 Clínica Farallones**



En 2011 la Clínica Farallones obtuvo una utilidad neta de \$186 millones, siendo el cuarto año consecutivo de resultados positivos. Lo anterior, en un contexto en que las finanzas del SGSSS se afectaron negativamente por las acciones adoptadas por el gobierno para ejercer control sobre la utilización de los recursos y restablecer la confianza pública. Las medidas alcanzaron a todos los integrantes del sistema, dando como resultado el congelamiento de tarifas, contención del costo por parte de las EPS y menor irrigación de recursos al sistema de salud, con el consiguiente impacto para la Clínica en el flujo de caja y costo del capital.

Para el presente ejercicio fue decisiva la sinergia realizada entre las empresas del sector salud de Coomeva, mediante el cumplimiento del plan de acción definido por la Junta Directiva y la administración para el mejoramiento de los ingresos y el control de costos y gastos. Igualmente, fueron fundamentales el compromiso y calidad profesional de los colaboradores asistenciales, administrativos y médicos vinculados a la institución.

### **Resultados financieros**

En 2011 la Clínica Farallones obtuvo una utilidad neta de \$186 millones frente a un presupuesto de \$1.270 millones, resultados que fueron impactados por la menor ejecución de los ingresos operacionales y por el cumplimiento en la ejecución de los costos frente al comportamiento de los ingresos, siendo parcialmente compensados con la gestión en los gastos operacionales y el resultado positivo del componente no operacional. Todo lo anterior por el efecto neto de los siguientes factores:

- El menor cumplimiento de los ingresos operacionales por la mayor participación de procedimientos de mediana y baja complejidad y el retraso en el arranque de la UCI-Adultos.
- Los costos se vieron impactados principalmente por la ejecución de los costos fijos frente a la estructura de ingresos y por la ejecución de los honorarios, medicamentos y dispositivos médicos.
- El resultado deficitario de la Unidad de Urgencias.
- Estos rubros fueron compensados en parte con la sub-ejecución de los gastos operacionales (82,1%) debido a los menores gastos en los rubros gastos de personal, arrendamientos, impuestos, seguros, mantenimiento y depreciaciones.
- El componente no operacional contribuyó con los resultados gracias a los mayores ingresos no operacionales por descuentos comerciales de terceros, aprovechamientos, reintegro de provisiones e ingresos de ejercicios de años anteriores.

## **Principales Logros 2011**

- 🌱 Se resalta la Unidad de Alto Riesgo Obstétrico como centro de excelencia con índice cero de mortalidad materna y una baja tasa de complicaciones. A nivel Clínica, se destaca el índice de mortalidad con el 1.3%, tasa de infecciones de 0.74% y reingresos hospitalarios de 2.19%.
- 🌱 Incremento en el número de procedimientos quirúrgicos, pasando de 9.461 en 2010 a 11.748 en 2011, correspondiente a un crecimiento del 24.2 %.
- 🌱 Inicio del proceso de acreditación en salud con el acompañamiento de Icontec y de la implementación del aplicativo GIGACS para soportar el proyecto de acreditación y del sistema obligatorio de garantía de calidad.
- 🌱 Implementación de un nuevo modelo de contratación por pago global en cirugía cardiovascular, generando valor agregado en salud y la realización de 54 procedimientos.
- 🌱 Fortalecimiento del modelo de atención de urgencias, con la ampliación de la capacidad instalada y resolutive del Punto Coomeva y la definición de red para remisión de hospitalización de nivel II.
- 🌱 Importante avance en el diseño y desarrollo del modelo de costeo ABC para las unidades estratégicas de negocio y de apoyo asistencial.

## **Prioridades 2012**

- 🌱 Alcanzar el nivel de productividad y de rentabilidad proyectado en las metas asistenciales y financieras de las unidades funcionales.
- 🌱 Apertura de la Unidad de Cuidado Intermedio Adulto.
- 🌱 Fortalecimiento del proceso de facturación, pre-auditoría de cuentas, auditoría en línea y radicación con todas las aseguradoras.
- 🌱 Implementar el modelo de costeo ABC como parte del Sistema de Gestión Integral para la toma de decisiones estratégicas.
- 🌱 Continuar el proceso de acreditación en salud de la clínica.
- 🌱 Diseñar y ofrecer paquetes quirúrgicos de mediana y alta complejidad.

- 🌱 Incrementar la participación de clientes distintos al Grupo Coomeva, mediante el fortalecimiento del programa de Medicina Prepagada y el plan de mercadeo.
- 🌱 Continuar la nivelación del recurso humano para mejorar su nivel de rotación.

#### **5.2.1.8 Conecta Salud**

Con la creación de Conecta Salud se espera cumplir el objetivo de atender y soportar procesos del sector salud, tales como:

- 🌱 Operación y soporte tecnológico para el operador financiero del proceso de pagos PILA aprovechando que el mercado aún permite competencia.
- 🌱 Red de transacciones para identificación de usuario y autorización de órdenes para el sector salud, la cual será operada a través de dispositivos biométricos, banda o chip, lo cual minimizaría suplantaciones, fraudes y dará agilidad y seguridad.
- 🌱 Operador tecnológico para el proceso de afiliación única, el cual está a la espera de las definiciones del gobierno al respecto para participar como soporte tecnológico al proceso, apoyando al Ministerio de la Protección Social o a la entidad descentralizada que se cree, con una solución adaptada a las necesidades.

Se estima iniciar las operaciones de esta empresa una vez se formalicen los documentos de creación de la misma, en el II trimestre del 2012.

