



INFORME DE  
**GESTIÓN**

**2020**



INSCRITO A FOGACOOP

Supersolidaria



VIGILADO



# CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	3
ASPECTOS RELEVANTES DURANTE EL EJERCICIO Y EVOLUCIÓN PREVISIBLE .....	4
1. GESTIÓN FINANCIERA .....	11
2. GESTIÓN DE RIESGOS CORPORATIVOS .....	25
3. GESTIÓN COMERCIAL .....	28
4. GESTIÓN ADMINISTRATIVA .....	34
4.1 Gestión de Comunicaciones y Mercadeo .....	34
4.2 Gestión de Calidad e Innovación .....	39
4.3 Gestión de Tecnología .....	41
4.4 Gestión Servicios Administrativos, Compras y Contratación .....	44
4.5 Gestión Talento Humano .....	48
4.6 Balance social .....	52
5. GESTIÓN JURÍDICA .....	53
6. MANIFESTACIONES PARTICULARES.....	55

# INTRODUCCIÓN



En cumplimiento del ordenamiento jurídico aplicable a COOPETROL, y particularmente a los artículos 46 y 47 de la Ley 222 de 1995 y la Ley 603 de 2000, nuevamente tengo el inmenso agrado y la enorme responsabilidad de presentar a ustedes el informe de gestión correspondiente al ejercicio económico que concluyó el 31 de diciembre de 2020.

El informe presentado a la honorable Asamblea General de Delegados permite destacar un año 2020 de gran incertidumbre, marcado por cercanía virtual pero alejados del calor, fruto natural de la interacción humana, injusto gasto que toda la sociedad tuvo que vivir y cuyo beneficio se limita a un cuidado conjunto.

El 2020 permitió presentar en esta Asamblea, unos resultados no esperados al inicio del año, pero favorables y positivos al comparar y observar los efectos generados por la pandemia, los cuales brindan tranquilidad a los asociados, con estabilidad en sus proyecciones económicas y sociales, resaltando el trabajo en equipo al interior de la Cooperativa COOPETROL.

# ASPECTOS RELEVANTES DURANTE EL EJERCICIO



## Entorno Macroeconómico: Una coyuntura no esperada – Covid-19 un nuevo normal

Las expectativas para el 2020 no eran diferentes a la dinámica que se traía en el 2019, sin embargo, la aparición de eventos exógenos, en particular la declaratoria de emergencia sanitaria por el Covid-19, hizo replantear los resultados esperados del 2020.

La dificultad para frenar la expansión de la epidemia obligó a los gobiernos a aplicar medidas extraordinarias que ocasionaron volatilidad en las bolsas de valores y contracción en el aparato productivo y en el consumo de los agentes en la economía, lo cual trajo relación que afectaron a sectores y a grupos poblacionales.

El comportamiento de los agentes en el mercado para el 2020 fue marcado por una constante incertidumbre, reflejo en indicadores claves de mercados internos y externos muestran dicha constante, la formación de expectativas se centraron en corto plazo afectando el hábito en consumo, movilidad y creando nuevas formas de relación contractual, relaciones que dejaron sectores ganadores, sobrevivientes o perdedores, con un gasto del Gobierno que generan expectativas en ajustes fiscales.

El primer trimestre de 2020 fue reflejo de una relación más o menos estable entre las variables significativas como son mercados foráneos, mercado interno, título de gobierno en Colombia, exceptuando el comportamiento del la tasa representativa del mercado peso dólar y el precio del crudo afectada por la pelea entre Rusia y Arabia Saudita, aunado con la relación inversa en su comportamiento, reflejo de la dependencia del crudo en sectores de la economía colombiana, marcada tendencia de “enfermedad holandesa” que se reflejaba desde 2019.

Con el caso número uno (1) de contagio por Covid-19 en Colombia, los indicadores presentaron una tendencia bajista, desencadenando la presencia de hechos relevantes que crearon rupturas o cambios que ayudan a entender el contexto y las decisiones que fueron tomadas por las entidades de control:

- A** A finales de febrero, el Covid-19 en España e Italia presentaron discontinuidad en la actividad económica, se generó expectativa en el continente americano por su rápida propagación y el contagio en personas no asintomáticas. Se iniciaron cierres perdiendo el dinamismo que traía la economía.
- B** La primera semana de marzo, los líderes de la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP) Arabia Saudita y Rusia no llegan a ningún acuerdo comercial, la oferta del crudo aumenta, el precio disminuye.
- C** Entre la segunda y tercera semana de marzo se observaron estímulos monetarios en Europa, Estados Unidos y Colombia. Trataron de generar confianza en el mercado con políticas de inyección de liquidez a mercado, evitando especulación, concentración y variaciones en los precios.
- D** En la primera semana de abril hubo un acuerdo comercial entre Rusia y Estados Unidos con el fin de disminuir la oferta global de crudo e incentivar el aumento en el precio.
- E** En la primera semana de mayo se emitieron señales de aperturas graduales en los sistemas económicos, retorno a una relativa normalidad llena de incertidumbre.
- F** Las elecciones en Estados Unidos generaron incertidumbre en los mercados.
- G** Se generaron estímulos a través de gasto de gobierno como incentivo de mantener el nivel del Producto Interno Bruto (PIB).
- H** Resultados presentados por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) en temas de desempleo no eran alentadores.
- I** Los ciclos en los picos de contagio no permitieron mantener continuidad en la apertura de los sectores productivos.
- J** Se contrajo el consumo presente, en especial en bienes no perecederos

En conclusión, la actividad económica a nivel global se contrajo, el Fondo Monetario (FM) prevé una contracción mundial que deja un 2020 a un nivel negativo del 3% y el Banco Mundial (BM) estima para América Latina y el Caribe un nivel negativo del 4.6%, el índice de capitalización bursátil de Estados Unidos (S&P500) reflejó mejores condiciones que a inicios del año pero con una mayor pérdida en capital humano, el continuo choque entre la actividad económica y el cuidado ciudadano a través de aislamiento preventivo. Por otro lado, el índice de capitalización bursátil en Colombia (COLCAP) observó mejora continua con grados de volatilidad, pero no logro niveles de inicio del año a pesar de los incentivos fiscales y monetarios, como el retorno gradual de actividades económicas que permitió mejoras en la situación económica, luego del piso en el que se llegó en el mes de marzo.

<sup>1</sup> THE GREAT LOCKDOWN: WORST ECONOMIC DOWNTURN SINCE THE GREAT DEPRESSION, en

<https://content.govdelivery.com/accounts/USIMF/bulletins/2863dd6>

<sup>2</sup> SEMIANNUAL REPORT OF THE LATIN AMERICA AND CARIBBEAN REGION THE ECONOMY IN THE TIME OF COVID-19 - APRIL 2020

Con los agravantes de los ciclos de Covid-19, el componente cíclico de corto plazo creó un nuevo "normal", una incertidumbre en el tiempo y afectación a la población, una valoración mayor de consumo en el corto plazo que en el largo. Consumo que se reflejó en la demanda de bienes básicos más que en el de bienes duraderos. Las dinámicas de consumo cambiaron. Esto afecta el empleo como lo evidenció el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) que, en su informe mensual, publicó para el mes de marzo de 2020, la tasa de desempleo del total nacional en 12,6%, dejando a la expectativa para abril en tendencia positiva, la cual reflejó en mayo una tasa de 21,20%, recortando a un 15,9% en año corrido en el mes de diciembre de 2020 lo que afecta de forma directa la recuperación de cartera y la no colocación de cartera en personas relacionados con sectores que presentan afectación, en especial turismo e independientes, de rebusque o informales.

El precio del petróleo se contrajo y a pesar de un agitado grito de analistas económicos que, como crónicas de una muerte anunciada, recordaba los efectos negativos que representa la dependencia de un sector económico que de nuevo se concentró en la economía colombiana ante la relativa estabilidad de un precio a 70 USD en 2019, de nuevo una posible afectación por enfermedad holandesa, al recordar las condiciones que llevaron a desequilibrios los cambios de en el precio en el 2014, se observa que la historia se repite:

*“el desplome de los precios ha afectado los términos de intercambio del país y con ello el ingreso nacional, impactando las cuentas externas y la tasa de cambio, las finanzas públicas, la confianza de los mercados y el riesgo país con intensivos procesos de ajuste que reactiven otros sectores económicos como ingresos”*

Sin embargo, el actuar permitió retomar la credibilidad en las políticas de gobierno a través de los Títulos de Deuda Pública (TES), los cuales se encuentran en una mejor condición en relación a inicios del año, o un dólar y oro como activo refugio que presenta un crecimiento, el dólar presenta tasa de cambio relativamente estable ante las medidas tomadas por el Banco Central en su inyección de liquidez, reduciendo sus reservas internacionales.

Señales del riesgo de liquidez ante la incertidumbre generaron, por el contrario, políticas monetarias expansivas aumentando la liquidez en la economía sin reflejo real en las personas para incentivo en el consumo, recordando el rezago que presenta la materialización del efecto de la política, fuente de fondeo de menor costo, para inversionistas tímidos al asumir riesgo ante la incertidumbre. Las medidas tomadas sirvieron para mitigar los riesgos de deterioro patrimonial, económico y asegurar la continuidad de los negocios entre ellos el sector solidario y cooperativo en Colombia.

La Cooperativa no fue ajena, la entidad tuvo que ajustar, innovar, cuidar su liquidez de corto plazo perdiendo rentabilidad y generando aún más confianza.

---

<sup>3</sup> En <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>

Borradores de Economía No 906 2015 - El choque petrolero y sus implicaciones en la economía colombiana

<sup>4</sup> - Banco de la Republica de Colombia

## **Ajustar**

Una entidad conservadora con la cercanía con sus grupos de interés, procesos operativos en planta, tuvo que ajustar en un plazo muy corto sus procesos operativos, aprovechar al máximo las herramientas ofimáticas y la cercanía con los grupos de interés se mantiene por medio de pantallas y medio de comunicación en tiempo real, aprovechar las medidas de gobierno para el funcionamiento de la entidad, disminución de un pasivo vacacional, eficiencia en procesos y recursos una visión de cero papel y un refuerzo para mantener su planta laboral intacta.

## **Innovación**

Formas de llegar a una población de la tercera edad que es renuente a no tener un documento físico, que desea una oficina transaccional, en tener la dedicación y paciencia para enseñar el uso de un cajero automático, un botón de Pagos Seguros en Línea (PSE) en la red, un teléfono, una conversación escrita virtual, una video llamada, nuevos perfiles de riesgo, ofrecer los servicios sin salir de casa, acompañar servicios financieros con una amplia variedad de productos que aseguren la salud y el patrimonio familiar.

## **Liquidez**

La demanda de dinero explica los motivos por los que los individuos deciden guardar una parte de su riqueza en forma de dinero, renunciando a la rentabilidad que podrían obtener si colocaran tales recursos en otros activos, la teoría económica en su postulado Keynesiano congrega en tres motivos: transacción, prevención y especulación.

El apetito por el dinero presenta cambios, la expectativa a los extremos de los agentes optimistas y los pesimistas aflora, con ellos la incertidumbre y el motivo especulación incrementa la demanda de dinero, el motivo transacción cambió de acuerdo a los hábitos de consumo, el transporte o comidas por fuera del hogar ya no son relevantes, ahora los productos de aseo y alimentación en hogar son la prioridad, por último el motivo precaución para hacer frente a contingencias imprevistas aumenta con las alocuciones y medios de comunicación.

Para hacer frente al motivo especulación el Banco de la Republica emitió políticas para estabilizar y dar tranquilidad al mercado. El motivo transacción replantea los hábitos, pero la demanda en general mantiene la misma porción de dinero, sin embargo, el motivo precaución genera picos en las necesidades de liquidez. Al aumentar el riesgo agregado los poseedores de dinero incrementan las exigencias al momento de desembolso exigencias que han venido disminuyendo en los últimos días para ciertos sectores que mantuvieron o reinician operaciones, la incertidumbre disminuye, pero los prestamistas no se relajan.

El retorno gradual a fuentes de inversión con un menor costo y tiempo de duración es evidente.



Las medidas anunciadas por el gobierno, los alivios a deudores por los entes de regulación y control a través de circulares presentaron cada vez menor impacto en el flujo de la Cooperativa en comparación con la anterior, lo que reflejó el impacto en las políticas y la credibilidad sobre las mismas presentan impactos decrecientes en el tiempo. En otras palabras, la costumbre genera una nueva normalidad, evitando momentos donde se necesite mayores necesidades de liquidez y alejando los escenarios de estrés sobre la liquidez. La confianza se mantiene, las oficinas de atención están abiertas, así sea solo para que los tarjetahabientes vean que la entidad está en operación y a su servicio que los recursos están disponibles, evitando a toda costa una corrida generalizada de recursos por temor, un riesgo operacional latente.

## **Confianza**

La palabra crédito tiene su significado en "cosa confiada". Es decir, su origen significa entre otras cosas, confiar o tener confianza. De aquí parte estos últimos párrafos ya que la confianza se enmarca en el activo y el pasivo de la entidad, por un lado, parte activa, la recuperación del crédito en poder de los asociados que no se acogieron a los alivios con la contracción en la colocación ante incertidumbre en las condiciones de los asociados contrae el valor nominal total de la Cartera, sumado a los alivios otorgados (recomposición en las condiciones de pago) y a créditos que permitan cubrir necesidades básicas ante la pandemia, generan una mayor exposición a la cooperativa que solo se verán reflejados una vez se reactive las condiciones de pago y la apertura económica.

Por otro lado, el pasivo de la Cooperativa presentó condiciones adecuadas gracias al monitoreo permanente y a las decisiones acertadas al mantener las necesidades de liquidez que cubran los ahorros a la vista del público al momento que así los disponga genera confianza, e incentivar captaciones de mediano y largo plazo que facilite el calce entre posiciones activas y pasivas, han sido acogidas por los asociados, en un periodo de tiempo con concentraciones cíclicas históricas de las Captaciones de Depósito a Término (CDAT's) con los cuales COOPETROL mantiene su fondeo. Se prevé que la inyección en liquidez mejore las condiciones generales, sin embargo, esto toma su tiempo.

Con el fin de evitar castigo en las tasas de inversión ante necesidades de fondeo que afecte a la Cooperativa, los Activos Líquidos Neto (ALN), presenta la más alta calidad de conversión y liquidez, el efectivo disponible ante contingencias inesperadas, lo cual generó la decisión de dejar posiciones que mantenía la Cooperativa en Captaciones de Depósito a Término (CDT's) relacionados en el fondo de liquidez.

Los cambios en el flujo de caja proyectado como posibles escenarios, impactados por los efectos del Covid-19, el comportamiento de los asociados ante el uso de los alivios y el uso de rubros excedentarios mantenidos por la Cooperativa como colchón de riesgo ante escenarios no favorables como el actual, es el caso de la provisión general ayuda a cubrir el gasto por el incremento en las provisiones individuales.

## Nuevos interrogantes

No se esperaba un año 2020 como el vivido, los Sistemas de Administración de Riesgo generaron frutos positivos, entidades que han entendido que la adecuada administración prevén escenarios estresados y permiten tomar decisiones ajustadas con su apetito y el riesgo asumido. Los planes de continuidad de operación ejecutados por la Cooperativa nos han preparado para enfrentar la crisis, aun no se cuenta con suficiente información que pueda prever un futuro cierto, y no es local, es de magnitud global y algunos han improvisado y van aprendiendo en el camino, otros han adoptado por asumir posturas que resultaron acertadas en crisis financieras como la inyección de liquidez que active la economía o al menos que no agrave la crisis.

Una política monetaria de tasas de interés bajas no es suficiente para salir de la crisis si no va acompañada de políticas que aumenten el optimismo de los capitalistas que activen el consumo y la inversión en la economía, no en especulación.

La adecuada administración de los sistemas de riesgos con la que cuenta COOPETROL ha permitido cumplir con sus dos objetivos primarios, los cuales son

- (i) Asegurar que una entidad no sufra pérdidas económicas inaceptables
- (ii) Mejorar el desempeño (beneficio), teniendo en cuenta los excedentes ajustados al riesgo

El ente de supervisión y control no es ajeno a los beneficios que trae la adecuada administración de riesgo para los asociados, es por ellos que el 2021 es un año de implementación en las mejoras a los sistemas de riesgo que permitan evaluar una maduración.

Para Coopetrol, es un 2021 que permite un nuevo crecimiento en los niveles de cartera ante un ambiente competitivo por exceso de liquidez, nuevos nichos de mercado y un apoyo sobre asociados que se vieron perjudicados en el 2020, pero con la mira en nuevos nichos que encontraron la oportunidad en la época de crisis.

