

## PLAN ESTRATÉGICO COOMEVA 2024

# Analizamos el presente y definimos el futuro



Por **Alfredo Arana Velasco**  
Presidente Ejecutivo  
Grupo Empresarial  
Cooperativo Coomeva

Como asociados, dueños, gestores y usuarios de esta importante organización cooperativa, al igual que como colaboradores y líderes ejecutivos del Grupo Coomeva, es necesario que comprendamos hacia dónde nos orientan los planes definidos y cuál es el foco de nuestro pensamiento y de nuestras acciones.

Por eso desde la pasada edición de la Revista abordamos el tema de nuestro nuevo Plan Estratégico de Coomeva, PEC, 2024, definido colectivamente como resultado de un proceso altamente consultivo y participativo entre la Dirigencia a nivel nacional y regional, y la Administración, y el cual nos brinda los lineamientos para los próximos cinco años.

Para el PEC 2024 hemos enmarcado la frase "Nuestras acciones son nuestro mensaje cooperativo", con la cual queremos resaltar que seguimos teniendo claros los conceptos cooperativos, pero que es imperiosa la necesidad de profundizar en la actuación cooperativa, tanto desde Coomeva misma, como desde sus asociados y demás públicos de interés, siendo especialmente importantes los colaboradores, los dirigentes y los líderes de alto nivel ejecutivo de la organización. En el Plan 2024 destacamos la ratificación de que la Cooperativa y la asociatividad son la prelación; donde el asociado es el centro de actuación, manteniendo la generación de valor como pilar principal, a partir de definir iniciativas de nivel corporativo (¿en qué negocios estaremos y en cuáles no?) y competitivo (¿por qué nos preferirán los asociados y usuarios?). Como resultado de esta

orientación esperamos tener asociados y colaboradores más comprometidos, más satisfechos, con mayores niveles de uso de los servicios, con mayor estabilidad y permanencia, y una mejor dinámica de crecimiento. Igualmente, a través de las definiciones de las estrategias Corporativa y Competitiva, esperamos tener un Grupo más fuerte, más competitivo, más adaptado a los requerimientos de esa Era Digital que vivimos y obviamente, una mayor creación de valor tanto social como económico, alcanzado una mayor solidez financiera del Grupo y una gran proyección de impacto social para bien del movimiento cooperativo y de Colombia.

En el artículo anterior me referí a la importancia de la planeación en nuestra Cooperativa y sus empresas, siendo este análisis parte del diagnóstico o primer paso del proceso que nos llevó al PEC 2024. También me referí a los principales elementos desarrollados en los últimos planes estratégicos de Coomeva y al enfoque general del PEC actual.

En esta ocasión quiero adentrarme en la formulación estratégica definida, que establece las directrices, la dirección y los imperativos que orientan dicho Plan.

## Grandes lineamientos del Plan

Se refiere a los derechos y deberes de los asociados, especialmente a la convicción y compromiso de pertenecer a Coomeva. Desde la Cooperativa el foco es aumentar el retorno cooperativo o la generación de valor económico y social para los asociados y hacerlo más evidente y visible, manteniendo como estrategia la multiactividad y la integración de servicios, y como propuesta de valor, el "Coomeva nos facilita la vida". Todo ello realizado mediante una experiencia que los lleve a la satisfacción, uso y permanencia en la Cooperativa. Por otro lado, "la otra cara de la moneda" es el papel de los aso-

ciados, de quienes se espera una mayor comprensión de la lógica de la Cooperativa y el necesario compromiso con ella, especialmente en el uso de los servicios, en el conocimiento y seguimiento de la gestión y obviamente en la participación para el fortalecimiento económico de la misma.

## Formulación Estratégica PEC 2024



En el gráfico se expone el esquema general del PEC 2024, que ratifica nuestro compromiso, entendiendo que somos una cooperativa, bajo la definición de la Alianza Cooperativa Internacional, ACI; que nos inspira estar cada día buscando nuevas soluciones para los asociados y futuras comunidades, y todo ello bajo el propósito de ser un modelo cooperativo no solo para los asociados, sino también para sus familias, colaboradores y demás grupos de interés.

Las **directrices**, definidas como los deberes de y para los asociados, se enmarcan en el retorno cooperativo, entendido como la búsqueda de generación de valor económico y social, la razón de ser a través del propósito de Coomeva que consiste en "facilitar la vida" a los asociados y todo lo anterior validado por medio de la experiencia. Así, en la medida en que se cumpla con el retorno y la razón de ser se logrará una mayor satisfacción, uso y permanencia.

La **dirección** determina la guía, ideología y fuente de inspiración para el cumplimiento de los deberes definidos en el PEC 2024, por medio de la Misión, la Visión, los Principios y Valores Cooperativos y Corporativos, así como nuestra razón de ser.

