



COMEDAL

La mejor opción financiera del gremio médico

Presentación **PLAN DE DESARROLLO** 2025 – 2027

Sostenibilidad y Eficiencia

Misión

Aunar y dirigir esfuerzos hacia el mejoramiento profesional, económico y sociocultural de los asociados y sus familias, apoyados en una estructura administrativa, competitiva y confiable, con una base social sólida y de crecimiento permanente.

Visión

Llegar a ser la Cooperativa de ahorro y crédito más reconocida y aceptada por el gremio médico del país.

Nuestro propósito es ser la mejor opción financiera del gremio médico, teniendo como eje central el conocimiento del asociado, basados en una estrategia financiera eficaz y en el uso permanentemente de la tecnología.

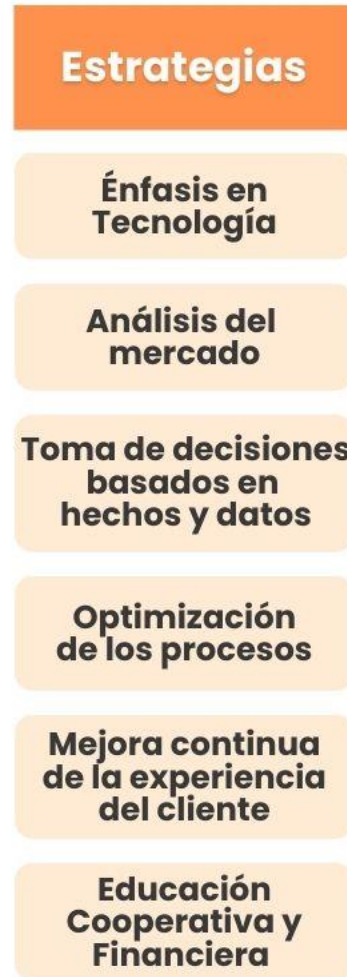
Para ofrecer tasas competitivas nos enfocamos en mejorar la eficiencia institucional, mediante la optimización de procesos, el análisis del mercado, la toma de decisiones basadas en hechos y datos y la educación cooperativa y financiera; todo esto orientado hacia la mejora continua, dando como resultado una mejor experiencia del cliente.

Destacamos la importancia de la seguridad en todos los procesos, siempre buscando la satisfacción de los asociados y la sostenibilidad de la Cooperativa en el tiempo.

Los excedentes se utilizan principalmente para garantizar el crecimiento empresarial y el fortalecimiento patrimonial.

Esquema Empresarial

SATISFACCIÓN DEL ASOCIADO



➤ SATISFACCIÓN DEL ASOCIADO >95% ◀

Perspectivas

FINANCIERA

- Riesgo Liquidez
- Riesgo de crédito

MERCADEO

Riesgo de Mercado
entorno y competencia

ADMINISTRATIVA

- Riesgo de Seguridad de la información y tecnología
- Riesgo Talento humano
Riesgo Operativo

TECNOLOGÍA Y VIRTUALIZACIÓN

Indicadores Trazadores

Crecimiento de la
base social
14.300 asociados

Incremento de
cartera
\$300 Mil Millones

Incremento
captaciones
\$225 Mil Millones

Incremento del
patrimonio
\$76 Mil Millones

➤ SATISFACCIÓN DEL ASOCIADO >95% ◀

Metas

- Satisfacción del asociado por encima del 95%
- Lograr mínimo al 2027, un 95% de cobertura con productos y servicios en los asociados.
- Alcanzar un monto mínimo en captaciones de \$225 mil millones al finalizar el año 2027.
- Llegar a un patrimonio mínimo de \$76 mil millones al 2027.
- Lograr como mínimo al 2027, que el índice de mora esté en un 20% por debajo del promedio del mercado del sector solidario.
- Alcanzar un monto mínimo en cartera de \$300 mil millones al finalizar el año 2027.
- Alcanzar una participación de la línea comercial del 20% sobre el total de la cartera.
- Tener una Base Social igual o superior a 14.300 asociados para el año 2027.
- Lograr al 2027 que el ponderado del clima organizacional esté como mínimo en un 90%.

Plan de desarrollo 2025 – 2027

Sostenibilidad y Eficiencia

Perspectivas

Financiera

Objetivos

- Incrementar el uso de los productos de ahorro, crédito y seguros en los asociados.
- Incrementar las captaciones
- Fortalecer el patrimonio
- Incrementar la Cartera
- Controlar y hacer seguimiento a la cartera vencida.

