

## **INFORME DE GESTIÓN A LA ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA DEL AÑO 2019**

Bogotá, D.C., 27 de febrero del año 2019

Señores  
**QUINCUAGÉSIMA PRIMERA  
ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA  
DE DELEGADOS**  
Ciudad

Apreciados Señores Delegados:

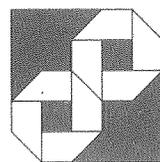
Presentamos un caluroso saludo de bienvenida a los delegados que se hacen presentes el día de hoy.

El Consejo de Administración y la Gerencia presentan el siguiente informe de las actividades ejecutadas durante el año 2018.

El mencionado año se caracterizó por la elección de delegados, la celebración de asamblea ordinaria para rendir el informe del año 2016, dos asambleas extraordinarias, una de ellas para el informe de 2017, la especialización a la actividad financiera y liquidación Fondo de Compensación Vitalicia y en la otra, se hizo reforma integral de Estatutos, la medida cautelar de vigilancia especial por parte de la SUPERSOLIDARIA, la interinidad de la gerencia por tres meses debido a la renuncia del profesor Gilberto Herrera Rojas, el nombramiento de la doctora Sandra Yaneth González López en calidad de gerente principal en propiedad, la reforma de estatutos, la especialización para ejercer la actividad financiera, la aprobación de la liquidación del Fondo de Compensación Vitalicia y la entrega, en las fechas ordenadas, de los requerimientos del ente de control.

### **COMPORTAMIENTO DE LA ECONOMÍA EN EL AÑO 2018**

De conformidad con la reciente publicación de la Unidad de Investigaciones Económicas de CONFECOOP, (Observatorio Cooperativo No. 48, Perspectivas para el cooperativismo 2019) en el año 2018 la economía tuvo un crecimiento importante, comparados con los dos años precedentes que presentaron crecimientos más bajos: 2% para 2016 y 1.8% para



2017. Aunque no ha salido aún el reporte del último trimestre de 2018, las proyecciones del DANE ubican el crecimiento en el 3%, frente al estimado del Banco de la República de 2.6%.

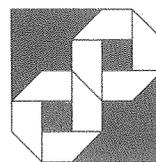
El comportamiento de la inflación durante 2018 se mantuvo en la meta del Banco de la República, siendo del 3.18%, lo cual afectó el poder adquisitivo de las personas, como los activos líquidos de las entidades financieras, incluyendo a las cooperativas financieras y a las de ahorro y crédito.

La tasa de cambio durante el mismo año pasó de \$2.700 en abril hasta \$3.300 en diciembre. Los pronósticos del Banco de la República promedian la TRM en \$3.000 para 2019. El alto promedio del precio de la divisa no presenta perspectiva a la baja, aún con las proyecciones del precio del petróleo, lo que representa una oportunidad para las cooperativas vinculadas al sector agropecuario y las industrias alimenticias. Este sector, con 236 cooperativas a nivel nacional, puede tener un repunte importante en su participación en la economía nacional en el año 2019.

En cuanto a la tasa de intervención, por la caída del precio del petróleo, la depreciación del peso frente al dólar y el aumento de la inflación observada en el año 2015, el Banco de la República comenzó la intervención de política monetaria contractiva, con aumentos de la tasa de interés de intervención desestimulando así el consumo y la inversión. Se pasó de una tasa de intervención del 4.5% en agosto de 2015 hasta llegar a 7.75% un año después.

Desde 2016, hasta abril de 2018, se realizó una reducción escalonada de la tasa, hasta llegar a un nivel del 4.25%, que ha sostenido hasta la fecha, permitiendo mejores condiciones para el consumo y la inversión en la economía local, que llevan a un mayor dinamismo del sector de crédito y financiero, incluidas las actividades de ahorro, crédito y financieras realizadas por las cooperativas.

Por último la tasa de colocación tuvo una reducción durante el 2017 y 2018, en la misma dirección de las variaciones en la tasa de intervención del Banco de la República. Se pasó de un promedio en colocación del 15.1% hasta el 11.1% en diciembre de 2018. La reducción durante el último año produjo un aumento de la cartera y leasing en 5.58% a noviembre de 2018. El aumento se produjo principalmente por la cartera bruta de vivienda (10.82%), consumo (8.6%), mientras fue más moderado en créditos comerciales (2.88%) y microcréditos (3.68%).



## **ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA**

El 17 de marzo del año 2018 se realizó la Quincuagésima Asamblea General Ordinaria con la participación de cuarenta y cinco (45) delegados principales y cinco (5) suplentes, que fueron nombrados en proceso democrático celebrado el 17 de febrero de 2018 y en el que se eligieron cincuenta (50) delegados principales y diez (10) suplentes, para el período comprendido entre febrero de 2018 a febrero de 2020.

En esta Asamblea se presentaron el informe de la gestión de la administración, el informe operacional, contable y financiero, el informe de la Junta de Vigilancia y la Revisoría Fiscal, al igual que los estados financieros y las revelaciones por la vigencia del año 2016 y se liquidó el Fondo Solidario de Vivienda. Previo a la aprobación de los Estados Financieros de 2016, la SUPERSOLIDARIA en comunicación del 16 de marzo de 2018 autorizó su presentación a la Asamblea General.

Además de lo anterior, la Asamblea eligió a cinco (5) miembros del Consejo de Administración cuyos períodos se vencieron y cubrió tres (3) vacantes por renuncia. Para la Junta de Vigilancia se nombraron dos (2) principales y un (1) suplente.

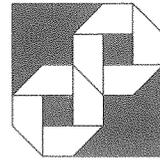
## **ASAMBLEAS GENERALES EXTRAORDINARIAS**

La XIII Asamblea General Extraordinaria se reunió los días 22 y el 25 de septiembre del año 2018, con la asistencia de treinta y tres (33) delegados principales y cuatro (4) suplentes.

Se presentaron el informe de gestión de la administración del año 2017, el de la Junta de Vigilancia y el de la Revisoría Fiscal. Los Estados Financieros al corte del 31 de diciembre del año 2017 fueron autorizados por la SUPERSOLIDARIA en comunicación de la misma fecha de la asamblea extraordinaria, por lo que se sometieron a consideración y aprobados.

Esta asamblea tuvo especial importancia debido a que en ella se aprobaron la especialización de la actividad financiera y la liquidación del Fondo de Compensación Vitalicia.

La XIV Asamblea General Ordinaria se reunió el 1º. de diciembre del año 2018, con la asistencia de treinta y un (31) delegados principales y dos (2) suplentes. En ella se estudió y aprobó el estatuto de la cooperativa especializada.



## **ACTIVIDADES DE SECRETARÍA GENERAL**

Durante el año 2018 se hicieron las siguientes reuniones, de las cuales se elaboraron las actas correspondientes:

ORGANISMO	REUNIONES ORDINARIAS	REUNIONES EXTRAORDINARIAS
Asamblea General	1	2
Consejo de Administración	12	27
Comité de Crédito	13	
Comité Financiero	5	
Comité Admón. Riesgo Liquidez	<u>5</u>	
<b>TOTALES</b>	<b><u>36</u></b>	<b><u>29</u></b>

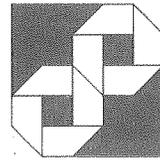
También se atendieron las contestaciones de los derechos de petición de los asociados, respuestas a la SUPERSOLIDARIA, revisión de contratos y escrituras para firma de la Gerencia y la respuesta a las tutelas que llegaron en contra de la Cooperativa.

## **MEDIDA CAUTELAR DE VIGILANCIA ESPECIAL**

Por resolución número 2018210003435 del 6 de junio del año 2018, expedida por la Superintendencia de la Economía Solidaria, la Cooperativa fue sometida a la medida cautelar de vigilancia especial. Como consecuencia, el 27 de junio del año 2018 determinó siete (7) requisitos de funcionamiento, para enervar, en el término más breve posible, la situación que originó la medida cautelar. Estos fueron:

### **1. Autorización de los estados financieros a diciembre de 2017**

Con corte a 31 de diciembre del año 2017, se incorporaron los errores detectados de ejercicios anteriores, situación que implicó la reexpresión de los estados financieros desde el estado de situación financiera de apertura ESFA. Se procedió a la revisión por parte de la Revisoría Fiscal, se sometieron a control de la SUPERSOLIDARIA que autorizó su presentación para someterlos a consideración de la Asamblea General celebrada el 22 de septiembre del año 2018, con lo que se dio cumplimiento a lo ordenado por el ente de control.



