



INFORME DE GESTIÓN 2020

FINANCIERA
JURISCOOP

CONTENIDO

Presentación

1 Entorno económico.

2 Financiera Juriscoop.

2.1 Gestión financiera.

2.2 Gestión de clientes.

2.3 Desarrollo de la oferta de valor.

2.4 Mejora procesos operativos.

2.5 Seguimiento operativo libranza al día.

2.6 Gestión de talento humano.

2.7 Gestión de riesgos.

3. Informe especial.

3.1 Gobierno corporativo.

3.2 Revelación y control de la información.

3.3 Normas sobre propiedad intelectual y derechos de autor.

3.4 Cumplimiento del artículo 87 de la ley 1676 de 2013.

3.5 Procesos Judiciales.

3.6 Partes relacionadas.

3.7 Evolución del sistema de control interno.

4 Evolución previsible de la compañía de financiamiento.

5 Hechos importantes después del cierre del ejercicio.

6 Certificación de información de gestión.

PRESENTACIÓN

Señores accionistas:

El 2020 será recordado como un año atípico y de grandes dificultades en múltiples dimensiones económicas y sociales. Un año en el que la irrupción de una pandemia generó un choque económico sin precedentes que trastocó la dinámica de la actividad productiva a nivel global. Organizaciones como el Banco Mundial han señalado que el grado de afectación, solo comparable con episodios como el de la Gran Depresión, se habría traducido en una contracción de la economía mundial de 4.3% con caídas más pronunciadas para Latinoamérica de 6.9% y la Zona Euro, de un (7.4%).

En Colombia, las medidas de aislamiento obligatorio implementadas para mitigar el ritmo de propagación del SARS-CoV-2, aunadas a la caída de la demanda externa de bienes y servicios locales, habrían llevado a que la economía se haya contraído entre 6,8% y 7,2% real en 2020, cifra que evidenciaría que el país enfrentó la crisis más severa en al menos 90 años. Dicho lo anterior, es oportuno mencionar que el registro para el año sería menos negativo que el observado en el acumulado a septiembre de 2020 (-8,1%), ello debido a la normalización de la gran mayoría de las actividades, pese a la adopción de nuevas medidas de restricción a la movilidad decretadas a finales de diciembre.

Por su parte, el mercado laboral exhibió un preocupante deterioro, con una tasa de desempleo que habría bordeado el 16% en 2020. Si bien para 2021 se prevé una recuperación (12,6% al final del año), sus niveles continuarían siendo superiores a los niveles registrados pre-pandemia.

En línea con lo anterior, Financiera Juriscoop cerró un buen 2020. Es así como, durante este año, la entidad continuó trabajando en la consolidación de su oferta de valor fundamentada en el conocimiento de sus clientes, a fin de alcanzar niveles de

satisfacción adecuados, objetivo alcanzado gracias a sus colaboradores, quienes día a día trabajan con compromiso y responsabilidad, bajo los pilares de facilidad, calidad y amabilidad. Además, la estrategia de segmentación y relacionamiento basadas en el servicio, así como el establecimiento de alianzas estratégicas, permitieron mantener una posición de competitividad en los nichos tradicionales y ganar terreno en otros nichos establecidos, lo que se reflejó claramente en las cifras obtenidas.

Dentro de los principales logros alcanzados en 2020 se encuentran:

Alcanzamos una utilidad positiva, tal como estaba previsto en el plan estratégico y en las proyecciones.

Se obtuvo un crecimiento del 15,37% en cartera.

Se registró un crecimiento del 32,53% en depósitos.

Los dos registros anteriores permitieron un crecimiento destacado en número de clientes.

Se registró una Mejora en los indicadores de calidad del activo, producto del fortalecimiento de los modelos de otorgamiento, así como de los procesos de seguimiento y recuperación.

Mejora en los indicadores de liquidez.

Se mantuvo la calificación de riesgos BRC1, lo que implica seguir clasificados en la categoría más alta asignada por la calificadora.

Desarrollo de la unidad de banca seguros.

Consolidación de los canales WEB y APP, y avances significativos en el proceso de transformación digital.

Implementación del CRM y Power BI lo que permitió mejorar los indicadores de productividad y seguimiento comercial.

El trabajo que nos espera es motivante y retador, pondremos en él nuestros mejores esfuerzos para lograr los objetivos trazados.

Nos resta agradecer a los señores Accionistas y Miembros de la Junta Directiva de nuestra entidad por la confianza y apoyo brindado hasta el día de hoy, así como a todos los funcionarios de Financiera Juriscoop por su compromiso diario para contribuir al desarrollo y fortalecimiento de nuestra compañía.

A continuación, les presentamos el resultado de nuestra gestión durante el año 2020.



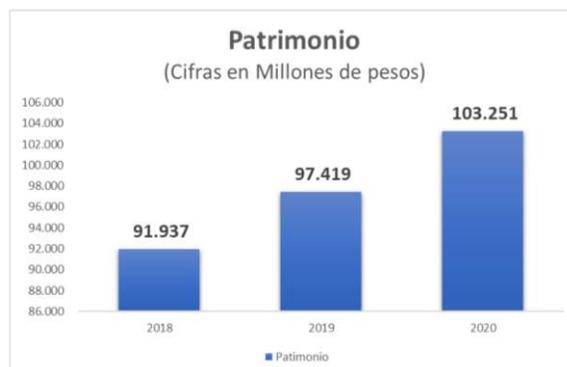
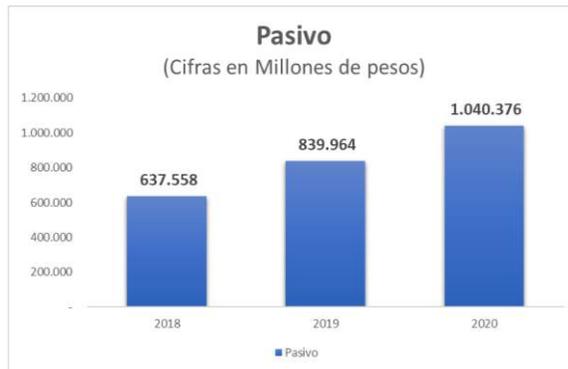
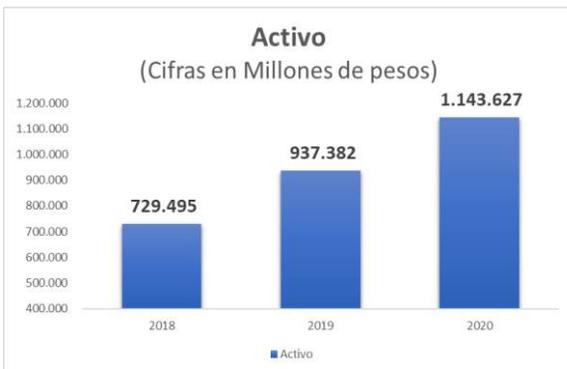
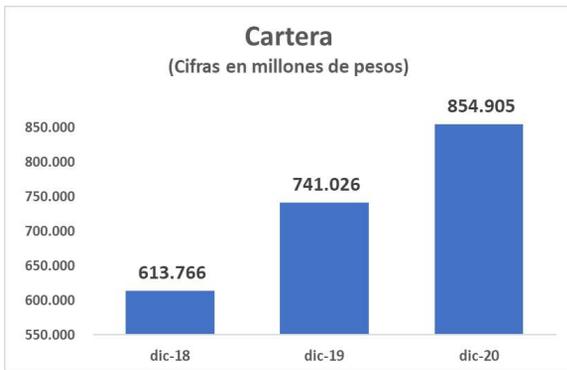
FABIO CHAVARRO GONZÁLEZ
Presidente Junta Directiva



LUIS ALFONSO VERA OSORIO
Presidente Ejecutivo



PRINCIPALES CIFRAS



Datos en millones de pesos

	dic-19	dic-20	
CIFRAS DE BALANCE	Activos	937.382	1.143.627
	Carter de Crédito Neta	741.026	854.905
	Pasivos	839.964	1.040.376
	Depósitos	730.043	967.547
	Patrimonio	97.419	103.251
	Capital Social	138.721	143.721
CIFRAS DEL ESTADO DE RESULTADOS	Ingresos de Cartera	102.424	110.723
	Ingresos de Portafolio	5.129	6.178
	Otros Ingresos Financieros	3.593	1.776
	Gastos de Administración	58.308	58.552
	Utilidad Antes de Provisión	12.402	12.472
	Gasto de Provisión	11.708	12.503
Resultado del Ejercicio	336	844	
PERSPECTIVA CIENTES	Clientes	89.315	92.763
	Usuarios Página Web	28.993	45.813
	Usuarios App Móvil	11.561	24.195
	Tarjetas de Crédito	13.327	13.100
	Tarjetas Débito	35.419	38.423
	Beneficiarios convenio de Nómina	11.060	7.181
	Indicador de Retención	92,63%	92,63%



INTEGRANTES JUNTA DIRECTIVA

PRINCIPALES

- FABIO CHAVARRO GONZÁLEZ
(Presidente)
- GUSTAVO ZUÑIGA CORDOBA
- RICARDO MARCELO BETANCUR
CORREA
- LEONARDO OMAR MARTÍNEZ RIVAS
(vicepresidente)
- GUSTAVO ADOLFO SINTES ULLOA
- JAIME DE GAMBOA GAMBOA
- JUAN DE JESÚS BECERRA CHAPARRO

SUPLENTES

- NURY MARLENY HERRERA
ARENALES
- JORGE ELIÉCER CRUZ ORTIZ
- DIEGO TRUJILLO CEBALES
- PIEDAD VÉLEZ ZAPATA
- JAVIER RAMIREZ GARZON
- CARLOS MARIO ZULUAGA
- ISNARDO RUEDA PIMIENTO

