

# INFORME DE GESTIÓN



2022

# ASAMBLEA 71

## GENERAL ORDINARIA DE DELEGADOS

Manizales, 11 de marzo de 2023





## Organismos de Dirección y Administración.

### **CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN**

Deysi Castellanos Castellanos  
**Presidente**

Germán Parra Durango  
**Vicepresidente**

Martha Nydia Valencia Aguirre  
**Secretaria**

Claudia Yasmin Rojas Herrera  
Flor Alba Cortes Triana  
Guipselly Rios Blandón  
Hernán Darío Aguirre Palomino  
Maria Deisy Quintero Rondón

### **GERENTE**

Claudia Marcela Montoya Henao



## COMUNICADO DE LA GERENTE

Fue un año de retos para CEOCAL, que pudimos afrontar gracias al enorme compromiso de los empleados. Sin el apoyo, trabajo en equipo, profesionalismo y competencias de cada uno, no hubiese sido posible lograrlo. Gracias infinitas a Dios por su presencia constante entre nosotros.

Agradezco al Consejo de administración por su apoyo durante este año de labores, a cada uno mi respeto y admiración por asumir con total responsabilidad un cargo de tanta importancia para la Cooperativa; por tomar las decisiones pensando en la continuidad de esta gran Empresa llamada CEOCAL.

Gracias especiales para el Señor Germán Rivera Valencia, nuestro reconocimiento por 43 años de servicio a esta Cooperativa. Siempre mis mejores deseos para que pueda disfrutar de su pensión.

Gracias a todos los asesores y a la revisoría fiscal por las enseñanzas.

Gracias a los Delegados que han brindado su apoyo incondicional a esta nueva propuesta de administración enfocada en cumplir con los lineamientos de la Supersolidaria.

Este 2023 con el favor de Dios, será un gran año para todos y en especial para CEOCAL,

Marcela Montoya



# BALANCE SOCIAL

# BALANCE SOCIAL

Como Cooperativa de aporte y crédito debemos medir la responsabilidad social que fue asumida en el acuerdo cooperativo hace 66 años, la cual es soportada en la observancia y cumplimiento de los valores y principios de la Economía solidaria, a los cuales nos referiremos en este informe:

## 1. ADMINISTRACIÓN DEMOCRÁTICA, PARTICIPATIVA, AUTOGESTIONARIA Y EMPRENDEDORA.

**ASOCIADOS ACTIVOS:** La participación libre y voluntaria de los asociados de una organización solidaria debe impactar en los niveles de actividad a través de uso de los productos y servicios a los que tiene acceso.

El uso de estos servicios y productos por parte de los asociados, que en el caso de CEOCAL son específicamente el crédito y la sede recreacional, producen los ingresos que finalmente se transforman en excedentes, los cuales son presentados a la Asamblea y distribuidos de acuerdo con la normatividad vigente, de tal manera que puedan cumplir con el objeto social de la Cooperativa (beneficiar a sus asociados).

Desde la ley 79 de 1988 artículo 23 se condiciona el ejercicio de los derechos al cumplimiento de los deberes. Basados en esta norma la administración de la Cooperativa ha encaminado sus esfuerzos en realizar actividades tendientes a la recuperación de los saldos pendientes de pago tanto de aportes como créditos, los cuales son parte de las obligaciones de los asociados.

Este trabajo ha dado su fruto logrando una disminución de Asociados inhábiles para el año 2022, tal y como lo muestra el siguiente gráfico:

ASOCIADOS	No	%
HÁBILES	2028	96%
INHÁBILES	79	4%
TOTAL	2107	100%

Frente al cierre del año 2021, el 2022 tuvo una disminución de Asociados inhábiles, pasando del 11% representado en 245 Asociados a 4% que corresponde a 79 Asociados.

# BALANCE SOCIAL

Siendo el crédito un servicio al que el asociado puede acceder si cuenta con las condiciones establecidas en la normatividad vigente expedida por la Supersolidaria y a las políticas de la Cooperativa, desde la administración se trabajó bastante fuerte la política de informar a los asociados porque solicitar un crédito con CEOCAL.

## Servicios

Puedes acceder al servicio de crédito si cumples con las políticas vigentes establecidas y con la normatividad expedida por la Superintendencia de economía solidaria.

### ¿Por qué **solicitar Crédito** con Nosotros?

No estamos enriqueciendo a nadie, **¡nos beneficiamos todos!** los intereses que pagas se convierten en beneficios para ti, tu familia y los demás asociados.

#### En la cuota del crédito

El Asociado paga CAPITAL + INTERESES

**CEOCAL paga**

SEGURO POR TII

Cuotas Fijas sin costos ocultos



## PARTICIPACIÓN DEMOCRÁTICA ASISTENCIA DE DELEGADOS.

En la Asamblea de delegados No 70 realizada el día 7 de mayo de 2022, del total de delegados hábiles convocados (77) se tuvo una participación del **87%** (67 delegados). Lo que refleja la libertad que proporciona la Cooperativa para constituir un espacio de participación y democracia.

Sobre este tema se destaca también el control de legalidad efectuado por la Superintendencia de economía solidaria de forma y de fondo a la Asamblea de delegados No 70 del 7 de mayo de 2022, en oficio con radicado No 20223210273351.

De la misma manera los derechos de petición y las tutelas interpuestas por ex empleados, fueron falladas a favor de CEOCAL, determinando el Sr. juez que durante el proceso de elecciones, no se vulneró ningún derecho fundamental por parte de la Cooperativa a asociados ni delegados.



# BALANCE SOCIAL

## **PARTICIPACIÓN DEMOCRÁTICA VOTACIÓN DE DELEGADOS.**

La participación activa y democrática también se vio reflejada en las elecciones de delegados realizada durante el año 2022, en la cual se obtuvo una participación del **51%** de los asociados hábiles.