## **2. Cumplimiento de las condiciones para el ejercicio de la actividad financiera**

Este tema hace referencia a la vinculación de asociados transitorios y personas jurídicas.

La Cooperativa incumplió lo referente al vínculo de asociación definido en los estatutos y en la resolución No. 2818 del 9 de diciembre del año 2002, mediante la cual la SUPERSOLIDARIA autorizó a la Cooperativa adelantar la actividad financiera exclusivamente con sus asociados, mediante secciones especializadas.

Durante el año se liquidó la Corporación de Aportes Solidarios y se encuentran en proceso de liquidación, debidamente registrados en la Cámara de Comercio, el Centro de Investigación y Educación Cooperativas, CIEC, el Fondo Nacional Universitario, I.A.C. y el Fondo Nacional de Programas Especiales, I.A.C.

En el año 2017, por Resolución No. 723 del 14 de marzo, el Consejo de Administración se había ocupado de la desvinculación de los asociados transitorios.

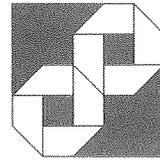
La Unión de Profesionales para la Cultura y la Recreación, U.P.C.R. se retiró en julio del año 2018, y la Cooperativa de Profesores de la Universidad Nacional de Colombia solicitó su retiro de la Unión de Profesionales.

Dentro de los requisitos de funcionamiento, el ente de control exigió que en asamblea general extraordinaria se adoptara la decisión de mantener la multiactividad ajustándose al estatuto y a la Resolución 2818 del 9 de diciembre de 2002 o especializar la actividad financiera, por lo que en la asamblea del 22 de septiembre del año 2018 se aprobó la especialización y por consiguiente la reforma de sus estatutos.

Los entregables exigidos por el ente de control sobre este punto, se radicaron el 30 de agosto de 2018. Se radicaron el proyecto del impacto de realizar la especialización de la actividad financiera, la relación actualizada y certificada por el revisor fiscal de los asociados transitorios, de las personas jurídicas asociadas y de los vinculados al Fondo de Compensación Vitalicia, el proyecto del estatuto como cooperativa especializada, las proyecciones financieras y los documentos exigidos para el trámite de autorización previa por parte de la Superintendencia.

## **3. Fondo de Compensación Vitalicia**

En la Asamblea general extraordinaria celebrada del 22 de septiembre de 2018 se hizo una amplia exposición de los temas relacionados con el Fondo de Compensación Vitalicia y los argumentos legales y financieros para su terminación, por lo que la Asamblea del 22 de



septiembre de 2018 aprobó su terminación y desmonte. Se presentaron a la SUPERSOLIDARIA los documentos para seguimiento y la relación certificada por revisoría fiscal de los beneficiarios del mencionado Fondo.

#### **4. Manejo y control del riesgo de crédito**

Se ajustó la estructura de la dependencia conformando la sección de colocación de crédito y la de recuperación de cartera, se implementaron los manuales de funciones, de procedimiento y reglamentos y se fijaron funciones para el Comité de Crédito y para el de Evaluación de Cartera.

Se incrementó el seguimiento y control de la cartera, se elaboraron proyecciones y por exigencia del ente de control a partir de agosto de 2018, de manera mensual se envía el informe sobre el comportamiento diario de la cartera en mora.

#### **5. Manejo y control del riesgo operativo**

En diciembre se entregaron a la SUPERSOLIDARIA los lineamientos en control interno, los procesos y procedimientos de las áreas misionales de la Cooperativa debidamente documentados, al igual que el nuevo organigrama junto con la descripción de los requisitos y competencias y los manuales de funciones.

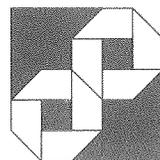
#### **6. Indicador de margen operacional**

Se entregó el diagnóstico que muestra el desequilibrio entre los ingresos generados y el nivel de gastos, al igual que las proyecciones financieras mensuales tendientes a mejorar el indicador. De igual forma, desde octubre de 2018 se está entregando mensualmente el informe sobre este tema.

#### **7. Capital social**

La Cooperativa tiene por estatutos un aporte social mínimo no reducible de \$22.131.500.000, al que se le hace seguimiento permanente para cumplir de manera estricta con lo ordenado en los estatutos.

Para evaluar el cumplimiento y los resultados de la aplicación de las medidas de vigilancia especial, el 12 de diciembre del año 2018, por convocatoria de la SUPERSOLIDARIA, se hizo una reunión en las oficinas del mencionado ente de control a las que asistieron por parte de la Cooperativa el Presidente del Consejo de Administración, la Gerencia, la Revisoría Fiscal, Fecolfin, el Director Financiero y la Directora de Operaciones.



## **ASPECTO FINANCIERO**

En este punto es importante aclarar que el tema se trata de manera general, ya que por su importancia y de conformidad con los reglamentos, los Estados Financieros y sus revelaciones con corte al 31 de diciembre del año 2018, serán objeto de presentación y análisis detallado en punto específico del orden del día por el señor Director Financiero. No obstante, se mencionan los siguientes aspectos:

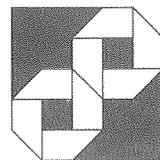
El activo total disminuyó de \$136.6801 millones del año 2017, a \$134.233 millones en el año 2018, lo que representó una baja del 1.79%.

El rubro que mayor participación tuvo en esta disminución, fue la cartera de crédito de asociados que se redujo en \$9.601 millones, al pasar de \$77.893 millones del año 2017 a \$68.292 millones en el año 2018, por un menor valor en las colocaciones, entre otras razones, por mayor exigencia para los estudios de las solicitudes, liquidación de las entidades del Grupo Cooperativo y por la presión permanente que se está ejerciendo para lograr el recaudo de cartera en mora para mejorar el índice.

Los Pasivos tuvieron un ligero aumento del 0.21%, al pasar de \$108.398 millones, saldo en diciembre de 2017 a \$108.621 millones en el año 2018. Los depósitos de asociados bajaron el 4.6%; de \$81.315 millones que totalizaban en el 2017 descendieron a \$77.604 millones en 2018, que equivalen a \$3.711 millones. Es importante mencionar que los depósitos demuestran la confianza que los asociados siempre han tenido en la Cooperativa, al igual que muestran la seriedad con que la entidad ha atendido sus compromisos.

Los Aportes Sociales totalizaron \$22.310 millones, con lo cual se dio cumplimiento al estatuto en el tema del Aporte Social Mínimo no reducible estatutario que es de \$22.132 millones.

La pérdida de \$1.313 millones es la consecuencia de la baja en los ingresos por terminación de las actividades de construcción y, entre otros, por el pago de indemnizaciones (\$144.447.005), honorarios de abogados (\$74.873.175), contrato con FECOLFIN (\$273.700.000), honorarios de la empresa GESTHION (\$19.278.000), honorarios de Parker Randall Colombia por la asesoría de las NIIF (\$53.550.000) y el costo financiero del Fondo de Compensación Vitalicia (\$805.079.614).



## DEPÓSITOS DE ASOCIADOS

Al corte de diciembre 31 de 2018 el total de depósitos fue a \$77.604 millones de pesos, disminuyendo en \$3.710 millones con respecto al año 2017. Tal como se aprecia en el cuadro, la mayor disminución se presentó en la modalidad de ahorro contractual y por los depósitos de ahorro a la vista.