INTEGRANTES DIRECCIÓN GENERAL

- | | |
|--|---|
| ○ LUIS ALFONSO VERA OSORIO | Presidente Ejecutivo |
| ○ CESAR FERNANDO SUAREZ CADENA | Gerente de Crédito y Cartera |
| ○ SULAY DEL CARMEN CÓRDOBA CUESTA | Gerente Comercial |
| ○ ENRIQUE ALBERTO ROJAS WIESNER | Gerente Administrativo y Financiero (E) |
| ○ JORGE HERNANDO LOZANO | Gerente de Tecnología e Innovación (E) |
| ○ CARLOS ENRIQUE GARRIDO TEJADA | Gerente Riesgos - Oficial Cumplimiento |
| ○ ANA MAGDALENA GALINDO MENDEZ | Gerente de Banca seguros y Canales Externos |
| ○ FERNANDO AUGUSTO PORTILLA
HERRERA | Secretario General - Director Jurídico |
| ○ MARIA PAULA SARMIENTO | Directora de Gestión Humana |
| ○ LUIS JAIRO SALINAS CLAVIJO | Director Ejecutivo de Auditoría |
| ○ LUCY PAOLA CAICEDO ORTIZ | Directora de Planeación |
| ○ ANDREA LINARES | Directora de Experiencias |

1. ENTORNO ECONÓMICO

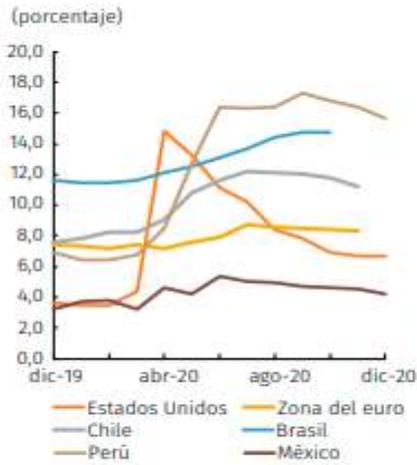
(Fuente: Banco de la República, Superfinanciera, DANE, ANIF, Bancolombia, Asociación Nacional de Empresarios ANDI, Banco de la República, Fiducoldex)

1.1 ENTORNO MACROECONOMICO

Tras la contracción económica del año 2020 y las proyecciones pesimistas en cuando al crecimiento, organismos como el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional han ajustado sus pronósticos de crecimiento considerando el comportamiento en los componentes de la demanda, por cuanto se espera que para el 2021 el crecimiento estará entre el 4,0% y el 4.9%.

De acuerdo con el informe de política monetaria presentado por el Banco de la República, los rebrotes y las medidas que han llevado a nuevas cuarentenas han limitado la confianza de los consumidores y del mercado laboral, sin embargo, la puesta en marcha de los planes de vacunación a mediano plazo impactará positivamente en las ramas de la actividad económica.

Tasas de desempleo



Indicadores de confianza del consumidor



Fuentes: INEGI, BIE, CIF, FVG IBRE, UDD, Fedesarrollo, APOYO, Universidad de Michigan, Comisión Europea y Bloomberg; cálculos del Banco de la República.

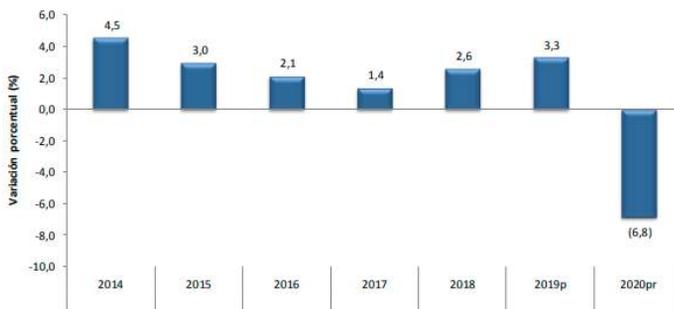
La inflación anual al consumidor mantuvo una tendencia decreciente, cerrando el año en 1,61% y con un nivel inferior al previsto en el informe anterior (1,9%). Este registro de diciembre, que fue considerablemente menor que el de un año atrás (3,80%), refleja el fuerte impacto que ha tenido el choque de la pandemia en los precios.

IPC e indicadores de inflación básica (variación anual)



Fuentes: DANE y Banco de la República.

Producto Interno Bruto - PIB
Tasas de crecimiento anual 2014 - 2020



Fuente: DANE, Cuentas nacionales.

De acuerdo con la información publicada por el DANE el PIB del 2020 decreció 6,8% respecto al año 2019, resaltando que la actividad económica que más contribuye al decrecimiento anual de 2020 es comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas; transporte y almacenamiento; alojamiento y servicios de comida, que decrece 15,1% y contribuye con -3,0 puntos porcentuales a la variación anual del valor agregado.

1.2 ¿QUÉ SE ESPERA PARA 2021?

En el presente y siguiente año el crecimiento económico seguirá siendo determinado por la evolución de la pandemia, por las medidas que se adopten para frenar su avance, y por sus consecuencias de mediano plazo sobre la capacidad productiva y la salud de las finanzas públicas.

Para 2021 el Banco de la República proyecta un crecimiento del 4,5%, con un rango entre el 2,0% y 6,0%, el cual es amplio, dadas las importantes fuentes de incertidumbre que aún persisten.

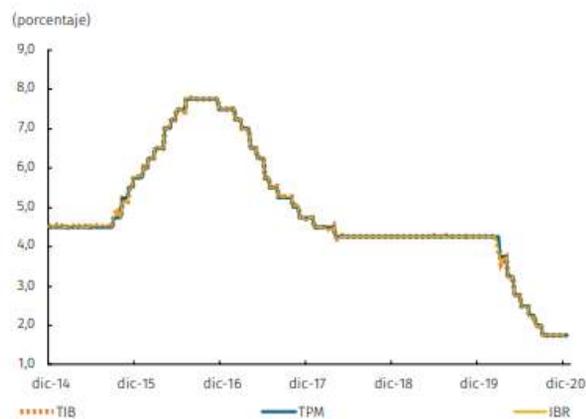
Una reducción paulatina de la incidencia del Covid-19 una vez se supere la segunda ola de contagios en el primer trimestre de este año permitirá que se relajen las medidas de distanciamiento social y que se retome la senda de apertura y normalización de los diferentes sectores productivos. . Dado lo anterior, el crecimiento debería ser impulsado por el aumento de la confianza

de los consumidores, lo que permitiría un mayor gasto, sobre todo en servicios.

Colombia continua con una política monetaria expansiva y unas condiciones crediticias favorables. En el frente externo se espera que el proceso vacunación contra el Covid-19 en curso en muchos países, tenga un impacto favorable, de manera que permita esperar un mejor desempeño del sector exportador y del precio de las materias primas, en un contexto de propicias condiciones financieras externas. En este sentido, el país continuaría contando con amplias fuentes de financiamiento externo.

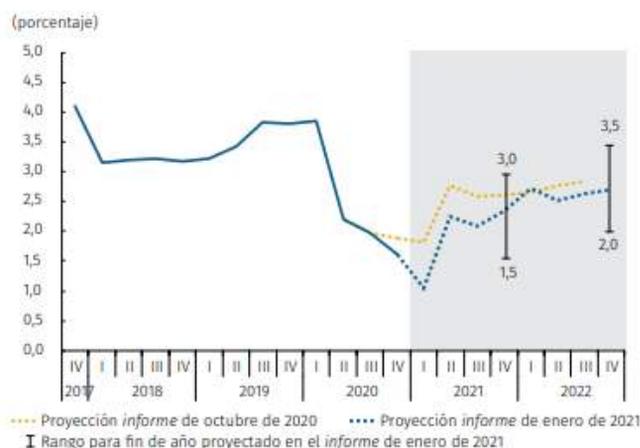
En cuanto al tema de inflación el Banco de la República estima que alcanzaría un mínimo en el primer trimestre de 2021 y luego aumentaría, aunque sin superar el 3,0% en los próximos dos años. Se espera que la inflación continúe descendiendo en el primer trimestre del año y se ubique cerca del 1,1%, en parte como resultado del efecto de las medidas de distanciamiento social impuestas a principios del año.

Tasa de interés de política monetaria, TIB e IBR^{a/} (datos semanales)



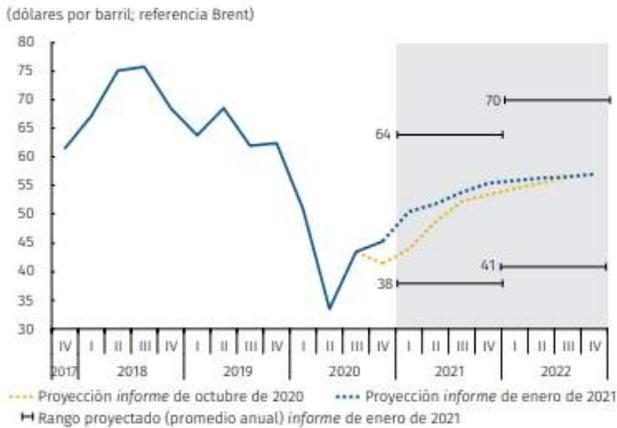
a/ TIB: tasa interbancaria.
IBR: Indicador bancario de referencia.
TPM: tasa de interés de política monetaria (repo a 1 día).
Fuentes: Superintendencia Financiera de Colombia y Banco de la República.

IPC trimestral (variación anual, fin de período)



Fuente: DANE; cálculos y proyecciones del Banco de la República.

Supuesto del precio promedio del petróleo para cada trimestre



Fuente: Bloomberg; cálculos y proyecciones del Banco de la República.