Mercadeo

- Incrementar la base social.
- Posicionar la marca y el uso de los servicios.
- Impactar al público joven para captar nuevos asociados, además de mantener a los actuales.
- Fomentar la educación cooperativa y financiera en los asociados.
- Diseñar estrategias de consolidación del modelo de economía solidaria.

Administrativa

- Gestionar el recurso Humano de la cooperativa
- Contribuir a la Eficiencia Administrativa

Sistemas y Tecnología -Transversal-

- Garantizar la evolución tecnológica de la cooperativa.
- Fortalecer la seguridad de la información.
- Garantizar el soporte integral a todas las áreas, asegurando eficiencia, disponibilidad y continuidad operativa.

Satisfacción del asociado por encima del 95%

PERSPECTIVA	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	META	
FINANCIERA	Incrementar el uso de los productos de ahorro, crédito y seguros en los asociados.	Campañas para los asociados que no tienen productos.	- Realizar campañas teniendo en cuenta variables como rango de edad, monto de ahorros, hábito de pago, entre otros. - Implementar acciones para aumentar la demanda de productos y servicios del portafolio, en aquellos asociados que aún no los tienen. - Incrementar la utilización de la tarjeta de crédito. - Aumentar la utilización de seguros por los asociados. - Lanzamiento de nuevos productos	Alcanzar una Base Social igual a 14.300 asociados para el año 2027.	MANTENER LA SATISFACCIÓN DEL ASOCIADO POR ENCIMA DEL 95%
	Fomentar la educación cooperativa y financiera en los asociados.	Educación cooperativa y financiera para asociados	Realizar acciones enfocadas a la educación cooperativa y financiera, la optimización del uso del portafolio de COMEDAL y la identidad con el modelo de economía solidaria.	Lograr mínimo al 2027, un 95% de cobertura con productos y servicios en los asociados.	
		Marketing personalizado	Hacer benchmarking: Evaluar la competencia, para mejorar permanentemente el portafolio, manteniendo nuestros productos competitivos con el mercado. Realizar referenciación de manera permanente con la competencia.	Alcanzar un monto mínimo en captaciones de \$225 mil millones al finalizar el año 2027.	
		Incentivar al uso del portal empresarial	Profundizar el canal empresarial para la dispersión de recursos y utilización de tesorería por intermedio de COMEDAL	Alcanzar un monto mínimo en cartera de \$300 mil millones al finalizar el año 2027.	
		Realizar campañas dirigidas a los asociados que no tengan ahorros en la cooperativa	- Incentivar en los asociados el uso del portafolio de productos a mediano y largo plazo. - Campañas dirigidas para lograr aumentar las nóminas	Alcanzar una participación de la línea comercial del 20% sobre el total de la cartera	

PERSPECTIVA	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	META	
FINANCIERA	Incrementar las captaciones	Fortalecer el recaudo de las nóminas en la cuenta de ahorros de la cooperativa Incentivar al uso del portal empresarial	- Campañas dirigidas a los asociados ahorradores promoviendo el continuo uso de las líneas. - Realizar campañas con los asociados jóvenes o recién ingresados, con el objetivo de incentivar el ahorro a mediano y largo plazo. - Campañas dirigida a los asociados pensionados. - Realizar encuentros con los asociados ahorradores para rendición de cuentas. - Aumentar los convenios para pago de nómina de los asociados en la cuenta de ahorros de COMEDAL. - Profundizar el canal empresarial para la dispersión de recursos y utilización de tesorería por intermedio de COMEDAL.	Alcanzar una Base Social igual a 14.300 asociados para el año 2027. Alcanzar un monto mínimo en captaciones de \$225 mil millones al finalizar el año 2027.	MANTENER LA SATISFACCIÓN DEL ASOCIADO POR ENCIMA DEL 95%
	Fortalecer el patrimonio	Aumentar el capital institucional	- Destinar un monto de los excedentes cooperativos para fortalecer el patrimonio. - Continuar con la compra de los aportes a los asociados, priorizando a los mayores de 85 años y a los asociados que se retiren.	Llegar a un patrimonio mínimo de \$76 mil millones al 2027.	