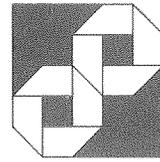
### MOVIMIENTOS DE LOS DEPOSITOS DE ASOCIADOS DEL 1° DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018

MODALIDAD	SALDO A			INCREMENTO		
	31/12/2017	DEPOSITOS	RETIROS	31/12/2018	\$	%
Ahorros a la vista	32,657,226,501	114,684,725,043	116,424,685,409	30,917,266,135	-1,739,960,367	-5.33
	32,657,226,501	114,684,725,043	116,424,685,409	30,917,266,135	-1,739,960,367	-5.33
C.D.A.T.	42,627,391,629	93,142,792,518	93,384,838,021	42,385,346,126	-242,045,503	-0.57
Contractuales	6,030,160,515	564,191,064	2,292,669,792	4,301,681,787	-1,728,478,728	28.66
	48,657,552,145	93,706,983,582	95,677,507,813	46,687,027,913	-1,970,524,231	29.23
Totales	<u>81,314,778,646</u>	<u>208,391,708,625</u>	<u>212,102,193,223</u>	<u>77,604,294,048</u>	<u>-3,710,484,598</u>	<u>-4.56</u>

En el siguiente cuadro se aprecia el comportamiento que han tenido los depósitos de asociados en los últimos tres años:

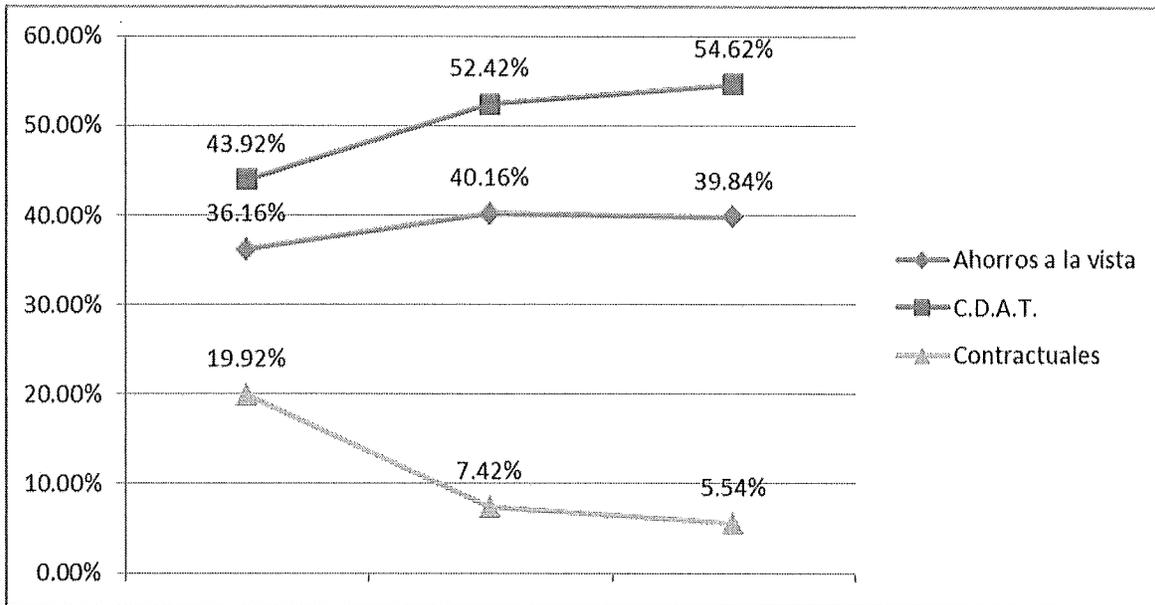
### COMPORTAMIENTO DE LOS DEPÓSITOS POR MODALIDAD 2016 A 2018

MODALIDAD	2016	2017	2018
Ahorros a la vista	30,603,610,338	32,657,226,501	30,917,266,135
C.D.A.T.	37,173,450,577	42,627,391,629	42,385,346,126
Contractuales	16,861,387,017	6,030,160,515	4,301,681,787
Totales	84,638,447,932	81,314,778,645	77,604,294,048
Participación			
Ahorros a la vista	36.16%	40.16%	39.84%
C.D.A.T.	43.92%	52.42%	54.62%
Contractuales	19.92%	7.42%	5.54%



La grafica muestra la participación por cada línea de ahorros del total de los depósitos en los últimos tres años.

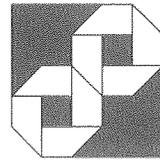
### **PARTICIPACIÓN DE LOS DEPÓSITOS DE ASOCIADOS 2016 A 2018**



Del servicio de ahorro se destaca lo siguiente:

La modalidad de mayor participación la tienen los certificados de depósito a término fijo con el 54.62% del total de depósitos, es decir \$42.385 millones de pesos, en el siguiente lugar se encuentran los depósitos a la vista lo cuales participan con el 39.84% en un valor de \$30.917 millones y finalmente los ahorros contractuales con el 5.54% representados en \$4.301 millones.

Durante la vigencia se liquidaron intereses a las cuentas de ahorro de los asociados por un valor de \$821 millones, a los CDAT's, por valor de \$2.615 millones, y al ahorro contractual \$1.134 millones, para un total de \$4.570 millones



Las tasas de interés reconocidas se encuentran en un rango del 2,33% a 3,66% efectivo anual para los ahorros a la vista, y para los Certificados de Depósito están en un promedio del 5.02% y el 7.04%, de acuerdo con el monto y valor colocado.

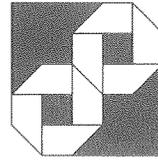
### SERVICIO DE CRÉDITO

Durante el año 2018 se colocaron \$24.288.535.116, de un presupuesto de \$24.890.200.182, ejecutando el 97.58% de lo presupuestado.

El siguiente cuadro muestra la colocación por líneas de crédito durante el año 2018; donde se aprecia una participación del 47.47% de los créditos hipotecarios.

### COLOCACIÓN DE CRÉDITOS POR LINEA DURANTE EL AÑO 2018

MODALIDAD	MONTO COLOCADO	No. CRÉDITOS	% PARTICIPACIÓN
COMPENSATORIOS	595,000,000	4	2.45%
CONSUMO PCR	1,981,515,249	4491	8.16%
EDUCATIVO	373,049,606	28	1.54%
EMERGENCIA	1,274,367,935	217	5.25%
HIPOTECARIO COMERCIAL	11,530,610,143	56	47.47%
LIBRE INVERSIÓN	2,748,275,249	94	11.32%
POLIZAS DE SEGURO	2,194,408,618	3874	9.03%
REDESCUENTOS, IMPUESTOS, EXCESOS, CONSUMO VILLA DE LEYVA	2,289,141,666	1206	9.42%
ROTATIVO	546,111,121	1138	2.25%
TURISMO Y RECREACION	8,100,000	1	0.03%
VEHICULO	223,576,000	5	0.92%
VIVIENDA	524,379,529	4	2.16%
<b>Total</b>	<b>24,288,535,116</b>	<b>11118</b>	<b>100.00%</b>

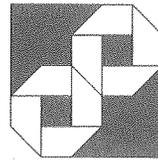


## CARTERA DE CREDITO



A 31 de diciembre del año 2018, la cartera bruta de crédito de asociados (sin descontar el deterioro) alcanzó la suma de \$ 71.133 millones es decir, \$ 8.935 millones menos que a 31 de diciembre del año 2017, cuyo valor fue de \$ 80.069 millones. Entre los factores de la disminución se encuentran, la baja demanda de crédito de nuestros asociados debido a la competencia de las tasas de interés que ofrecen las entidades financieras incluyendo las del sector solidario, la eliminación de créditos a entidades adscritas a la Cooperativa, el seguimiento y control a la nuevas colocaciones para que la cartera no continúe concentrándose en grupos de interés, el prepago de obligaciones por la compra de cartera por otras entidades, a tasas inferiores que la Cooperativa no podía ofrecer y el retiro significativo de los asociados y el efecto de la aplicación de medidas preventivas en los estudios de crédito, entre otros. Es importante tener en cuenta que la mayor parte de asociados de la Cooperativa cumplió sus necesidades, donde solo usan crédito el 58% del total de la base social. Con la aprobación por parte de la SUPERSOLIDARIA de la reforma de Estatutos, la Cooperativa podrá ampliar su base social y de esta manera lograr el crecimiento de los servicios del portafolio.

Del total de la cartera colocada, 1.761 asociados poseían crédito, clasificados así: el 54.67% que corresponde a comercial, el 24.07% corresponde a consumo y el 21.26% es vivienda. Es importante aclarar que dentro de la cartera de consumo, la suma de \$ 1.994 millones corresponde a créditos sin tasa de interés que se otorga a los asociados: pólizas de seguros, consumos PCR, cupo adicional.



### CLASIFICACIÓN DE LA CARTERA

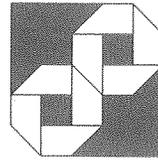
CLASIFICACIÓN	CAPITAL	No. CRÉDITOS	TASA EFECTIVA DE COLOCACION	% PARTICIPACIÓN
Comercial	38,890,390,377	259	12.84%	54.67%
Consumo	17,123,446,346	5124	16.88%	24.07%
Vivienda	15,120,025,257	137	12.66%	21.26%
<b>Total</b>	<b>71,133,861,980</b>	<b>5520</b>	<b>PROMEDIOO 14.13%</b>	<b>100.00%</b>

El siguiente cuadro muestra los saldos de la cartera con corte a diciembre de 2018 por modalidad de crédito, donde el 55.92% está colocado en créditos hipotecarios comerciales, el 20.13% en créditos de vivienda, las demás líneas ocupan el 23.95% del total de la cartera colocada. El número de créditos es de 5.520.

