



# INFORME DE GESTIÓN 2021

## Asamblea LXI General Ordinaria



# Contenido

	Pág
Nuestra Cooperativa	3
Órganos administrativos	4
Informe de Gobierno Corporativo	5
Introducción	6
Agradecimiento	7
Entorno económico	8
<b>Informe de Gerencia</b>	
Gestión Financiera	9
Gestión del riesgo	29
Gestión comercial y de mercadeo	35
Gestión de crédito y cartera	45
Gestión de operaciones y procesos	48
Gestión de tecnología	51
Gestión legal	52
Gestión de la Auditoría interna	57
Gestión Administrativa	58
<b>Informes de Órganos de Administración y Control</b>	
Consejo de Administración	60
Comité de Auditoría	61
Comité de Nombramientos y Retribuciones	62
Comité de Gobierno Corporativo	63
Junta de Vigilancia	64
Informe y Dictamen de Revisoría Fiscal	65
<b>Índice de gráficas y tablas</b>	<b>70</b>



# Nuestra cooperativa

## Misión

Somos una organización especializada en la calidad, la eficiencia, la eficacia y la prestación adaptable de todos sus servicios y en la construcción permanente de las mejores experiencias. Contribuimos al mejoramiento de la calidad de vida de los asociados y clientes, de manera solidaria, en continuo crecimiento sostenible, confiable, sólida y competitiva; con alta vocación y énfasis en la responsabilidad y la rentabilidad social y económica.

## Visión

Gracias a nuestro capital humano, desarrollaremos procesos a la medida y, apoyados en el avance tecnológico, entenderemos las necesidades de nuestros usuarios para la construcción de experiencias más positivas y nos afianzaremos como la cooperativa más comprometida con la transformación social y económica con el propósito de garantizar crecimiento, participación y posicionamiento de forma articulada, rentable y sostenible.

## Valores

- » Ayuda mutua «
- » Responsabilidad «
- » Democracia «
- » Igualdad «
- » Equidad «
- » Solidaridad «

## Principios

- » Asociación voluntaria y abierta «
- » Control democrático de los miembros «
  - » Participación económica «
  - » Autonomía e independencia «
- » Cooperación entre Cooperativas «
- » Educación, entrenamiento e información «
- » Compromiso con la comunidad «

# Órganos administrativos

## Consejo de Administración

### Principales

Adriana Cuervo Maya - Presidenta  
Humberto Machado Andrade - Vicepresidente  
Wilson Gaviria Gallego - Secretario  
Aicardo Quintero Castaño  
Joaquin Elceario Rojas Castaño  
Israel Martínez Aldana  
Gloria Amparo Hoyos Gómez  
Dora Cecilia Peña Zapata

### Suplentes

Gabriel Alonso Colorado Cano  
María Victoria Ruiz López  
Rafael González Echeverri  
Angela Patricia Herrera Pineda  
Luz Esneda Marín Calderón  
Hamed de Jesús Muñoz Alvarez

## Junta de Vigilancia

Diana Selene Blandón Martínez  
John Gabriel Sánchez Martínez  
María Eugenia Gómez Morales  
José Joaquín Zuluaga Naranjo  
Mariela Hincapié Muñoz  
Myriam Rocío Correa Arroyave

## Administración

### Gerente General

Víctor Hugo Romero Correa

### Subgerente Administrativo

Juan Carlos Jaramillo Ospina

### Subgerente Financiero

Carlos Esteban Ospina Salazar

### Subgerente Comercial

Luz Elena Sierra Monsalve

### Subgerente de Crédito y Cartera

Luisa Fernanda Cardona Ochoa

### Subgerente de Riesgos

Lizeth Cardona Zapata

### Subgerente de Operaciones y Procesos

Diana Carolina Burgos Hoyos

### Subgerente de TI

Javier Andrés Loaiza Mira

### Subgerente Jurídica

Mariana Penagos Herrera

### Auditoría Interna

Natalia Peña Vallejo

### Oficial de Cumplimiento

Harol Estiven Zuleta Salazar

# Informe de Gobierno Corporativo

El gobierno corporativo es uno de los pilares de la filosofía de actuación de la JFK Cooperativa Financiera, que permanentemente busca alinear sus prácticas con altos estándares Nacionales en la materia.

A comienzos del año 2021, el comité de gobierno Corporativo, realizó la planeación de sus reuniones y elaboró el Plan de Acción para la vigencia 2021.

Se llevaron a cabo 2 reuniones ordinarias, en las cuales participaron con voz la presidenta del Consejo de Administración Adriana Cuervo Maya y el Gerente General señor Víctor Hugo Romero Correa.

Dichas reuniones fueron celebradas de manera presencial y virtual, en la cual el consejero Israel Martínez Aldana asistió de manera virtual.

De acuerdo con los requerimientos que llegaron emanados por la Superintendencia Financiera de Colombia (SFC), se hizo necesario que se realizaran dos reuniones extraordinarias, con el objetivo de dar cumplimiento a los requerimientos de dicha entidad.

Las reuniones extraordinarias se llevaron a cabo en los meses de mayo y junio respectivamente.

Documentos tramitados para aprobación ante el Consejo de Administración

- Modificación del Código de Buen Gobierno.
- Modificación del Código de Ética y Conducta.
- Presentación de oficio 2020184932-087, enviado por la Superintendencia Financiera de Colombia.

Seguimiento al plan de acción vigencia 2021

- Se verificó la publicación en la página web de la entidad del Código de Buen Gobierno y del Código de Ética y Conducta.
- Se realizó seguimiento a las orientaciones de la Superintendencia Financiera de Colombia en lo referente a Gobierno Corporativo.
- Monitorear, y dar seguimiento al desempeño de las funciones del Consejo de Administración y al cumplimiento de las políticas generales de la Cooperativa.
- Llevar el libro de actas del Comité de Gobierno Corporativo e informar al Consejo de Administración.
- Realizar la auto-evaluación anual del Comité de Gobierno Corporativo.

Por lo anterior, garantizar que las actuaciones de la Cooperativa y de sus órganos de gobierno se desarrollen en un marco institucional y de comportamiento ético, que propendan por la transparencia y la integridad, es una prioridad para la Entidad.

# Introducción

“No mido el éxito de un hombre por la altura que es capaz de subir, sino por lo alto que rebota cuando toca el fondo”.

George S. Patton, general del Ejército de los Estados Unidos durante la Segunda Guerra Mundial.

## Señores Delegados y Asociados:

Para JFK Cooperativa Financiera es un placer poder contar con ustedes como integrantes de esta familia que cada día crece más. El 2021 se ha convertido a nivel mundial en el símbolo de la recuperación, no solo en términos económicos, sino también en el aspecto social debido a las fuertes afectaciones que la pandemia generó en todas las comunidades. En este sentido, hemos logrado convertir la situación más impactante para nuestras generaciones en los últimos 100 años, en el impulso que nos motivó a trabajar arduamente, con pasión y compromiso, para revertir la situación, obtener hitos únicos en la historia de JFK, consolidarnos como la Cooperativa Financiera más sólida y de mayor beneficio social del país y proyectarnos para lograr un impacto aún mayor en el corto, mediano y largo plazo.

El camino para mostrar los resultados que nos enorgullecen no ha sido fácil, si bien el 2021 fue el año de recuperación, en el país enfrentamos situaciones retadoras que nos llevaron a pensar formas diferentes para cumplir los objetivos inicialmente trazados y superarlos, donde tomamos las enseñanzas de la pandemia en términos de adaptación y cambio para transformarnos y seguir de cerca las necesidades y deseos de nuestras comunidades para lograr cumplir con nuestra promesa “el valor de hacerlo juntos”.

Somos conscientes que el mundo cambió, y aunque nuestro compromiso y acompañamiento a nuestros asociados, comunidades y público de interés sigue firme, nuestro plan estratégico se desarrolla con el propósito de obtener un mejoramiento continuo, atendiendo las condiciones y necesidades que el mercado muestra y siendo un referente con nuestra cultura de servicio. Hemos iniciado el camino de nuevas tecnologías, productos y procesos, buscando impactar positivamente a nuestros asociados, clientes y talento humano con el fin superior de generar beneficios a todas las comunidades que llegamos.

Para 2022, continuando con los altos niveles de compromiso, sentido de pertenencia y retándonos cada día para ser mejores, esperamos conseguir nuevos hitos en nuestra historia en términos de crecimiento, fortaleza financiera y patrimonial y de este modo seguir beneficiando a nuestros asociados y grupos de interés, y aunque el panorama presenta ciertas incertidumbres, hemos demostrado que somos capaces de hacer frente y convertir cualquier adversidad en una fuente de oportunidades.



# Agradecimiento

En 2021, JFK Cooperativa Financiera obtuvo los mejores resultados financieros y asociativos de toda su trayectoria. Un panorama económico que revela el trabajo mancomunado de nuestros más de 600 empleados y colaboradores, la gestión de sus órganos de administración, el apoyo de los proveedores y, por supuesto, el espaldarazo de nuestros más de 173.000 asociados y clientes. Un resultado integral que nos llena de orgullo y que solo seguirá siendo posible desde relaciones estrechas cargadas de valor.

Compartimos este Informe de Gestión del año 2021, con la convicción que ha sido la eficiencia, la mejora continua y la prestación de un buen servicio, lo que nos ha permitido continuar consolidando este proyecto cooperativo y social desde importantes acciones sociales y educativas y un posicionamiento rentable y sostenible.

¡Estamos seguros que el año 2022 también sumará a nuestra historia!

**Victor Hugo Romero Correa**  
Gerente General

# Entorno económico

En el 2021 la economía global continuó recuperándose del fuerte impacto derivado de la pandemia y las restricciones a la movilidad implementadas por los gobiernos, logrando una aceleración en este proceso a raíz del inicio y masificación de los procesos de vacunación y la continuidad de políticas económicas expansivas. Sin embargo, los niveles de recuperación fueron muy diferenciados entre países debido a la disponibilidad de vacunas y el consecuente retorno a una nueva normalidad.

En este escenario económico positivo, con fuertes niveles de crecimiento y mejorías en los niveles de empleo, surgió una nueva preocupación relacionada con el aumento por encima de todos los pronósticos en los niveles de inflación, principalmente explicado por factores como los mayores niveles de demanda luego de las reaperturas, con unos niveles de oferta que se vieron afectados por las mismas medidas de restricción que generaron escasez de mano de obra y disponibilidad de insumos, impulsando los precios del transporte marítimo y las materias primas, impulsando los niveles de inflación de forma generalizada en todo el mundo.

En el caso de Colombia, si bien en 2021 se inició con ciertas incertidumbres debido a restricciones en la movilidad en algunas regiones del país a causa de la ola de contagios de Covid, el primer trimestre logró una fuerte recuperación por los mayores niveles de actividad luego de la suavización de las restricciones, el inicio del plan nacional de vacunación y el incremento en los precios del petróleo, que lograron en conjunto mejorar las expectativas económicas del país.

Sin embargo, en el segundo trimestre la economía enfrentó un freno inesperado en su actividad a raíz de las protestas sociales generadas en rechazo a la propuesta de reforma tributaria del gobierno nacional, que en algunas regiones del país llegó a niveles tan críticos como el bloqueo de vías, limitaciones para el acceso a puertos, cierres comerciales como medida preventiva ante los actos de vandalismo que se presentaron, entre otras. A pesar de esta situación, la intensidad de

estas manifestaciones fue reduciéndose, y el nivel económico retomó el ritmo presentado en el primer trimestre, viéndose impulsado por la aceleración del plan nacional de vacunación y llegando a cerrar el 2021 con expectativas de crecimiento superiores al 9% anual.

Sin embargo, el país no fue ajeno al entorno global y también presentó una aceleración de la inflación, amplificando su impacto por los efectos de las protestas sociales y llevando a cerrar el año con un incremento del 5,62% en el IPC, situación que motivó la intervención del Banco de la República llevando las tasas de interés de referencia del 1,75% al 3,00%. Adicionalmente, es importante resaltar que la tasa de cambio aún se mantiene en niveles históricamente altos, lo cual aporta puntos adicionales a los niveles de inflación, que sumados a la incertidumbre política y la cercanía de las próximas elecciones presidenciales y parlamentarias, muestra expectativas positivas para 2022 pero con altas incertidumbres que pueden generar sorpresas y desvíos en el proceso de recuperación económica del país.

El sistema financiero se comportó en línea con el desarrollo de la economía, mostrando importantes niveles de recuperación en los índices de cartera y cobertura y acompañando la reactivación económica con importantes crecimientos de colocación y captación, resaltando los programas de acompañamiento a los deudores afectados por la pandemia y que en conjunto llevaron al sector a acercarse a los niveles de indicadores pre-pandemia.

JFK Cooperativa Financiera enmarcada en este contexto, también logro unos niveles de recuperación importantes, sin embargo, vale la pena resaltar que las estrategias adelantadas por la nueva administración llevaron a registrar los mayores crecimientos de cartera en sus 57 años de historia y ser de las entidades financieras con los mayores índices de mejora en calidad de cartera y cobertura para seguir siendo referente en el mercado como una entidad sólida, solvente y segura generando confianza en nuestros asociados, ahorradores, clientes y comunidad en general.

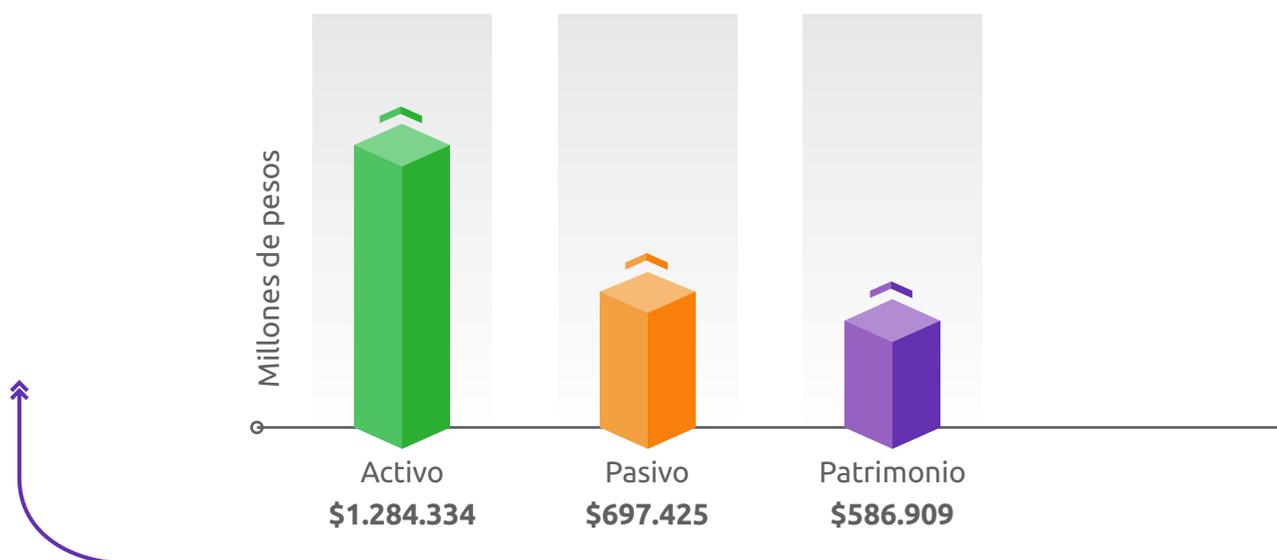
# Gestión financiera

## 1. Estructura Estado de Situación Financiera

La estructura de balance es un reflejo de la visión y el modelo de negocio que orientan a la Cooperativa. Su principal estrategia de protección financiera se constituye en el fortalecimiento patrimonial permanente, logrado a través de la movilización del ahorro y la aplicación de los recursos en activos de calidad, que permitan

asegurar la capacidad de generación de excedentes. El patrimonio representa el 45,70% del Activo Total, dando lugar a fuentes de financiamiento propias que permiten la no dependencia de acreedores externos, generando solidez financiera en la Cooperativa y su viabilidad en el largo plazo.

Gráfica 1 – Estado de la situación financiera 2021

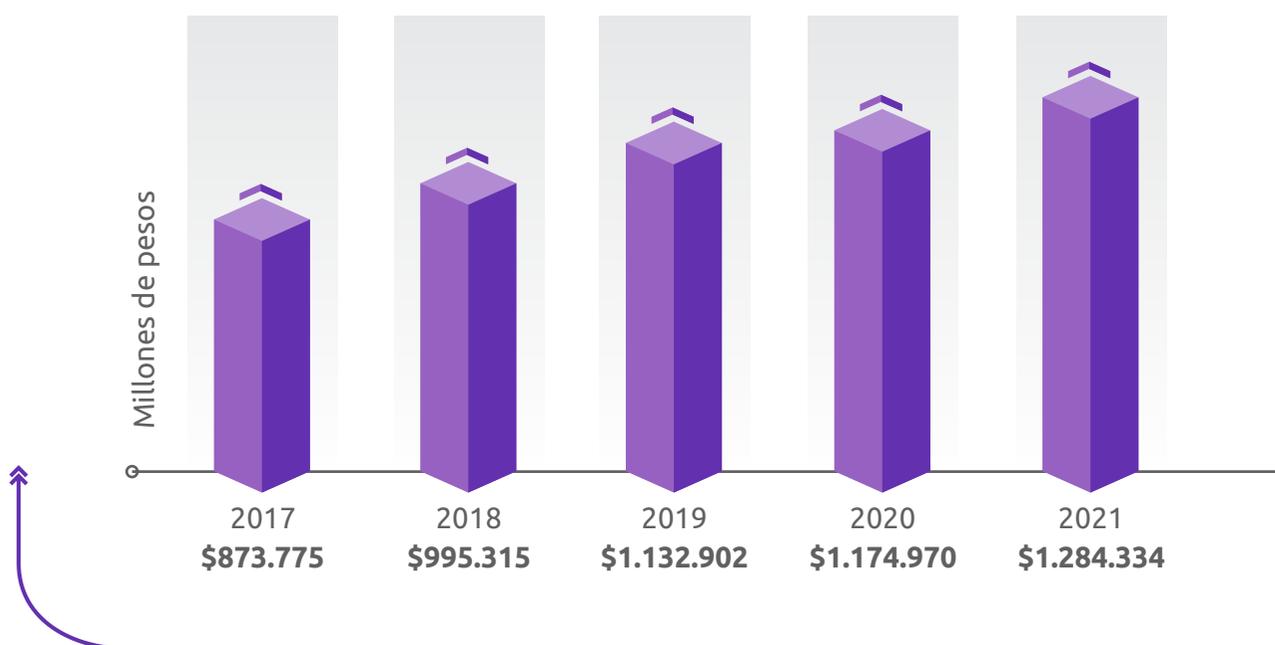


## 1.1. Activos

El crecimiento del activo en 2021 (9,31%) retoma los niveles registrados en periodos anteriores a 2020, a partir de la implementación de nuevas estrategias orientadas por la Administración actual, enfocadas en el crecimiento rentable y

sostenible de la Cooperativa. Se destaca que a partir de julio de 2020, se han presentado incrementos constantes en el activo, revirtiendo la situación presentada entre marzo y mayo de 2020.

Gráfica 2 – Evolución del activo 2017 - 2021



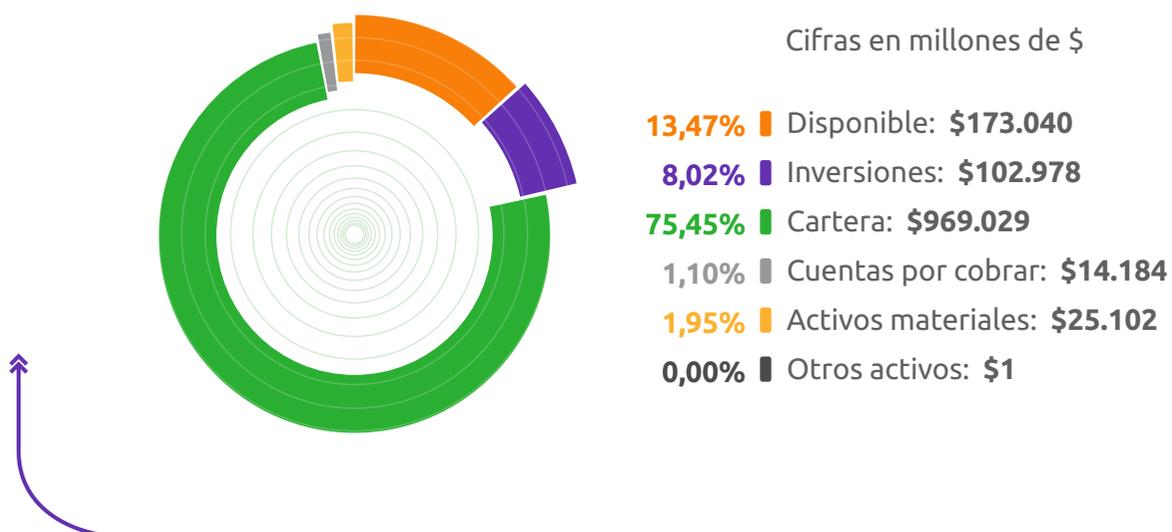
### 1.1.1. Composición de Activos

La Cooperativa cerró 2021 con un Disponible por valor de \$173.040 millones, ubicándose en una participación del 13,47% sobre el total de activos y representando una disminución del 16,42% comparado con 2020. Con el propósito de lograr mayor eficiencia en los recursos líquidos, la aplicación del Disponible apoyó los crecimientos en la colocación registrada en el periodo, además, debido a las bajas tasas de interés de remuneración ofrecidas por los bancos en cuentas de ahorro, por efecto de las decisiones tomadas por el Banco de la República en materia de política monetaria, la Cooperativa realizó inversiones voluntarias en

renta fija y a corto plazo hasta el límite permitido en sus políticas y en la normatividad vigente de riesgo de liquidez, razón por la cual, al cierre del 2021, las inversiones alcanzaron una participación del 8,02% sobre el total de los activos.

En relación con la cartera neta, rubro más representativo del Activo, la Cooperativa logró una recuperación significativa durante el año, logrando el mayor crecimiento registrado en los últimos cinco (5) años, terminando con una participación del 75,45% sobre el total de activos.

Gráfica 3 – Composición del activo 2021

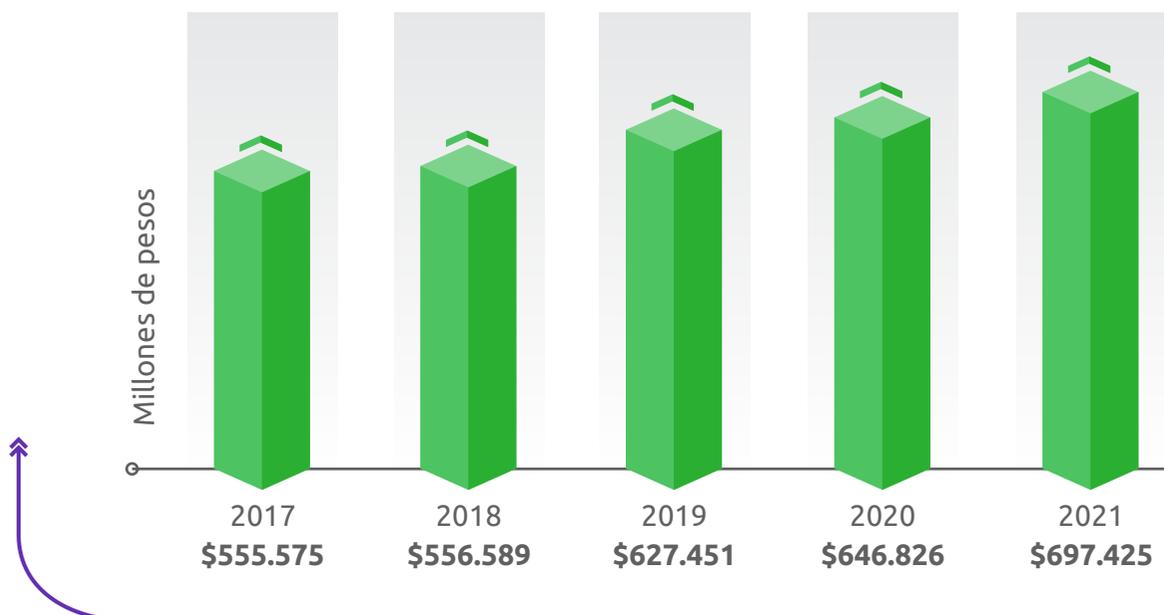


## 1.2. Pasivo

Los pasivos registraron un incremento del 7,82% respecto a 2020, lo que representó un comportamiento conservador y prudente en el direccionamiento de

la Cooperativa. Esta variación estuvo representada principalmente en el incremento de los depósitos por valor de \$50.864 millones.

Gráfica 4 – Evolución del pasivo 2017 – 2021

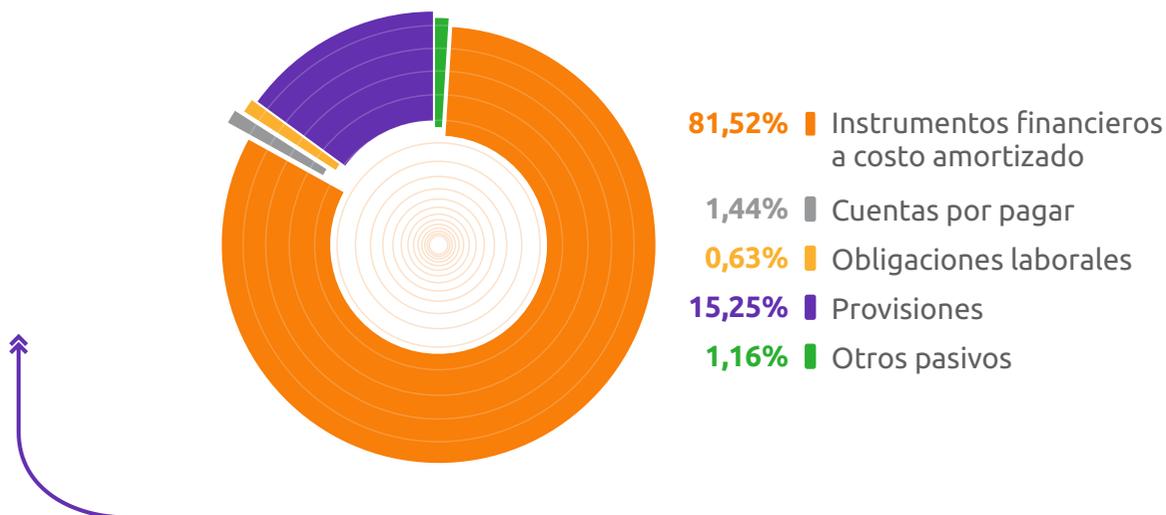


### 1.2.1. Composición del Pasivo

El rubro más representativo del Pasivo corresponde a los Instrumentos Financieros a Costo Amortizado con una participación del 81,52%, dentro de los cuales se encuentran los depósitos con una participación del 79,40% del total del pasivo.

Las provisiones al cierre representaron el 15,25% del pasivo, permitiendo fortalecer aún más el capital institucional y el músculo financiero de la Cooperativa, acorde con su modelo de negocio.