PERSPECTIVA	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	META	
FINANCIERA (Crédito y Cartera)	Incrementar la Cartera	Evaluación de la cartera actual y segmentación de asociados	- Elaborar tablero de Power BI para agilizar el análisis de los datos. - Segmentar aún más los asociados, aumentando los criterios: nivel de estudios, edad, score, entre otros. - Realizar ofertas de crédito por cada perfil definido. - Monitorear permanentemente el perfil del asociado e incrementar la oferta de créditos con disminución de tasa a los de mejor desempeño financiero y/o los de mayor reciprocidad.	Alcanzar una Base Social igual a 14.300 asociados para el año 2027.	MANTENER LA SATISFACCIÓN DEL ASOCIADO POR ENCIMA DEL 95%
		Ampliación de productos y servicios	- Desarrollar nuevos productos de crédito como: Tarjeta de crédito empresarial, línea inmobiliaria, entre otros. - Realizar ajustes a las políticas de otorgamiento de crédito, de acuerdo con lo evaluado. - Aumentar plazo en créditos de tasa fija hasta 5 años. - Realizar la difusión de los plazos y tasas a los asociados. - Solicitar información financiera actualizada de las personas jurídicas para ofertar campañas de créditos automáticos. - Fortalecer relacionamiento con la gerencia de las empresas asociadas. - Aumentar la utilización de seguros por los asociados.	Alcanzar un monto mínimo en cartera de \$300 mil millones al finalizar el año 2027.	
		Innovación tecnológica	- Implementar plataformas en línea para que el asociado pueda autogestionar sus créditos. - Implementar aplicaciones móviles para ampliar y facilitar el acceso a crédito en la cooperativa. - Capacitar a los asociados en el uso de la aplicación. - Realizar campañas automáticas mensuales. - Ajustar el sistema de campañas para permitir que el asociado pueda modificar el cupo asignado por un valor inferior sin necesidad de recurrir al asesor comercial.	Alcanzar una participación de la línea comercial del 20% sobre el total de la cartera	

PERSPECTIVA	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	META	
FINANCIERA (Crédito y Cartera)	Controlar y hacer seguimiento a la cartera vencida	Establecer alertas tempranas	- Elaborar tablero de Power BI para agilizar el análisis de los datos. - Desarrollar un sistema de alerta automatizado para identificar cuentas con alto riesgo de morosidad - Configurar notificaciones para detectar señales tempranas de incumplimiento.	Alcanzar una Base Social igual a 14.300 asociados para el año 2027. Lograr como mínimo al 2027, que el índice de mora esté en un 20% por debajo del promedio del mercado del sector solidario.	MANTENER LA SATISFACCIÓN DEL ASOCIADO POR ENCIMA DEL 95%
		Comunicación proactiva y asertiva	- Enviar recordatorios de pago a los asociados antes de la fecha de vencimiento - Contactar de manera individualizada a los asociados en mora y codeudores para brindarle los alivios que estén al alcance de la cooperativa para ayudarles a normalizar la deuda. - Reunirse periódicamente con los asociados con saldos en mora superiores a \$100 millones de pesos para asesorarlos y buscar alternativas que eviten la afectación del indicador de mora y les permita visualizar salidas para mejorar la liquidez.		
		Revisión periódica de la cartera	- Realizar auditorías mensuales de la cartera vencida para identificar patrones y tendencias - Clasificar a los asociados en categoría de riesgo para priorizar acciones de cobranza		

PERSPECTIVA	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	META	
FINANCIERA (Crédito y Cartera)	Controlar y hacer seguimiento a la cartera vencida	Colaboración con agencias de cobro especializadas	• Evaluar y seleccionar agencias de cobranza para manejar cuentas de difícil cobro. • Fortalecer la interventoría de los contratos de las firmas de abogados externos, para que se garantice que los procesos jurídicos se instauren de manera ágil y eficiente.	Alcanzar una Base Social igual a 14.300 asociados para el año 2027.	MANTENER LA SATISFACCIÓN DEL ASOCIADO POR ENCIMA DEL 95%
		Apoyo tecnológico	• Utilización de herramientas de análisis de datos para identificar patrones y predecir el comportamiento de pago. • Proporcionar a los asociados una plataforma en línea que les permita revisar su estado de cuenta y realizar pagos fácilmente. • Incentivar la utilización del PSE y mecanismos de recaudo virtual. • Incentivar el débito automático interno y/o externo	Lograr como mínimo al 2027, que el índice de mora esté en un 20% por debajo del promedio del mercado del sector solidario.	