### CLASIFICACIÓN DE LA CARTERA POR MODALIDAD

MODALIDAD	CAPITAL	No. CRÉDITOS	% PARTICIPACIÓN
COMPENSATORIOS	501,409,852	16	0.70%
CONSUMO PCR	151,011,455	837	0.21%
EDUCATIVO	368,716,196	30	0.52%
EMERGENCIA	1,185,593,133	375	1.67%
REDESCUENTOS, IMPUESTOS, EXCESOS, CONSUMO VILLA	432,983,617	286	0.61%
HIPOTECARIO COMERCIAL	39,777,161,846	275	55.92%
LIBRE INVERSION	6,141,582,888	296	8.63%
POLIZA	1,497,876,408	2397	2.11%
ROTATIVO	3,167,553,941	733	4.45%
SUPLEMENTARIOS	2,188,259,315	90	3.08%
TURISMO RECREACION	6,811,787	1	0.01%
VEHICULO	1,394,650,365	62	1.96%
VIVIENDA	14,320,251,177	122	20.13%
<b>TOTAL</b>	<b>71,133,861,980</b>	<b>5520</b>	<b>100.00%</b>

En el mes de octubre el Consejo de Administración actualizó la reglamentación para las diferentes modalidades de crédito, tasas de interés y requisitos, así como la creación del crédito para recreación y la línea de impuestos y emergencia.



## **CALIDAD DE LA CARTERA**

El índice de mora a diciembre de 2018, fue de 12.02% porcentaje inferior al reportado el año inmediatamente anterior, esto quiere decir que de una cartera bruta total de \$71.133 millones, \$8.549 millones con ley de arrastre estuvo afectada por la mora.

Su composición frente al total de la cartera es la siguiente:

- 1.45% entre 31 y 60 días de mora.
- 0.89% entre 61 y 90 días de mora.
- 1.29% entre 91 y 180 días de mora
- 8.40% mayor a 180 días de mora.

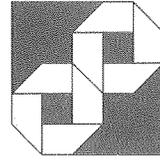
El siguiente cuadro muestra la clasificación de la Cartera por días de mora:

### **CLASIFICACIÓN DE LA CARTERA POR DÍAS DE MORA**

<b>CATEGORIA</b>	<b>DIAS MORA</b>	<b>dic-17</b>	<b>dic-18</b>
A	0-30	69,132,429,643	62,583,981,721
B	31-60	1,053,389,394	1,028,439,275
C	61-90	1,920,901,553	631,165,419
D	91-180	1,840,207,018	918,096,572
E	Mayor 180	6,122,777,455	5,972,178,993
<b>TOTAL CARTERA</b>		<b>80,069,705,063</b>	<b>71,133,861,980</b>
<b>CARTERA &gt; B</b>		<b>10,937,275,420</b>	<b>8,549,880,259</b>
<b>INDICADOR</b>			
<b>CALIDAD</b>		<b>13.66%</b>	<b>12.02%</b>
<b>CARTERA</b>			

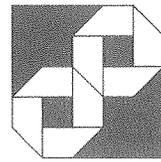
En el mes de diciembre de 2018 se realizaron castigos de cartera de capital por valor de \$1.582 millones de pesos.

En cumplimiento al solicitado por la SUPERSOLIDARIA en la medida especial, a partir del mes de agosto de 2018 la Cooperativa fijó un plan de mejoramiento de la cartera de crédito, que contempla cubrir todos los frentes que conlleven a mejorar el indicador de



cartera vencida y realizar una gestión de recuperación basada en una metodología de continuo seguimiento, control y estrategias efectivas y eficaces, entre ellos están:

1. Se rediseñó la estructura del área,
2. Se diseñó una metodología para la recuperación de cartera mediante el cobro integral de las obligaciones, en las etapas preventiva, persuasiva, administrativa y jurídica, segmentando la cartera por franjas de mora, clasificación de los créditos y montos,
3. Se reglamentó la política para castigar cartera,
4. Se aprobaron los reglamentos del Comité de crédito, evaluación de cartera y el reglamento de Cobro de cartera,
5. Se implementaron y ajustaron indicadores que permitan la medición y control de todos los frentes de cobranza,
6. Se adquirió el Software ADMINFO, especializado en gestión de cobranza, con el fin de lograr una mejora administrativa del portafolio de cartera, con todas las variables de gestión y medición que se requieren en las diferentes etapas, el cual estará en marcha a partir de la segunda semana del mes de marzo de 2019. Dentro de los módulos que se adquirieron se contemplan todas las etapas de la cobranza con las siguientes bondades:
  - Registro organizado y secuencial de todas las gestiones realizadas,
  - Automatización de envío de SMS, correo electrónico y correspondencia,
  - Registro de compromisos de pago con datos detallados para realizar un adecuado seguimiento,
  - Actualización de datos y registro del mejor número de contacto,
  - Información en línea con el CORE de la Cooperativa LINIX,
  - Información de los pagos realizados por el asociado,
  - Cobro integral de las obligaciones por deudor,
  - Informes de seguimiento por diferentes vistas y que miden recuperación, recaudo y productividad,
  - Control de gestión por medio de estadísticas en línea que miden el desempeño por asesor y campaña,
  - Administración completa de toda la etapa procesal de los créditos que se encuentran en proceso jurídico,

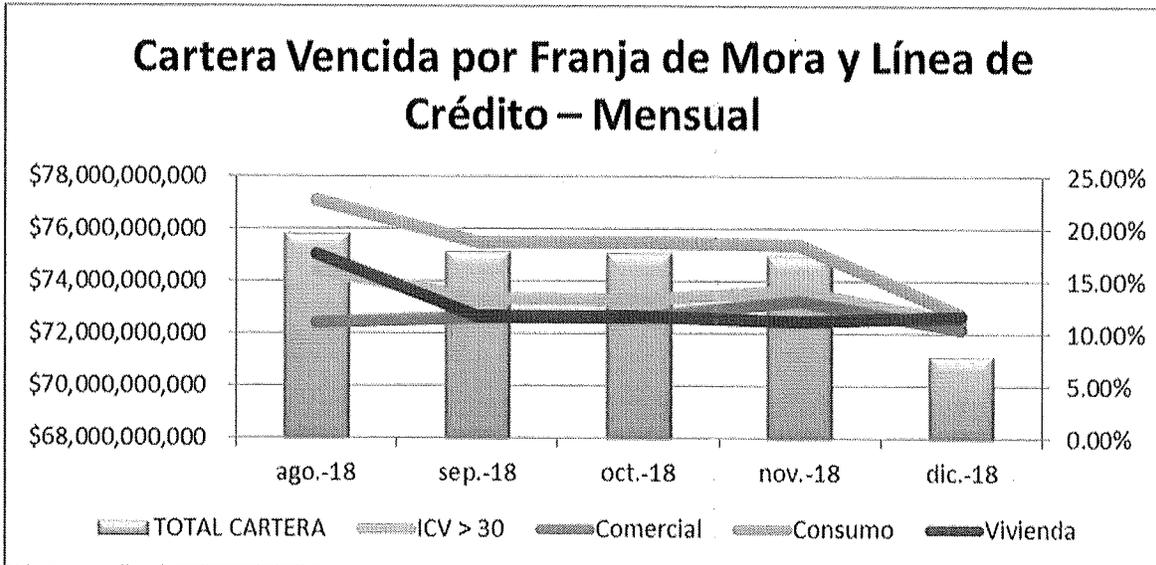
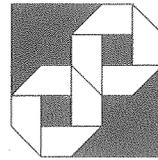


- Aunque la cartera castigada sale de los balances, sigue siendo de carácter recuperable y genera flujo de caja a la compañía, se puede tener control y seguimiento a los acuerdos de pago pactados en el tiempo.