La mejora en los procesos y la forma de llegar al asociado será nuevamente una constante para Coopetrol en el 2021.

Se evidenció que nunca podemos evitar plenamente los eventos negativos, pero debemos estar en capacidad de medir los riesgos y de tomar las medidas necesarias y adecuadas para disminuir su impacto, labor que ha venido desarrollando cada uno los integrantes de COOPETROL.

Para el 2021 en COOPETROL se ha dado el enfoque de trabajado y el compromiso con el desarrollo económico, social, ambiental y cultural. Se han desarrollado una serie de iniciativas y proyectos que, en conjunto con todas las áreas, cumpliremos durante el año 2021. Trabajaremos en pro del bienestar de nuestros asociados, sus familiares y de todos los grupos de interés.

Es por esto que, para el año 2021, realizaremos diferentes capacitaciones para el crecimiento, desarrollo y mejoramiento continuo de nuestra Cooperativa, enfocándonos en la transformación digital, la participación y diversificación democrática, el emprendimiento y demás temas de intereses que nos puedan aportar.

Así mismo, evaluaremos cambios en productos y estableceremos nuevas estrategias para que nuestros asociados tengan diferentes alternativas y sean nuestros voceros a nivel comercial y social.

Continuaremos trabajando en el fortalecimiento de los procesos democráticos que se avecinan, tales como la correcta y adecuada realización de la Asamblea General de Delegados, el fortalecimiento de la gobernabilidad con las mejores prácticas de buen gobierno, así como la elección de los nuevos delegados 2022 – 2025. Adicionalmente, trabajaremos en la actualización de nuestros reglamentos, políticas y procedimientos internos a efectos de alcanzar la correcta implementación y armonización con la normatividad vigente.

**1**

# GESTIÓN FINANCIERA



## ENTORNO MACROECONÓMICO

El año 2020 tuvo varios matices marcados por efectos de la rápida expansión de la pandemia de Covid-19, después de su aparición en China a finales de 2019. Se aplicaron diferentes mecanismos para enfrentarla como el confinamiento y aislamiento social, generando caídas en la economía mundial y afectando diferentes sectores como los servicios, restaurantes, entretenimiento, cadenas de abastecimientos, entre otros. Según datos se establece una caída cercana al -7% en economías pujantes afectando al mundo.

Posteriormente hacia la segunda mitad de año, y aplicando diferentes alternativas para activar la economía mundial en medio de la crisis generada por la pandemia de Covid-19, se implementaron protocolos con el fin de mover diferentes actividades económicas y reapertura de los sectores y amortiguar la caída de la economía.

En el contexto internacional, países como USA su PIB tuvo caídas del orden del -2.9% y la región asiática presentó un crecimiento del 4.9%, los precios del petróleo después del segundo semestre se estabilizaron por el orden de los USD 42.9, aumento explicado por las reaperturas y demandas de crudo sumado a estrategias de la OPEP de mantener controlada la oferta.

Colombia registró un decrecimiento del 9% al corte del III trimestre del 2020, no obstante, en el periodo de agosto se registró un dato de crecimiento de 10.5%, producto de medidas sanitarias como el levantamiento de restricciones a la movilidad que activaron la cadena de consumo.

El Banco de la República aportó a través de la reducción de la tasa de política monetaria para ubicarse en el 1.75%, la tasa de cambio al corte del III trimestre del 2020 se ubicó en \$3.432.5, una corrección importante dado su comportamiento alcista y su demanda de dólares para financiar importaciones, los efectos de la elección en Estados Unidos trasladó signos de tranquilidad a los mercados.

## PRINCIPALES CIFRAS CONSOLIDADAS

### Estado de Situación Financiera

Cifras expresadas en millones de pesos

ACTIVO	dic-19	dic-20	Var%	Var \$	PASIVOS	dic-19	dic-20	Var%	Var \$
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES	6.283	10.293	64%	4.010	DEPOSITOS	135.033	158.413	17%	23.380
FONDO DE LIQUIDEZ	14.568	16.752	15%	2.184	CRÉDITOS DE BANCOS	21.587	-	-100%	(21.587)
CARTERA DE CRÉDITOS	234.111	224.180	-4%	(9.931)	OBLIGACIONES LABORALES E IMPUESTOS	2.377	1.950	-18%	(427)
CARTERA CREDITOS B,C,D,E	28.985	31.641	9%	2.656	FONDOS SOCIALES	2.915	5.118	76%	2.203
	263.096	255.821	-2,8%		OTRAS CUENTAS POR PAGAR	3.567	1.729	-52%	(1.838)
					REMANENTES	547	876	60%	329
DETERIORO CARTERA	(30.031)	(28.937)	4%	1.094	<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>166.025</b>	<b>168.086</b>	<b>1,2%</b>	<b>2.061</b>
CUENTAS POR COBRAR Y OTRAS	2.542	3.072	21%	530	CAPITAL SOCIAL	82.405	84.733	3%	2.328
INVERSIONES e INSTRUMENTOS DE PATRIM.	2.591	2.639	2%	48	RESERVAS, FONDOS ESPECIALES, OTROS	20.480	23.368	14%	2.888
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	28.476	27.906	-2%	(570)	RESULTADOS DEL EJERCICIO	9.617	1.995	-79%	(7.622)
DACIONES EN PAGO Y OTROS	511	145	-72%	(366)	R.E ANTERIORES POR CONVERGENCIA NIIF	9.509	9.509	0%	0
<b>ACTIVOS</b>	<b>288.036</b>	<b>287.691</b>	<b>0%</b>	<b>(346)</b>	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>122.011</b>	<b>119.604</b>	<b>-2%</b>	<b>(2.407)</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>288.036</b>	<b>287.691</b>			<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>288.036</b>	<b>287.691</b>		

Los activos cerraron al 31/12/2020 por valor \$287.691 millones, registrando una reducción de -,12% con respecto al año anterior.

El rubro de efectivo y equivalentes cerró en \$10.293 millones, aumentando un 64% con respecto al año inmediatamente anterior, principalmente por el aumento en captaciones y pago de cartera anticipada por parte de los asociados, sumado las condiciones del mismo mercado por efecto de liberación de excesos liquidez para atender la situación de emergencia.

El fondo de liquidez cerró en \$ 16.752 millones, un aumento del 15% con respecto al año inmediatamente anterior, incremento producto de las captaciones y de las tasas pasivas comparativas con respecto al mercado financiero.

## CARTERA CRÉDITOS

### Comportamiento Cartera

La base de cartera bruta en COOPETROL disminuyó el último año de \$263.096 millones en diciembre del 2019 a \$255.821 millones en diciembre de 2020, es decir, una disminución de \$7.275 millones. La cartera vencida aumentó \$2.656 millones, llegando a un indicador por riesgo de 12.37% a cierre de 2020, pasando de \$28.985 millones a \$31.641 millones. Es de anotar que el aumento de este indicador se genera en gran medida por la emergencia económica que atravesamos actualmente en el país y a nivel mundial.

## Indicador Por Riesgo a diciembre de 2020

Cifras expresadas en millones de pesos



## Provisión y Clasificación de la Cartera

Actualmente COOPETROL cuenta con porcentajes de provisión muy superiores a los que se encuentran regidos por la Superintendencia de Economía Solidaria, tal y como se detalla en las siguientes tablas:

### Provisiones (SES)

CAL	COMERCIAL		CONSUMO		VIVIENDA		MICROCREDITO	
	DIAS	PROVISIÓN	DIAS	PROVISIÓN	DIAS	PROVISIÓN	DIAS	PROVISIÓN
A	0-30	0%	0-30	0%	0-60	0%	0-30	0%
B	31-90	1%-19%	31-60	1%-9%	61-150	1%-9%	31-60	1%-19%
C	91-180	20%-49%	61-90	10%-19%	151-360	10%-19%	61-90	20%-49%
D	181-360	50%-99%	91-180	20%-49%	361-540	2%-29%	91-120	50%-99%
E	>360	100%	181-360	50%-99%	541-720	30%-59%	>120	100%
			>360	100%	721-1080	60%-99%		
					>1080	100%		

### Provisiones (COOPETROL)

CAL	COMERCIAL		CONSUMO		VIVIENDA		MICROCREDITO	
	DIAS	PROVISIÓN	DIAS	PROVISIÓN	DIAS	PROVISIÓN	DIAS	PROVISIÓN
A	0-30	0,50%	0-30	0,50%	0-60	1%	0-30	0,50%
B	31-90	12%-18%	31-60	35%	61-150	1%-2,4%	31-60	1%
C	91-180	20%	61-90	52%	151-360	10%-63%	61-90	20%
D	181-360	50%	91-180	64%-74%	361-540	63%-100%	91-120	50%
E	>360	100%	181-360	81%-97%	541-720	100%	>120	100%
			>360	100%	721-1080	100%		
					>1080	100%		

En ese sentido, se logró tener una mayor cobertura de riesgo, cerrando a diciembre de 2020 con un valor en provisión de capital por \$24.460 millones, de los cuales el 90.16% corresponde a cartera clasificada en Consumo, el 1.57% Comercial y el 8.27% en Vivienda:

## Provisión Cartera por Clasificación

Calificación	Consumo		Comercial		Vivienda		Total Capital	Total Provisión
	Capital	Provisión	Capital	Provisión	Capital	Provisión		
A	\$210.293	\$905	\$344	\$00	\$13.542	\$00	\$224.180	\$905
B	\$3.366	\$1.063	\$35	\$00	\$516	\$00	\$3.917	\$1.063
C	\$1.568	\$653			\$156	\$00	\$1.724	\$653
D	\$3.424	\$2.022			\$395	\$00	\$3.820	\$2.022
E	\$19.650	\$17.410	\$384	\$384	\$2.146	\$2.023	\$22.180	\$19.817
<b>Total</b>	<b>\$238.302</b>	<b>\$22.053</b>	<b>\$763</b>	<b>\$384</b>	<b>\$16.756</b>	<b>\$2.023</b>	<b>\$255.821</b>	<b>\$24.460</b>

Cifras expresadas en millones de pesos

## Cifras en millones

De la base total a cierre del año inmediatamente anterior, el 93.73% por \$239.777 millones y representada en 12.699 deudores se encuentra en cartera administrativa y pre jurídica, el restante 6.27% por \$16.044 millones con 626 deudores figuran en cobro jurídico:

## Calificación Cartera Pre jurídica y Jurídica

Calificación Diciembre	Pre jurídico		Jurídico		Total Deudor	Total Capital
	Deudor	Capital	Deudor	Capital		
A	11137	\$222.229	84	\$1.950	11221	\$224.180
B	280	\$3.575	11	\$342	291	\$3.917
C	125	\$1.455	6	\$269	131	\$1.724
D	244	\$3.194	14	\$626	258	\$3.820
E	913	\$9.324	511	\$12.856	1424	\$22.180
<b>Total</b>	<b>12699</b>	<b>\$239.777</b>	<b>626</b>	<b>\$16.044</b>	<b>13325</b>	<b>\$255.821</b>

Cifras expresadas en millones de pesos

Esta cartera a su vez se subdivide en franjas de mora, en las que el 88.57% se encuentra en el rango de 0 a 30 días con un capital de \$226.577 millones, de esta, a su vez, el 0.82% por \$2.103 millones figura en cobro jurídico. En los segmentos de 31 a 60 días de mora registra el 1.15% por \$2.930 millones, el 0.63% por \$1.601, mora de 61 a 90, el 1.29% por \$3.306 de 91 a 180 y el 8.37% con un capital total por \$21.407 millones cuenta con mora mayor a 180 días, observando que el 5.08% por \$12.993 millones está en cobro jurídico

## Calificación Cartera Según Franja de Mora

Calificación Diciembre	Prejurídica			Jurídico			Total Deudor	Total Capital	Total %
	Deudor	Capital	%	Deudor	Capital	%			
0 - 30	11264	\$224.474	87,75%	91	\$2.103	0,82%	11355	\$226.577	88,57%
31 - 60	220	\$2.784	1,09%	6	\$146	0,06%	226	\$2.930	1,15%
61 - 90	99	\$1.340	0,52%	4	\$261	0,10%	103	\$1.601	0,63%
91 - 180	245	\$2.765	1,08%	16	\$540	0,21%	261	\$3.306	1,29%
Mayora 180	871	\$8.413	3,29%	509	\$12.993	5,08%	1380	\$21.407	8,37%
<b>Total</b>	<b>12699</b>	<b>\$239.777</b>	<b>93,73%</b>	<b>626</b>	<b>\$16.044</b>	<b>6,27%</b>	<b>13325</b>	<b>\$255.821</b>	<b>100,00%</b>

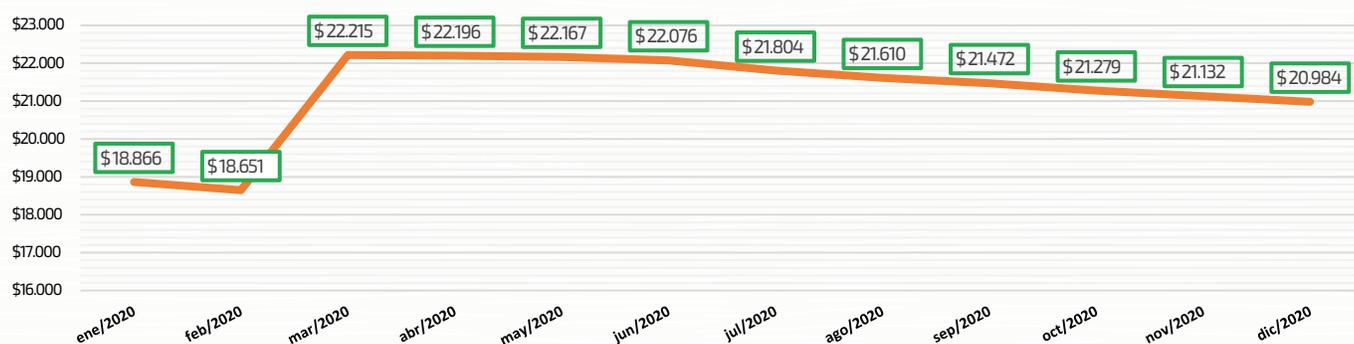
Cifras expresadas en millones de pesos

## Cifras en millones

### Cartera castigada

A cierre de 2019 registraba un capital castigado por \$19.056 millones y durante el 2020 se realizó castigo de cartera por un total de 103 deudores, con capital a cargo de \$3.641, para un total castigado de \$22.215 millones, sobre los que se han venido realizando las gestiones de cobranza tendiente a su recuperación, logrando cerrar a diciembre 31 con un saldo por capital castigado de \$20.984 millones, generando una reducción de \$1.231.

### Saldos capital castigo



Cifras expresadas en millones de pesos

## Recaudo cartera castigada 2020



Para el proceso de castigo del año 2020 se tuvo en cuenta:

### Circular Básica Contable y financiera:

- A** Constitución del 100% de las provisiones del valor de los activos.
- B** Exclusión o retiro voluntario del asociado, cruce de aportes sociales y saldos a favor.
- C** Certificación del Revisor Fiscal donde conste exactitud de los datos relacionados y las respectivas provisiones.
- D** Concepto del Representante Legal.
- E** Gestiones realizadas pre jurídicas.
- F** Concepto Jurídico.

### Política de castigos:

- A** Obligaciones con garantía personal y mora superior a 360 días.
- B** Obligaciones con garantías real o prendaria y mora superior a 540 días, siempre que no existan medidas cautelares efectivas.
- C** Pérdida de la garantía, previamente certificada por abogado externo y el área jurídica de la cooperativa.
- D** Título valor que no reúna las condiciones requeridas para impetrar la recuperación de la obligación por vía judicial.

Finalmente, luego del cumplimiento total de los requisitos, el castigo de cartera ejecutado durante el 2020 contó con la aprobación del Consejo de Administración, según Acta No. 002 de febrero de 2020.

## Cartera castigada por agencia en el 2020

Las agencias que componen el 80% del capital castigado durante el 2020 correspondieron a Orito con un 23% y capital castigado por \$849 millones, Barrancabermeja 22% capital \$802 millones, Bogotá 14% capital \$539 millones, Villavicencio 10% capital \$375 millones, Bucaramanga capital \$185 millones y Neiva capital \$183 millones, estas dos últimas con una participación del 5.08% y 5.035% respectivamente.