Para este año 2022 CEOCAL implementó por primera vez el sistema de elección de delegados de manera virtual en aras de garantizar la salud y la integridad de los asociados, en su mayoría personas adultas mayores, y con el fin de atender las medidas adoptadas por el Gobierno Nacional en virtud de la pandemia que obligó a las personas y a las organizaciones y a las relaciones entre estas, a privilegiar los medios electrónicos en la medida de lo posible y con ello evitar el contacto físico.

El siguiente gráfico muestra la participación de los asociados en las últimas tres elecciones de delegados convocadas por CEOCAL.

AÑO	2017	2019	2022
PARTICIPACIÓN	43%	62%	51%
MODO	PRESENCIAL	PRESENCIAL	VIRTUAL

## **EQUIDAD DE GÉNERO EN ASAMBLEA.**

En CEOCAL existe una alta participación de las mujeres en los procesos de toma de decisiones, el 45% de los delegados son mujeres.

También se destaca cargos como la gerencia, la presidencia del consejo de administración y la presidencia del comité de educación desempeñada por mujeres.

## **POBLACIÓN JOVÉN EN ASAMBLEA.**

El 0% de los delegados participantes en la Asamblea No 70 celebrada en el periodo evaluado corresponde a asociados con edad igual o menor a 35 años de edad, lo que permite identificar la ausencia de inclusión de la población joven en los procesos de participación de CEOCAL.

# BALANCE SOCIAL

## POBLACIÓN JOVÉN EN ORGANOS DE ADMINISTRACIÓN.

Dentro de los órganos de administración en el periodo evaluado, CEOCAL no cuenta con directivos con edad igual o menor a 35 años, lo que permite identificar el bajo nivel de inclusión de la población joven en los procesos de participación en la Cooperativa.

## 2.PRINCIPIO DE ADHESIÓN VOLUNTARIA, RESPONSABLE Y ABIERTA.

### CRECIMIENTO NETO DE LOS ASOCIADOS.

Las empresas de economía solidaria en especial las cooperativas brindaron durante la pandemia y post pandemia, un apoyo importante a los colombianos, generando la posibilidad de retirar sus aportes para ser utilizados en el déficit originado por la situación económica de las familias y los individuos.

Este ha sido un tema visible no sólo durante la pandemia sino durante toda la vida de CEOCAL, pues los asociados se retiran e ingresan voluntariamente pudiendo utilizar sus recursos de manera inmediata en los casos de ser requeridos tanto como capital inicial para un emprendimiento o para la compra de un activo.

MOTIVO DE RETIRO	%
DIFICULTAD ECONOMICA	36%
CAMBIO DE DOMICILIO	16%
EXCLUSION	13%
MORA CARTERA	12%
FALLECIDO	7%
RETIRO REGISTRO SOCIAL	6%
NO ENCUENTRA BENEFICIOS	6%
POR PENSION	3%
OTROS MOTIVOS	1%

Como se puede ver en la siguiente gráfica los motivos que generaron el retiro de asociados en CEOCAL fueron principalmente por dificultad económica debido a la pérdida de ingresos de un miembro de la familia o pérdida del empleo del asociado.

Cambio de domicilio: pasa frecuentemente cuando los asociados son trasladados por sus trabajos a otro sitio o por obtener su pensión abandonan la ciudad.

Durante el año 2022, debido a un fallo de tutela y en cumplimiento del estatuto se realizó el retiro de las personas que al 13 de febrero del 2021, eran asociados y tenían vínculo laboral con la Cooperativa, perdieron la calidad de asociados, por mandato del máximo órgano social.

# BALANCE SOCIAL

También se logra evidenciar en el siguiente gráfico que con el paso de los años se ha venido disminuyendo anualmente el número de asociados con respecto al año inmediatamente anterior.

AÑO	2018	2019	2020	2021	2022
ASOCIADOS	2.592	2.468	2.377	2.250	2.107

Con el trabajo realizado durante el año 2022, se obtuvieron 116 nuevos ingresos.

## RELEVO GENERACIONAL.

La diversidad por edad en la base social de la Cooperativa se puede evidenciar en el siguiente gráfico, donde se observa que sólo el 2% de los asociados son menores de 35 años. Y el 86% son mayores de 50 años.



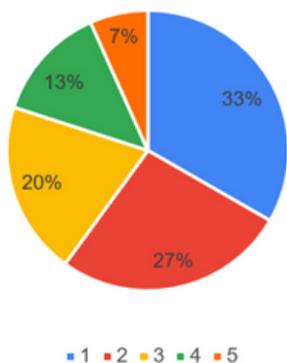
RANGO DE EDAD	%
ENTRE 35 Y 49	11%
ENTRE 50 Y 69	63%
MAYOR DE 70	23%
MENOR DE 35	2%

## NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS ASOCIADOS.

A partir del mes de julio de 2022 se implementó en la sede principal de CEOCAL una encuesta de satisfacción que se aplica con los asociados que reciben atención presencial. Aplicándose durante este periodo 988 encuestas.

# BALANCE SOCIAL

Nivel de satisfacción



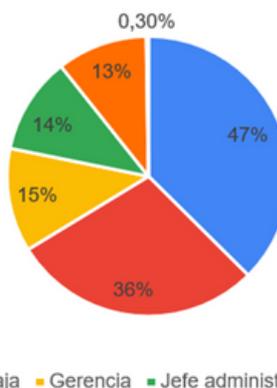
Ante la pregunta:

¿Te sentiste satisfecho con la atención de nuestros colaboradores (califica de 1 a 5 siendo 1 el menor y 5 el mayor)?

Se evidencia un **98,8%** de nivel de satisfacción superior o igual a 4.

En el siguiente gráfico se evidencia el porcentaje de atención por áreas de la cooperativa.

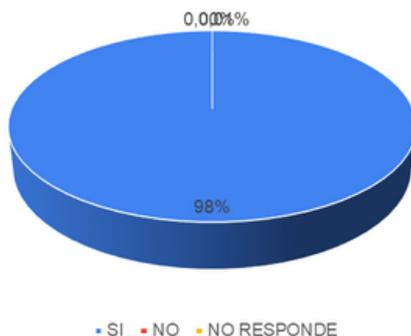
% DE ATENCIÓN



Ante la pregunta ¿Recomendarías nuestra Cooperativa?

