

I. Propósitos

Esta iniciativa está orientada a fortalecer la ejecución de la estrategia y su alineación frente a los resultados de cada empresa, mediante la remuneración con un porcentaje del salario básico (Ver ilustración 1: Salario Base de Liquidación) a todos los colaboradores, de acuerdo con los resultados del Grupo, de la Empresa o Unidad, y de su Regional.

Este Reglamento busca simplificar el proceso, aportando claridad y entendimiento al Programa, garantizando la divulgación de las metas y los resultados con el fin de mantener el compromiso, la motivación y la orientación a los resultados

II. Liquidación de la Bonificación por Productividad

El valor de la Bonificación de Productividad es el producto de 4 componentes: El % Cumplimiento de la Llave de entrada o Multiplicador, el resultado de la liquidación de la Matriz, el % a reconocer al momento del pago (Ilustración 2: Distribución del Pago en el Tiempo) y el Valor Máximo de Salarios a Reconocer para cada una de las categorías definidas (Ilustración 3: Valor Máximo a Reconocer por Grupo de Colaboradores).

1. Llave de Entrada o Multiplicador (Alineación frente a los Resultados)

1. La llave de entrada o multiplicador se calcula independiente para activar los indicadores (a) Corporativos, (b) Por Empresa o Unidad y (c) Regionales; teniendo en cuenta que si los excedentes de las Empresas / Unidades no se cumplen, no se liquidan los indicadores Corporativos, Nacionales ni Regionales.
2. Si no se cumple con el presupuesto mínimo de excedentes establecido (corporativo / nacional / regional), el % a liquidar en cada Matriz es CERO.
3. Si se cumple con el presupuesto mínimo de excedentes establecido (corporativo / nacional / regional) más el valor mensual de dos nóminas, el % de Cumplimiento de la Llave de Entrada o Multiplicador para la liquidación de las matrices es del CIEN (100%). El valor mensual de la nómina que hará base para el cálculo de la meta de excedentes corresponderá al valor promedio mensual presupuestado para el 2012 en las cuentas sueldos + salario integral, multiplicado por el % a reconocer en cada uno de los momentos de pago.
4. Los valores intermedios entre los numerales 2 y 3 generan multiplicadores proporcionales.
5. Si los excedentes Corporativos no se logran, no se podrán liquidar los indicadores del Grupo.
6. Si los excedentes de las Regionales no se logran, no se podrán liquidar los indicadores Corporativos, Nacionales ni Regionales.

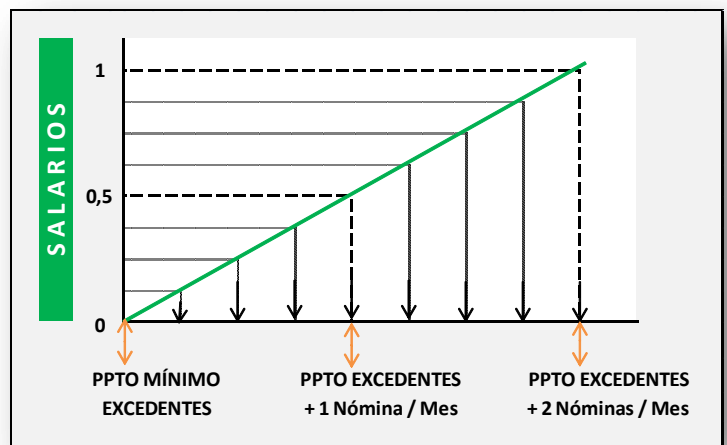


Ilustración 1 Llave de Entrada y Multiplicador

7. En caso de que haya lugar a la bonificación, ésta sólo se pagará hasta el valor provisionado por la empresa para este concepto, teniendo en cuenta los % a recocer en cada uno de los momentos de pago establecidos.

2. Matrices e Indicadores de Productividad

2.1 Composición de Matrices e Indicadores

Las matrices están compuestas por Indicadores de Grupo Empresarial, Indicadores de Empresa / Unidad o de Nivel Regional. Estos Indicadores pueden ser de Tipo Financiero o No Financiero. Cada uno en su respectivo nivel tiene pesos diferentes, así:

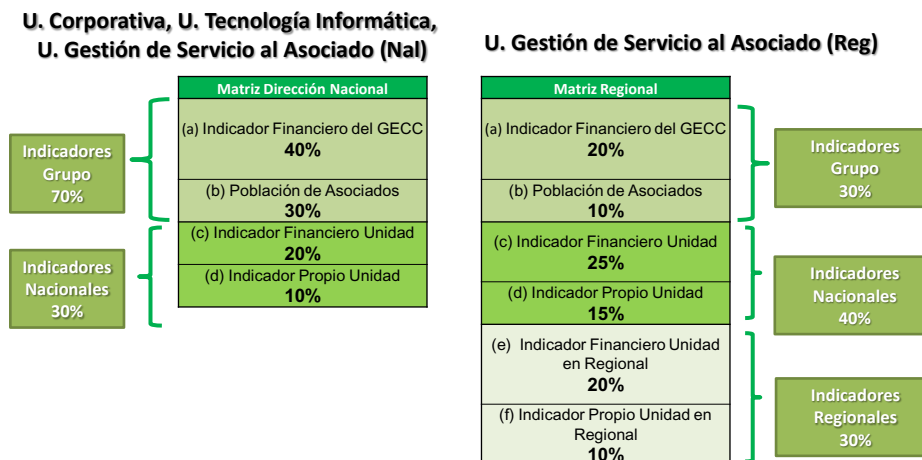


Ilustración 2: Indicadores de Grupo, de Unidad y Regional para Coomeva Cooperativa

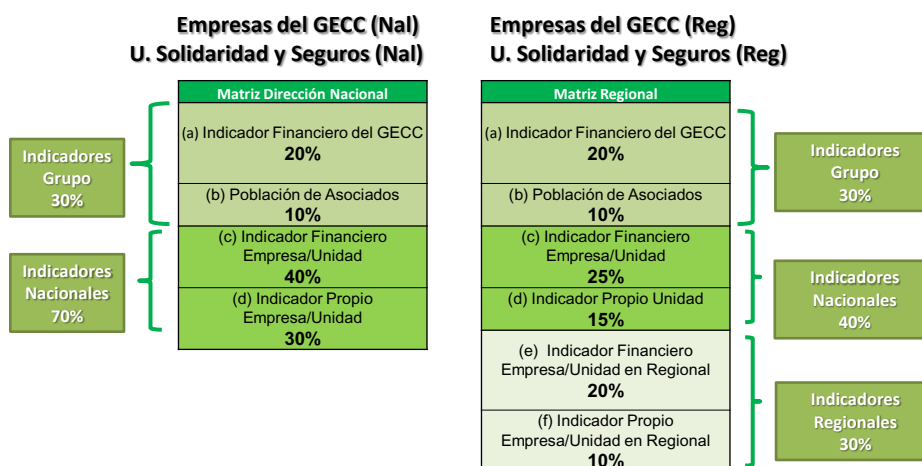


Ilustración 3: Indicadores de Grupo, de Empresa y Regional para las Empresas del GECC y la U. de SyS

Notas

1. Para efectos de este programa, las Unidades de Servicios de Coomeva (Corporativo, Servicios al Asociado, Solidaridad y Seguros, y Tecnología Informática) tendrán matrices de evaluación y resultados independientes.
2. La Unidad de Integración de Servicios, se mide con los resultados de la Unidad Corporativa.
3. Coomeva EPS y MP se califican bajo una matriz integrada mientras no se definan las estructuras independientes de Aseguramiento Obligatorio y Aseguramiento Voluntario.
4. Los indicadores financieros se calculan con base en la información financiera, no solo con base en datos contables.
5. Los resultados financieros esperados tienen como fuente las cifras del presupuesto presentadas y aprobadas en el Consejo de Administración y/o Juntas Directivas de las Empresas para el inicio del año corriente.

2.2 Liquidación de Matrices

- Cada Indicador definido tendrá un valor esperado o mínimo y un techo o máximo.
- Si el “Resultado” obtenido del indicador es inferior al valor esperado, el Logro es CERO (0).
- Si el “Resultado” obtenido es igual al valor esperado, el Logro es CINCUENTA (50).
- Si el “Resultado” obtenido es igual al valor máximo o superior, el Logro es CIEN(100).
- Los valores intermedios de “Resultado” generan un valor de “Logro” proporcional linealmente.
- Al final, cada indicador tiene un peso dentro de la matriz, lo que genera un “Logro Ponderado”.

3. Porcentajes y Momentos de Pago:

Categoría	Semestre 1	Trimestre 3	Año
A y B	10%	10%	80%

Ilustración 4: Distribución del Pago en el Tiempo

Notas:

- Los montos potenciales no son acumulables de un período a otro.
- La fecha de pago será en un día diferente al pago normal de nómina.

4. Segmentación y Valor Máximo a Pagar

Categoría A: Incluye a los cargos directivos hasta el nivel 4 de la estructura organizacional, es decir, los cargos corporativos, el Gerente General de cada sector, los cargos que dependen directamente de él, y los cargos que dependen de estos; siempre y cuando tengan personal a cargo.

Categoría B: Incluye a los colaboradores que no están contemplados en la anterior categoría.

Categoría	Nivel	Salarios
A	Directivo y Gerencial Hasta 4º Nivel (personal a cargo)	1,5
B	Colaboración	1

Ilustración 5: Valor Máximo a Reconocer por Grupo de Colaboradores

Salario Base de Liquidación: Según el tipo de Salario que tenga el colaborador, y con base en el monto del último día del periodo a liquidar.