Estado	No Deudores	Capital	%
Orito	9	\$ 849	23,32%
Barrancabermeja	12	\$ 802	22,03%
Bogotá	11	\$ 539	14,79%
Villavicencio	9	\$ 375	10,30%
Bucaramanga	6	\$ 185	5,08%
Neiva	11	\$ 183	5,03%
Cartagena	7	\$ 140	3,83%
Tibú	2	\$ 117	3,20%
Pto. Ibagué	5	\$ 73	2,01%
Medellín	3	\$ 73	2,00%
Pto. Villagarzón	2	\$ 64	1,75%
Pto. Barranquilla	4	\$ 57	1,56%
Cali	7	\$ 53	1,45%
La Dorada	4	\$ 38	1,05%
Pto. Tumaco	4	\$ 33	0,92%
Manizales	4	\$ 27	0,74%
Cúcuta	1	\$ 15	0,42%
Pasto	1	\$ 14	0,39%
Pto. Valledupar	1	\$ 5	0,13%
<b>Total general</b>	<b>103</b>	<b>\$ 3.641</b>	<b>100,00%</b>

Cifras expresadas en millones de pesos

## Fuentes de fondeo

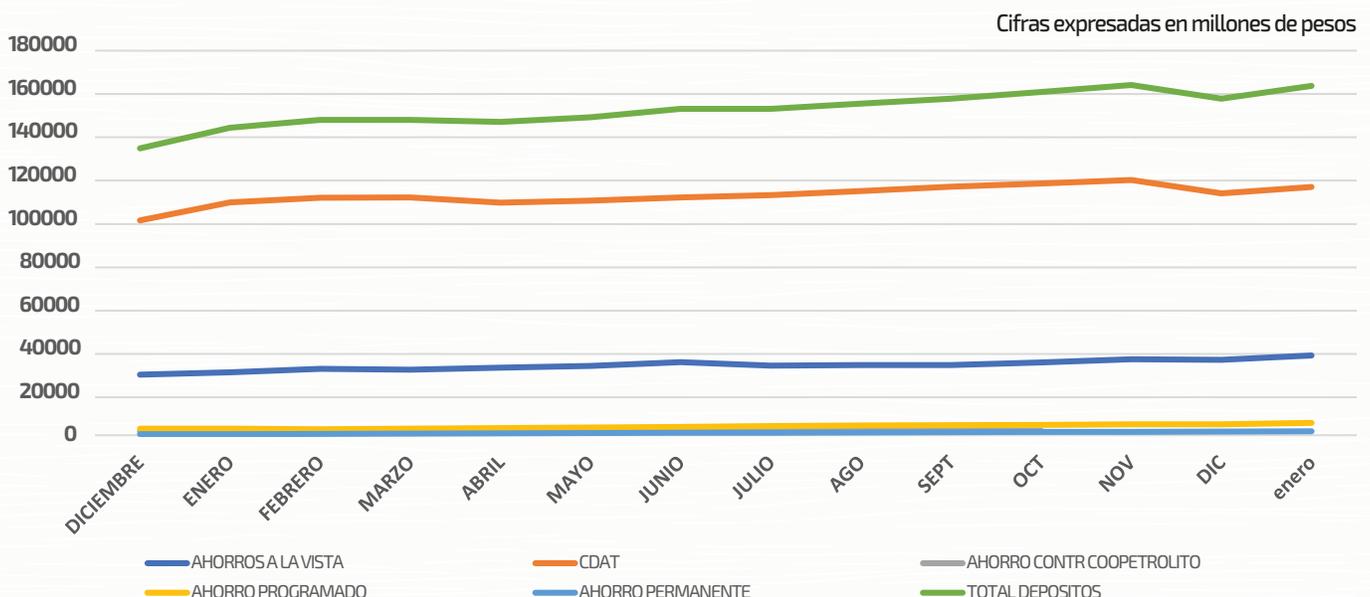
Al cierre del año de 2020 las fuentes de fondeo cerraron en \$158.413 millones, incrementándose un 17% respecto al año anterior, principalmente por la tasas comparativas muy atractivas y a una adecuada asesoría a nuestros asociados a través cursos de educación financiera que invitan en estos tiempo de coyuntura a la prudencia, diversificación, crear fondos personales y familiares destinados atender eventualidad médicas, financieras, gastos de manutención entre otros, por medio del portafolio de servicios de la cooperativa.

También a los diferentes canales de recaudo que ofrece la cooperativa para que los asociados traigan sus recursos como los son: Banco de Bogotá, Banco Occidente, Baloto, Efecty, PSE.

Nuestros productos son:

- A Cuentas Ahorro a la Vista:** En ellas se pueden hacer depósitos, retiros o cancelación en cualquier momento, genera interés diario sobre saldo con pago el último día del mes, tasa del 4%EA.
- B Ahorros Contractuales:** Ahorros Voluntarios como los siguientes
  - ▶ **Ahorro programado:** Intereses diarios sobre monto ahorrado, plazo desde 6 hasta 24 cuotas, monto mínimo a ahorrar desde \$30.000 = tasa del 7%EA
  - ▶ **Ahorro Coopetrolito:** Interés mensual sobre saldo, monto mínimo mensual desde 1.5% de un (1) S.M.M.L.V, tasa del 2%EA
  - ▶ **CDAT:** Monto mínimo a ahorrar desde \$100.000=, plazo desde 30 días hasta 730 días. Tasa van desde 4.6% hasta el 7% dependiendo de los montos y plazos.
  - ▶ **Ahorro Permanente:** Para asociados que superen en saldo de aportes sociales 25 SMMLV, reconoce intereses sobre saldo promedio y son abonados trimestralmente

## Evolución captaciones



Las obligaciones financieras y créditos terminaron con saldo en cero, producto de una adecuada gestión financiera de los recursos económicos y a la debida planeación que permitió saldar los pasivos con terceros y dejar las puertas abiertas nuevamente con créditos preaprobados y su posible utilización según la necesidad.

Cupos Creditos						
BANCO	CUPO APROBADO	CUPO DISPONIBLE	VIGENCIA CUPO	CONDICIONES	SOBREGIRO	GARANTIA
COOPCENTRAL	16.900.000.000	16.900.000.000	may-21	Cartera Ordinaria	\$100 Millones	50% firma y 50% endoso pignoración descuentos nómina
OCCIDENTE	6.000.000.000	6.000.000.000	mar-21	<u>Cartera Ordinaria:</u> 1-2-3 Años pago mensual o trimestral tasa IBR <u>Credito Tesoreria:</u> Plazos 30-60-90-180 o 1 año		Pagare firma Rep legal
BANCOOMEVA	4.400.000.000	4.400.000.000	jul-21	Cartera Ordinaria KW, plazo 60 meses, amortización K mas Int. amortización al vencimiento		Pagare firma Rep legal
JURISCOOP	1.500.000.000	1.500.000.000	abr-21	Cartera Ordinaria KW, plazo 48 meses, amortización K mas Int.		Endoso de Pagares
CONFIAR	2.000.000.000	2.000.000.000	abr-21	Cartera Ordinaria KW, plazo 36 meses, amortización K mas Int. amortización al vencimiento		Endoso de Pagares
BANCO DE BOGOTA	2.000.000.000	2.000.000.000	oct-20	Cupo en estudio		
PICHINCHA	5.000.000.000	5.000.000.000	oct-21	<u>Cartera Ordinaria KW</u> , vigencia 12 meses, a plazo 36 meses, amortización K mas Int. <u>Credito Tesoreria:</u> vigencia 12 meses, plazo 90 días, amortización al vencimiento	\$100 Millones	* Hasta \$2.000mm firma representante legal * Superior \$2.000mm endoso pagarés
<b>TOTAL</b>	<b>37.800.000.000</b>	<b>37.800.000.000</b>				

Cifras expresadas en millones de pesos

## PATRIMONIO

El patrimonio consolidado cerró a diciembre de 2020 en \$287.691 millones, decreció 2% respecto al año anterior.

La relación de solvencia total se ubicó en 33.25%, aumentó en 2.20% lo que muestra una capacidad aun de crecimiento financiero de la Cooperativa.

Dado el requerimiento mínimo bajo la regulación colombiana de 9%, el indicador de solvencia total se ubicó 24.25% por encima de este límite. Por su parte, la solvencia básica incrementó 2.20%, como consecuencia de menores activos ponderados por nivel de riesgo dado el menor crecimiento de la cartera, el incremento en las provisiones y cambios metodológicos en el cálculo regulatorio del valor de riesgo de mercado reflejando una mejor lectura de este.

## ESTADO DE RESULTADOS

Cifras expresadas en millones de pesos

ESTADO DE RESULTADOS	dic-19	dic-20	Var%	Var\$
INGRESOS POR INTERESES	36.613	36.692	0,22%	80
INTERESES (COSTOS)	(9.390)	(11.094)	-18%	(1.704)
MARGEN FINANCIERO	27.223	25.598	-6%	(1.625)
GASTOS GENERALES	(24.674)	(21.122)	14%	3.553
PERSONAL	(14.142)	(12.744)	10%	1.398
OTROS ADMINISTRATIVOS	(10.532)	(8.377)	20%	2.155
DETERIORO NETO	5.433	(3.813)	170%	(9.246)
PROVISIONES CARTERA (DETERIORO)	(9.930)	(13.214)	-33%	(3.284)
REINTEGRO DE PROVISIONES (DETERIORO)	15.364	9.401	-39%	(5.962)
OTROS INGRESOS	1.635	1.332	-19%	(303)
<b>EXCEDENTE DEL EJERCICIO</b>	<b>9.617</b>	<b>1.995</b>	<b>-79%</b>	<b>(7.622)</b>

Los excedentes al cierre del año 2020 fueron de \$1.995 millones, disminuyendo 79% respecto al año anterior resultado de la disminución del margen financiero bruto (debido a menores ingresos tanto de cartera como de inversiones) y el mayor gasto de provisiones. Los efectos se observan sobre indicadores como son el ROA Y ROE de la cooperativa, a continuación, se detalla:

INDICADORES	dic-19	dic-20	Var
ROA	3,34%	0,69%	-2,65%
ROE	7,88%	1,67%	-9,55%

El retorno sobre los activos promedio (ROA) anualizado disminuyó 265 pbs de 3,34% a 0,69%.

El retorno sobre el patrimonio promedio (ROE) anualizado disminuyó 955 pbs de 7,88% a 1,67%.

Los excedentes de la Cooperativa fueron de \$1.995 millones, registrando una reducción de 79% frente al año anterior. El margen financiero bruto disminuyó 6%, explicado principalmente por la presión de la cartera dado el menor ingreso por tasas de interés bajas y aplicación de alivios y unos reconocimientos de intereses a las captaciones que no lograron mitigar el impacto de la caída del ingreso.

Los gastos generales presentaron una reducción del 14% con respecto al año anterior muy en línea con las medidas que se tomaron de contención y control al manejo de los recursos económicos de la Cooperativa.

Por último, los gastos de provisiones incrementaron 33% en reconocimiento del potencial deterioro de los asociados dados los cambios en su perfil de riesgo.

## Ingresos operacionales

Los ingresos por intereses totalizaron al cierre del año en \$36.692 millones, disminuyó en 0.22% con respecto al año anterior, explicado esencialmente por los efectos de la pandemia.

## PRINCIPALES INDICADORES FINANCIEROS

DETALLE	dic-20
Indicador de la calidad de cartera	12,70%
Indicador de cartera improductiva	11,13%
Cubrimiento por riesgo	98,86%
Suficiencia del margen financiero	108,20%
Total gastos de admon a margen bruto	80,60%
Margen total	4,21%

A pesar de que COOPETROL para el cierre del año 2020, presenta resultados alentadores; no debemos dejar a un lado que la pandemia de Covid-19 aún no ha terminado, en el mundo y en Colombia se proyectan pérdidas económicas, que avizoran e invitan a los administradores a desarrollar estrategias para garantizar continuidad del negocio en el presente y el futuro

## ACCIONES DE LA COOPERATIVA ANTE LA PANDEMIA DE COVID-19

Una vez iniciado los efectos de la pandemia Covid-19, la cooperativa se puso en guardia y la gestión de riesgos aumenta su profundidad y robustez, manteniendo un continuo monitoreo especialmente sobre 3 frentes: el comportamiento de la liquidez de la cooperativa, seguimiento al nivel del capital y el riesgo de crédito – cartera, los cuales pueden llegar a tener impacto en la estructura financiera de la cooperativa.

El acompañamiento a nuestros asociados se hace importante y se alimenta aún más la estrategia servicio integral y de asesoría a los mismos, implementando medidas para mitigar el impacto generado por la crisis de la pandemia de Covid-19 que inicia desde marzo de 2020. En ese orden de ideas los esfuerzos están encaminados a contribuir a la estabilización del flujo de caja de los asociados, derivados de las diferentes circulares emitidas por la Superintendencia de la Economía Solidaria.

Se establecen esquemas y se logran realizar estudios, segmentar a nuestros asociados en diferentes grupos estableciendo su nivel de afectación del ingreso y la capacidad de pago. Con estos elementos se atiende de manera individual cada uno de los casos y las situaciones que afrontan los asociados con el propósito de brindar la mejor solución y así lograr atender su cartera y, por ende, estabilizar y controlar los efectos sobre los resultados económicos de la Cooperativa. Es importante anotar que al cierre del año 2020 nuevamente la SES extiende hasta junio de 2021 beneficios para los asociados de las entidades del sector cooperativo, de las cuales la cooperativa continuará atendiendo con el firme propósito de atender la situación por la cual se atraviesa.

Es importante resaltar que la Cooperativa, de manera proactiva, continuará realizando ajustes a las políticas de crédito – cartera en línea con el avance de la coyuntura actual y ser parte de la reactivación económica del país, por lo cual constantemente se hace seguimiento a las condiciones económicas con el propósito de ser trasladadas a las decisiones del giro del negocio de cooperativa

## Alivios Financieros Emergencia Económica Circular 11 y Circular 17

De acuerdo al estado de emergencia social económica, sanitaria y ecológica decretado por el Gobierno Nacional desde el pasado mes de marzo de 2020, junto con las disposiciones establecidas por la Superintendencia de la Economía Solidaria en las Circulares Externas N° 11 de abril de 2020 y 17 de julio del mismo año, la Cooperativa implementó diferentes mecanismos de alivios de cartera para aquellas personas que se han visto afectadas por dicha situación, con los cuales ha logrado atender a un total de 2.817 deudores, quienes registraban saldo a cargo por \$66.183 millones.

Los comportamientos de los alivios de cartera se han dividido en dos fases: la primera bajo los lineamientos de la Circular Externa N°11 que comprendió de abril a julio de 2020, atendiendo necesidades de un total de 2.510 deudores con cartera a cargo por \$59.361 millones, posteriormente y con la aplicación de la Circular Externa N°17 en el periodo de agosto a diciembre de 2020 se han recibido 325 solicitudes con saldo a cargo por \$7.536 millones, aprobado el 89%.