Se puede evidenciar que el **98%** de los asociados encuestados recomendarían a CEOCAL.

RECOMENDARIAS A CEOCAL



# BALANCE SOCIAL

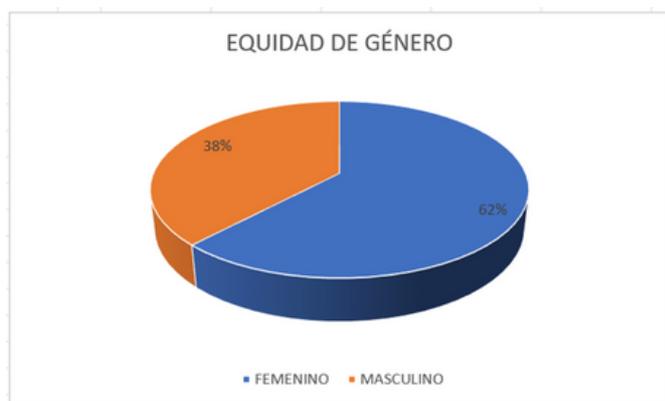
## 3. PARTICIPACIÓN ECONÓMICA DE LOS ASOCIADOS, EN JUSTICIA Y EQUIDAD

### INCLUSIÓN FINANCIERA.

El 12% de los créditos desembolsados durante el año 2022, fueron desembolsados por un monto inferior a 3 millones de pesos.



### EQUIDAD DE GÉNERO EN NÚMERO DE OPERACIONES.



Del total de 917 operaciones de crédito desembolsadas en el año 2022, el 62% se hizo a población femenina.

### CAPITAL INSTITUCIONAL.

Mide la participación que tiene el capital institucional dentro de los activos. Entendiendo por capital institucional como la principal fortaleza con la que cuenta la organización, ya que no pertenece a un asociado en particular, sino a todos.

**27%**

# BALANCE SOCIAL

## COBERTURA DE PROGRAMAS Y BENEFICIOS SOCIALES.

A continuación, se presenta la evidencia del compromiso y cumplimiento de la organización solidaria al contribuir con el mejoramiento de la calidad de vida de sus asociados, a través de beneficios, programas y actividades sociales que permitan satisfacer las necesidades de bienestar.

## BENEFICIOS A CARGO DEL FONDO DE SOLIDARIDAD.

De los excedentes obtenidos en el año 2021, después del pago de la declaración de renta se asignaron \$6.429.486 para el fondo de solidaridad. Adicionalmente, del año 2021, la Asamblea aprobó el traslado de fondos no ejecutados para la vigencia 2022. Quedando el fondo de solidaridad con un saldo de \$15.829.943.

El consejo de administración reglamentó el 12/08/2022 el fondo y comité de solidaridad.

El comité de solidaridad nombrado por el consejo de administración estableció los siguientes porcentajes para atender las solicitudes de los asociados que cumplieran con el reglamento:

Tipo de auxilio	Valor	%
Incapacidad médica por enfermedad	7.914.972	50%
Gastos médicos, quirúrgicos y hospitalarios.	3.165.989	20%
Destrucción total o parcial de la vivienda.	1.582.994	10%
Hurto, destrucción total o parcial del vehículo automotor.	1.582.994	10%
Otras calamidades.	1.582.994	10%
Total	15.829.943	100%

Durante el año 2022 el comité de solidaridad, basados en el reglamento aprobó:

**14 Auxilios**  
**Total: \$4.499.188**

Quedando un saldo sin ejecutar al cierre del año 2022 de \$11.330.755.

# BALANCE SOCIAL

## BENEFICIOS A CARGO DEL FONDO DE EDUCACIÓN.

De los excedentes del año 2021, después del pago de la declaración de renta se asignaron \$4.618.678 para el fondo de educación.

El consejo de administración nombró a los integrantes del comité de educación y aprobó el plan de trabajo presentado por ellos.

Las siguientes fueron las actividades ejecutadas por el comité de educación con cargo de dicho fondo:

NOMBRE DE LA ACTIVIDAD	CUPOS	INVERSION	INVERSION X PERSONA
TALLER DE MANUALIDADES	20	1.910.000	95.500
RECORRIDO HISTORICO	20	180.000	11.250
CAPACITACIÓN CURSO BÁSICO DE ECONOMIA SOLIDARIA	73	1.737.400	23.800
TOTALES	113	3.827.400	130.550

El comité de educación también realizó la actividad virtual “obra de teatro un cuento agrario” el cual fue ejecutado desde el presupuesto de gastos de la Cooperativa.

Quedando un saldo sin ejecutar al cierre del año 2022 de \$791.278.

## BENEFICIOS A CARGO DEL FONDO DE BIENESTAR.

La Asamblea No 60 del 29 de marzo de 2014 aprobó la creación del fondo de bienestar social.

De los excedentes obtenidos en el año 2021, la Asamblea No 71, realizada el 7 de mayo de 2022 aprobó un valor de \$51.344.000 con destinación específica para becas.

El 16 de junio de 2022 el consejo de administración aprobó la resolución de becas, donde se destaca de manera especial entre otras directrices:

- El plazo para el cobro de las becas.
- Los requisitos para ser cobradas.
- Y los valores establecidos para el año 2022. (De acuerdo con el monto del fondo de bienestar) Preescolar y primaria: \$70.000, Secundaria: \$90.000, Técnico y universitario: \$156.000.

# BALANCE SOCIAL

En el presente gráfico se identifica el pago de becas a cargo del fondo de bienestar, realizados durante el último bimestre de 2022.

423 becas asignadas Total: \$51.344.001	➔	376 becas pagadas Total: \$ 46.356.000	47 becas no pagadas (*) \$4.988.001
--	---	---	--

(\*) no pagadas por mora en las obligaciones con la cooperativa o por no suministrar documentos para el pago.

Quedando un saldo sin ejecutar al cierre del año 2022 por becas no cobradas de \$4.988.001.