## **Sector Financiero**

#### **5.2.1.9 Bancoomeva**

En el 2011 se realizó con éxito la salida en operación de Bancoomeva y los resultados obtenidos al cierre del año confirman las expectativas sobre el mejoramiento de sus resultados y su gran potencial:

| <b>RUBRO</b>                       |      | <b>2007</b>  | <b>2008</b>  | <b>2009</b>  | <b>2010</b>  | <b>2011</b>  |
|------------------------------------|------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Margen Financiero Bruto            | \$MM | 30.025       | 160.877      | 171.793      | 180.048      | 221.190      |
| Margen Financiero Bruto            | %    | 58,62%       | 56,71%       | 57,71%       | 62,37%       | 65,82%       |
| EBITDA                             | \$MM | 14.822       | 55.988       | 53.622       | 41.890       | 68.379       |
| Margen EBITDA                      | %    | 22,85%       | 19,74%       | 18,04%       | 14,51%       | 20,35%       |
| Utilidades / Excedentes            | \$MM | \$ 3.018     | \$ 11.728    | \$ 14.588    | \$ 18.108    | \$ 23.925    |
| Margen Neto                        |      | 4,65%        | 4,13%        | 4,90%        | 6,27%        | 7,12%        |
| Activos                            | \$MM | \$ 1.356.735 | \$ 1.545.082 | \$ 1.632.042 | \$ 1.744.197 | \$ 2.065.036 |
| Patrimonio                         | \$MM | \$ 123.074   | \$ 133.913   | \$ 145.204   | \$ 159.804   | \$ 184.311   |
| Indice Calidad Cartera Tradicional | %    | 3,78%        | 5,67%        | 5,68%        | 4,69%        | 4,20%        |
| Cubrimiento de Cartera             | %    | 113,15%      | 91,69%       | 105,73%      | 121,74%      | 127,81%      |
| ROA                                | %    | 0,22%        | 0,81%        | 0,92%        | 1,09%        | 1,16%        |
| ROE                                | %    | 3,00%        | 10,00%       | 11,00%       | 13,00%       | 14,92%       |
| Solvencia                          | %    | 11,51%       | 16,02%       | 17,10%       | 16,51%       | 16,80%       |

En este año, Bancoomeva, incluyendo los resultados del primer trimestre de 2011 por Coomeva Cooperativa Financiera, registró ingresos operacionales por \$336.029 millones, lo que representa un crecimiento anual del 16.4% y utilidades por \$23.925 millones. Esto indica un cumplimiento presupuestal de 101% y un crecimiento del 32% frente al año anterior.

Al cierre del año, el total de activos ascendió a \$2,06 billones, registrando así un crecimiento del 18.3% frente al año anterior. Lo anterior se explica principalmente por el dinamismo de la cartera, la cual cerró con un saldo de \$1,9 billones, presentando un crecimiento del 16.7% frente al 2010. La cartera vencida, por su parte, cerró con un saldo de \$80.718 millones, destacándose la reducción del índice de cartera vencida del 4,69% en el 2010 al 4,20% en el 2011.

Los pasivos con el público ascendieron a \$954.093 millones, creciendo un 33,22% frente al 2010; destacándose el crecimiento de las captaciones en un 29,14% frente al saldo del 2010, lo que representó recursos nuevos por \$208.011 millones durante el año. El patrimonio al cierre de 2011 ascendió a \$184.311 millones, lo que representa un crecimiento del 15.34% frente al 2010.

El nivel de liquidez de Bancoomeva al cierre del año se ubicó en \$90.331 millones, lo que garantiza una adecuada disponibilidad de recursos financieros para atender las necesidades de

su público objetivo. El margen de solvencia se situó en 16.80% con lo cual se cumple ampliamente con la normatividad vigente (mínimo 9%).

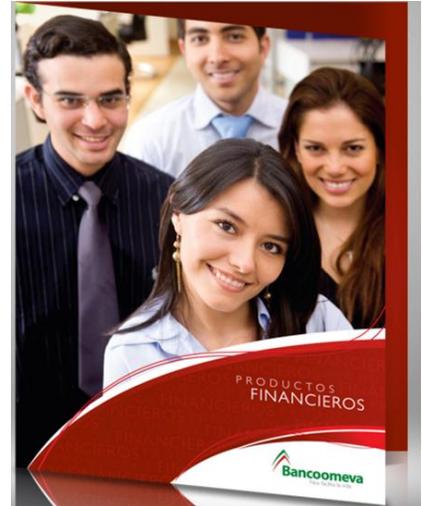
En el año, se lograron ahorros para los asociados representados en la prestación de productos y servicios financieros sin costo y otros subsidiados por valor total de \$14.384 millones.

### **Principales Logros 2011**

- 🌱 **Creación de Bancoomeva.** El primero de abril de 2011 inició operaciones Bancoomeva S.A., saliendo a producción la cuenta corriente con compensación directa con el Banco de la República, donde se destaca canje local y a nivel nacional y la reposición de chequeras al igual que cheques de gerencia.
- 🌱 **Implementación de la fábrica de créditos (automatización del proceso de otorgamiento de créditos – Smart Coloca).** Número de operaciones manejadas por la fábrica 10.000/mes (85% de las operaciones de crédito). Se han detectado y detenido 82 operaciones de fraude por más de mil millones de pesos en seis meses; se han enrolado cerca de 50 mil huellas y se ha disminuido el tiempo de respuesta promedio de asesoría hasta la aprobación en 60 minutos. Para el 2012, se espera que el 100% de las operaciones de crédito se manejen por la fábrica y que el tiempo promedio de respuesta se reduzca a 30 minutos.
- 🌱 **Premio mundial Business Process Management Award en el Impact 2011 IBM de Las Vegas.**
- 🌱 **Redefinición del Direccionamiento estratégico.** Con el acompañamiento de la firma Advantis se definió el plan de negocios del Banco y el modelo de actuación comercial para la implementación de las estrategias en un horizonte de tiempo a cinco años, enfocadas en los sectores salud, educación, solidario en banca empresarial y en el colectivo de asociados en banca personal.