**Total solicitudes atendidas Circular externa No 11  
Abril -Julio / Estado mora al 31 dic 2020**

Medio de Pago /Tipo Deudor	Total Capital	Total No. Deudor
VENTANILLA	\$38.108	2114
EMPLEADO DEPENDIENTE	\$17.546	1006
TEMPORALES	\$9.541	678
INDEPENDIENTES	\$7.328	314
JUBILADOS	\$3.273	97
FAMILIARES	\$416	18
JURIDICAS	\$4	1
<b>NOMINA</b>	<b>\$21.253</b>	<b>396</b>
JUBILADOS	\$16.223	197
EMPLEADO DEPENDIENTE	\$2.725	142
ACTIVOS ECOPEPETROL	\$2.005	31
TEMPORALES	\$301	26
<b>Total general</b>	<b>\$59.361</b>	<b>2510</b>

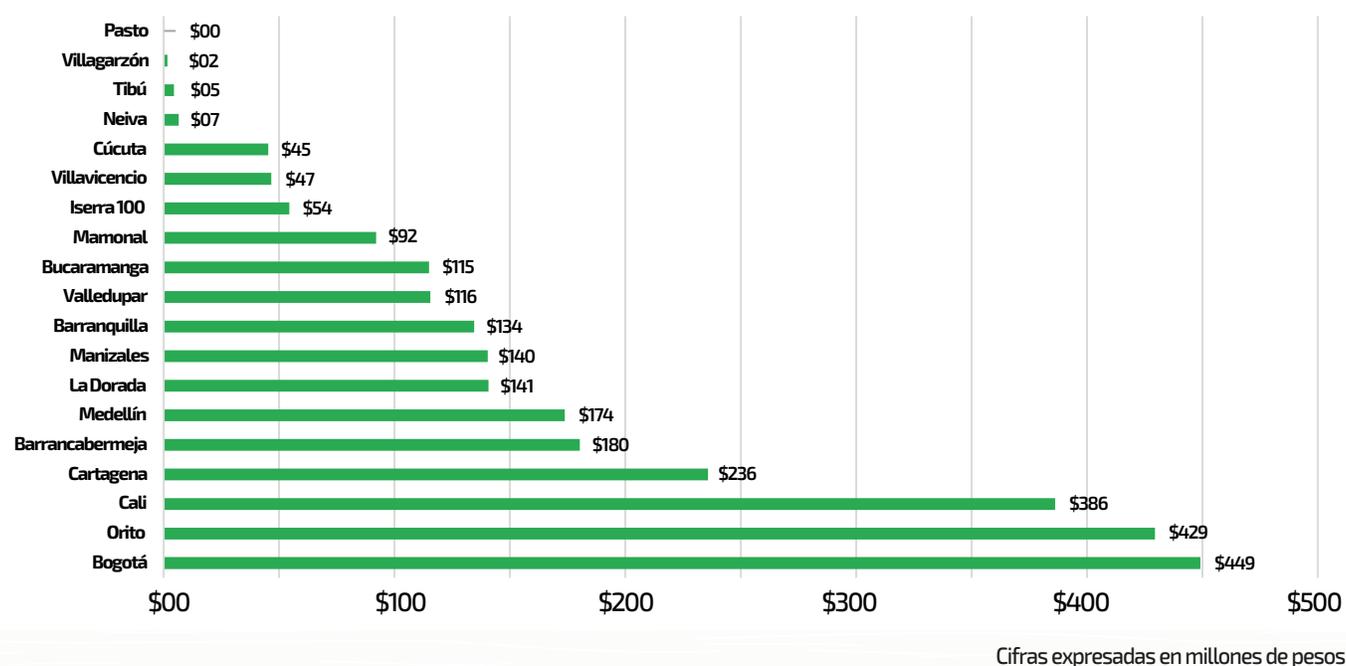
Cifras expresadas en millones de pesos

**Total solicitudes atendidas Circular externa No 17  
Radicadas 31 dic 2020**

Medio de Pago /Tipo Deudor	Total Capital	Total No. Deudor
VENTANILLA	\$6.370	305
EMPLEADO DEPENDIENTE	\$2.740	137
FAMILIARES	\$93	6
INDEPENDIENTES	\$1.653	47
JUBILADOS	\$516	11
TEMPORALES	\$1.358	103
ACTIVO ECOPEPETROL	\$01	0
ACTIVOS	\$08	1
<b>NOMINA</b>	<b>\$1.167</b>	<b>20</b>
EMPLEADO DEPENDIENTE	\$437	8
JUBILADOS	\$631	7
TEMPORALES	\$24	3
ACTIVO ECOPEPETROL	\$75	2
<b>Total general</b>	<b>\$7.536</b>	<b>325</b>

Dentro de los productos avalados por la SES se encuentran el periodo de gracia y las modificaciones de las condiciones iniciales de los créditos, es decir, refinanciación de las obligaciones. Este último permite a los deudores disminuir la cuota inicialmente pactada y evitar mayores intereses, en ese sentido en la segunda fase fueron aprobadas 245 obligaciones por \$2.752 millones, con lo que se ha logrado evitar el deterioro de la cartera a una mayor calificación de riesgo, siendo un modelo de contención efectivo, otorgando una oportunidad a los deudores de continuar cancelando sus cuotas de acuerdo con su nueva realidad económica y evita mayores provisiones a la cooperativa. Por otra parte, el 73% del total refinanciado con un capital a cargo de \$1.995 millones se encuentran concentradas en las agencias de Bogotá, Orito, Cali, Cartagena, Barrancabermeja, Medellín y La Dorada, así:

## Créditos modificados o refinanciados



Es importante mencionar que, del total de los alivios ejecutados durante el año 2020, el 91% por \$65.525 millones corresponde a periodos de gracia, los cuales finalizaron entre agosto y diciembre del mismo año.

Actualmente, y de acuerdo con lo dispuesto por la Superintendencia de Economía Solidaria -SES- en la Circular Externa No. 21, se proroga la vigencia de las medidas de alivio, por lo que continuaremos atendiendo nuevas solicitudes enmarcados bajo la política y cumplimiento de la misma.

# 2

## GESTIÓN DE RIESGOS CORPORATIVOS



### Ajustes, innovación, liquidez y confianza - Desafíos estratégicos ante la coyuntura presentada por la pandemia de Covid-19

Un proverbio chino aduce que: “el leve aleteo de las alas de una mariposa se puede sentir al otro lado del mundo” esto refleja un mundo globalizado, interconectado, y a su vez la metáfora no escapa de la realidad que vivió COOPETROL en el 2020, a finales de marzo de 2020 en Colombia, cuando un virus descubierto en Wuhan – China con un alto índice de contagio, afecta a un grupo poblacional y no solo tuvo y tiene implicaciones locales sino foráneas. El virus se expandió a nivel mundial creando afectaciones en la salud pública en el desarrollo ordinario de la población.

Lo anterior aduce que 2020 tuvo un cambio estructural, las expectativas iniciales para el 2020 no eran diferentes a la dinámica que se traía en el 2019, sin embargo, la aparición de este evento exógeno hizo replantear los resultados esperados del 2020, con un seguimiento continuo al mercado.

El área de riesgos corporativos tiene como principal objetivo ser fuente de información para la toma de decisiones, contribuyendo a mitigar las pérdidas e identificar oportunidades de mercado, que generen valor agregado sobre los recursos ya existentes de la cooperativa. Esto bajo un panorama de apetito de riesgo, el cumplimiento del marco normativo vigente y las metodologías internas que se orientan al crecimiento y fortalecimiento de COOPETROL dentro de una realidad política, económica y social de un entorno cambiante.

Con la llegada de la pandemia de Covid-19 a Colombia, los cambios normativos o reglamentarios, generaron un replanteamiento operacional, de oferta de valor y en los resultados esperados para el 2020, así como un traslado de conocimiento a una población con bajo o nulo uso transaccional por vía diferente a la agencia de atención al público. Generar confianza en la solidez de la entidad fue un lineamiento clave como el seguimiento de la liquidez y acceso a nuevas fuentes de fondeo, para la Cooperativa ante una constante, la incertidumbre.

## En concordancia con lo cual, durante el año 2020, el área de Riesgos resalta los siguiente:

- A** Cumplimiento normativo a los diferentes entes de vigilancia y control a través de los reportes periódicos para cada uno de los Sistemas de Administración de Riesgos Financieros o no Financieros.
- B** El área de Riesgos lideró el Comité de Emergencia creado a partir de la Declaratoria de Emergencia Sanitaria decretada por el Gobierno Nacional, el cual sesionó en 23 ocasiones. Este es un comité de asesoría técnica que analizó el contexto de corto plazo, mercado, liquidez, crédito y estructura operacional de la Cooperativa, escalando las mejores acciones preventivas o correctivas al Consejo de Administración. También se encargó del análisis de las circulares emitidas por la Superintendencia de la Economía Solidaria que emitían lineamiento para enfrentar la pandemia de Covid-19.
- C** El comité de riesgos sesionó de forma mensual, espacio en el que se presentaron los análisis de la evolución de indicadores que permitieron orientar la toma de decisiones. Así mismo, se dio cumplimiento a los requerimientos de información y compromisos adquiridos por los integrantes del comité.
- D** Se acogió y estudiaron las diferentes metodologías emitidas por la Superintendencia de la Economía Solidaria en materia de Riesgos, como fue la implementación y puesta en marcha del cálculo del Índice de Riesgo de Liquidez - IRL- en la Cooperativa.
- E** Se actualizaron las políticas en materia de liquidez con las que cuenta la Cooperativa, incluye las posibles opciones de inversión de recursos que considere realizar la gerencia, por mandato del Consejo de Administración.
- F** Se ha realizado análisis y monitoreo de las condiciones macroeconómicas como: tasa de desempleo, inflación, tasa de cambio, tasas de interés, información comparativa y precios de materias primas como el precio del petróleo, alimentos o insumos que permiten conocer alertas de concentración o desviaciones significativas que ayudan a oportunidades de mercado o a prevenir o mitigar la materialización de riesgos.
- G** Se realizó la actualización de los criterios para el levantamiento de riesgos, actualizando la forma de reporte de eventos de riesgo.
- H** Se fortalece constantemente el conocimiento en temas de riesgos a los trabajadores a todo nivel, con el fin que desde sus actividades diarias contribuyan a evitar que COOPETROL se vea involucrada en acciones delictivas. En esta capacitación se hizo énfasis de las posibles consecuencias por acción u omisión que puede tener cada uno de los actores en este tipo de situaciones.
- I** Se acompañó el proceso de capacitación en temas de Riesgos Financieros y No Financieros a los miembros del Consejo de Administración y de la Junta de Vigilancia.

- J** Se realizó seguimiento a los procesos de vinculación y evolución de crédito y se adoptaron políticas, procedimientos y controles que incluye el conocimiento de los asociados y de sus operaciones, definición de segmentos de mercado atendidos, segmentación de los asociados, productos, canales de distribución y jurisdicciones, por métodos de reconocido valor técnico. Adicionalmente se ha venido trabajando en el poblamiento y la calidad de la base de datos, que es fuente fundamental para la generación de perfiles de riesgo en la Cooperativa.
  
- K** Se cuenta con un oficial de cumplimiento y su respectivo suplente debidamente posesionados ante la Superintendencia de la Economía Solidaria desde finales de 2017, quienes son los encargados de vigilar el cumplimiento del sistema para detectar operaciones que no se encuentren dentro de los parámetros normales, acorde con la normatividad vigente y las políticas internas. De igual manera, son los responsables de realizar de forma periódica los reportes exigidos por la Unidad de Información y Análisis Financiero (UIAF), los cuales se componen de: Reporte Operación Sospechosa -ROS-, transacciones en efectivo, clientes exonerados y productos y se realizaron oportunamente sin evidenciar materialización alguna de este riesgo.
  
- L** Se inició con un proceso de migración en la segmentación y señales de alerta transaccionales, asegurando la integridad referencial y de la información, generando conocimiento mensual sobre el comportamiento de los asociados con respecto a sus factores de riesgo y procesos de integración con las diferentes agencias y puntos de atención.

# 3

## GESTIÓN COMERCIAL



Durante la vigencia 2020, bajo una nueva normalidad, y adaptándonos a los retos y exigencias del mercado, el área comercial desarrolló actividades encaminadas a la fidelización de los asociados y crecimiento de la cooperativa, igualmente propendió por el mejoramiento de los productos y servicios a los que pueden acceder los asociados mediante convenios de libranza, comerciales, y campañas enfocadas a atender las necesidades de los asociados.

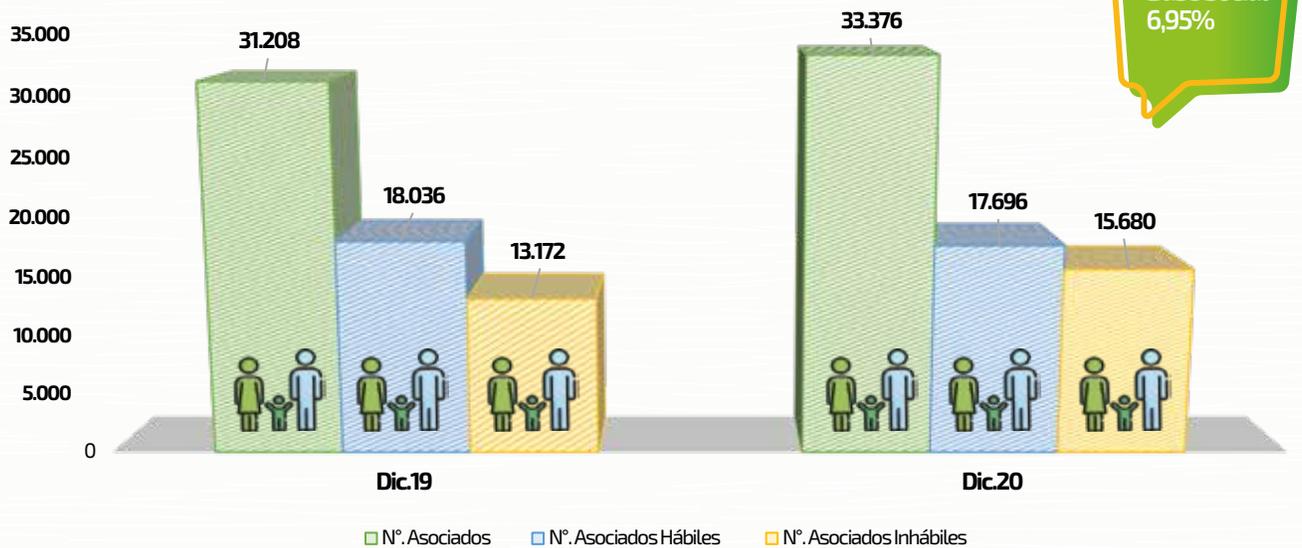
Los resultados comerciales están dados principalmente por la gestión de la fuerza comercial de las agencias y puntos de atención, el mantenimiento a las patronales, apertura de nuevos convenios, participación de actividades virtuales, gestión social, el apoyo de comunicaciones, call center y la gestión de fidelización y retención de asociados logrando así desistimientos de retiros de la cooperativa.

### BASE SOCIAL

Al corte de diciembre de 2020 COOPETROL cerró con 33.376 asociados, obteniendo un crecimiento del 6,94% con respecto al año 2019.

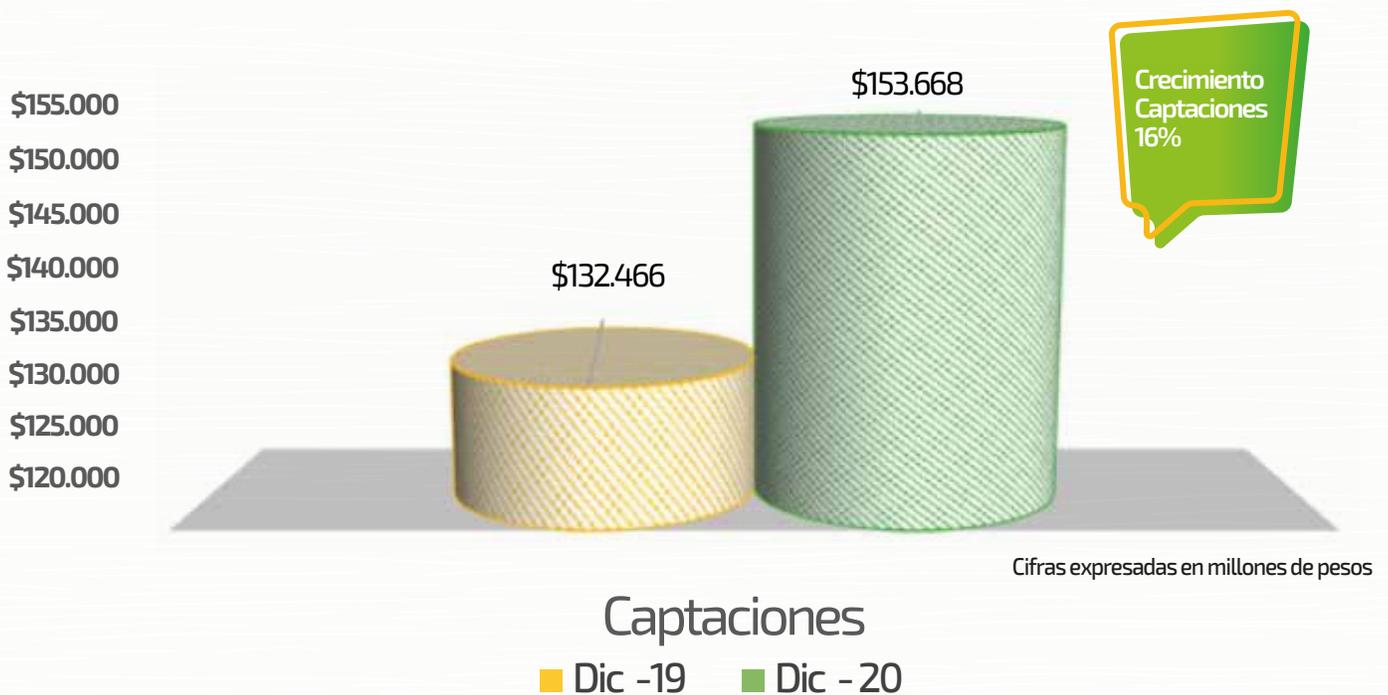
Aunque el número de asociados hábiles venía en crecimiento, logrando a marzo 2020 la habilidad de 19.109 asociados, producto de los efectos socioeconómicos de la pandemia de Covid-19, en junio 2020 disminuyó a 16.366, sin embargo, debido a la gestión mancomunada de las agencias, puntos de atención y las áreas, se logró empezar a recuperar de manera gradual, finalizando con 17.696 asociados hábiles a diciembre 2020.