Gráfica 5 – Composición del pasivo 2021

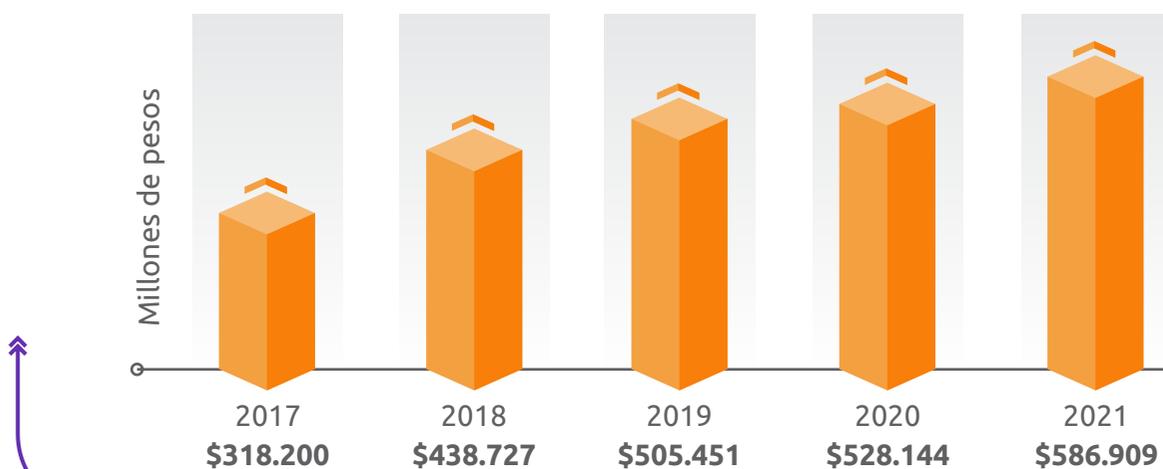


### 1.3. Patrimonio

Durante el 2021 se logró un patrimonio de \$586.909 millones, lo que representó un incremento del 11,13% respecto al 2020. En este sentido, el porcentaje de crecimiento recupera los dos dígitos observados en años anteriores y sigue mostrando la fortaleza patrimonial de la Cooperativa, tanto por su capital social como por los importantes excedentes obtenidos en medio de un contexto retador con crisis sanitaria,

protestas sociales e incertidumbre electoral de por medio. Puede observarse cómo, durante los últimos cinco (5) años, la Cooperativa ha logrado un incremento del 84,45% en su Patrimonio, lo cual demuestra su gran capacidad de generación de excedentes en concordancia con el cumplimiento de su objetivo estratégico de Autosostenibilidad Financiera.

Gráfica 6 – Evolución del patrimonio 2017 - 2021

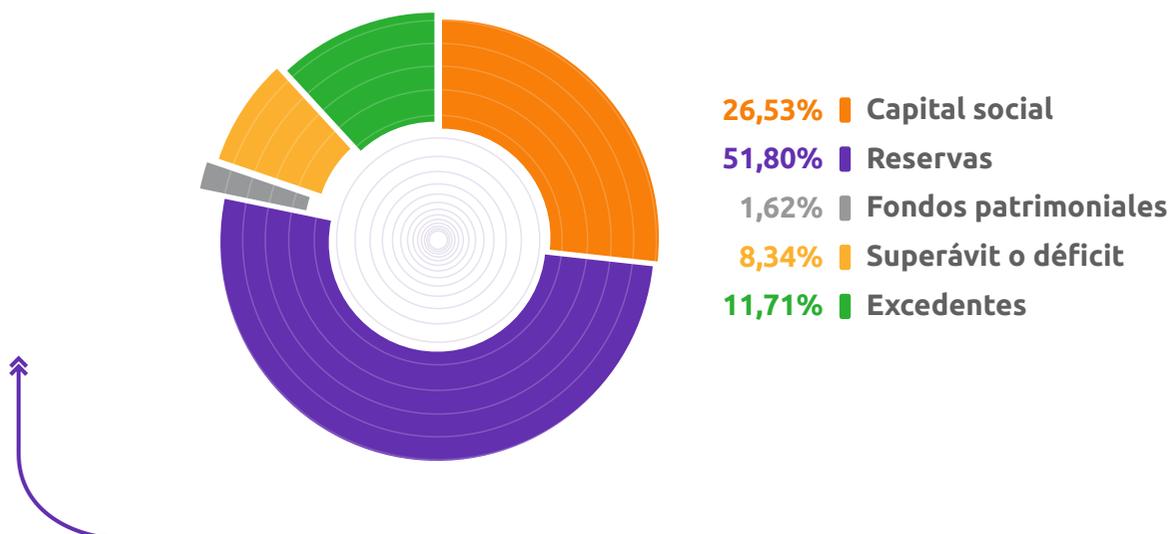


### 1.3.1. Composición del Patrimonio

Dentro de las principales cuentas del patrimonio se encuentran las Reservas con una participación del 51,80%, resultado derivado de la estrategia de acumulación de excedentes de ejercicios anteriores y su respectiva distribución, en el porcentaje definido por Estatuto, hacia la Reserva Patrimonial, porcentaje que se caracteriza por ser siempre superior al mínimo requerido por Ley.

El Capital Social cerró con una participación del 26,53% y, para el 2021, registró un incremento de \$8.279 millones respecto a 2020, así mismo, se lograron unos excedentes por valor de \$68.744 millones con una participación del 11,71% sobre el Patrimonio, cifras que resultan muy positivas, no solo en los términos de recuperación económica, sino también considerando un contexto retador y los rezagos que la crisis sanitaria ha provocado en el tejido económico del país.

Gráfica 7 – Composición del patrimonio 2021



## 2. Estructura estado de resultados integral

Para identificar las erogaciones relacionadas directamente con el producto de ahorros, se separó del concepto general de gastos los que

corresponden a los intereses por depósitos y exigibilidades, los cuales se denominan Costos.

Gráfica 8 – Estructura estado de resultados integral 2021

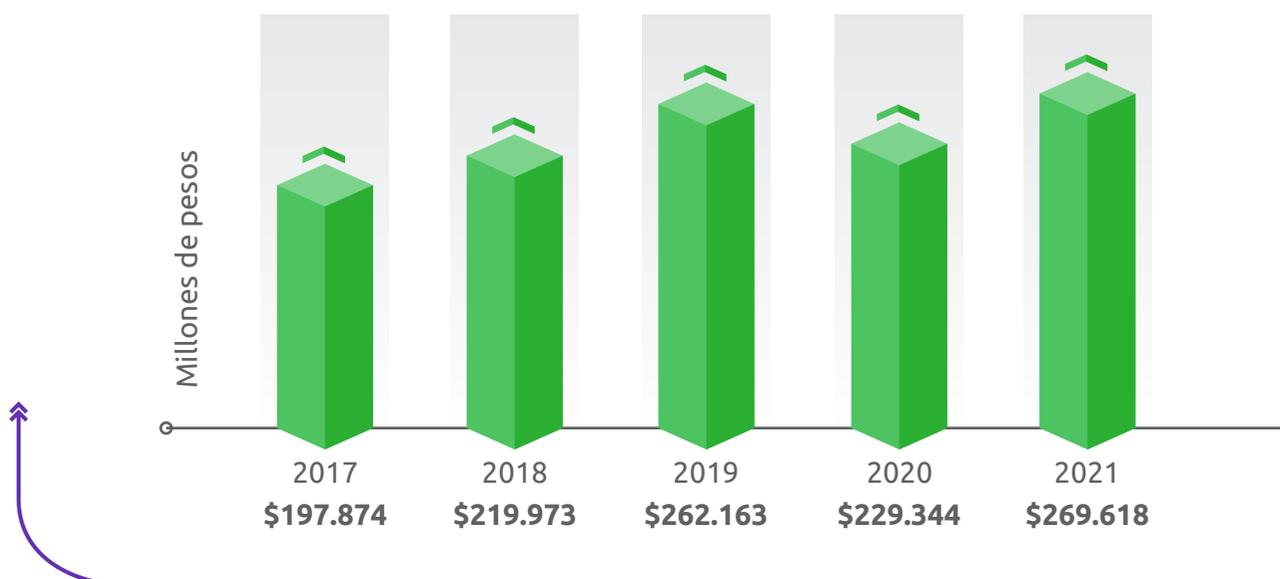


### 2.1. Ingresos

A diciembre de 2021, la Cooperativa alcanzó un nivel de ingresos por valor de \$269.618 millones; logrando un máximo histórico y superior a 2019, año donde cabe anotar que la Cooperativa realizó

un reintegro al ingreso por valor de \$20.043 millones, operación originada por una orden administrativa recibida por parte de la Superintendencia Financiera de Colombia.

Gráfica 9 – Evolución de los ingresos 2017 - 2021



### 2.1.1. Composición de Ingresos

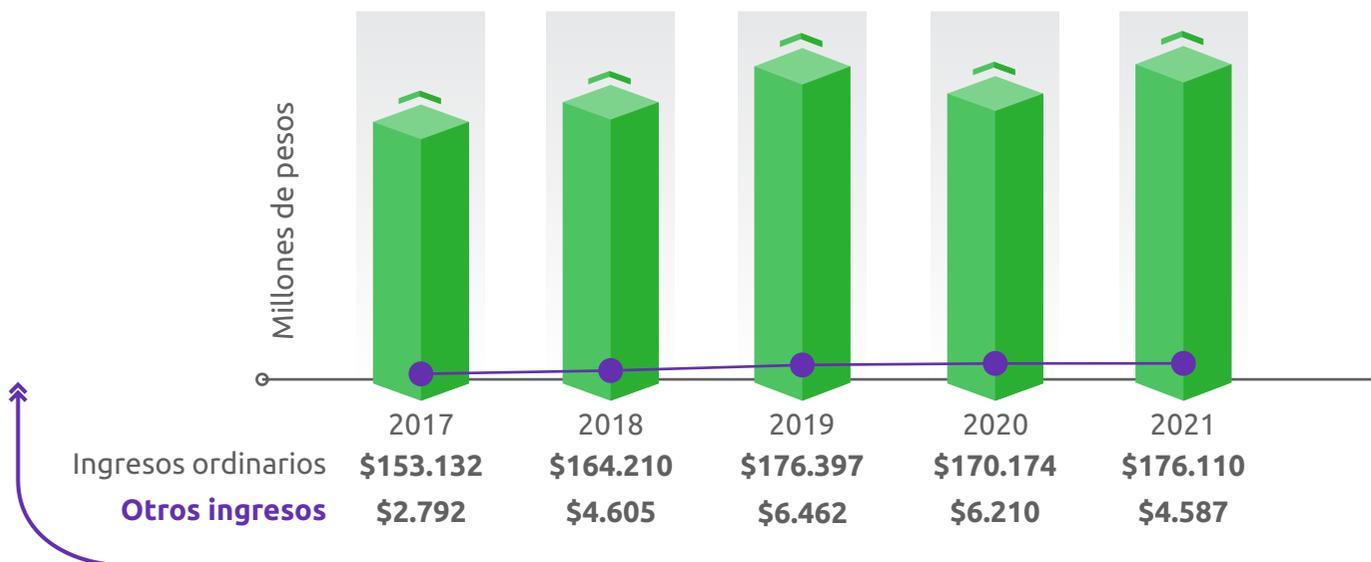
Los ingresos están determinados por los Ingresos Financieros de Cartera, los cuales presentaron un aumento de \$5.936 millones con respecto a 2020 (un 3,49%), resultado determinado, como se ha mencionado con anterioridad, por las nuevas estrategias adoptadas para el crecimiento de la cartera y la fluctuación de la tasa ponderada de la misma.

Los ingresos por Inversiones registraron un menor valor respecto a 2020, alcanzando \$4.587 millones,

los cuales se explican por la disminución en las tasas de interés de remuneración por las decisiones tomadas por el Banco de la República en materia de política monetaria.

Por otra parte, el mayor ingreso en el reintegro de provisiones está dado por la mejora en la capacidad de pago de los deudores debido a la reactivación económica, con su respectiva repercusión en el indicador de la cartera morosa.

Gráfica 10 – Composición de los ingresos 2017 - 2021

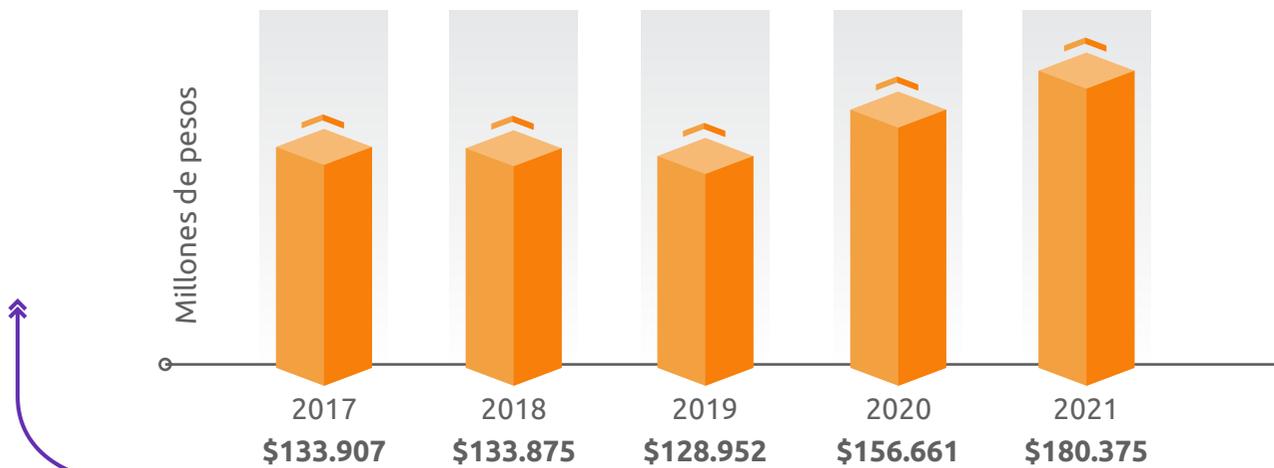


### 2.2. Gastos

El incremento registrado en el 2021 de 15,14%, se explica principalmente por el gasto en el deterioro de provisiones adicionales de cartera por \$25.104 millones, ejecutado con el propósito de mejorar el

índice de cubrimiento de la cartera vencida. En los demás rubros del gasto, se mantuvo una buena gestión y eficiencia administrativa durante el 2021.

Gráfica 11 – Evolución de gastos 2017 - 2021



### 2.2.1. Composición del Gasto

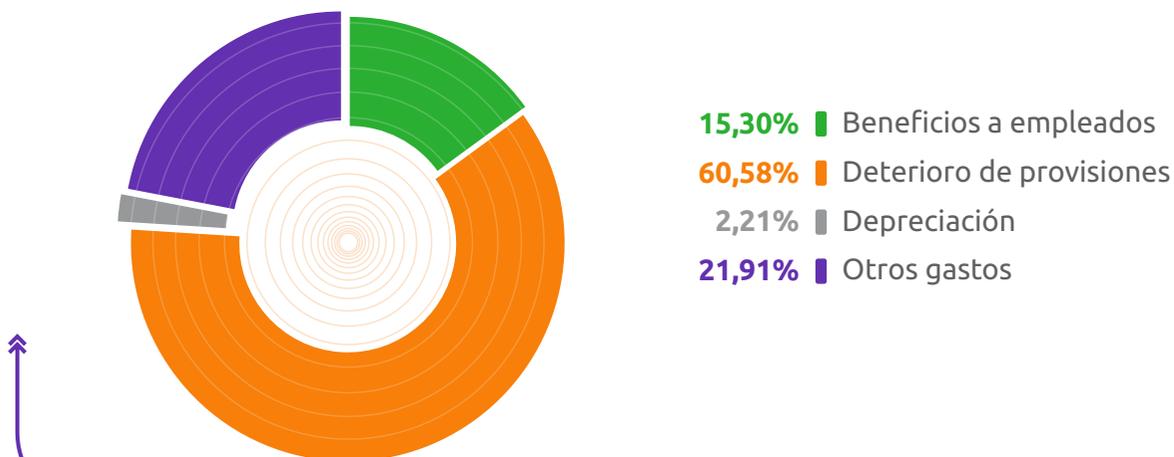
Consecuente con nuestro modelo de negocio, la mayor participación en el gasto corresponde al Deterioro de Provisiones con un 60,58%, dentro de una sana convicción de proteger la cartera ante eventuales riesgos de pérdida y de aplicar principios de autonomía y autosostenibilidad financiera.

En relación con los gastos de personal y beneficios a empleados, fueron superiores en un 24,72% al valor registrado en 2020, comportamiento que estuvo determinado principalmente por la

nivelación y actualización salarial de los empleados y el crecimiento propio en personal que el mayor nivel de actividad genera.

Los Otros Gastos representaron el 21,91% del total del Gasto y fueron superiores en \$10.364 millones al valor registrado en 2020, debido principalmente al mejoramiento de los beneficios como auxilios educativos impactando a 2.000 (el 25,00%) asociados más con respecto a 2020 y aguinaldos, donde se impactó a 15.000 (27,27%) asociados adicionales.

Gráfica 12 – Composición de gastos 2021



### 2.3. Costos

Si bien durante el 2021 se registró un incremento significativo en los depósitos, el costo por intereses de depósitos y exigibilidades registró los niveles más bajos de los últimos cinco (5) años, lo

cual estuvo determinado por las bajas tasas de interés en concordancia con las decisiones del Banco de la República.

Gráfica 13 – Costos por depósitos 2017 - 2021

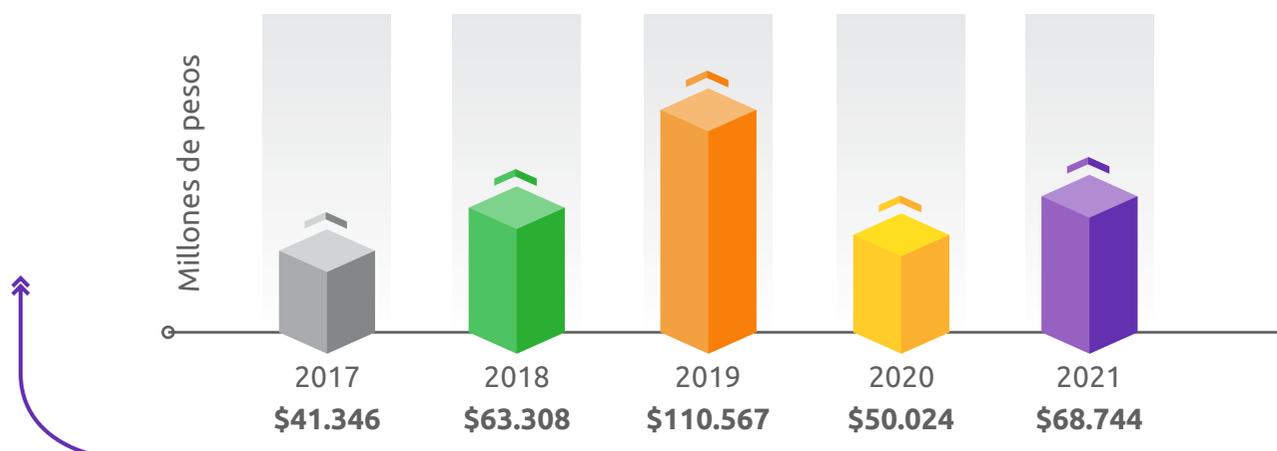


### 2.4. Excedentes

Los \$68.744 millones de excedentes alcanzados en el 2021 representaron un cierre bastante positivo, en medio de un contexto retador, como ya se ha mencionado. Es importante volver a mencionar que, la disminución de excedentes registrada respecto al 2019 se dio porque para ese periodo, la Cooperativa tuvo que realizar un reintegro al ingreso por valor de \$20.043 millones, en cumplimiento de una orden administrativa recibida por parte de la Superintendencia Financiera de Colombia que permitió cerrar con unos excedentes importantes.

Los resultados obtenidos constituyen un fiel reflejo de la constancia y disciplina de todos los empleados de la Cooperativa y del gran esfuerzo comercial para retornar a las sendas de crecimiento que siempre nos han caracterizado, a través de estrategias orientadas hacia una sana colocación y recuperación de la cartera, una buena gestión de cobranza, permanente control del gasto y especialmente, un fortalecimiento patrimonial permanente.

Gráfica 14 – Evolución de excedentes 2017 - 2021



### 3. Principales cuentas del estado de situación financiera

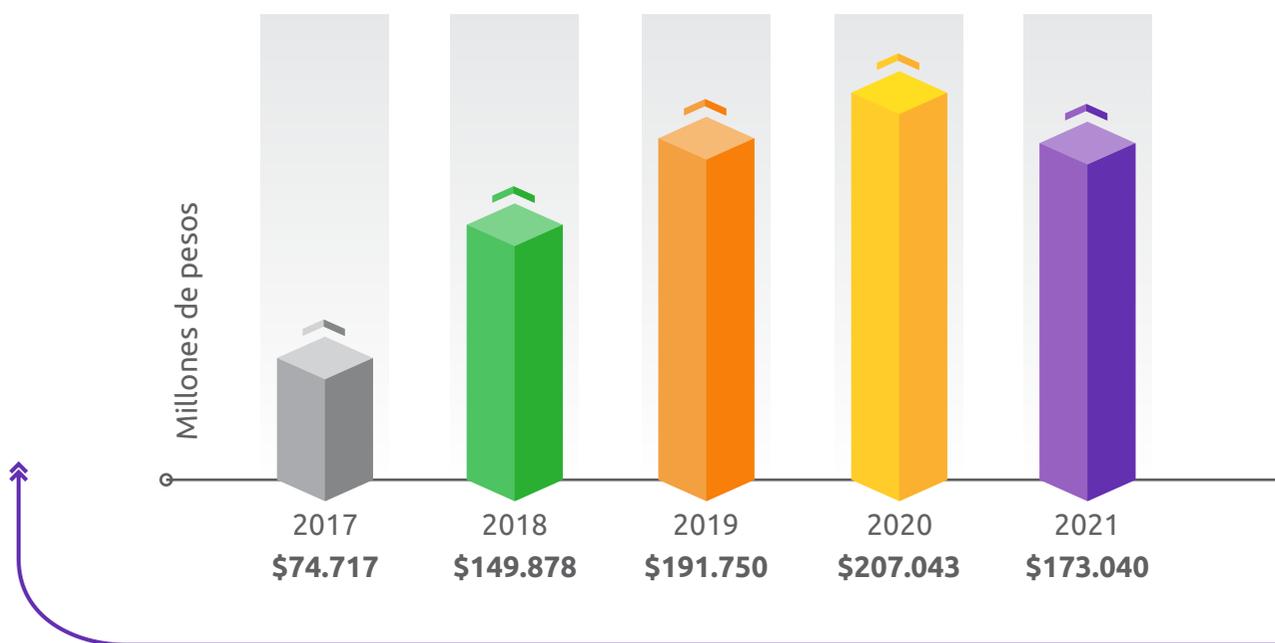
#### 3.1. Análisis y detalle de las cuentas del activo

##### 3.1.1. Disponible

La Cooperativa cerró 2021 con un Disponible por valor de \$173.040 millones, 16,42% menos que el registrado en 2020 con el propósito de lograr mayor eficiencia en los recursos líquidos, donde la aplicación del Disponible apoyó los crecimientos en la colocación registrada en el periodo, dadas las bajas tasas de remuneración de los bancos en cuentas de ahorros.

Si bien los excesos de liquidez aún son representativos, la Cooperativa ha venido aplicando diferentes estrategias comerciales orientadas a incrementar la colocación de cartera, con el propósito de lograr una mayor eficiencia en el uso de los recursos de liquidez.

Gráfica 15 – Evolución del disponible 2017 - 2021

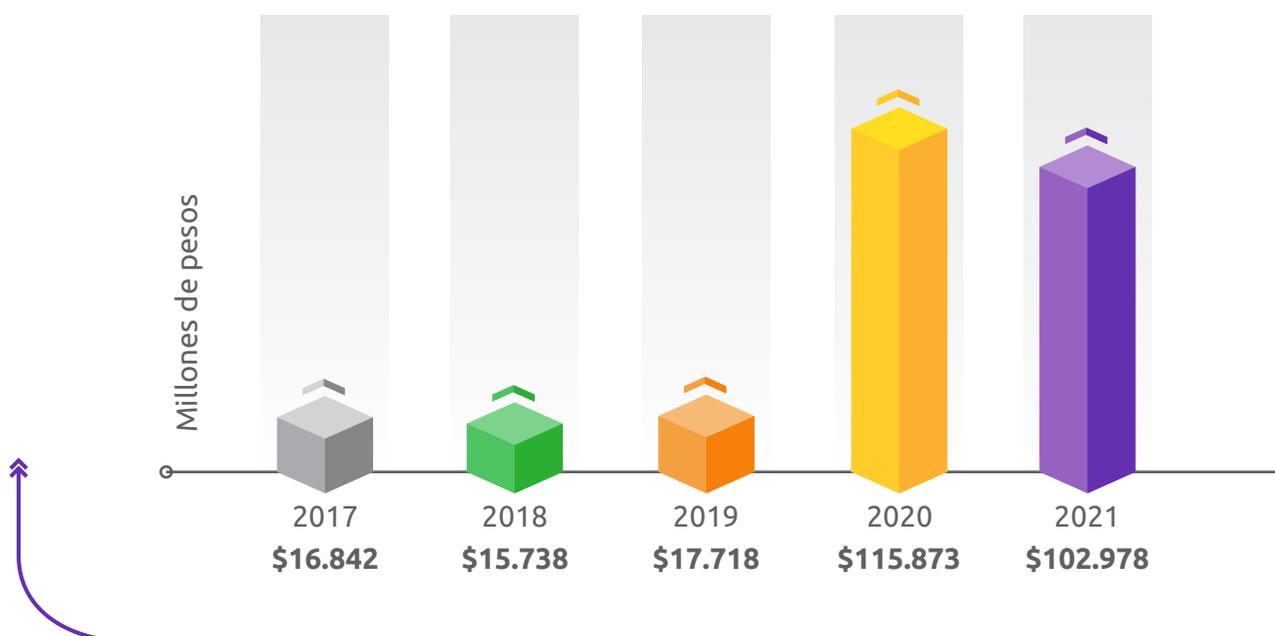


##### 3.1.2. Inversiones

Durante el 2020 se registró un incremento considerable en inversiones debido a los excesos de liquidez permanentes, donde la Cooperativa decidió realizar inversiones hasta el límite permitido por política interna y por la normatividad vigente en materia de riesgo de liquidez. Para

2021, si bien se ha buscado la aplicación de los recursos líquidos en la colocación, los excedentes adicionales siguen siendo destinados a inversiones que permiten obtener mayores ingresos por este concepto en comparación con los intereses en cuentas de ahorro bancarias.

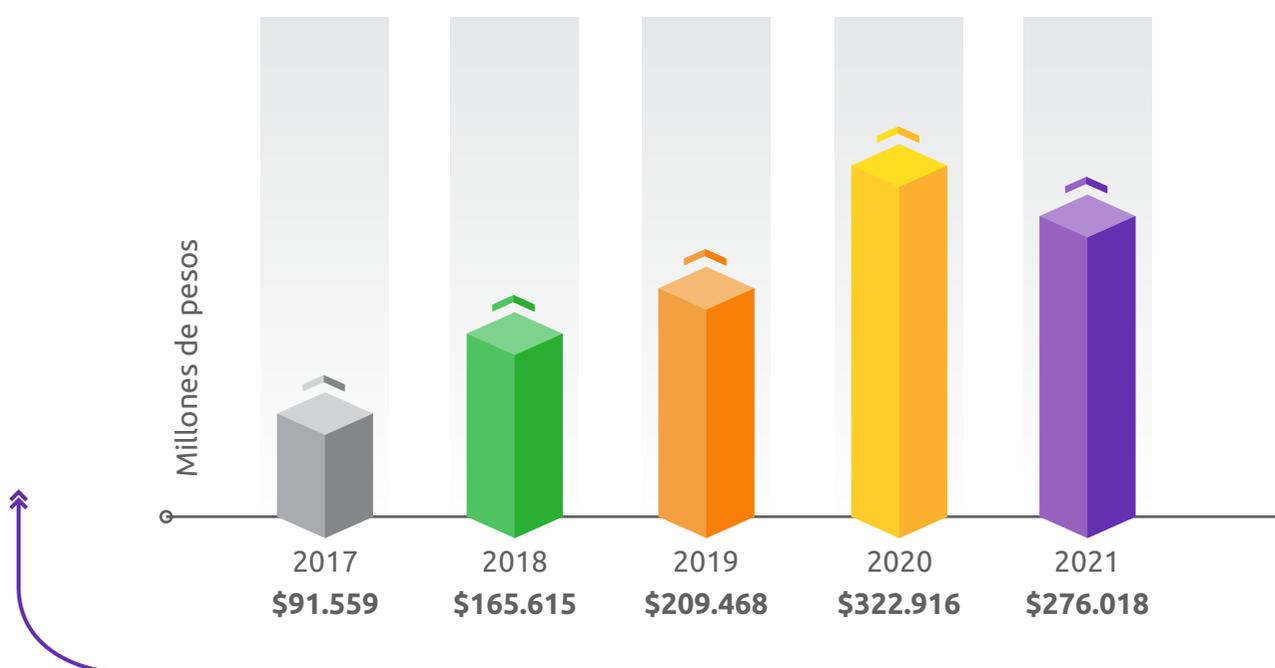
Gráfica 16 – Evolución de inversiones 2017 – 2021



Los activos líquidos, efectivo más inversiones, se situaron en \$276.018 millones al cierre del año,

\$46.899 millones menos que los obtenidos con corte a diciembre de 2020.

