



ComBienestar

Cooperativa Multiactiva de Aporte y Crédito
Bienestar Familiar



INFORME DE GESTIÓN

2021

1. CONTEXTO

Es evidente a todas luces que la situación de salud pública global generada por el COVID-19 aún no está resuelta a pesar de que se dio inicio a la recuperación económica. Por esta razón la normalización está lejos de ser una realidad, lo que nos obliga a detenernos en el contexto para entender las particularidades del 2021 en nuestra cooperativa.

1.1. Contexto socioeconómico nacional

La economía colombiana creció en **10,6% en el 2021** según el DANE, sin siquiera superar la pandemia. Una cifra “histórica” que en principio demostraría la recuperación económica del país jalonada a finales del año principalmente por el comercio, el transporte, el alojamiento, los servicios de comida, las industrias manufactureras, y el sector público. Sin embargo, el crecimiento es tan elevado por la **caída económica del -7%** que sufrió el país en el 2020, por tanto, **si comparamos cifras con el 2019 el crecimiento del PIB fue del 2,8%**. Además, poniendo en contraposición otros datos, queda la duda si ese crecimiento económico realmente corresponde a una mejora en la calidad de vida de las mayorías o si es el reflejo de la desigualdad social en la cual los ricos son muy ricos y los pobres son muy pobres.

Según la oficina el Programa de Naciones Unidas Para el Desarrollo (PNUD) en su **Informe Regional de Desarrollo Humano IRDH 2021, llamado “Atrapados: Alta desigualdad y bajo crecimiento en América Latina y el Caribe”** Colombia es uno de los países más desiguales de la región, muy por debajo del promedio de sus vecinos. *“Colombia es un país profundamente desigual y con mecanismos poco efectivos de redistribución tributaria y de generación de oportunidades para los más vulnerables (...) a esto se suma a la baja posibilidad en Colombia de que personas que nacen en condiciones de relativa pobreza puedan acceder a mejores condiciones de vida”*.

En la siguiente gráfica se puede contemplar como **en varios países la situación de desigualdad se ve “corregida” por el sistema tributario (impuestos) y las transferencias monetarias, cosa que en Colombia no sucede (ver Ilustración 1)**. Esto sin tener en cuenta otras cifras como **el índice de desempleo que en el 2021 quedó en 13,7% según el DANE**, o que **Colombia fue incluida por La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) en la lista de países con riesgo de hambre aguda para el 2022 (Ver ilustración 2)**. Según la agencia de las Naciones Unidas es probable que la seguridad alimentaria en Colombia se deteriore por la inestabilidad política, los desafíos económicos, el impacto de la crisis migratoria regional y los nuevos desplazamientos internos.

Además, aunque todavía no hay cifras oficiales sobre la pobreza en Colombia para el 2021, se estima poca variación en el indicador del 2020 que estaba en el 42,5%. Adicionalmente la inflación (alza de precios) del 2021 de 5,62%, no es percibida por todos de igual forma. Según el diario Portafolio, especializado en temas económicos, *“mientras que la inflación en las familias de clase media se manifestó como un*

aumento en los precios de 5,78%, muy cercano al de la inflación total, en las familias ricas fue de 4,39%, mientras que a los pobres y a los vulnerables los golpeó un alza de precios de 6,85%”.

Desigualdad (GINI) antes y después de impuestos y transferencias

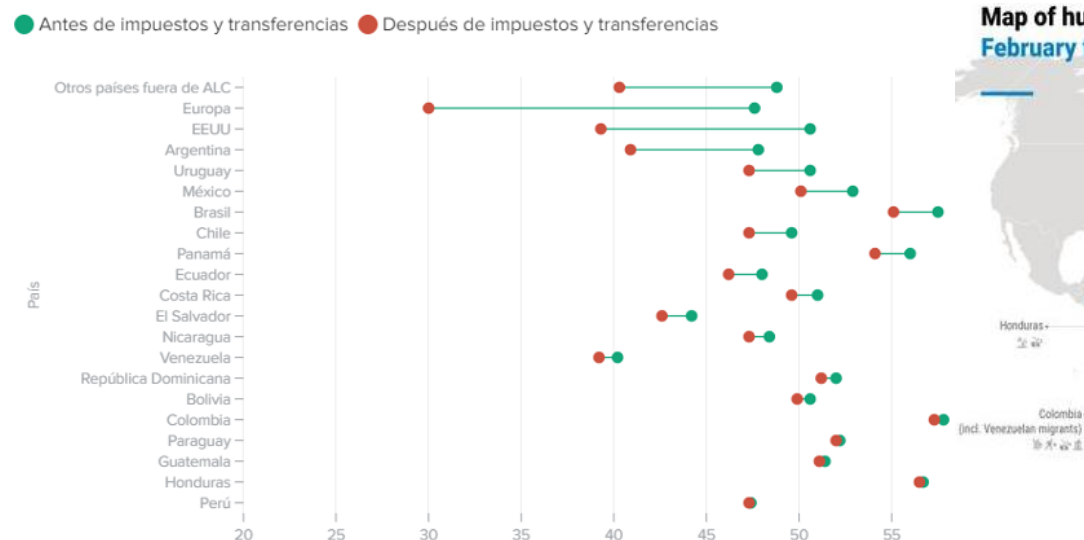


Ilustración 1 desigualdad en América Latina y el Caribe | Fuente: PNUD 2021



Ilustración 2 Mapa de riesgo de hambre aguda | Fuente: FAO 2022

1.2. Contexto del sector cooperativo

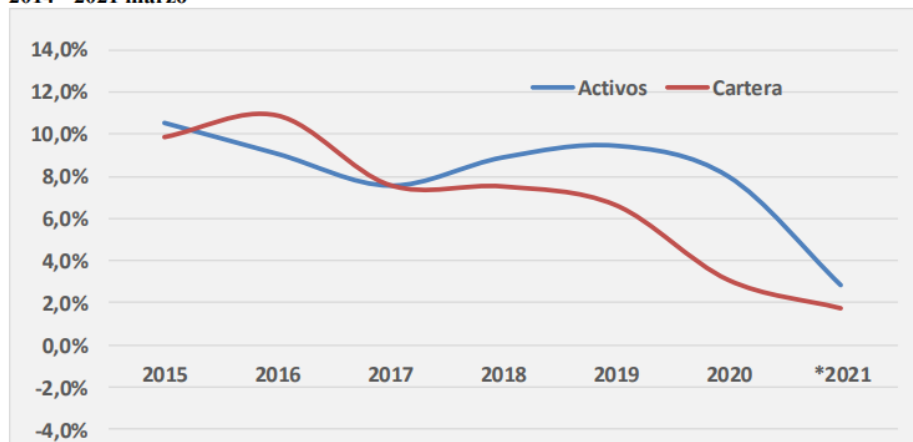
Lo primero que debemos tener en cuenta es que nuestra cooperativa, tiene unas características especiales y no es realmente comparable con las cooperativas de ahorro y crédito y mucho menos con las financieras, ya que **nosotros no ejercemos la actividad financiera**, teniendo en cuenta que nuestro principal servicio (el crédito) no está apalancado en la captación (los ahorros) sino en los aportes sociales. Según la Superintendencia de la Economía Solidaria “entre las organizaciones que no ejercen la actividad financiera se encuentran las entidades del sector solidario que no están sujetas a las normas, sobre actividad financiera del cooperativismo, contenidas en la Ley 454 de 1998. A este grupo pertenecen, entre otras, las cooperativas de aporte y crédito (multiactivas, integrales y especializadas)”. CONFECOOP, también lo

menciona afirmando que *“las cooperativas denominadas de aporte y crédito, no existen con tal denominación en la legislación cooperativa, en consecuencia, su actividad específica no está regulada”*.

Por este motivo, aunque **puede ser ilustrativo** en ciertos puntos analizar las cifras del sector cooperativo con actividad financiera, no son datos que nos representan. La cartera de las cooperativas con actividad financiera, por ejemplo, puede ser una de esos puntos **medianamente esclarecedores** para nosotros ya que también ofrecemos servicios crediticios, aunque en condiciones diferentes.

En este sentido, el primer trimestre del año 2021 la cartera y los excedentes de las cooperativas de ahorro y crédito continuaba con la tendencia a la baja del 2020, aunque en el segundo y tercer trimestre, según los reportes de la Supersolidaria, tanto la cartera como los excedentes, mejoraron en esas entidades.

Variación de los activos y la cartera en cooperativas de ahorro y crédito
2014 - 2021 marzo*



Variación del patrimonio y los excedentes en cooperativas de ahorro y crédito
2014 - 2021 marzo*

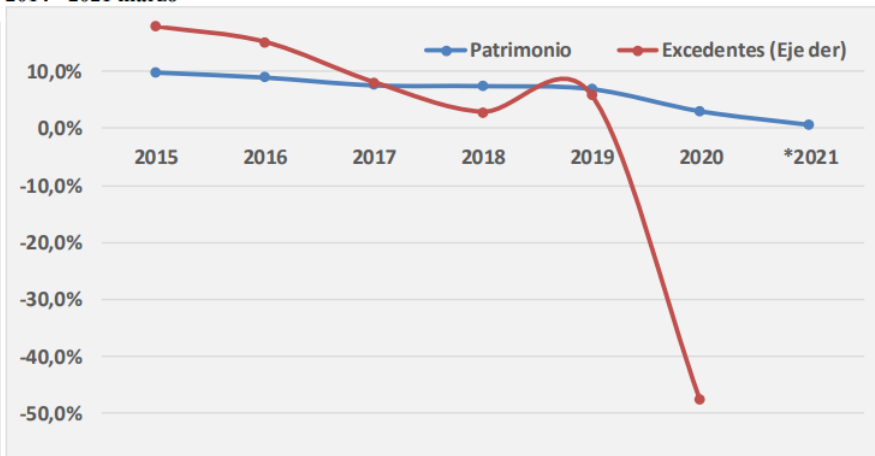


Ilustración 3 cartera y activos; patrimonio y excedentes primer trimestre / fuente análisis sectorial de cooperativas de ahorro y crédito Supersolidaria (2021)

Las cooperativas denominadas de aporte y crédito somos pocas y no somos estadísticamente relevantes para la Supersolidaria, por esta razón la única información publicada de este tipo de cooperativas, **son los estados financieros, que, si bien revelan información interesante, carecen de análisis y contexto** por lo cual, hacer un contrapunto con otras organizaciones similares es complejo.