## Estado de la base social

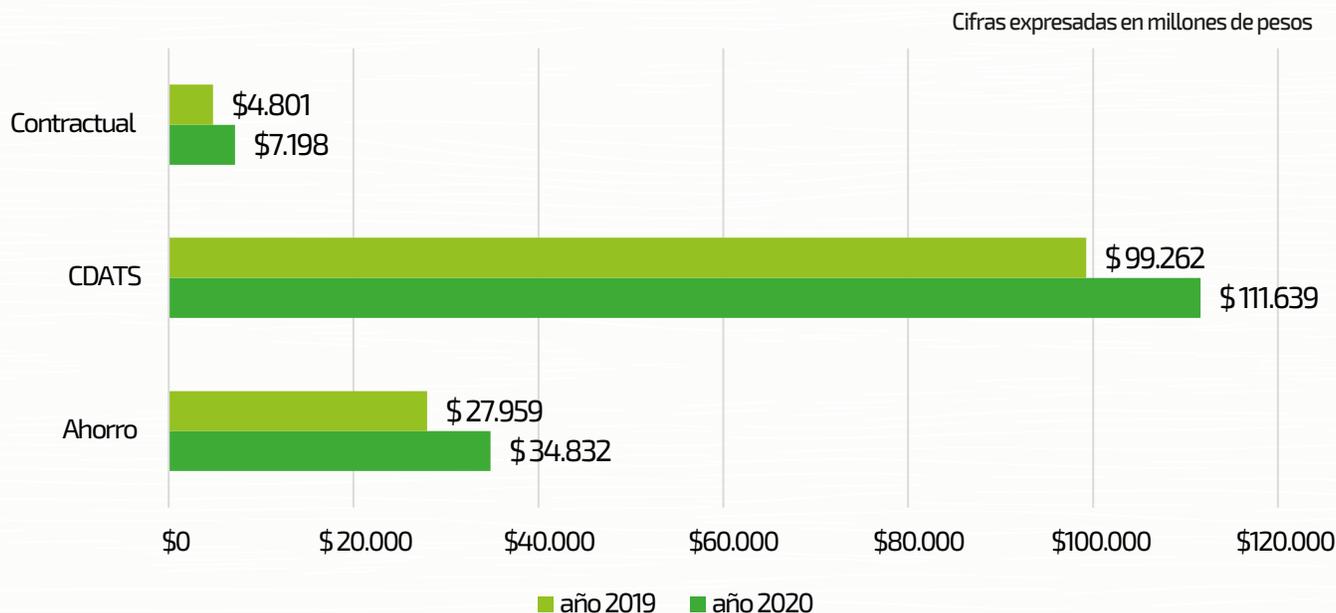


## CAPTACIÓN

En materia de captación se viene realizando una excelente gestión de los recursos, garantizando la liquidez y el fondeo para la cooperativa, esto se evidencia en el incremento del 16%, el cual representa \$21.202 millones nuevos. Así mismo se viene ajustando la tasa promedio de captación, con las medidas tomadas por la administración en pro de mantener un equilibrio financiero.



El crecimiento de los depósitos se presentó en cada uno de los productos que ofrece la Cooperativa para el ahorro, también se puede observar que la mayor participación la tienen los CDAT'S, siendo una señal importante de la confianza y satisfacción de los asociados con los productos de ahorro de la cooperativa, los cuales tienen una tasa atractiva, permitiendo al asociado obtener una excelente rentabilidad con respecto al mercado.

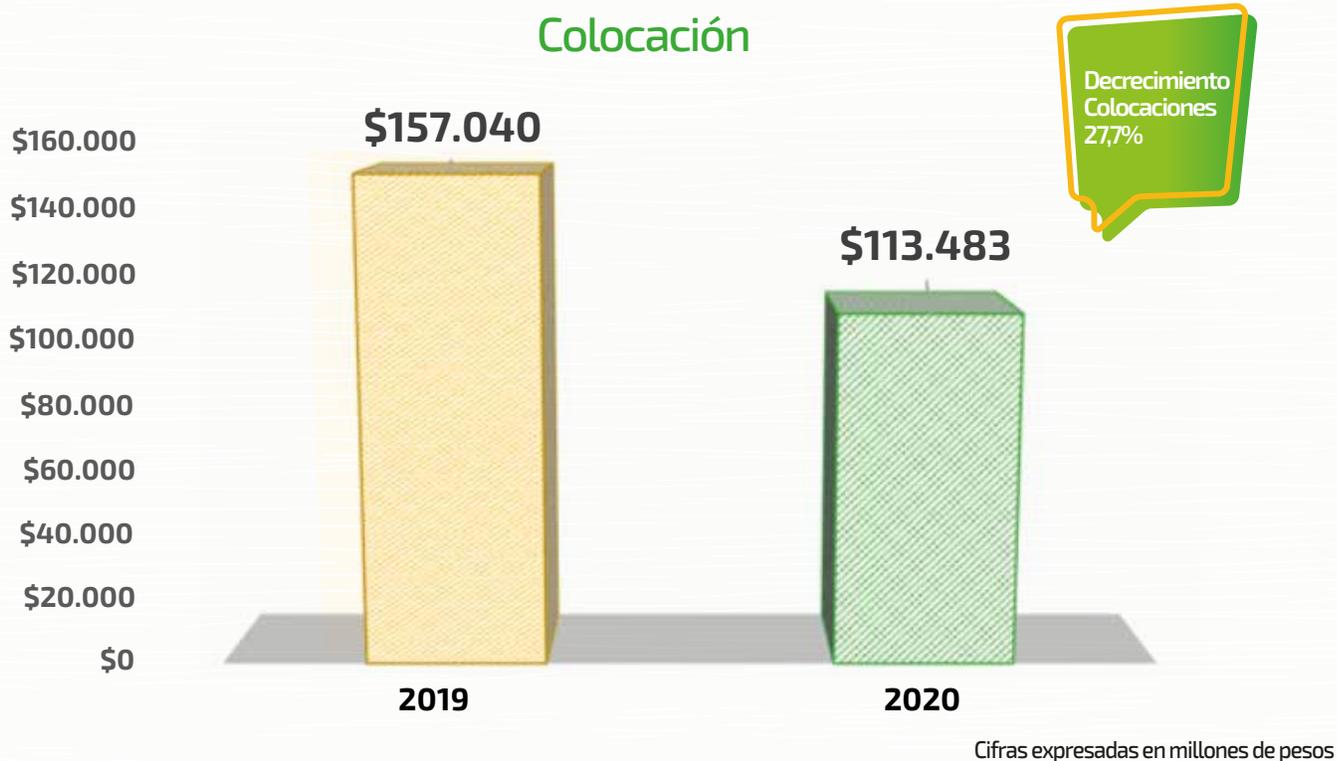


## COLOCACIÓN

En materia de colocación el 2020 fue un año de grandes desafíos, dada la fuerte contracción económica, la incertidumbre y el aumento del desempleo, lo cual se convirtió en un reto para la fuerza comercial, además de sortear, entre otros temas, la disminución de tasas de colocación en el sector financiero. Estas situaciones se convirtieron en retos a superar, por ello y a pesar de las situaciones adversas, se generaron campañas y estrategias para reactivar la colocación significativamente disminuida en los meses de abril a junio de 2020., Producto de lo anterior y de la labor de las agencias y los puntos de atención, al cierre del año se logró reactivar la colocación. Algunas de las campañas desarrolladas fueron:

- A Credipetrol Aniversario:** Su finalidad fue conmemorar el aniversario de la cooperativa por sus 66 años, ofreciendo una tasa por debajo de la habitual.
- B Créditos de Libre Inversión:** Incentivar la adquisición de las diferentes líneas de crédito para solventar los gastos de inicio de año.
- C Crédito Extraordinario:** Consolidar una línea de crédito exclusiva para el pago de impuestos y que los asociados pudieran aprovechar los descuentos por pronto pago.
- D Preaprobados:** Se realizaron campañas de créditos preaprobados con tasas bajas con mínimos trámites

- E Crédito de temporada:** Incentivar la línea del crédito para las compras especiales del día sin IVA propuestos por el Gobierno.
- F Plan Referidos:** Aumentar la base social e incentivar la captación y colocación.
- G Compra de cartera:** Incentivar a los asociados a unificar sus deudas adquiridas con otras entidades en COOPETROL para el mes de diciembre de 2020.

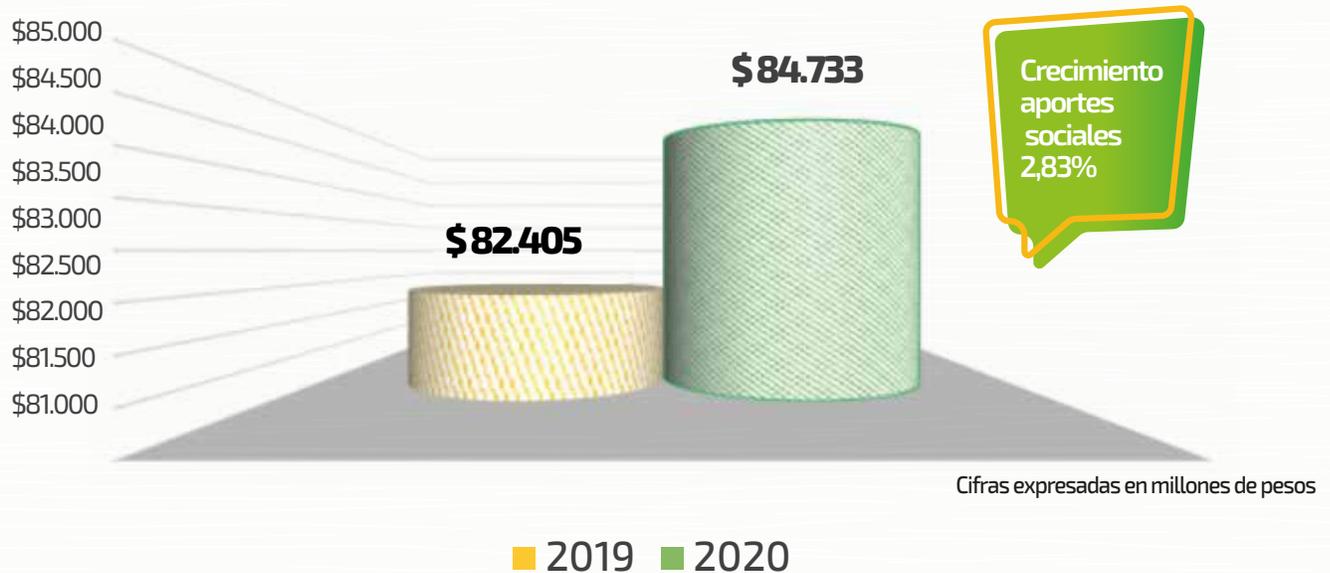


La labor que se viene realizando en la colocación es uno de los principales frentes de acción, ya que es la primordial fuente de ingresos para la Cooperativa. En el 2020, la colocación tuvo una disminución del 27.7%, pasando de \$157.040 millones colocados en el 2019 a \$113.483 millones en el 2020.

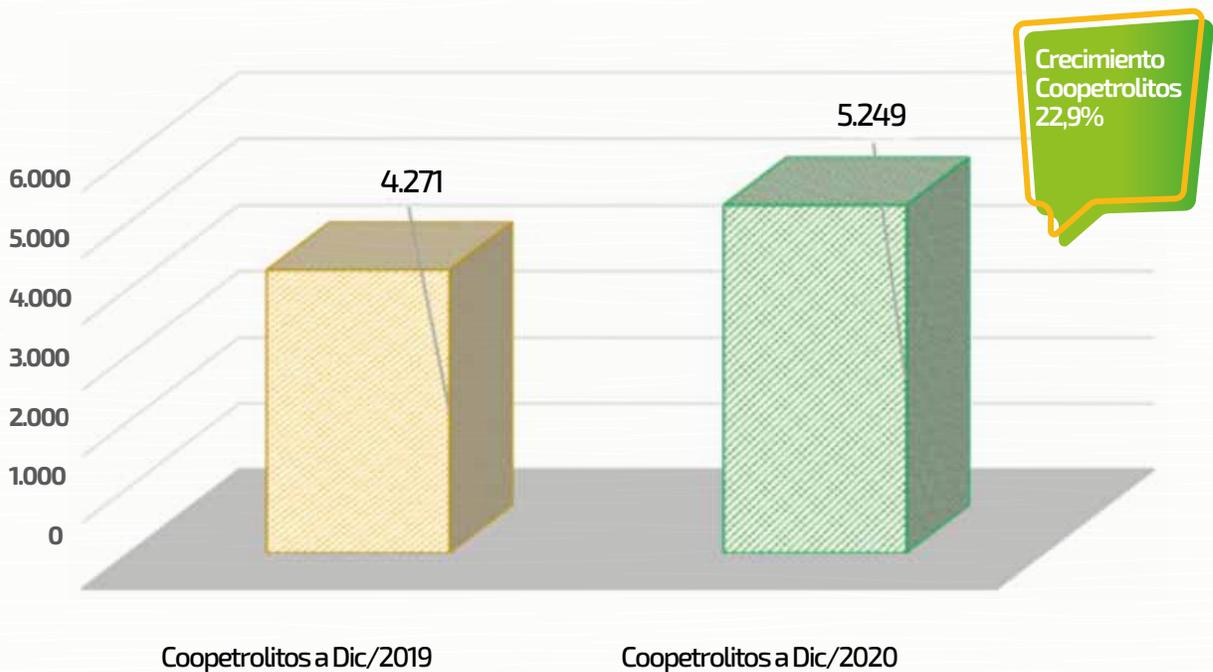
Es un resultado que permitió a la cooperativa analizar y plantearse nuevos retos de mejora para el año 2021 con productos y servicios adecuados a la nueva normalidad presentada por las condiciones sanitarias por la pandemia de Covid- 19, para lo cual se realizó un estudio de mercado, encuestas y entrevistas focales para identificar aquellos productos y servicios con mayor y menor acogida, conocer qué portafolio se adecúa mejor a las necesidades de los asociados y las estrategias a implementar, producto de ello se generó un plan de mercadeo que se implementará desde los primeros meses del año 2021 y un modelo de actuación comercial para todas las agencias y puntos de atención.

## APORTES SOCIALES:

Para el cierre de diciembre de 2020 se alcanzó un crecimiento en aportes sociales del 2.83% con respecto al año 2019



## COOPETROLITOS:



## **CONVENIOS**

Se cuenta con 132 convenios activos y se inició un plan de trabajo para fortalecerlos y realizar mantenimiento conjunto con cada agencia y punto de atención, así mismo como la consecución de nuevos convenios de nómina mejorando en gestión comercial, atención, servicio a cada patronal con descuentos en nómina.

## **OTRAS ACCIONES**

- A** Se logró establecer con Talento Humano, la caracterización de los cargos comerciales.
- B** En materia de planeación estratégica se realizó la actualización y formulación de nuevos retos y mediciones en pro de una adaptación a esta nueva normalidad con base en el estudio de mercado realizado.
- C** La documentación y actualización de políticas, manuales y procedimientos del área comercial.
- D** Implementación del modelo de actuación comercial en todas las agencias y puntos de atención.
- E** Campañas de actualización de datos liderada por la coordinación de fidelización.
- F** Jornadas de actualización, corrección y ubicación de asociados por parte de las agencias y puntos de atención.

# 4 GESTIÓN ADMINISTRATIVA



## 4.1 Gestión de Comunicaciones y Mercadeo

### Efectividad de medios de comunicación

COOPETROL, en el 2020, enfocó su comunicación a la difusión de sus productos, servicios y actividades de bienestar, especialmente a través de los medios digitales.

Así mismo, a raíz del impacto económico y social de la pandemia Covid-19, se desplegaron campañas dirigidas a informar sobre los alivios económicos dispuestos para ayudar a los asociados que tuvieron una afectación económica a raíz de la pandemia de Covid-19, así como sensibilizar a los asociados en torno a las ventajas y desventajas de tomar alguna de estas alternativas financieras.

En cuanto a la mayor efectividad de la comunicación, se destacó como principal canal el envío de mensajes de texto, logrando un promedio del 99% de lecturabilidad en las 112 campañas desplegadas por este medio.