Al fondo de bienestar se traslado para el año 2022, un saldo no ejecutado del año 2021 por valor de \$9.628.800, dinero con el cual se compraron 120 bonos de Sodexo para ser entregados a partir de enero de 2023, en los obsequios que cada año entrega CEOCAL a sus asociados.

Obsequios asociados Total: \$9.628.800	➔	120 asociados Beneficiados
---	---	----------------------------

## BENEFICIOS A CARGO DEL PRESUPUESTO DE GASTOS DE CEOCAL.

### RUBRO: SEGURO.

Los créditos que son otorgados a los asociados, además de cumplir con el proceso de otorgamiento deben tener un seguro de vida deudores, que cubre el saldo a la Cooperativa en el caso de fallecimiento o invalidez permanente del asociado.

CEOCAL cuenta con un beneficio adicional que se transfiere al asociado que accede al servicio de crédito.

#### **En la cuota del crédito**

El Asociado paga CAPITAL + INTERESES

**CEOCAL paga**

SEGURO POR TI!

Cuotas Fijas sin costos ocultos

# BALANCE SOCIAL

Durante el año 2022 CEOCAL pagó por seguro de vida deudores, se \$229.413.291.

\$229.413.291 Total, de seguro de vida deudores	➔	Promedio 1.341 asociados beneficiados mensualmente	Promedio por asociado \$171.076 al año
--	---	--	--

## RUBRO: PLAN DE DESARROLLO.

En el año 2021, en la asamblea ordinaria No 69 fue aprobado el plan estratégico de desarrollo para CEOCAL 2021-2026.

El plan de desarrollo debe ser ejecutado por la gerencia, para lo cual el consejo de administración en el año 2021 aprobó el correspondiente presupuesto de gastos.

En cumplimiento de los objetivos estratégicos del plan estratégico de desarrollo específicamente en lo relacionado con posicionamiento de marca y fortalecimiento de la base social, se realizaron las siguientes actividades:

ACTIVIDAD
Día de la madre
Día del maestro
Día del maestro en provincia
Día del padre
Juegos deportivos de Confecoop
Juegos deportivos empresariales
Novena de navidad
Taller "la magia de la gratitud"
Serenata zona 2: Riosucio, Marmato, Supía, La Merced Riosucio
Serenata zona 3. Aguadas, Pácora, Salamina, Aránzazu.
Eventos mes ceocalino

\$58.505.015 Valor total de las actividades realizadas	➔	886 asociados beneficiados	Valor promedio por asociado \$66.032
---	---	----------------------------	--------------------------------------

# BALANCE SOCIAL

También se pagaron a cargo del rubro plan de desarrollo 19 auxilios por incapacidad por valor de \$9.854.263 y 3 becas por valor de \$641.400.

A cargo de este rubro se adquirieron también los demás bonos de sodexo que serían obsequiados en enero de 2023 a los asociados por valor de \$173.989.800.

## **4. FORMACIÓN E INFORMACIÓN PARA SUS MIEMBROS, DE MANERA PERMANENTE, OPORTUNA Y PROGRESIVA**

### **PARTICIPACIÓN EN PROCESOS DE EDUCACIÓN, FORMACIÓN E INFORMACIÓN PARA DIRECTIVOS.**

El 100% de los directivos convocados participaron en el periodo evaluado en los procesos de educación, formación e información programados por la Cooperativa.

### **PARTICIPACIÓN EN PROCESOS DE EDUCACIÓN, FORMACIÓN E INFORMACIÓN PARA EMPLEADOS.**

El 100% de los empleados convocados participaron en el periodo evaluado en los procesos de educación, formación e información programados por la Cooperativa.

### **DIFUSIÓN COOPERATIVA Y SOLIDARIA.**

La difusión de las actividades realizadas por la Cooperativa durante el año 2022, se hicieron a través de: mensajes de texto, correos electrónicos, llamadas telefónicas, mensajes de whatsapp, página web, redes sociales y boletín ceocalino.

Con lo cual se logró una cobertura del 100% de los asociados.

# BALANCE SOCIAL

## 5. PRINCIPIO DE AUTONOMÍA, AUTODETERMINACIÓN Y AUTOGOBIERNO

### FUENTES DE FINANCIACIÓN EXTERNA.

Mide la proporción de los activos que se está financiando con recursos de terceros (deudas bancarias o compromisos con terceros).

En el periodo evaluado el 0.00% de los activos se financiaron con recursos externos o de terceros (deudas bancarias o compromisos con terceros).

### CONCENTRACIÓN DE CRÉDITOS.

Del total de asociados, 1.120 asociados tienen créditos con CEOCAL lo que equivale al 53%. De estos, 216 deudores ( 19% de los deudores) tienen más de 1 crédito.

### CULTURA DE BUEN GOBIERNO.

A raíz de la medida preventiva de suspensión de la Asamblea a realizarse el 19 de marzo de 2022, emitida por un juez constitucional por la tutela interpuesta por el Señor ex gerente Alonso Vargas, la Superintendencia de economía solidaria recomienda en comunicado con No de radicado 20223110173461 implementar las directrices que sobre gobernabilidad se expiden en el titulo IV capitulo VIII numeral 5 de la circular 20 de 2020 que se refieren específicamente al código de buen gobierno.

Atendiendo a esta recomendación el consejo de administración de CEOCAL aprueba el 25/11/2022 **el código de buen gobierno corporativo, ética y conducta.**

Así mismo, los órganos de administración, control, vigilancia, comités y empleados de CEOCAL cumplen en un 100.00% las normas de buen gobierno y su compromiso institucional, con el fin de proteger los intereses de los asociados, lo cual se encuentra soportado en documentos que amparan su adecuada aplicación y cumplimiento de sus funciones y responsabilidades.

# BALANCE SOCIAL

## 6. PRINCIPIO DE SERVICIO A LA COMUNIDAD.

### CONTRIBUCIONES A FAVOR DE LA COMUNIDAD.

Por motivo de la suspensión de la Asamblea a realizarse el 19 de marzo de 2022, los alimentos que se habían pedido fueron donados a la Fundación escuela contra la pobreza.