Para el año 2021 un incremento en los precios del petróleo respecto a los registrados en 2020, sin embargo, como se muestra en el grafico se mantendrán por debajo de lo observado antes de pandemia.

1.3 SISTEMA FINANCIERO

(La recuperación en los desembolsos de la cartera de consumo ha estado impulsada por el aumento en la participación del segmento de libranzas, cartera considerada de menor riesgo, al pasar de una participación promedio del 22,3% de los desembolsos totales de consumo (43,5% sin tarjetas de crédito) a una del 27,3% (55,7% sin tarjetas de crédito).

Acorde con lo anterior, el Reporte sobre la Situación Actual del Crédito en Colombia del tercer trimestre de 2020, publicado por el Banco de la República, evidenció que las condiciones económicas actuales producto de la pandemia han tenido un fuerte impacto sobre la oferta y la demanda de nuevos créditos de vivienda y consumo. Durante lo corrido de 2020 los indicadores de cambio en la oferta y demanda de crédito de los EC presentaron fuertes caídas para la cartera de consumo, mostrando una leve recuperación en el último trimestre. Por su parte, para la modalidad de vivienda se observa una caída menos pronunciada y una mayor recuperación en el indicador de oferta, mientras que el indicador de demanda alcanzó su mínimo histórico a septiembre de 2020.

Crecimiento de la cartera vencida

El crecimiento de la cartera vencida para todas las modalidades de crédito era relativamente estable al finalizar el 2019; sin embargo, desde el primer trimestre de 2020 se observa una tasa de crecimiento negativa para la mayoría de las modalidades, lo cual podría se explica por las instrucciones impartidas por la SFC, en conjunto con las medidas adoptadas por los establecimientos de crédito para aliviar la situación de sus clientes.



A. Consumo



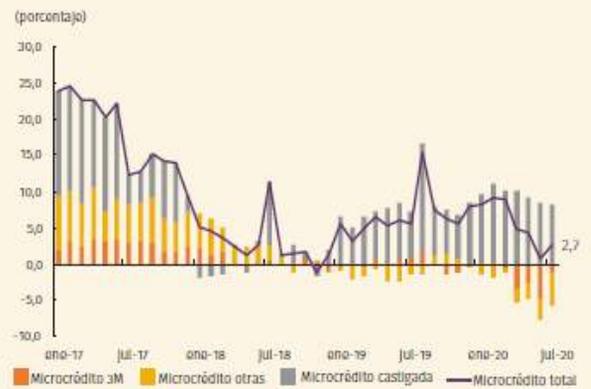
B. Vivienda



C. Comercial



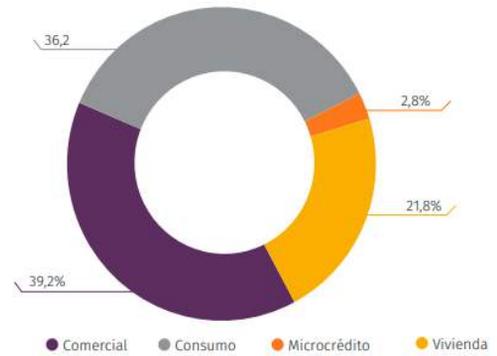
D. Microcrédito



Alivios Financieros

La cartera destinada a los hogares fue la que más se acogió a la primera etapa de medidas dispuestas por la SFC. En efecto, durante esta fase (de marzo a julio de 2020) el 36,2% y 21,8% de las redefiniciones correspondió a créditos de consumo y vivienda, respectivamente. Asimismo, en estas modalidades la participación de los alivios eran las más elevadas, destacándose el caso de los créditos de vivienda. Desde la entrada en vigor del PAD y hasta el 14 de octubre de 2020, el 68,2% del total de medidas corresponde a cartera destinada a los hogares, y dentro de cada modalidad la de consumo se sitúa como la más relevante, sin considerar la cartera destinada a firmas (comercial y microcrédito).

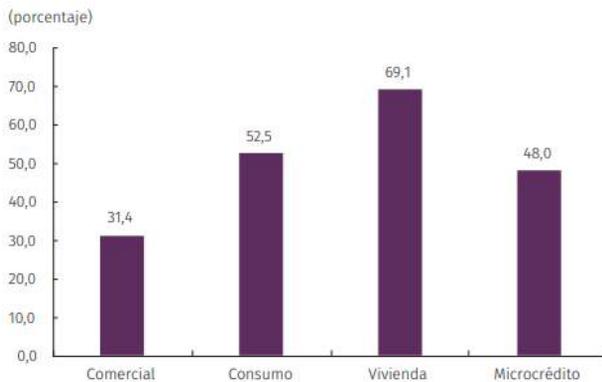
A. Participación del total por modalidad



Nota: información al 31 de julio de 2020.

Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia; cálculos Banco de la República.

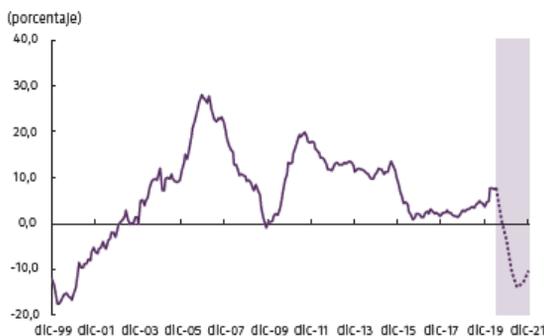
B. Participación al interior de cada modalidad



La adversidad a la que se ha enfrentado el mundo ha dejado en el sector financiero un deterioro en los indicadores tales como crecimiento de cartera y calidad, estas cifras que son comparables a las registradas en la crisis de los años 90.

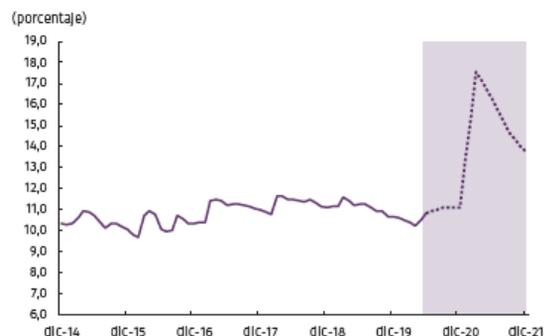
Las estimaciones del Banco de Republica muestran que las relaciones de solvencia agregadas se ubicarían en niveles superiores a los límites regulatorios e, incluso, por encima de los niveles observados en junio de 2020.

Crecimiento real anual de la cartera



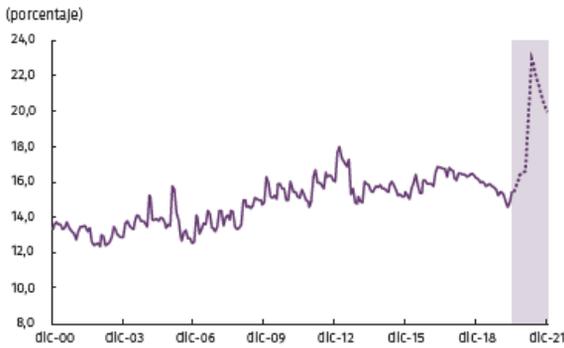
Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia (hasta Junio de 2020); cálculos del Banco de la República (septiembre de 2020 a diciembre de 2021).

Relación de solvencia básica



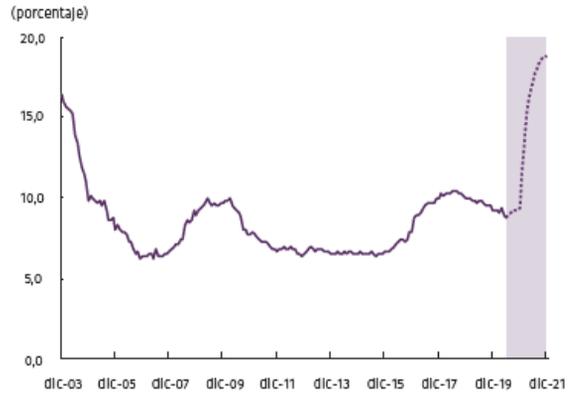
Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia (hasta Junio de 2019); cálculos del Banco de la República (septiembre de 2019 a Junio de 2021).

Relación de solvencia total



Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia (hasta Junio de 2019); cálculos del Banco de la República (septiembre de 2019 a Junio de 2021).

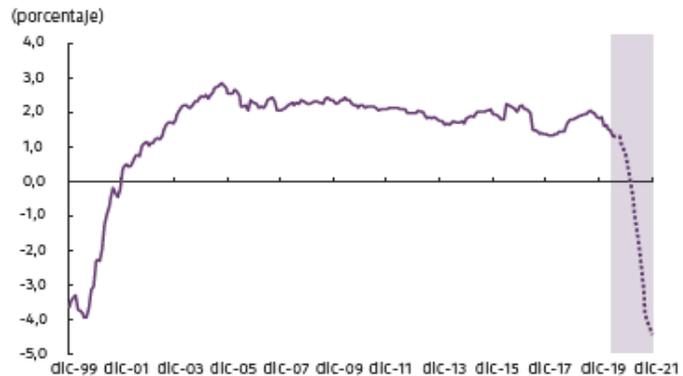
Indicador de calidad por riesgo (ICR)



Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia (hasta Junio de 2020); cálculos del Banco de la República (septiembre de 2020 a diciembre de 2021).

La rentabilidad del activo (ROA) de los establecimientos de crédito viene presentando una tendencia decreciente desde agosto de 2019, explicada principalmente por una mayor competencia entre entidades. En medio de la coyuntura actual causada por el Covid-19, el ROA continuó disminuyendo como resultado de una mayor expansión del activo y unas utilidades que decrecieron en términos reales anuales a una tasa de 39,1%, registrando, a agosto de 2020, un nivel de 1,1%, valor inferior al promedio de los últimos cinco años.