Otro de los canales de comunicación utilizados fue el correo electrónico, alcanzando una efectividad promedio del 45%. Para incrementar este indicador, se está trabajando en campañas de actualización de datos segmentadas que permitan renovar las cuentas de correo electrónico de los asociados y lograr un mayor impacto por este medio de comunicación. En total, en el 2020 se realizaron 95 campañas por este medio.

Por otra parte, para mejorar la experiencia del usuario, COOPETROL renovó su página web, permitiendo al asociado una navegación más ordenada e intuitiva.

Al cierre del año 2020, se registraron 94.859 usuarios totales, lo que equivale a un incremento del 15% con respecto al año 2019. En cuanto al tráfico, la página web obtuvo 1'077.412 de visitas, es decir, 14,6% más comparado con el año 2019. Principalmente, los asociados consultaron la página web para ingresar a la Consulta Virtual, hacer sus pagos por PSE y para informarse de las novedades del mes.

En cuanto a sus redes sociales, COOPETROL continúa atrayendo seguidores a su fan page. Durante el 2020, se logró aumentar el 31% de seguidores, llegando a los 1.690.

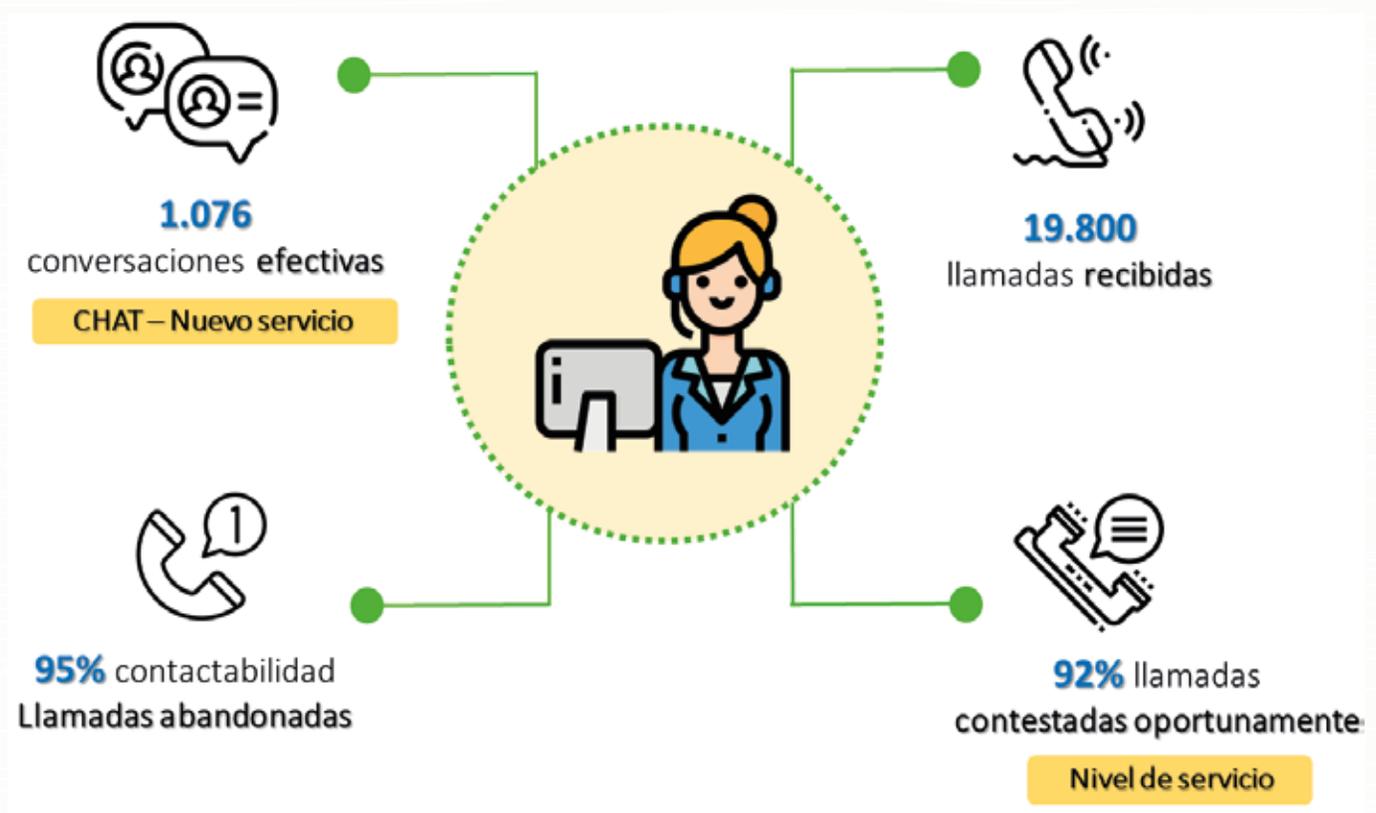
## Gestión del Call center

En el 2020, el call center continuó atendiendo los requerimientos de los asociados, registrando un incremento de 1,7% de llamadas recibidas, en comparación con el año 2019. En total se recibieron 19.800 llamadas, equivalente a un promedio diario de 78 llamadas gestionadas.

En cuanto al nivel de atención, se logró contestar oportunamente el 92% de las llamadas de entrada. El 8% de las llamadas fueron abandonos, es decir, llamadas que entraron en simultánea con otras y no lograron ser contestadas. No obstante, posteriormente se realizó una gestión de devolución de llamadas, logrando una contactabilidad del 95% de los abandonos.

Los principales motivos por los cuales los asociados llaman al call center son para consultar saldos, conocer el valor a pagar de sus obligaciones y solicitar soporte para realizar los pagos por PSE o para ingresar a la consulta virtual de la página web.

Como complemento a la gestión del call center, en febrero se activó el servicio de chat por medio de la página web [www.coopetrol.coop](http://www.coopetrol.coop). A través de este nuevo medio de comunicación se gestionaron 1.076 conversaciones efectivas, las cuales provinieron principalmente de Bogotá, Cali, Cartagena y Bucaramanga.

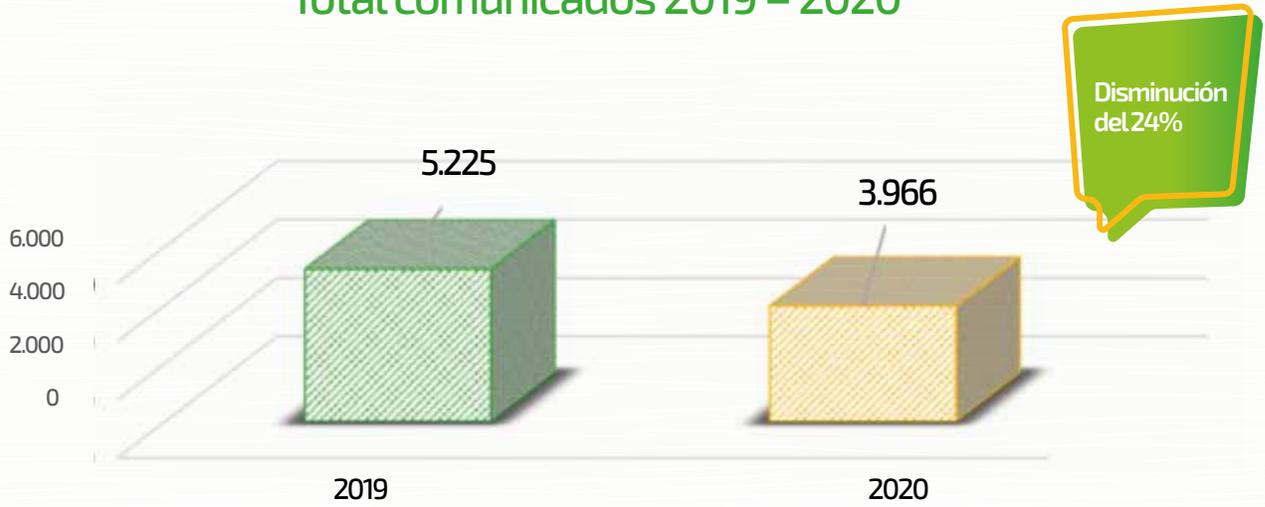


## Gestión de PQRS

Durante el año 2020, COOPETROL recibió a través del canal de atención de Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias, un total de 3.966 comunicados, lo que representa un promedio mensual de atención de 331 comunicados.

Con respecto al año 2019 se observa una disminución de 1259 requerimientos, que corresponde al 24% de variación en cuanto al total de comunicados recibidos.

### Total comunicados 2019 – 2020



### Comportamiento mensual



## Tipologías más radicadas durante el año 2020



A partir del mes de septiembre de 2020, se realizó la sistematización del proceso mediante una herramienta de flujos de trabajo para atención a PQRS con el fin de lograr llevar un mayor control sobre la gestión para la resolución oportuna de cada solicitud.

Así mismo, este módulo permite que los asociados radiquen, mediante la página web, sus solicitudes, peticiones, quejas, reclamos o sugerencias, a través del diligenciamiento de un formulario predeterminado y organizado por tipologías.

La implementación de este sistema de flujos ha permitido identificar los requerimientos que realmente corresponden a PQRS, así como, reconocer las oportunidades de mejora en los procesos, conocer las oportunidades de mejora en la prestación del servicio y un mayor control al seguimiento de tiempos de respuesta, disminuyéndolos a 10 días, velando por el cumplimiento a la Ley 1755 de 2015 y Decreto 116 de 2016.

## Gestión de fidelización y retención

A partir de marzo de 2020, COOPETROL cuenta con una persona encargada del proceso de Fidelización y Retención de Asociados con el fin de mantener e incrementar la base social y mitigar la intención de retiro de los asociados, a través de estrategias que garanticen la retención, recuperación y fidelización de asociados.

Durante el año se desarrollaron actividades encaminadas a fidelizar y evitar el retiro de los asociados, entre las cuales se destacan:

**Documentación de procesos:** Se elaboró el Manual de Proceso de Fidelización y Retención de Asociados, el Plan de Actualización de Datos, la Política de Identificación de Asociados y la encuesta de obligaciones prepagadas. Así mismo, se actualizó el proceso de retiro de asociados en colaboración con el área de Cartera.

**Actualización de datos de contacto:** Se inició la gestión de actualización de datos a 5.826 asociados activos al 30 de abril de 2020, cuya última actualización hubiese sido anterior al 30 de abril de 2019, logrando un cumplimiento del 82,08%. De otra parte, se realizó continuamente mantenimiento a la base de datos de asociados, para garantizar la calidad de la información grabada.

**Gestión persuasión de retiros:** Se logró el desistimiento de 26 asociados en solicitud de retiro, cuyos aportes ascienden a la suma de \$172'578.223.

## Desistimiento 2020



**Gestión respuesta a asociados:** Se atendieron 308 solicitudes entre quejas, reclamos, solicitudes de asociados, solicitudes de retiro y desistimientos. Para dar mayor alcance a la respuesta se atendió de manera personalizada a los asociados.

SOLICITUDES DE ASOCIADOS	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Quejas	10	1	3	5	2	1	22	19	15	11	89
Reclamos	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	4
Solicitudes de asociados	2	1	6	2	2	0	0	0	0	0	13
Solicitudes de retiro / desistimientos	3	14	55	30	72	28	0	0	0	0	202
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>18</b>	<b>64</b>	<b>37</b>	<b>76</b>	<b>29</b>	<b>22</b>	<b>19</b>	<b>15</b>	<b>11</b>	<b>308</b>

## 4.2 Gestión de Calidad E Innovación

El área de Calidad e innovación tiene como objetivo apoyar la documentación y actualización de todos los procesos de la Cooperativa, apuntando a la mejora continua y contribuyendo con la creación y ejecución de nuevas ideas que impacte en el cumplimiento de los objetivos estratégicos planteados.

COOPETROL en el 2020 se enfrentó a nuevos retos a causa de la llegada del coronavirus y como contingencia las áreas se vieron en la necesidad de mejorar algunos procesos a su cargo, en los cuales se destacan:

- A** Se realizó la recopilación de las actividades en el plan de emergencia de la pandemia de Covid-19, donde se ajustaron las actividades para atender a los asociados frente a la emergencia y sus necesidades. Se dio cumplimiento a los lineamientos planteados por la Superintendencia de la Economía Solidaria.
- B** Se realizaron modificaciones al mapa de proceso de COOPETROL, generadas por la actualización e implementación de nuevos procesos y procedimientos, por ajustes y creación de nuevos controles y la implementación de nuevas alternativas tecnológicas.
- C** Se implementó el formato único en el proceso de admisión de asociados y el proceso de crédito, con el fin de garantizar que la información recolectada de los asociados corresponda a lo requerido por el área de riesgos, crédito y demás áreas involucradas conforme a lo establecido en la normatividad legal vigente.
- D** Se documentaron los cambios a los productos de captación de Ahorro contractual, Coopetrolitos, CDAT y Ahorro Permanente, los cuales fueron analizados y ajustados para garantizar el cumplimiento de los lineamientos de atención y beneficio de los asociados.
- E** Se crearon los instructivos en video para el ingreso y generación de clave virtual Pagos Seguros en Línea -PSE-, con el fin de que los asociados puedan interactuar correctamente en esta herramienta y pueda tener un uso adecuado
- F** Se documentó el procedimiento de seguridad y salud en el trabajo, completando la documentación vigente al 100% e incluyendo matrices de riesgos y planes de emergencia por agencias y puntos de atención conforme a las instalaciones actuales, con el objetivo de obtener la certificación por parte de la ARL.

- G** Se documentaron los procesos del área de Talento Humano, donde se analizaron las actividades vigentes, con el fin de garantizar los lineamientos y procedimientos, desde la contratación, pasando por el desarrollo y capacitación de personal hasta el retiro o desvinculación del trabajador.
- H** Se realizó la actualización del proceso Comercial, de tal manera que el área lograra identificar las necesidades tecnológicas para que los involucrados con el proceso puedan realizar y monitorear dicho proceso.
- I** Se documentaron los procesos de convenios de libranza y de beneficios, permitiendo a las áreas identificar su alcance y participación en dichos procesos y el monitoreo de la gestión realizada.
- J** Se documentó el proceso de fidelización y retención de asociados, donde se establecieron las actividades para realizar de manera adecuada y oportuna la retención, recuperación y fidelización de asociados, a fin de mantener e incrementar la base social.

Así mismo, se evaluaron y documentaron cambios a desarrollos tecnológicos que nos permitieron controlar y mejorar algunos procesos, dentro de estos se encuentra:

- A** El requerimiento para los ajustes de la herramienta consulta virtual, que permitirá garantizar que la información del campo detalle en los extractos y movimientos fuera clara para los asociados. Adicionalmente, se realizaron ajustes en la recuperación de la contraseña para facilitar a los asociados el ingreso a la herramienta, garantizando que se cumpla con unos lineamientos de seguridad.
- B** Se ajusta el aplicativo de eventos para garantizar que las agencias y puntos de atención realizaran de manera oportuna y ordenada el proceso de entrega de los obsequios (kit escolar) a los Coopetrolitos.
- C** Se ajusta el requerimiento aplicativo de becas con el registro de formulario y gestión de preseleccionados y seleccionados, como desarrollo inhouse, permitiendo respuesta inmediata a la validación de requisitos y garantizando la transparencia de la selección de beneficiarios
- D** Se realizó el acompañamiento al proveedor para generar la mejora del teclado virtual para pagos de obligaciones internas en PSE y facilitar el acceso a nuestros asociados.
- E** Se realizó acompañamiento en el desarrollo tecnológico para la generación de desprendibles de pago y certificados laborales, con el fin de disminuir el número de solicitudes radicadas en talento humano y suministrar a los trabajadores herramientas que les permitan la consulta de dicha información de manera inmediata.
- F** Se implementó el portal de delegados, en página web, con el fin de dar cumplimiento al derecho de inspección de nuestros delegados para la Asamblea General, donde se explicó el uso y se generó el respectivo video, para facilitar el acceso y la validación de los mismo
- G** Se realizó acompañamiento en la implementación de la herramienta de Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias -PQRS-, flujos de trabajo, privilegios y opciones de mejora de aplicativo, los cuales han contribuido al mejoramiento de tiempos de respuesta

- H** Se realiza acompañamiento al área de riesgo, en la implementación de admisiones web, que permitirá tener un proceso más ágil y con controles que permitirán mitigar riesgos. Este proyecto se realizará en el año 2021.

## 4.3 Gestión Área de Tecnología

Dentro de los objetivos principales de tecnología está mantener los recursos tecnológicos apropiados para el crecimiento de COOPETROL, alineados al plan estratégico, soportados por el presupuesto, y de esta forma poder ofrecer a los usuarios herramientas actualizadas y orientadas a los procesos de la organización para brindar un excelente servicio a nuestros asociados.