El siguiente cuadro muestra el indicador de cartera por franja de mora, donde se puede apreciar el comportamiento que ha presentado la cartera vencida en los últimos cinco meses del año 2018, al pasar del 16.04% llegando al 11.02% en el mes de diciembre:

**INDICADOR DE CARTERA POR FRANJA DE MORA AGOSTO A DICIEMBRE DE 2018**

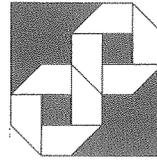
	Etapa	Franja	ago-18	sep-18	oct-18	nov-18	dic-18	
<b>Total</b>	Preventiva	1. AL DIA	58,898,346,288	60,393,588,458	59,238,460,414	59,696,336,260	57,103,581,882	
	Comercial	2. 1 A 30	4,759,377,015	4,651,153,357	5,893,134,527	4,740,623,817	6,193,329,679	
		3. 31 A 60	1,304,348,665	868,125,617	1,504,644,724	1,580,522,830	804,166,833	
	Administrativa	4. 61 A 90	703,681,598	213,045,579	82,228,493	651,257,163	293,035,839	
		5. 91 A 120	220,968,825	684,548,085	230,477,513	45,048,069	130,331,643	
		6. 121 A 150	744,592,633	51,123,360	113,317,580	168,683,140	75,146,902	
	Recuperación y Jurídica	7. 151 A 180	45,207,521	744,937,418	16,366,000	130,276,392	106,595,665	
		8. Mayor a 180	9,145,982,643	7,522,410,915	7,985,618,101	7,965,036,203	6,427,673,537	
	<b>TOTAL CARTERA</b>			<b>\$ 75,822,505,188</b>	<b>\$ 75,128,932,789</b>	<b>\$ 75,064,247,952</b>	<b>\$ 74,977,783,874</b>	<b>\$ 71,133,861,980</b>
	Vencida > 30			\$ 12,164,781,885	\$ 10,084,190,974	\$ 9,932,652,411	\$ 10,540,823,797	\$ 7,836,950,419
ICV > 30			16.04%	13.42%	13.23%	14.06%	11.02%	
Crecimiento Cartera Total				-0.91%	-0.09%	-0.12%	-5.13%	
Crecimiento Vencida				-17.10%	-1.50%	6.12%	-25.65%	
<b>Lineas de Crédito</b>	Comercial		11.02%	11.52%	11.52%	13.10%	10.40%	
	Consumo		22.76%	18.76%	18.76%	18.47%	11.82%	
	Vivienda		17.62%	11.73%	11.73%	11.22%	11.70%	



El siguiente cuadro muestra el indicador de la cartera por calificación en los últimos 5 meses, que al corte de 2018 termino en el 12.02%, obtuvo una disminución del 1.64% con respecto a diciembre de 2017 al pasar del 13.66% al 12.02% Dentro del plan de mejoramiento establecido hemos logrado incrementar la contención en categoría A, a pesar de que el crecimiento del total de la cartera colocada viene presentado una disminución importante por las razones antes expuestas.

#### INDICADOR DE CARTERA POR CALIFICACIÓN DE AGOSTO A DICIEMBRE DE 2018

Calificación	ago-18	% Part.	sep-18	% Part.	oct-18	% Part.	nov-18	% Part.	dic-18	% Part.
A	62,911,581,719	82.97%	64,231,927,142	85.50%	64,233,752,343	85.57%	63,828,535,910	85.13%	62,583,981,721	87.98%
B	1,127,342,517	1.49%	641,827,688	0.85%	1,701,932,908	2.27%	1,519,420,458	2.03%	1,028,439,275	1.45%
C	1,818,120,687	2.40%	2,018,231,816	2.69%	477,488,884	0.64%	789,645,267	1.05%	631,165,419	0.89%
D	247,814,712	0.33%	644,814,823	0.86%	1,276,565,053	1.70%	834,434,214	1.11%	918,096,572	1.29%
E	9,717,645,553	12.82%	7,592,131,320	10.11%	7,374,508,164	9.82%	8,005,748,025	10.68%	5,972,178,993	8.40%
<b>TOTAL</b>	<b>\$75,822,505,188</b>	<b>100.00%</b>	<b>\$75,128,932,789</b>	<b>100.00%</b>	<b>\$75,064,247,352</b>	<b>100.00%</b>	<b>\$74,977,783,874</b>	<b>100.00%</b>	<b>\$74,133,861,980</b>	<b>100.00%</b>
Vencida > 30	\$12,910,923,469		\$10,897,005,647		\$10,830,495,009		\$11,149,247,964		\$8,549,880,259	
ICV > 30	17.03%		14.50%		14.43%		14.87%		12.02%	
Crecimiento Cartera			-0.91%		-0.09%		-0.12%		-5.13%	
Crecimiento Cartera			-15.60%		-0.61%		2.94%		-23.31%	



### CARTERA EN COBRO JURIDICO

	DICIEMBRE DE 2017	DICIEMBRE DE 2018
<b>Cartera total</b>	80,069,705,063	71,133,861,980
<b>Cartera vencida</b>	10,937,275,420	8,549,880,259
<b>ICV</b>	13.66%	12.02%
<b>Cartera en cobro jurídico</b>	7,859,587,113	4,828,340,062
<b>Participación en la cartera total</b>	9.82%	6.79%
<b>Participación en la cartera vencida</b>	71.86%	56.47%

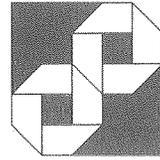
El portafolio de cartera jurídica comprende las edades de mora de 181 días en adelante. Al cierre de diciembre de 2018 los saldos de este portafolio se encuentran así: En proceso Jurídico 33 asociados que en valor suman \$4.828 millones con una participación del 56.47% del total de la cartera vencida.

Durante el proceso de gestión de recaudo se implementó lo siguiente:

- La suscripción de convenios de acuerdos de pago con los deudores en beneficio de la Cooperativa y la investigación de bienes a todos los demandados.
- Castigo de cartera aprobada por el Consejo de administración en el mes de diciembre de 2018 de la cartera que venía en proceso jurídico entre tres y siete años. Durante este tiempo se realizaron todas las gestiones de tipo legal, administrativo y operativo para su recuperación.

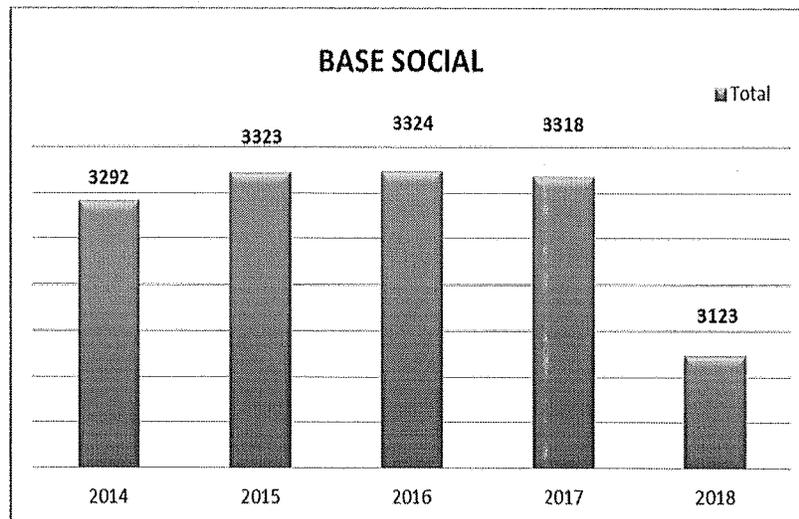
Es importante aclarar que la administración continuará con los procesos jurídicos y las acciones de cobranza para la recuperación de este activo, al igual que llevará el control permanente que requiere este tipo de cartera.

En el transcurso del año 2018 se terminaron siete (7) procesos por pago total de las obligaciones que llevaban cerca de dos años, logrando un recaudo total de \$ 767.555.787.



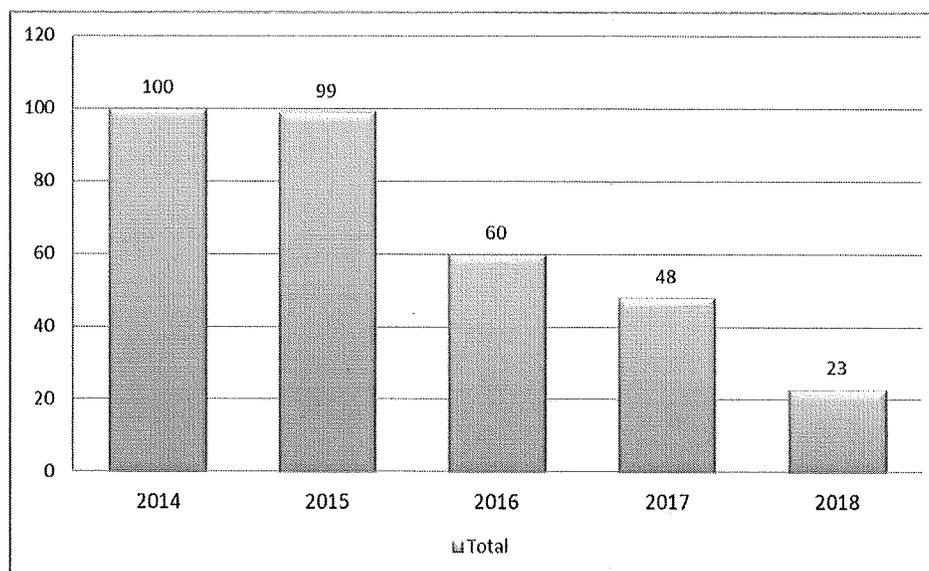
### BASE SOCIAL

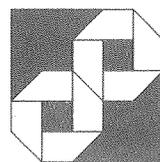
En este punto se analizará el comportamiento que presenta la vinculación y retiro de asociados.