- 🌱 **Fortalecimiento de los Sistemas de Administración de Riesgos y Monitoreo.** Implementación de herramienta Monitor Plus para monitoreo transaccional en línea. Integración de herramientas para verificación de clientes (huellas, cédulas, ingresos y direcciones).
- 🌱 **Consolidación de negocio de Banca seguros.** A la fecha, más del 60% de los nuevos créditos desembolsados en Bancoomeva tienen asociado un seguro adicional.
- 🌱 **Desarrollo de modelos predictivos para el otorgamiento de Banca Personal y Empresarial.** Desarrollo de seis (6) modelos de otorgamiento de crédito considerando los productos del Banco para persona natural (libre inversión, educación, cupos rotatorios, vehículo, vivienda y renovación de créditos) y un modelo de otorgamiento y uno de seguimiento para banca empresarial.



## **Prioridades 2012**

- 🌱 **Implementación de estrategias de Advantis.** Horizonte 1 (Profundización en asociados, vinculación de adherentes EPS y Medicina Prepagada, modelo de vehículos, profundización sector solidario – consolidación de banca empresarial), con las cuales se espera triplicar la generación de riqueza, duplicar los depósitos, la cartera y la base de clientes al 2016.
- 🌱 **Implementación Proyecto de SMART redes.** Mejoramiento de procesos en oficinas, modelo de servicio (anfitrión, operaciones), biometría, nuevos diseños de oficina, uso de tecnología y otros medios para mejora del proceso.
- 🌱 **Implementación Proyecto de SMART Ventas y Banca de Comunidad.** Apoyo al área comercial, automatización de flujos para apertura productos pasivos y banca electrónica, profundización con banca de comunidad y comisiones.
- 🌱 **Lanzamiento tarjeta de crédito.** Al cierre del año tendremos 40 mil tarjetas en operación el primer año.
- 🌱 **Fortalecimiento de Banca por Internet y Desarrollo de Banca Móvil.** Implementación de nueva plataforma de seguridad de Oficina Virtual y servicio 7x24, Banca Móvil. Nuevo Core para oficina virtual (inicio de operación: diciembre de 2012).

- 🌱 **Fortalecimiento del modelo de servicio.** Cultura de servicio, sistema de atención al consumidor y gestión de quejas y reclamos.
- 🌱 **Implementación Sistema de Seguridad de la Información – ISO 27001.** Proteger los activos de información preservando la confidencialidad, integridad y disponibilidad de los mismos, generando confianza a todos los públicos de interés.
- 🌱 **Calificación de riesgo de contraparte por sociedad calificadora de riesgos.**
- 🌱 **Implementación Modelo de Riesgo de Crédito Vs. Precio.** Poner en funcionamiento los modelos desarrollados y el nuevo esquema de otorgamiento basado en el ciclo de vida de clientes y asociados.

#### **5.2.1.10 Conecta Financiera**

Con el objetivo de prestar los servicios especializados en medios de pago como son procesamiento y administración de tarjetas débito y crédito, red de cajeros automáticos, servicio de interoficinas (oficinas compartidas) y ACH Cooperativo, se crea en conjunto con otros socios la empresa Conecta Financiera, el 28 de septiembre de 2011.

Así mismo, se realizó el RFP para escoger proveedor un con prestigio internacional para acceder al switche transaccional y cajeros automáticos, dando como resultado la selección del proveedor a finales del año 2011.

Con la creación de Conecta Financiera S.A se busca fortalecer tecnológicamente el sector e integrar bajo una misma red las empresas del sector solidario y cooperativo, con el fin de mejorar los servicios a los asociados y usuarios aprovechando economías de escala.

Se estima iniciar la operación de procesamiento tarjetas en el segundo trimestre de 2012. En el segundo trimestre se espera entrar en producción con el servicio de interoficinas y a partir del segundo semestre realizar la implementación de la red de cajeros.

## **Sector Recreación**

### **5.2.1.11 Coomeva Recreación y Cultura**

Coomeva Recreación y Cultura se alinea con la orientación del Grupo Empresarial Cooperativo Coomeva, generando estrategias que hagan una realidad la promesa de valor “Coomeva nos facilita la vida” desde su gran iniciativa de generar cultura de recreación entre los asociados a Coomeva y su grupo familiar. De esta manera contribuimos de forma integral a la calidad de vida de los asociados y aportamos al fortalecimiento del tejido familiar mediante la recreación.

#### **Resultados financieros**



Al cierre del 2011, la Corporación presenta excedentes netos de \$1.183 millones con un crecimiento del 31% frente al año anterior y frente al presupuesto de \$1.608 millones, se presenta una menor ejecución que es explicada por la sub-ejecución de los

ingresos operacionales y la mayor ejecución del gasto no operacional por efecto del rubro de costas y litigios.

Con relación a los ingresos operacionales, la menor ejecución es explicada por el desempeño de los ingresos por venta de certificados de alojamiento, consumo de Recos (bonos redimibles) y en el rubro donaciones por eventos. De otro lado, los ingresos por pasaportes del Parque del Café y Panaca fueron superiores a lo presupuestado, compensando en parte las anteriores ejecuciones.

En el costo la ejecución del 102,4% es explicada principalmente en los mayores costos generados por el incremento en las ventas de pasaportes de Panaca y Parque del Café guardando relación con la mejor ejecución de este ingreso. De otro lado, se refleja una sub-ejecución en los

costos del negocio vacacional, debido a menores pagos a hoteles y premios por compra guardando relación con los menores ingresos por consumo de Recos y membresías respectivamente.

Los gastos operacionales presentan una menor ejecución, explicada en los rubros de gastos de personal, gastos de viaje y de honorarios. En los gastos de ventas también se da una subejecución en mantenimiento de edificaciones por el aplazamiento de restauraciones en resorts, en las cuentas de comisiones, honorarios y en impuesto de Industria y Comercio, de acuerdo con los ingresos.

