

## 4. Recursos, proveedores y alianzas

### 4a. Gestión de los recursos financieros

En relación con el cumplimiento de las partidas presupuestales asignadas y la optimización de los recursos, en la Fundación Coomeva se realizan las siguientes acciones:

1. Alineación de las iniciativas de inversión con el Direccionamiento Estratégico.

2. Programa de reducción de gastos.
3. Monitoreo a la ejecución presupuestal.
4. Medición de indicadores, como el margen bruto, para monitoreo de la rentabilidad.
5. Aplicación de metodologías de negociación sobre las compras de bienes o servicios,
6. Se fija un presupuesto de gasto requerido por cada área, acorde con el Direccionamiento Estratégico y las necesidades de las mismas.

La gestión financiera se administra bajo la aplicación de los siguientes procesos:



**Gráfica Nro. 32** - Sistema de Gestión Financiera Integral.

1. **Planeación financiera y tributaria:** Bajo este proceso se definen desde Coomeva las políticas financieras, contables y tributarias, mediante las cuales se busca unificar los criterios para la preparación de la información financiera y la evaluación financiera de proyectos, entre otros.

En la etapa de elaboración se asegura el presupuesto de los recursos requeridos por las diferentes áreas de la organización para el cumplimiento de objetivos de desempeño alineados con la Estrategia de la organización, atendiendo criterios de racionalidad económica.

2. **Planeación y control de presupuestal:** Se realiza mediante las etapas de planeación, elaboración y control del presupuesto.

Las metas de rentabilidad son definidas para un horizonte de tres años, para asegurar la convergencia hacia el valor de mercado estimado y la creación de valor económico.

En la etapa de control se realiza monitoreo mensual de la ejecución presupuestal, el análisis de las causas de desviaciones y la implementación de planes de acción que permitan asegurar el cumplimiento de las metas presupuestales.



**Gráfica Nro. 33** - Ejes del modelo de gestión Financiera.

- 3. Gestión financiera y contable:** Bajo este proceso se preparan los estados financieros y se administra el sistema de reporting financiero a nivel corporativo en BI, asegurando así la generación y disponibilidad de la información clave para apoyar el análisis y la toma de decisiones.
- 4. Gestión inversiones de portafolio:** Bajo este proceso se diseñan estrategias de inversión desde la Tesorería Corporativa, se realiza el análisis de los cupos y límites de inversión y se invierten recursos, si se llegan a presentar.
- 5. Gestión de tesorería:** Bajo este proceso se planea, administra y controla la liquidez de la Fundación, la negociación de reciprocidades con los bancos, la gestión de cupos de créditos y la gestión de los pagos a proveedores.
- 6. Gestión de inversiones empresariales:** Bajo este proceso se realiza la evaluación de planes y proyectos de inversión, la estructuración de la evaluación de las alternativas de financiamiento y de la estructura de capital.

Con el objeto de controlar la gestión de los recursos económicos, se presenta de manera mensual la ejecución presupuestal, con la cual se busca proporcionar información eficaz, oportuna y veraz, para:

- Planificación en la toma de decisiones
- Potencializar los recursos

- Controlar el margen
- Comportamiento del deterioro de cartera
- Plan de optimización de gastos
- Gestión de compras de bienes y servicios.

Fundación Coomeva tributa bajo el régimen tributario especial, con el cual se garantiza la reinversión de los excedentes en el objeto social.

En el activo se encuentra como representativo la cartera de crédito, que se incrementa de manera mensual por la colocación de la fuerza comercial.

El endeudamiento de la Fundación Coomeva, que se origina para operar el programa de financiación para los empresarios, es brindado por un banco de segundo piso, que se apoya en la entidad como intermediaria financiera para promover el desarrollo empresarial. Así mismo la Fundación se apoya en la banca comercial, en fiduciarias de inversión y en la Cooperativa Coomeva.

Con relación al patrimonio se presenta la reinversión de los excedentes que se generan de forma anual, garantizando el retorno del beneficio generado al asociado y su familia.

Los indicadores de capacidad financiera que hemos definido para la organización son:

- Nivel de liquidez
- Razón de endeudamiento
- Índice de Solvencia
- ROE

El control sobre el cumplimiento de dichos indicadores se realiza mensualmente y el de liquidez, semanalmente por parte de las áreas de Riesgo, Tesorería y Financiera. Dichos indicadores son presentados bimestralmente en el Comité de Auditoría y Riesgo.