Rentabilidad sobre el activo (ROA)



Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia (hasta Junio de 2020); cálculos del Banco de la República (septiembre de 2020 a diciembre de 2021).

Financiera Juriscoop S.A. Compañía de Financiamiento.

Superintendencia Financiera de Colombia





2.FINANCIERA JURISCOOP

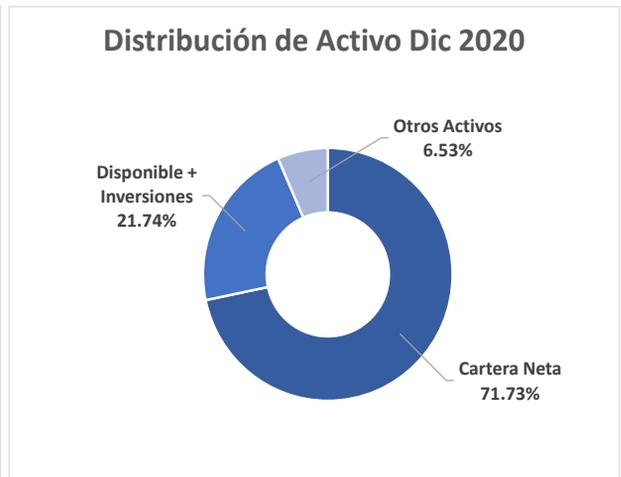
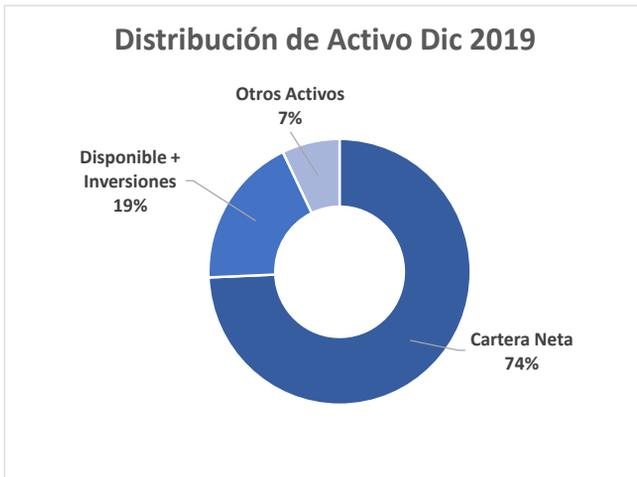
El 2020 fue un año muy positivo para Financiera Juriscoop, ya que logró generar utilidades acorde con lo establecido en el plan estratégico, superó las expectativas de crecimiento con estrategias de mercado diferenciadas en captación y colocación para los nichos de mercados establecidos, de igual manera se continuó con la implementación de herramientas tecnológicas como CRM y Power BI, lo que permitió mejorar los indicadores de productividad y seguimiento comercial. Con el fortalecimiento de los modelos de otorgamiento, así como de los procesos de seguimiento y recuperación logró mejores indicadores de calidad y pérdida esperada en las diferentes líneas de crédito. Se consolidó la unidad de banca seguros, se logró un análisis a profundidad de la Unidad de Banca Electrónica logrando desarrollar estrategias para mejorar sus niveles de rentabilidad para el 2021 y los indicadores de eficiencia y liquidez mejoraron sustancialmente.

2.1 GESTIÓN FINANCIERA

2.1.1 ACTIVO

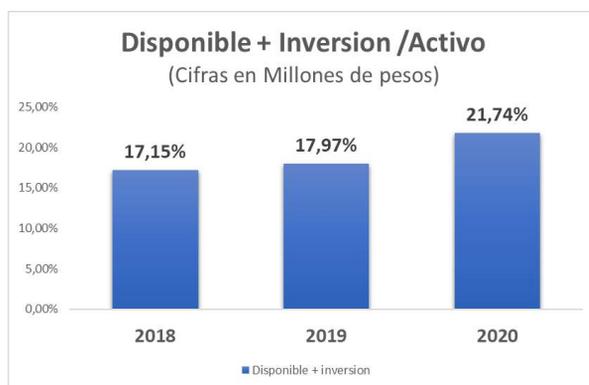
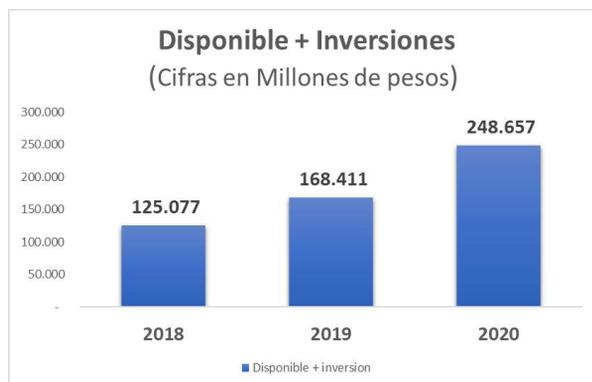


El activo registró un crecimiento del 22.0% con respecto al año anterior. El crecimiento se dio principalmente por el crecimiento de la cartera neta (\$113,879 millones), principal componente del activo, seguido por el disponible (\$77,247 millones), las inversiones (\$3,000 millones), mientras que los otros activos crecieron \$11,767 millones.

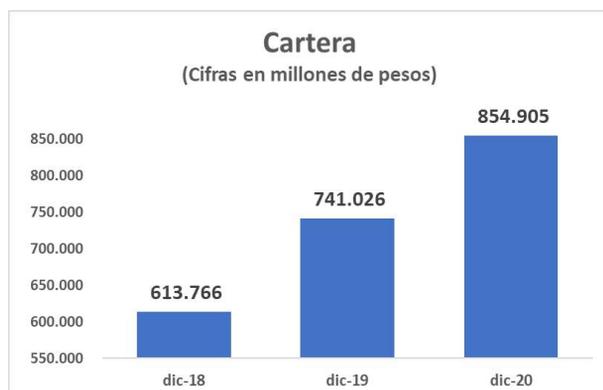


A 31 de diciembre de 2020, la entidad contaba con un activo por impuesto diferido del orden de \$7.945 millones, el cual se espera amortizar entre el año 2021 y 2025, atendiendo los vencimientos de las compensaciones de los créditos fiscales.

El saldo de bienes recibidos en pago cerró en \$3,234 millones. En 2020 se recibieron 1 finca y 1 vehículo al tiempo que se logró la venta de 1 vehículo y 1 oficina. La administración continúa comprometida con el plan para realizar las ventas de los inmuebles.



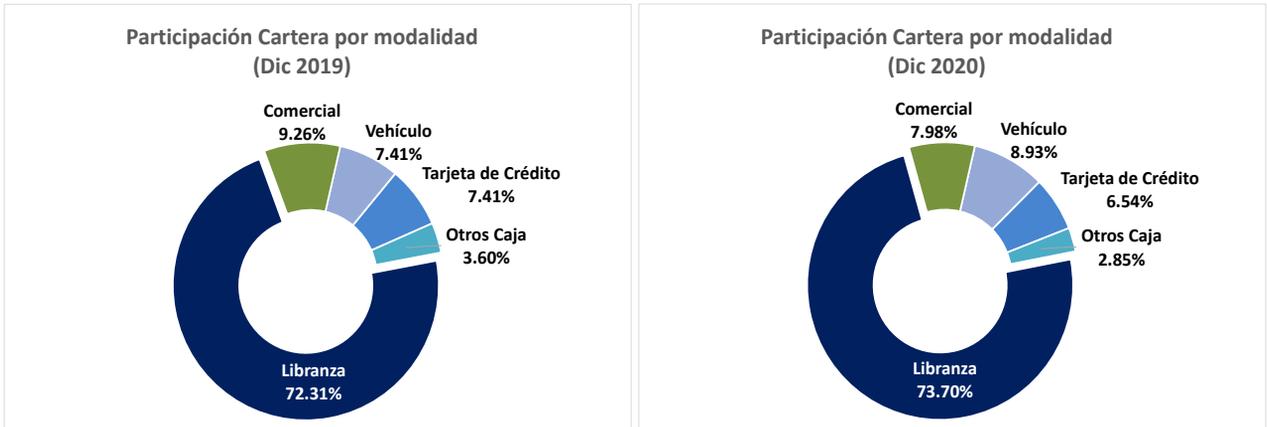
CARTERA



SALDOS CARTERA	dic-19		dic-20	
	Crec. \$	Crec. %	Crec. \$	Crec. %
CARTERA	127,260	20.73%	113,879	15.37%
Consumo	131,633	24.34%	114,285	17.00%
<i>Libranza</i>	129,084	31.74%	94,222	17.58%
Caja	2,549	1.90%	20,063	14.69%
TC	(6,071)	-9.95%	998	1.82%
Vehículo	22,171	67.65%	21,374	38.90%
Otros Caja	(13,551)	-33.66%	(2,308)	-8.64%
Comercial	(4,373)	-5.99%	(406)	-0.59%
Banca Institucional	(6,203)	-9.60%	3,774	6.46%
Banca Social	1,830	21.79%	(4,180)	-40.87%

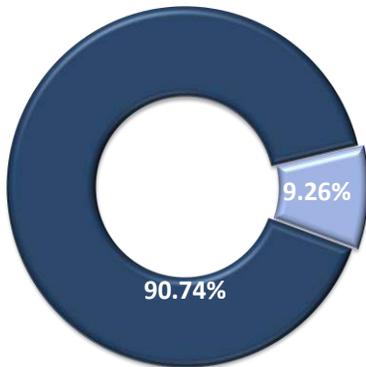
Durante el año 2020 Financiera Juriscoop presentó un incremento en el portafolio de su cartera de \$113,879 millones, lo que equivale a un crecimiento en términos porcentuales del 15.37%. La modalidad consumo creció un 17.00% influenciado por la cartera de libranza que durante el año siguió un comportamiento positivo creciendo el 17.58%, mientras que los productos por caja crecieron 14.69%.