El resultado no operacional es impactado por la mayor ejecución del gasto no operacional, por efecto de un fallo en contra por demanda laboral de un ex colaborador.

### **Principales logros 2011**

- 🌱 Durante el 2011, 948.382 personas disfrutaron de la programación de recreación, a través de la realización de 3.039 eventos y con 715 convenios en promedio por mes.
- 🌱 El ahorro percibido en el 2011 por los usuarios de recreación durante la participación en los eventos y convenios, medido con el indicador de valor agregado, fue de \$11.071 millones.
- 🌱 Fortalecimiento de las comunidades: Se hizo énfasis en la creación de comunidades, alrededor de programas como Socio Gourmet, Club de Caminantes, Tour Fotográfico, entre otros., los cuales permitieron atender los gustos y preferencias de los asociados y sus familias.
- 🌱 Realización de eventos de orden nacional tales como el Segundo Encuentro Nacional de Caminantes, Buscarte y el Torneo Nacional de Dominó.
- 🌱 Puesta a producción del software Sistema de Administración de Eventos – SAE.
- 🌱 Mantenimiento de la certificación del Sistema de Gestión Integral acorde con los requerimientos de la norma ISO 9001:2008.
- 🌱 Ampliación de la plataforma de destinos propios con la compra de cinco nuevos apartamentos en Cartagena, contando a partir de su adquisición con 2.453 semanas propias.

- 🌱 Las ventas netas ascendieron a \$3.689 millones, afiliándose 762 nuevas familias al programa. De otro lado, 8.725 usuarios utilizaron el servicio en el 2011.
- 🌱 Ahorros por \$494 millones para los afiliados al programa de Hoteles & Resorts Coomeva, en comparación a las tarifas particulares ofrecidas por la red Multidestinos.

### **Prioridades 2012**

- 🌱 Mejoramiento en la propuesta de servicios al asociado con miras a aumentar la satisfacción y tasa de uso.
- 🌱 Consolidación de comunidades acorde con los momentos de vida del asociado y su familia. Se atenderán un millón de personas, generando un ahorro de \$11.000 millones para el asociado.
- 🌱 Fortalecimiento de la línea turística: se generarán portafolios turísticos en las diferentes zonas de las regionales y promoción de salidas turísticas internacionales, junto a Turismo Coomeva.
- 🌱 Implementación del módulo de presupuesto y mejoramiento de la base de datos de los usuarios en el Sistema de Administración de Eventos-SAE.
- 🌱 Posicionamiento de marca con un portafolio de oportunidades vacacionales en nuestra red de destinos propios y en los de la red Multidestinos.
- 🌱 Fortalecimiento de la red Multidestinos, centrando esfuerzos en el desarrollo de un proyecto hotelero propio en Irama (Santa Marta) y en cercanías a Bogotá.
- 🌱 Fortalecimiento de nuevos canales de comercialización, como la venta directa empresarial y la venta consultiva a través de los Contact Center.
- 🌱 Implementación de la nueva plataforma tecnológica que soporte integralmente la operación.

#### **5.2.1.12 Turismo**

El 2011 para el sector de las agencias de viajes no fue un año positivo, dado que se presentaron factores externos que influyeron directamente en los resultados, tales como el invierno implacable que afectó la decisión de los viajeros e impactó sustancialmente la ocupación y los distintos destinos turísticos. Esto llevó a algunos operadores a bajar sus precios, lo mismo que las comisiones que son una fuente importante de sus ingresos.

El tema de la devaluación de dólar afectó también el cumplimiento de las ventas, más no el de ingresos donde tuvimos un incremento del 8.5% y de pasajeros del 17% frente al año anterior; analizando esta situación.

En 2012 enfocaremos nuestra energía a la agencia virtual, proyecto que está en curso y que ayudará a aprovechar las ventajas de las nuevas tecnologías de la comunicación e información, permitiendo incursionar en este nuevo modelo de negocio.

La utilidad neta de Coomeva Turismo alcanzó en 2011 los \$334 millones frente a un presupuesto de \$420 millones y un crecimiento frente al año anterior del 65,7%. La menor ejecución es explicada principalmente por los resultados de la regional Bogotá que no alcanza punto de equilibrio y por la menor ejecución de los ingresos; rubros que son contrarrestados en parte por la menor ejecución de los gastos operacionales (84,6%) y el efecto positivo del componente no operacional. Es importante resaltar que frente al desempeño de la regional Bogotá, se estructuró un plan de choque que permitirá ir ajustando la estructura de la regional, mientras se da continuidad al plan comercial.

### **Principales logros 2011**

- 📈 Incremento en ingresos operacionales del 8.5% con respecto al año 2010.
- 📈 Crecimiento en facturación del 6% referente al año 2011.
- 📈 Descuentos a los asociados de Coomeva por valor de \$45,4 millones.
- 📈 Descuento a las empresas del grupo Coomeva por valor de \$381 millones.
- 📈 Crecimiento en pasajeros del 17% referente al año 2011.
- 📈 Consolidación del evento corporativo Exposer en Cali.
- 📈 Centralización total de la tesorería.
- 📈 Ingreso al Club Honores de Avianca, como reconocimiento al liderazgo en ventas.
- 📈 Recertificación de Calidad BVQ con cero no conformidades.

## **Prioridades 2012**

- 🌿 Agencia virtual – Apertura de un canal auto gestionable para la venta de productos turísticos al público a través de la web.
- 🌿 Apertura oficina Palmira, con el objetivo de brindar cobertura al mercado de asociados en la zona.
- 🌿 Extensión del evento Exposer a otras ciudades del país.