Los excedentes generados se reinvierten en entrega de beneficios a los asociados, con base en las iniciativas que a continuación se mencionan, las cuales le apuntan a inversión en tecnología, mejora de procesos, procedimientos, nuevos productos, entre otros.

La Asamblea General autorizó una inversión de \$2.953MM para ejecutar en 29 iniciativas.

En términos de los volúmenes y tasas comerciales, el presupuesto contempla la estructura de la cartera con base en la expectativa de colocación y las metas de rendimiento y provisión, de acuerdo con el apetito de riesgo definido. Se analiza la combinación del fondeo requerido para apalancar la colocación de la cartera con base en la combinación de tasas y plazos. Bimestralmente, a través del Comité de Auditoría y Riesgo, se valida el cumplimiento de las políticas y de los lineamientos establecidos, así como las políticas de crédito, las fuentes de fondeo y los ajustes que se consideren necesarios, de

acuerdo con las necesidades del negocio y los cambios en el mercado.

**Control interno:** La gestión del control interno en Fundación Coomeva cuenta con los siguientes componentes:

- a) Ambiente de control
- b) Evaluación del riesgo
- c) Actividades de Control
- d) Información y comunicación
- e) Supervisión y seguimiento.

La gestión del control está orientada a los siguientes objetivos:

- Mejorar la eficiencia y eficacia de las operaciones
- Prevenir y mitigar la ocurrencia de fraudes originados dentro o fuera de la entidad
- Realizar una adecuada gestión del riesgo
- Aumentar la confiabilidad y oportunidad de la información financiera para la toma de decisiones

- Asegurar el cumplimiento de la normatividad y regulaciones.

Adicionalmente, Fundación Coomeva adopta como buenas prácticas para fortalecer su ambiente de control, el Código de Buen Gobierno y el Código de Conducta y Ética del Grupo Empresarial Cooperativo Coomeva.

Los órganos de control interno de la Fundación Coomeva son:

- **Auditoría Interna:** Realiza control interno de métodos, principios, normas, procedimientos, mecanismos de verificación y evaluación adoptados por la entidad.
- **Revisoría Fiscal:** Realiza el control fiscal y contable.
- **Comité de Auditoría:** Órgano asesor de la Junta Directiva. Su objetivo principal es supervisar la integridad de los informes financieros, así como de los controles y procedimientos implementados por la Administración para proteger los intereses de la empresa.