La cartera comercial cerró 2020 con un saldo de \$68,204 millones disminuyendo su participación sobre el saldo total de cartera; no obstante, el producto viene con una moderada recuperación desde el segundo semestre de año, ya que la entidad de acuerdo con lo establecido en el direccionamiento estratégico ha orientado hacia la colocación de crédito comercial a través de la Banca Social, esto debido al mayor conocimiento que Financiera Juriscoop posee actualmente en entidades como Fondos, Cooperativas y en general empresas pertenecientes al sector solidario.



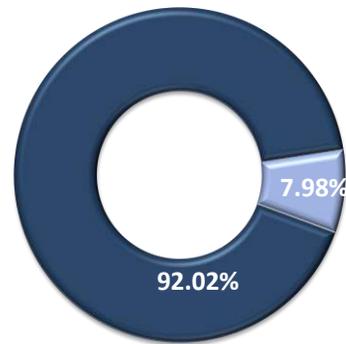
Cartera por Tipo de Cliente - Dic 2019
(Saldo en Millones de \$)

■ Personas Naturales ■ Persona Jurídica



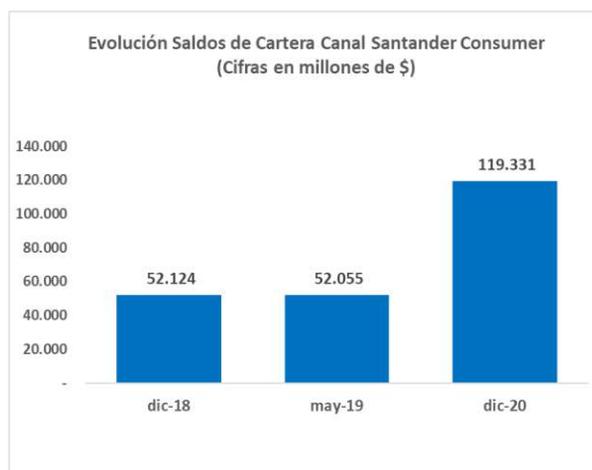
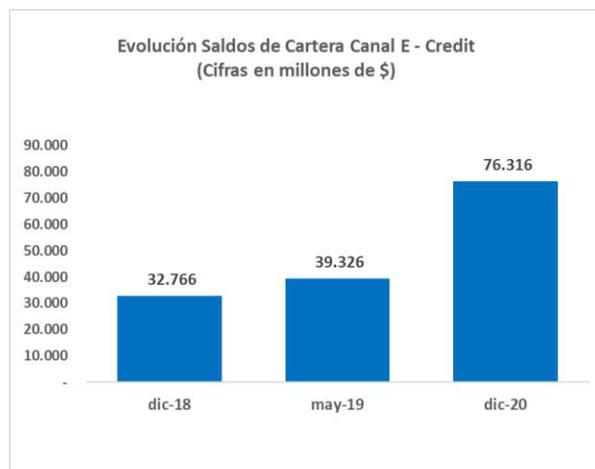
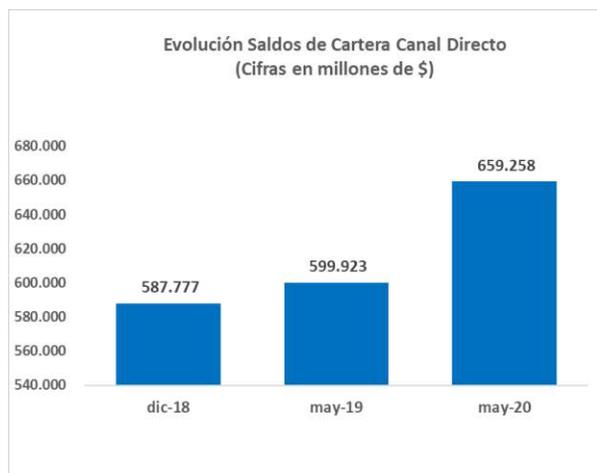
Cartera por Tipo de Cliente - Dic 2020
(Saldo en Millones de \$)

■ Personas Naturales ■ Persona Jurídica



Evolución de Cartera por Canal:

Por canales se destaca que, dentro de la modalidad de consumo, el canal E-Credit presentó un crecimiento del 38.50% en el año, alcanzando un saldo de \$119,331 millones a diciembre, mientras que Santander Consumer creció el 38,90% y el canal directo el 9.89%.



Tasas de Interés

En 2020 la tasa promedio de cartera bajó 25 puntos básicos, principalmente por el aumento en la participación de la línea de libranza.

TASAS CARTERA	dic-19	dic-20
Total Colocación	15.22%	14.97%
Consumo	15.84%	15.56%
Libranza	14.83%	14.90%
Caja	19.79%	18.23%
Tarjeta de Crédito	24.49%	22.29%
Vehículo	14.61%	14.74%
Otros Caja	20.75%	19.87%
Comercial	9.17%	8.11%
Banca Institucional	9.36%	8.27%
Banca Social	8.12%	6.48%

Indicadores de Cartera

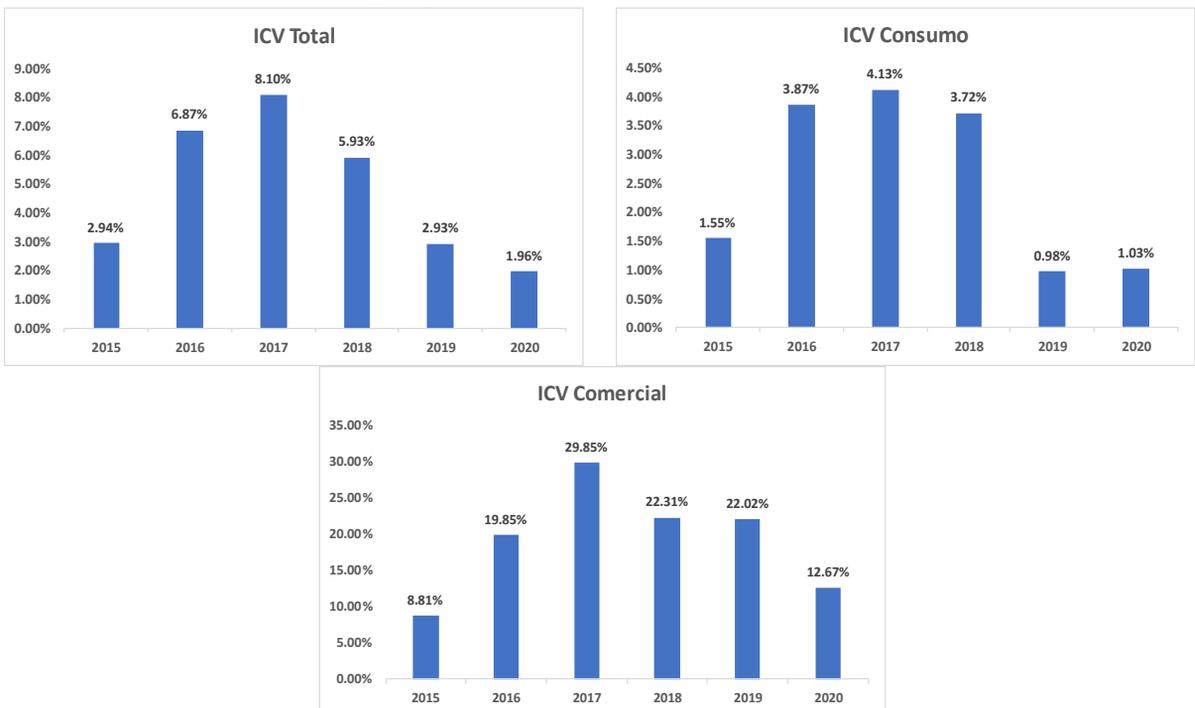
Con el fin de mejorar los indicadores de la calidad de cartera vencida, pérdida esperada y cobertura de cartera vencida, la entidad trabajó en siguientes estrategias en 2020: Creo que hay que incluir las principales gestiones o acciones que permitieron bajar estos indicadores, desde las diferentes perspectivas:

- Se implementaron los nuevos modelos de originación con mejor desempeño para las modalidades de libranza, tarjeta de crédito, crédito por caja y comercial.
- Fortalecimiento de la gestión preventiva con fuerte énfasis en el proceso operativo de libranza.
- Fortalecimiento de la gestión administrativa, con 4 casas de cobro y seguimiento riguroso; además la gestión de seguro de desempleo, fondo de garantías y en general de colaterales.
- Fortalecimiento de la gestión de cobro jurídico.