Como se aprecia en la grafica, el número de asociados ha venido disminuyendo, siendo el más preocupante el del año 2018 que disminuyó en 195 asociados, lo que representó el 5.87% del año inmediatamente anterior.

### VINCULACIONES DE ASOCIADOS

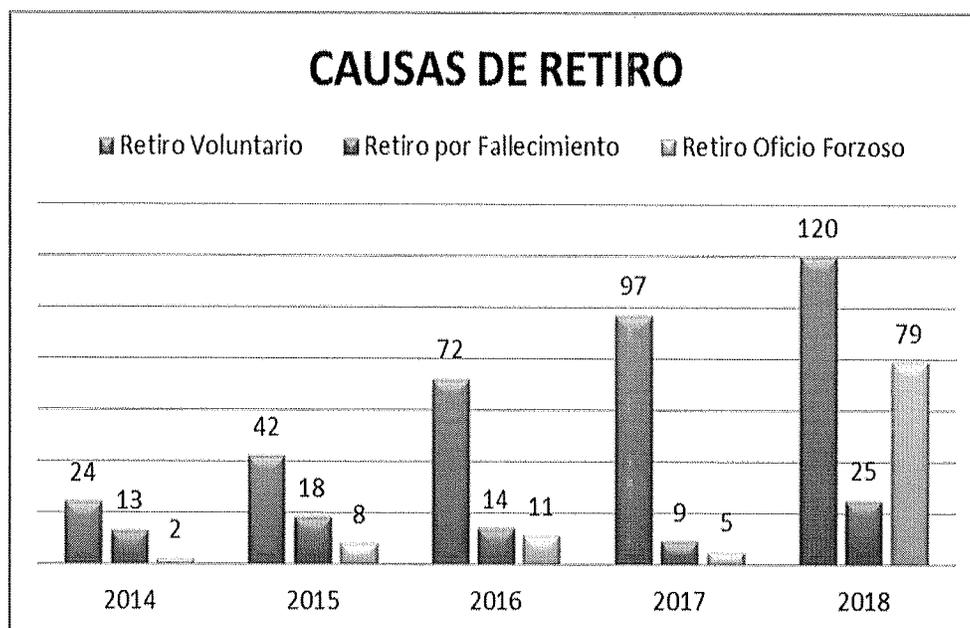


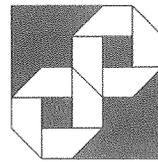


Los años 2016 a 2018 presentan el más bajo nivel de vinculaciones, siendo el menor el año 2018, con una vinculación de tan solo 23 asociados, como consecuencia de campaña de desprestigio mediante mensajes anónimos que afectaron de manera importante la imagen institucional, sumada a la dificultad en la devolución de los aportes sociales como consecuencia de mantener el aporte social mínimo irreductible, situación que se pudo corregir en septiembre de 2018.

### RETIRO DE ASOCIADOS

AÑO	VOLUNTARIO	FALLECIMIENTO	OFICIO FORZOSO	TOTAL
2014	24	13	2	39
2015	42	18	8	68
2016	72	14	11	97
2017	97	9	5	111
2018	120	25	79	224



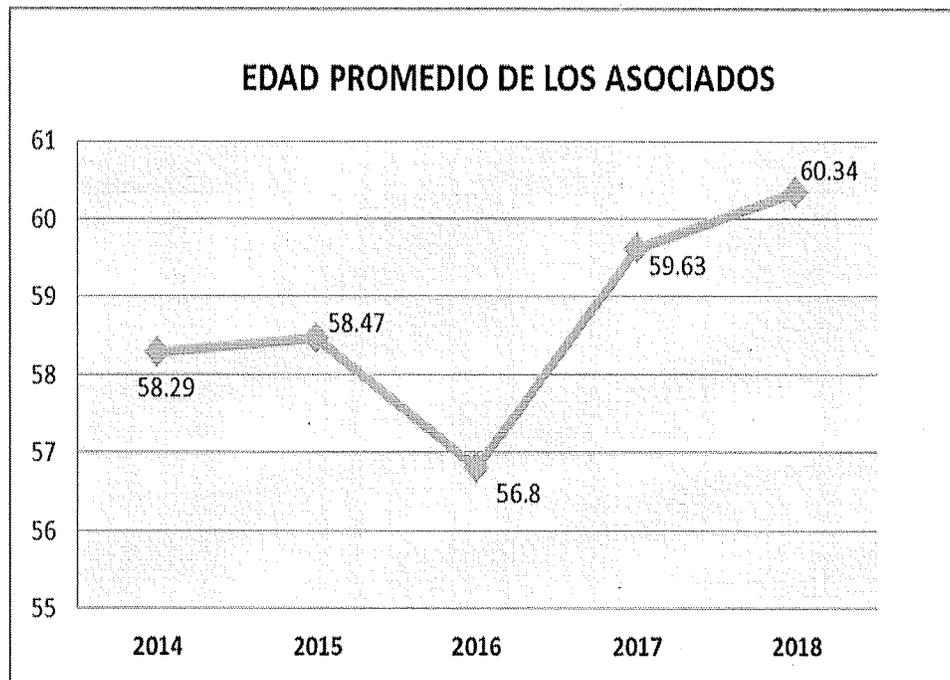


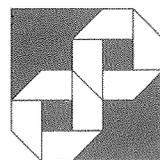
El año 2018 fue el más significativo en cuanto al retiro de asociados, 224, la mayor parte de ellos por retiro voluntario. Entre las razones de este comportamiento se encuentran:

- El traslado de los asociados a otras ciudades y fuera del País,
- El deterioro de la imagen institucional por los mensajes anónimos,
- Demora en la devolución los aportes sociales porque se debía dar cumplimiento al mandato estatutario y legal sobre el capital social mínimo irreductible,
- La desvinculación, por mandato legal, de personas que no cumplían el vínculo de asociación,
- Fallecimiento de asociados, que en el 2018 fue de 25,
- El cruce de cuentas de los asociados que por morosidad afectaban el índice de cartera en mora.

#### **RANGO DE EDAD DE LOS ASOCIADOS**

La edad promedio de los asociados supera los 60 años. En su mayoría ya han satisfecho sus necesidades y son pocos los que utilizan los servicios, situación que afecta la demanda de crédito.





<b>Rango de Edad</b>	<b>No. Asociados</b>	<b>% Individual</b>
< 30	29	0,93%
31 - 40	298	9,58%
41 - 50	434	13,95%
51 - 60	703	22,60%
61 - 70	861	27,68%
71 - 80	622	19,99%
81 - 90	149	4,79%
91 - 100	15	0,48%
<b>Total Persona Natural</b>	<b>3111</b>	<b>100,00%</b>

**Total Persona Jurídica** 12

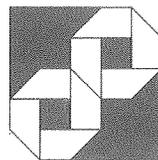
**Total Asociados** 3123

De 3.123 asociados vinculados al 31 de diciembre del año 2018, 786 que representan el 25.16% tienen una edad superior a los 70 años. Por ello es necesario buscar de manera inmediata la renovación de la base social, plantear nuevas propuestas de servicios a nuestros asociados y sus familias y estrechar las relaciones con ellos, de manera que se cree un sentido de pertenencia.