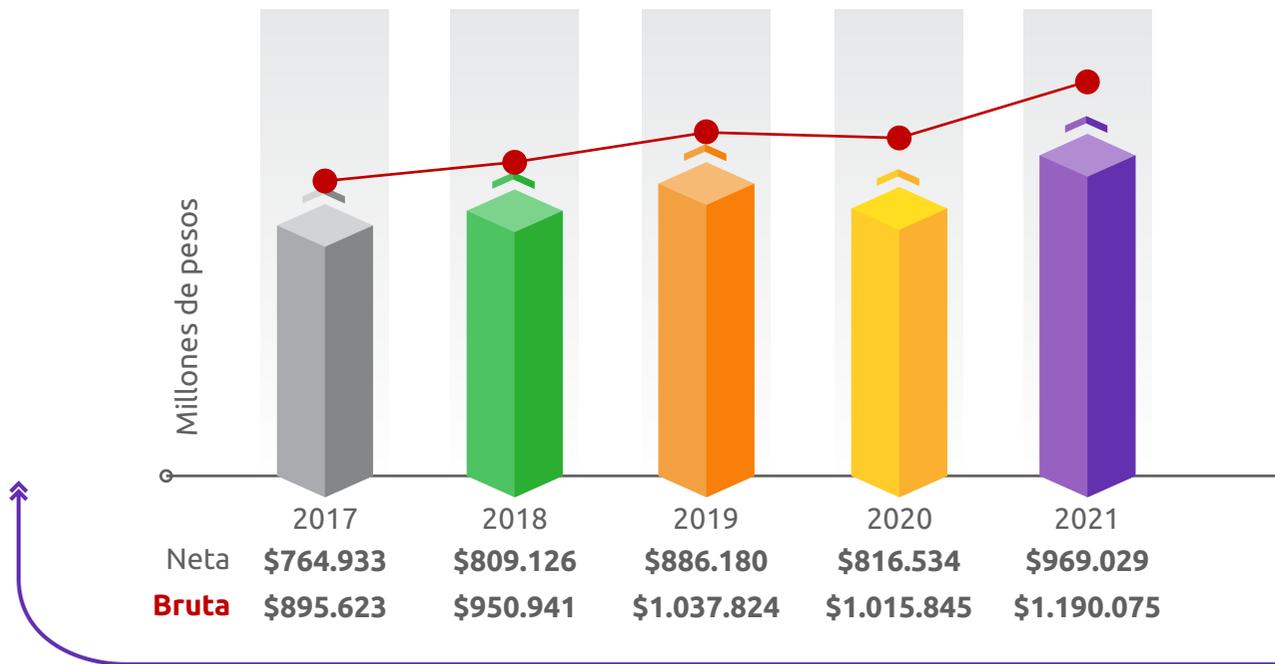
Gráfica 17 – Evolución de activos líquidos 2017 – 2021



### 3.1.3. Cartera Neta

La cartera neta en 2021 presentó un aumento de \$152.495 millones en relación con 2020, logrando el mayor valor en la historia para la Cooperativa.

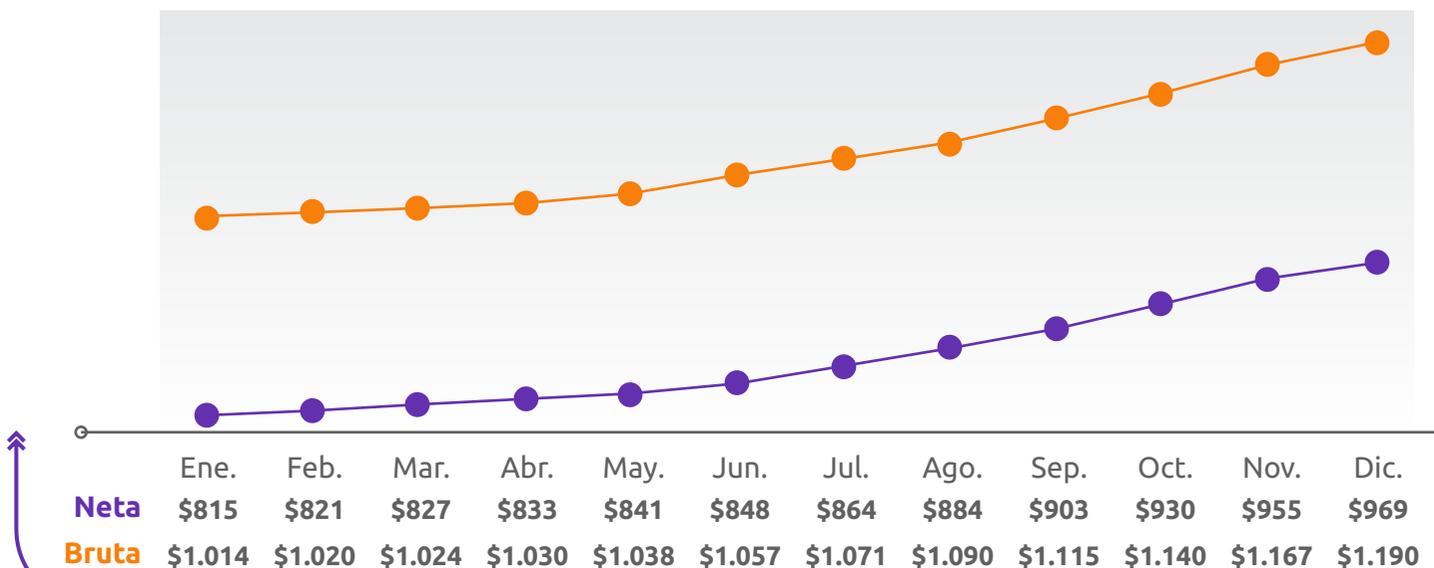
Gráfica 18 – Evolución de la cartera neta y bruta 2017 – 2021



En esta tendencia positiva durante todo el año, cabe resaltar la aceleración registrada a partir del segundo semestre, sustentada en las incertidumbres presentadas en el primer semestre

con restricciones a la movilidad por la pandemia al inicio de año y a las protestas sociales del segundo trimestre, sumado a la consolidación de las estrategias comerciales planteadas por la nueva Administración.

Gráfica 19 – Comportamiento de la cartera neta y bruta mensual 2021



## 3.2. Análisis y Detalle de las Cuentas del Pasivo

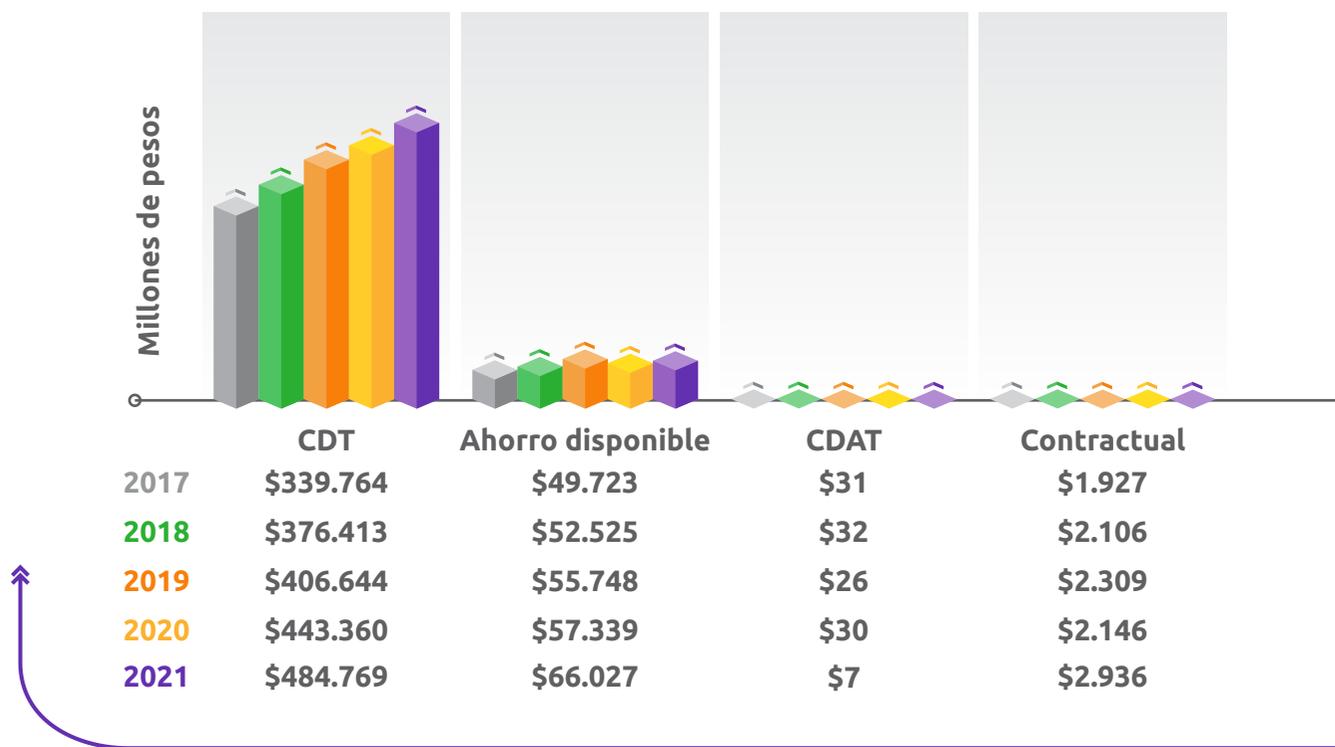
### 3.2.1. Evolución Depósitos por Producto

En 2021, los certificados de depósito a término registraron un incremento importante por valor de \$41.409 millones (9,34%) en relación con 2020, resultado positivo para la Cooperativa si se consideran las bajas tasas de interés de captación, lo cual ratifica la fidelidad y confianza de los ahorradores en la solidez financiera de la Cooperativa, aun en medio de periodos coyunturales y de crisis. Este comportamiento también lo ratifica el alto porcentaje de renovaciones de depósitos a

término, el cual, durante el 2021, registró un promedio mensual del 90,15%.

En relación con los depósitos a la vista, el incremento fue de \$8.687 millones (15,15%) respecto al 2020, comportamiento muy superior al registrado en el 2020 y que recupera la situación de pandemia donde a pesar que se habían esperado retiros importantes por parte de muchos ahorradores, la caída no fue tan drástica.

Gráfica 20 – Evolución de depósitos por producto 2017 – 2021

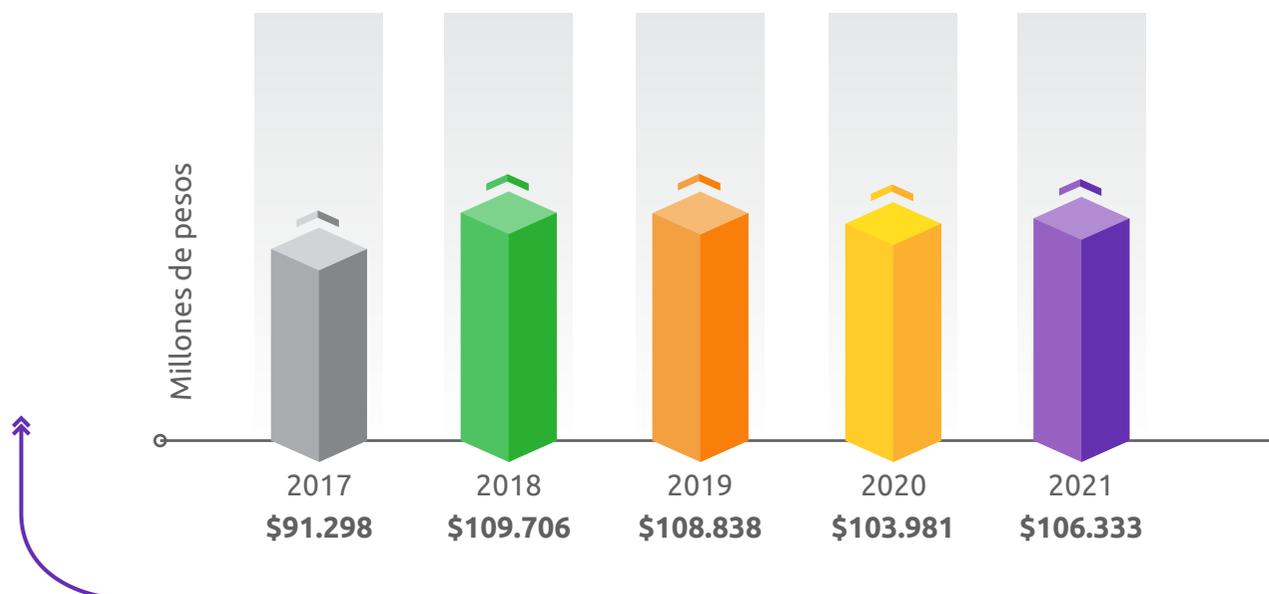


### 3.2.2. Provisiones

Al corte de 2021, las provisiones cerraron en \$106.333 millones, los principales componentes de esta cuenta lo constituyen la provisión para la transformación digital que viene experimentando

JFK y la provisión de Riesgo Operativo que soportan la continuidad financiera de la entidad ante cualquier evento de gran impacto relacionado con riesgo operativo.

Gráfica 21 – Evolución de las provisiones 2017 – 2021



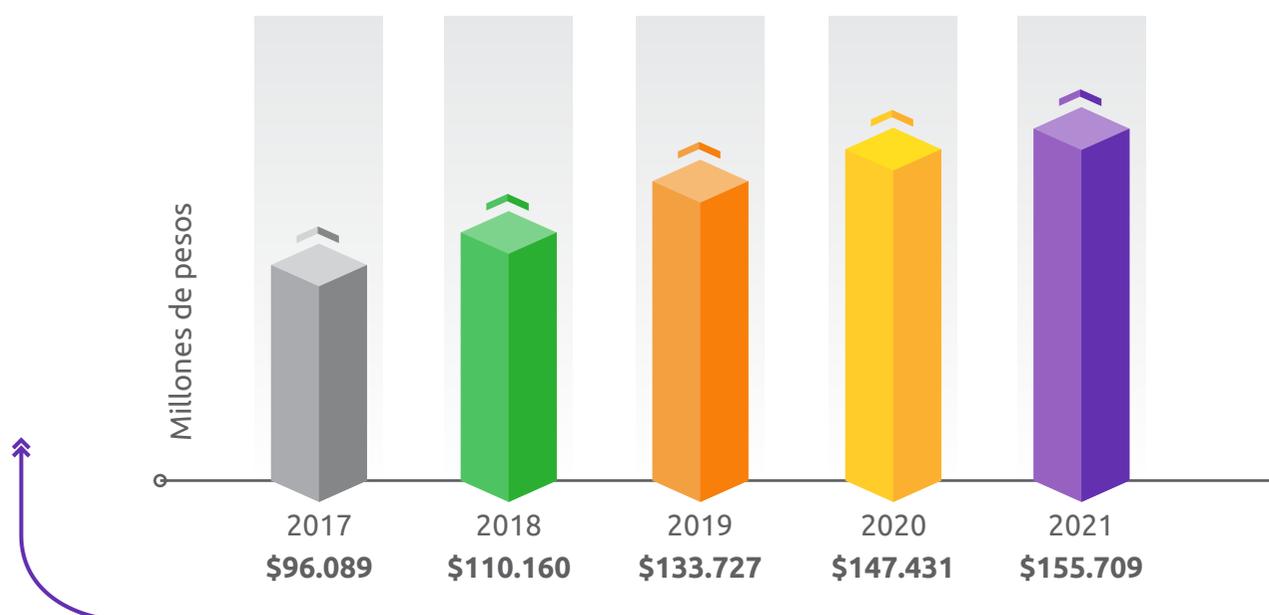
### 3.3. Análisis y detalle de las cuentas del patrimonio

#### 3.3.1. Capital social

Durante los últimos cinco (5) años el capital social ha registrado un incremento superior a los \$10.000 millones; bajo este escenario, la variación del periodo 2020 a 2021 con una cifra de \$8.279 millones resulta aceptable, teniendo en cuenta

que debido a la situación de pandemia, el ingreso de nuevos asociados a la Cooperativa se vio afectado, al igual que la capacidad de muchos para actualizar sus aportes al mínimo establecido por Estatuto.

Gráfica 22 – Evolución del capital social 2017 – 2021

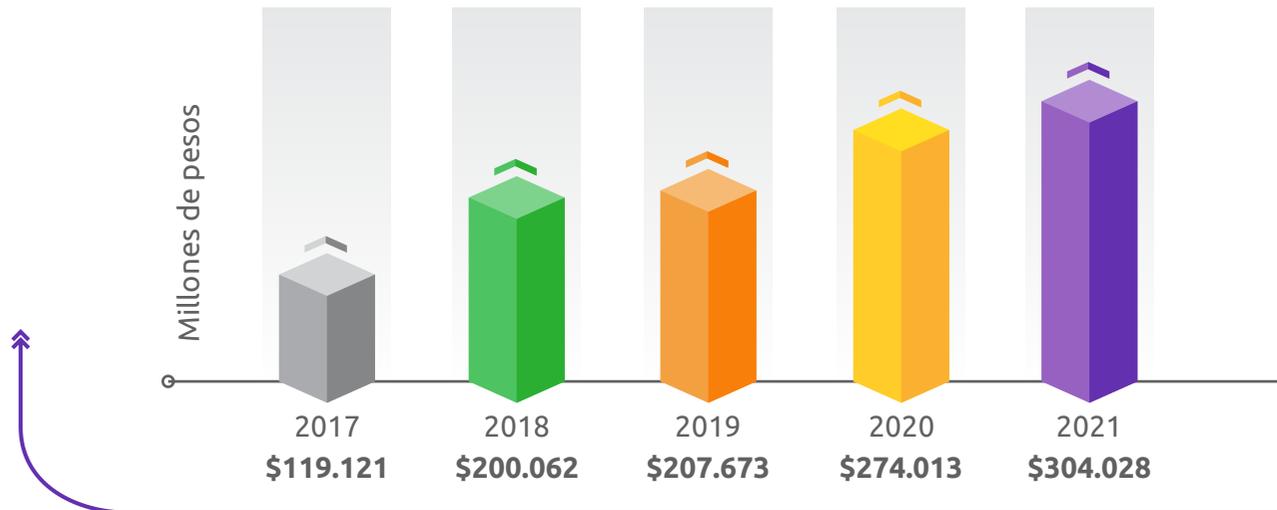


### 3.3.2. Reservas

Al observar la evolución de las reservas, se identifica un incremento importante en los últimos años, específicamente en 2021 se logró un crecimiento de \$30.014 millones (10,95%),

resultado derivado de la estrategia de acumulación de excedentes de ejercicios anteriores y su respectiva distribución de acuerdo con lo establecido por Estatuto.

Gráfica 23 – Evolución de las reservas 2017 – 2021

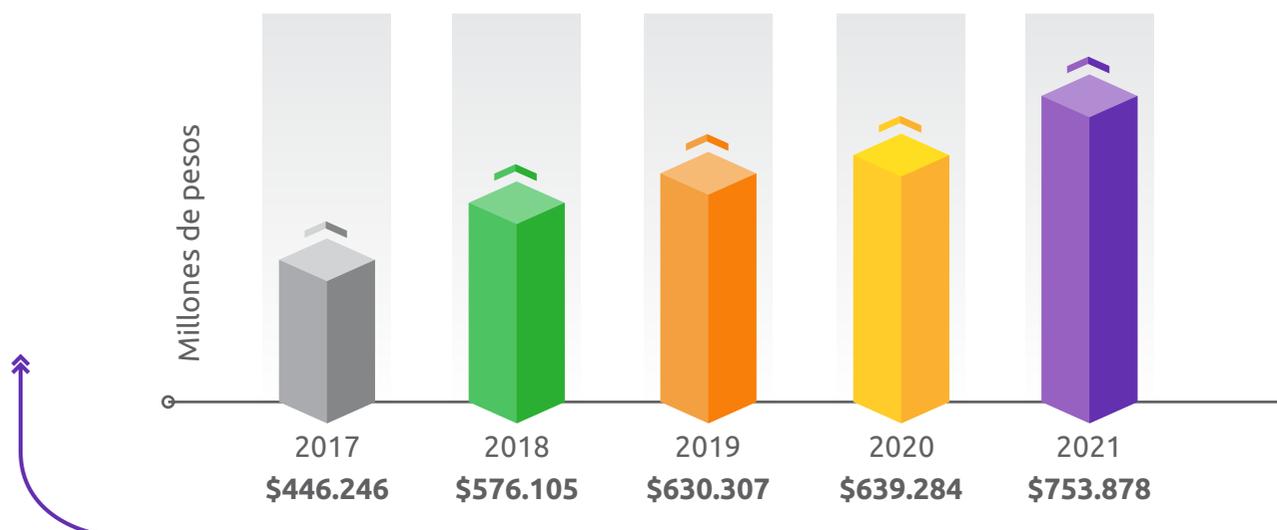


### 3.3.3. Capital Institucional

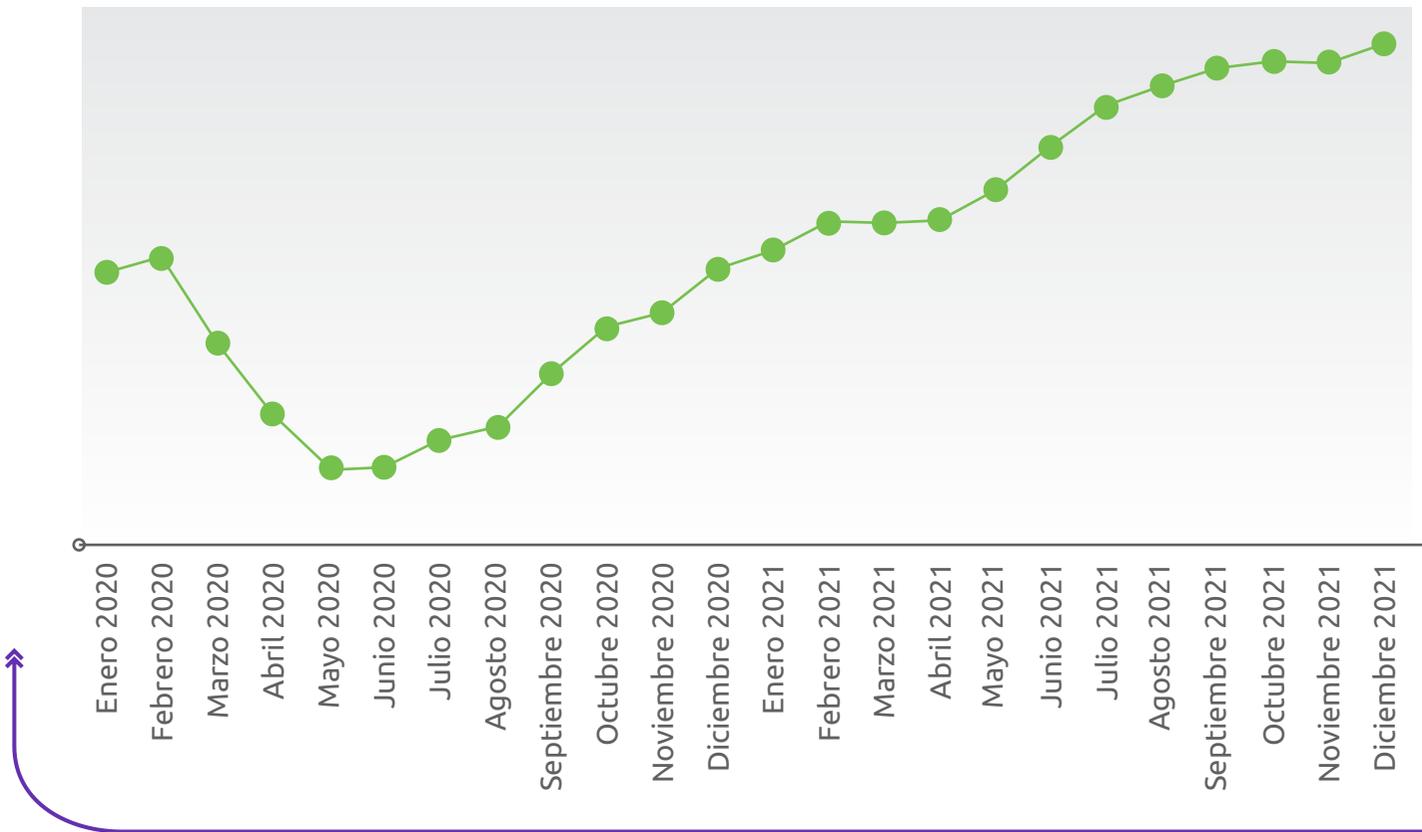
El capital institucional tuvo un fuerte incremento del 17,93% respecto a 2020, representado en un saldo de \$114.594 millones, el segundo más alto registrado en los últimos años.

Este aumento sustancial constituye un resultado bastante positivo si se considera el contexto retador actual y los efectos de la pandemia en 2020, ubicándose en el principal indicador de fortaleza y evolución financiera de la Cooperativa.

Gráfica 24 – Evolución del capital institucional 2017 – 2021



Gráfica 25 – Evolución mensual del capital institucional 2020 - 2021



## 4. Indicadores

La participación del Disponible y las Inversiones sobre el total de activos ha venido decreciendo, apoyando las diferentes estrategias comerciales orientadas especialmente a dinamizar la colocación para lograr mayor eficiencia en los recursos, situación que también se soporta considerando las menores tasas de remuneración percibidas por efecto de las decisiones tomadas por el Banco de la República en materia de política monetaria.

La cartera neta continúa siendo el principal componente del activo, con una participación al cierre de 2021 del 75,45%, logrando una recuperación significativa comparada con el año anterior y registrando el mayor crecimiento en los últimos cinco (5) años.

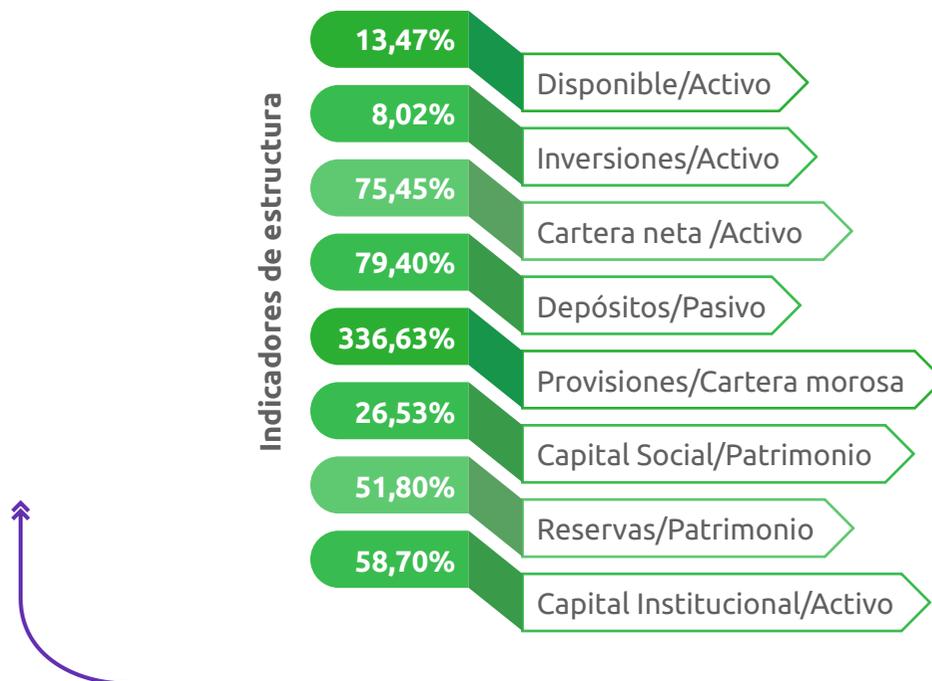
En relación con el pasivo, la mayor participación está representada en los depósitos y exigibilidades, como una de las principales fuentes de fondeo de la Cooperativa, obteniendo un crecimiento en comparación con 2020, a través de estrategias como el mantenimiento de altos

niveles de renovación de depósitos para dar estabilidad a la estructura.