Sabemos que, de las 2,861 entidades vigiladas por la Supersolidaria, **apenas 46 son cooperativas de aporte y crédito** (siendo nosotros la única en Antioquia). De éstas, se puede inferir que al menos 7 son entidades que existen únicamente en el papel; dejándonos con un panorama de 39 organizaciones de las cuales **solo 15 son multiactivas** y escasamente 4 son medianamente comparables con la nuestra.

Así pues, en el siguiente cuadro comparativo se pueden visualizar algunos elementos interesantes para nuestra reflexión, por ejemplo, Apoyando Tu Futuro Ltda y Megacoop tiene un alto ingreso por actividades diferentes a la venta de bienes y servicios, lo que sugiere que la multiactividad es un enfoque real y fuerte en estas organizaciones. Sin embargo, debido a la falta de información adicional, caminamos por el terreno de la especulación y las suposiciones.

ENTIDAD	MUNICIPIO	ASOCIADOS	EMPLEADOS	ACTIVOS	CARTERA	PASIVOS	FONDOS SOCIALES	PATRIMONIO	CAPITAL SOCIAL	INGRESOS	INGRESOS POR VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	OTROS INGRESOS	GASTOS	EXCEDENTES Y/O PERDIDAS
COOPERATIVA DE APOORTE Y CREDITO APOYANDO TU FUTURO LTDA	BUCARAMANGA	373	2	\$ 516.072.060	\$ 453.949.629	\$ 435.616.825,4	\$ 10.208	\$ 80.455.235	\$ 87.954.732	\$ 224.261.402	\$ 109.060.528	\$ 115.200.874	\$ 224.261.402	\$ 1.186.759
COOPERATIVA DE APOORTE Y CREDITO DE SERVICIOS MEGACOOOP	BUCARAMANGA	451	4	\$ 942.946.667	\$ 782.929.032	\$ 27.149.437,3	\$ -	\$ 915.797.229	\$ 560.512.180	\$ 302.702.362	\$ 228.818.573	\$ 73.883.789	\$ 302.702.362	\$ 6.701.054
COOPERATIVA DE APORTES Y CREDITO TEQUENDAMA LTDA	BOGOTA D.C.	215	6	\$ 829.035.340	\$ 315.929.645	\$ 74.055.276,6	\$ 12.723.290	\$ 754.980.063	\$ 614.005.085	\$ 84.988.583	\$ 67.209.316	\$ 17.779.267	\$ 84.988.583	-\$ 25.806.800
COOPERATIVA DE APORTES Y CRÉDITOS COMPARTIR	BUCARAMANGA	612	4	\$ 1.156.770.192	\$ 993.846.696	\$ 906.395.114,2	\$ 824.395	\$ 250.375.078	\$ 251.022.400	\$ 160.181.932	\$ 136.100.877	\$ 24.081.055	\$ 81.936.552	\$ 3.184.585
COOPERATIVA MULTIACTIVA DE APOORTE Y CREDITO BIENESTAR FAMILIAR	MEDELLIN	311	4	\$ 1.609.668.456	\$ 1.302.539.808	\$ 120.434.891,9	\$ 21.116.877	\$ 1.489.233.564	\$ 1.309.069.587	\$ 245.473.099	\$ 222.983.007	\$ 22.490.092	\$ 245.473.099	-\$ 33.732.484

Ilustración 4 Cooperativas similares (Elaboración propia) | Fuente Estados Financieros Reportados diciembre 2021 (supersolidaria.gov.co)

Por otro lado, según ACOPI (Una agremiación que reúne MiPymes de diferentes sectores incluyendo empresas de desarrollo social y de servicios) **el cierre del año no fue bueno para pequeñas y medianas empresas** que al finalizar el año todavía percibían una disminución del 40,1% en su actividad comercial, aun cuando la economía se encontraba en un proceso de apertura.

Las dimensiones de nuestra cooperativa en términos de número de empleados e ingresos, nos identifica con el panorama que presenta ACOPI de la pequeña y mediana empresa y nos permite tomar decisiones acordes a nuestra realidad. Para la Supersolidaria no figuramos estadísticamente en términos de crédito, pero **bien podemos autoreferenciarnos como una pequeña empresa**, con la particularidad de ser de propiedad colectiva y con un activo (debido a la cartera de créditos) superior al que determina el decreto 957 de 2019 para entrar a esta categoría.

2. NUESTRA BASE SOCIAL

Siendo una cooperativa que busca el bienestar en la juntanza, las personas que componen nuestra base social son nuestra motivación primigenia, y para poder crecer, como lo plantea el plan de desarrollo, debemos conocernos mejor. Por eso queremos compartir algunos datos de nuestra comunidad de asociados y asociadas.

2.1. Conformación de la base social

El 2021 fue un año profundamente marcado por la emergencia sanitaria global provocada por el COVID-19, sin embargo, es un año que representa un incremento en nuestra base social (número de asociados), acercándonos al panorama que había en la cooperativa antes de la pandemia (año 2019) y demostrándonos que vamos por buen camino en el proceso de recuperación y reactivación.

Cerramos el año con 15 asociados más que el 2020; aunque el número de personas que se retiran de la cooperativa sigue siendo un promedio de 40 en el año, en su mayoría, empujados por el deseo u obligación de usar los aportes sociales para salirle al paso a las carencias económicas propias de gran parte de las familias colombianas (según el testimonio de los mismos retirados). **Esto nos invita a preguntarnos cómo podemos ser un apoyo y una alternativa en momentos de dificultad para poder crecer y estar a la altura de las necesidades de nuestra comunidad.**

Por otro lado, es importante, anotar que el **36.5%** de las personas que ingresaron a la cooperativa en el 2021, lo hicieron entre noviembre y diciembre, motivados -en su mayoría- por el crédito especial con tasa al 1% mensual y sin codeudor que se estaba promocionado por esas fechas. De las 311 personas asociadas para cierre de año **214 son mujeres y 97 hombres.**

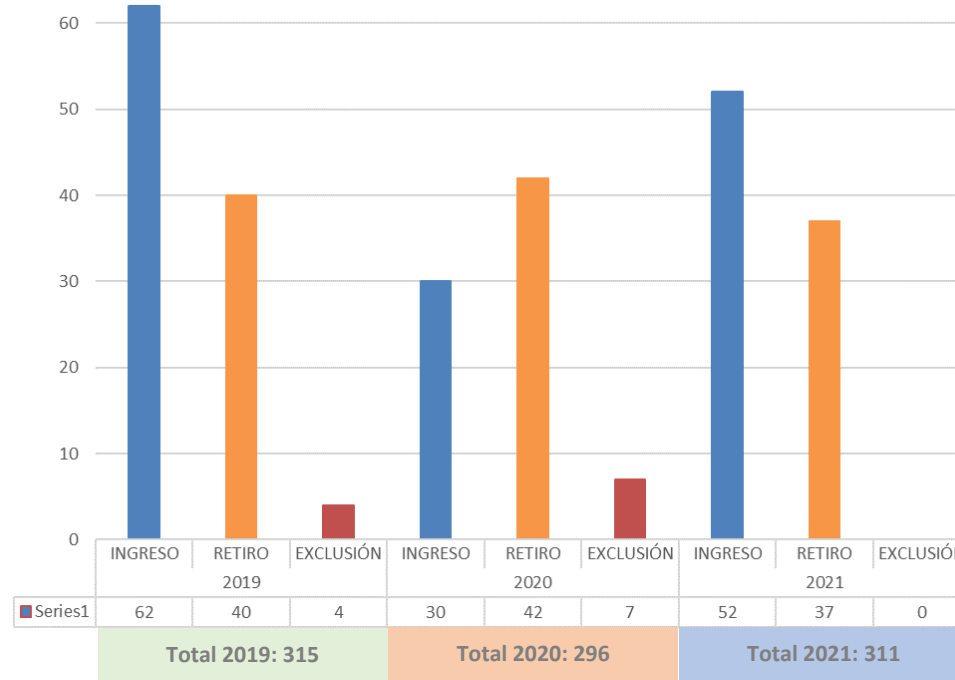


Ilustración 5 número de asociados | fuente: Integrador S.F.C (OPA S.A.S) 31 de diciembre 2021

2.2. Base social por edades

Para el 2021 teníamos como reto atraer a personas adolescentes y jóvenes a nuestra base social. En esta búsqueda **logramos aumentar el número de asociados menores de 25 años en un 6% comparativamente con el año 2020**. También hubo crecimiento en las personas entre los 25 y 34 años, lo cual demuestra que vamos por buen camino en la renovación generacional de la cooperativa.

Aunque nos falta mucho por transitar en este camino, durante el 2021 estuvimos **tejiendo relaciones con algunas instituciones académicas** (Uniremington, Coruniamericana, CENSA, UNAULA) para que las juventudes cooperativas sigan creciendo y aportando a economías distintas, mientras se benefician con nuestros servicios, como el crédito educativo.