### **PROGRAMA DE SEGURIDAD SOCIAL**

Con el Programa de Seguridad Social se protegen al asociado y a su familia frente a contingencias ordinarias y corrientes que los puedan afectar en relación con su salud y medios económicos de subsistencia, o que les brindan protección, o que les facilitan y estimulan el mejoramiento de las condiciones de su existir. Durante el año 2018 tuvo el siguiente comportamiento:

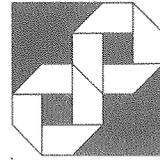
<b>Saldo a 31 de diciembre 31 del año 2017</b>		<b>\$5.727.256.329</b>
<b>Más: Aportes durante el año 2018</b>		<b>\$ 73.346.339</b>
Aportes realizados por asociados	\$ 39.424.027	
Global Seguros	\$ 33.922.312	
<b>Menos retiros:</b>		<b>\$ 630.709.242</b>
Reintegro cancelación anticipada crédito	\$ 15.356.525	
Pagos de seguros de vida deudores	\$378.110.287	
Compensaciones pagadas en el año	\$237.242.430	
Muerte deudores, un (1) evento	\$120.000.000	
Incapacidad transitoria, treinta (30) eventos	\$104.231.460	
Prima anual de la póliza gastos funerarios	\$ 13.010.970	
<b>Saldo final a 31 de diciembre del año 2018</b>		<b>\$5.169.893.426</b>



## **GESTIÓN DE TECNOLOGÍA, INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES**

Las actividades más relevantes gestionadas por el área, se relacionan a continuación:

- Implementación de la mesa de ayuda interna, con la cual se canalizan y tramitan las solicitudes de los usuarios relativas a soporte, infraestructura, hardware y software.
- Utilización de plataforma para votación electrónica para la elección de delegados a la Asamblea del mes de marzo. En esta oportunidad se combinó con la forma tradicional de voto físico en la Cooperativa.
- Rediseño y modernización de la página web CoopprofesoresUN, con una imagen más llamativa y agradable que ofrece la información de forma clara y amigable; las publicaciones y campañas informativas y promocionales son novedosas y directas; la actualización de sus contenidos es frecuente y dinámica; su relanzamiento fue en el mes de Julio de 2018.
- Inicio de proyectos orientados en el aprovechamiento de la tecnología para la mejora de los procesos y servicios de la Cooperativa como son la fábrica de créditos, generación de cuentas de cobro individual para pagar en banco con código de barras y los envíos de estados de cuenta.
- Envío masivo de comunicaciones y mensajes de texto con información importante y de interés de la Cooperativa, por mencionar algunas: venta de inmuebles, campañas de créditos, compensación vitalicia, lanzamiento de la página web, oficina virtual, actualización de datos, etc.
- Capacitaciones al personal enfocadas en mejorar las competencias frente a en la utilización del ERP Linix, algunas de las adelantadas fueron en los módulos de gestión de cobro, nómina, cartera, CDATs, seguros; así como en la mesa de ayuda y oficina virtual.
- Ejecución de tareas tendientes a salvaguardar la información de la Cooperativa, como son las copias de respaldo en la nube, monitoreo diario de la seguridad de la información, validación de comportamiento de la red y administración de la consola antivirus. Frente a la continuidad del negocio se cuenta con un servidor de contingencia ubicado fuera de la Cooperativa, en el cual de forma periódica se restablece el backup.



- Brindar soporte en materia de hardware, software, redes y apoyo en la gestión del ERP Linux; igualmente el apoyo dado a todas las áreas en la generación de diferentes informes.

## **INFORME DE RIESGOS**

El 14 de junio de 2018 se firmó convenio con el Banco Cooperativo Coopcentral para hacer las consultas masivas en listas vinculantes y listas restrictivas. En total se hicieron 6.809 consultas masivas (en junio 3.365 y noviembre 3.444) y 12 individuales para ingreso de nuevos asociados.

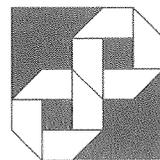
Se presentaron los reportes mensuales a la Unidad de Información y Análisis Financiero, UIAF, sobre operaciones con tarjetas de crédito y de manera trimestral se reportaron los productos de la Cooperativa. Durante el año no se presentaron operaciones sospechosas, ni inusuales.

A finales del año pasado se actualizaron y aprobaron los siguientes manuales de riesgo:

<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO</b>	<b>CODIGO DEL DOCUMENTO</b>	<b>VERSION</b>	<b>FECHA ULTIMA APROBACION</b>
Manual de riesgos de crédito	RC-MA-05	1	19-dic-18
Manual de riesgo de Liquidez	RC-MA-06	1	19-dic-18
Manual de oficial de cumplimiento	RC-MA-02	1	19-dic-18
Manual de SARLAFT	RC-MA-03	1	19-dic-18
Manual SARO	RC-MA-04	1	19-dic-18

Las capacitaciones para los empleados, sobre riesgos SARLAFT, de crédito, operativo y de liquidez, fueron dictadas los días 6 y 20 de octubre de 2018 por UDRIESGOS.

A finales del año 2018 se realizó una campaña entre los asociados con el fin de actualizar su información. Se logró la participación de 480 asociados que representaron el 15% del total. Esta campaña debe continuar durante el presente año.



## **CONTROL INTERNO**

La dependencia presenta a la Gerencia los informes de rutina e informa las anomalías que detecte y cuenta con total libertad para reportar al Consejo de Administración, Revisoría Fiscal y entes de control en caso de hallazgos de operaciones irregulares o hechos que conlleven a situaciones de riesgo para la Cooperativa.

Dentro de las actividades realizadas vigila el cumplimiento de lo establecido por la normatividad sobre el cumplimiento de las normas prudenciales en los temas de captaciones y colocaciones de crédito por los asociados, verifica la correcta aplicación de la reglamentación en la constitución de depósitos, el otorgamiento de créditos, la protección de las garantías y el cumplimiento de estatutario sobre aporte social mínimo no reducible.

De igual forma, verifica las liquidaciones de las compensaciones en los casos de incapacidad transitoria y fallecimiento de asociados, al igual que el reintegro de los aportes sociales.

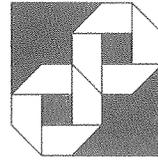
Un aspecto bien importante de esta dependencia lo constituye el monitoreo que lleva a las cuentas de ahorros inactivas, actividad que exige un control permanente.

## **NOMBRAMIENTO DE GERENTE Y REPRESENTANTE LEGAL**

El 26 de noviembre del año 2018, después de adelantar un riguroso y exigente sistema de selección, contratado por la Cooperativa con la empresa GESTHION, el Consejo de Administración nombró en calidad de Gerente y Representante Legal a Sandra Yaneth González López, contador público, con especialización en Gerencia Estratégica de Costos y Control de Gestión, Especialización en derecho Empresarial y de los Negocios, Líder en Coach, con amplia experiencia profesional y vinculación con el sector Solidario de más de 18 años lo que le ha generado un gran reconocimiento dentro del mismo.

## **CINCUENTA AÑOS DE FUNDACIÓN DE LA COOPERATIVA**

El 7 de noviembre de 2018, la Cooperativa de Profesores de la Universidad Nacional de Colombia cumplió 50 años de existencia jurídica, la cual celebró en el Auditorio León de Greiff de la Universidad Nacional de Colombia con la intervención del profesor Augusto Carrillo Sabogal, en su calidad de presidente del Consejo de Administración, la participación del coro del Conservatorio de la Universidad Nacional, dirigido por la



maestra Elsa Gutiérrez y un recital de piano a cargo de los maestros Mac McClure y Miyer Garvín Goenaga. Posteriormente la Cooperativa ofreció un coctel a más de 800 asistentes.

## **CONTRATO CON FECOLFIN**

El 19 de junio del año 2018 se suscribió, con un término de duración de seis meses, contrato con la Federación Colombiana de Cooperativas de Ahorro y Crédito Financieras y Entidades Financieras de Propiedad E Grupos Cooperativos "FECOLFIN" para brindar asesoría y acompañamiento en el proceso de especialización de la Cooperativa en el ejercicio de la actividad financiera, la que incluyó la coordinación para elaborar una propuesta técnico jurídica y económica para determinar la viabilidad de crear unidades de negocio separadas para las actividades de vivienda y construcciones, sedes campestres y turismo, así como la del Fondo de Compensación Vitalicia.

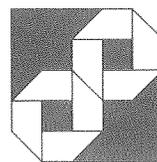
Para la fecha de iniciación de contrato, la SUPERSOLIDARIA comunicó la medida de vigilancia especial, por lo que por solicitud de la administración, FECOLFIN aceleró la entrega de algunos de los trabajos contratados, se reunió con el Consejo de Administración y el ente de control, elaboró trabajos adicionales, como la propuesta inicial para el desmonte del Fondo de Compensación Vitalicia, planes de mejoramiento de cartera de créditos, de mejora del margen operacional, revisión de las políticas NIIF, nueva estructura administrativa, entre otros.