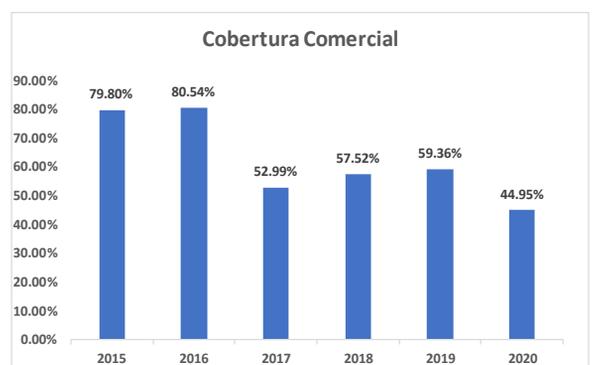
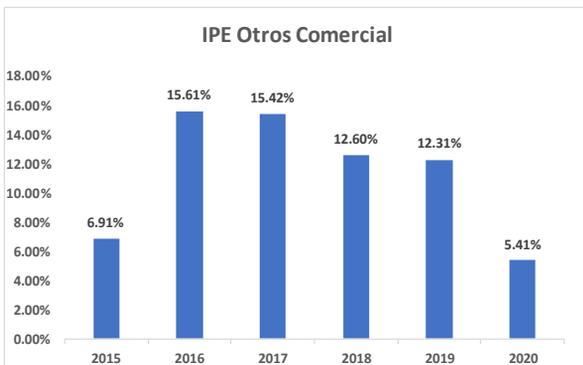
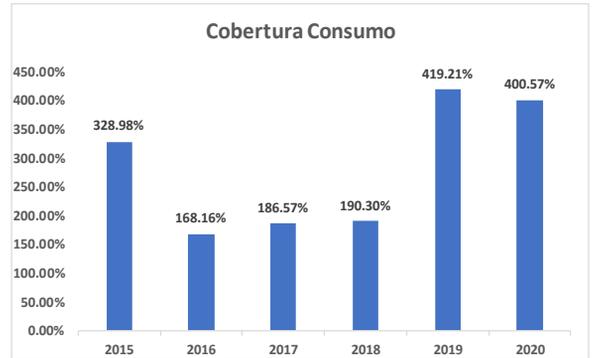
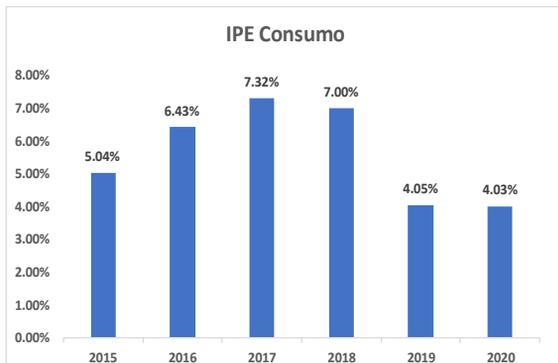
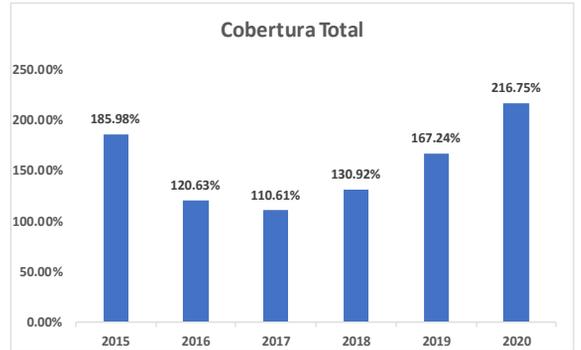
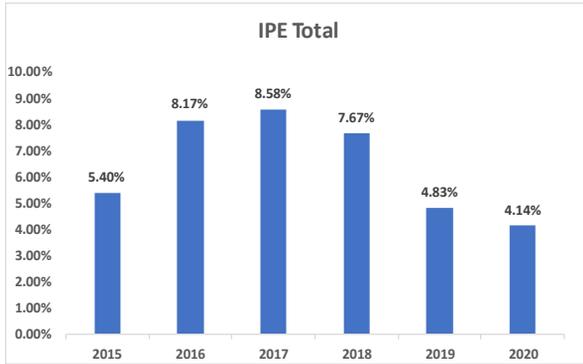
Es así como en las siguientes gráficas se pueden observar los resultados en el indicador de calidad de cartera vencida por producto:

Indicador de cartera vencida por producto:

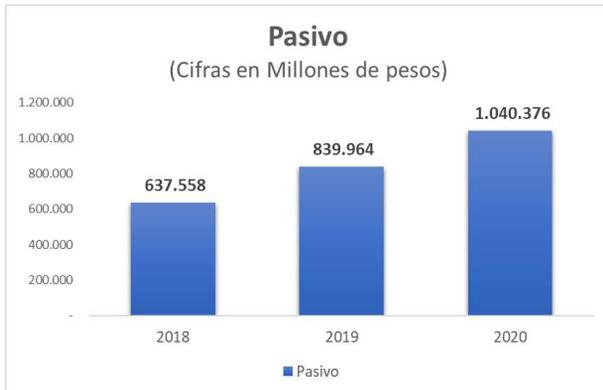


Los indicadores de pérdida esperada por producto son:

Respecto a los indicadores de cobertura de cartera vencida:



2.1.2 PASIVO



El pasivo total presentó un crecimiento del 23.86% con respecto al año anterior; esto se dio producto del aumento en el rubro de los depósitos y exigibilidades, los cuales registraron una variación del 32.13%, dada la dinámica de las captaciones durante el año.

El pasivo de la compañía se compone de la siguiente manera:



Debido al crecimiento que presentaron los depósitos, principal instrumento de fondeo de la entidad, no hubo necesidad de optar por un financiamiento mayor con entidades externas, razón por la cual los créditos bancarios presentaron una disminución importante.

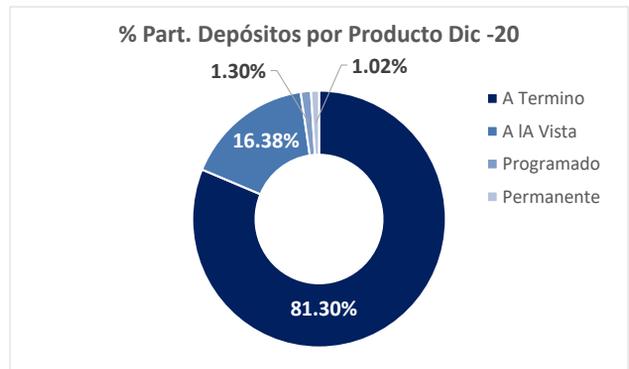
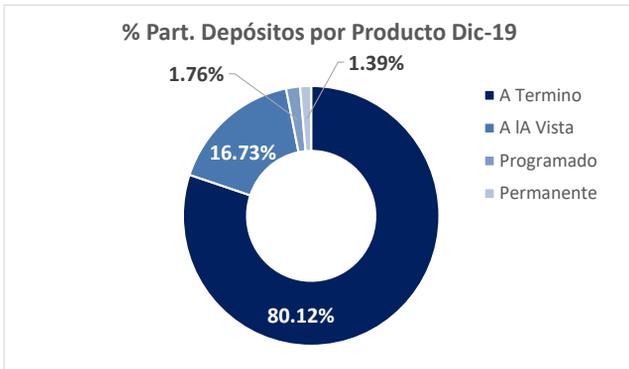


DEPOSITOS

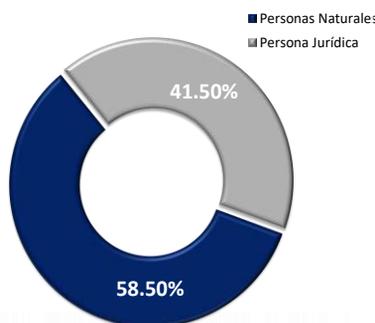
En cuanto a los depósitos, en lo corrido del año se generó un crecimiento de \$237,504 millones, principalmente a través de depósitos a término, los cuales registraron un crecimiento de \$201,682 millones, mientras que los depósitos a la vista registran un crecimiento de \$36,382 millones.

A continuación, se puede observar la composición de los depósitos por producto y por tipo de cliente:

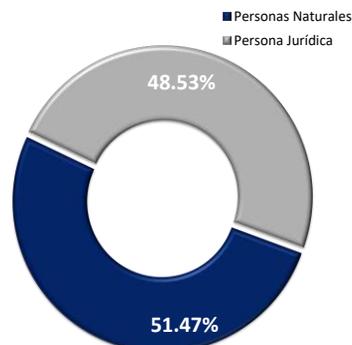
SALDOS DEPÓSITOS	dic-19		dic-20	
	Crec. \$	Crec. %	Crec. \$	Crec. %
DEPOSITOS	178,523	32.37%	237,504	32.53%
A LA VISTA	12,215	11.11%	36,382	29.79%
A TERMINO	166,726	39.87%	201,682	34.48%
PERMANENTE	(524)	-4.92%	(293)	-2.90%
PROGRAMADO	106	0.83%	(267)	-2.08%