A partir del mes de mayo de 2022, se realizó una alianza con la Fundación cruzada social para beneficiar a 5 adultos mayores en la entrega de paquetes nutricionales, así como brindarles talleres enfocados en el cuidado y autocuidado, comunicación familiar y desde el ámbito de la salud mental se dieron conocimientos, aprendizajes y herramientas para los primeros auxilios psicológicos.

También con cargo al fondo de solidaridad el consejo de administración autorizó en el año 2022, beneficiar a 6 instituciones en Caldas, donaciones que ascendieron a \$ 8.841.882. Las instituciones beneficiadas que cumplieron con los requisitos de la convocatoria fueron:

Fundación hogar nueva vida en Riosucio.

Asilo de ancianos San Antonio de Padua en Neira.

Hogar la Providencia en Neira.

Fundación hogar el Peregrino en Riosucio.

Fundación esperanza de vida en Manzanares.

Centro de atención integral para el bienestar del adulto mayor Santa Laura Montoya en Aguadas.

### ACCIONES PARA EL MEDIO AMBIENTE.

Desafortunadamente, el 21 de septiembre de 2022 CORPOCALDAS inicia un proceso ambiental en contra de CEOCAL, con el fin de verificar acciones u omisiones constitutivas de infracción ambiental asociadas con descargar los vertimientos de las unidades la sede recreacional a suelo, en zona de alta vulnerabilidad, por recarga de acuífero en el sector de santagueda.

# BALANCE SOCIAL

El objeto o problema jurídico se circunscribe a una serie de actividades realizadas en unidad recreacional ubicada en la vereda el cacique del municipio de Palestina, con presunto impacto ambiental existiendo incumplimientos sistemáticos por parte de los directivos de la Cooperativa ante las recomendaciones y requerimientos técnicos realizados, toda vez que desde el año 2016 CORPOCALDAS solicitó a CEOCAL aclarar si la Cooperativa generaba vertimientos derivados de las actividades que realizaba en el predio, con el fin de solicitar legalización ante la autoridad ambiental, respuesta que nunca se dio de parte de la Cooperativa.

En virtud de lo anterior y las evidencias de la visita realizada al predio por parte de CORPOCALDAS el día 6 de diciembre de 2022, la autoridad ambiental impone la medida preventiva de suspensión temporal de la sede recreacional a partir de febrero de 2023.

Sin embargo, ante la gravedad de esta situación el consejo de administración de CEOCAL ya había tomado la decisión de suspender el servicio en la sede recreacional a partir del 3 de enero de 2023, antes de la medida previa interpuesta,

Así mismo desde el mes de mayo de 2022, la administración de CEOCAL, ha realizado los trámites necesarios para poder obtener los permisos de la autoridad ambiental. Permiso que a la fecha de este informe se encuentra en trámite.

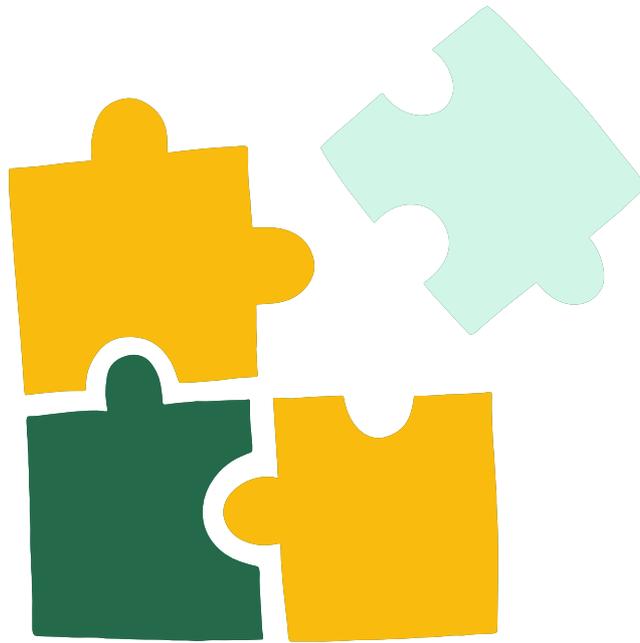
## **PROMOCIÓN DE PROVEEDORES LOCALES.**

En el periodo evaluado CEOCAL promovió la participación de proveedores locales para el desarrollo de sus actividades, permitiendo el fomento al desarrollo de la economía sostenible en la zona de influencia de la Organización.

## **7. PRINCIPIO DE INTEGRACIÓN CON OTRAS ORGANIZACIONES DEL MISMO SECTOR**

### **CONTRIBUCIONES VOLUNTARIAS PARA EL SECTOR SOLIDARIO.**

CEOCAL durante la vigencia 2022 continuó como Asociados a CONFECOOP y Seguros la Equidad, donde participó activamente en las Asambleas del año 2022.



# PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO

# PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO

## PERSPECTIVA: GESTIÓN SOCIAL

### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:

**POSICIONAMIENTO DE MARCA:** Reingeniería en su infraestructura, en la atención y avances tecnológicos.

**CONSOLIDACIÓN Y DESARROLLO DE MERCADOS:** Productos que inciden en el incremento de la rentabilidad –portafolio de servicios actualizado-

**FORTALECIMIENTO DE LA BASE SOCIAL:** Potencializar los saberes de los asociados y proporcionar educación, capacitación y formación constante en economía solidaria para los asociados, fomentar el sentido de pertenencia de los asociados con la cooperativa.