### **5.2.1.13 Club Campestre Los Andes**

Al finalizar el 2011 se presenta un resultado positivo frente al compromiso presupuestal adquirido para ese periodo. Se logra cerrar el año con excedentes de \$29 millones, lo que confirma la buena orientación de las estrategias implementadas y el posicionamiento de productos que garanticen la sostenibilidad del Club. Todo lo anterior augura el cumplimiento de los objetivos trazados en el 2012.



Los resultados actuales del Club están soportados en la dinámica que inició en el 2009, alcanzando al 2011 un crecimiento del 68% en los ingresos operacionales, gracias a la activación notoria de los negocios (especialmente en alimentos & bebidas y eventos), la nivelación del valor de afiliación y la disminución de la deserción, acompañados de un mejoramiento de la cartera (recaudo y provisiones) y una política de austeridad en los gastos.

Pero los retos siguen y cada vez son más exigentes, dado que se busca la sostenibilidad permanente en los resultados, la cual se debe lograr con mayores afiliaciones. Para esto se debe continuar fortaleciendo el plan comercial, el plan de inversiones, los programas de fidelización y alcanzar las metas de ventas de lotes del Condominio, dado que es el mejor instrumento en el mediano plazo para recuperar gran parte de la inversión y contribuir a la estabilidad de las afiliaciones con la vinculación permanente de los copropietarios al Club.

Los resultados del Club muestran una recuperación significativa al finalizar con una utilidad de \$29 millones, con una mejora de \$209 millones frente a los resultados del 2010 y con un cumplimiento ajustado al presupuesto. Esto ratifica la orientación de las estrategias implementadas las cuales permitieron potencializar las afiliaciones, disminuir los desistimientos y mejorar los ingresos de las unidades de alimentos y bebidas, eventos y torneos. De otro lado, se ha trabajado permanentemente en el control de la ejecución de los gastos operacionales y se alcanzó un efecto positivo del componente no operacional.

### **Principales Logros 2011**

- 🌱 Generación de un resultado positivo con una utilidad de \$29 millones.
- 🌱 Contribución con la comercialización inmobiliaria del Condominio, generando ventas por más de \$2.870 millones.
- 🌱 Buen comportamiento de la Unidad de Alimentos y Bebidas, con una utilidad de \$211 millones y un margen de 17%.
- 🌱 Se llevó a cabo la Sexta Gran Fiesta Andes con la presentación de los artistas internacionales y una participación de más de 2.000 asistentes, generando una utilidad de \$52 millones.
- 🌱 Se culminó la remodelación del Spa que potencializará los nuevos negocios en el 2012.
- 🌱 Se culminó el proceso de sistematización del “Front”, que impactará positivamente en A&B, Eventos, Hotelería y control de servicios y afiliados.
- 🌱 Se llevó a cabo la IXX Copa Coomeva de Golf, torneo federado desde el 2009 y que finalizó con éxito en lo deportivo, logístico y publicitario. Se logró la asignación para el 2012 del torneo de profesionales con una bolsa de \$300 millones asignada por Fedegolf.

### **Prioridades 2012**

- 🌱 La sostenibilidad financiera del Club a través de resultados financieros de mayor contribución mediante el aumento de nuevas afiliaciones y mayores márgenes de utilidad en alimentos y bebidas, eventos y hotelería.

- 👉 Lograr 240 afiliados nuevos, preferiblemente deportistas, familias con hijos menores de 15 años y adultos mayores, que corresponden a los segmentos de mercado donde están dirigidos principalmente nuestros productos y servicios.
- 👉 El Club debe ser la opción más atractiva de la región por costos y servicio.
- 👉 Incrementar la ocupación en cabañas al 50% frente al 41% del año 2011.
- 👉 Estimular la ocupación del campo del golf y canchas de tenis para dinamizar el área deportiva. Se pretende alcanzar los 150 golfistas para el 2012; es decir, 40 más que en el 2011.
- 👉 Fortalecer los eventos familiares y sociales de acuerdo con el segmento comercial del Club.
- 👉 Continuar con el proceso de fortalecer y consolidar la marca Club Los Andes.
- 👉 Consolidar otros acuerdos de canjes en Cali y otras ciudades, que favorezcan la fidelización.

## ***Empresas complementarias***

### **5.2.1.14 Fundación Coomeva**

En el 2011, Coomeva Fundación continuó posicionándose como la empresa de fomento empresarial que más apoya el emprendimiento en Colombia. Esto como resultado del trabajo adelantado por las regionales con aliados tan importantes como el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, el Sena, Icontec, las alcaldías de Bogotá y Belén de Umbría, las universidades como Universidad del Rosario, Icesi, Universidad de Manizales, Tecnológica de Pereira, Universidad Javeriana de Cali y las Cámaras de Comercio de Bogotá, Guajira, Santa Marta, Cartagena, Dosquebradas, Pereira, Cali, Buga, Bucaramanga y Palmira. La evolución positiva que presentan sus principales indicadores de gestión así lo confirman:

| RUBRO   | 2003     | 2004     | 2005      | 2006      | 2007      | 2008      | 2009       | 2010       | 2011      | Acumulado<br>2003-2011 |
|---|----------|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|------------|-----------|------------------------|
| No. Asociados participantes en actividades de Formación Empresarial                       | 15.349   | 15.448   | 18.905    | 20.432    | 26.726    | 30.045    | 34.773     | 37.144     | 43.834    | 242.656                |
| No. Empresas Creadas por los Asociados  | 120      | 183      | 191       | 205       | 284       | 308       | 321        | 344        | 352       | 2.308                  |
| No. Empresas Fortalecidas por los Asociados   | 80       | 115      | 165       | 330       | 368       | 524       | 592        | 1.245      | 1.394     | 4.813                  |
| No. Empleos Generados por las Empresas Creadas y Fortalecidas                             | 553      | 842      | 963       | 1.109     | 1.453     | 1.611     | 1.657      | 1.978      | 2.195     | 12.361                 |
| Monto Total de los Créditos Desembolsados a los Asociados - \$MM (Bancoomeva y Fundación) | \$ 5.177 | \$ 7.659 | \$ 11.569 | \$ 29.182 | \$ 40.423 | \$ 83.197 | \$ 116.362 | \$ 177.445 | \$ 74.512 | \$ 545.526             |
| Monto de los créditos desembolsados por Bancoomeva - \$MM                                 | \$ 5.177 | \$ 7.659 | \$ 11.569 | \$ 29.182 | \$ 40.423 | \$ 83.197 | \$ 116.362 | \$ 176.121 | \$ 67.926 | \$ 537.616             |
| Monto de los microcréditos desembolsados por Fundación - \$MM                             | \$ 0     | \$ 0     | \$ 0      | \$ 0      | \$ 0      | \$ 0      | \$ 0       | \$ 1.324   | \$ 6.583  | \$ 7.907               |

Al cierre de 2011, la Fundación Coomeva se presenta como una entidad más sólida financieramente, como resultado de la evolución positiva de sus ingresos y sus resultados, fruto de los nuevos programas y convenios emprendidos en el año.

Los ingresos operacionales ascendieron a \$4.287 millones, lo que representa un crecimiento del 24% frente al año anterior, debido principalmente a las comisiones e intereses generados por los microcrédito de los Programas Banca Capital y de asociados; mientras que los excedentes ascendieron a \$310 millones, lo que representa un cumplimiento presupuestal del 278% y un crecimiento del 65% frente al año anterior.

Los activos ascendieron a \$19.801 millones, registrando así un crecimiento del 46% con respecto al 2011, como consecuencia del crecimiento de cartera de crédito colocada a través del Programa de Microcréditos de Asociados. Debido a que este programa se apalancó con recursos de crédito por parte de Coomeva, los pasivos totales que sumaron \$16.561 millones, presentaron un incremento del 54% frente al año anterior.

El patrimonio cerró en \$3.240 millones, lo que representa un crecimiento del 15%, debido principalmente al incremento en las reservas producto de los excedentes generados en el 2010 y de los resultados generados en el año.

**Principales Logros 2011**

🌱 **Generación empleo.** Apoyo en la generación de más de 2.195 nuevos empleos en Colombia a través de la intervención en la creación de 352 nuevas empresas y en el fortalecimiento de 1.394.

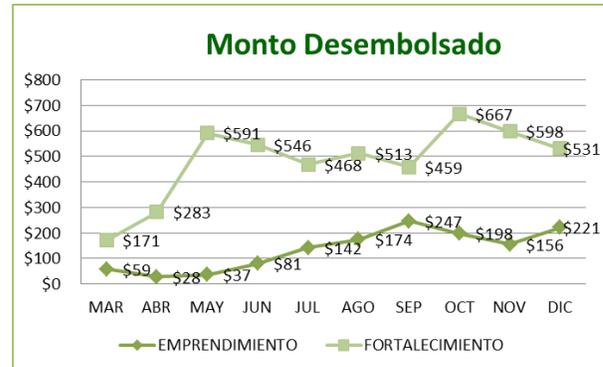
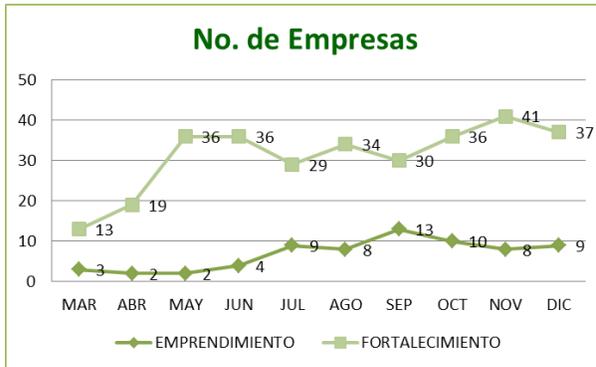
🌱 **Consolidación Programa Banca Capital.** Renovación del contrato con la Secretaría

Distrital de Desarrollo Económico de la capital para la operación del programa Banca Capital, a través del cual se logró el apoyo en la creación de 43 nuevas microempresas y el fortalecimiento de 67 más, a través de la colocación de microcréditos por valor de \$1.188 millones.

🌱 **Implementación Programa Piloto de Microcréditos para Asociados.** En el mes de marzo entró en operación el Programa de Microcrédito a través del cual se busca atender las necesidades de financiación que tienen los empresarios asociados. Al cierre del año se colocaron créditos por \$6.169 MM, lo que permitió la creación de 68 nuevas empresas y el fortalecimiento de 311 empresas en las ciudades de Cali, Bogotá, Palmira, Buga y Tuluá. A través de este programa se logró la vinculación de 140 nuevos asociados a la Cooperativa.



| Concepto                                 | ACUMULADO    |              | % Cumplimiento |
|--|--------------|--------------|----------------|
|  | META         | REAL         |                |
| <b>No. Créditos Colocados</b>            | <b>448</b>   | <b>379</b>   | <b>85%</b>     |
| Línea Emprendimiento                     | 55           | 68           | 124%           |
| Línea Fortalecimiento                    | 393          | 311          | 79%            |
| <b>Valor Créditos Colocados - \$mill</b> | <b>6.125</b> | <b>6.169</b> | <b>101%</b>    |
| Línea Emprendimiento - \$mill            | 801          | 1342         | 168%           |
| Línea Fortalecimiento - \$mill           | 5.324        | 4.827        | 91%            |



🌱 **Galardón Coomeva.** Consolidación del Galardón Coomeva al Emprendimiento. En el 2011, se inscribieron 242 empresas, lo que representa un crecimiento del 105% frente al año anterior. Se destaca también el crecimiento del 52% en el número de evaluadores, gran parte de los cuales son asociados a la Cooperativa.