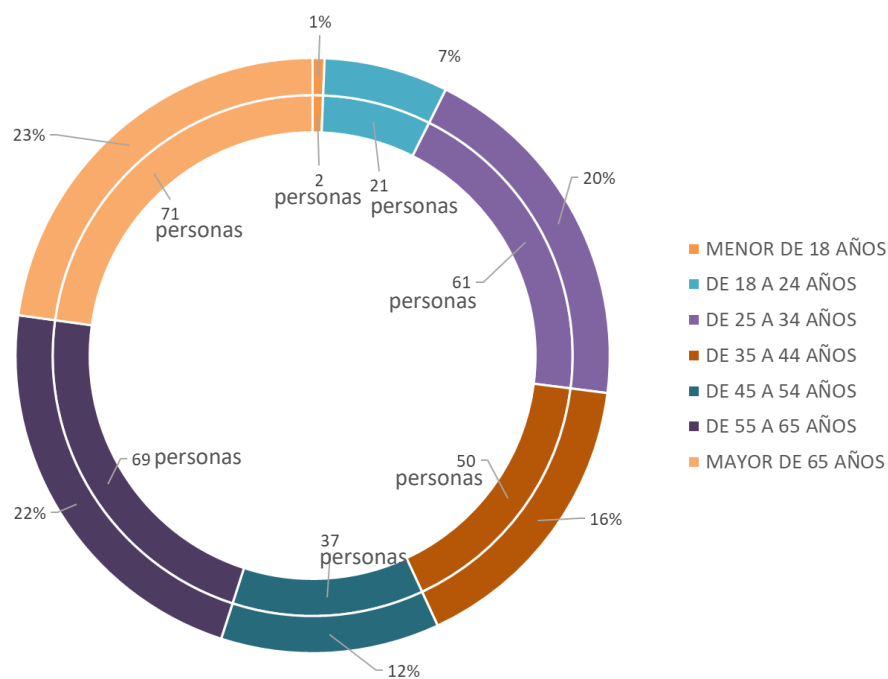


Ilustración 5 asociados por edades | fuente: Integrador S.F.C (OPA S.A.S) 31 de diciembre 2021

2.3. Panorama laboral de la base social

La cooperativa tiene todavía fuertes vínculos con el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, entidad donde nació, por esta razón casi una cuarta parte de nuestros asociados y asociadas tiene un vínculo laboral activo con el ICBF y buena parte de los pensionados trabajaron para esta empresa estatal.

Sin embargo, la apertura de la cooperativa y la búsqueda de nuevos escenarios de promoción de este proyecto colectivo ha comenzado a diversificar la base social, evidenciándose sobre todo en el aumento de personas que laboran en empresas diferentes al ICBF y en la aparición de un nuevo segmento de estudiantes, que, si bien no representa un porcentaje grande todavía, en años anteriores no era tenido en cuenta por ser un grupo casi inexistente.

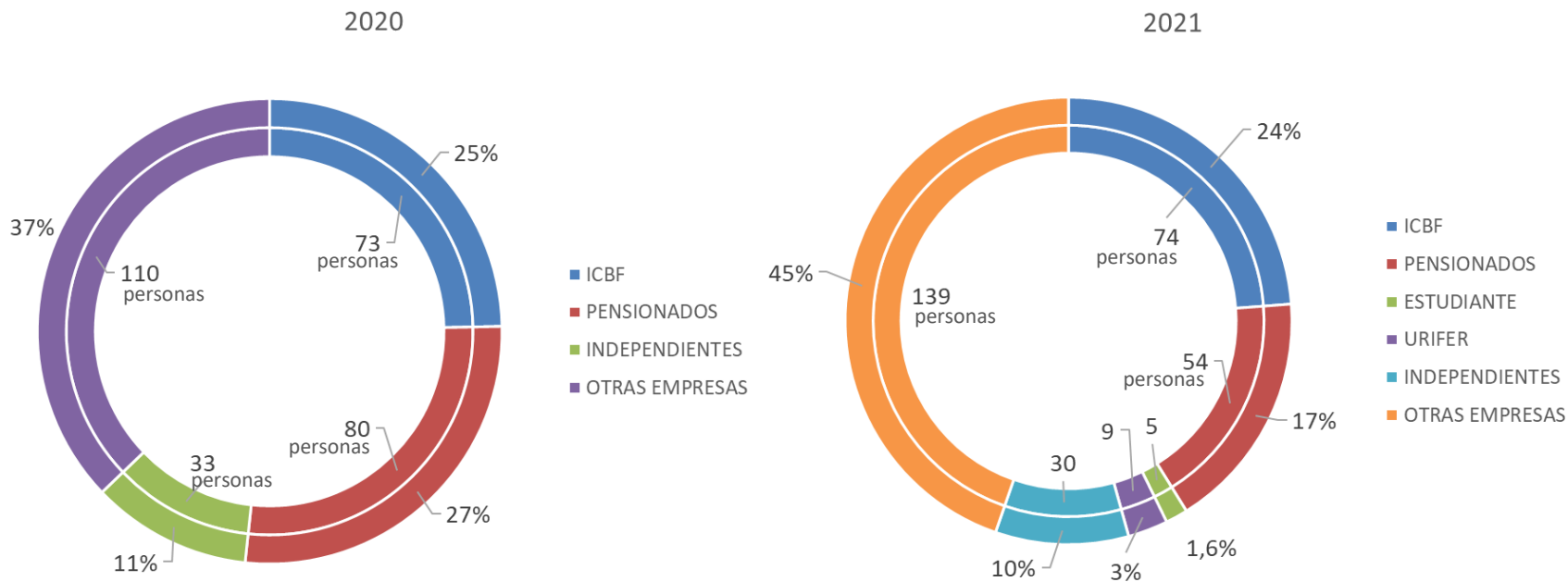


Ilustración 6 Panorama laboral de la base social |fuente: Integrador S.F.C (OPA S.A.S) 31 de diciembre 2021

2.4. Lealtad de la base social

La base social de la cooperativa se ha caracterizado por su sentido de pertenencia, motivo por el cual el número de asociados que llevan más tiempo ha ido creciendo, pero también se ha duplicado la cantidad de personas que llevan menos de un año en la cooperativa. Esto corresponde, en parte, al **esfuerzo por diversificar la base social y llegar a otro tipo de públicos y territorios**. Por ejemplo, nos hemos acercado a los habitantes de sectores rurales y agricultores de Yolombó (Antioquia) prestando el servicio de crédito a algunos cañicultores.

Este caso particular es destacable porque nos llevó a un proceso de reflexión interna para servir a más personas y nos invitó a **actualizar nuestras políticas de crédito** y a relacionarnos con **otras organizaciones solidarias** (como Coobelén y Fomentamos) para aprender de ellas.



Ilustración 7 antigüedad de asociados | fuente: Integrador S.F.C (OPA S.A.S) 31 de diciembre 2021

Por otro lado, es importante generar estrategias de lealtad con los asociados que vienen en busca del servicio de crédito, pero que por algún motivo no pueden acceder a él. Anualmente se presentan al menos 5 casos de personas que ingresan y se retiran en poco tiempo por no recibir un préstamo. Esto nos invita a preguntarnos **¿qué otras necesidades podemos ayudarle a satisfacer? ¿qué más podemos ofrecerles que les haga quedarse?**

2.5. Economía de la base social

La gráfica muestra que en el 2020 la mayoría de asociados y asociadas ganaban entre uno y dos salarios mínimos, sin embargo, la diversificación de la base social que ya hemos mencionado y la apertura de la cooperativa para ser una alternativa económica **“en favor de la comunidad y en especial de las clases populares”** como lo dice la ley 454 de 1998 en el artículo 3°, ha hecho que las personas asociadas que ganan un salario mínimo sean el grupo más significativo durante el 2021.

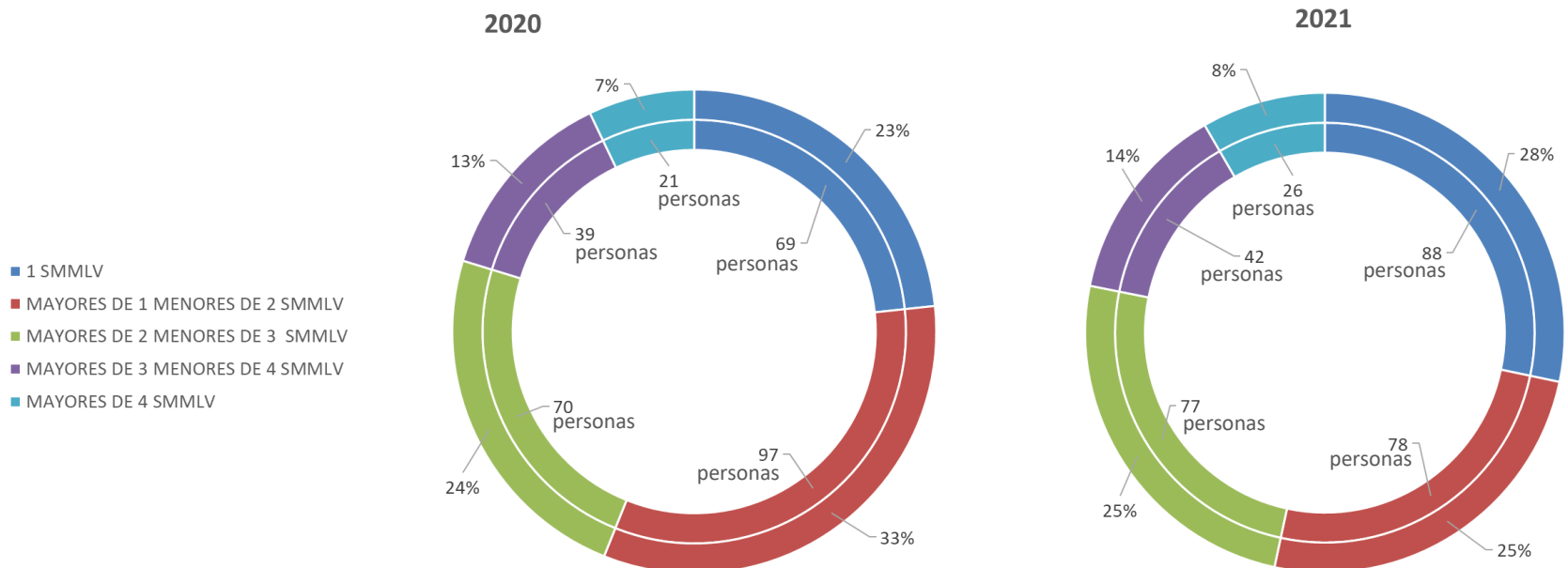


Ilustración 8 Ingresos por asociados | fuente: Integrador S.F.C (OPA S.A.S) 31 de diciembre 2021