PERSPECTIVA	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	META	
COMERCIAL Y DE MERCADEO	Incrementar la base social.	Retener y fidelizar a los asociados.	- Realizar campañas personalizadas de acuerdo con las necesidades y preferencias de los asociados. - Fortalecer las competencias del equipo comercial para ofrecer el portafolio de acuerdo con las necesidades de la cooperativa y del asociado. - Promover el ingreso de asociados jóvenes a la cooperativa con el apoyo de las universidades, con el fin de incrementar la base social y contar con un “semillero” de asociados que garanticen la permanencia de COMEDAL en el tiempo. - Participar en eventos que realizan las universidades con los estudiantes de último año de medicina, para incrementar los ingresos del plan semilla. - Identificar a través de las validaciones de servicio, oportunidades de mejora y requerimientos de asociados activos. - Llevar a cabo jornadas de capacitación personalizadas y eventos para empresas nuevas y existentes, con el objetivo de mostrar las ventajas del portal empresarial y adaptarlo a sus necesidades específicas y al contexto regional.	Alcanzar una Base Social igual a 14.300 asociados para el año 2027. Lograr mínimo al 2027, un 95% de cobertura con productos y servicios en los asociados. Alcanzar un monto mínimo en captaciones de \$225 mil millones al finalizar el año 2027. Alcanzar un monto mínimo en cartera de \$300 mil millones al finalizar el año 2027. Alcanzar una participación de la línea comercial del 20% sobre el total de la cartera.	MANTENER LA SATISFACCIÓN DEL ASOCIADO POR ENCIMA DEL 95%
		Profundizar en la Segmentación de los Asociados	- Identificar las necesidades y preferencias específicas de cada perfil (médicos generales, especialistas, residentes, etc.) y ofrecer productos de ahorro, crédito y seguros personalizados para cada uno de ellos. - Analizar las tendencias y necesidades financieras en diferentes regiones. - Perfilar asociados con base en el riesgo.		
	Implementar estrategias para contribuir a la consolidación de la economía solidaria.	Realizar alianzas estratégicas para el fortalecimiento de la imagen de la Cooperativa y del sector.	- Organizar eventos exclusivos para los asociados, como conferencias y cenas, promoviendo los principios y valores cooperativos, la economía solidaria y el portafolio de servicios. - Continuar con el trabajo conjunto con otras entidades del sector que favorezcan el desarrollo cooperativo y la eficiencia organizacional. Apoyo al impulso del sector y del gremio.		

PERSPECTIVA	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	META	
COMERCIAL Y DE MERCADEO	Posicionar La marca y el uso de los servicios	Promover el portafolio de servicios.	- Realizar eventos con diferentes perfiles de la base social, con el fin de ofrecerles y darles la posibilidad de acceder a nuevos productos. - Promover el uso de los servicios financieros digitales, mediante el uso de la APP y de la página WEB. - Fortalecer las diferentes redes sociales y canales de comunicación para llegar a todos los asociados y promocionar nuestro portafolio de servicios.	Alcanzar una Base Social igual a 14.300 asociados para el año 2027.	MANTENER LA SATISFACCIÓN DEL ASOCIADO POR ENCIMA DEL 95%
		Fortalecer la comunicación y los modelos de atención	- Potencializar las oficinas a través de estrategias publicitarias y canales de comunicación (redes y WhatsApp Business) destacando los beneficios sociales y financieros de COMEDAL. - Integrar las estrategias comunicacionales de defensa del sector solidario como apoyo a la gestión del modelo cooperativo. - Profundizar el canal de WhatsApp Business para la difusión de mensajes en diversos formatos. - Desarrollar contenido relevante y atractivo para los asociados existentes y futuros. - Migrar de una página web informativa a una transaccional, que le permita al asociado realizar diferentes trámites desde este canal de comunicación. - Fortalecer el sistema de atención personalizado y proactivo mejorando la experiencia en todos los canales de atención.	Lograr mínimo al 2027, un 95% de cobertura con productos y servicios en los asociados.	
		Gerenciar la base de datos de asociados actuales y potenciales	- Mantener la estrategia de actualización de datos, garantizando la seguridad en la aplicación de los cambios para datos sensibles. - Capacitar a los asesores comerciales en el uso del sistema de gestión de bases de datos y en la importancia de mantener la información actualizada.	Alcanzar un monto mínimo en captaciones de \$225 mil millones al finalizar el año 2027.	
				Alcanzar un monto mínimo en cartera de \$300 mil millones al finalizar el año 2027.	
				Alcanzar una participación de la línea comercial del 20% sobre el total de la cartera	