| INDICADOR           | 2009 | 2010 | 2011 | Crecimiento<br>2011 vs. 2010 |
|---------------------|------|------|------|------------------------------|
| Empresas inscritas  | 30   | 118  | 242  | 105%                         |
| Empresas postuladas | 16   | 36   | 69   | 92%                          |
| Empresas Finalistas | 14   | 22   | 22   | 0%                           |
| Evaluadores         | 70   | 113  | 172  | 52%                          |

### Prioridades 2012

- 🌱 Ampliación de la cobertura del Programa de Microcréditos de Asociados a cinco nuevas ciudades, con una meta de colocación de créditos por \$17.641 millones en el año.
- 🌱 Continuidad del convenio con la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico para la operación del programa Banca Capital, a través de la cual se esperan colocar créditos por \$1.200 millones en el año.
- 🌱 Operación línea de Crédito de Emprendimiento del Sena: el Sena cumple la función de invertir en el desarrollo social y técnico de los trabajadores colombianos a través de formación, orientación y capacitación para el empleo, apoyo al desarrollo empresarial y apoyo a proyectos de innovación, desarrollo tecnológico y competitividad. En este año, el Sena tiene previsto de manera adicional ofrecer financiación para emprendimiento por una

suma inicial de \$8.196 MM, a través de Coomeva Fundación como operador, lo que permitirá seguir posicionando a la Fundación como operador de microcréditos Y promocionando la marca Coomeva.

- 🌱 Implementación del Mecanismo especial de avales y garantías, con el propósito de facilitar el acceso de nuestros Asociados a las líneas de crédito ofrecidas por Coomeva y Bancoomeva.
- 🌱 Implementación del Centro de Empleabilidad Coomeva, con el cual se busca que los asociados que se encuentren en situación de desempleo o reducción de ingresos puedan rápidamente volver a emplearse o auto-emplearse a través de la creación o el fortalecimiento de una iniciativa empresarial.
- 🌱 Implementación del proyecto de asesoría y acompañamiento virtual: Aprovechando las nuevas tecnologías, la red de asesores y consultores y el conocimiento y la experiencia de la Fundación Coomeva se busca ofrecer asesoría y acompañamiento virtual a nuestros asociados emprendedores y empresarios, alcanzando una mayor eficiencia operacional y la generación de un mayor impacto social.
- 🌱 Proyecto de Fomento Empresarial a Fondos de Empleados: Con este proyecto se busca realizar alianzas con los fondos de empleados para ofrecerles asesoría y acompañamiento en la construcción de sus programas de fomento empresarial, aprovechando así lo dispuesto en la Ley 1391 de 2010.
- 🌱 Proyecto TLC Coomeva: A través de este proyecto se busca ofrecer capacitación, asesoría y financiación para los asociados que estén interesados en aprovechar los nuevos mercados y oportunidades que se generan con la firma de los tratados de libre comercio que viene impulsando y suscribiendo el gobierno nacional.
- 🌱 Estructuración del programa de Motivación por Ciclos para generarle mayor valor agregado al asociado.

#### **5.2.1.15 Coomeva Servicios Administrativos**

Para Coomeva Servicios Administrativos, CSA, el 2011 fue un año de retos, logros y fortalecimiento de sus servicios, alcanzando sus metas establecidas y contribuyendo a la rentabilidad y sostenibilidad de la empresa.

CSA, continúa enfocada en el mejoramiento continuo. A través de su direccionamiento 2011-2015 encamina su oferta de valor a ser una aliada estratégica del Grupo Coomeva, contribuyendo a su desarrollo y competitividad, generando valor a sus procesos mediante una plataforma tecnológica de vanguardia que le permita ser un Centro de Servicios Compartidos con estándares de clase mundial en sus procesos y servicios.

### **Resultados financieros**

Los resultados del 2011 presentan una utilidad neta de \$1.284 millones frente a un presupuesto de \$1.069 millones, que corresponde a una ejecución presupuestal del 120% y a un crecimiento del 21% respecto al año anterior. Cabe resaltar que aunque no se encontraba presupuestado, se realizó amortización del proyecto ERP por valor de \$718 millones, efecto que logró ser compensado gracias al control en la ejecución de los gastos y al efecto positivo del componente no operacional.

Los ingresos operacionales presentan una variación frente al 2010 del 8% y una ejecución presupuestal del 104%, explicada en su mayoría por la facturación de la obra de infraestructura Oasis en el 2011 y el resultado de los negocios de Centro de Contacto, Gestión Documental, Digitalización, Selección y Contratación.

Los costos presentan una variación frente al año anterior de 7% y un cumplimiento del 104% respecto al presupuesto. Se destaca el menor crecimiento de los costos de personal que presentó una ejecución similar al presupuesto.

Los gastos operacionales contribuyeron con los resultados finales con una ejecución presupuestal del 99% del presupuesto, explicado principalmente por un cumplimiento del 92% en los gastos de personal. En los gastos generales se destaca la racionalización de los gastos, que hizo posible compensar la amortización del proyecto ERP y Meta 4 por \$718 millones, que no se encontraban presupuestados para el 2011.

### **Principales Logros 2011**

- 🌱 Salida en vivo del Proyecto Quantum impactando los procesos transversales que administra CSA (Financieros, Logísticos y de Gestión Humana), para las empresas del GECC de la Ola 1 y 2.
- 🌱 Generación propia de recursos a través de la prestación de servicios para soportar el costo de la herramienta e-Business Suite de Oracle y Meta4 y su implementación por parte de CSA.
- 🌱 Cumplimiento con los indicadores y metas financieras.