Este panorama, es muy positivo, demostrado coherencia con nuestra razón de ser como economía social y solidaria, pero hay que reconocer que crecer en asociados con ingresos económicos más altos es importante para que el capital social (los aportes sociales) crezca rápida y significativamente. Lo anterior teniendo en cuenta que uno de los principales requisitos para llegar a transformarnos en una cooperativa de ahorro y crédito es aumentar nuestro capital social. Aunque cabe mencionar que vamos por buen camino, ya que en el 2021 aumentó el capital social comparativamente con el año anterior.

2.6. Base social según aportes sociales

Los aportes sociales son esenciales para nuestro buen funcionamiento. Este compromiso, que se adquiere como parte de la adhesión voluntaria a un proyecto colectivo, es fluctuante debido al ingreso y retiro de personas a la cooperativa. Sin embargo, el pago de aportes a veces es visto por los asociados como un deber ubicado en segundo lugar. Por este motivo el equipo de trabajo ha hecho durante el 2021 un ejercicio de cobranza a un promedio de 30 personas mensuales que se atrasan en aportes y cuota de fondo de solidaridad.

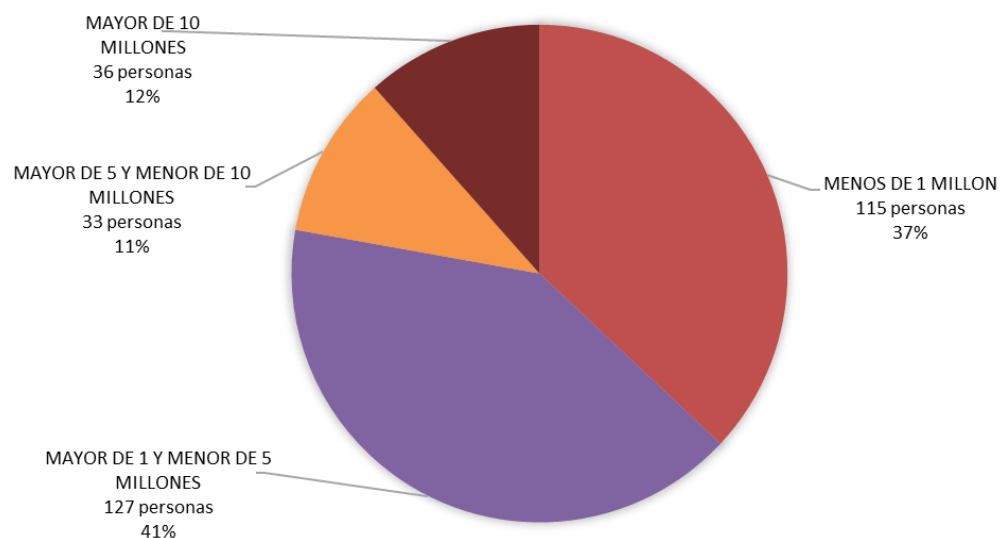


Ilustración 9 aportes de asociados fuente: Integrador S.F.C (OPA S.A.S) 31 de diciembre 2021.

3. BALANCE SOCIAL

El 2021 fue un año atípico - como el 2020 - debido a la pandemia del COVID-19, dejándonos una serie de desafíos, a los que tratamos de enfrentar de la mejor manera posible. Continuamos, por tanto, en un proceso de adaptación general y adopción de herramientas tecnológicas, técnicas, administrativas y digitales para estar a la altura del reto socioeconómico que ha significado el paso del coronavirus.

A pesar de la pandemia en el 2021, recuperamos parcialmente las actividades presenciales como caminatas (a partir del mes de agosto), el paseo de fin de año y las reuniones de los comités, Consejo de Administración y otros organismos; esto sin dejar de aprovechar las ventajas de la virtualidad, que durante el año permitió a los asociados participar de las decisiones de la cooperativa y adquirir fácilmente servicios y beneficios como el crédito y los auxilios solidarios.

3.1. Talento humano y gestión correctiva

Durante el año 2021 se hizo una reestructuración de los cargos de las empleadas de la cooperativa y se definieron las tareas de cada una en su respectivo manual de funciones. Esto con la intención de perfilar cada puesto de trabajo de cara a la gestión prospectiva y el

cumplimiento de los objetivos planteados en el Plan de Desarrollo 2021-2026. En este orden de ideas, la secretaria tesorera pasó a ser coordinadora administrativa. La analista de crédito y cartera pasó a ser coordinadora comercial y financiera, mientras que la auxiliar de servicios generales, que tenía contrato de medio tiempo, pasó a ser auxiliar comercial con contrato de tiempo completo.

Estos cambios, significaron una inversión en temas prestacionales y aumento de sueldos que permitieron una **nueva distribución del trabajo y el establecimiento de rutas para la atención oportuna** y eficaz de los proveedores, aliados, asociados y posibles asociados.

Adicionalmente, revisamos procesos y formatos de solicitud de crédito y servicios, y comenzamos un proceso de simplificación para hacerlo cada vez más fácil para el asociado y el equipo de trabajo sin dejar de ser rigurosos en el análisis de la información.

3.2. Cambio de identidad gráfica

Durante este año se hizo un proceso de transformación de nuestra identidad gráfica; entendiendo que, si pretendíamos mejorar nuestra reputación y reconocimiento, aumentar el número de asociados y seducir a un público joven y diverso, **teníamos que mostrarnos como una empresa sólida sin dejar de ser cercana, flexible y acogedora.**

Así pues, comenzamos con un ejercicio de *rebranding* o rediseño de marca que consistió en:

- Acortar el nombre ya que era demasiado largo para generar recordación. Sin embargo, no cambiamos nuestra razón social, pero sí empezamos a usar la abreviatura **“Combienestar”**. Esto también ayuda a la consolidación de una identidad propia de la cooperativa que es relacionada directamente con el ICBF o con COOPICBF.

-Cambiar nuestro logo, porque aquel que se estaba utilizando no funcionaba por diferentes razones, entre las cuales se destacan la ambigüedad que generan las iniciales “CF” en el pino, insinuando que éramos una cooperativa financiera; el símbolo descontextualizado de la familia (teniendo en cuenta que existen muchos tipos de familia y algunos se alejan del modelo clásico que el logo representaba); y la presencia de **muchos elementos que no generaban recordación y daban a la cooperativa una estética anticuada.**

Este proceso de rediseño de **marca lo hicimos de una forma democrática y participativa.** En un concurso abierto, 7 asociados y asociadas presentaron 11 propuestas de logo. Después se escogieron 3 finalistas según el voto de 70 asociados y asociadas, y finalmente un panel de 9

expertos escogió, de entre los finalistas, nuestro logo actual. Esto nos permitió llegar al mejor resultado posible para que todas y todos **nos sintiéramos representados**.

3.3. Proyección de confianza y compromiso

Desde hace un algún tiempo veíamos la necesidad de tener nueva sede de la cooperativa. Un espacio que no solo estuviera mejor ubicado en términos comerciales, sino que además fuera **habitabile y habitado por los asociados**. Un espacio para sentarse a leer un libro, descansar o tomarse un café y para realizar las diferentes actividades de la cooperativa.

Aprovechando que en la pandemia bajaron los costos de arrendamiento, debido a los altos niveles de desempleo y quiebra de múltiples negocios, el Consejo de administración tomó la decisión de hacer este proyecto realidad. Se hizo una **inversión aproximada de 22 millones de pesos** en mejoras, adquisición de equipos, reparaciones, entre otras. Pasamos de estar en un espacio de 35 metros cuadrados en un sector de difícil acceso, a uno con **71 metros cuadrados**, ubicado en la Calle Colombia con carrera 65. Una zona con mayor facilidad en el transporte, con mucho movimiento comercial y cercana a diversas cooperativas (Cootrasena, Cooperenka, Cooservunal, CFA, Cotrafa). Esto nos nos ha ayudado a **visibilizarnos y atraer más personas a nuestra empresa**.

3.4. Movimiento cooperativo

En el 2021 **procuramos utilizar más los servicios de otras entidades de la economía social y solidaria**, por encima de otro tipo de empresas, con la intención de **cooperativizar el cooperativismo**. Por este motivo trasladamos el dinero invertido en la fiducia del banco BBVA a un CDT de Bancoomeva, un banco cooperativo con el cual logramos mejores resultados económicos y una atención personalizada. En este sentido, también trasladamos de BBVA a Bancoomeva los recaudos que se hacen a través de la página web, buscando ahorrar gastos operativos y apoyarnos en otras entidades al sector.