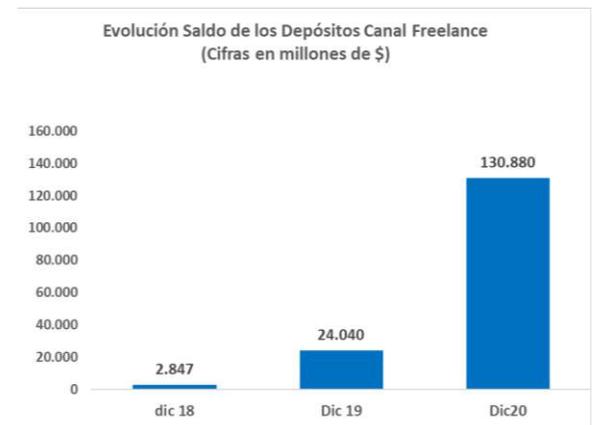
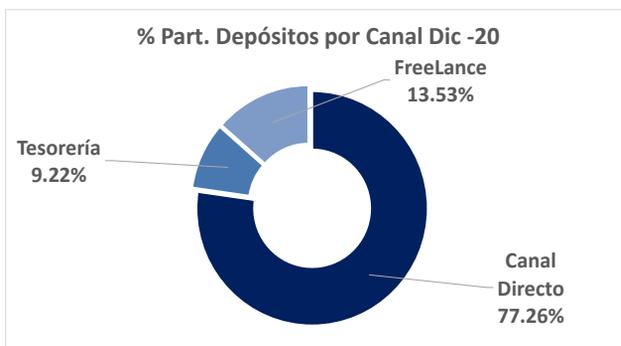
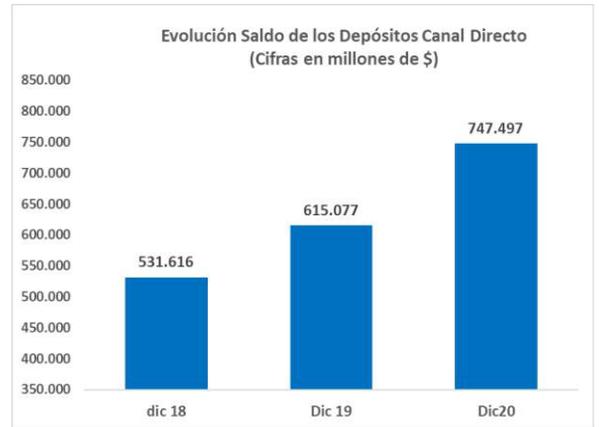
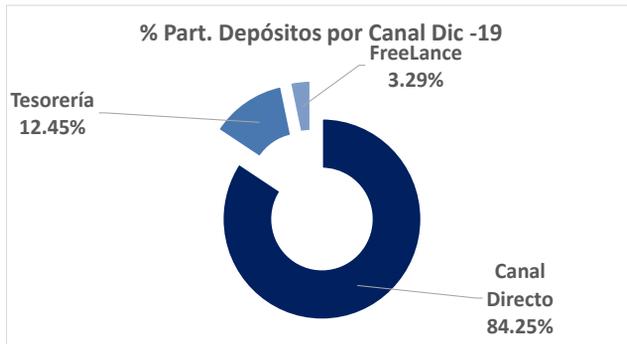
Depósitos por Tipo de Cliente - Dic 2019
(Saldo en Millones de \$)



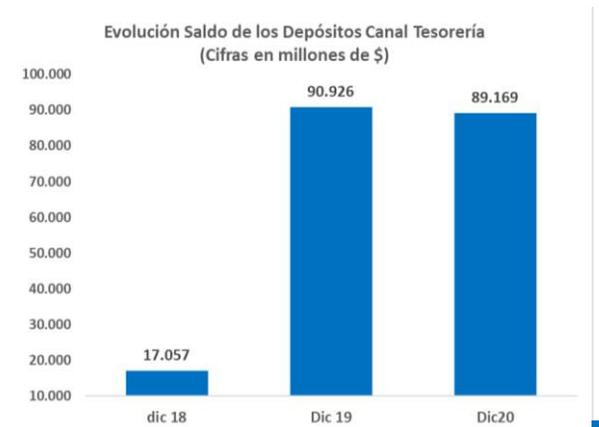
Depósitos por Tipo de Cliente - Dic 2020
(Saldo en Millones de \$)



DEPOSITOS POR CANAL



Como se observa, durante 2020 los canales de captación de la entidad presentaron un comportamiento creciente a excepción de tesorería. Las condiciones del mercado y una percepción más positiva de la entidad por los resultados obtenidos generaron mayor confianza en nuestros clientes. Es así como el canal directo (oficinas) aportó \$132,420 millones al crecimiento, el canal de Freelance \$106,840 millones y la tesorería decreció \$1,756 millones. Es importante recordar que la estrategia de captaciones está enfocada en el canal directo en el segmento de personas naturales con un menor costo del fondeo y una baja concentración de los depósitos.

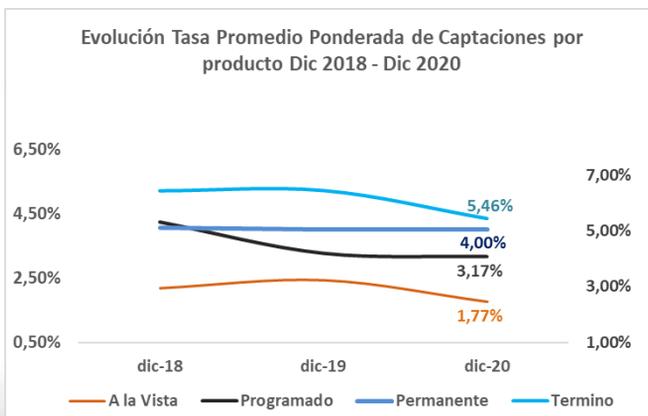
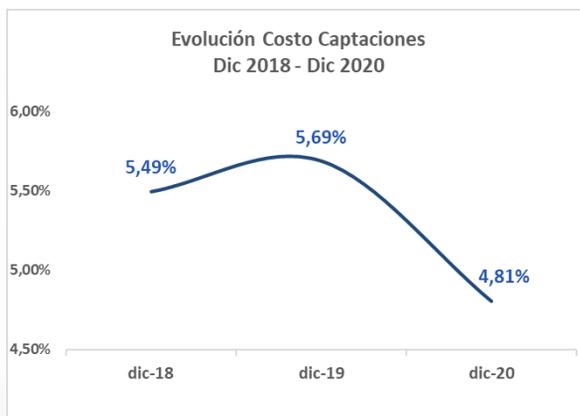




Tasa de Interés

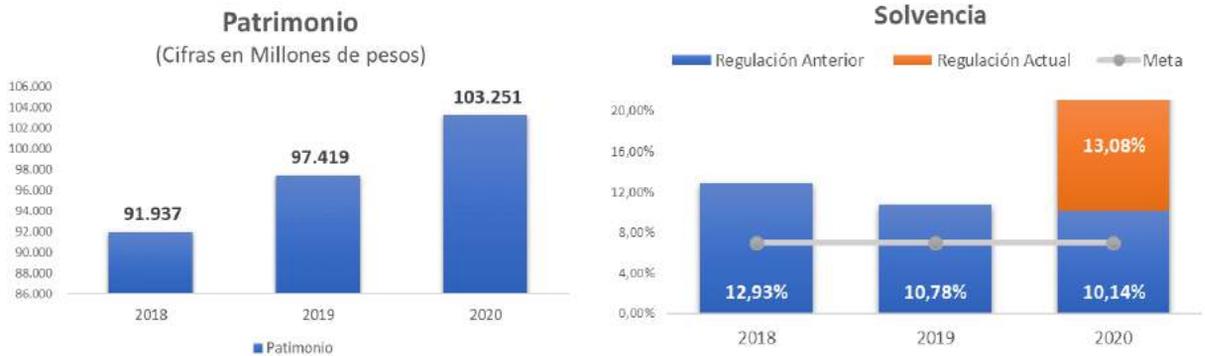
Por su parte, la estabilización de las tasas de interés en el mercado, junto con la estrategia de captaciones en el segmento de personas naturales, contribuyeron a mejorar el costo de los depósitos, cerrando el año con tasas promedio menores a las proyectadas para 2020.

TASAS DEPÓSITOS	dic-19	dic-20
DEPOSITOS	5.69%	4.81%
A LA VISTA	2.44%	1.77%
A TERMINO	6.45%	5.46%
PERMANENTE	4.00%	4.00%
PROGRAMADO	3.27%	3.17%



2.1.3 PATRIMONIO

Al cierre del 2020 el patrimonio tuvo un crecimiento de \$5,832 millones, cerrando con \$103.251 millones, el cual estuvo soportado en la capitalización autorizada por la asamblea general de accionistas, donde se aprobó una emisión de 5.000 acciones de valor nominal de \$1 millón cada una sumado a la utilidad obtenida en el año 2020.



Estado de Resultados

El dinamismo en el ritmo de crecimiento registrado en el portafolio de la cartera durante 2020, con indicadores de calidad sustancialmente mejores que los presentados en los años anteriores, así como el crecimiento importante que presentaron las captaciones, esfuerzos significativos en la reducción de tasas, aunado a los ingresos percibidos por retornos sustancialmente mejores y un control eficiente del gasto, permitieron obtener resultados favorables para la entidad.



2.1.4 UNIDADES DE NEGOCIO

En 2020 las unidades de negocio presentaron un mejor desempeño a excepción de banca electrónica, es así como la unidad de banca seguros creció el 87,25%, por su parte la Tesorería y el negocio de intermediación crecieron el 29,62% y el 0,26%, respectivamente.