El nivel de provisiones sobre la cartera morosa registra un importante crecimiento, demostrando la solidez de la Cooperativa para afrontar posibles pérdidas sin deteriorar su sostenibilidad.

La participación del capital social y de las reservas sobre el patrimonio, denotan una estructura de financiamiento propia, con importante estabilidad, que constituye una fuerte protección y le permite a la Cooperativa optimizar costos de financiación y atender posibles eventualidades. De igual manera, contar con un capital institucional que representa más del 50% del Activo, es una fuerte protección financiera que aumenta la rentabilidad futura de la Cooperativa y le permite mantener su viabilidad en el largo plazo, la capacidad de apalancarse con recursos propios y proteger el valor del ahorro. Por esta razón, uno de los principales objetivos estratégicos está orientado a incrementar el valor del capital institucional.

Tabla 1 – Indicadores de estructura 2021



#### 4.1. Indicadores de Rentabilidad

Los indicadores de rentabilidad constituyen una radiografía importante de los resultados obtenidos una vez aplicadas las estrategias comerciales, financieras y administrativas de la Cooperativa. Durante los últimos años se ha observado el nivel de crecimiento y mejorías, alcanzando niveles superiores a los observados en el sector y en todos los casos, a los exigidos por la norma.

Ante los efectos económicos del 2020 y las situaciones retadoras vividas en el 2021 con la continuación de algunas restricciones propias de la pandemia y las protestas sociales, es pertinente resaltar la solidez financiera que tiene la Cooperativa con indicadores de rentabilidad sobresalientes en el mercado y con una evolución positiva. De manera general, es importante tener en cuenta que los resultados del 2021 deben compararse con periodos anteriores al 2019, toda vez que, los indicadores registrados en 2019 estuvieron afectados por el reintegro al ingreso que tuvo que realizar la Cooperativa por valor de \$20.043 millones y que generó un nivel de excedentes muy por encima de los registrados normalmente por la Cooperativa, haciendo que los indicadores de este periodo sean distantes de los valores estándar.

En el caso de la rentabilidad del activo (ROA) y la rentabilidad del patrimonio (ROE), ambos indicadores continúan en una senda de recuperación comparado con 2020, y acercándose nuevamente a los niveles pre-pandemia, a pesar que se vieron afectados por el gasto ejecutado en provisiones de

cartera, con el propósito de mejorar el índice de cubrimiento de cartera vencida. Adicionalmente, ambos indicadores se encuentran por encima de la media del grupo de cooperativas financieras del país.

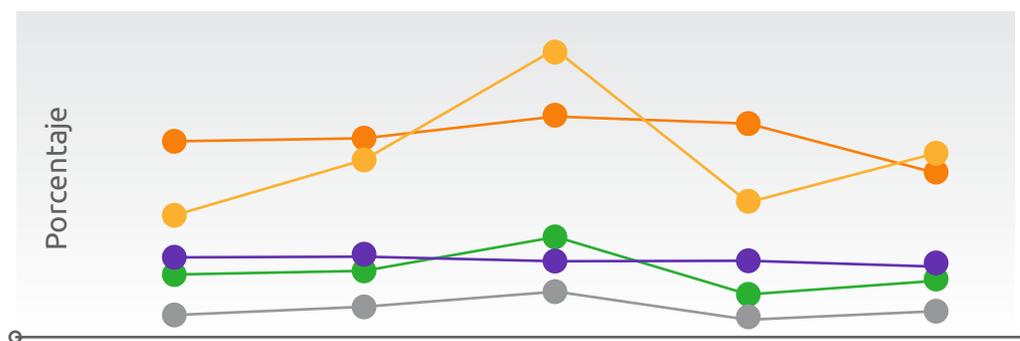
En relación con el EBITDA y el margen EBITDA, si bien ambos indicadores mantienen unos niveles de resultado positivo, las pequeñas reducciones registradas en comparación con periodos anteriores se explican, entre otros, por las inversiones realizadas durante el año en términos de tecnología y talento humano, que apuntan a lograr una auto sostenibilidad en el corto, mediano y largo plazo.

El margen financiero bruto y margen operacional son superiores a los márgenes registrados en los últimos cinco (5) años, con excepción de 2019 explicado por la orden administrativa ya mencionada.

Misma situación sucede con el margen Dupont, logrando una recuperación importante y registrando el mejor nivel de los últimos cinco (5) años.

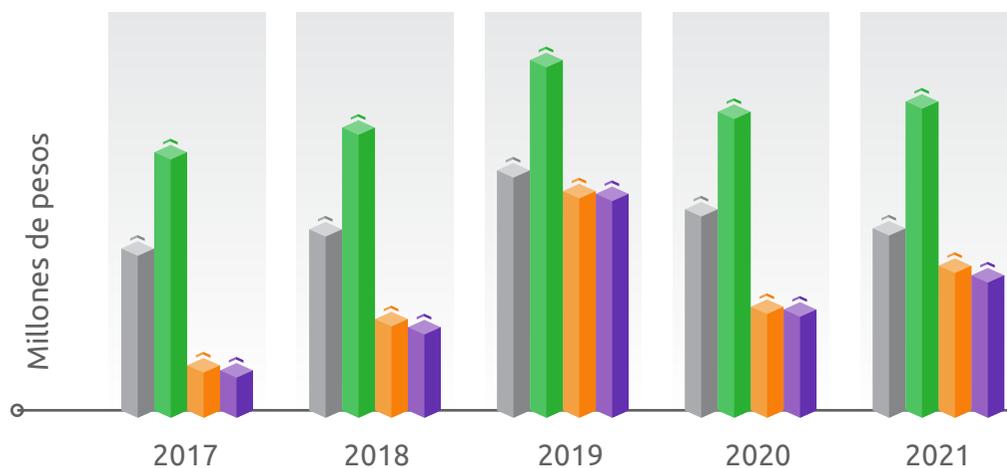
En relación con el rendimiento acumulado de la cartera, muestra una reducción respecto a periodos anteriores, lo cual es explicado por el contexto de movimientos a la baja de las tasas de interés del Banco de la República y por la afectación de la cartera en mora en respuesta a la pandemia.

Gráfica 26 – Porcentaje de rentabilidad 2017 – 2021



	2017	2018	2019	2020	2021
<b>ROA</b>	<b>4,73%</b>	<b>6,36%</b>	<b>9,76%</b>	<b>4,26%</b>	<b>5,35%</b>
<b>ROE</b>	<b>12,99%</b>	<b>14,43%</b>	<b>21,87%</b>	<b>9,50%</b>	<b>11,71%</b>
<b>Margen EBITDA</b>	<b>42,76%</b>	<b>42,82%</b>	<b>47,51%</b>	<b>45,86%</b>	<b>35,66%</b>
<b>Margen DUPONT</b>	<b>27,00%</b>	<b>38,55%</b>	<b>62,68%</b>	<b>29,40%</b>	<b>39,03%</b>
<b>Rendimiento de la cartera</b>	<b>16,81%</b>	<b>16,96%</b>	<b>16,69%</b>	<b>16,75%</b>	<b>14,80%</b>

Gráfica 27 – Rentabilidad en valores 2017 – 2021



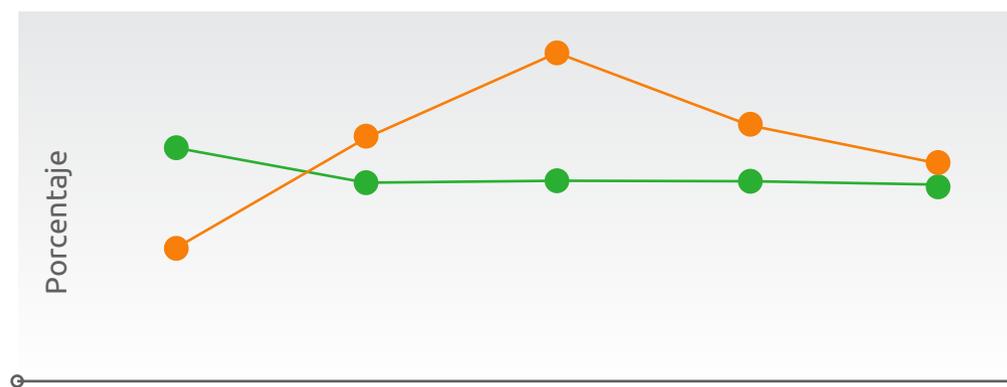
	2017	2018	2019	2020	2021
<b>EBITDA</b>	<b>\$84.614</b>	<b>\$94.186</b>	<b>\$124.543</b>	<b>\$105.168</b>	<b>\$96.144</b>
<b>Margen financiero bruto</b>	<b>\$134.847</b>	<b>\$147.637</b>	<b>\$182.097</b>	<b>\$155.507</b>	<b>\$161.826</b>
<b>Margen operacional antes de depre. y amort.</b>	<b>\$23.619</b>	<b>\$47.427</b>	<b>\$114.505</b>	<b>\$54.178</b>	<b>\$76.032</b>
<b>Margen operacional neto después de depre. y amort.</b>	<b>\$20.637</b>	<b>\$44.296</b>	<b>\$113.595</b>	<b>\$53.232</b>	<b>\$71.894</b>

#### 4.2. Indicadores de Liquidez y Endeudamiento

Los resultados obtenidos en los indicadores de liquidez y endeudamiento reflejan la gran capacidad de la Cooperativa para responder por sus obligaciones contractuales sin depender de acreedores externos. El IRL si bien es inferior al del

año 2020, se explica por la dinamización de los excesos de liquidez apoyando la colocación. En relación con el indicador de endeudamiento, es el más bajo registrado en los últimos años.

Gráfica 28 – Evolución indicadores de liquidez 2017 – 2021



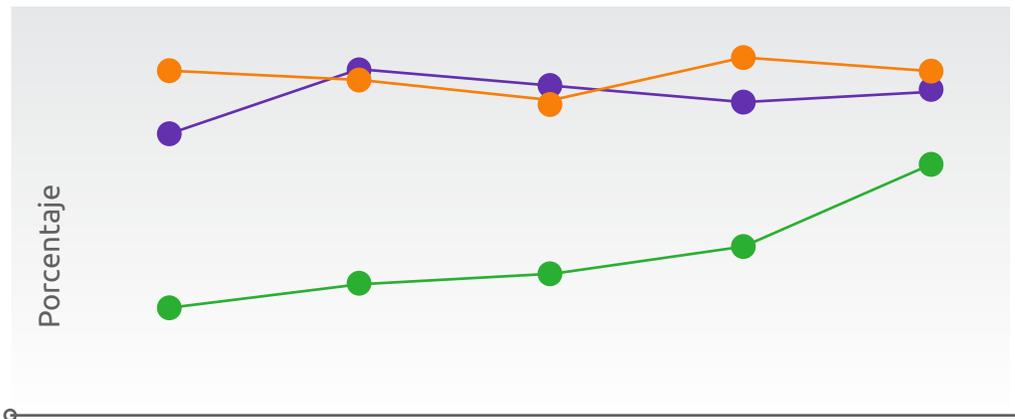
	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Endeudamiento</b>	<b>63,58%</b>	<b>55,92%</b>	<b>55,38%</b>	<b>55,05%</b>	<b>54,30%</b>
<b>IRL razón 30 días</b>	<b>256,58%</b>	<b>477,06%</b>	<b>637,10%</b>	<b>501,30%</b>	<b>426,60%</b>

### 4.3. Indicadores de Apalancamiento

El resultado obtenido en todos los indicadores demuestra el músculo financiero y solidez de la Cooperativa, lo cual se traduce en protección y seguridad para los ahorradores y asociados. En particular, el Margen de Solvencia resulta ser un indicador único en todo el sector que refleja la

capacidad de la Cooperativa para cumplir con sus obligaciones y mantenerse en el tiempo; el fuerte incremento de 2021 con respecto a años anteriores, se explica por el cambio en el método de su cálculo.

Gráfica 29 – Evolución de los indicadores de apalancamiento 2017 – 2021



	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Calidad patrimonial</b>	89,02%	86,60%	80,56%	92,17%	88,67%
<b>Margen de solvencia</b>	28,78%	33,78%	36,22%	43,90%	64,76%
<b>Quebranto patrimonial</b>	331,15%	398,26%	377,97%	358,23%	376,93%





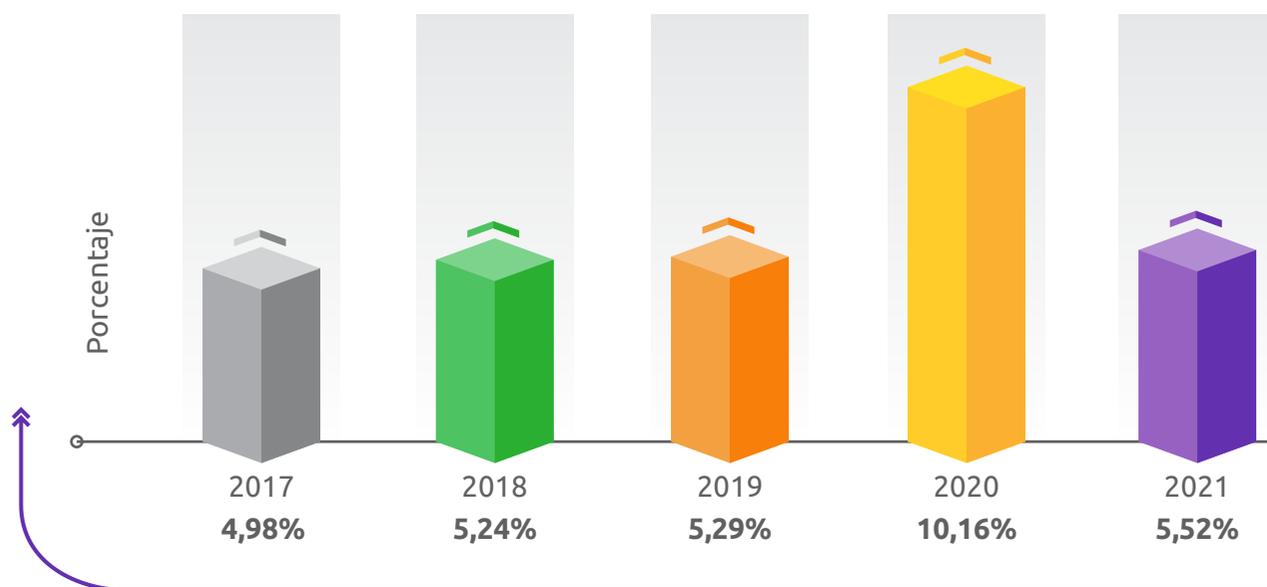
# Gestión del riesgo

## Riesgo de Crédito

Con las expectativas de la reactivación por los efectos de la pandemia y la cobertura en vacunación contra la Covid-19, el 2021 se convirtió en un año esperanzador para la recuperación económica y en especial para la disminución de la morosidad de la cartera de JFK, considerando que en el 2020 experimentó los más altos niveles en su historia.

Las medidas adoptadas bajo la continuación del Programa de Acompañamiento al Deudor - PAD, el cual se extendió hasta agosto de 2021, permitieron retornar a los niveles que, en condiciones de una economía estable, ha considerado JFK dentro de su declaratoria de apetito al riesgo.

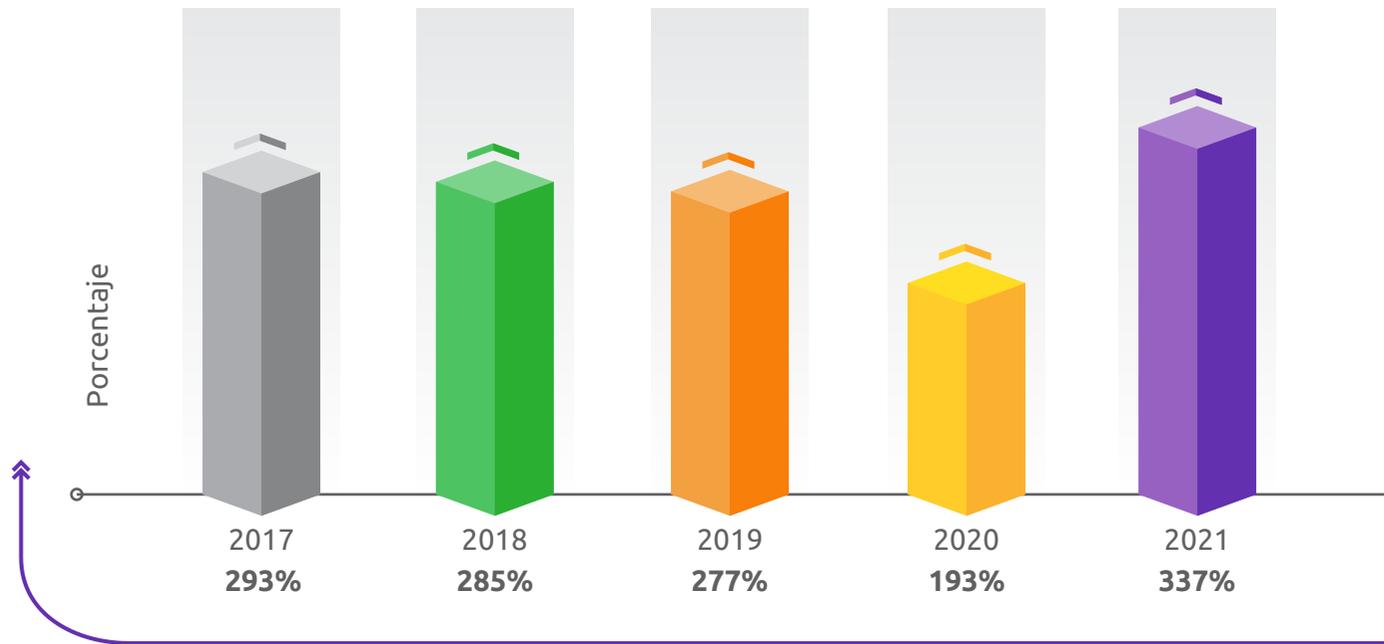
Gráfica 30 – Índice de calidad de la cartera 2017 - 2021



A lo largo del 2021, JFK analizó el deterioro de la cartera utilizando matrices de transición, ratificándose la convicción que por años ha caracterizado a la Cooperativa, el fortalecimiento de las provisiones de

cartera en aras de mantener óptimos niveles de cobertura de morosidad; del resultado obtenido, JFK realizó provisiones adicionales en correspondencia a este pilar fundamental.

Gráfica 31 – Índice de cobertura 2017 - 2021



La Cooperativa realizó el Backtesting a los modelos internos de otorgamiento de créditos y calibró los correspondientes a las modalidades comercial y microcrédito. En 2021 se decidieron 58.185 solicitudes de crédito, las cuales fueron evaluadas a través de los citados modelos y por los diferentes Comités de Créditos, según su atribución. Al cierre de cada mes, a través de los modelos de seguimiento, la Cooperativa asignó a cada deudor una categoría de calificación, lo cual permitió

realizar y contabilizar las provisiones requeridas de cartera. Asimismo, mensualmente ejecutó el alineamiento interno y externo de cartera.

Se rindieron informes mensuales al Comité de Auditoría y Consejo de Administración sobre la evolución de la morosidad, las provisiones, los perfiles de incumplimiento y el monitoreo de los límites de Riesgo de Crédito establecidos en la Declaratoria de Apetito al Riesgo, permitiéndoles realizar el monitoreo sobre la gestión de riesgo de crédito.



## Riesgo de Liquidez

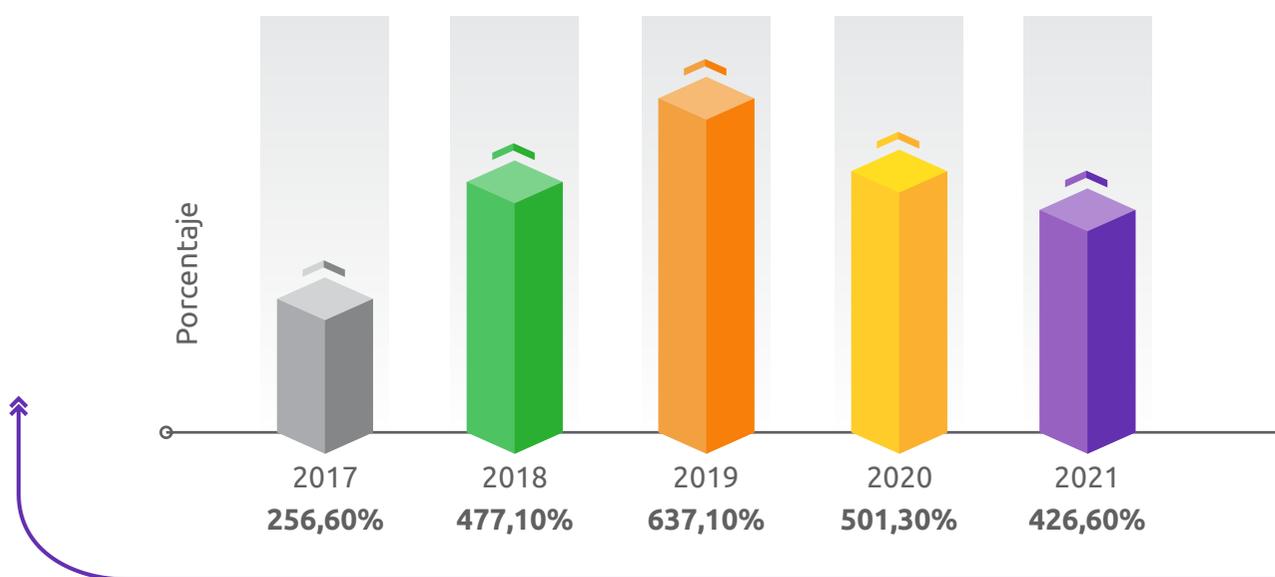
JFK continuó con la aplicación del modelo estándar expedido por la Superintendencia Financiera de Colombia para la medición del Riesgo de Liquidez y el modelo interno a través del Indicador de Riesgo de Liquidez - IRL.

Con periodicidad trimestral, se realizaron las pruebas de stress al modelo interno incorporando expectativas macroeconómicas, donde se evidenció que JFK cuenta con altos niveles de liquidez para afrontar tales escenarios. Así mismo, se realizaron las pruebas de resistencia financiera, donde ante la supuesta materialización de un

evento de riesgo de crédito y de dos riesgos operativos, se evidenció que la Cooperativa, al activar las respectivas acciones mitigantes, cuenta con la capacidad para retornar a óptimos niveles de solvencia.

Durante el 2021 la Cooperativa siempre presentó cifras positivas en sus IRL a 30 y 90 días, cerrando en 426,60% y en 162,30%, respectivamente. Dada la suficiencia de liquidez y el prudente manejo de los recursos, JFK no hizo uso de los cupos de crédito otorgados a su favor por las diferentes entidades financieras con las cuales tiene relación.

Gráfica 32 – Evolución IRL razón 30 días 2017 – 2021



Se realizó seguimiento a los activos líquidos y al cumplimiento del nivel mínimo establecido en nuestra declaración de apetito al riesgo, específicamente los activos líquidos de alta calidad, que por norma corresponden por lo menos al 70% del total de activos líquidos, JFK durante todo el 2021 estuvo dentro de los niveles establecidos, cerrando el año en 72,56%.

La Cooperativa en 2021 mantuvo la desmaterialización e inmaterialización de pagarés requerida en cumplimiento del porcentaje establecido por el Banco de la República para los

apoyos transitorios de liquidez; la razón de cobertura siempre estuvo por encima del 100%, ubicándose al cierre de año en el 182,36%.

A través del Comité de GAP y los informes entregados al Comité de Auditoría y el Consejo de Administración, JFK monitoreó la situación de liquidez y tomó las decisiones necesarias para el manejo de la misma, las estrategias para el otorgamiento de préstamos y la captación de ahorro del público, los cambios en las características de los productos y en la estructura de balance.

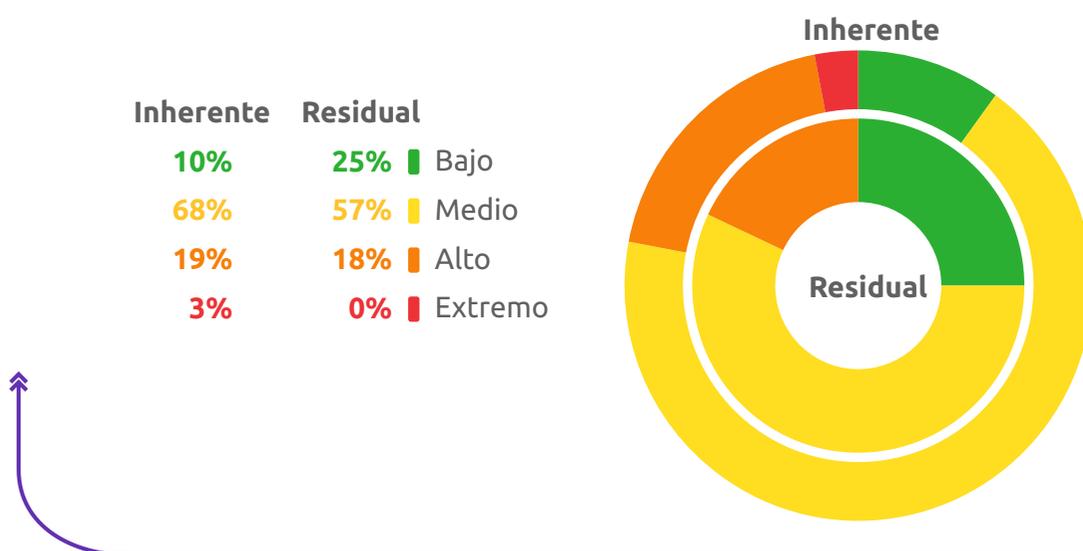
## Riesgo Operativo

La Unidad de Riesgo Operativo y el Consejo de Administración realizaron seguimiento a la evolución semestral del perfil de riesgo operacional y, a través del Comité de Riesgos, mensualmente se realizó monitoreo a la materialización de las pérdidas y a los eventos más significativos. Asimismo, se llevó un registro detallado de los eventos de riesgo operativo y, cuando aplicó, se efectuó el registro en las cuentas del gasto asignadas para el correcto seguimiento contable.

Ante la implementación de nuevos proyectos y el mejoramiento de algunos procesos, productos y servicios que ofrece JFK, se analizaron y documentaron los riesgos operativos asociados, así como los controles necesarios para mitigar su materialización.

Al cierre del año, el perfil de riesgo operativo inherente y residual consolidado de la Cooperativa se situó en nivel medio, como se enseña a continuación:

Gráfica 33 – Perfil de riesgos 2021



## Plan de Continuidad de Negocio

En 2021 se continuó con el Comité de Gestión de Riesgo Nacional y Continuidad de Negocio –CGRNCN, del que se destaca el seguimiento a las acciones y consecuencias de las protestas, la atención de la emergencia ocasionada por el Covid-19 y la evolución de la vacunación de los empleados de la Cooperativa; no obstante la presentación de estos sucesos, no se comprometió la continuidad de los procesos críticos de la Cooperativa.