Los **imperativos** o acciones de mayor nivel deben servir de base para la ejecución de la organización, a partir del 2020:

1) Identidad cooperativa, entendida como la comprensión tanto al interior (asociados, dirigentes y colaboradores) y exterior (entorno y mercado) que somos una cooperativa y actuamos de manera solidaria, bajo unos criterios empresariales positivos y futuristas.

2) Comunidad, más satisfecha y comprometida, con mayor permanencia y dinámica de crecimiento; resaltando desde ella la aplicación del modelo de empresa cooperativa; donde los asociados encuentran respuestas adecuadas a sus necesidades y aspiraciones.

3) Buen gobierno, como elemento fundamental para el buen funcionamiento de la Cooperativa y sus empresas, razón por la cual debe ser objeto de permanente revisión y ajuste interno y externo, dados los nuevos desarrollos normativos en la materia, como el Código País, así como los planteamientos de Conglomerados Financieros que promueve el Gobierno colombiano, más los propios de la organización con los aliados estratégicos.

4) Capital y patrimonio, los cuales se relacionan con la estrategia Corporativa (en qué sectores consideramos que debemos ingresar, continuar o reducir nuestra presencia) y la estrategia Competitiva (capacidades para tener una mejor posición que la competencia en los sectores definidos), teniendo como marco general la apertura a las alianzas que potencien nuestras capacidades y esquemas de gobierno:

- **Salud:** En las últimas asambleas de delegados se ha definido la búsqueda de una solución para la compleja situación que atraviesa Coomeva EPS y partiendo de ello se ha trazado un plan de acción que, entre otros temas, busca la participación de nuevos accionistas o el incremento de los actuales. Esto conllevará a una disminución de la participación de Coomeva en este sector, y más concretamente en la EPS. Para el caso de las demás empresas del sector salud, Coomeva Medicina Prepagada, CEM y Sinergia, el objetivo es continuar aumentando su participación en el mercado y sobre todo llevarlas a

desarrollar su potencial y considerar la internacionalización de esta actividad, especialmente en el aseguramiento voluntario.

- **Financiero:** Su principal foco de acción es la profundización y ampliación de los servicios actuales, el apoyo al fortalecimiento de la asociatividad, la mayor participación de mercado y el aumento en la creación de valor. La Fiduciaria seguirá ampliando la propuesta de servicios. En este sector se espera la consolidación y el ingreso de nuevos modelos de negocios como las Fintech, que esperamos incorporar a nuestra propuesta, de tal forma que mantengamos la competitividad en los mismos.
- **Protección:** Proyectando bienestar y seguridad social a los asociados, continuaremos con el crecimiento y fortalecimiento de los fondos sociales (en función de la rentabilidad y los riesgos definidos) y desde el Corredor de Seguros, en la profundización de las protecciones para asociados y terceros. La idea es que a través de los fondos mutuales se amplíe la propuesta de seguridad social y seamos un excelente complemento o sustituto inclusive de la que provee el Sistema de Seguridad Social colombiano.
- **Otras empresas actuales:** Su objetivo está dado al mejoramiento de sus resultados y eficiencia. En la Fundación Coomeva, donde hemos madurado una excelente propuesta de apoyo al emprendimiento, la idea es seguir fortaleciéndola y continuar generando formas y alternativas para apoyar el emprendimiento de los asociados y sus familias.

Es de suma importancia entender y asimilar los lineamientos definidos en el PEC 2024, puesto que ellos serán la base y orientación de nuestras actuaciones, alineando la organización en torno a ellos. Todo lo anterior seguirá soportado desde la gestión que se realiza con la gente y su liderazgo, especialmente con los colaboradores, pero también con la Dirección, procurando la alineación de la Estrategia con la Cultura y con la estructura del Grupo.

Reitero, que el PEC 2024 ratifica nuestro compromiso como cooperativa, nos inspira a buscar nuevas soluciones para los asociados y futuras comunidades, y a ser un modelo cooperativo para los asociados, sus familias, colaboradores y demás grupos de interés. 🌱



## ¿Y COOMEVA CÓMO VA?

**Nuestras acciones son nuestro mensaje cooperativo. Estas son las principales cifras:**

### ASOCIADOS A COOMEVA



250.328

### FONDOS SOCIALES



\$2,64 BILLONES  
DIC. 2018

\$2,78 BILLONES  
AGO. 2019

### ACTIVOS GRUPO COOMEVA (\*)



\$10,1 BILLONES  
DIC. 2018

\$10,6 BILLONES  
AGO. 2019

### INGRESOS GRUPO COOMEVA (\*)



\$4,7 BILLONES  
DIC. 2018

\$3,4 BILLONES  
AGO. 2019

### PATRIMONIO GRUPO COOMEVA (\*)



\$1,57 BILLONES  
DIC. 2018

\$1,68 BILLONES  
AGO. 2019

### EMPLEOS DIRECTOS

(INCLUYE EMPRESAS DE ADMÓN. CONJUNTA)



13.097

(\*) Datos por suma aritmética