### AVANCES OBTENIDOS EN EL AÑO 2022:

- Implementación de nueva página web.
- Elaboración del brochure corporativo.
- Implementación del Código de vestimenta.
- Elaboración del manual de identidad corporativa.
- Participación en medios de comunicación (Aguadas y eje solidario).
- Manejo de redes sociales.
- Implementar el boletín ceocalino.
- Implementación de la campaña de valores corporativos.
- Reforzar la imagen de CEOCAL a través de la mascota elegida por los Asociados.
- Visitas a colegios y entidades públicas para promocionar la Cooperativa.
- Fortalecimiento del plan de referidos.
- Fortalecimiento de la comunicación con el asociado a través de mensajes de texto y whatsapp corporativo.
- Fortalecer los conductos regulares de comunicación con los asociados, a través de la estrategia de una “gerencia de puertas abiertas”.
- Institucionalización del mes ceocalino.
- Cambiar la imagen física de la oficina Riosucio
- Señalización en la sede recreacional.
- Institucionalizar la orden “Carlos Buitrago” para reconocer a los Asociados más antiguos.
- Implementación de la estrategia “Café con la gerencia”
- Actividades para los Asociados: día de la madre, día del padre, día del maestro.
- Trabajar conjuntamente con el comité de educación para realizar actividades.
- Apoyar al comité de solidaridad en sus actividades.
- Participar en las actividades gremiales de Analfe y Confecoop y torneo empresarial.
- Realizar convenio con Confecoop para lograr que las capacitaciones internas que realice la Cooperativa tanto para asociados como empleados sean certificadas.

# PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO

## PERSPECTIVA: FINANCIERA

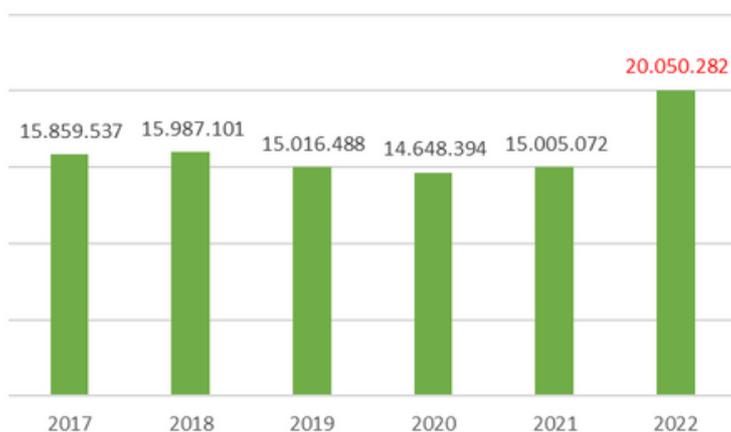
### OBJETIVO ESTRATÉGICO:

**RENTABILIDAD-SOLVENCIA-LIQUIDEZ:** Medir el impacto financiero frente a los beneficios que generan para la cooperativa y el asociado

### AVANCES OBTENIDOS EN EL AÑO 2022:

- Durante el ejercicio del año 2021 CEOCAL entregó \$281,339.000 de excedentes, teniendo en cuenta el diagnóstico presentado a la Asamblea No 70 por parte de la gerencia, ésta se comprometió con el consejo de administración a dar punto de equilibrio durante el año 2022. Sin embargo, con el trabajo realizado se lograron unos excedentes de **\$762.463.000**.
- Se incrementaron los activos y el patrimonio de CEOCAL.
- Se logró disminuir el valor de los saldos a devolver a asociados los cuales al 1 de febrero de 2022 se encontraban en \$422.987.521 y al cierre del 31 de diciembre de 2022 finalizaron en \$289.877.879. Obteniéndose una devolución por gestión realizada de **\$133.109.642**.
- Los ingresos aumentaron un **38%** comparado con el año inmediatamente anterior, destacándose el incremento de los intereses por servicio de crédito, que pasaron de \$ 1.998.410.777 en el año 2021 a \$2.188.696.199 en el año 2022, dado principalmente por el aumento de la colocación de créditos, la cual ha sido históricamente la más alta durante los últimos 6 años. Pasando de \$15.005.072.000 al cierre de 2021 a \$20.050.282.000 al cierre de 2022.

EVOLUCIÓN DEL SALDO DE CARTERA



# PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO

## AVANCES OBTENIDOS EN EL AÑO 2022:

- Se desembolsaron 917 operaciones de crédito, producto de la aplicación de nuevas políticas de crédito aprobadas por el consejo de administración, lo que nos ha hecho más competitivos en el mercado.
- El incremento de los ingresos también obedece a la variación de un **324%** de los ingresos financieros obtenidos por rendimientos en los CDT , para los cuales se ha establecido una política interna donde se busca la mejor tasa que ofrecen las entidades financieras, evitando la concentración y las mejores entidades calificadas. En este rubro se obtuvo un ingreso de \$803.307.307 en el año 2022, comparado con el año 2021 que fue de \$ \$189.182.688
- Así mismo en los ingresos se obtuvo una recuperación del deterioro dado por la buena gestión de cobranza y administración de cartera del 89% más que en el año 2021. Pasando de \$71.460.330 en el 2021 a \$135.502.329 en el año 2022.
- En gastos, pese a que hubo un incremento del 16% frente al año 2021, que corresponde a la autorización del consejo de administración de aprobar unas adiciones y traslados presupuestales para los siguientes rubros:

En el rubro gastos de asamblea: Se tenía presupuestado \$45.000.000, finalmente por la suspensión de la Asamblea el 19 de marzo de 2022 y al realizarse finalmente el 7 de mayo de 2022 se gastaron \$69.293.160.

En el rubro de plan de desarrollo: Se tenía presupuestado \$185.000.000, debido a los buenos resultados del año, el consejo de administración autorizó el incremento del presupuesto por \$204.000.000 para la compra de los obsequios de los asociados, (bono de sodexo por valor de \$80.000), los cuales serían entregados a partir del mes de enero de 2023.

En el rubro adecuación, lencería y cubertería: Se tenía presupuestado \$27.000.000, debido a los buenos resultados del año y a las necesidades detectadas para la sede recreacional, el consejo de administración autorizó el incremento presupuestal por valor de \$56.000.000 para compra de colchones, almohadas y otros artículos para dotar la sede recreacional.

# PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO

## AVANCES OBTENIDOS EN EL AÑO 2022:

- En gastos, la gerencia se había comprometido con el consejo de administración en disminuir en un 20% los gastos de aseo, cafetería y papelería. Obteniéndose los siguientes resultados durante el año 2022:

Rubro implementos de aseo: Disminución del 38%.