En ciberseguridad se destaca que durante el 2021 no se materializó ningún incidente de esta índole, que pudiese haber afectado la integridad, confidencialidad y disponibilidad de la información de los consumidores financieros. Asimismo, se tomaron las acciones necesarias para gestionar ágil y oportunamente las alertas de seguridad enviadas por la Superintendencia Financiera de Colombia, el Computer Security Incident Response Team - CSIRT de la Policía Nacional, proveedores y de otras fuentes de seguridad de TI.

## SARLAFT

JFK Cooperativa Financiera, en atención a la exposición que pueda presentar el sector financiero ante los riesgos de lavado de activos y financiación del terrorismo, da cumplimiento con lo establecido en los artículos 102 al 107 del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero. Igualmente, se siguen las instrucciones impartidas en la Circular Básica Jurídica Parte I Título IV Capítulo IV de la Superintendencia Financiera de Colombia y los estándares internacionales sobre la materia.

Conforme a lo anterior, el Consejo de Administración, con el apoyo de la Gerencia General y del Oficial de Cumplimiento, ha definido políticas, metodologías y procedimientos adecuados para la Administración del Riesgo del Lavado de Activos y de la Financiación del Terrorismo que le permiten identificar, medir, evaluar, controlar y monitorear los riesgos inherentes a su actividad económica.

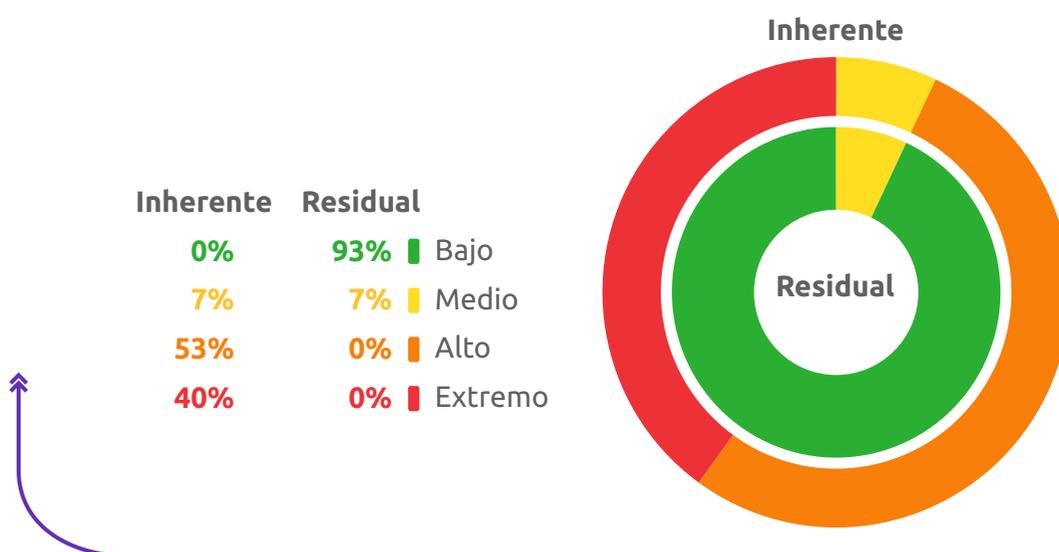
En respuesta a la expedición de la Circular Externa 027 de 2020 sobre el Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y de la Financiación del Terrorismo (SARLAFT) versión 4.0 de la Superintendencia Financiera de Colombia, durante el 2021 se culminaron las adecuaciones al sistema de administración de riesgos, las cuales comprendieron el ajuste a la segmentación de los

factores de riesgo, actualización de la matriz de riesgos, fortalecimiento de la debida diligencia en Personas Expuestas Políticamente (PEP), conocimiento del cliente y potencial cliente con un enfoque basado en riesgos, así como la identificación de los factores de riesgos en alcance de las actividades de control.

Durante 2021 la Cooperativa adelantó las siguientes gestiones:

- Realizó seguimiento a los informes elaborados por la Auditoría Interna y la Revisoría Fiscal en materia de SARLAFT, a fin de atender las recomendaciones orientadas a la optimización del sistema.
- Realizó una gestión de sensibilización y refuerzo con el personal de las agencias de la Cooperativa en temas relacionados con el riesgo SARLAFT; también el área de SARLAFT diseñó, programó y coordinó la capacitación de refuerzo anual dirigido a todos los empleados y directivos de la Cooperativa.
- En cumplimiento a lo requerido por la Unidad de Información y Análisis Financiero (UIAF), se realizaron los reportes de ley relacionados con las operaciones en efectivo, clientes exentos, reporte de producto, campañas políticas y reporte de operaciones sospechosas.

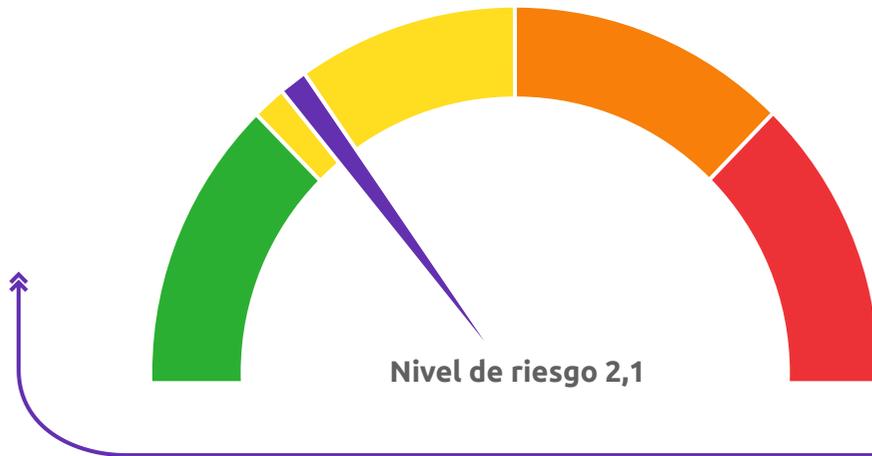
Gráfica 34 – Composición por nivel de riesgo 2021



Con ocasión de la implementación del SARLAFT 4.0 y de acuerdo con la gestión de riesgo realizada en los procesos de la Cooperativa, en la cual se incluye la revisión a la evolución del riesgo según los factores de riesgo identificados, así como los riesgos asociados y controles con que cuenta la entidad, se determinó que a corte de diciembre de

2021 el perfil de riesgo residual es bajo, con una concentración del 93,00%, ubicado en el cuadrante Raro - Insignificante, con una valoración de 1,13 en la probabilidad de ocurrencia y un 1,47 en cuanto al impacto. Es importante indicar que esta valoración residual se encuentra dentro de los niveles de riesgo aceptables por la Administración.

Gráfica 35 – Perfil de riesgo cliente 2021



Referente al perfil de riesgo individual de los clientes, luego de aplicada la metodología mediante la cual se realiza el análisis de riesgo de LA/FT, se observa que el nivel de riesgo consolidado a corte de diciembre de 2021 fue de 2,1. Teniendo en cuenta que el nivel de riesgo está considerado entre 1 y 4, siendo 4 el nivel de mayor riesgo, se evidencia un perfil de riesgo cliente medio.

En lo que tiene que ver con efectos económicos derivados de la aplicación de las políticas de prevención de lavados de activos y financiación del terrorismo, JFK Cooperativa Financiera no se vio afectada patrimonialmente por hechos que involucren estas actividades.



# Gestión comercial y mercadeo

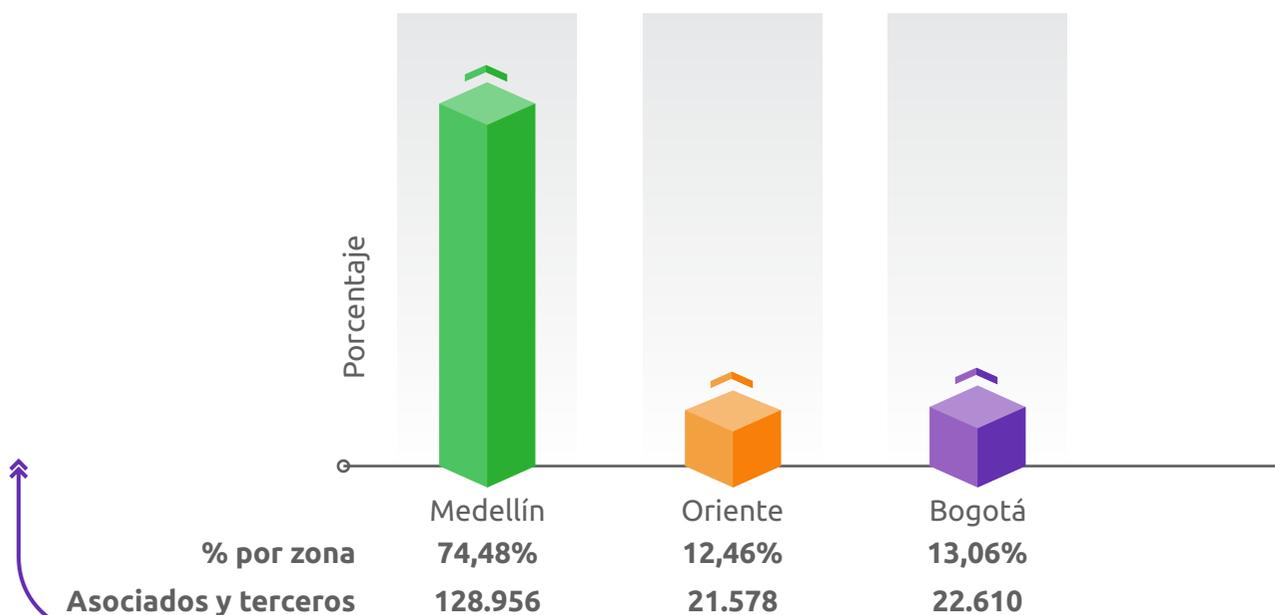
## Composición de la base general de clientes y asociados

El 2021 fue un año de profundización para el conocimiento de las preferencias y expectativas de los asociados y clientes, centrando la atención en su relación con la identidad de la Cooperativa, sus dolores, sus preferencias, sus tareas, sus expectativas y, por primera vez, se le otorgó un papel protagónico en los cambios que presentó la marca durante el año.

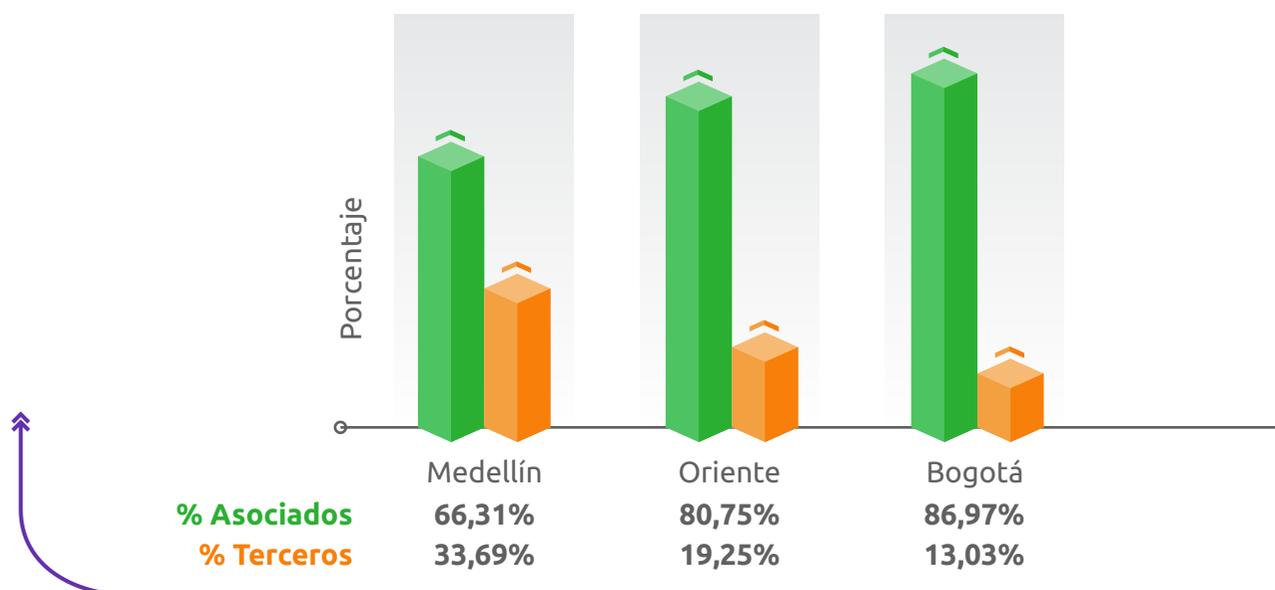
La Cooperativa presentó una recuperación en la cantidad de asociados y un incremento del 3,97% respecto a 2020, con una base social de 122.603 asociados y 50.541 terceros, conformando así una base total de 173.144 clientes.

De las tres zonas, Bogotá fue la de mayor crecimiento en su base general, resultado de focalizar estrategias comerciales en la Zona, alineándolas al plan integral de trabajo y haciendo un reconocimiento de las particularidades del mercado que tiene la región.

Gráfica 36 – Distribución de la base general por zona 2021

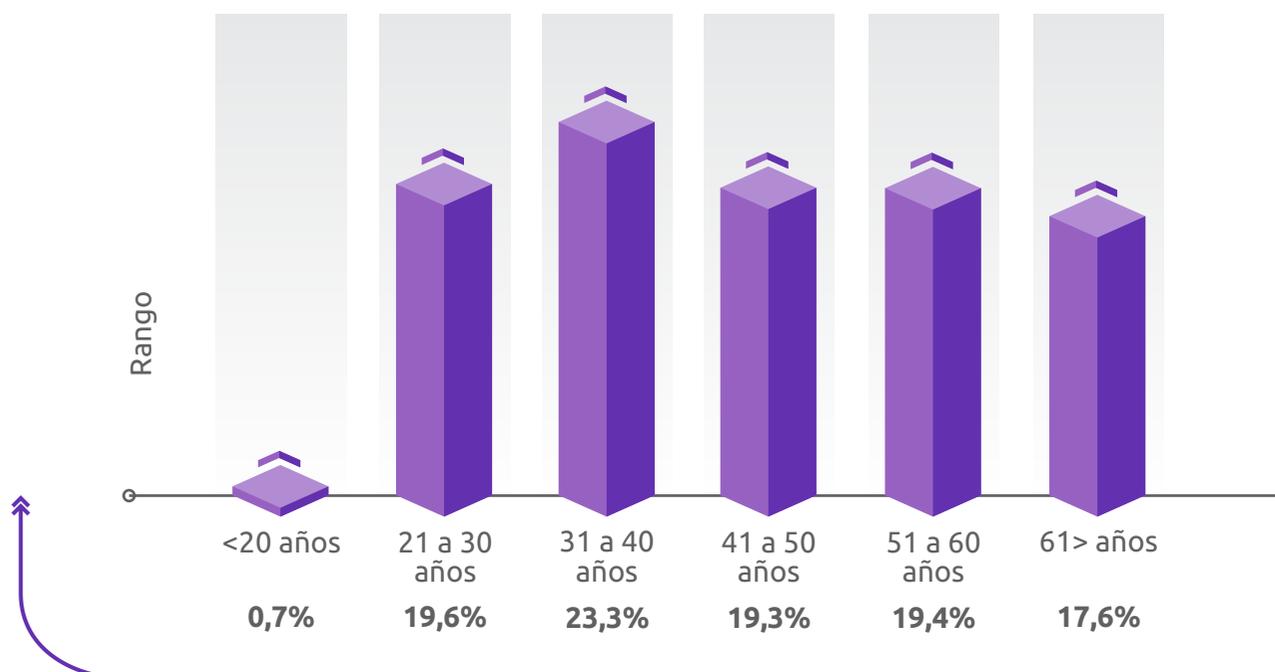


Gráfica 37 - Distribución de asociados y terceros por zona 2021



Al cierre del año, se pudo evidenciar una evolución importante en la cantidad de asociados en el país y una proporción mayor de ahorradores en Medellín, respecto a las otras zonas.

Gráfica 38 - Distribución de la base por rango de edad 2021



Con la orientación de las estrategias comerciales y de mercadeo, se amplió el alcance a la población cada vez más joven, impactando la edad promedio

del público objetivo. El promedio de edad de la base social bajó respecto al año anterior, pasando de 48 a 45 años.

## Incremento en las colocaciones y crecimiento de la cartera

Con una visión más amplia frente a los productos y los asociados, las estrategias comerciales y de mercadeo del año se tornaron más colectivas, diferenciadoras, con un enfoque abiertamente solidario que acercó más a nuestros clientes y asociados.

En comparación al 2019, que había sido el mejor año hasta entonces, el 2021 tuvo una notable evolución, al recuperar el saldo de cartera y superarlo en un 17,15%, logrando un promedio de crecimiento de cartera mensual de \$14.519 millones.

### Captaciones por producto

La llegada de la Tarjeta Débito Afinidad impulsó la motivación al ahorro en JFK, gracias a la facilidad que representa para el manejo de los recursos. Su

interacción con canales de pago y compras presenciales, virtuales, y compras internacionales, hicieron que los clientes adquirieran este producto, lo que influyó en el crecimiento del 15% evidenciado en 2021 y reafirmó la necesidad de tener el servicio al alcance de los asociados y clientes. El ahorro programado y el CDT también tuvieron crecimiento en el 2021.

### Unidad de Microfinanzas en Bogotá

Esta Unidad fue lanzada en septiembre de 2021 en la localidad de Bosa luego de un análisis de mercado, con el propósito de consolidar la inclusión financiera y mejorar a largo plazo, la rentabilidad de la Cooperativa. Para determinar el funcionamiento de la Unidad se delimitó el área de trabajo, con visitas a algunos asociados con actividad económica independiente y a algunos microempresarios de la zona, con el objetivo de conocer sus necesidades y el nivel de reconocimiento de ellos sobre la Cooperativa.

Tabla 2 – Colocación meta vs colocación mensual unidad de Microfinanzas 2021

Meta	Sept	Oct	Nov	Dic	Meta Total
Monto por Mes	\$56.000.000	\$84.000.000	\$112.000.000	\$140.000.000	\$392.000.000
Asociados por Mes	16	24	32	40	112
Colocación	Sept	Oct	Nov	Dic	Colocación Total
Monto colocado	\$117.800.000	\$129.400.000	\$217.800.000	\$212.800.000	\$677.800.000
Asociados por mes	19	27	35	35	116

Al cierre del año, la Unidad de Microfinanzas en Bogotá reportó una cartera de \$639 millones y le aportó a la base social 116 nuevos asociados.

### Fuerza de Ventas Externas

La fuerza de Ventas Externa nació en mayo de 2021, con el objetivo de vincular el canal virtual

(simulador web y WhatsApp Business), así como reactivar los convenios de libranza existentes y generar nuevos convenios empresariales.

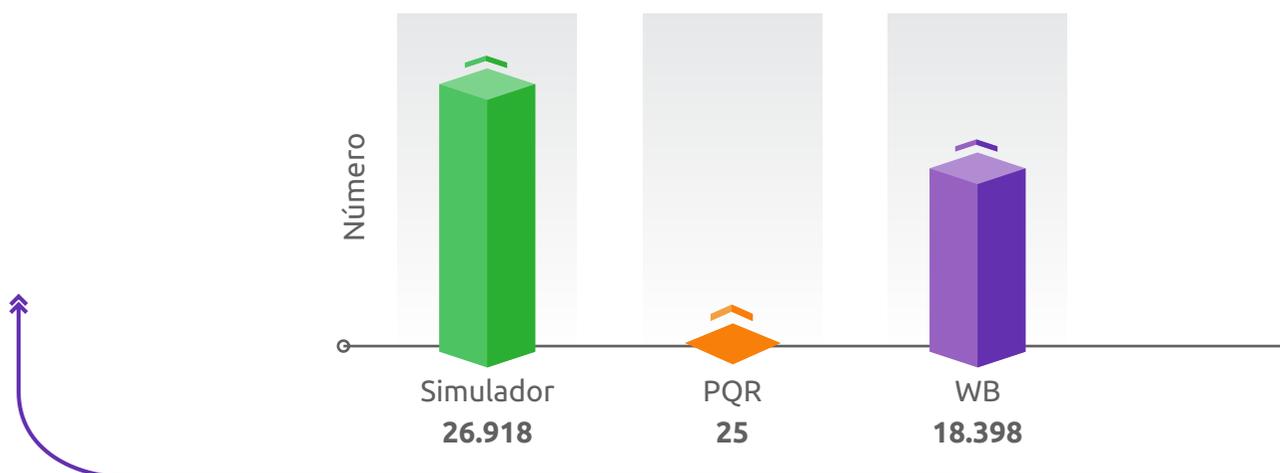
De esta manera estamos brindando soluciones ágiles y diferentes alternativas tecnológicas para nuestros asociados, aportando a nuestra visión empresarial.

## Canales virtuales de atención

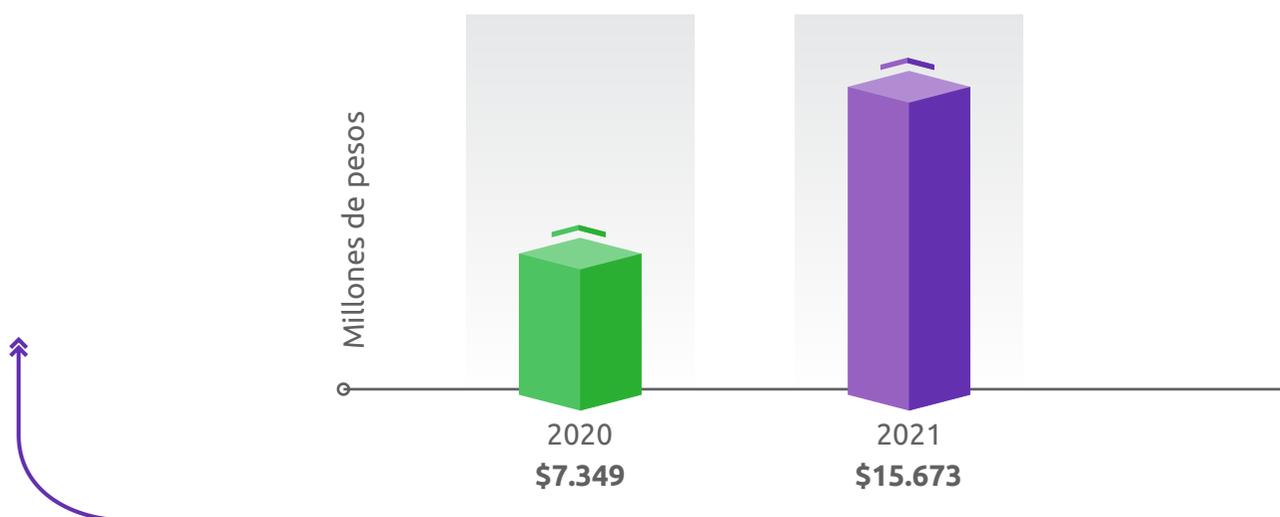
En marzo de 2021 se abrió el canal de asesoría a través de WhatsApp Business con un BOT llamado "Jota", una línea certificada por Facebook que brinda la confianza que requiere un canal alternativo de atención en servicios financieros.

Este nuevo canal, sumado al simulador de ahorro y crédito existente en el portal web de la Cooperativa, contribuyó en el crecimiento de la cartera y el incremento de asociados.

Gráfica 39 – Cantidad de solicitudes por tipo de canal 2021



Gráfica 40 – Desembolsos radicados por canales virtuales 2020 - 2021



## Unidad de Libranzas

Un importante apoyo en la gestión comercial fue la Unidad de Libranzas, con su atención personalizada a empresas que buscan la mejor solución financiera para sus empleados. Desde la entrada en vigencia de la Unidad, se han generado desembolsos por \$1.309 millones.

## Radicación virtual

Enmarcado en el proyecto de digitalización de los procesos, se lanzó la radicación virtual de créditos para brindar más alternativas a los clientes que realizan sus solicitudes a través de los medios digitales que la Cooperativa dispuso y a su vez contribuir con la promesa de agilidad en el servicio.

En 2021 se procesaron 522 solicitudes y fueron desembolsados \$6.543 millones, producto de los créditos gestionados a través de esta solución.

## Nueva imagen

Una de las premisas que acompaña a JFK Cooperativa Financiera desde mediados de 2020 es la participación y escucha del cliente, sea por su vínculo como asociado, ahorrador, familiar de alguno de ellos o como usuario del sistema financiero. Con esa mirada, la Cooperativa desarrolló diferentes estrategias que le permitieron conocer de primera mano lo que los asociados y clientes sienten por la entidad, lo que los motiva, lo que esperaban de ella; todos estos interrogantes fueron desarrollados mediante una investigación etnográfica y antropológica que se llevó a cabo durante el primer trimestre del 2021.

Dicho ejercicio evidenció la necesidad de hacer cambios, no solo desde los procesos internos sino también desde la imagen para lograr tener un ambiente adecuado en los canales de atención, así como dar vida a la marca en coherencia con los atributos de la misma y los cambios que se vienen adelantando en materia de tecnología, proyectos, gestión del cambio, gestión del talento humano, entre otros grandes logros que ha tenido la Cooperativa. Para este análisis de todos los componentes de nuestra marca y cómo se relacionan con nuestro público, se tuvo en cuenta lineamientos en branding, aplicación de marca, publicidad y mercadeo; y después de encuestar a un importante número de asociados y clientes, se estableció la propuesta de cambios para la marca. Es así como en julio de 2021, se dio a conocer la nueva imagen de la Cooperativa, que trae consigo nuevos elementos: un tercer color, elementos gráficos renovados y otros cambios que revitalizaron la imagen para hacerla más fresca.



Nuestras letras JF, antes inclinadas y delgadas, **ahora son más gruesas y firmes**, evidenciando nuestra fuerza, seguridad y la confianza que puedes depositar en nosotros.



A nuestra letra K también le dimos protagonismo con un color más vivo que **manifiesta la alegría de servirte y acompañarte** en todos los momentos de tu vida.



Los tradicionales pinos como símbolo cooperativo, se transformaron y se convirtieron en un vehículo que está en constante movimiento, al que protegemos y cuidamos porque sabemos que allí se transportan miles de sueños. **Además representan nuestro pasado, nuestro presente y por supuesto la mirada hacia el futuro.**

Cooperativa Financiera

A nuestra razón social Cooperativa Financiera también le pusimos un color nuevo, un tono que representa la inclusión, **porque somos una entidad solidaria en la que todos cabemos.**

Con el cambio de imagen, se produjo la renovación del jingle y la creación de una estrategia de comunicación para la marca que habla de dinamismo, inclusión, prospectiva, solidaridad y desarrollo social. Se renovó no sólo la forma de vernos, sino de escucharnos, para que la recordación de marca también se aplicara en los diferentes medios de comunicación que tienen relación con la Cooperativa.

**Para escuchar el jingle**, se dispone del siguiente código QR que puede escanear desde cualquier dispositivo móvil.





## Eventos

Sin duda la situación de salud pública que vivimos los últimos años cambió la forma de relacionarnos y nos llevó a buscar otras formas de encontrarnos y para JFK el valor de estar juntos se vivió en espacios que, aun siendo virtuales, llevaron a los espectadores el mensaje de aliento y solidaridad que entregó la Cooperativa.