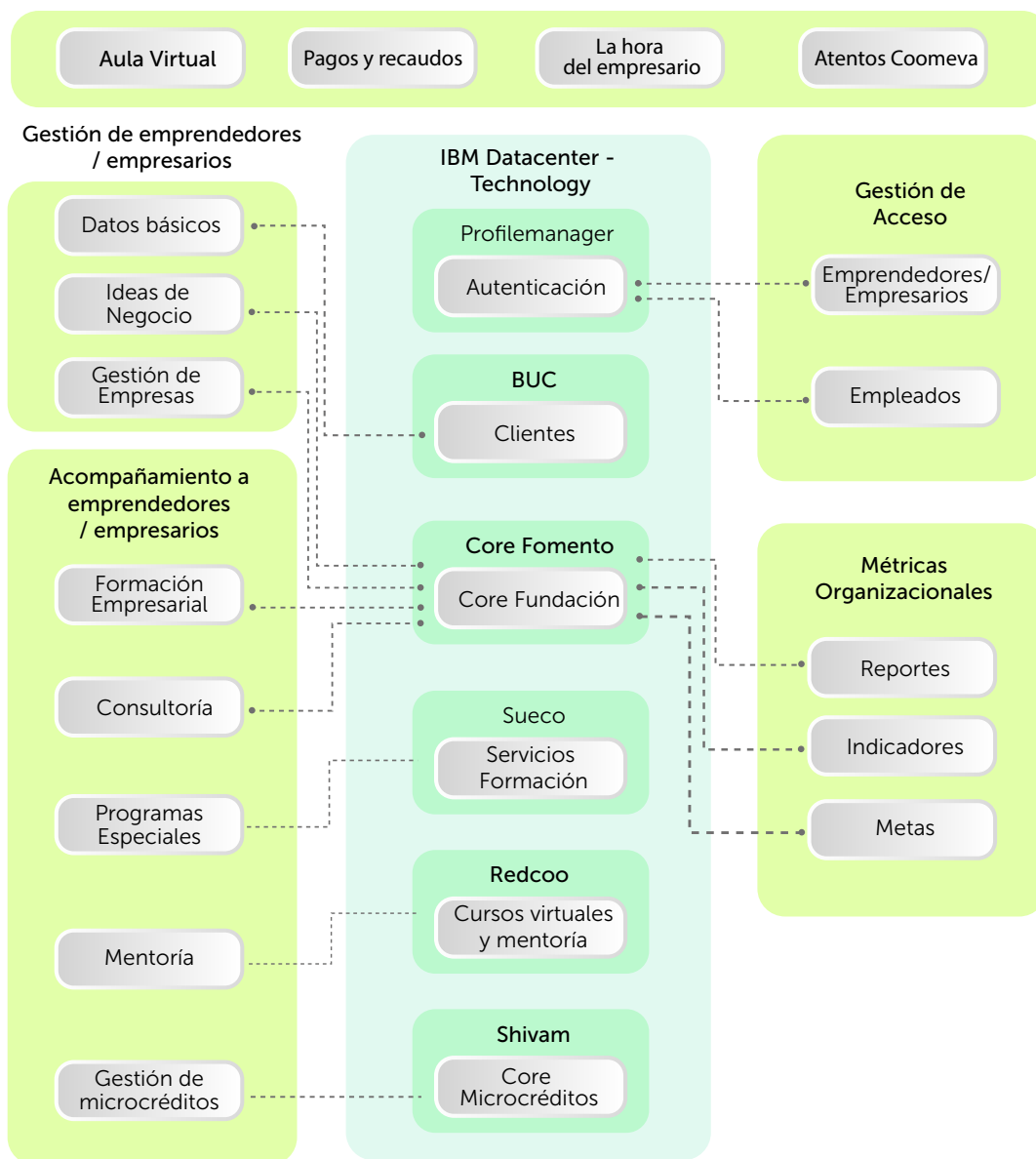


Gráfica Nro. 34 - Órganos de control

Los estados financieros de la Fundación se preparan y presentan de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera, NIIF, aplicadas en Colombia.

#### 4.b. Gestión de los recursos de información y conocimiento

Con base en el entorno, en las nuevas tendencias tecnológicas y en el objetivo estratégico “Desarrollar un modelo de gestión con excelencia operacional, tecnológica y con colaboradores altamente efectivos”, la Fundación Coomeva define las necesidades de los sistemas de información. A continuación, se presenta la arquitectura actual del Sistema de Información de Fundación Coomeva.



**Gráfica Nro. 35** - Arquitectura del Sistema de Información de la Fundación Coomeva.

Fundación Coomeva cuenta con:

- **Profile Manager:** Sistema que permite la autenticación de sus empleados con un mismo usuario y contraseña en sus sistemas.
- **BUC:** Base mediante la cual Fundación Coomeva realiza su gestión comercial.
- **SUECO:** Software que permite el diseño, control, ejecución y evaluación de los diferentes eventos organizados por la Fundación Coomeva.
- **SHIVAM:** Software mediante el cual se lleva a cabo el proceso de Microcrédito desde su solicitud hasta su recuperación.
- **RedCoo:** Red de Coomeva mediante la cual los emprendedores/empresarios pueden interactuar entre sí.
- **Software Core de Fomento:** Integra la información de todos los sistemas, para un conocimiento integral de los emprendedores/empresarios clientes de la Fundación

Coomeva, lo que permite un acompañamiento que genere valor, medir el impacto del mismo y el registro de las consultorías prestadas.

A nivel estratégico, Fundación Coomeva cuenta con un portal de indicadores que permite tener una visión general del cumplimiento de las cifras claves, utilizando la herramienta Business Intelligence para realizar análisis de información para la toma de decisiones gerenciales, tácticas y operativas en todos los niveles. Lo anterior permite el acceso a información relevante por parte de los usuarios y otros grupos de interés.

Así mismo, se cuenta con tableros de indicadores diarios y mensuales, que se encargan de estructurar y gestionar los datos, transformándolos en información de valor para los procesos y la organización. Los indicadores son analizados y con base en ello se generan planes de acción para cerrar brechas o mejorar los resultados.

Producto de este ejercicio se identifican necesidades de información para hacer girar el ciclo PHVA de la gestión.