### **Prioridades 2012**

- 🌱 ERP: Estabilización de las herramientas E-Business Suite de Oracle y People Net de Meta4.
- 🌱 Rentabilidad: racionalización de costos por \$1.557 millones y gastos por \$1.300 millones.
- 🌱 Costeo: Fortalecimiento del sistema de costeo en CSA.

# **Cumplimiento normativo**

## **Informe 2011**

## **6 CUMPLIMIENTO DE DISPOSICIONES LEGALES**

### **6.1 Prevención de Lavado de Activos**

Con el fin de cumplir con lo establecido en las Circulares Externas No.0014 de 2000 y la No. 022 de 2007 y a la Circular Jurídica 007 de 2008 emitidas por la Superintendencia de la Economía Solidaria de Colombia, Coomeva cuenta con un Sistema Integral de Prevención y Control del Lavado de Activos y de la Financiación del Terrorismo, en adelante SIPLAFT, con los correspondientes manuales de procedimiento y documentación respectiva para el control de lavado de activos y financiamiento del terrorismo de una manera eficiente.

Los mecanismos acogidos en el Grupo Empresarial para la prevención del lavado de activos y de la financiación del terrorismo son informados por el oficial de cumplimiento permanentemente al Comité de Auditoría. Igualmente Coomeva cuenta con los códigos de buen gobierno corporativo, de ética y de conducta, de acuerdo con las disposiciones legales y estatutarias.

### **6.2 Estado de cumplimiento de las normas sobre propiedad intelectual y derechos de autor, año 2011 (Artículo 1, Ley 603 de 2000)**

En julio de 2010 Coomeva actualizó hasta el 2013 el convenio celebrado con Software de Microsoft el cual ampara al Grupo Empresarial Cooperativo Coomeva, incluye:

#### **Software de Microsoft**

Programa: Select

Tipo de licencia: Corporate

Tipo de contrato: Corporate

Nombre del cliente: Coomeva- Cooperativa Médica del Valle y de Profesionales de Colombia

Contrato comercial de Microsoft (MBA) N°: U5115664

Contrato N°: 33S60202

N° de inscripción: 6885048

Fecha de vigencia: Jul 01, 2010

Fecha de finalización inicial: Jun 30, 2013

En junio del 2010 se hizo extensión por tres años del contrato select, firmado en el 2007 y amparando con éste a Coomeva y todas sus empresas, y se realizaron los reportes de los productos utilizados como herramientas de escritorio y servidores.

### **Software IBM**

Se cuenta con licenciamiento del Sistema Operativo I5 IBM sobre los Mainframe Iseries que soportan la plataforma del centro de datos del Grupo Empresarial. Este licenciamiento incluye licencias del producto Client Access. También se adquirió soporte anual de la suite WebSphere. Adicionalmente, Coomeva Medicina Prepagada adquirió licenciamiento en red concurrente del producto IBM PASW Statistics PASW Modeler con actualización para el año 2011.

### **Aplicación Core Coomeva Financiera**

Se pagó el mantenimiento anual del software bancario Taylor & Jhonson y de las 10 mil licencias en concurrencia del software Jwalk.

### **Suite de Antivirus**

A través de contrato corporativo con GAMMA Ingenieros S.A socio en Colombia de Kaspersky, se amparó el uso del antivirus Kaspersky bajo la suite Enterprise en todas las máquinas del Grupo Empresarial Cooperativo Coomeva, lo que permite control centralizado de instalaciones para las estaciones, servidores y correo interno.

### **Suite de Monitoreo Aranda Asset Management (AAM)**

Se adquirió al proveedor Aranda Software Corporation 7.991 licencias y soporte anual del software Aranda Asset Management (herramienta para la administración y control de inventarios de software y hardware) el cual cubre todas las estaciones de Coomeva y sus empresas. A partir del primero de julio de 2011 se contrató con Tecolsof la administración del producto y éste se encargará de dar soporte en las estaciones de trabajo del GECC.

### **Base de Datos Oracle**

Se renovaron los contratos de actualización y soporte con Oracle para amparar el software de base de datos utilizado.

### **Suite Enterprise Resource Planning - ERP (Oracle EBS)**

Contrato: Contrato de Licencia y Servicios Oracle.

Nombre del Contrato: CO-OLSA-13513679-28-MAY-2010.

Nombre del Proveedor: Oracle de Colombia.

Nombre del Cliente: Coomeva Servicios Administrativos S.A.

Alcance: Adquisición de la Suite ERP - Oracle EBS para la automatización de los procesos transversales del GECC, contratación de soporte, licencias y actualización de licencias durante la vigencia del contrato.

### **Suite de Recursos Humanos (Meta4 PeopleNet7)**

Nombre del Proveedor: Meta4 Andina Ltda.

Nombre del cliente: Coomeva Servicios Administrativos S.A.

Alcance: Licencia de uso de la aplicación informática Meta4 PeopleNet7, contratada por el GECC para 12.800 usuarios/empleados y los módulos incluidos en la misma. Contratación de aplicaciones de terceros como Jrun Servlet Engine/JSP (una licencia) y Drivers ODBC 32 Bits (una licencia).

### **Suite para Análisis de Vulnerabilidades**

Se pagó mantenimiento anual del software Controler y Appliance Qualys para servidores críticos del Core empresarial al proveedor Green Light e Information Quality respectivamente.

### **Aplicación Dream Coder**

El Grupo Empresarial Cooperativo Coomeva adquirió licenciamiento ilimitado del producto DreamCoder con el proveedor Metat Technologies.

### **Aplicación de Contabilidad CGSC**

El Grupo Empresarial Cooperativo Coomeva cuenta con licenciamiento ilimitado de conexiones clientes de los productos contables CGCS y Uniclass.

Finalmente todos los equipos son adquiridos a sus fabricantes con sus respectivas licencias OEM del SO Windows y suite de escritorio Office.