A continuación, se destaca las actividades desarrolladas por el área de tecnología con el fin de brindar un excelente servicio a los asociados de COOPETROL.

### DESARROLLOS INHOUSE

- A Consulta virtual:** En la consulta virtual se realizó un desarrollo que permite la consulta, generación de extractos y movimientos por parte del asociado, de los productos de captación que tiene abiertos con la cooperativa.
- B Inscripción eventos:** Se desarrolló un formulario que permitan la inscripción y registro por parte de asociados, para la participación en actividades programadas entre ellas Colmédica, OVA y Sura.
- C Fábrica de becas:** Desarrollo de una aplicación web que permita realizar la inscripción y registro de los aspirantes a las becas ofrecidas por la cooperativa. El cual permita la administración de los diferentes soportes de los aspirantes, la clasificación de las personas inscritas y el control de las diferentes convocatorias.
- D Multiportal:** Se tiene convenio con el Banco de Bogotá para que todos los asociados que tenga esta tarjeta puedan realizar sus pagos por PSE.
- E Delegados:** Se desarrolló módulo para que los delegados puedan ver y descargar los documentos con información de la cooperativa. Y una funcionalidad que permita la administración de los documentos del módulo de delegados.
- F Nómina:** Se desarrolló un módulo que permita realizar la descarga de los desprendibles de nómina, quincena a quincena, por parte de los trabajadores de la cooperativa.
- G Proveedores:** Se realizó modificación al desarrollo de pago a proveedores para permitir generar la trama de pagos para el banco Itaú, de acuerdo con su especificación, con fecha de pago editable y validación de caracteres especiales.
- H Pago a trabajadores:** Se realizó modificación al desarrollo de pago a trabajadores con nómina cuenta externa.

## IMPLEMENTACIONES EXTERNAS

- A Herramientas proceso de gestión de cobro:** Herramienta que interactúa en línea con la base de datos del Core (aplicativos linux) sin la necesidad del cargue y descargue de información. Realizando la clasificación de alturas de mora, asignación de cartera a los diferentes cobradores, notificaciones por correo, cobro de honorarios y comisiones tanto de la cartera normal como la cartera castigada, control de acuerdos de pagos, indicadores por recuperaciones de cartera, rodamientos de la cartera, gestiones realizadas por cobradores, Indicador de cartera en línea.
- B Herramientas de PQRS:** Herramienta creada para el registro web de los requerimientos de los asociados, la cual tiene clasificación por categorías, notificaciones automáticas, integración telefónica, generación de certificados, respuestas automáticas y control con indicadores

## RENOVACIONES Y COMPRAS

- A** A las agencias y Dirección General entre ellas Manizales, Cali, Bogotá, Tibú, Cartagena, Cúcuta, Dorada y Tesorería se les realizó la renovación tecnológica de ocho impresoras multifuncionales que apoyan en la labor diaria para la impresión y escaneo de documentos.
- B** Para el punto de atención de Villagarzón se adquirió una unidad de potencia regulada (Ups) con el fin de proteger los elementos tecnológicos cuando se presenten fallas eléctricas.
- C** Para la agencia de Barrancabermeja se compró una validadora para atención en una caja adicional cuando hay pagos de nóminas de asociados.
- D** Por renovación tecnológica, para la agencia de Bucaramanga se compró un Switch que mejorará el tráfico de red en la agencia y la agilidad en los procesos que se ejecutan en ella.
- E** Se realizó la ampliación del canal principal de internet de Dirección General a 100 MB para soportar más conexiones concurrentes ya que los empleados se conectarían por VPN dado que el trabajo se comenzó a implementar desde casa, debido a lo presentado en el mundo por la pandemia de Covid-19.

## CONSTRUCCIONES INTERNAS APLICATIVO CORE (Linux)

Se construyeron en el aplicativo Linux salidas y procesos orientados a cubrir requerimientos y necesidades puntuales de la operación, facilitando la elaboración de informes y control para la administración y entes externos entre ellos.

- ▶ Se implementó formato de ahorro programado para su apertura.
- ▶ Se ajustó formato único.
- ▶ Se crearon los mensajes de alerta por la consulta de clientes.

- ▶ Se realizaron personalizaciones para la generación de los planos SICSES.
- ▶ Se realizó construcción de reporte para la entrega trimestral de extractos de cuentas de ahorros para los asociados.

## 4.4 Gestión Servicios Administrativos, Compras y Contratación

La Dirección de Servicios Administrativos es un área transversal a toda la Cooperativa, cuyo objetivo es brindar el apoyo necesario a las áreas, agencias y puntos de atención para garantizar la continuidad de sus procesos y coadyuvar al cumplimiento de las actividades que se generan en cada una de ellas a través de la ejecución de los procesos de compras y suministros, contratación de bienes y servicios del proceso operativo y logística de eventos, mantenimiento de bienes, administración de inmuebles, gestión documental, servicio de mensajería, seguridad y mantenimiento de infraestructura física, velando siempre por el principio de servicio, transparencia y objetividad.

Durante la vigencia de 2020, esta área ejecutó las siguientes gestiones que contribuyeron a mantener y desarrollar los procesos normales y de contingencia a pesar de la emergencia sanitaria presentada por la pandemia de Covid-19:

### Atención a requerimientos:

- A** Se realizó la atención a requerimientos para 466 solicitudes de todas las áreas, agencias y puntos de atención, correspondiente a mantenimientos, suministros, compras de bienes y servicio y contratación de prestación de servicios para la operación y de bienestar de trabajadores y asociados.
- B** Dada la situación de emergencia, Servicios Administrativos estuvo alineada con los procesos core del negocio, implementando procesos que permitieran un flujo adecuado de la información documental entre agencias, puntos de atención y las áreas de la Dirección General, teniendo en cuenta la no presencialidad de los trabajadores en Dirección General.
- C** Así mismo, se tomaron todas las medidas físicas de bioseguridad pertinentes y se impartieron instrucciones a todas las agencias, puntos de atención y Dirección General junto con el suministro de los elementos necesarios de autocuidado.

### En cuanto a temas de contratación:

Durante el 2020 y dada la situación de emergencia es importante indicar que se mantuvieron los contratos estrictamente necesarios y en especial aquellos que están relacionados con el Core del negocio. Se suspendieron contratos de mantenimiento y obras proyectadas para el 2020 que no tenían connotaciones urgentes para realizar, esto para prevenir cualquier situación económica que pudiera presentarse durante la época de pandemia de Covid-19 y confinamientos que pusieran en riesgo a la Cooperativa.

## Contractualmente se realizaron las siguientes gestiones en el área:

- A** Se efectuó el proceso precontractual y contractual para la suscripción 37 contratos y 456 órdenes de servicio, teniendo en cuenta los niveles de autorización y tipos de contratación de acuerdo con las políticas de contratación. Adicionalmente se efectuó el proceso de prórrogas y/o adiciones a 102 contratos.

PROCESO CONTRACTUAL	
Contratos suscritos	37
Prórrogas y adiciones	102
Ordenes de Servicio	456
<b>Ejecución Contractual</b>	<b>595</b>

- B** De acuerdo con las instancias de aprobación para el proceso de contratación se aprobaron durante el 2020, tres (3) procesos de invitación abierta a proveedores a través de la publicación en la página web, dado los montos de los contratos, para lo cual fueron evaluadas y calificadas las ofertas presentadas por parte de las áreas contable, jurídica, riesgos y técnica para la posterior aprobación en Consejo de Administración:

- ▶ Contrato de servicio de mensajería por valor de \$216.000.000
- ▶ Compra de licenciamiento de Office 365 por valor de USD 33.195,84
- ▶ Adquisición póliza vida grupo deudores: se obtuvo mejoramiento de las condiciones de la póliza con disminución de la tasa, incrementos en montos, edades y requisitos de asegurabilidad, favoreciendo a los asociados que solicitan créditos.

- C** Con respecto a los procesos de gestión documental, dado que se encuentran centralizados en Dirección General, tanto para el manejo de archivo documental como la correspondencia de la cooperativa, en lo corrido del año se tuvo el siguiente procesamiento de la información que implica recepción, alistamiento, consolidación, clasificación e inserción documental:

PROCESO DE GESTION DOCUMENTAL	
Recepción de documentos de 14 agencias y 7 puntos de atención para insertar o apertura en expedientes de historias de asociados	38.506
Transferencias expedientes de las áreas, Agencias y puntos de atención (carpetas conformadas)	3.443
Consulta al archivo de áreas, agencias y puntos	1.124
Envíos documentales y mercancía entre Dirección General, agencias y puntos	11.591
Mensajería Masiva (notificaciones)	57.445

Adicionado a lo anterior, se establecieron y adecuaron procedimientos especiales de gestión documental, mensajería y de correspondencia acordes con la situación de emergencia presentada con el fin de mantener el flujo de información entre las agencias, puntos de atención y dirección general dada la no presencialidad de los trabajadores.

- D** Con respecto a los mantenimientos, para el año 2020, la Cooperativa estableció el correspondiente cronograma para la ejecución de los mantenimientos y mejoras a realizar en las agencias, puntos de atención y Dirección General, acorde con las necesidades de cada sede, sin embargo, estos fueron suspendidos a partir del mes de abril dada la situación de emergencia sanitaria presentada por la pandemia Covid-19.

A partir de dicha fecha por la incertidumbre y la necesidad de reducir los gastos, exclusivamente se realizaron los mantenimientos y reparaciones necesarias e indispensables que permitieran un desarrollo normal de la operación y dando prioridad a las instalaciones en donde existió presencialidad y acorde con la cantidad de trabajadores y asistencia de asociados. Lo anterior se realizó conforme a las políticas vigentes de contratación y compras.

- E** En cuanto al manejo de la seguridad, se dieron instrucciones especiales y necesarias para el manejo de la seguridad en las agencias y puntos teniendo en cuenta la situación presentada en la vigencia 2020. Adicionalmente, se continuó realizando la administración y supervisión de los contratos que garantizan ante cualquier eventualidad la seguridad en las agencia y puntos de atención así:

TIPO DE SEGURIDAD	UBICACIÓN
Vigilancia privada	Tibú
	Orito
	Barrancabermeja
	Bucaramanga
Monitoreo de alarma	Bogotá: dirección general
	Agencia Bogotá
	Archivo central
	Cúcuta
	Neiva
	Cartagena - agencia
	Cartagena - Casa de Huéspedes
	Manizales
	Cali
	Tibú
	La dorada
	Pasto
	Villavicencio
	Medellín
Monitoreo de cámaras	Todas las agencias, puntos de atención y Dirección General

**F** En cuanto a estructura de oficinas se refiere, en lo corrido del año se realizaron los siguientes procesos de traslado de sedes con el fin de mejorar el servicio a los asociados y tener una mayor exposición al público que permita un mejor posicionamiento de la marca COOPETROL:

#### Traslado punto de atención Tumaco

- ▶ Proceso precontractual y contractual para alquiler de oficina para traslado de punto de atención.
- ▶ Adecuación y obra civil de oficina correspondiente a diseños y ejecución de obra civil.
- ▶ Organización y logística de traslado de recursos para adecuación

#### Traslado de la agencia Pasto:

- ▶ Adecuación y obra civil de oficina Pasto, correspondiente a diseños y ejecución de obra para el traslado de la agencia.
- ▶ Organización y logística de traslado de la agencia Pasto

**G** El área de servicios administrativos ha venido promoviendo la venta de los inmuebles a través de inmobiliarias tanto a nivel nacional como regional que coadyuvan a ejecutar el proceso, adicionalmente se ha promovido la venta a través de venta directa con avisos en las agencias, avisos de periódico y en las páginas comerciales de compra y venta inmobiliaria.

] A pesar de las gestiones que se vienen desarrollando con las inmobiliarias y directamente por la cooperativa, el año 2020 ha sido más difícil la comercialización de estos bienes que en algunos casos por sus ubicaciones, costo y adicionalmente a que la actividad de lonjas en Colombia está bastante deteriorada por la competencia de inmobiliarias. Y todo lo anterior agravado por los efectos de la pandemia de Covid-19.

Para el año 2020 se tenían en proceso de venta lo siguientes inmuebles:

DESCRIPCIÓN	TIPO DE INMUEBLE	CIUDAD	AREA M2
<b>Local 106 – Edificio Torre 13-35 (Antiguo Turispetrol)</b>	Local	Bogotá	64,35
<b>Local 2-04 Agencia Villavicencio Calle 15 No.38-40</b>	Local	Villavicencio	69,54
<b>Local 2-04 Agencia Villavicencio Calle 15 No.38-40</b>	Local	Villavicencio	68,21
<b>Casa de huéspedes Carrera 6 No.6-77 Bocagrande</b>	Casa	Cartagena	460
<b>Inmueble dación en pago Lote 12 Manzana K - Barrio ciudadela la paz,</b>	Casa	Orito	180
<b>Inmueble adjudicación en remate Dg 23k No 96g - 50 Apto 445 Torre 13</b>	Apto	Bogotá	57,25
<b>Inmueble adjudicación en remate Estadero el Varadero - Vereda EL Varadero - kilómetro 2 EL Placer</b>	Casa-lote	orito	7500
<b>Inmueble adjudicación en remate - Tibú Cra 6 No. 2-125 Barrio Miraflores</b>	Casa acondicionada en oficinas Comfanorte	Tibú	136

Específicamente, para la venta de la casa de huéspedes, se ha realizado un esfuerzo grande a través de inmobiliarias y de forma directa y se han obtenido varias ofertas (8) sin obtener resultado favorable, por montos muy bajos de ofertas o los oferentes no continúan el proceso. Adicionalmente, por la ubicación del inmueble esta casa resulta atractiva por el sitio de ubicación para compradores e inversionistas, pero dada la limitante en metros cuadrados del inmueble, no permite construcciones altas y por las restricciones y la demanda de inmuebles similares la gran mayoría se concentra en potenciales lotes para construir multifamiliares.

Con respecto a las daciones en pago, a pesar de las situaciones presentadas en el año 2020, se realizó la venta de 3 inmuebles, que permitió recuperar parte de los dineros de créditos impagados y en especial la casa de Orito que estaba en venta desde el año 2013:

DESCRIPCIÓN	DIRECCIÓN	TIPO INMUEBLE	FECHA DE RECEPCIÓN DEL INMUEBLE	VALOR DE RECEPCIÓN DEL INMUEBLE	FECHA DE ESCRITURACIÓN	VALOR DE VENTA
<b>Inmueble dación en pago - Orito (Bien Inmueble Leongio Casañas Gomez)</b>	Lote 12 Manzana K - Barrio ciudadela la paz	Casa	10-may.-13	\$120.647.442	23-dic-20	\$80.000.000
<b>Inmueble adjudicación en remate - Bogotá (Bien inmueble- Faxin Pabuena)</b>	Dg 23k No 96g - 50 APTO 445 TORRE 13	Apto	14/03/2018	\$128.000.000	24-sep-20	\$180.000.000
<b>Inmueble adjudicación en remate - Orito (Bien inmueble- Leonardo Flórez Meza)</b>	Estadero el Varadero- Vereda El Varadero- kilómetro 2 El Placer	Casa lote	27/02/2018	\$260.500.000	30-dic-20	\$230.000.000

Cifras expresadas en millones de pesos

A 31 de diciembre queda vigente la venta del inmueble de Tibú y se iniciará la comercialización del inmueble, esto teniendo en cuenta que los avalúos comerciales solo se lograron obtener en diciembre dadas las restricciones que estaban vigentes en Cúcuta y Tibú. Este inmueble se encuentra arrendado a la Caja de Compensación Familiar de Norte de Santander – Comfanorte.