Tabla 3 – **Beneficiados con los eventos 2021**

Evento	Alcance a diciembre 31
➤ Entrega Simbólica de Auxilios Educativos con Caballo Loco	14.493
➤ Caravanas musicales con Fernando González y Mariachi Imperial	3.200
➤ Concierto Virtual con Hebert Vargas	113.670
➤ Conferencia motivacional 'InspirAcción': herramientas de comunicación asertiva para transformar nuestra vida.	8.974
➤ Curso de maquillaje Toque Mágico	2.927
➤ Caravana con Mariachi Imperial	2.100
➤ Celebración para padres y madres con Yeison Jiménez	71.602
➤ Viejoteca con Ney Nuñez y sus Caporales de Majagual / Sinú Orquesta	10.000*
➤ Serenata especial para la familia: Trío América y Conjunto Tucumán	17.000*
➤ Celebración Aniversario 57 de JFK Cooperativa Financiera con Jorge Celedón y Jean Carlos Centeno.	39.399
➤ Noches de humor con Monólogos Sin Propina	10.000*
➤ Clases de cocina con el chef Juan David Cocina	2.301
➤ Taller de cocina con el chef Chris Carpentier	4.817
➤ Taller de cocina con el chef Jorge Rausch	2.040

\*Reporte promedio de audiencia del programa, según información del Estudio General de Medios.

La satisfacción de los eventos registró un nivel superior al 4,7 en una escala de 1 a 5.

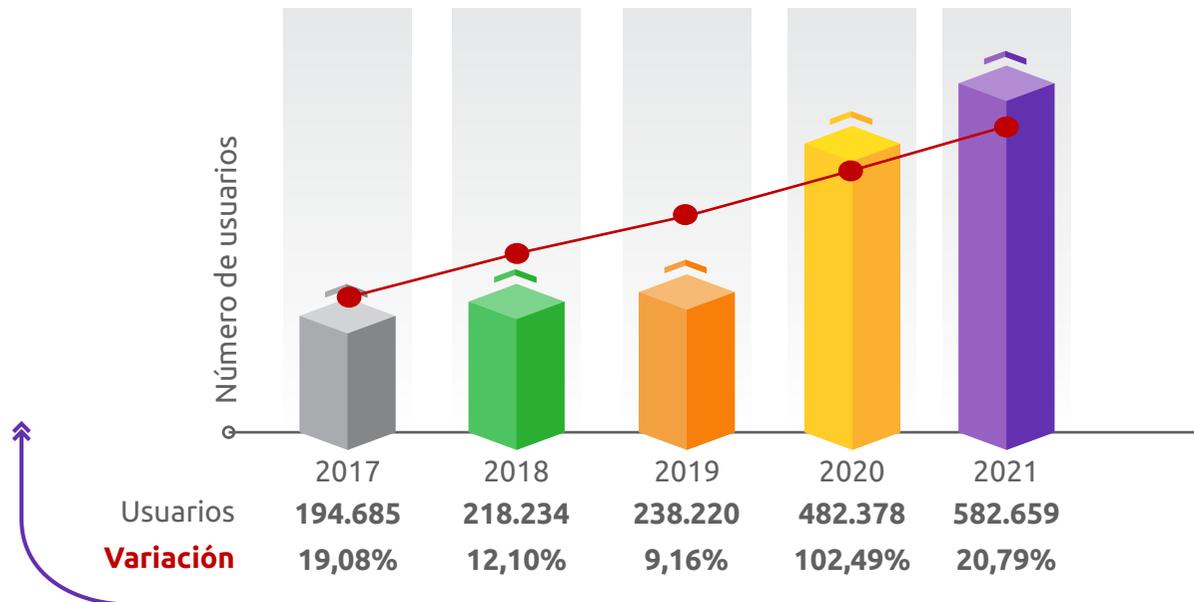
## Nuevo portal web

El 15 de marzo de 2021 se presentó a nuestros asociados y clientes el renovado sitio web, una página más intuitiva, de navegación fácil y a la medida de nuestros usuarios digitales. Se estableció una distribución de la información segmentada desde el core del negocio. Su implementación trajo consigo la posibilidad de vincular a estas, estrategias digitales como:

WhatsApp Business, Redes Sociales e interacciones más ágiles a través de formularios.

El número de ingresos de usuarios digitales a la página web de la Cooperativa registró una variación del 20,79% con respecto al 2020. Esto significó un incremento de 100.281 visitas durante 2021.

Gráfica 41 – Visitantes a la página web 2017 – 2021

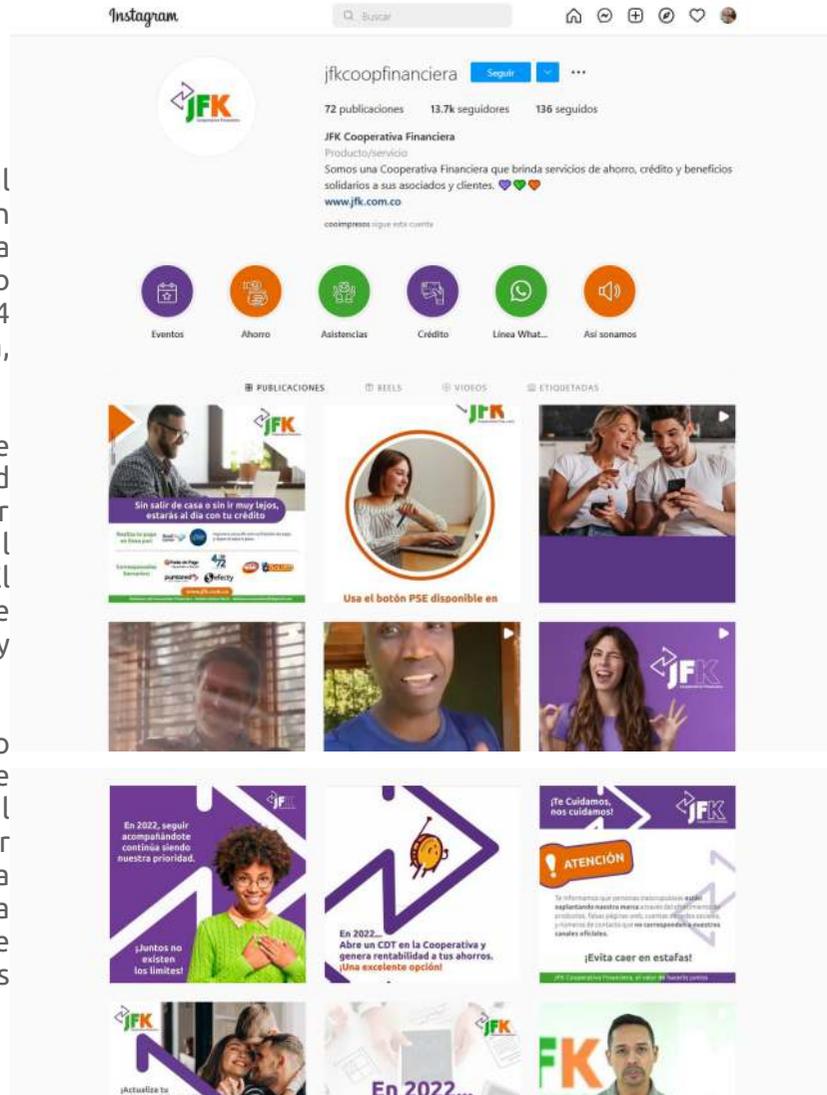


## Redes sociales

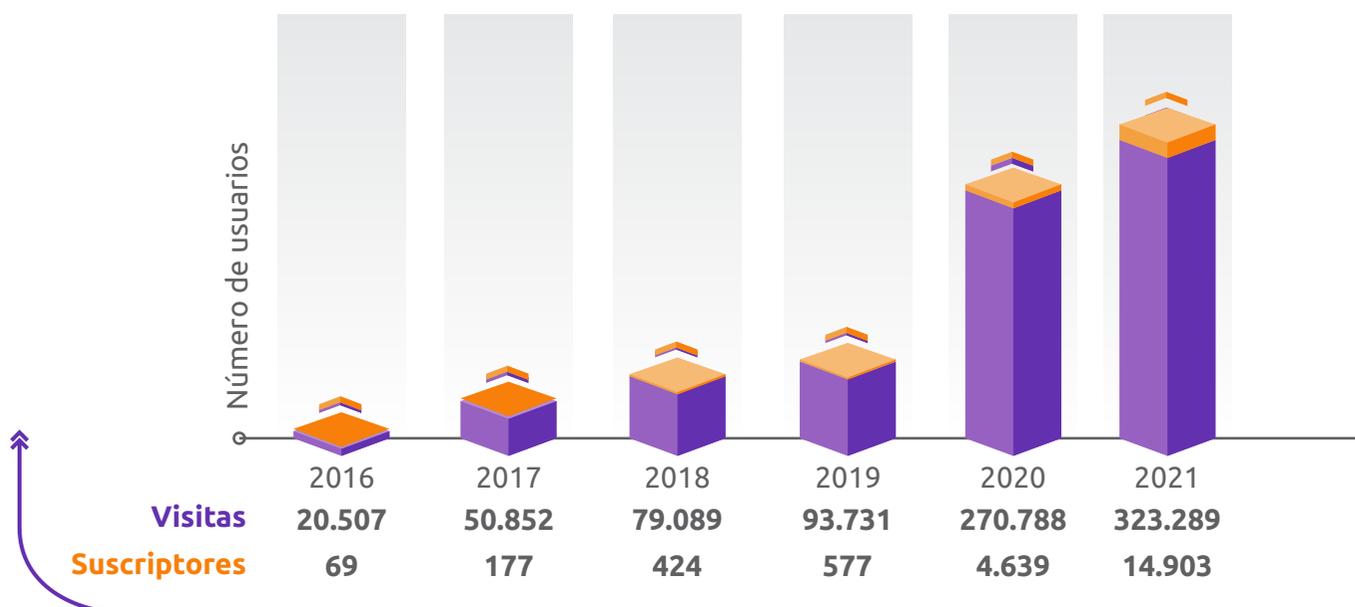
Las redes sociales Facebook e Instagram salieron al aire el 5 de octubre de 2021, mostrando un crecimiento orgánico en usuarios coherente a la estrategia del plan de contenidos implementado para el primer trimestre de 2021 y que se basa en 4 pilares: crédito y ahorro, educación financiera, testimonios de asociados y beneficios.

En el 2021 continuó la consolidación del canal de YouTube JFK Cooperativa Financiera como la red digital de mayor alcance, tanto para transmitir nuestros eventos en vivo, como principal repositorio de nuestro programa de televisión “El valor de hacerlo juntos”. En el último año se registró un crecimiento de suscriptores del 221% y de visualizaciones del 19,39% frente al 2020.

El 26 de noviembre de 2021 presentamos el nuevo nombre de nuestro programa, que se emite de lunes a viernes, a las 6:55 p.m., por el Canal Teleantioquia. Ahora lo conocemos como “El valor de hacerlo juntos”, esto en coherencia con nuestra renovada propuesta de valor que se alinea a la nueva marca de la Cooperativa presentada el 24 de julio de 2021. En total se emitieron 260 capítulos durante las 52 semanas que tiene el año.



Gráfica 42 – Redes sociales 2016 – 2021



## Gestión social y apoyo a la comunidad

El año 2021 tuvo un giro en la realización de la gestión social y se debió a la promesa hecha desde la Administración de ser la Cooperativa más comprometida con la gestión social, según se expresa en la nueva visión de JFK. A partir de esta declaración, se buscaron diferentes formas de beneficiar al asociado y a su familia, no solo desde el uso de los servicios financieros, sino desde el fortalecimiento de su calidad de vida. Es así como se llevó a cabo la búsqueda de espacios que aportaran a su salud mental, servicios que le brindaran acompañamiento en salud, para mascotas, apoyo para educación, ayudas para

mitigar las consecuencias de la crisis sanitaria sobre la economía del hogar, talleres, capacitaciones, eventos, solidaridades y múltiples ayudas que fueron recibidas con agrado y gratitud por parte de los asociados y del público en general.

Este cuadro de beneficios, resumido en un balance social, es el reflejo del compromiso que tuvo la Cooperativa durante el 2021, en coherencia con su objetivo social y de ayuda mutua. Para el cierre del año, JFK brindó en beneficios tanto financieros, como sociales, educativos, solidarios y a la comunidad, un valor de \$34.797 millones.



Tabla 4 - Balance social 2021

(Valores en pesos)

Concepto	2021
<b>➤ Total beneficios financieros</b>	<b>\$5.085.189.006</b>
Revalorización de aportes	\$749.258.331
Póliza de vida deudores	\$4.240.102.317
Seguro de incendio y terremoto por crédito hipotecario	\$95.828.358
<b>➤ Total Fondo de Solidaridad</b>	<b>\$8.613.732.205</b>
Auxilios por hospitalización	\$938.690.109
Auxilio por calamidad doméstica	\$175.104.258
Auxilio por muerte de familiar	\$2.024.920.620
Solidaridad especial	\$694.618.241
Solidaridad ahorrador	\$41.648.009
Auxilio Mutuo	\$9.088.000
Auxilio Covid-19	\$3.430.247.790
JFK te acompaña	\$1.299.415.177
<b>➤ Total Fondo de Educación</b>	<b>\$10.180.715.000</b>
Distrib Excedentes 2020 Inversión Educación Formal L. 863/03 D.R. 2880/04 (20%) con el cual se cubre la liquidación del Impuesto de Renta vigencia 2020 a la tarifa del 20% sobre el excedente contable, de acuerdo con la Ley 1819 de diciembre 2016 art 19-4 del Estatuto Tributario	\$10.004.715.000
Ejecución Saldo Consejo Administración para Destinación Educación Superior, Convenio Realizado con el ITM	\$176.000.000
<b>➤ Total cursos y capacitaciones</b>	<b>\$752.377.235</b>
Educación Programa Vida Cooperativa	\$748.595.615
Capacitación Asociados y Terceros	\$3.781.620
<b>➤ Total desarrollo sostenible de la comunidad</b>	<b>\$5.226.915.781</b>
Apoyo a las parroquias con programaciones y sobres	\$2.606.841
Proyectos Instituciones (Donaciones)	\$224.308.940
Auxilios Educativos Asociados	\$5.000.000.000
<b>➤ Total eventos y relación con la comunidad</b>	<b>\$4.938.503.882</b>
Eventos con comunidades	\$1.288.933.913
Obsequios	\$3.649.569.969
<b>TOTAL BENEFICIOS ENTREGADOS</b>	<b>\$34.797.433.109</b>

# Gestión de crédito y cartera

## Otorgamiento

Durante el 2021 se realizaron mejoras al proceso de otorgamiento de crédito logrando victorias tempranas que se vieron reflejadas en los resultados obtenidos, específicamente en aspectos como: actualización de políticas y procedimientos, flexibilización de garantías, consolidación y actualización de las instancias de aprobación de las operaciones de crédito. Adicionalmente, de la mano del área Comercial, se realizaron campañas de colocación con nuevas líneas de crédito dirigidas a determinados perfiles de clientes, tales como: preaprobados, credieventos, crediportes, compra de cartera, ofrecimiento a codeudores; iniciativas que redundaron en un incremento importante en términos de colocación y de cartera.

La evolución en colocación de los últimos 5 años muestra un año 2021 con el mayor incremento en desembolsos de recursos nuevos. Se destaca un nivel de colocación neta incluso superior al registrado en el 2019, en el cual no hubo pandemia y podemos tomar como referente toda vez que fue un muy buen año para la Cooperativa en términos de resultados. Es importante mencionar además que durante la vigencia 2021, la Cooperativa incorporó una unidad de microfinanzas, una unidad de fuerza de ventas externas y retomó convenios de deducción por nómina con empresas, estrategias que en su conjunto también ayudaron en la materialización de los resultados del ejercicio.

A partir de junio de 2021 se registró un incremento importante tanto en cantidad de créditos desembolsados como en valor, logrando, durante los últimos cuatro meses del año, una colocación neta mensual de más de \$50.000 millones, cifra muy superior al promedio mensual normalmente registrado por la Cooperativa en periodos anteriores.

### Rediseño del Proceso de Otorgamiento

Una prioridad en el 2021 fue revisar y estandarizar los procesos misionales y plantear en ellos mejoras de cara al cliente, por tal razón en la revisión del proceso de otorgamiento se obtuvieron los siguientes logros:

- Optimización de la información registrada en las solicitudes de crédito de cara al deudor, de tal manera que los documentos anexos queden digitalizados desde la radicación, sin que los solicitantes deban dejar en custodia sus soportes físicos.
- Se realizaron ajustes a las políticas de garantías considerando las condiciones del mercado.
- Se habilitaron algunos procesos de validación desde las agencias en función de entregar una asesoría más informada al cliente.
- Se establecieron líneas de atención por perfil de cliente, especializando el proceso de análisis en aras de una atención más oportuna.
- Se implementaron las consultas automáticas a través de servicios con el operador de información, lo cual permitió mejorar tiempos de atención del proceso de análisis de créditos.

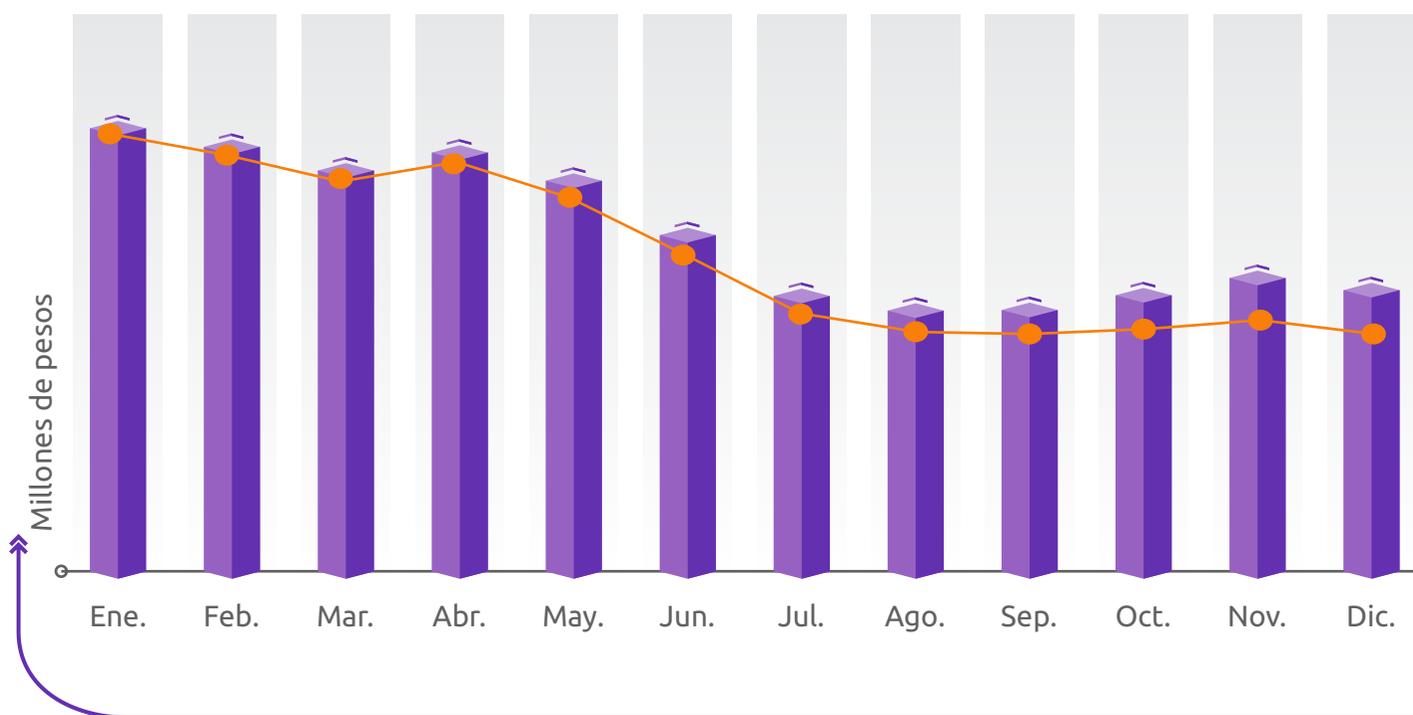
## Cartera

Las estrategias implementadas por la Cooperativa durante 2021 en términos de incorporar un lenguaje de cumplimiento de metas enfocadas hacia el crecimiento de la cartera y no sólo en función de la colocación, ha redundado en mejores resultados, con crecimientos mensuales, absolutos y porcentuales muy por encima del promedio registrado en años anteriores, pasando de crecimientos de \$7.200 millones en promedio a más de \$20.000 millones en promedio considerando el segundo semestre de 2021.

El índice de calidad de cartera vencida, con respecto a la vigencia 2020, presentó una disminución considerable, volviendo a ubicarse en niveles cercanos a los registrados en el 2018 y 2019, indicador bastante sano si se consideran los bajos niveles de castigo de cartera que realiza la Cooperativa.

Gráfica 43 – Evolución mensual cartera vencida 2021

### Cartera vencida - Índice de mora



Al comparar el comportamiento de la cartera vencida experimentado por la Cooperativa en los diferentes meses de 2021, puede observarse una tendencia decreciente tanto en saldo como en indicador, resultado de la mejoría en las condiciones económicas de algunos deudores que,

a partir de la reactivación económica lograron recuperar su situación, aunado a las diferentes alternativas ofrecidas por la Cooperativa para normalizar su situación y a cambios en los procesos de gestión de cartera orientados a lograr mayores posibilidades de recuperación.

## Rediseño del proceso de Cartera

En desarrollo de la necesidad de estandarizar los procesos, también se incluyó la estructuración del proceso de recuperación de cartera, generando optimización en la forma de abordar a los clientes en las etapas de cobro administrativo, prejurídico y abogado, de acuerdo a sus comportamientos de pago. Algunos de los logros de este proyecto fueron:

- Realización de cambios a las políticas de gestión de la cartera preventiva y administrativa enfocados hacia la integralidad de la gestión y mejora de la experiencia del cliente.
- Optimización de los procesos de cartera a través de mejoras tempranas con automatización robótica, impactando el agendamiento, seguimiento y validación de los procesos del área de Cartera, en función de la calidad y mejora de tiempos de operación.
- Diseño y puesta en producción del modelo de perfilamiento por riesgo para la cobranza, como mecanismo de priorización en la gestión de cobro, con enfoque diferencial en los procesos de agendamiento.

## Plan de Acompañamiento al Deudor – PAD

En 2021 se continuó con el ofrecimiento del periodo de gracia a capital y ampliación de plazo como soluciones de pago en el marco del PAD. Específicamente con la alternativa periodo de gracia, entre el 26 de mayo de 2021 y hasta el 31 de agosto de 2021, la Cooperativa destinó \$3.430 millones del fondo de solidaridad con el fin de subsidiar los intereses que debían pagarse para poder llevar a cabo la formalización de dicho periodo, destacándose la automatización del proceso por las condiciones que debían cumplirse para acceder a él y el control riguroso de la disposición de los recursos.





# Gestión de operaciones y procesos

Durante el 2021 se lideraron iniciativas que buscaban eficiencias operativas, especialización de los procesos, rediseño de estos para dar una respuesta más oportuna a los clientes, tanto internos como cliente final. A continuación, veremos los resultados ejecutados en el año de las áreas de esta dependencia.

## Operaciones

En el 2021 se inició un proceso de revisión misional del área de Operaciones identificando actividades que se realizaban allí y que correspondían a otras áreas y la respectiva transferencia de las mismas a los nuevos responsables. Esto llevó a un proceso de capacitación y acompañamiento en la ejecución de las actividades al personal de las nuevas áreas ejecutoras de las funciones. Esta entrega de actividades generó eficiencias optimizando las funciones del personal.

Se realizó un programa de gestión del conocimiento buscando la transferencia del mismo a los demás miembros del equipo de temas clave para la entidad.

A partir de abril de 2021 se incorporó en el Área una capacidad en ejecución de controles de actividades críticas, con visión de Control Operativo, para tener una alerta temprana de falencias en la ejecución de

los procesos. El propósito final fue lograr aplicar controles más oportunos, tratando de minimizar los riesgos operativos e incorporando capacitación y constante retroalimentación en las personas que ejecutan los procesos misionales.

## Gobierno de datos

Conscientes del valor de los datos de nuestros clientes, se inició con la estrategia de fortalecimiento de protección de los mismos, así como de su mantenimiento, es por ello que nace el Comité de Gobierno de datos, conformado por un grupo interdisciplinario, con el fin de garantizar la calidad de la base de datos y estar al tanto de las tendencias que en esta materia se están dando.

## Mejoras en validación de identidad

Con el propósito de entregar soluciones a la estructura comercial y reconociendo la necesidad de nuestros clientes de garantizar la verificación de su identidad en las diferentes transacciones, implementamos en el 2021 la validación de identidad a través de un herramienta portátil que mejoró la experiencia de nuestros usuarios en el proceso de radicación de créditos para quienes no pueden trasladarse hasta las agencias.

## Canales de Recaudo

En 2021 fortalecimos el uso de canales de recaudo como alternativa para facilitar al asociado el pago de sus obligaciones sin la necesidad de trasladarse hasta una de las agencias de la entidad, evidencia de ello fue el incremento del recaudo en un 47,39% para 2021.

## Tarjeta débito

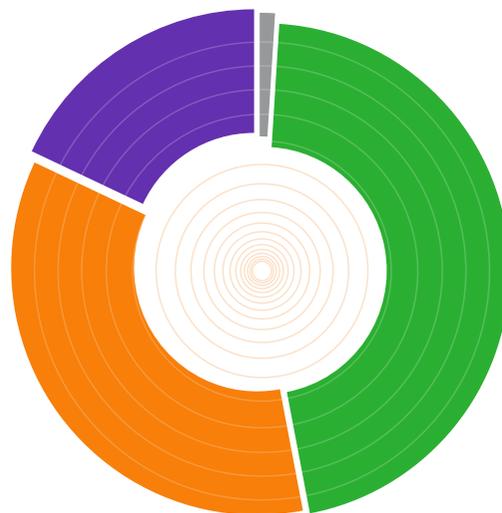
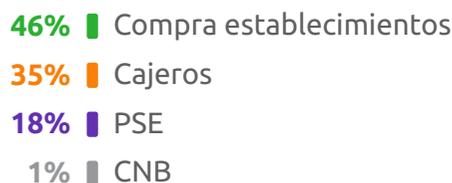
En 2021 mejoramos la experiencia de nuestros clientes y ampliamos las opciones de transaccionalidad, al lanzar al mercado la Tarjeta Débito Afinidad que brinda disponibilidad del dinero de nuestros clientes 24/7, eliminando la dependencia de la asistencia a las agencias de nuestra red.

Estas son algunas características del producto:

- Se otorgan cinco (5) transacciones gratis al mes en la red ATH.
- Sin cuota de manejo.
- Reversiones automáticas de transacciones fallidas.
- Notificación vía SMS y correo electrónico de las operaciones de retiros
- Por cada retiro en cajero ATH se permite dispensar hasta \$2.000.000.
- Tope mínimo de retiro: \$10.000.
- Hasta \$100,000 por contactless.
- Tarjeta que cuenta con código de seguridad para transacciones por internet sin ser necesaria una tarjeta de crédito.
- Tarjeta VISA lo que permite su uso en comercio internacional de esta red.

A continuación podemos ver los canales usados por nuestros clientes con este nuevo medio de pago:

Gráfica 44 – Transacciones con tarjeta débito 2021



## Pagarés inmaterializados

Este servicio es una solución integral que administra de manera desmaterializada el ciclo de vida de los pagarés, permitiendo con ello procesos ágiles, eficientes, sin riesgos y con altos niveles de seguridad en ambiente web.

Beneficios:

- Ofrece un sistema seguro para la emisión, custodia, administración y circulación de los pagarés.
- Genera ahorros en gastos de papelería, impresión, almacenamiento, transporte y la gestión física asociada al pagaré físico.
- Mitiga los riesgos de deterioro, pérdida física, falsificación y adulteración del pagaré.
- Permite la administración de la información relacionada con el ciclo de vida del pagaré en línea.
- Contribuye a la conservación del medio ambiente debido al ahorro en el uso de papel.

Al cierre de 2021, todas las agencias de la Cooperativa están capacitadas y habilitadas para legalizar el desembolso de los créditos con pagarés inmaterializados.