El análisis de la información en la Fundación Coomeva se orienta a: Identificar brechas por cerrar para el cumplimiento de las metas presupuestadas; conocer y actuar oportunamente frente al comportamiento del mercado, de la competencia y a los cambios legales y reglamentarios; generar conocimiento sobre el comportamiento del cliente, su satisfacción, sus necesidades y expectativas para el diseño y rediseño de productos, servicios, canales y procesos; generar y desarrollar políticas para la gestión de riesgos que garanticen el logro de la Estrategia; ajustar la estructura organizacional en función de la Estrategia de Fundación y su modelo de gestión y operación; adecuar la tecnología de acuerdo con las necesidades del negocio y las mejores prácticas.

Sistema de Gestión de Seguridad de la Información

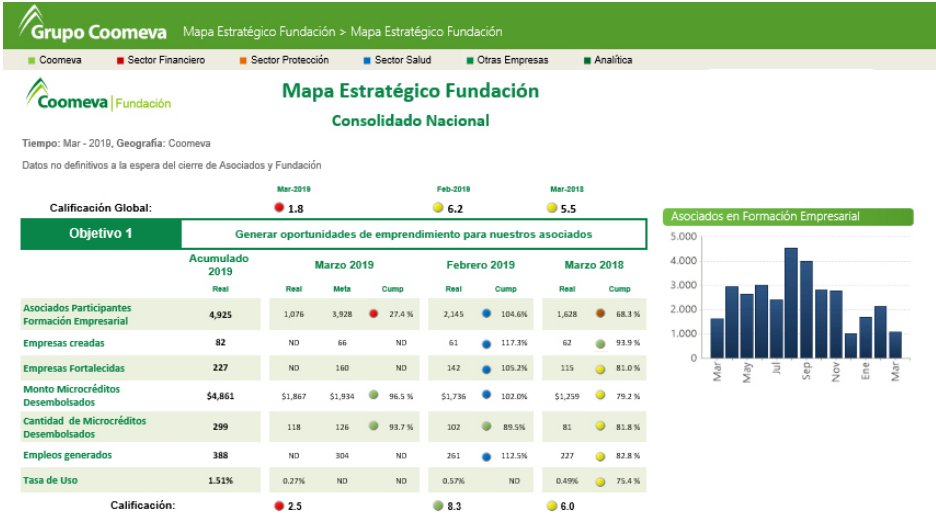
Fundación Coomeva dispone de un Sistema de Gestión de Seguridad de la Información, con el fin de garantizar la protección de los activos de información y la infraestructura tecnológica, mitigando cualquier riesgo que afecte la confidencialidad, la integridad y la disponibilidad de la información y contribuyendo con la continuidad del negocio.



Gráfica Nro. 36 - Sistema de Gestión de la Seguridad de la Información

En la gestión de la seguridad de la información se destacan las siguientes responsabilidades:

- Identificar riesgos, amenazas, vulnerabilidades y controles.
- Monitorear el perfil de riesgo de los activos de información.
- Realizar el registro, análisis y tratamiento de los incidentes de seguridad de la información.



- Establecer y hacer seguimiento a las políticas en materia de seguridad de la información.
- Generar estrategias de capacitación y concientización a grupos de interés, entre otras.

Fundación Coomeva dispone de las siguientes herramientas para asegurar la confiabilidad, la disponibilidad, la seguridad, la integridad y la actualización de la información:

- Aseguramiento de equipos de cómputo a través de la solución EndPoint (Antivirus, Anti-Malware, Detector de intrusos, Proxy de navegación).
- Solución DLP (Data Loss Prevention) para prevenir la fuga de información.
- Herramienta para el cifrado y encriptación de la información confidencial.

Fundación Coomeva dispone del Modelo de Gestión del Conocimiento el cual se menciona en el literal 3b. Desarrollo de la capacidad, conocimientos y desempeño del personal.

Actualmente las redes sociales LinkedIn, Facebook, Instagram y Twitter son administradas por el Grupo Empresarial Cooperativo Coomeva a través de la Gerencia Corporativa de Relaciones Institucionales y Comunicaciones, buscando con esto la integralidad de la comunicación.