Por otro lado, tuvimos oportunidad de **compartir con otras entidades**, aprendiendo de organizaciones hermanas prácticas y procesos que **pueden enriquecer a nuestra cooperativa**. Así pues, nos acercamos a COOPLAZA (administradora de la plaza de mercado de La América) y conocimos las formas asociativas de productores y vendedores; con COOTRASENA y COOPESENA (en Caldas) exploramos otras estrategias de colocación y análisis del riesgo crediticio; con CONFIAR reconocimos la importancia de la democracia y la participación de los jóvenes en

el cooperativismo, y con los círculos solidarios de la Corporación Fomentamos, descubrimos experiencias exitosas de la banca comunal y estudiamos algunas herramientas para medir cualitativamente la viabilidad de un crédito.

3.5. Nuevos convenios

Este año conseguimos cuatro convenios empresariales que nos permite ampliar los beneficios a los asociados:

- **AXA Colpatría:** Descuentos para planes de medicina prepagada con un retorno (ganancia) para la cooperativa del 5%.
- **Antioquia Tropical Club:** Descuento hasta del 50% en planes recreativos para nuestros asociados, con un retorno para la cooperativa del 10% por cada plan antes de IVA.
- **CENSA:** Descuentos en matriculas para programas educativos y convenio de pasantías para que los estudiantes ganen experiencia en la cooperativa.
- **SMART:** Descuentos en programas para aprender un segundo idioma. Por cada 10 programas vendidos nos dan, como cooperativa, una beca.
- **Colegio Mayor de Antioquia:** Pasantías de estudiantes de presupuesto participativo para pagar horas de labor social en la cooperativa.

Adicionalmente, comenzamos a ofertar **SOAT de la Aseguradora Solidaria** para generar ingresos adicionales y ofertar el servicio del crédito. Sin embargo, debido a la situación económica por la que atraviesa el país y a que son convenios adquiridos, en su mayoría, en el segundo semestre del año, no han tenido mucha demanda. Sin embargo, en el 2022 continuaremos ampliando y posicionando nuestro portafolio de convenios como un estímulo para atraer nuevos asociados.

3.6. Comunicaciones y mercadeo

Durante el 2020 en la cooperativa comenzaron a tomar mayor importancia las herramientas y medios digitales. En el 2021 en medio del regreso parcial a la presencialidad, **nos enfocamos en tratar de tener una mayor visibilidad en los entornos digitales** y crear una reputación como una cooperativa de puertas abiertas donde todos caben, a la altura de los retos sociales de nuestro tiempo, pero con la suficiente experiencia para generar confianza.

Por estos motivos, abrimos una cuenta de Instagram y creamos una matriz de contenidos que nos permitiera conectar con nuestros públicos internos y externos a través de las redes sociales que ya usábamos (Facebook y WhatsApp) con un tono jovial y desacartonado que promueva **la cooperativa como una experiencia de vida y no simplemente como una entidad crediticia**.

También comenzamos a finales del 2021 con la actualización de nuestra página web www.combienestar.com para que refleje los cambios de nuestra identidad gráfica y para que sea una herramienta más útil para nuestros asociados y asociadas, brindando información clara y actualizada. Además, **logramos alzar la voz en favor del modelo cooperativo y nuestra cooperativa en el programa radial “Informativo Antioquia y sus regiones”** de la Asociación de Emisoras Comunitarias (Asoredes) que agremia a 66 emisoras del departamento de Antioquia.

Continuamos con estrategias “clásicas” como el telemercadeo y los volantes, al igual que seguimos con el uso de ZOOM para las reuniones virtuales con posibles aliados, trabajadores del ICBF y miembros de comités, Consejo de administración u otros organismos.

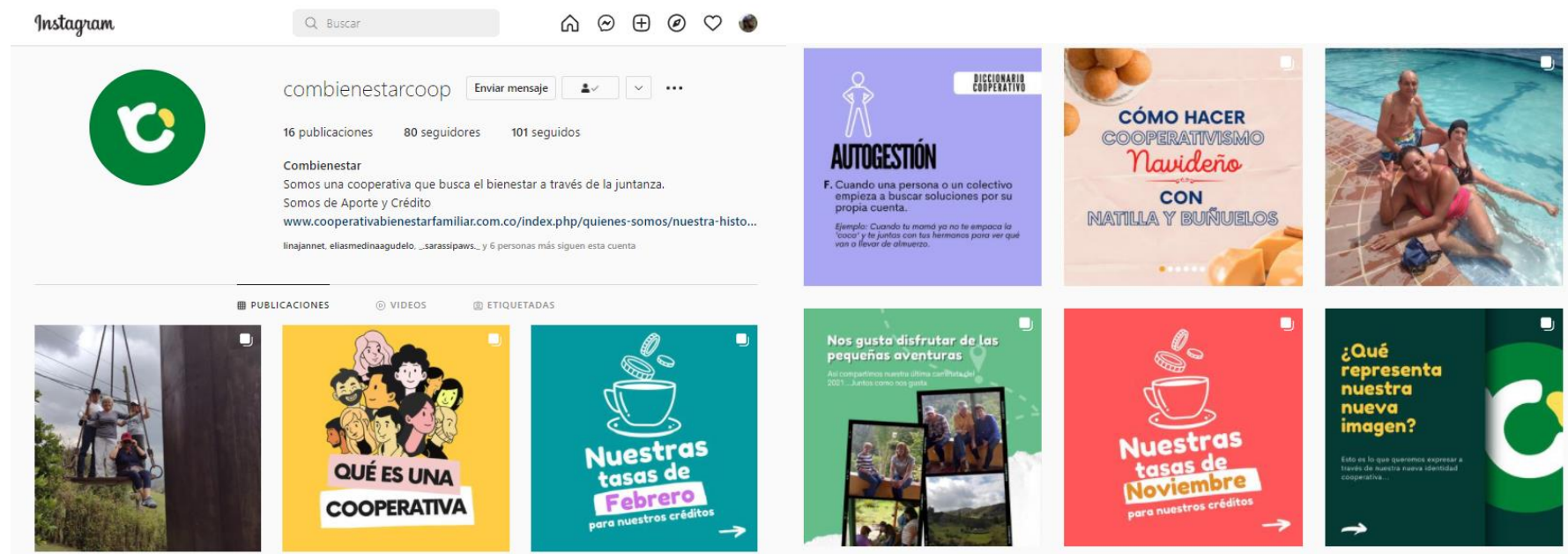


Ilustración 10 Página de Instagram de la cooperativa @combienestarcop

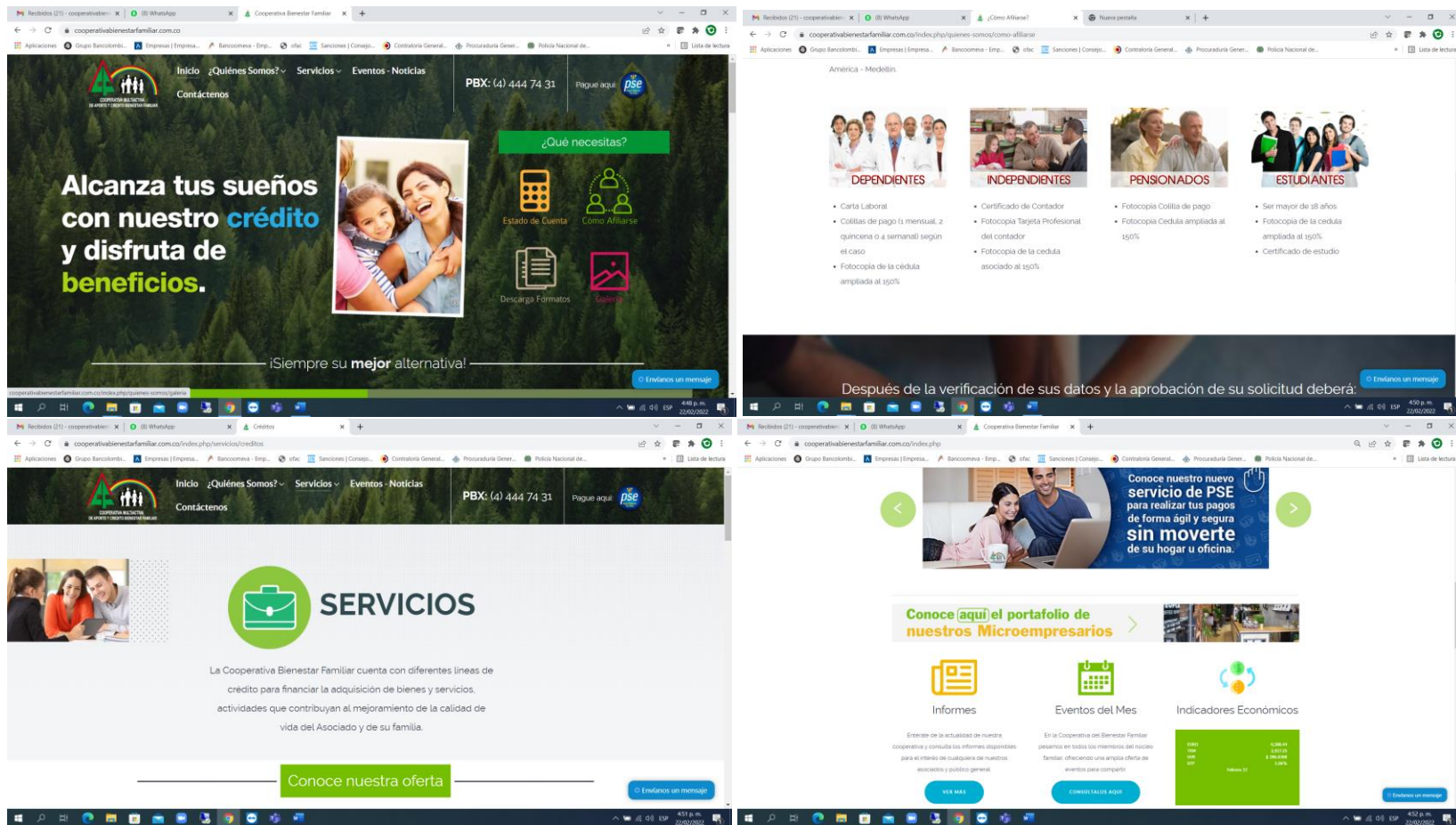


Ilustración 11 antigua página web

4. GESTION FINANCIERA

4.1. Colocación

Para la cooperativa la cartera de crédito constituye en su activo principal, por eso buscamos mejorar mes a mes la colocación (la cantidad de dinero prestado) con diferentes estrategias como los créditos especiales o promocionales. Haciendo un análisis entre los ocurrido en el año

2020 y el 2021 se puede percibir que los meses con mayor colocación han sido aquellos en los cuales se ha ofertado algún tipo de crédito promocional con tasa del 1%, aunque en mayo del 2020 la colocación se infló debido a las refinanciaciones hechas a los asociados como un alivio financiero en uno de los puntos más complejos de la pandemia. Estos créditos promocionales también nos han permitido no solo mejorar la cartera sino también atraer nuevos asociados y asociadas.