## Procesos y mejoramiento continuo

Los procesos son un eje importante en la prospectiva y planeación que la Cooperativa se trazó para el período 2021-2023, por tal razón en el primer año de ejecución de ese plan se asumieron varios retos, siendo los más relevantes aquellos encaminados a redefinir el rol de los procesos,

estructurar la metodología que orientará la actuación de la entidad y la incorporación de la gestión por proyectos en las iniciativas a desarrollar.

Un logro importante fue la consolidación del equipo con capacidades multidisciplinarias, siendo pilar fundamental el diseño de procesos orientados al cliente; utilizando metodologías, herramientas y tecnología que permita eliminar reprocesos y actividades que no generen valor.

Se inició el trabajo de cultura por procesos con gestores claves para garantizar la adopción del mejoramiento continuo de la Cooperativa, basados en el ciclo PHVA y en la visión estratégica de la entidad.

### Automatización de Procesos

Durante el segundo semestre de 2021, se incursionó en el uso de modelos basados en datos y en la automatización de procesos, a través de herramientas estadísticas y con alto componente en programación a la medida. En el área de Cartera se crearon tres modelos para ser utilizados en la gestión de la cobranza, teniendo como características la capacidad de auto-ajustarse al ingresar nuevos datos de entrenamiento y facilitando mantener actualizado el modelo.

Se realizó Automatización Robótica de Procesos (RPA) en la creación de un BOT que permite realizar consultas de los procesos en la Rama Judicial, permitiendo aumentar la eficiencia operativa de los dependientes judiciales en un 12%.

Durante el 2021 la Cooperativa entregó 11 soluciones automatizadas, diseñó 12 procesos nuevos y mejoró 17 existentes.





# Gestión de tecnología

Durante el 2021 la Cooperativa continuó desarrollando la estrategia de modernización tecnológica e implementación de iniciativas de transformación digital.

En apoyo a las estrategias corporativas, avanzamos en la implementación de proyectos y actividades encaminadas a mejorar el servicio que prestamos a los consumidores financieros que nos permitan estar a la par tecnológica de los competidores.

A continuación se listan los logros más relevantes alcanzados en tecnología:

- Durante el 2021 no se presentaron eventos o incidentes de seguridad de TI.
- Implementación de la Tarjeta Débito Afinidad.
- Implementación de Pagarés Inmaterializados.
- Implementación del sistema de digiturnos para todas las agencias.
- Migración de los servicios de producción al nuevo data center principal.
- Implementación completa de las herramientas colaborativas de Google Suite para los empleados de la Cooperativa.
- Se migró a la nube de Google el servidor de archivos, permitiendo mejorar la disponibilidad de la información.
- Renovación completa del sistema de telefonía de las agencias.
- Con el fin de seguir mejorando en ciberseguridad, se inició la implementación del Centro de Operaciones de Seguridad (SOC) en modalidad 24/7.
- Se implementó el software de Mesa de Servicio de TI para la atención de las solicitudes de los empleados de la entidad.



## Gestión legal

El 2021 continuó siendo un año de desafíos constantes a raíz de la pandemia ocasionada por la Covid-19, lapso en el cual se pudieron mejorar y optimizar los procesos para dar apoyo, soporte y respuesta oportuna a clientes internos y externos.

### Sistema de Atención al Consumidor Financiero

En cumplimiento de lo establecido en la Ley 1328 de 2009, y en la Circular Básica Jurídica, la Cooperativa cuenta con un Sistema de Atención al Consumidor Financiero, por medio del cual se siguió consolidando una cultura de debida atención, trato justo, protección, respeto y servicio a los consumidores financieros; contando con sistemas adecuados para suministrarles información clara, precisa, oportuna y veraz; fortaleciendo los procedimientos para la atención de sus quejas, peticiones y reclamos; y propiciando

la protección de los derechos del consumidor financiero, bajo los criterios de independencia, objetividad, reserva y gratuidad, velando por la adecuada educación financiera de estos.

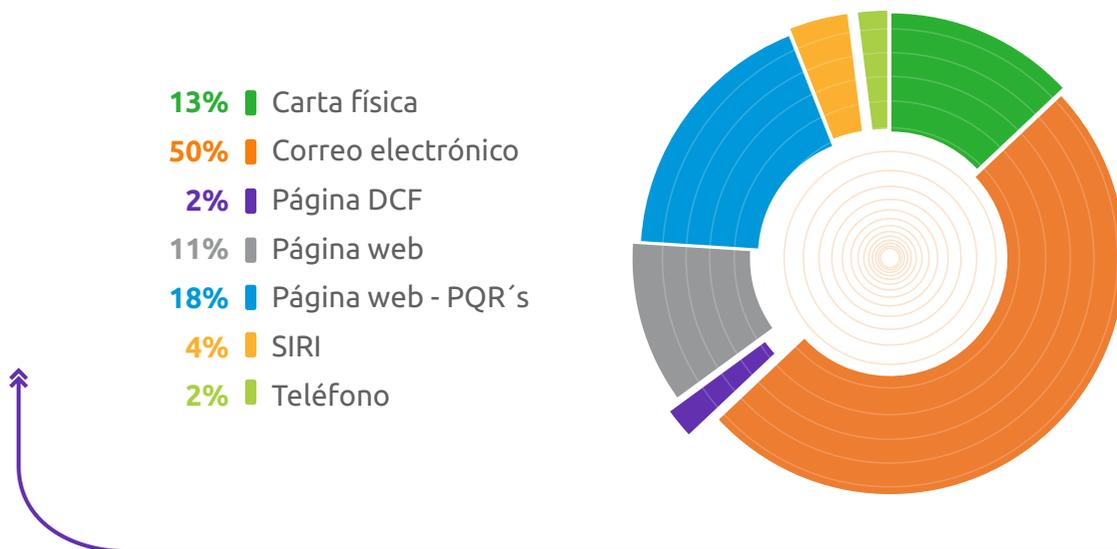
### Gestión de PQR

Durante 2021, se dio respuesta oportuna a 3.689 peticiones, quejas o reclamos (PQRS) presentadas por los consumidores financieros a través de los diferentes canales dispuestos, tales como: red de agencias, correo electrónico, página web – PQRS y a través de atención telefónica. El Defensor del Consumidor Financiero de la entidad y la Superintendencia Financiera de Colombia son dos entes externos a los que también pueden acudir los consumidores financieros para interponer PQRS.

En este orden, a continuación se presentan cifras de la gestión de respuestas a las PQR recibidas en la Cooperativa en 2021:

## Distribución porcentual del uso de canales

Gráfica 45 – Canales de ingreso PQR's 2021



El 50% de las comunicaciones recibidas en la Cooperativa durante el 2021 se realizaron a través del correo electrónico, seguido del canal página web – PQRs, con un 18% de participación. La red de agencias continúa teniendo una participación importante con un 13%, si se considera que por las circunstancias de las medidas de restricción en la movilidad por la pandemia, se dificultó su uso. En este mismo sentido, se destaca por su baja participación, la utilización del canal telefónico para la interposición de PQR, el cual solo representó el 2% del total de las comunicaciones recibidas.

### Educación e información a los consumidores financieros

Durante el 2021 se mejoró el acceso al sitio del SAC dispuesto en la página web de la Cooperativa, organizando la información y actualizando parte de los documentos allí publicados para la consulta de los consumidores financieros. Adicionalmente,

para garantizar el acceso a la información y a la educación de los consumidores financieros con discapacidad auditiva, se implementó el sistema closed caption en el programa de televisión “JFK, el valor de hacerlo juntos” (antes Vida Cooperativa) y en las pantallas ubicadas en las agencias, en estas últimas, con interpretación en Lengua de Señas Colombiana para garantizar la inclusión a la información y la educación financiera.

### Contexto Legal

La Cooperativa veló por la adecuada actualización normativa, garantizando así el cumplimiento legal de la entidad en todos los aspectos, es por ello que la Administración ha adoptado estrategias en aras de establecer modelos para la administración de riesgos y controles en todos los procesos, permitiendo con esto que el portafolio de productos y servicios se preste de conformidad con los estándares normativos y el régimen de protección al Consumidor Financiero.

## Acciones legales

En 2021 se recibieron catorce (14) acciones legales que a la fecha no han generado ningún tipo de erogación, condena o sanción en contra de la Cooperativa.

Con relación a las acciones de tutela, JFK recibió y dio respuesta a noventa (90) tutelas, ochenta y tres (83) de ellas resueltas a favor de la Cooperativa y cuatro (4) a favor de los consumidores financieros, encontrándose por tanto tres (3) acciones pendientes por una decisión de fondo tomada por parte de la autoridad competente.

## Cumplimiento de las obligaciones

Durante 2021 se prestó acompañamiento y asesoría legal transversal, asumiendo la defensa judicial y administrativa en los temas de naturaleza jurídica y se atendió oportunamente los requerimientos legales que formularon las autoridades de supervisión, a través de un esquema estructurado de atención, asimismo se apoyó en el mejoramiento de procesos, dando un soporte continuo a las agencias, resolviendo dudas o requerimientos para dar una respuesta adecuada, oportuna y coherente a nuestros consumidores financieros de acuerdo a los manuales o reglamentos de la entidad, de igual forma se contribuyó en el acompañamiento y fortalecimiento de las políticas y procedimientos que impactan de manera directa o indirecta a las áreas de la Cooperativa.

## Tratamiento de datos

En materia de protección de datos personales, la Cooperativa cumplió los preceptos legales, y realizó una actualización de la política de tratamiento de datos.

Adicionalmente, todas las personas vinculadas de manera directa o indirecta con la entidad, conocen de la importancia de la protección de datos y autorizaron el tratamiento de sus datos.

Finalmente y con ocasión a la entrada en vigencia de la Ley 2157 de 2021, se definieron los lineamientos para dar aplicación a las disposiciones establecidas en la norma, garantizando los derechos de los consumidores financieros.

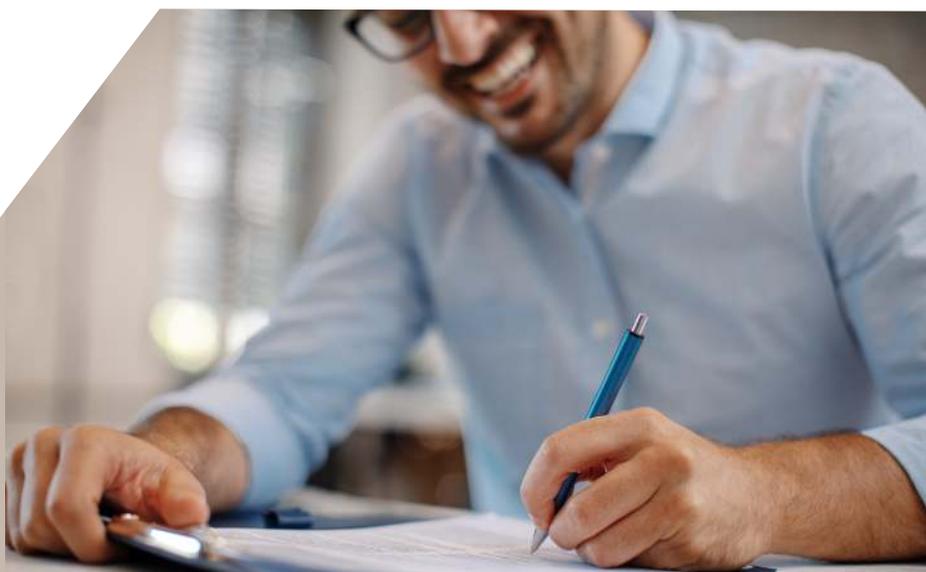
## Declaración conflictos de interés

La operación de JFK Cooperativa Financiera está consolidada a través de una dirección estructural y quienes la integran han establecido un conjunto de normas, preceptos éticos, valores y principios institucionales, en aras de establecer pautas de comportamiento que garanticen la rectitud y transparencia de las actuaciones de todos los delegados, directivos, administradores, colaboradores y proveedores de la entidad dentro del desarrollo de sus actividades diarias; evitando de esta forma que se materialicen conflictos de interés.

## Declaración derechos de autor

JFK Cooperativa Financiera certifica el cumplimiento de las normas relacionadas con propiedad intelectual y derechos de autor. En igual sentido se certifica que el software utilizado para la ejecución de las actividades propias del negocio, cumple con las disposiciones legales vigentes en la materia.

La marca, el jingle y lemas comerciales se encuentran registrados ante las autoridades competentes.





# Gestión humana

## Nuestro pilar fundamental “Las Personas”

Durante el 2021 nos enfocamos en la estrategia “ES UN PRIVILEGIO TRABAJAR EN JFK”, porque aún con los efectos de la pandemia en la economía colombiana, la Cooperativa le ha apostado a mantener los beneficios y condiciones laborales de sus colaboradores y porque fortalece el compromiso y sentido de pertenencia por nuestra entidad.

Los procesos y actividades de Gestión Humana se enfocaron en el compromiso y motivación de nuestros empleados, caracterizándose por brindar estabilidad laboral y mejoramiento de los beneficios para su calidad de vida.

La Cooperativa cerró el 2021 con 658 colaboradores.

### Beneficios extralegales y salario emocional

Durante el 2021 se fortalecieron los convenios institucionales y el salario emocional a través de:

- Auxilio en salud, con este auxilio se beneficiaron 472 personas, con un aporte económico total de la Cooperativa por \$283 millones.
- Convenios institucionales con tarifas especiales, al cierre se beneficiaron 77 empleados.

- Otros beneficios: se implementó el sábado no hábil para vacaciones (2 días de vacaciones adicionales), línea especial de crédito para empleados y media jornada laboral libre por el día de cumpleaños.

En cuanto a beneficios extralegales, a pesar de la pandemia, la Cooperativa entre primas extralegales y auxilios extralegales entregó en 2021 \$3.528 millones.

### Modelo de compensación

El modelo de compensación de la Cooperativa está compuesto por una parte fija y otra variable, además de extralegales. Partiendo de un análisis del mercado y de la valoración interna de la estructura, se encontró la necesidad de establecer un modelo de escala salarial en pro de la equidad, volviéndonos más competitivos en el mercado y permitiendo la retención del talento. La aplicación de este modelo implicó realizar en 2021 la nivelación de 458 colaboradores.

### Seguridad, salud integral y bienestar

JFK, comprometida con el bienestar, la salud y la seguridad del talento humano, acató los lineamientos definidos en el Decreto 1072 de 2015, de acuerdo con la certificación emitida por la Coordinadora de Salud y Seguridad en el Trabajo de la Cooperativa.

## Desarrollo del talento humano

En 2021 se implementó el modelo de competencias para promover el desarrollo integral de los empleados de la Cooperativa.

Se establecieron dos categorías de competencias, así:

- Competencias transversales: necesarias para todos los empleados de la Cooperativa, independientemente del cargo o función que desempeñan.
- Competencias técnicas y/o funcionales: relacionados con el conocimiento y destreza técnica del empleado.

Durante el 2021 se alcanzó un avance del 94% en la evaluación de competencias y retroalimentación del proceso.

Adicionalmente, se realizó la primera versión de los “Premios a la Excelencia” como un reconocimiento para resaltar entre los colaboradores el desarrollo de sus competencias transversales y organizacionales.

Con el propósito de implementar un plan de formación que permitiera elevar las competencias de nuestro talento humano, en función de la mejora de la productividad de la Cooperativa, se adelantaron actividades de inducción, reinducción, entrenamiento y capacitación, específicamente en temas financieros y de normatividad legal, desarrollo de competencias ofimáticas (Excel) y tecnológicas, seguridad de la información, procesos, servicio al cliente y fortalecimiento comercial (habilidades comerciales, mercadeo y portafolio de productos y servicios). En esta estrategia se destinaron 1.566 horas de formación y entrenamiento, para una cobertura aproximada de 6.024 participaciones entre todas las actividades.

Continuando con la gestión de la estrategia de Transformación Cultural y de la Estrategia Gestión Humana más cerca de ti, desde el frente de formación, durante 2021, se realizaron iniciativas orientadas al aprendizaje, con una cobertura aproximada de 3.886 participaciones.

Otras iniciativas que se ejecutaron fueron:

- Programa “Ser para Servir”: plan de entrenamiento para el fortalecimiento del servicio al cliente que incluyó la estrategia de tutores de servicio interno tanto de la parte comercial como administrativa.
- Programa “LiderArte” para el fortalecimiento y desarrollo de habilidades de Liderazgo.
- Diplomado en Metodologías Ágiles y Proyectos.

Adicional a esto, una estrategia ganadora en temas de formación, fue la alianza que se realizó con la Universidad Eafit para el Curso de Finanzas para no Financieros, con una duración de 40 horas y con la participación del Gerente General de la Cooperativa como docente del curso. Para este curso se inscribieron 284 personas, ejecutándose al cierre de año la constitución de 2 grupos, para un total de 60 personas en formación.

Dentro de los procesos de desarrollo interno, con el objetivo de potencializar y fomentar nuestros talentos, en el 2021 se realizaron 20 convocatorias internas a las cuales se presentaron en total 105 personas, 15 fueron promovidas y 5 de las convocatorias se cubrieron de manera externa. Adicionalmente, fueron también promovidas otras 12 personas en diferentes cargos al interior de la Cooperativa.



# Gestión de la auditoría interna

Durante el 2021, se consolidó un grupo interdisciplinario orientado a la revisión de los procesos de la Cooperativa en aras de la mejora continua de los mismos, con una visión de riesgos y control, que permite que los entregables del área estén orientados a agregar valor en los distintos procesos revisados, teniendo en cuenta la normatividad vigente tanto externa como interna y las mejores prácticas internacionales.

Todo el desarrollo del trabajo llevado a cabo por la Auditoría Interna de JFK Cooperativa Financiera, se ejecuta dando estricto cumplimiento a lo establecido por el Instituto de Auditores Internos (IIA) y por la Superintendencia Financiera de Colombia en la Circular Externa 038 de 2009 y demás circulares de obligatorio cumplimiento para este órgano de control. Durante el 2021 se dio cumplimiento al plan de trabajo de la Auditoría Interna, el cual fue aprobado por el Comité de Auditoría en acta No. 256 del 2 de diciembre de 2020.

Desde la Auditoría Interna se lleva a cabo un trabajo anual, que permite, de acuerdo con la priorización a nivel de riesgo de los procesos de la entidad, conceptuar sobre el estado general del sistema de control interno, identificando de esta manera las fortalezas, pero además los principales puntos de atención en los que se deben concentrar en mayor medida los esfuerzos de la administración, en procura de un mejor servicio a la comunidad y una actividad permanente en la mejora continua de la Cooperativa.

Con respecto a la documentación de los manuales, procedimientos e instructivos del Área, la Auditoría Interna está alineada con la metodología del área de Procesos de la entidad. Todo el proceso llevado a cabo en el Área se soporta en el Manual de Auditoría Interna, que detalla los lineamientos generales del desarrollo de la actividad de la Auditoría, en donde se incluyen las actividades de planeación, realización de las actividades, comunicación, elaboración y aprobación de los informes y finalización de la auditoría, además, de la presentación de informes al Consejo de Administración, a través del Comité de Auditoría.

En los trabajos de auditoría se identificaron oportunidades de mejora para cada uno de los procesos auditados, no obstante, se destaca la labor de seguimiento para la ejecución e implementación de los planes de acción elaborados por las distintas áreas. Al 31 de diciembre del 2021 el área de Auditoría Interna tuvo un avance en el programa de auditoría del 96% sobre un 90% trazado como indicador; así mismo, se registró, durante el 2021, una efectividad en la implementación de acciones de mejora del 89%, soportadas en que, como resultado de las auditorías realizadas, se identificaron en total 588 oportunidades de mejora, de las cuales 495 fueron cerradas ese mismo año, 29 están a la fecha de emisión de este informe, aún están dentro del plazo para ser atendidas y 64 fueron reprogramadas por los responsables de los procesos, toda vez que dependen de proyectos de gran alcance para cerrarlas de forma definitiva.

Durante al 2021, la Auditoría Interna dio cumplimiento al envío de los informes de ley y se continuaron los seguimientos a los diferentes procesos y proyectos, especialmente los relacionados con TI, arquitectura empresarial y con el desarrollo de las iniciativas de planeación estratégica. Se adelantaron visitas de monitoreo a la totalidad de agencias de la Cooperativa y se realizó continuo seguimiento a las matrices de riesgo operacional de los procesos auditados.

Reconociendo las oportunidades de mejora evidenciadas y detalladas en cada uno de los informes generados en la vigencia 2021, esta Auditoría Interna concluye que los procesos establecidos en la Cooperativa se están llevando de una manera adecuada y vienen operando normalmente, dándose cumplimiento a los procedimientos, con sujeción a las normas y aplicación de los controles establecidos. Finalmente, es importante resaltar que el alcance de la Auditoría Interna no presentó limitaciones, al igual obtuvo de la Administración de forma oportuna la información solicitada para la ejecución de su plan de trabajo.



## Gestión administrativa

El software de gestión documental ha tenido un papel protagónico en la Cooperativa, porque ha permitido trabajar de manera más dinámica y ha brindado accesibilidad inmediata a la información, disminuyendo pérdidas de tiempo en su búsqueda física. A corte de 2021 la Cooperativa cuenta con más de dos (2) millones de archivos custodiados electrónicamente, lo que también contribuye a la disminución de costos de impresión y almacenamiento y por supuesto, fortalece la responsabilidad de JFK frente a la conservación del medio ambiente.

Una de las ventajas que ha traído la digitalización de los procesos, especialmente en el otorgamiento de créditos, ha sido la disminución de los costos de mensajería desde las agencias, antes de la implementación se realizaban tres recorridos diarios en Medellín y área metropolitana (una en la mañana y dos en la tarde), dos en el Oriente y uno en Bogotá. Si bien la reducción de estos costos se viene reflejando desde el 2020, comparando el 2021 con el 2019, la disminución ha sido de \$108 millones, es decir, un ahorro del 54% en costos por servicios de mensajería.

Desde la Dirección de Recursos Físicos y de Seguridad se siguió orientado a la Administración para el manejo y control de la seguridad física, sistemas de alarma, monitoreo de cámaras, así como el apoyo logístico necesario para facilitar el normal y buen desarrollo de las actividades de la Cooperativa. La inversión en vigilancia física ha tenido un comportamiento estable, pese a que en los últimos dos (2) años se ha venido renovando y mejorando el sistema de seguridad, especialmente en lo concerniente a alarmas y cámaras de seguridad.



# INFORMES ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL

## Transacciones con partes relacionadas y numeral 3° del artículo 446 del Código de Comercio

JFK Cooperativa Financiera no tiene vinculación con personas naturales o jurídicas que den origen a reconocerlas como partes relacionadas, adicionalmente no posee bienes en el exterior, ni tiene inversiones en otras sociedades nacionales o extranjeras.

Al corte del 31 de diciembre de 2021 las erogaciones por concepto de honorarios y viáticos, de acuerdo con lo establecido en sus políticas son las siguientes:

Cifras expresadas en miles de \$

Directivos, Comités y Junta de vigilancia	\$435.996
---	-----------

Erogaciones Empleados Directivos y Empleados con poderes especiales	\$1.457.900
---	-------------

Auxilios	\$13.613.732
----------	--------------

Donaciones	\$224.308
------------	-----------

Publicidad y Relaciones Públicas	\$4.393.544
----------------------------------	-------------



# Consejo de Administración

El Consejo de Administración de JFK Cooperativa Financiera, en ejercicio de sus funciones y disposiciones estatutarias y legales, acompañó durante el 2021 a la administración en el desarrollo de su objeto misional y en el cumplimiento de sus propósitos estratégicos de cara a la satisfacción de sus asociados y clientes.

La gestión del Consejo de Administración durante el 2021 estuvo enfocada en el Plan Estratégico anual, el cual en manos del Gerente General permitió que la entidad se reactivara en el momento de mayor coyuntura del país.

La solidez financiera de la entidad, la adopción de prácticas de Buen Gobierno y el prestigio con el cual goza nuestra entidad, le permite a la comunidad creer en nosotros y seguir convencidos de que somos su mejor elección.

La pandemia por la Covid19, nos llevó a acelerar esfuerzos que permitieran llegar a nuestros asociados y clientes a través de medios virtuales, lo que gracias a la determinación y compromiso de la Administración y de todos los empleados se pudo lograr, garantizando la prestación de nuestros servicios aún en los peores momentos de la pandemia.

Es imperioso destacar el crecimiento de la entidad durante el 2021, puesto que pese al inestable escenario económico generó resultados históricos, nunca antes vistos. Este crecimiento permitió seguir entregando más y mejores beneficios a los asociados, ahorradores y clientes en general.

De igual forma se debe resaltar la labor social de la cooperativa, pues estuvo presente en las comunidades a través de eventos virtuales y presenciales, entregó más auxilios educativos, más

aguinaldos, entregó regalos de navidad a niños de comunidades desfavorecidas y facilidades económicas para acceder a planes educativos.

Durante 2021, y en cumplimiento de las obligaciones legales y estatutarias, el Consejo analizó y aprobó políticas en materia de riesgos, de créditos, de seguridad de la información, mejoramiento de procesos, tratamiento de datos, conflicto de intereses, Sarlaft, entre otros; también se realizó la actualización de los códigos de Ética y Conducta y Buen Gobierno.

Teniendo en cuenta los resultados positivos que consiguió la Administración en 2021, el Consejo de Administración con gran satisfacción dio el aval a grandes proyectos llevados a este órgano, pues es claro que las estrategias adoptadas y las decisiones que tomó la Gerencia fueron acertadas y de gran impacto para la entidad.

Se realizó el respectivo seguimiento al Plan Estratégico de la Administración, modelo de compensación fija y remuneración variable, además se realizó la evaluación a la Gerencia y la autoevaluación al Consejo de Administración; igualmente se aprobaron los cambios propuestos por la Administración como lo son: Tarjeta Débito, renovación de Core Bancario, Biometría y los demás proyectos digitales que a futuro va a implementar la entidad, incluyendo la aprobación del presupuesto para la transformación digital.

El Consejo de Administración brindó respaldo total a la Gerencia General para proceder con los cambios correspondientes a la nueva de imagen corporativa, remodelaciones de oficina, plan de expansión, nuevos beneficios para los empleados y las comunidades.

# Comité de auditoría

En cumplimiento de lo señalado por la Superintendencia Financiera de Colombia en la Circular Básica Jurídica (6.1.2. del Capítulo IV del Título I Parte I, el Consejo de Administración de JFK Cooperativa Financiera cuenta con el Comité de Auditoría, creado como un órgano de estudio y apoyo que le asiste en el cumplimiento de su función de supervisión de la Arquitectura de Control de la Entidad, que aborda todo lo relacionado con ambiente de control, gestión de riesgos, sistema de control interno, comunicación y monitoreo.

El Comité está conformado por tres miembros del Consejo de Administración, de los cuales dos tienen la calidad de independientes y es presidido por uno de ellos. Cada uno de los miembros del Comité cuenta con la experiencia y conocimiento suficiente para el cumplimiento de las funciones que corresponden al mismo.

A diciembre 31 de 2021 el Comité de Auditoría estuvo conformado de la siguiente manera:

Presidente	Gloria Amparo Hoyos Gómez, Miembro independiente
Secretaria	Dora Cecilia Peña Zapata Miembro independiente
Vocal	Wilson de Jesús Gaviria Miembro asociado

El Comité de Auditoría, conforme lo señalado en la Circular Básica Jurídica de la SFC y la Ley 964 de 2005 (Artículo 45 Parágrafo 4º) sesiona mensualmente, y sus decisiones y actuaciones quedan consignadas en actas firmadas por el Presidente y el Secretario del Comité, en cumplimiento de los requisitos establecidos en el artículo 189 y 431 del Código de Comercio.

Adicionalmente, el Comité cuenta con la presentación de informes por parte de la Revisoría Fiscal, Auditoría Interna, el Oficial de Cumplimiento, Subgerencia Financiera, Subgerencia de operaciones, Subgerencia de Riesgos, Subgerencia de transformación digital, así como también obtiene informes por parte de los miembros de la Alta Gerencia, cuando se considere necesario para el cumplimiento de sus funciones; manteniendo una línea de comunicación permanente de esta instancia con el Consejo de Administración y la Administración de JFK Cooperativa Financiera.