4c. Gestión de los inmuebles, equipos y materiales

Fundación Coomeva, dando continuidad al foco en gestión ambiental que tiene el Sistema Social de Sostenibilidad Corporativa, apoya y adopta los Objetivos de Desarrollo Sostenible, ODS, de la ONU. Es así como los materiales, equipos y bienes de la organización se manejan y perfeccionan en el marco de una gestión ambiental responsable, orientada al desarrollo de una cultura de

consumo sostenible y a contribuir en la preservación del medio ambiente. Para ello disponemos de las siguientes estrategias:

- Difusión y comunicación de los elementos de cultura en sostenibilidad ambiental a través de los medios internos.
- Disminución en consumo de papel, haciendo utilización de reciclaje y digitalización.
- Administración tecnológica para la gestión documental sostenible. Proyecto que busca reducir el uso de papel y el consumo energético a través de flujos de trabajo que permitan el manejo digital de documentos y el control de impresión.
- Digitalización de folios de deudores, minimizando costos de almacenamiento y automatizando el flujo de información del proceso de microcrédito.

El estándar de identidad arquitectónica de nuestras oficinas tiene implícito el enfoque de responsabilidad ambiental. Con estas acciones buscamos reducir el consumo de electricidad, mediante el uso de lámparas led y equipos de aire acondicionado Inverter.

El uso eficiente de recursos se enfoca en fortalecer la cultura de consumo responsable de papel, agua y energía, la cual se promueve a través de los medios de comunicación corporativos: Revista Coomeva y emisora Radiocomeva que opera por internet.

Los activos materiales se gestionan a través de una Política de Gestión y Administración de Inmuebles Corporativa, que se enfoca de manera fundamental en dos procesos claramente identificados: Administración inmobiliaria y mantenimiento de sedes.

El plan integral de mantenimiento está orientado a mejorar el rendimiento del ciclo de vida de los activos.

La disposición final de los activos que cumplen su ciclo de vida es entregarlos en calidad de donación, venta o chatarrización, con el apoyo de entidades certificadas y especializadas, que les dan el tratamiento ambiental adecuado.

Los impactos sociales y ambientales más relevantes se comunican a los grupos de interés por diferentes medios, como el Informe de Sostenibilidad.

En la Fundación Coomeva se responde a un esquema de administración de los recursos en línea con el Grupo Corporativo, el cual permite reflexionar sobre el impacto de los activos en la comunidad y en los colaboradores

(incluidos los aspectos de salud y seguridad), gestionar la seguridad de los activos, optimizar los inventarios de materiales, optimizar el consumo de servicios públicos de suministros, conservar los recursos naturales no renovables y reducir cualquier impacto nocivo de los productos y servicios, identificar y comunicar a las partes interesadas los impactos sociales y ambientales de los procesos, productos e instalaciones.

Los activos materiales de la Fundación están representados principalmente en recursos tecnológicos y mobiliario de oficinas. Para cada grupo se dispone de una política contable frente a su vida útil, así como de una gestión administrativa que garantiza su seguridad, custodia y mantenimiento durante su ciclo de vida.

En el impacto de los activos sobre la comunidad y los colaboradores, Fundación Coomeva manifiesta su compromiso de proteger a sus colaboradores, contratistas y visitantes, así como a la propiedad contra pérdidas accidentales; de cumplir la legislación en materia de salud ocupacional y de garantizar el mejoramiento continuo de las condiciones de trabajo.

Para lograr este compromiso se desarrollan actividades específicas en torno a los factores de riesgo en áreas de medicina preventiva, medicina del trabajo, seguridad e higiene industrial. También se asegura el funcionamiento del Comité Paritario de Salud Ocupacional, asignando recursos para mantener un ambiente de trabajo sano y seguro.

#### **4.d. Gestión de los recursos tecnológicos**

La gestión tecnológica dentro de la organización hace parte fundamental de la operación del modelo de Gestión del Mejoramiento y la Innovación, en el que se ha definido como enfoque el PETI -Plan Estratégico de Tecnología Informática-.

La Unidad de Tecnología Informática, UTI, de Coomeva, como aportante a la misión de incrementar la productividad, la competitividad y la sinergia del Grupo Coomeva y sus grupos de interés, ofrece soluciones integradas de operación, prestación y tercerización de servicios tecnológicos.

Como empresa activa en la transformación digital del Grupo, Fundación Coomeva ha planteado estratégicamente la implementación de herramientas tecnológicas que le permitan automatizar y optimizar procesos.