Es necesario aclarar en el 2020 **\$306.967.773 de colocación corresponden novaciones** (refinanciaciones) debido a la pandemia del COVID-19, por lo cual podríamos decir que la **colocación real de ese año fue de \$725.438.077**. De acuerdo con esta cifra la colocación **creció comparativamente en el 2021 en \$60.922.155**. A pesar de estar lejos todavía de la colocación del 2019 (año antes de la pandemia) que cerró en \$854.882.434, hay una tendencia al crecimiento.

2020													
COLOCACION	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
MONTO	\$ 75.169.871	\$ 68.787.809	\$ 43.200.904	\$ 27.198.000	\$ 309.469.721	\$ 45.914.074	\$ 20.183.796	\$ 61.651.574	\$ 83.685.002	\$ 80.524.377	\$ 163.094.520	\$ 53.526.202	\$ 1.032.405.850
CRÉDITOS	16	24	14	4	42	8	7	11	13	21	26	9	195

Refinanciaciones por covid-19
Crédito especial

2021													
COLOCACION	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
MONTO	\$ 29.842.386	\$ 74.235.000	\$ 46.750.000	\$ 9.920.951	\$ 68.400.000	\$ 126.344.104	\$ 92.827.000	\$ 46.901.156	\$ 21.187.030	\$ 53.625.410	\$ 167.468.195	\$ 48.859.000	\$ 786.360.232
CRÉDITOS	10	14	12	8	7	25	15	10	6	17	31	9	164

Crédito especial
Crédito navideño

Ilustración 12 Comparativo de colocación 2020 -2021 | fuente: Integrador S.F.C (OPA S.A.S) 31 de diciembre 2021.

4.2. Cartera morosa

El promedio del indicador de cartera morosa para el año 2021 fue de 6,37%, si lo comparamos en un ejercicio bienal con el 2019 aumentó en 1.07% y teniendo en cuenta que aún continúa la pandemia, es un indicador razonable que se logró gracias a la gestión de cobranza del equipo de trabajo de la cooperativa. El año 2020 es un año atípico, debido a que las refinanciaciones del año amortiguaron el desplome de la cartera morosa quedando con un indicador promedio de 4.66%

Debido al cierre parcial de los juzgados solo se lograron recuperar a través de demandas \$5.877.737, que corresponde al embargo salarial de una persona. De este monto el 20% (\$ 1.175.547) se pagó en honorarios a la firma Amariles & Asociados.

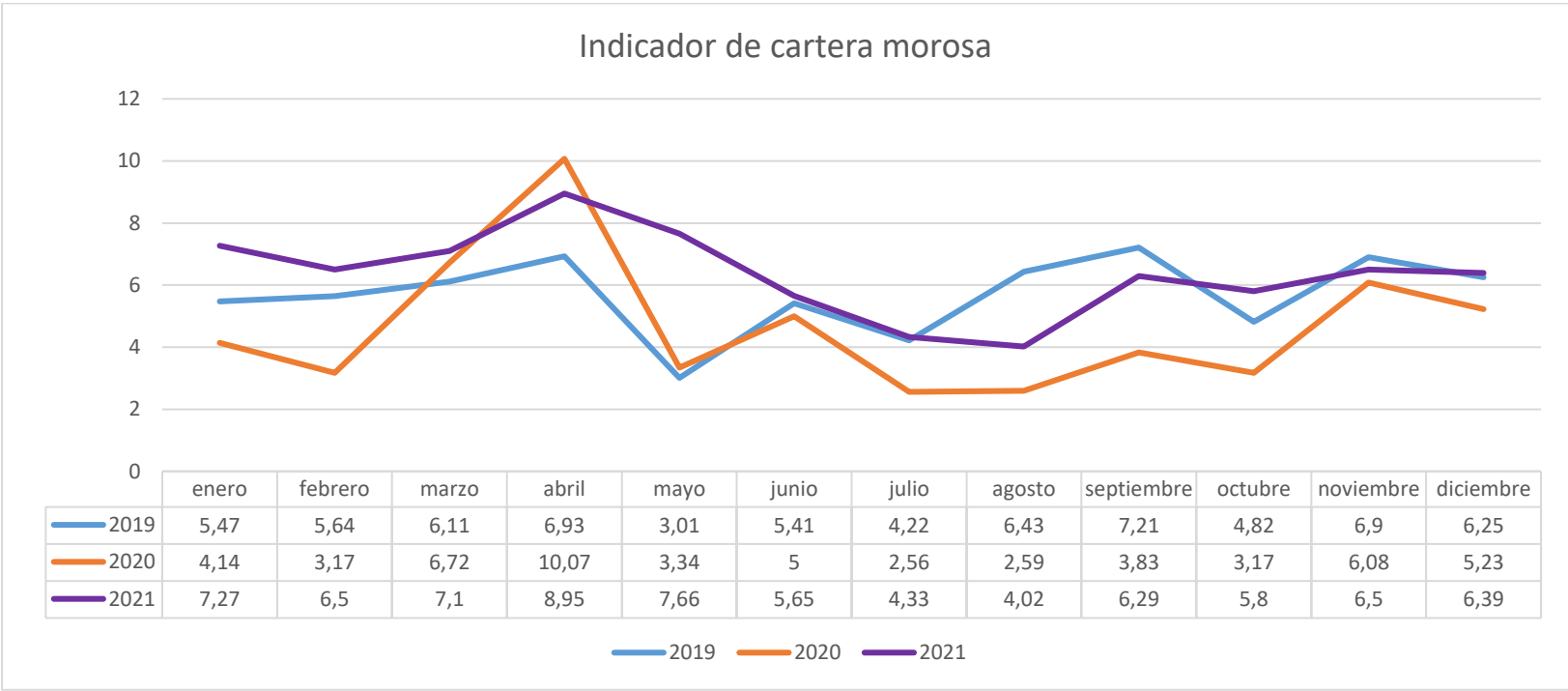


Ilustración 13 Cartera morosa | fuente: Integrador S.F.C (OPA S.A.S) 31 de diciembre 2021.

4.3. Capital social

No sobra recordar que el capital social se refiere a los aportes sociales que periódicamente pagan los asociados y que alimentan nuestro fondo común. Este es el patrimonio de nuestra cooperativa y nos permite hacer lo que hacemos, apalancando la cartera de créditos, para generar excedentes que nos permitan satisfacer otras necesidades de nuestra comunidad.

De acuerdo con la gráfica los aportes sociales comparativamente entre el año 2021 y 2020 el capital social de cooperativa creció en \$57.438.654, lo que corresponde al 4.59%. Adicionalmente, la tendencia del capital social es al crecimiento, si tenemos en cuenta los resultados del 2019.

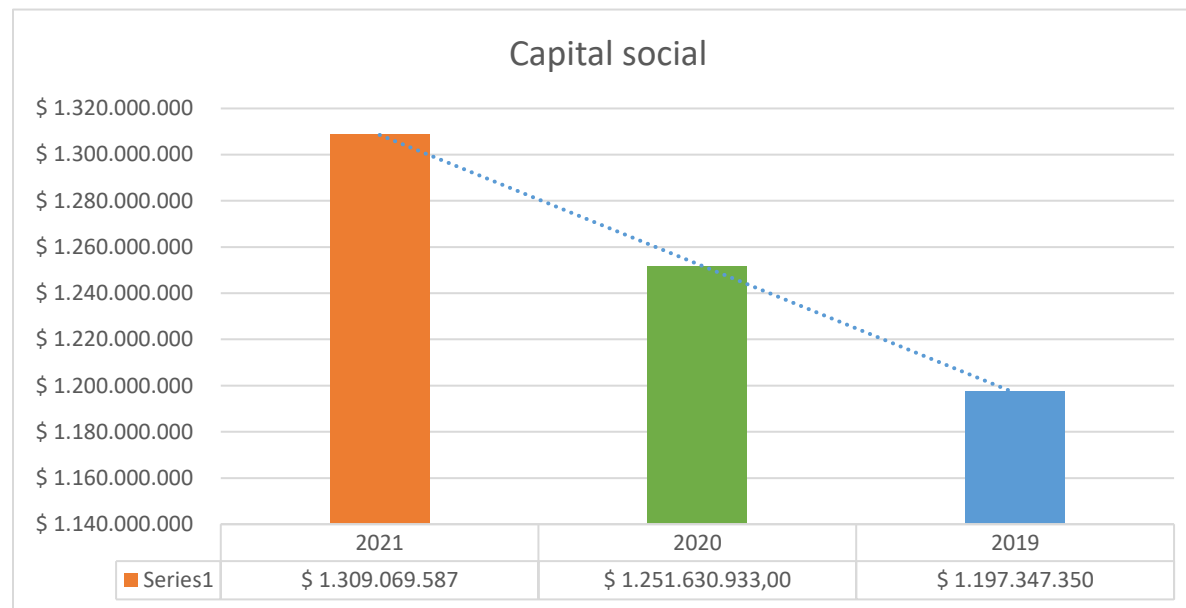


Ilustración 14 Capital social | fuente: Integrador S.F.C (OPA S.A.S) 31 de diciembre 2021.