## **FONDO DE COMPENSACIÓN VITALICIA**

Mediante el Acuerdo No. 49 del 2 de abril de 1989, el Consejo de Administración creó el sistema de Compensación Vitalicia, no obstante que la SUPERSOLIDARIA en la Circular Básica Contable y Financiera, establecía claramente que después de la expedición de la ley 79 de 1988 no se permitía la constitución de esta clase de fondos mutuales que manejan riesgos contingentes asimilables a seguros.

Además de lo anterior, las condiciones de operación del Fondo y su reglamentación no favorecieron los presupuestos legales y cooperativos mínimos, lo que generó una situación de riesgo jurídico y financiero en contra de la Cooperativa, con el potencial de afectar de manera negativa a todos los asociados.

En virtud de la medida de vigilancia especial y como consecuencia de lo anterior, la asamblea extraordinaria de septiembre de 2018 aprobó la liquidación del Fondo, tarea



que asumió el Consejo de Administración y la cual hoy se encuentra debidamente reglamentada y con los estudios correspondientes.

### **DESMONTE DE LA DIRECCIÓN DE VIVIENDA Y CONSTRUCCIONES**

De conformidad con lo aprobado en la Asamblea de septiembre 22 de 2018, a mediados de octubre se procedió al desmonte de esta dirección, por lo que se cancelaron los contratos de trabajo de tres empleados, incluyendo el de la dirección. En la actualidad se tiene un contrato de medio tiempo para atender mantenimientos de inmuebles y posventa de apartamentos.

En el proyecto del Edificio Henry Polanco, se inició el trámite de la licencia de construcción, se realizó el pago de las expensas de curaduría y se adelantan las gestiones más convenientes para definir la venta del proyecto.

### **TEMAS LABORALES**

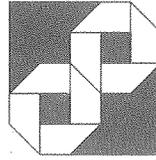
Durante el año 2018 se terminaron tres procesos adelantados por exempleados contra la Cooperativa: Señora Elsa Orosia Franco Parra, por conciliación (\$20.000.000), señor Luis Alejandro Garzón Trujillo, por sentencia (\$558.110) y señora Olga Lucía Caro, por sentencia a favor de la Cooperativa en segunda instancia.

Durante el mismo año presentó demanda laboral contra la Cooperativa el excontador, señor Camilo Andrés Monroy Rodríguez. El valor de las pretensiones es de \$130.503.483. La Cooperativa causó la provisión correspondiente.

Por reestructuración, se cancelaron cinco (5) contratos laborales, por lo que se pagaron por concepto de indemnizaciones un total de \$144.445.945, de conformidad con lo establecido en la ley.

### **OPERACIONES CON DIRECTIVOS**

Durante el año 2018, la Cooperativa no pagó, por ningún concepto, dineros a los miembros del Consejo de Administración, ni de la Junta de Vigilancia.



## **PROPIEDAD INTELECTUAL Y LIBRE CIRCULACIÓN DE FACTURAS**

La Cooperativa de Profesores de la Universidad Nacional de Colombia cumple con las normas sobre propiedad intelectual, derechos de autor y tratamiento de las bases de datos personales, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 47 de la ley 222 de 1995, Las licencias de software se encuentran al día.

La Cooperativa de Profesores de la Universidad Nacional de Colombia viene dando cumplimiento de manera estricta al ordenamiento legal sobre la libre circulación de las facturas, de conformidad con lo señalado en la ley 1231 de 2008 y la ley 1676 de 2013.

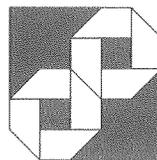
## **EVENTOS POSTERIORES AL CIERRE**

Durante el año 2018 la Cooperativa de Profesores de la Universidad Nacional de Colombia se preparó para la especialización en ahorro y crédito. En el presente año viene reestructurando la Dirección de Ahorro y Crédito, no solo en cuanto a su estructura administrativa (ahorro, crédito y mercadeo), sino con la implementación de herramientas, reglamentación, recursos económicos suficientes para atender la demanda de crédito y métodos de medición, entre otros.

En cuanto a los otros tipos de negocio que ejecutaba por la multiactividad, se encuentra estudiando posibilidades, caso específico el de la construcción, cuyo desmonte de la dirección se realizó a principios de octubre del año 2018. En la actualidad está definiendo el futuro de proyectos como el del Edificio Henry Polanco, P.H. en el barrio Nicolás de Federmán, el proyecto de Cachipay, entre otros, existiendo claridad en que la Cooperativa no realizará la construcción de ningún proyecto.

Para la elaboración de la Planeación Estratégica 2019- 2025, la Cooperativa contó con la asesoría y acompañamiento de la Confederación Alemana de Cooperativas, buscando con ello la mejora de las condiciones técnicas, administrativas, de gestión y de control, a través de la aplicación de las metodologías establecidas y el uso de herramientas tecnológicas.

El proceso de construcción se basó en la metodología de planeación internacional denominado cuadro de mando integral (Balanced scorecard). Se conformó un equipo de trabajo multidisciplinario liderado por la gerencia y apoyado por el Consejo de Administración y los líderes de la Cooperativa. El proceso se desarrolló en cinco fases:



1. Análisis y diagnóstico
2. Estratégica
3. Operativa
4. Fase de seguimiento y Evaluación
5. Fase de mando integral (BSC)

El documento final, una vez aprobado por el Consejo de Administración, fue enviado el 31 de enero del año 2019 a la SU1PERSOLIDARIA.

Por compromiso adquirido con la SUPERSOLIDARIA en la reunión de diciembre de 2018, a finales de enero del presente año se entregaron la Planeación Estratégica de la Cooperativa de Profesores de la Universidad Nacional de Colombia para el período 2019 a 2025, el plan de mercadeo, la resolución para la liquidación y devolución de la Compensación Vitalicia y la reestructuración del plan para la "Realización de Activos Fijos" de la Cooperativa.

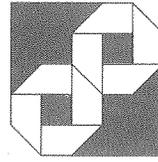
El 23 de enero del año 2019 la Superintendencia de la Economía Solidaria se pronunció sobre el control de legalidad de forma y de fondo, de la reforma estatutaria aprobada en la asamblea del 1º. de diciembre de 2018, encontrándola ajustada a la normatividad. Como consecuencia, no encontró objeción para la aplicabilidad de la reforma, incluyendo la ampliación del vínculo de asociación.

El 26 de enero del año 2019, el Consejo de Administración mediante la Resolución No. 754 reglamentó el proceso operativo de liquidación de aportes del Fondo de Compensación Vitalicia, el cual se viene aplicando desde el 11 de febrero del presente año.

## **CONCLUSIONES**

La Cooperativa de Profesores de la Universidad Nacional de Colombia se enfrenta a nuevos retos: La especialización en ahorro y crédito, la vinculación de asociados con otro vínculo: familiares de los asociados, empleados y egresados de la Universidad Nacional, oportunidades ilimitadas en el uso de la tecnología, comunicaciones, aplicación del sistema integral de riesgos y control permanente y exigente por parte los entes de control.

Consciente de estos desafíos, la administración se encuentra implementando las reformas a las instalaciones de la Sede Administrativa, buscando que estén acordes con los tipos de servicios que se prestan, la actualización del software y la adquisición de herramientas tecnológicas que permitan el avance tecnológico que requiere una entidad de las

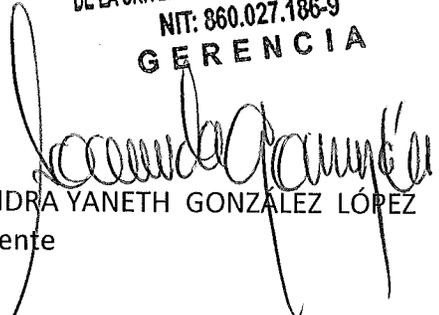


**COOPERATIVA  
DE PROFESORES  
DE LA UNIVERSIDAD  
NACIONAL DE COLOMBIA**

características y del tamaño de la Cooperativa, la implementación completa del sistema de riesgos SIAR y conformar la nueva estructura organizacional que esté acorde con las nuevas exigencias.

El reto está en cubrir de manera inmediata la totalidad de los requerimientos que harán de la Cooperativa de Profesores de la Universidad Nacional una entidad renovada que cumpla a cabalidad con la misión y la visión, su plan estratégico y la supervisión, siempre en beneficio de todos sus asociados y que recupere el liderazgo y el espacio que siempre ha ocupado en el sector solidario.

  
AUGUSTO CARRILLO SABOGAL  
Presidente

  
SANDRA YANETH GONZÁLEZ LÓPEZ  
Gerente

COOPERATIVA DE PROFESORES  
DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA  
NIT: 860.027.186-9  
GERENCIA