Durante el año 2021 el Comité ha desempeñado sus funciones con autonomía de funcionamiento, cumpliendo con el cronograma de actividades y el orden del día ha sido coordinado por su Presidente y su Secretario.

El Comité realizó todas las actividades necesarias para dar cumplimiento a las funciones asignadas por la

regulación vigente, los Estatutos Sociales y su Reglamento Interno.

Dentro de las principales actividades que desarrolló el Comité durante el año 2021 se destacan:

- En el ejercicio evaluado, el Comité se reunió mensualmente y con asistencia del 100% de sus integrantes, contó con la participación de la Revisoría Fiscal, el Oficial de Cumplimiento y el Auditor Interno, entre otros, asegurando y manteniendo una línea de comunicación permanente de esta instancia con el Consejo de Administración y la Administración de JFK Cooperativa Financiera.
- Análisis de los estados financieros en cada sesión mensual del comité, realizando seguimiento continuo a la situación financiera de la cooperativa antes y durante de la pandemia.
- Evaluación de los diferentes informes de la Revisoría Fiscal frente a los requerimientos establecidos por la Superintendencia Financiera de Colombia y acogiéndose al plan de trabajo establecido desde inicio del año 2021.
- El Comité ha conocido y aprobado el Plan de Trabajo para el año 2021 elaborado por el Área de Cumplimiento y ha llevado a cabo un seguimiento periódico de los asuntos más relevantes, comprobando que se llevó a término adecuadamente. Igualmente ha revisado los informes correspondientes a la gestión, evaluación y control del Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activo y de Financiación del Terrorismo –SARLAFT y la implementación del SARLAFT 4.0.
- Monitoreo del alcance y enfoque del trabajo de la Auditoría Interna, a fin de establecer la cobertura de este órgano de control en el examen del control interno de los procesos operativos, financieros y legales de la Cooperativa. También, se realizó seguimiento a las acciones de mejora y recomendaciones emitidas encada informe, para fortalecer el proceso de implementación de estas.
- Seguimiento a las políticas y prácticas del sistema integral de gestión de riesgos de la Cooperativa, haciendo énfasis en el riesgo crediticio.
- El comité continuo en trabajo constante con la administración de la Cooperativa con el objeto de fortalecer el sistema de control de riesgos y en ese sentido, alertar al Consejo de Administración de los planes de trabajo que se deben implementar para que tal objetivo se cumpla.

Cabe resaltar que, en caso de requerir información más detallada, las Actas del Comité de Auditoría se encuentran a disposición en la sede administrativa de JFK Cooperativa Financiera.

# Comité de nombramientos y retribuciones

El Comité de Nombramientos y Retribuciones está conformado por tres miembros del Consejo de Administración, quienes cuentan con el conocimiento y experiencia en los temas relacionados con las funciones asignadas al Comité.

A diciembre 31 de 2021 el Comité estuvo conformado de la siguiente manera:

Presidente	Joaquín Elcario Rojas Castaño Miembro asociado
Secretaria	Gloria Amparo Hoyos Gómez Miembro independiente
Vocal	Aicardo Quintero Castaño Miembro asociado

El Comité, conforme lo establecido en el Reglamento Interno, sesiona de manera ordinaria tres veces al año y de manera extraordinaria cada vez que se requiera para el cumplimiento de sus funciones; sus decisiones y actuaciones quedan consignadas en actas firmadas por el Presidente y Secretario del Comité, en cumplimiento de los requisitos establecidos en el art. 189 y 431 del Código de Comercio.

El Comité agenda los asuntos que periódicamente deben ponerse en su conocimiento, tales como la propuesta y seguimiento a la Política de remuneraciones de la Alta Gerencia, política de Recursos Humanos de la Entidad, cambios de estructura y la evaluación de desempeño de la Gerencia.

El Comité tiene como principal objeto apoyar al Consejo de Administración en el cumplimiento de sus funciones relativas al nombramiento, remuneración y evaluación de la Gerencia, así como en su función de proponer la política de Recursos Humanos de la Cooperativa. Las funciones se encuentran detalladas en el numeral 6° del Reglamento Interno del Comité.

Durante el año 2021 el Comité desempeñó sus funciones con autonomía de funcionamiento, cumpliendo el cronograma de actividades y el orden del día fue coordinado por su Presidente y su Secretario.

En el ejercicio evaluado el Comité se reunió tres veces (enero, junio y noviembre) con asistencia del 100% de sus miembros; contó con la participación de la Directora de Gestión Humana, asegurando y manteniendo una línea de comunicación permanente entre el Comité con el Consejo de Administración y la Administración de la Cooperativa.

Las principales actividades que desarrolló el Comité durante el año 2021 fueron las siguientes:

- Efectuó seguimiento a: la estructura orgánica, la política de remuneración y al plan de sucesión de JFK Cooperativa Financiera.
- Propuso al Consejo de Administración el incremento salarial a empleados y Gerente general.
- Análisis de los informes de la Dirección de Gestión Humana, en cada sesión del comité, realizando seguimiento continuo a La estructura orgánica, Convocatorias internas, Plan de sucesión, Proyecto gestión de competencias que se definieron dentro del Manual de Competencias, formación y clima organizacional, cuya evaluación inició a finales del año 2021.
- El Comité recomendó a la Directora de Gestión Humana, el diseño de estrategias que permitan mantener informados a los empleados del modelo de salario emocional y bienestar que JFK Cooperativa Financiera tiene para todos los empleados, con el fin de generar compromiso y fortalecimiento del clima organizacional, atracción y retención de talento humano clave y fortalecimiento de la imagen pública.
- El comité continuo su trabajo constante con la administración de la Cooperativa con el objeto de fortalecer el sistema de la estructura orgánica, la política de remuneración y el plan de sucesión y en ese sentido, alertar al Consejo de Administración de los planes de trabajo que se deben implementar para que tales objetivos se cumplan.

Cabe resaltar que, en caso de requerir información más detallada, las Actas del Comité de Nombramientos y Retribuciones se encuentran a disposición en la sede administrativa de JFK Cooperativa Financiera.



# Informe de Gobierno Corporativo

## Correspondiente al Ejercicio 2021

El gobierno corporativo es uno de los pilares de la filosofía de actuación de la JFK Cooperativa Financiera, que permanentemente busca alinear sus prácticas con altos estándares Nacionales en la materia.

A comienzos del año 2021, el comité de gobierno Corporativo, realizó la planeación de sus reuniones y elaboro el Plan de Acción para la vigencia 2021.

Se llevaron a cabo 2 reuniones ordinarias, en las cuales participaron con voz la presidenta del Consejo de Administración Adriana Cuervo Maya y el Gerente General señor Victor Hugo Romero.

Dichas reuniones fueron celebradas de manera presencial y virtual, en la cual el consejero Israel Martinez Aldana asistió de manera virtual.

De acuerdo con los requerimientos que llegaron emanados por la Superintendencia Financiera de Colombia (SFC), se hizo necesario que se realizaran dos reuniones extraordinarias, con el objetivo de dar cumplimiento a los requerimientos de dicha entidad.

Las reuniones extraordinarias se llevaron a cabo en los meses de mayo y junio respectivamente.

### Documentos tramitados para aprobación ante el consejo de administración

- Modificación del Código de Buen Gobierno.
- Modificación del Código de Ética y Conducta.

- Presentación de oficio 2020184932-087, enviado por la Superintendencia Financiera de Colombia.

### Seguimiento al plan de acción vigencia 2021

- Se verifico la publicación en la página web de la entidad del Código de Buen Gobierno y del Código de Ética y Conducta.
- Se realizo seguimiento a las orientaciones de la Superintendencia Financiera de Colombia en lo referente a Gobierno Corporativo.
- Monitorear, y dar seguimiento al desempeño de las funciones del Consejo de Administración y al cumplimiento de las políticas generales de la Cooperativa.
- Llevar el libro de actas del Comité de Gobierno Corporativo e informar al Consejo de Administración.
- Realizar la auto- evaluación anual del Comité de Gobierno Corporativo.

Por lo anterior, garantizar que las actuaciones de la Cooperativa y de sus órganos de gobierno se desarrollen en un marco institucional y de comportamiento ético, que propendan por la transparencia y la integridad, es una prioridad para la Entidad.

**Aicardo Quintero Castaño**  
Presidente del Comité

**Wilson Gaviria Gallego**  
Secretario del Comité



## Junta de Vigilancia

La Junta de Vigilancia como órgano encargado de ejercer el control social de nuestra Cooperativa y en cumplimiento de sus deberes consagrados en los estatutos y en las directrices trazadas por la Asamblea, ejerció el control social de la siguiente manera:

Durante el 2021 nos reunimos mensualmente de manera presencial y virtual, con el fin de realizar el seguimiento y control a nuestro Plan de trabajo, quedando registrado en las actas mes a mes.

Verificamos que las quejas y requerimientos presentados por los asociados y clientes ante la Superfinanciera, al área del SAC de la Cooperativa y al Consumidor Financiero, les hayan dado respuesta de manera clara, oportuna y supliendo las necesidades de los mismos.

Damos fe que los auxilios pagados a los asociados por solidaridad y por educación se otorgaron conforme a la reglamentación establecida.

Pudimos constatar que el crédito sí es para todos los asociados en capacidad de cumplir los requisitos exigidos y que no existe concentración del mismo; que el trato y la atención de los empleados es amable.

Se analizan las actas del Consejo de Administración; se evaluó que las decisiones de éste órgano se ajustaran a la premisa de los valores corporativos, se observó la seriedad y responsabilidad del Consejo de Administración, para orientar la toma de decisiones que permitieron trabajar por el bien común de la Cooperativa, Asociados, Empleados y las Comunidades en general.

Se participó de los eventos realizados en el 2021 por la Cooperativa en la modalidad virtual, a causa de la secuela de la pandemia, y algunos eventos presenciales, respetando los protocolos de bioseguridad. Los eventos virtuales generaron gran impacto e interacción en los canales digitales. Pudimos constatar por medio de las encuestas realizadas, que la Cooperativa, sigue aportando bienestar y sano esparcimiento a sus asociados y comunidades en general.

Vemos como oportunidad de mejora, mayor comunicación con la coordinación social de la cooperativa.

Nuestra gestión de Control Social, nos hace calificar a la administración de la cooperativa y órganos de control como receptivos ante las inquietudes presentadas, para que se tomen decisiones bajo el cumplimiento legal y estatutario.

Medellín, 5 de febrero de 2022

**INFORME Y DICTAMEN DEL REVISOR FISCAL  
EMITIDO POR UN AUDITOR INDEPENDIENTE  
EJERCICIO ECONÓMICO DE 2021**

Señores  
**ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA DE  
DELEGADOS  
JFK COOPERATIVA FINANCIERA**  
NIT: 890.907.489-0

Respetados Señores:

En representación de AUDITORÍA Y CONSULTORÍA INTEGRALES E.C. por quien actúo como designado, para el cargo de Revisor Fiscal en **JFK COOPERATIVA FINANCIERA**, presenté el siguiente informe de Auditoría y el Dictamen de los Estados Financieros a diciembre 31 de 2021.

**Informe sobre la auditoría de los Estados Financieros.**

**Opinión favorable**

He auditado los Estados financieros adjuntos de JFK COOPERATIVA FINANCIERA, (en adelante la entidad) que comprenden el Estado de Situación Financiera a 31 de diciembre de 2021 los cuales se presentan comparados con los de 2020, los Estados de Resultados Integrales, Estado de Cambios en el Patrimonio neto y el Estado de Flujos de efectivo por los años terminados al 31 de diciembre de 2021 y 2020, así como las notas explicativas de los Estados Financieros y un resumen de las políticas contables significativas.

En mi opinión, los estados financieros arriba mencionados, fielmente tomados de los libros de contabilidad, certificados y adjuntos a este informe, presentan razonablemente, en todos los aspectos de importancia material, la situación financiera de JFK COOPERATIVA FINANCIERA, al 31 de diciembre de 2021 Y 2020, así como los

resultados de las operaciones, los cambios en el patrimonio, los cambios en los flujos de efectivo correspondientes al ejercicio terminado en dicha fecha, de conformidad con las Normas de Contabilidad y de Información Financiera aceptadas en Colombia y de conformidad con normas e instrucciones de la Superintendencia Financiera de Colombia.

**Fundamento de la opinión**

He llevado a cabo mi auditoría de conformidad con el artículo 7 de la Ley 43 de 1990, que incorpora las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas en Colombia (NAGA), compiladas en el Anexo N° 4 del Decreto Único reglamentario 2420 de 2015, modificado por el decreto 2483 de diciembre de 2018, que compila y actualiza los marcos Técnicos Normativos para Colombia, las Normas Internacionales de Auditoría "NIA" y Normas Internacionales de Trabajos para Atestiguar "ISAE" y demás normas vigentes en Colombia para el ejercicio de la Revisoría Fiscal. Nuestras responsabilidades de acuerdo con dichas normas se describen más adelante en la sección Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de los estados financieros de nuestro informe.

Soy independiente de la Entidad de conformidad con los requerimientos de ética aplicables a mi auditoría de los estados financieros de conformidad con la Ley 43 de 1990 y el anexo N° 4 del Decreto Único Reglamentario 2420 de 2015 y he cumplido las demás responsabilidades de conformidad con esos requerimientos. Considero que la evidencia de auditoría que he obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para mi opinión favorable.

Dichas normas requieren que el Revisor cumpla con requisitos éticos, planifique y ejecute la auditoría para tener una seguridad razonable sobre si los estados financieros están libres de errores de importancia material.

### **Párrafo de énfasis**

Sin considerarlo una salvedad, los estados financieros han sido preparados asumiendo que la entidad continuará como negocio en marcha y que no obstante la declaratoria de estado de emergencia económica, social y ecológica proferida por el Gobierno Nacional mediante los Decretos 417 y 637 del 17 de marzo y 06 de mayo del 2020 respectivamente, la evolución de la declaratoria del estado de emergencia, incluía entre las excepciones los servicios financieros, por lo tanto la entidad no cerro sus oficinas, sino que prestó sus servicios de acuerdo a las reglamentaciones del gobierno.

Cabe mencionar que para el periodo 2021, continuaron algunas restricciones dado que la situación de pandemia no ha terminado, lo que genero restricciones de movilidad y a esto se suma los eventos de protestas sociales en rechazo a la reforma tributaria propuesta por el gobierno nacional, sin embargo, JFK Cooperativa Financiera no presento situaciones de incertidumbre sobre su capacidad de continuar como negocio en marcha.

### **Otros asuntos**

Los Estados Financieros bajo Normas de Contabilidad y de Información Financiera aceptadas en Colombia de JFK COOPERATIVA FINANCIERA al 31 de diciembre de 2020, que se presentan para fines de comparación, fueron auditados por mí y en cumplimiento de mis obligaciones emití un dictamen sin salvedades y lo presenté oportunamente a la Asamblea General de Delegados de 2021.

### **Responsabilidad de los Administradores sobre los estados financieros**

La administración de **JFK COOPERATIVA FINANCIERA** es responsable por la preparación y presentación fiel de los estados financieros de conformidad con el Anexo 1, del Decreto 2420 de diciembre 14 de 2015 y sus modificatorios, por medio del cual se expide el Decreto único Reglamentario de las Normas de Contabilidad, Información Financiera y de Aseguramiento de la Información, que contiene el marco técnico normativo o Normas Internacionales de

Información Financiera NIIF aplicables en Colombia al Grupo 1 al cual pertenece la cooperativa. Esta responsabilidad incluye:

El diseño, la implementación y el mantenimiento del control interno relevante que la Gerencia considere necesario en la preparación y presentación razonable de los estados financieros con el objeto que estén libres de errores de importancia relativa, de cualquier índole; ya sea de fraude o error, seleccionar y aplicar las políticas contables apropiadas de acuerdo con la normatividad vigente; así como establecer los estimados contables razonables en las circunstancias.

En cumplimiento de lo anterior, dichos estados financieros fueron debidamente certificados por el representante legal y el contador público que los preparó. El Consejo de Administración de la entidad es responsables de la supervisión del proceso de información financiera de la Entidad.

En la preparación de los estados financieros, la dirección es responsable de la valoración de la capacidad de la Entidad de continuar como empresa en funcionamiento, revelando, según corresponda, las cuestiones relacionadas con la Empresa en funcionamiento y utilizando el principio contable de empresa en funcionamiento. No evidencie situaciones que afecten la continuidad del negocio en marcha incluido los efectos del Covid-19.

### **Responsabilidad del Revisor Fiscal en relación con la auditoría a los Estados Financieros**

Mi objetivo es obtener una seguridad razonable de que los estados financieros en su conjunto están libres de incorrección material, debida a fraude o error, y emitir un informe de auditoría que contiene mi opinión. Seguridad razonable es un alto grado de seguridad, pero no garantiza que una auditoría realizada de conformidad con el artículo 7 de la Ley 43 de 1990 siempre detecte una incorrección material cuando existe. Las incorrecciones pueden deberse a fraude o error y se consideran materiales si, individualmente o de forma agregada, puede preverse razonablemente que influyan en las decisiones económicas que los usuarios toman basándose en los estados financieros separados.

Las normas de auditoría de conformidad con las NIA, requieren que el Revisor cumpla con requisitos éticos, planifique y ejecute la auditoría para tener una seguridad razonable sobre si los estados financieros están libres de errores de

importancia material. Como parte de esta auditoría, aplicamos nuestro juicio profesional y mantenemos una actitud de escepticismo profesional durante toda la auditoría.

- Identifique y valore los riesgos de incorrección material en los estados financieros adjuntos, debida a fraude o error, diseñe y aplique procedimientos de auditoría para responder a dichos riesgos y obtuve evidencia de auditoría suficiente y adecuada para proporcionar una base para mi opinión. El riesgo de no detectar una incorrección material debida a fraude es más elevado que en el caso de una incorrección material debida a error, ya que el fraude puede implicar colusión, falsificación, omisiones deliberadas, manifestaciones intencionadamente erróneas o la elusión del control interno.
- Evalué la adecuación de las políticas contables aplicadas y la razonabilidad de las estimaciones contables y la correspondiente información revelada por la dirección.
- Concluí sobre lo adecuado de la utilización, por la dirección, del principio contable de empresa en funcionamiento y, basándome en la evidencia de auditoría obtenida, concluí que no existe una incertidumbre material relacionada con hechos o con condiciones que pueden generar dudas significativas sobre la capacidad de la Entidad para continuar como empresa en funcionamiento. Sin embargo, dadas las medidas por el Covid-19 en el párrafo de énfasis he incluido un comentario.
- Mis conclusiones se basan en la evidencia de auditoría obtenida hasta la fecha de mi informe de auditoría. Comuniqué con los responsables del gobierno de la entidad en relación con, entre otras cuestiones, el alcance y el momento de realización de la auditoría planificados y los hallazgos significativos de la auditoría, así como cualquier deficiencia significativa del control interno que identifique en el transcurso de la auditoría. Informe sobre otros requerimientos legales y reglamentarios.

La planeación y ejecución de mi labor se realizó con independencia de criterio y de acción respecto a la Administración de la entidad, basada en un enfoque integral, que cubre la gestión de los Administradores, el Sistema de Control Interno, la Gestión Integral de riesgos, el cumplimiento legal y la información financiera.

- Una auditoría conlleva la aplicación de procedimientos para obtener evidencia de auditoría sobre los importes y la información revelada en los estados financieros. Los procedimientos seleccionados dependen del criterio del Revisor Fiscal, incluida la valoración de los riesgos de incorrección material en los estados financieros, debido a fraude o error. Al efectuar dichas valoraciones del riesgo, el Revisor Fiscal tiene en cuenta el control interno relevante para la preparación y presentación de los estados financieros, con el fin de diseñar procedimientos de auditoría que sean apropiados en función de la circunstancia.
- Una auditoría también incluye evaluar lo apropiado de las políticas contables aplicadas y la razonabilidad de las estimaciones contables realizadas por la administración, así como la evaluación de la presentación general de los estados financieros.

La ejecución del trabajo se llevó a cabo atendiendo las actividades previamente planificadas con el fin de que sean realizadas de manera eficaz y de tal manera que se permitiese obtener una seguridad razonable sobre la situación financiera y resultados de la entidad.

Comunicamos con los responsables de la administración en relación con, entre otras cuestiones, el alcance y el momento de realización de la auditoría planificados y los hallazgos significativos de la auditoría, así como cualquier deficiencia que identificamos en el transcurso de la auditoría.

Concluimos sobre lo adecuado de la utilización, por la administración, del principio contable de empresa en funcionamiento y, basándonos en la evidencia de auditoría obtenida, concluimos sobre la misma.

Estas actividades se desarrollaron con la siguiente metodología:

- Un examen, sobre una base selectiva, de las evidencias que respaldan las cifras y las notas informativas a los estados financieros;
- Una evaluación de principios o normas de contabilidad utilizados por la Administración; que incluye la evaluación del uso apropiado de las políticas contables.
- Una evaluación de la razonabilidad de las principales estimaciones contables efectuadas por la administración;

- Una evaluación de la presentación global de los estados financieros; y
- Una evaluación de las revelaciones acerca de las situaciones que así lo requirieron.

Así, considero que he obtenido la información necesaria y suficiente para cumplir mis funciones y que mi auditoría proporciona una base razonable para expresar mi opinión.

### **Informe sobre otros requerimientos legales y reglamentarios**

En relación con la contabilidad, los libros de comercio, los actos de los administradores y la correspondencia, con base en el resultado y en el alcance de mis pruebas, conceptúo que durante 2021 JFK COOPERATIVA FINANCIERA:

- Ha llevado su contabilidad conforme a las normas legales y a la técnica contable;
- Las operaciones registradas en los libros y los actos de los administradores de la entidad, se ajustan a las disposiciones que regulan la actividad, a los estatutos y a las decisiones de la Asamblea General;
- La correspondencia, los comprobantes de las cuentas y los libros de actas y registro de asociados, en su caso, se llevan y se conservan adecuadamente.
- Revisado el Informe de Gestión presentado por la Administración, correspondiente al ejercicio de 2021, encontré que el mismo se ajusta a los requerimientos de ley, contiene una exposición sobre la evolución de los negocios y la situación jurídica, económica y administrativa de La Cooperativa e incluye la manifestación sobre el estado de cumplimiento de las normas de propiedad intelectual y derechos de autor, y, en mi opinión, concuerda debidamente con los respectivos Estados Financieros preparados por la Administración para el mismo período.
- Ha dado cumplimiento a lo dispuesto por la Superintendencia Financiera de Colombia, a través de la Circular Externa 100 de 1995, en lo referente a la aplicación de los criterios para la evaluación y valoración de inversiones; al sistema de administración de riesgo crediticio SARC, en lo referente a la aplicación de los criterios mínimos a tener en cuenta en el otorgamiento de créditos; la calificación de la cartera de créditos por nivel de riesgos; la

suspensión de intereses e ingresos por otros conceptos y la constitución de provisiones sobre la cartera, al mantenimiento del margen de solvencia y del encaje requerido.

- Ha dado cumplimiento a lo establecido en el Capítulo XXI, de la circular externa 100 de 1995, sobre las reglas aplicables a la gestión de los Riesgos de Mercado. La cooperativa tiene definidas políticas, procedimientos y mecanismos adecuados para medir, controlar y gestionar su exposición a los riesgos de mercado, que dado el tipo de operaciones e instrumentos financieros que maneja, en principio se encuentra expuesta únicamente al riesgo de tasa de interés en moneda legal.
- Ha dado cumplimiento a lo establecido en el Capítulo IV, del título IV, de la Parte I de la Circular Básica Jurídica, emitida por la Superintendencia Financiera de Colombia, reexpedida con la CE 29 de Octubre de 2014, sobre la Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo, SARLAFT. Ha respondido oportunamente los requerimientos del ente de control y acatado las recomendaciones impartidas por parte de la Superfinanciera, orientadas a la mejora continua del sistema, el cual se encuentra en monitoreo permanente, que permite una adecuada actualización y adaptación, teniendo en cuenta los cambios normativos e internos de la entidad, convirtiéndose en un sistema dinámico, con recursos, presupuesto y responsables.
- Ha dado cumplimiento a lo establecido en el Capítulo XXIII, de la Circular Externa 100 de 1995, sobre las reglas relativas a la Administración del Riesgo Operativo (SARO).
- Ha dado cumplimiento a lo establecido en el Capítulo VI, de la Circular Externa 100 de 1995, Circular Básica Contable y Financiera, sobre las Reglas Relativas al Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez, "SARL".
- Ha dado cumplimiento a lo establecido en el Capítulo IV, Título I, parte I, de la CBJ reexpedida por la CE 29 de octubre de 2014, de la Superintendencia Financiera de Colombia, relativa al sistema de control interno (SCI).
- Ha dado cumplimiento a lo establecido en el Capítulo II del título III, de la parte I, de la CBJ de la Superintendencia Financiera de Colombia, reexpedida por la CE 29 de octubre de 2014,

sobre las reglas de protección al Consumidor Financiero, (SAC) incluido el cumplimiento del Capítulo I, del título III de la CBJ, sobre la Normas y principios que deben observarse para la fijación, difusión y publicidad de las tarifas y precios de los productos y servicios financieros, que incluye el reporte anual de costos y la Ley Estatutaria 1581 de 2012, sobre la protección de datos personales.

- En relación con los aportes al Sistema de Seguridad Social, en atención de lo dispuesto en el artículo 11 del Decreto 1406 de 1999, y con base en el resultado de las pruebas practicadas, hago constar que JFK COOPERATIVA FINANCIERA durante el ejercicio económico de 2021, presentó oportunamente la información requerida en las autoliquidaciones de aportes al Sistema de Seguridad Social que le competían en el período y no se encuentra en mora por concepto de aportes al mismo. La cooperativa en el año 2021, se acogió a la exoneración de aportes parafiscales y de salud, de acuerdo a lo establecido en el artículo 114-1 del Estatuto tributario, adicionado por el artículo 135 de la Ley 2010 de 2020.
- En desarrollo de las responsabilidades del Revisor Fiscal contenidas en los numerales 1° y 3° del artículo 209 del Código de Comercio, relacionadas con la evaluación de si los actos de los administradores de la entidad se ajustan a los estatutos y a las órdenes o instrucciones de la Asamblea y si hay y son adecuadas las

medidas de control interno, conceptúo que JFK COOPERATIVA FINANCIERA, ha observado medidas adecuadas de control interno y de conservación y custodia de sus bienes y de los de terceros que pueden estar en su poder. Nuestra labor de evaluación del sistema de control interno fue desarrollada selectivamente, cumpliendo con los procedimientos planeados para tal fin.

- Los asuntos relacionados con el Control Interno fueron expuestos en su debida oportunidad por la Revisoría Fiscal a la Administración, con las recomendaciones e instrucciones que consideré necesarias para mejorar el Control Interno y los sistemas de administración de riesgos implementados por la Cooperativa.
- La administración evaluó y dio respuesta a las comunicaciones de control interno y ha venido implementando las recomendaciones e instrucciones pertinentes para mitigar los riesgos y optimizar el sistema de control interno.
- De acuerdo a nuestras conclusiones, no existen hechos posteriores al respectivo cierre que puedan tener un efecto material en los estados financieros.

**Paola Andrea Bustamante Pelaez**  
Revisor Fiscal Designado  
Auditoría & Consultoría Integrales E.C.  
T.P. 111.433-T





[www.jfk.com.co](http://www.jfk.com.co)

Para consultar los anexos de este informe, visite nuestra página web.

- Estados financieros 2021
- Notas de revelación a los Estados Financieros NIIF
- Certificación sobre la información financiera
- Informe Defensor del Consumidor Financiero

También puede escanear con el lector de Códigos QR de su dispositivo, para acceder a los anexos de este informe.