5. INFORME DE LOS COMITÉS

5.1. Comité de educación

El propósito planteado por este comité para el año 2021 fue **“posicionar la cooperativa dentro del sector solidario y la comunidad en general, como un referente de la economía solidaria, por mandato del principio de educación, formación e información que aborde la filosofía como ejercicio de autogestión, democracia y poder popular”**.

Para lograr este objetivo se realizaron en el año las siguientes actividades:

- **Socialización del plan de desarrollo**

Aunque este evento fue propuesto por el Consejo de Administración, contó con el apoyo desde lo logístico y metodológico del Comité de educación. El 10 de julio del 2021, nos encontramos en una capacitación con 25 personas que hacen parte de los diferentes órganos y comités de la cooperativa. El tema que nos convocó fue el **análisis del plan de desarrollo 2021-2026 y la creación de estrategias para ejecutarlo, reflexionando además sobre nuestra necesidad de crecimiento dentro del sector solidario.**

En este orden de ideas este encuentro se dividió en dos partes: La primera dirigida a **reflexionar la identidad cooperativa** (a cargo de Dora Elci Sierra García de CONFECOOP) y la segunda para **aportar a los retos estratégicos del plan de desarrollo** (a cargo del consejero y vicepresidente José García).

De este encuentro surgió un documento compilatorio de las discusiones, opiniones y reflexiones de este espacio de debate y construcción de pensamiento colectivo, que sirvió para orientar la planeación de los nuevos comités, creados para afrontar los retos estratégicos que se plantean en el plan de desarrollo.

- **Contenidos digitales:**

Esta estrategia buscó aprovechar la apertura de nuevos medios de comunicación de la cooperativa para crear contenidos en nuestros entornos digitales que partan desde la necesidad de la gente y la búsqueda posibles soluciones desde la cooperativa.

Además, adelantamos la creación de piezas gráficas y pedagógicas, orientados por la coordinadora Ana Lucerne López Rincón (Profesional en psicología) desde **dos enfoques, uno económico y otro comportamental**. La idea es invitar a los asociados a reflexionar cómo se utiliza el dinero, no para las necesidades físicas sino para las necesidades emocionales y suplir carencias afectivas. Durante el 2022 La gerencia hará una propuesta estética para su publicación en nuestras redes sociales.

- **Formación para emprendedores y microempresarios:**

Continuado con el proceso de acompañamiento a independientes, emprendedores y microempresarios asociados o familiares de asociados, se hizo en el 2021 la actividad “Árbol de problemas” para buscar soluciones conjuntas a los retos enfrentan cada uno de estos negocios. El taller de construcción colectiva fue orientado por José García y asistieron en total 11 personas de 26 invitadas.

- **Articulación con el sindicato y el fondo de empleados ICBF:**

Consideramos valioso unirnos y conocernos unos a otros para entender lo beneficioso de estar agremiados en estas instituciones, por eso desde finales del 2021 nos acercamos a estar organizaciones con la intención de plantear **un espacio de reflexión entorno a la pregunta “¿por qué ofrecemos beneficios?”**. Así pues, el 26 de noviembre conversamos con Sintrabienestar y en el mes de diciembre dejamos abonado el terreno para sentarnos a la mesa con Fonbienestar y plantear una agenda educativa mancomunada que aporte a nuestra base social compartida.

5.2. Comité de bienestar

Desde el año 2019, están en pausa algunas de las actividades más emblemáticas de la cooperativa como la gratiferia o la jornada de la salud, sin embargo, en el año 2021 logramos transitar nuevamente hacia la presencialidad, aunque de manera parcial. Un claro ejemplo son las caminatas, que hasta el mes de julio se hicieron virtualmente, con un aporte económico de la cooperativa más significativo que en las caminatas presenciales. En total se hicieron 10 caminatas, 6 virtuales y 5 presenciales. A continuación, se describe el panorama de las caminatas del año 2021:

Modalidad	Lugar	Fecha	Asistentes	Aporte cooperativa
Virtual	Caldas - Angelópolis	28 de febrero	10 asociados – 4 invitados	\$130.000
	El Retiro – La Ceja	14 de marzo	10 asociados – 1 invitado	\$145.000
	San Antonio de Prado - Heliconia	18 de abril	9 asociados – 4 invitados	\$135.000
	San Pedro de los Milagros – Don Matías	2 de mayo	8 asociados - 4 invitados	\$140.000
	Carmen de Viboral – El Santuario	6 de junio	11 asociados - 5 invitados	\$120.000
	Concepción - Alejandría	11 de julio	9 asociados – 3 invitados	\$140.000
Presencial	Parque Lineal Ambiental La Heliadora (Envigado)	22 de agosto	13 asociados -7 invitados	\$10.000 + seguros
	Santa Elena	5 de septiembre	8 asociados – 10 invitados	Seguros (parcialmente)
	San Antonio de Prado	3 de octubre	9 asociados – 4 invitados	\$85.000 + seguros
	San Vicente Ferrer	26 de noviembre	10 asociados – 6 invitados	\$280.000 (guianza y almuerzo) + seguros

Ilustración 15 caminatas 2021

Para las caminatas virtuales todas las personas hicieron un aporte de **\$5.000** para las presenciales el aporte fue de **\$10.000 para los asociados y \$20.000 para los invitados** (a excepción de agosto que se cobró \$15.000 por invitado). **La cooperativa aportó los seguros de las**

caminatas presenciales y asumió el costo faltante en cada caminata para pagar la guianza (La guianza virtual tuvo un costo de \$200.000 por caminata mientras la presencial tuvo un costo de \$250.000 por caminata).

Otra de las actividades presenciales que se recuperaron en el 2021, fue **el paseo de fin de año** que consistió en un día de sol en la finca hotel Wayra (Barbosa, Antioquia) con costo para personas asociadas de \$10.000 y para invitadas de \$55.000. Para esta actividad se inscribieron **163 personas**, 92 de las cuales eran asociadas a la cooperativa.

En la evaluación del evento, reconocemos como algo valioso la participación de la familia que nos permite, a través de la experiencia, dar a conocer la cooperativa al círculo cercano de nuestros asociados. En términos generales el lugar y la atención fueron apropiados y fue una gran oportunidad para compartir entre los asociados que habitan el área metropolitana del Valle de Aburrá o sus cercanías.

Quienes no pudieron asistir a esta actividad, **tuvieron la oportunidad de participar en la rifa de 15 bonos de \$50.000**, dándole mayores posibilidades de ganar a las personas que habitan en lugares alejados de Medellín.

Igualmente, entre los beneficios que la cooperativa entregó a sus asociados están los **auxilios solidarios** que fueron aprobados por la gerencia y ratificados por el comité en cada una de las 9 reuniones que se hicieron en el año:

TIPO DE AUXILIO	CANTIDAD	VALOR
Lentes	48	\$ 13.268.894
medicamentos	14	\$ 4.555.628
Odontología	30	\$12.215.521
Incapacidad	1	\$ 287.619
Gimnasio	3	\$ 854.064
Clases de baile	1	\$ 69.200
TOTAL	97	\$31.250.926

Ilustración 16 auxilios entregados 2021

Por otro lado, renovamos el beneficio de la **póliza vida grupo** que cubre en caso de muerte a nuestros asociados por un valor de \$4.500.000 + \$500.000 de auxilio funerario. **246 personas** asociadas que entregaron la documentación y han sido aceptadas por la Aseguradora

Solidaria se beneficiaron con esta póliza que la cooperativa adquiere por el monto de **\$6.399.919** y que nos genera un retorno (ganancia) de **\$2.222.054**

5.3. Comité de crédito

Para el comité de crédito, el año 2021, en el cual se empezó la reactivación económica, fue un año lleno de retos y oportunidades, de buscar siempre alternativas para lograr dar soluciones a nuestros asociados, pero a su vez lograr los resultados esperados por la Cooperativa. **El comité de crédito realizó su quehacer bajo una mirada solidaria y económica en función de la base social.**

El servicio de crédito como producto fundamental de la Cooperativa, se ha caracterizado por ser de fácil acceso, con bajas tasas de interés, de ágil respuesta y amplia oferta de líneas de crédito, sin embargo, con los excedentes de recursos que tuvo (tiene) el sector financiero, ha complicado la colocación de recursos en manos de nuestros asociados. **Se pusieron en práctica las nuevas normativas planteadas en el acuerdo de crédito que fue aprobado por el Consejo de administración.**

Durante el año 2021 fueron aprobados un total de 164 créditos (31 créditos menos que en el 2020) por un valor total de \$786.360.232 (con respecto al 2020 bajo en \$246.045.618). Sin embargo, no todos los 311 asociados (15 más de los que había en el año anterior) que al 31 de diciembre estaban en nuestra base contaban con crédito, sólo 187 (12 más de los que había en el año anterior) asociados poseían crédito a esa fecha, y había 275 (8 créditos más) créditos vigentes. El tiempo promedio de desembolso de los créditos es de 3 días.