Rubro cafetería: Disminución del 30%.

Rubro papelería: Disminución del 66%.

- En el rubro seguros, también se realizaron nuevas negociaciones que permitieron a CEOCAL obtener mejores ventajas y el pago de pólizas más económicas.
- Otro rubro que tuvo una disminución significativa es el correspondiente a gastos de personal el cual tuvo un ahorro de \$252.154.317 debido a las siguientes decisiones tomadas por el consejo de administración:

Disminución del salario de la gerencia pasando de \$10.834.300 a \$6.000.000.

Eliminación de algunos cargos.

Eliminación de las prestaciones extralegales para los empleados (prima extralegal y vacaciones extralegales).

Por segundo año consecutivo no se realizó incremento de salario para los empleados que ganaran más de 1SMMLV.

Creación de la escala salarial disminuyendo el valor del salario mensual para algunos cargos.

# PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO

## PERSPECTIVA: RIESGOS

### OBJETIVO ESTRATÉGICO:

**FOMENTAR LA CULTURA DE LA GESTIÓN DEL RIESGO:** Los niveles de seguridad de la cooperativa respecto al SIAR, SARLAFT y las demás normas establecidas para la prevención de los riesgos a los que está expuesta la cooperativa.

### AVANCES OBTENIDOS EN EL AÑO 2022:

- Se sacó adelante el proceso de elecciones de delegados 2022-2024 y asamblea No 70 , sin riesgos reputacional ni jurídicos para la Entidad.
- El consejo de administración aprobó el reglamento del comité de riesgos.
- El consejo de administración aprobó la metodología de evaluación de cartera.
- El consejo de administración aprobó el formato reporte interno de operaciones inusuales.
- El consejo de administración aprobó y firmó el formato acuerdo de confidencialidad, el cual fue firmado también por la junta de vigilancia.
- El consejo de administración aprobó el Instructivo para la metodología para la matriz de riesgos por etapas.
- El consejo de administración aprobó el Instructivo documento técnico de segmentación de los factores de riesgos.
- El consejo de administración aprobó la matriz de SARLAFT, la cual también fue implementada.
- El consejo de administración realizó el nombramiento del comité de riesgos y se realizó la definición de roles internos.
- El consejo de administración aprobó ajustes para la política de crédito, entre los cuales se encuentran:
  - Política de deterioro, Afianzadora para créditos, aumento de montos y plazos para créditos por libranzas y ventanilla, incremento de tasas de interés, política de codeudores.
- Se entregó a cada empleado los controles de SARLAFT.
- Se Implementó del gestor de liquidez.
- Se Implementaron algunos controles de riesgos operativos en los puestos de trabajo.
- Se logró la estabilización del software OPA, frente al tema de crédito, negociación con OPA para implementación de mejoras en el software donde se logró la radicación de solicitudes de crédito de un mismo deudor por varias pagadurías y el desembolso múltiple de un crédito.
- Se Implementó el módulo de aportes por OPA.

# PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO

## AVANCES OBTENIDOS EN EL AÑO 2022:

- Se logró dar respuesta a 18 derechos de petición, 6 tutelas, 5 memoriales, 2 procesos de insolvencia persona natural, asistencia a las diligencias por 2 demandas judiciales entabladas por CEOCAL. Atención a visitas de inspección de Corpocaldas.
- Se implementó el proceso de entrega a cobro jurídico de obligaciones en mora.
- Se implementó el proceso de exclusiones por mora superior a 90 días, en cumplimiento del estatuto.
- Se logró la estabilización del proceso de seguro de vida deudores, el cual presentaba inconvenientes en el pago de los siniestros debido a la reticencia ocasionada por el diligenciamiento de los formularios de ingreso al seguro.
- Se establecieron controles en el manejo de transferencias, caja menor, caja general y pagarés.
- Se establecieron controles en la administración de la base de datos de CEOCAL frente a la ley de protección de datos personales.
- Se implementó el instructivo de devolución de saldos a favor.
- Se realizó la contratación de nuevos abogados para dar agilidad al cobro jurídico, de las obligaciones en mora.
- Se estableció el procesos de negociación con asociados en cobro jurídico.
- En el presente gráfico se muestra el estado de los riesgos en CEOCAL, de acuerdo con el diagnostico realizado por la gerencia en el momento de recibir el cargo y el estado al cierre de fin de año 2022:

Sistema	Estado al 11 de enero de 2022	Estado al cierre de 2022
SARLAFT	40,6%	79,3%
SARL	10,0%	35,7%
SARC	32,8%	70,5%

# PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO

## PERSPECTIVA: PROCESOS INTERNOS

### OBJETIVO ESTRATÉGICO:

**EXCELENCIA OPERACIONAL:** Organización de procesos internos, planificación, control, seguimiento y evaluación permanente y medios de comunicación asertivos, eficientes y eficaces.

**ORIENTACIÓN DE LOS RESULTADOS:** Fijar metas a corto, mediano y largo plazo, datos y resultados basados en indicadores de gestión.

**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL APROPIADA:** Personal calificado y cualificado, con los perfiles coherentes con la estructura organizacional.