PERSPECTIVA	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	META	
COMERCIAL Y DE MERCADEO	Impactar nuevos asociados y consolidar a los actuales.	Gestionar las Redes Sociales, con base en Marketing Digital y generación de contenido de valor. Fortalecer los canales de comunicación y medir su comportamiento.	• Crear publicaciones atractivas en las diferentes redes sociales (WhatsApp, LinkedIn, Facebook, Instagram y YouTube) para promocionar nuestros servicios y atraer nuevos asociados con contenido atractivo y relevante. • Potenciar el Canal de WhatsApp Business de COMEDAL para mejorar las transacciones de la Cooperativa y enviar campañas masivas estratégicas. • Diseñar y coordinar estrategias de marketing con el fin de potenciar la atracción de nuevos asociados. • Indagar y analizar los datos en redes sociales para identificar patrones y tendencias. • Analizar los comentarios de los asociados para identificar acciones de mejora.	Alcanzar una Base Social igual a 14.300 asociados para el año 2027. Lograr mínimo al 2027, un 95% de cobertura con productos y servicios en los asociados. Alcanzar un monto mínimo en captaciones de \$225 mil millones al finalizar el año 2027.	MANTENER LA SATISFACCIÓN DEL ASOCIADO POR ENCIMA DEL 95%
	Fomentar la educación cooperativa y financiera en los asociados.	Educación cooperativa y financiera para asociados	• Realizar acciones enfocadas a la educación cooperativa y financiera, la optimización del uso del portafolio de COMEDAL y la identidad con el modelo de economía solidaria.	Alcanzar un monto mínimo en cartera de \$300 mil millones al finalizar el año 2027. Alcanzar una participación de la línea comercial del 20% sobre el total de la cartera	

PERSPECTIVA	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	META
ADMINISTRATIVA	Gestionar el recurso Humano de la cooperativa	Alinear la Cultura Organizacional con el equipo de empleados y gestión del talento.	• Aplicar anualmente evaluación de rendimiento, elaborar plan de mejoramiento individual acorde a las competencias de cada empleado y sus necesidades de formación. • Realizar medición del clima y tomar acción frente a los hallazgos. • Medir el riesgo psicosocial e intervenir los hallazgos. • Promover una cultura favorable frente al cambio y la apertura tecnológica en la optimización de los procesos, orientada a la eficiencia administrativa. • e	Lograr al 2027 que el ponderado del clima organizacional esté como mínimo en un 90%
		Fortalecer al personal en las competencias organizacionales y funcionales, de acuerdo con los resultados de medición.	• Programar y ejecutar actividades de formación para el desempeño. • Desarrollar plan de capacitación orientado a las necesidades del personal y de la cooperativa. • Facilitar los medios para la educación formal del personal. • Fortalecer las habilidades blandas del personal y realizar planes de sensibilización frente a la cultura de la cooperativa.	Lograr mínimo al 2027, un 95% de cobertura con productos y servicios en los asociados.
	Contribuir a la Eficiencia Administrativa	Fomentar el Bienestar laboral basados en una estrategia de Employer Branding	• Implementar estrategias que incrementen los niveles de bienestar, plenitud, desarrollo y felicidad de los colaboradores. • Mantener y hacer seguimiento al plan de bienestar laboral. Salario emocional e incentivos. • Posicionar la marca empleadora de COMEDAL, a fin de retener y atraer el mejor talento.	Alcanzar un monto mínimo en captaciones de \$225 mil millones al finalizar el año 2027.
		Apoyar a las diferentes áreas en el cumplimiento de los objetivos misionales.	• Garantizar las escalas salariales acordes al presupuesto. • Garantizar el personal idóneo para el óptimo funcionamiento de las áreas y el cumplimiento de los objetivos misionales. • Hacer control de gasto administrativo, a través de la correcta selección de proveedores.	Alcanzar un monto mínimo en cartera de \$300 mil millones al finalizar el año 2027.
				MANTENER LA SATISFACCIÓN DEL ASOCIADO POR ENCIMA DEL 95%