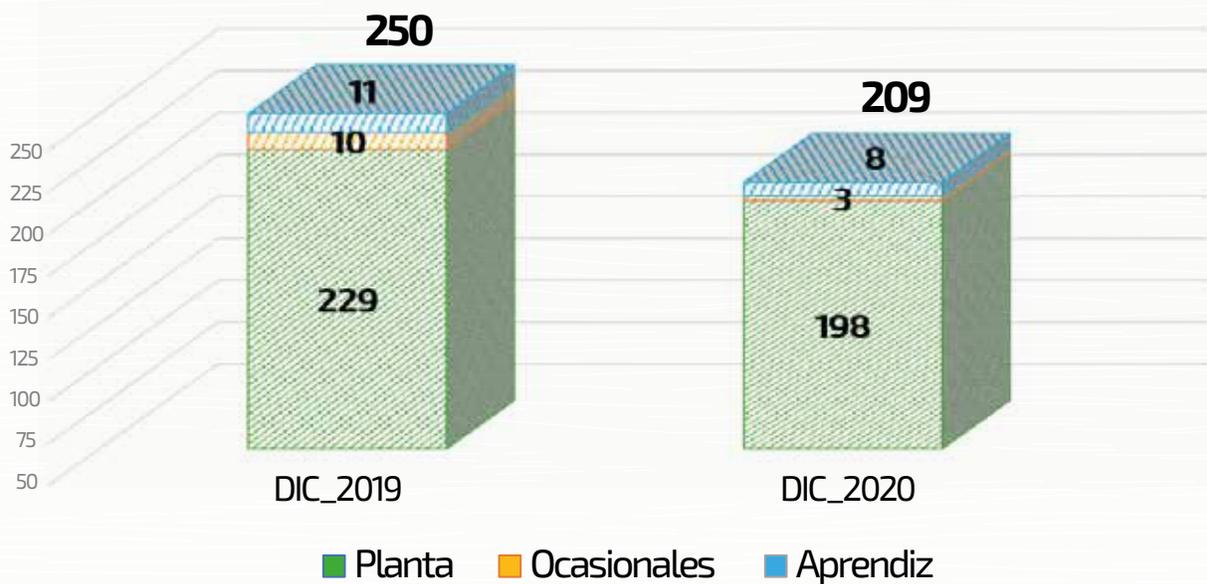
## 4.5 Gestión Talento Humano

El año 2020 fue un reto a nivel de talento humano para COOPETROL, y en general, para la mayoría de las empresas a nivel mundial a causa de la pandemia de Covid-19, la incertidumbre, el miedo, la ansiedad, el stress, los cambios tecnológicos y en general el cambio de vida generaron grandes desafíos que fueron bien sorteados por el personal de la Cooperativa.

En medio de estas dificultades, COOPETROL continuó trabajando arduamente en la optimización de procesos y procedimientos con el fin de hacer más eficientes las actividades, mejorar el servicio al asociado y continuar adecuando su estructura organizacional encaminados a la eficiencia operativa y reducción de gastos.

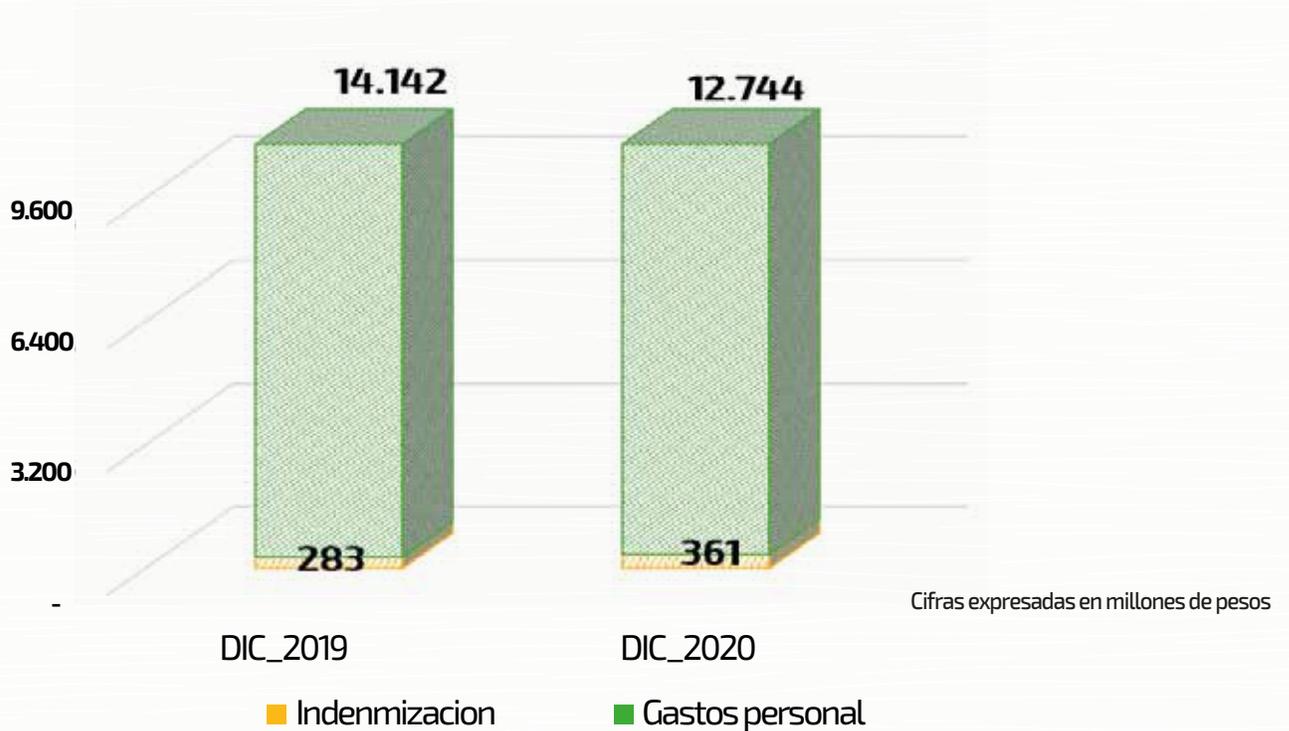
De esta manera, en materia de personal a diciembre de 2020, se evidencia una reducción del 16.4% en el personal de la Cooperativa del año 2019 al 2020:

## Comparativo número de empleados



Así mismo, y en consecuencia a la reducción de personal, se obtuvo una disminución en el gasto de personal a 2020 del 9.89% en comparación del mismo periodo del 2019.

## Comparativo beneficio a empleados



## BIENESTAR

Las limitaciones de la pandemia de Covid-19 no fueron un obstáculo para el desarrollo de actividades de bienes y capacitación a los trabajadores durante el año 2020. Dentro del primer trimestre del año se lograron ejecutar de manera presencial algunas actividades y a partir del cuarto mes, producto de las cuarentenas, se realizaron exitosamente de manera virtual otras actividades.

Cabe resaltar el apoyo de las entidades aliadas como caja de compensación Cafam, ARL La Equidad, EPS, entidades de medicina prepagada y plataforma de capacitación Banco de Occidente, las cuales permitieron el desarrollo de las actividades virtuales y presenciales contribuyendo a la prudencia del gasto para COOPETROL en un año tan complejo.

Dentro de las actividades realizadas tenemos las siguientes:

ACTIVIDAD	No ASISTENTES
Actividad Spa Manos - Mujeres	20
Bolos	39
Novena navideña	168
Comité de convivencia laboral	7
Comunicación Gerencial	38
Cooperativismo	58
COPASST Inspecciones planeadas	9
COPASST investigación accidentes	9
COPASST funciones y responsabilidades	9
Correcto lavado de manos y uso del tapabocas	200
Bioseguridad en agencias	100
Pandemia de Covid-19	201
Gestión del cambio	200
Liderazgo	65
Manejo efectivo del tiempo	70
Pausas activas	110
Prevención de adicciones y nomofobia	198
Prevención de hipertensión y diabetes	189
Protocolos de bioseguridad	17
Terapia antiestrés	210
Banco Occidente Plataforma de formación	155
Capacitación en Teams	117
Inducción nuevos trabajadores	31

## **SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO**

Se hizo la aplicación del autodiagnóstico estándares mínimos Resolución 312 de 2019, obteniendo como resultado un 85% en la autoevaluación inicial dando el visto bueno por parte de la ARL Equidad para preparar la certificación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo - SG SST- bajo los requerimientos del Decreto 1072 de 2015. También se gestionó la estructuración, participación y gestión de mesas laborales con la Administradora de Riesgos Profesionales -ARL-; la documentación de software Moisés con el apoyo de la ARL enfocado al cumplimiento de la resolución 0312 de 2019.

Por otra parte se realizó la revisión y actualización de los planes de emergencia (quedan pendientes las agencias de Pasto y Punto de atención de Tumaco por cambios de sede); se llegó a un acuerdo en la inversión de aportes y se definió el plan de trabajo con la ARL para el año 2021, se rediseño el enfoque de las capacitaciones hacia una orientación virtual, capacitaciones del Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo -COPASST- (funciones e inspecciones) y al Comité de convivencia laboral (Funciones, responsabilidades y manejo de conflictos).

De otro lado se redujo la accidentalidad y el número de trabajadores con seguimiento por parte de la mesa laboral, se actualizó la información de seguridad industrial, (compra de insumos para botiquines, recarga de extintores, entre otros) y se cambió el enfoque del simulacro de evacuación a nivel nacional por el de autoprotección. También se empezó el desarrollo de capacitaciones con profesionales médicos en temas de salud varios (Cuidado de la salud mental, prevención de adicciones prevención de cáncer de seno y piel y a todos los niveles de la cooperativa); se desarrolló el programa de vigilancia epidemiológica para DME (Desorden Musculoesquelético) y se desarrolló el programa de vigilancia epidemiológica psicosocial.

## **PROCESOS TALENTO HUMANO**

Durante la vigencia 2020, bajo la nueva dirección del área, se logró consolidar un equipo de Talento Humano experimentado y comprometido con el cual se han logrado avances importantes como son:

- ▶ Revisión, actualización y publicación de los procesos a cargo del área, entre ellos: atracción de talento, desarrollo de personal, seguridad y salud en el trabajo, desvinculación del trabajador.
- ▶ Parametrización de los módulos de nómina del aplicativo, en colaboración con proveedores externos, logrando un gran avance en los módulos de liquidación de nómina, vacaciones, liquidación de contrato, entre otros.
- ▶ Actualización del organigrama y del reglamento interno de trabajo de COOPETROL.
- ▶ Actualización de herramientas colaborativas. Se actualizó y dinamizó la utilización del portal del trabajador para la generación de certificaciones laborales, descarga de certificados de ingresos y retenciones y descarga de desprendibles de nómina.

## 4.6 Balance social

Durante el año 2020 COOPETROL continuó brindando bienestar a sus asociados, familiares y la comunidad en general, mediante diversas actividades de tipo social y educativas, los cuales fortalecieron su sentido de pertenencia con la cooperativa.

Aunque fue un año atípico dada la emergencia sanitaria, logramos contribuir con diferentes actividades en pro de nuestros asociados. La Cooperativa, en conjunto con los comités sociales, buscaron alternativas para llegar a nuestros asociados.

La ejecución del plan 2020 la puede encontrar detallada en el Balance Social y Beneficio Solidario que este año se ha trabajado con la metodología de la SES contemplada en la Circular 23 de 2020. Dicha metodología es de obligatorio cumplimiento y reporte anual y está basada en los principios de la economía solidaria:

- ▶ Administración democrática, participativa, autogestionaria y emprendedora.
- ▶ Adhesión voluntaria, responsable y abierta.
- ▶ Participación económica de los asociados, en justicia y equidad.
- ▶ Formación e información para sus miembros, de manera permanente, oportuna y progresiva.
- ▶ Autonomía, autodeterminación y autogobierno.
- ▶ Servicio a la comunidad.
- ▶ Espíritu de solidaridad, cooperación, participación y ayuda mutua.
- ▶ Integración con otras organizaciones del mismo sector.
- ▶ Beneficio Solidario: Se define como el beneficio de carácter social que reciben los asociados, los cuales pueden ser de carácter directo, como lo son los auxilios y otros beneficios entregados al asociado, o indirectos, reflejados en los costos y gastos asumidos por la organización en la prestación de servicios, tales como, menores costos en crédito, mayores tasas de captación, descuentos generados en la suscripción de convenios sobre productos y servicios en pro de mejorar las condiciones de acceso por parte de los asociados.

[Ver. Informe de Balance Social 2020](#)



## Acciones de tutela

Durante el año 2020, desde el Coordinación Jurídica se realizó la defensa de los intereses de la Cooperativa brindando respuesta oportuna a 16 acciones de tutela presentadas por asociados que consideraban vulnerados sus derechos fundamentales. De estas acciones judiciales, el 75% cuentan con fallos a favor de los intereses de COOPETROL, y el 18% de ellas aún no cuentan con decisión de primera instan-

## Requerimientos Superintendencia de la Economía Solidaria

En el año 2020 se atendieron oportunamente treinta y nueve (39) peticiones trasladadas por la Superintendencia de la Economía Solidaria, estas peticiones obedecen a solicitudes o quejas presentadas por asociados de la Cooperativa ante los citados organismos por inconformidad con algunos servicios, de lo anterior, se destaca que ninguna de las quejas ha dado lugar a investigación alguna por parte del ente estatal de supervisión.

## Revisión de trámites relacionados con garantías hipotecarias y prendarias

Desde la Coordinación Jurídica se revisaron 177 trámites relacionados con los levantamientos de prendas y cancelaciones de hipoteca, así como las autorizaciones que se imparten a los trámites relacionados dichas garantías, vigilando que se dé cumplimiento a los requisitos exigidos por la cooperativa bajo los preceptos legales.

## Estudios de títulos

Así mismo, también se efectuaron veintiséis (26) estudios de títulos que fueron solicitados en las diversas agencias con la finalidad de ser tenidos en cuenta como garantías para el otorgamiento de créditos con garantías prendarias o hipotecarias, trámite que no tiene costo para el asociado.

## Revisión de devolución de saldos de asociados fallecidos sin juicio de sucesión

En el mismo periodo, se realizó la revisión de ciento cincuenta y dos (152) solicitudes de devolución de saldos de asociados fallecidos sin juicio de sucesión, conforme a documentación aportada por los beneficiarios cumpliendo con los requisitos exigidos por la Cooperativa conforme a la normatividad vigente. Se aclara que, si bien no se requieren juicios de sucesión adelantados en despachos judiciales para hacer la devolución de estos dineros, COOPETROL si debe hacer las revisiones y validaciones propias de un juicio de sucesión, es decir, adelanta un trámite similar al que adelanta un Juez de la República.

## Elaboración y revisión de convenios comerciales y/o Libranza

Este procedimiento aplica desde la solicitud de elaboración o revisión de convenios de comerciales y/o libranza, definiendo las condiciones en que estos se desarrollarán dentro del marco legal, durante el año 2020 se elaboraron cinco (5) convenios de libranza y siete (7) convenios comerciales.

## Procesos especiales diferentes al cobro de cartera

Procesos jurídicos en los que la Cooperativa tiene algún tipo de interés o pueda resultar afectada por los resultados de los mismos.

A la fecha se han identificado y ejercido la defensa jurídica en ciento veinte (120) procesos, de los cuales a la fecha treinta y tres (33) se encuentran activos, desagregados así: a) diecinueve (19) iniciados por la Cooperativa donde se considera que existe un interés legítimo para reclamar algún derecho vulnerado por algún particular, y; b) catorce procesos (14) iniciados en contra de la Cooperativa, discriminados de la siguiente manera:

Tipo de Proceso	Suma de Pretensiones	Suma de Provisión
Civil	\$ 793.080.141,00	\$ 0
Disciplinario	\$ 0	\$ 0
Laboral	\$ 960.458.829,99	\$ 80.249.994,80
Penal	\$ 15.952.064,00	\$ 0
Trámite administrativo	\$ 2.678.758.500,00	\$ 65.835.225
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>\$ 4.448.249.534,99</b>	<b>\$ 146.085.219,80</b>

Cifras expresadas en millones de pesos

De lo anterior, se destaca que durante el año 2020 se obtuvo fallo en 9 procesos a favor de la cooperativa, evitando condenas a COOPETROL por más de CIENTO NOVENTA Y UN MILLONES DE PESOS (\$191.000.000) M/Cte.

**5**

## MANIFESTACIONES PARTICULARES



### El suscrito Representante Legal de Coopetrol hace constar que:

#### 1. Información especial sobre derechos de autor:

La Cooperativa ha acatado y verificado el cumplimiento de las normas, recomendaciones, leyes y mejores prácticas que deben guiar las relaciones entre la entidad y los proveedores de software, de modo que sean respetados los derechos de autor y de propiedad intelectual de aplicaciones, sistemas de información, herramientas de software y utilidades informáticas requeridas para el desarrollo de su objeto social.

#### 2. Aportes seguridad social y parafiscales:

Coopetrol ha cumplido durante el periodo con sus obligaciones de autoliquidación y pago de los aportes al sistema de seguridad social y aportes parafiscales.

#### 3. Factoring:

Coopetrol no entorpeció la libre circulación de las facturas emitidas por los vendedores o proveedores.

#### 4. Operaciones con partes relacionadas:

En la Nota 38 de los estados financieros se detallan las operaciones con administradores, delegados a la Asamblea, y el Consejo de Administración, y con entidades vinculadas.



**FRANCISCO SANCHEZ MOTTA**  
Gerente



# INFORME DE GESTIÓN 2020

INSCRITO A FOGACOOP

 Supersolidaria

VIGILADO