El indicador de cartera en promedio durante el año estuvo en 6,37% mientras que en el año 2020 fue de 3.95% (en este año se hizo la novación de 35 créditos por ayuda a asociados debido a la pandemia), se volvió a estar en promedio a niveles que se manejaban antes de la pandemia, **en el 2019 fue de 6,03%**

Este resultado se da gracias a **la gestión realizada por el comité de crédito y el equipo de trabajo, al proponer al Consejo de Administración el nuevo acuerdo de crédito, que nos ha permitido “estar a la par” con el sector financiero.**

A diciembre de 2021 la cartera morosa se concentró en 16 asociados de 187 (de estos son 8 que están en proceso de cobro jurídico) que tenían crédito, con 20 créditos entre 275 (solo 11 están en cobro jurídico) que estaban vigentes a la fecha.

La cooperativa trabaja con recursos propios, sus fuentes de financiación, provienen de sus asociados a través de los aportes sociales y la multiactividad, ofrece bajas tasas de interés en relación al sector financiero, es por esto, que, si no hay colocación de los dineros, se presentan resultados negativos.

La gestión del comité conlleva:

- 11 reuniones del comité de crédito
- 1 reuniones del comité evaluador de cartera
- 0 créditos castigados por incobrabilidad
- 0 créditos entregados a cobro pre jurídico
- 0 créditos recuperados por proceso de demanda terminado.

Adicionalmente los integrantes del comité de crédito asumimos nuestro rol como integrantes del comité de administración de riesgos, que desde el año 2020 venía trabajando en la prevención del lavado de activos y financiación del terrorismo, y quienes de la mano del oficial de cumplimiento revisaron los informes trimestrales y nos capacitamos en el manual de SARLFT.

5.4. Comités del plan de desarrollo

Los comités creados para hacer del plan de desarrollo una realidad se reunieron en varias oportunidades durante el año para planear algunas estrategias que puedan ayudarnos como cooperativa a estar a la altura de las metas que nos hemos trazado.

Nombre	Estrategias
Comité de multiactividad	Las propuestas de este comité se enfocaron en el 2021 en planear dos objetivos planteados en el plan de desarrollo <ul style="list-style-type: none"> - Unidad asesoría jurídica familiar (Se ha estado haciendo un rastreo de diferentes profesionales de la cooperativa para buscar apoyo interdisciplinario) - Unidad de Comercialización de independientes (En compañía del comité de educación) - Fortalecimiento de convenios comerciales
Comité 30 años	Este comité se ha considerado como transversal a todos los retos del plan de desarrollo, por eso sus propuestas van encaminadas en diferentes direcciones: <ul style="list-style-type: none"> - Acercamiento al ICBF y sus proveedores (hogares infantes, comunitarios, etc) para promover la cooperativa. - Involucrar a las familias de las personas asociadas en las actividades de la cooperativa - Sistema de puntos para personas asociadas que se pueden ganar por: <ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento general sobre economía solidaria (a través de cuestionarios virtuales) • Antigüedad en la cooperativa • Participación en actividades como caminatas, paseos, reuniones, gratifiería, etc • Utilización del servicio auxilio de solidaridad (salud).

	<ul style="list-style-type: none"> • Pago de servicios por medio de la cooperativa, (compra de SOAT, seguros de vida, Emi, planes de salud) • Utilización de los convenios de la cooperativa • Traer nuevos asociados: <ul style="list-style-type: none"> ○ Referidos ○ Llena y entrega la papelería ○ Afiliación ○ Antigüedad del referido • Créditos (dependiendo del monto) • Programación de reuniones para la promoción de la cooperativa <p>Al final del año se propone entregar un premio como un viaje o una moto para quienes tengan más puntos acumulados.</p>
Comité de gestión prospectiva	<p>Por la naturaleza del comité, y según una propuesta de la gerencia, se sugiere trabajar en la creación de un marco estratégico para la cooperativa y un manual de cultura organizacional que permita establecer una hoja de ruta y una filosofía propia muy clara para caminar hacia el futuro.</p> <p>En un primer momento se adecuará la metodología conocida como “cadena de cambios” según la necesidad que vea este comité, luego se implementara en los diferentes espacios de participación (Comités, Consejo, junta de vigilancia) y después se construirán ambas herramientas (Marco y estratégico y manual de cultura).</p>
Comité de consolidación y crecimiento	<p>Este comité tiene 3 enfoques: Fundamentados en cooperativismo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La estrategia es hacer una reinducción sobre Economía Solidaria, cooperativismo con estímulos gestionados a través de los convenios y en compañía con el comité de educación. - Conseguir 500 asociados para octubre de 2023: <ul style="list-style-type: none"> ○ Plan de referidos "vincula a tu familia" ○ Entrega de Volantes ○ Pasantías en otras cooperativas ○ Tomas Barriales Comunas 11 y 10 ○ Articulación con Instituciones Educativas. ○ Vincular más empresas pequeñas - Tener 3 agencias en otras subregiones de Antioquia para el 2026: <p>La gerencia propone hacer microfranquicias en ciertos municipios (similar a Bancolombia a la Mano o Gana comercio)</p>
Comité de articulación y servicio a la comunidad	<p>En este comité se planteo un trabajo con nuestra comunidad interna (las personas asociadas y sus familias) y la comunidad externa (otros actores del territorio) en este sentido se plantearon diferentes estrategias:</p>

	<ul style="list-style-type: none"> - Acercarnos a las Juntas de Acción Comunal de los barrios cercanos (Iguaná Carlos E Restrepo, etc). Buscar qué clase de actividad tiene la JAC que nosotros podamos apoyar. - Hacer jornadas de limpieza en el estadio, Carlos E restrepo u algún parque cercano o en otro sector. Podríamos invitar a los asociados para que las personas del sector puedan unirse y apoyar una actividad en defensa del ambiente y que puede ayudarnos a posicionarnos - Acercarnos a la Biblioteca Pública Piloto para buscar espacios formativos para nuestra comunidad. - Acercamiento con los grupos de scouts, o grupos culturales y juveniles del sector <p>Queda como compromiso para el 2022, monitorear las redes sociales y páginas de cooperativas, corporaciones y organizaciones que estén dentro de la economía solidaria o con ánimo social, para aprender de ellas y sus actividades.</p>
Comité de transformación a ahorro y crédito	<p>En un primer momento, se aclaró el objetivo de este comité y se solicitó a la Supersolidaria una reunión para conocer el proceso y los requisitos para la transformación, luego se socializo esta asesoría donde especificaron los montos mínimos y otras condiciones necesarias remitiéndonos a la circular básica jurídica para validar si aplicamos a alguna de las excepciones allí descritas.</p> <p>Quedan como tareas pendientes para el 2022:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Realizar una reunión con el revisor fiscal y con los comités que puedan complementarse para apoyar este proceso. - Revisar la circular básica jurídica página 50 artículos 4 titulo 2. - aumentar los integrantes de este comité.

6. INFORME JUNTA DE VIGILANCIA

La junta de vigilancia elegida en la 34° Asamblea General Ordinaria de Delegados para el período 2021 -2023, de acuerdo a las funciones asignadas por los estatutos, debe velar porque los actos de los organismos de administración se ajusten a las prescripciones legales, estatutarias, reglamentarias y en especial a los principios cooperativos. En este orden de ideas:

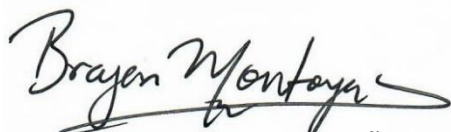
- Se realizaron 3 reuniones en el periodo transcurrido entre las asambleas del 2020 y 2021, que permitieron a la junta conocer las actividades realizadas durante el segundo año de pandemia en los aspectos generales de la cooperativa de cara a la transformación y el crecimiento previsto.
- Por razones diversas fue difícil realizar las reuniones de la junta en el 2021, por lo cual nos comprometeremos a retomarlas durante el 2022. Con este fin se programó una reunión previa a la 35° Asamblea General de Delegados para revisar la gestión descrita en el presente informe.

- La Junta de Vigilancia da cuenta de una Cooperativa en permanente gestión, con actividades frecuentes de capacitación y de formación de las cuales se benefician los asociados en la medida de su interés personal.
- Se percibe en los empleados de la Cooperativa empoderamiento en su cargo en beneficio de la misma y de los asociados.
- Para la Junta de Vigilancia, los estamentos administrativos y asesores, y en general para los asociados, debe convertirse en una meta, lograr mayor participación en todos los eventos y actos generales de la cooperativa, ya que, en el momento, esta sigue siendo una de nuestras debilidades.
- Debido a la inoperancia de los comités del plan de desarrollo, evidenciada en el 2021, y la escasa participación de los asociados en estos espacios, la Junta de Vigilancia propone crear un único comité que busque estrategias concretas para afrontar los retos que tiene cooperativa de cara al cumplimiento de las metas trazadas.

Finalmente, se resalta la importancia que tiene la Junta de Vigilancia como estamento de Control Social en la gestión Cooperativa.

7. DECLARACIÓN DE CUMPLIMIENTO NORMATIVO

- La Administración da cumplimiento a las disposiciones legales relacionadas con las normas de propiedad intelectual y los derechos de autor.
- La Entidad cumple con todas las instrucciones impartidas por el Gobierno Nacional en lo referente al control del lavado de activos y financiación del terrorismo.
- Se da cumplimiento a todas las disposiciones emanadas de la Superintendencia de la economía solidaria para sus vigilados y la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN).



BRAYAN MONTOYA LONDOÑO
Gerente



GLORIA EMILSE URREGO RUÍZ
Presidenta Consejo de Administración