Tipo de Salario	Salario Base de Liquidación
Integral	Salario integral mensual
Nominal	Ingreso fijo mensual (salario + valor flexibilizado)
Variable	Promedio (Salario Base + Comisiones)

Ilustración 6: Salario Base de Liquidación

Notas

1. El pago por resultados no constituye salario, para efecto del cálculo de prestaciones sociales.
2. El Salario Base y las Comisiones para tipo de salario variable, son calculados con base en los montos recibidos en el periodo a liquidar.
3. Para el tipo de salario variable, el Salario Base se toma el último asignado en el periodo a liquidar, y para las Comisiones, se toma el promedio del periodo, teniendo en cuenta el número de días laborados.

5. Elegibilidad de Colaboradores y Permanencia para la Bonificación

- El colaborador debe encontrarse activo en nómina en el momento del pago.
- Para el pago del trimestre, son elegibles los colaboradores que hayan laborado todo el trimestre de manera continua en un mismo sector/empresa/unidad/ regional.
- Para el pago del semestre, son elegibles los colaboradores que hayan laborado más del 50% del tiempo evaluado en el periodo, de manera continua en un mismo sector/empresa/unidad/regional, y la liquidación se hará proporcional al tiempo laborado.
- Para el pago del año acumulado, son elegibles los colaboradores que hayan laborado más del 50% del tiempo evaluado en el periodo, de manera continua en un mismo sector/empresa/unidad/regional, es decir los ingresos hasta el 1 de Julio. Los ingresos a la empresa a partir de Julio 2 no se tendrán en cuenta. Los colaboradores que ingresen entre Enero 1 y Julio 1, la liquidación se hará proporcional al tiempo laborado.
- En caso de traslados de colaboradores sin interrupción entre sector/empresa/unidad/regional/negocio, el colaborador será elegible al pago de cada periodo, proporcionalmente en cada empresa/unidad/regional/negocio de acuerdo al tiempo laborado en cada uno. Se entiende como traslado sin interrupción cuando el colaborador pasa a otro sector/empresa/unidad/regional con fechas continuas en días hábiles.
- Las suspensiones al contrato de trabajo (como licencias no remuneradas y suspensiones disciplinarias), ocasionan deducciones del valor a reconocer proporcional al tiempo de la ausencia; siempre y cuando, cumpla con el tiempo mínimo laborado para el periodo evaluado. En caso contrario el colaborador no será elegible.

6. Administración y Seguimiento al Sistema

- **Seguimiento:** Es responsabilidad del líder de Gestión Humana de cada empresa, coordinar el seguimiento a este sistema con las diferentes instancias de su misma empresa.

- **Administración y Medición:** Se encuentra a cargo de la Gerencia Corporativa de Gestión Humana y de los representantes de Gestión Humana en cada empresa, con apoyo de los administradores de los sistemas de indicadores en cada sector y empresa.

7. Provisión para el pago de la bonificación

Para proceder con el pago en cada uno de los períodos evaluados se requerirá que las Empresas hayan causado la respectiva provisión, tomando como base el valor potencial a pagar o los estimativos realizados por los representantes de Gestión Humana de cada empresa en función del cumplimiento de los indicadores.

10. Concepto del Revisor Fiscal y Revisión de Auditoría Interna

El pago correspondiente al año consolidado (80%), para las Empresas y Unidades que de acuerdo a sus resultados se hacen merecedoras del incentivo, debe contar con el dictamen sin salvedades de la Revisoría Fiscal sobre sus estados financieros, y tener revisión de proceso por parte de Auditoría Interna.

11. Publicación

- Los Gerentes de cada sector y empresa se obligan a publicar y tramitar la aprobación del presente reglamento, ante su correspondiente Junta Directiva. Dicha aprobación deberá ser enviada a la Gerencia Corporativa de Gestión Humana, dentro de los 30 días siguientes a la expedición del presente reglamento.
- La Gerencia Corporativa Financiera y la Gerencia Corporativa de Estrategia y Mercadeo, apoyarán el sistema frente (a) Alinear los indicadores en cada sector, empresa y unidad; (b) definir los niveles óptimos de utilidad y provisión en cada empresa para garantizar la sustentabilidad del programa; (c) equilibrar el gasto a reconocer a colaboradores frente a los resultados financieros a obtener; y (d) entregar oportunamente la información de metas y logros a los administradores del sistema.
- Los responsables de Gestión Humana en cada empresa realizarán campañas informativas con sus colaboradores como guía de alineación de los objetivos del día a día con la estrategia.
- Los eventos extraordinarios fuera del control de las empresas que afecten positiva o negativamente sus resultados, o que por conveniencia tributaria o presentación de resultados deban realizar ajustes, así como cualquier divergencia en la interpretación de este reglamento, serán evaluadas y definidas por un Comité Interdisciplinario conformado por la Presidencia Ejecutiva, la Gerencia Corporativa de Gestión Humana y la Gerencia Corporativa Financiera.