### AVANCES OBTENIDOS EN EL AÑO 2022:

- A través de la gestión de cobranzas, la administración de cartera, el inicio de cobro jurídico para las obligaciones en mora, el proceso de exclusiones y la concientización de los asociados frente a los deberes con la Cooperativa, se logró mejorar el ICV (indicador de cartera vencida), pasando del 6,74% en noviembre de 2021 a 2,84% en diciembre de 2022. Este último dato es posterior a la evaluación de cartera, ya que sin ella el ICV hubiese quedado en 1,59%
- A noviembre de 2021, se tenía un indicador de retanqueo del 60%, cerrando en diciembre de 2022 en 23%.
- Durante el año 2022 se obtuvieron 116 asociados nuevos producto de la gestión comercial realizada en 15 visitas comerciales a diferentes entidades educativas y del estado, las cuales fueron programadas a través del contacto realizado en los diferentes eventos realizado por CEOCAL.
- Se logró también separar funcional y administrativamente el área de créditos del área comercial.
- Se actualizaron y aprobaron 8 reglamentos, 36 formatos, 2 procedimientos y 23 instructivos.
- A nivel de aportes, a pesar del retiro de 250 asociados en el año 2022, se tuvo un incremento con respecto al año inmediatamente anterior, gracias a la gestión de cobro de aportes realizada por el área de cartera, tal y como se puede evidenciar en el siguiente gráfico:

AÑO	2018	2019	2020	2021	2022
ASOCIADOS	11.760.544.593	12.404.217.370	13.504.189.123	14.128.452.683	14.397.354.556

# PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO

## PERSPECTIVA: TALENTO HUMANO

### OBJETIVO ESTRATÉGICO:

**DESARROLLO DE CAPITAL INTELECTUAL:** Visibilizar el talento humano de la cooperativa, la formación y capacitación de los empleados y asociados.

**GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO:** Intercambio de conocimiento entre todos los órganos y funcionarios y aplicarlo a los cambios que exige el mercado.

### AVANCES OBTENIDOS EN EL AÑO 2022:

- Se estableció la estructura organizacional adecuada, de acuerdo con los requerimientos del sistema de administración de riesgos de la Superintendencia de economía solidaria.
- Se realizó segregación de funciones separando comercial, análisis, contabilidad y caja.
- El consejo aprobó la escala salarial, para los cargos.
- Se estableció el perfil de cada cargo y las responsabilidades por resultados para cada uno.
- Se determinaron las competencias y el nivel de las requerido de cada una de ellas para cada cargo.
- Se realizaron socializaciones periódicas de resultados y planes de trabajo en reuniones con los empleados.
- Se implementó la evaluación de desempeño descendente para todos los empleados.
- Se realizaron capacitaciones periódicas internas y externas para los empleados.
- Se estableció el programa de inducción, para los empleados nuevos.
- Se implementó el instructivo de selección y contratación de personal.
- Se implementó el instructivo de sanciones disciplinarias.
- Se implementó el instructivo de ausentismo jornada laboral.
- Se implementó el instructivo de desvinculación laboral.
- Se estableció el sistema de gestión de desempeño
- Se cumplió con las actividades programadas dentro del SST. (sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo)
- Se realizó el monitorear el riesgo psicosocial a través de la aplicación de las respectivas baterías.
- Se implementó el plan de retiro para pensionados.
- Se logró evidenciar a través de los resultados de la aplicación de las baterías de riesgo psicosocial un mejor clima laboral que benefició significativamente los resultados de la Cooperativa.



**VISIÓN DE FUTURO**

# VISIÓN DE FUTURO

Desde la Gerencia de CEOCAL, se logra establecer la importancia de continuar realizando las actividades del plan de trabajo establecido para este año 2023 que permitan el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Continuar el trabajo iniciado en el año 2022, que permita fortalecer la Cooperativa en su interior, de tal manera que se mejoren los procesos internos y se logre implementar el sistema de administración de riesgos que exige la Supersolidaria para entidades de aporte y crédito.

Continuar con el fortalecimiento del trabajo en equipo que se ha logrado con el consejo de administración, comité de educación y comité de solidaridad de tal manera que éste nos permita lograr los resultados obtenidos en torno al cumplimiento del objeto social.

Avanzar conjuntamente con el comité de educación en la tarea de capacitar a los asociados para que se logre entender que la exigencia de sus derechos están sujetos al cumplimiento de sus deberes en la Cooperativa.

Así mismo, que todos podamos entender que la solidaridad se da en el momento en que los asociados disponen sus recursos (aportes) para el beneficio de todos y que al ser prestados (en créditos) a los demás asociados, éstos deben ser devueltos oportunamente para así poder beneficiar a otros asociados que requieren de este dinero.

Es importante que los asociados en general entiendan que para obtener beneficios de parte de CEOCAL (becas, auxilios, entre otros), se hace necesario que los créditos que requieran -en lo posible- sean solicitados a la Cooperativa.

## **CONCEPTO DE NEGOCIO EN MARCHA DE PARTE DE LA GERENCIA:**

CEOCAL es una entidad solidaria económicamente viable, con un buen músculo financiero para continuar cumpliendo con la actividad principal que es el crédito, con unos órganos de administración y control orientados al cumplimiento de las normas, con asociados que quieren la Entidad.

Desde la revisoría fiscal se ha adelantado un trabajo valioso de auditorías internas, que nos permite decir que durante el año 2022 que es el periodo de este informe se hicieron las cosas ajustadas a las normas, lo que le va a permitir a los delegados y asociados en general estar tranquilos con los cambios que se vienen dando al interior de CEOCAL, lo cual se puede evidenciar en el correspondiente dictamen.

# VISIÓN DE FUTURO

## CONCEPTO DE NEGOCIO EN MARCHA DE PARTE DE LA GERENCIA:

Desde mi punto de vista como Gerente, considero prudente para este año 2023:

Ajustar de tasas de interés de créditos al mercado, de tal manera que los ingresos sean los que se requieren para seguir operando, máxime teniendo en cuenta que la inflación del año 2022, superó la de años anteriores y esto ocasiona que los gastos se incrementen de manera significativa.

Aprobar por parte de la Asamblea un estatuto ajustado a la normatividad vigente que permita a todas las partes relacionadas actuar bajo principios de ética y buen gobierno corporativo, asegurando la equidad e igualdad de oportunidades para todos los asociados.

Aprobar políticas atractivas que permitan el relevo generacional, la vinculación de asociados jóvenes y la continuidad de la Cooperativa a través de una buena educación de todas las partes involucradas.

Finalmente la invitación es a continuar trabajando unidos, en equipo como lo hicimos en el 2022.

Dios nos bendiga y siga iluminando el camino de esta gran empresa llamada CEOCAL.



**CLAUDIA MARCELA MONTOYA HENAO**  
Gerente