**Gráfica Nro. 37** - Herramientas Tecnológicas Fundación Coomeva.

#### 4e. Gestión de proveedores y alianzas

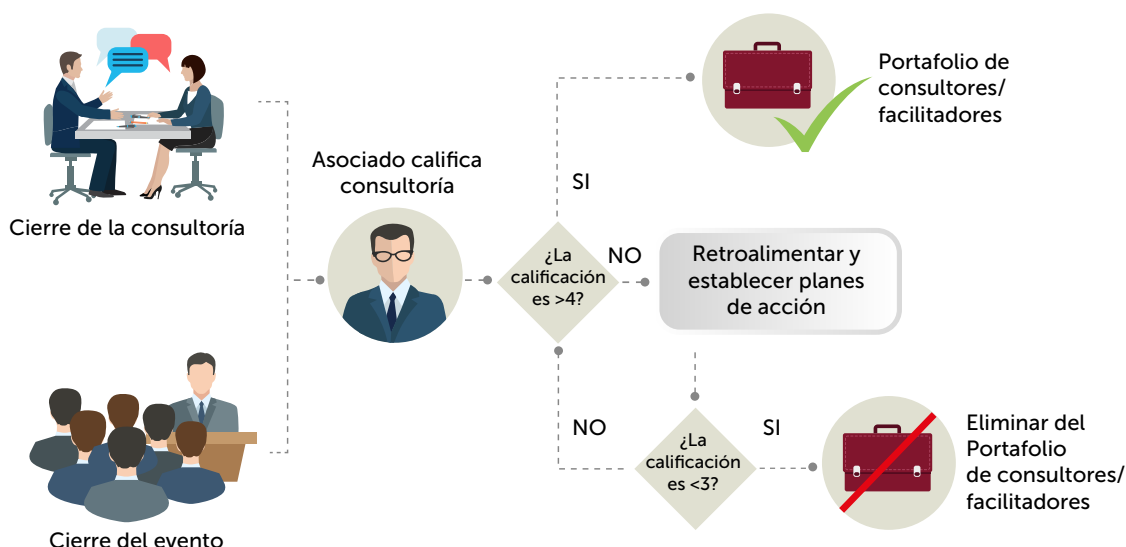
Fundación Coomeva impulsa el desarrollo sostenible de los proveedores, promoviendo en ellos la inversión en proyectos responsables, el incentivo al consumo sostenible y el fortalecimiento de las capacidades para incrementar la creación de valor con sostenibilidad.

El Grupo Coomeva cuenta con un Registro Único de Proveedores a nivel nacional administrado por el área de Negociación y Compras de la Unidad de Servicios Compartidos, (USC), la cual canaliza la creación, la consecución de requisitos, la evaluación de los requisitos solicitados, la matrícula de cuentas para pago

electrónico y el archivo de las carpetas físicas, así como la actualización de la información.

La Unidad de Servicios Corporativos, es quien solicita los requisitos a los proveedores para su registro, en caso de que sea aprobado. El tiempo de retención y actualización de la información de los requisitos de los proveedores no debe ser superior a un año. Transcurrido este período se deben renovar los registros solicitados para poder realizar nuevas convocatorias.

El aseguramiento a los proveedores core de la Fundación Coomeva (Facilitadores y Consultores) es realizado directamente por la misma entidad como se indica en el flujo siguiente:

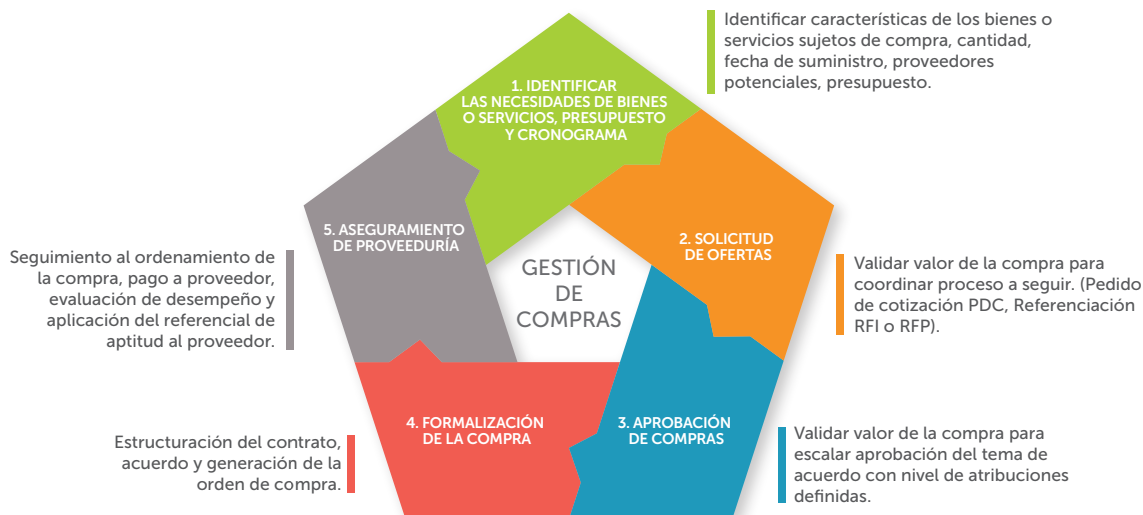


**Gráfica Nro. 38** - Aseguramiento consultores/facilitadores.

Se fomenta con los proveedores una relación ética de acuerdo con el Código de Buen Gobierno Corporativo, el Manual de Políticas y Normas para la Contratación y Compras y el Proceso de Gestión de Proveedores.

El Procedimiento de Compras y Contratación (GCPR-009) genera lineamientos de actuación para los colaboradores

de las empresas del Grupo que garantizan una gestión confiable y transparente en las compras, contrataciones y relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores, a través de las sinergias entre las empresas Coomeva y economías de escala.



**Gráfica Nro. 39 - Modelo Gestión de Compras**

En las distintas etapas del proceso de compras existen momentos que permiten valorar y asegurar la idoneidad del proveedor, de acuerdo con los siguientes pasos:

- Elección del proveedor
- Formalización de la compra.
- Prestación del servicio
- Calificación del servicio. En este ítem se tienen en cuenta dos niveles:
  - El nivel de aptitud. Permite identificar la dimensión estratégica y táctica del proveedor para desarrollar su negocio
  - El nivel de desempeño. Aporta una calificación de los entregables y compromisos del proveedor frente a lo registrado en los acuerdos de niveles de servicio.

Para lograr el mejoramiento y desarrollo permanente en las relaciones comerciales establecidas con los proveedores se tienen establecidas evaluaciones de desempeño que se realizan conforme al Instructivo de Aseguramiento de Proveedores.

Durante el periodo de prestación del servicio, el supervisor operativo del contrato o proveedor debe hacer seguimiento periódico al cumplimiento de los acuerdos y conforme a lo pactado realizar oportunamente la realimentación formal y la gestión de los pagos al proveedor.

## ALIANZAS

Desde el área de proyectos y alianzas, la Fundación Coomeva pretende:

- Buscar beneficios para el asociado a través de alianzas que fortalezcan el desarrollo de su empresa.
- Que la Fundación obtenga un mayor nivel de reconocimiento y protagonismo en el ámbito nacional e internacional.
- Dar continuidad el programa Mi Pyme Verde a fin de promover el desarrollo sostenible de las empresas.
- Llevar a los asociados a la Cooperativa Coomeva a estándares cada vez más altos de desarrollo.
- Contribuir a la Responsabilidad Corporativa y a la sostenibilidad de la Fundación y del Grupo Empresarial Cooperativo Coomeva.

Hemos suscrito alianzas y proyectos con entidades públicas y privadas, a nivel internacional y nacional, las cuales han generado múltiples beneficios para la comunidad de asociados en todo el país, contribuyendo también al reconocimiento de la Fundación Coomeva como una entidad líder en emprendimiento y desarrollo empresarial. Algunos de nuestros aliados son:



Gráfica Nro. 40 - Aliados Fundación Coomeva.

A través de las alianzas gestionadas en 2018 se beneficiaron 1.736 empresarios en 12 zonas con cinco alianzas estratégicas. Ver los resultados en el Capítulo 8, numeral 8a.

A continuación se presentan la cobertura de las alianzas vigentes:

| Zonal | Regional | Nacional |                             |
|-------|----------|----------|-----------------------------|
| ●     | ●        | ●        | PROCOLOMBIA                 |
| ●     | ●        | ●        | PROPAÍS                     |
| ●     | ●        | ●        | MINTIC                      |
|       | ●        | ●        | BID LAB                     |
|       | ●        | ●        | MINISTERIO DE AMBIENTE UPME |
|       | ●        | ●        | INNPULSA                    |
|       | ●        | ●        | MINISTERIO DE COMERCIO      |
|       | ●        | ●        | ACELERADORAS                |
|       | ●        |          | SENA                        |
| ●     | ●        |          | CÁMARAS DE COMERCIO         |

Gráfica Nro. 41 - Cobertura de alianzas vigentes.