Objetivo	Estrategia	Actividades Clave	META	
Garantizar la evolución tecnológica de la cooperativa.	Garantizar la implementación del Nuevo ERP enfocado en la eficiencia administrativa.	- Participar en el direccionamiento de la solución del Sector Cooperativo (Virtualcoop) y asegurar su adecuada implementación en la cooperativa. (Pruebas de seguridad, integración y estabilidad). - Garantizar la adecuada integración del ERP con herramientas propias.	Lograr mínimo al 2027, un 95% de cobertura con productos y servicios en los asociados.	MANTENER LA SATISFACCIÓN DEL ASOCIADO POR ENCIMA DEL 95%
Fortalecer la seguridad de la información.	Implementar políticas y metodologías que garanticen la seguridad de la Información	- Realizar análisis de vulnerabilidades y actuar con base en los hallazgos. - Implementar nueva tecnología de conectividad y balanceo de carga en todas las oficinas (SD-Wan: Software-defined networking in a wide area network). - Auditoría de seguridad y controles de acceso. - Implementar un plan de continuidad del negocio (BCP) con base en la normatividad vigente. - Garantizar la integridad de los datos, disponibilidad de la información y confidencialidad de la misma. (Red, datos, nube, aplicaciones, identidad)	- Alcanzar un monto mínimo en captaciones de \$225 mil millones al finalizar el año 2027. - Llegar a un patrimonio mínimo de \$76 mil millones al 2027. - Alcanzar un monto mínimo en cartera de \$300 mil millones al finalizar el año 2027.	
Garantizar el soporte integral a todas las áreas, asegurando eficiencia, disponibilidad y continuidad operativa.	Fomentar el desarrollo tecnológico y la innovación.	- Implementar aplicaciones móviles (APP) para facilitar la autogestión de los productos. - Ajustar el sistema de campañas para permitir que el asociado pueda modificar el cupo asignado por un valor inferior sin necesidad de recurrir al asesor comercial. - Implementar tecnologías de Inteligencia Artificial para aumentar la flexibilidad en la fábrica de crédito. - Garantizar los desarrollos necesarios para la aplicación de nuevos productos en la cooperativa y las aplicaciones requeridas como CRM y BUK. - Promover el uso de los servicios financieros digitales, mediante el uso de la APP y de la página WEB. - Profundizar el canal de WhatsApp Business para la difusión de mensajes en diversos formatos. - Migrar de una página web informativa a una transaccional, que le permita al asociado realizar diferentes trámites desde este canal de comunicación.	- Alcanzar una participación de la línea comercial del 20% sobre el total de la cartera. - Lograr como mínimo al 2027, que el índice de mora esté en un 20% por debajo del promedio del mercado del sector solidario. - Alcanzar una Base Social igual a 14.300 asociados para el año 2027	

Objetivo	Estrategia	Actividades Clave	META	
Garantizar el soporte integral a todas las áreas, asegurando eficiencia, disponibilidad y continuidad operativa.	Aplicar metodologías de analítica avanzada para optimizar los procesos y la toma de decisiones. Automatizar y digitalizar los procesos con el fin de mejorar la eficiencia administrativa.	• Construir herramienta para hacer predicciones y proyecciones de comportamiento en crédito y cartera. • Madurar la herramienta (PowerBI) para hacer analítica de datos y aporte a la toma de decisiones en todas las áreas. • Capacitación en análisis de datos. • Mejorar permanentemente el tablero de indicadores (Termómetro), con el objetivo de optimizar la toma de decisiones. • Continuar con el aumento de la eficiencia operativa por medio de la automatización de actividades de los procesos y sus flujos de información. • Consolidar la herramienta de Reclamaciones de seguros para hacer más ágil este proceso. • implementar los avales en las diferentes áreas de la organización. • Fortalecer el sistema de atención personalizado y proactivo mejorando la experiencia en todos los canales de atención.	• Lograr mínimo al 2027, un 95% de cobertura con productos y servicios en los asociados. • Alcanzar un monto mínimo en captaciones de \$225 mil millones al finalizar el año 2027. • Llegar a un patrimonio mínimo de \$76 mil millones al 2027. • Alcanzar un monto mínimo en cartera de \$300 mil millones al finalizar el año 2027. • Alcanzar una participación de la línea comercial del 20% sobre el total de la cartera • Lograr como mínimo al 2027, que el índice de mora esté en un 20% por debajo del promedio del mercado del sector solidario. • Alcanzar una Base Social igual a 14.300 asociados para el año 2027.	MANTENER LA SATISFACCIÓN DEL ASOCIADO POR ENCIMA DEL 95%