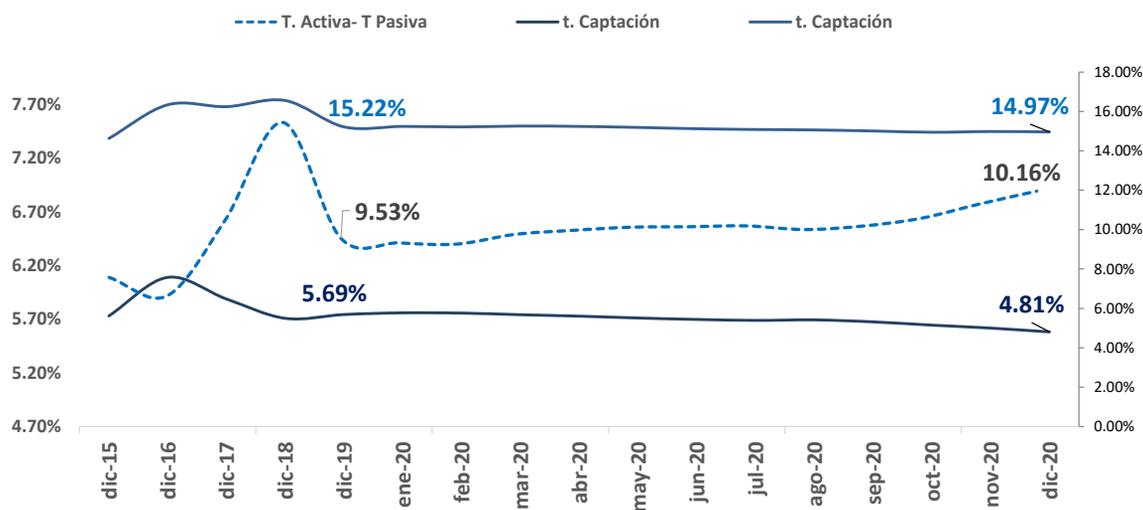
CONCEPTOS	dic-19	dic-20	Var. Anual \$	Var. Anual %
Negocio Intermediación	60,695	60,855	160	0.26%
Negocio de Banca Electrónica	(1,232)	(3,728)	(2,496)	202.61%
Negocio de Banca Seguros	2,607	4,882	2,275	87.25%
Negocio Tesorería	4,080	5,289	1,209	29.62%
Otros ingresos	3,456	1,582	(1,874)	-54.21%
Margen Financiero	69,606	68,880	(726)	-1.04%
Gastos Operación	57,200	56,408	(791)	-1.38%
Gastos de Personal	21,342	19,538	(1,804)	-8.45%
Gastos Generales	31,576	32,467	891	2.82%
Depreciación y amortización	4,282	4,404	122	2.84%
Utilidad antes de provisión	12,406	12,472	65	0.53%
Provisiones netas	11,708	12,503	796	6.80%
Utilidad antes de impuestos	699	(32)	(731)	-104.54%
Impuestos	359	875	1,234	344.11%
Utilidad neta	340	844	503	148.02%

Unidades de Intermediación

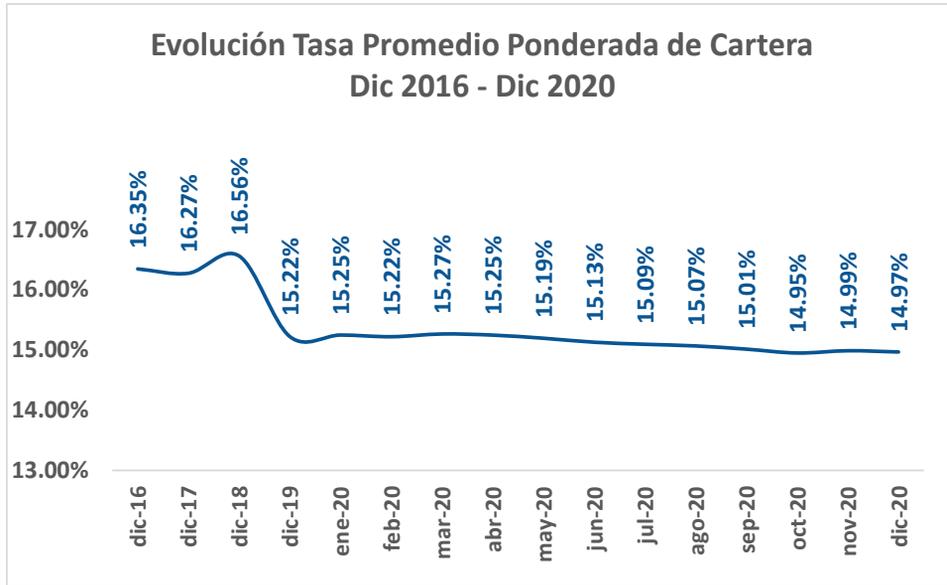
En la unidad de intermediación como ya mencionamos en capítulos anteriores, el crecimiento en la cartera del 15,37% permitió que los ingresos por intereses crecieran el 8,00%; por su parte, mientras que las captaciones crecieron el 32,53%, el gasto de los intereses de depósitos creció apenas el 19,98%.

Lo anterior, permitió que el margen de intermediación cerrara para diciembre 2020 en 10,16%, nivel superior al del cierre de 2019 (9,53%)

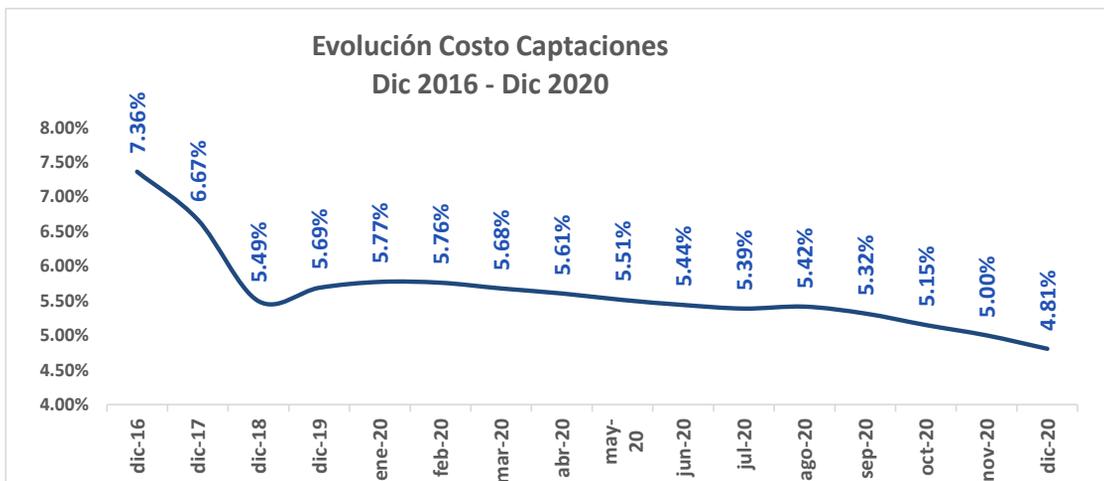
Comparativo Tasa de Cartera - Tasa de Captación
Tasas Nominales Anuales



La tasa promedio ponderada de colocación por su parte, registró una disminución de 25 puntos básicos, pasando de 15,22% en diciembre de 2019 a 14,97% en diciembre de 2020; impactada principalmente por el comportamiento descendiente de la tasa de libranza que disminuyó en 6 puntos básicos durante el mismo periodo; no obstante, la tasa del canal E-Credit en niveles superiores al 18% ha contribuido a contener un mayor deterioro en las tasas del producto de libranza.

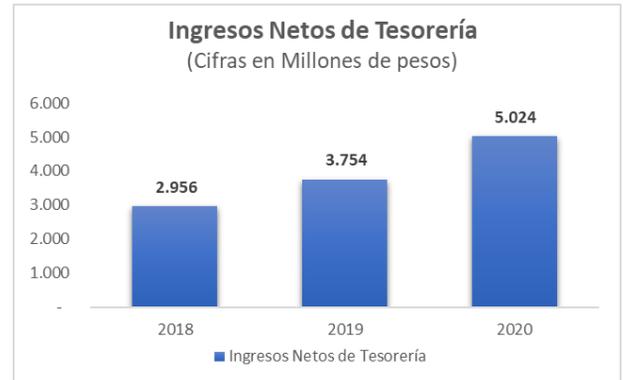


En 2020 tanto el costo de las captaciones presento una disminución importante, es así como en 2020 el costo de las captaciones pasó del 5,69% al 4,81%, es importante mencionar que en el 2020 logramos fondear con recursos propios los créditos comerciales.



Unidad de Tesorería

En 2020 el promedio de recursos administrados por la Tesorería aumento el 55,66%, pasando de \$141.167 millones en 2019 a \$218.324 millones en 2020. Esto derivado de la estrategia de mejorar los niveles de IRL de la entidad. En 2020 la rentabilidad de los recursos administrados por la Tesorería fue del 2,63% frente a 4,75%, del 2019.



La estrategia implementada en esta unidad de negocio fue conservadora logrando gestionar la mayor parte de los recursos administrados por la tesorería en instrumentos de corta duración (menor a un año). Así mismo se moderó de manera importante el VaR por exposición a riesgo de mercado y en consecuencia se redujo el consumo de capital de la unidad de negocio. Esto con el fin de mantener los esfuerzos de la organización en el desarrollo y consolidación de su negocio de intermediación y buscando manejar los posibles efectos en riesgo derivados de la incertidumbre causada por la pandemia.



Unidad de Banca Electrónica

Durante el año 2020 se logró desarrollar en la unidad de negocios de Banca Electrónica una segmentación por tipo de producto de la siguiente manera:

PYG Banca electrónica por producto

Ingreso Banca		TC	ID	APP - Web	Cajero	PSE	Total 2020
(+)	Ingresos por Comisiones	277	310	172	-	32	791
(-)	Costos Comisiones	148	1,222	-	-	8	1,378
(+)	Ingresos Tarifas Intercambiarías de Intercambio	522	424	-	-	-	946
(-)	Costos Tarifas Intercambiarías de Intercambio	-	-	-	-	-	-
(+)	Ingresos por Cuota de Manejo	1,509	278	-	-	-	1,786
(-)	Costos por Cuota de Manejo	-	-	-	-	-	-
Margen Financiero		2,160	211	172	-	24	2,145
Gastos Operación Banca		3,257	1,014	1,050	259	-	5,581
(-)	Cobro por manejo de Franquicia	480	-	-	-	-	480
(-)	Credibanco compensaciones	546	6	-	-	-	553
(-)	Alistamiento Distribucion y Admon de Plasticos	203	93	-	-	-	296
(-)	Gasto Arrendamientos	-	-	-	259	-	259
(-)	Gasto de Procesamiento	1,023	512	45	-	-	1,580
(-)	Seguros	449	-	-	-	-	449
(-)	Cuotas de sostenimiento	-	-	-	-	-	-
(-)	Admon sitios web	-	-	1,006	-	-	1,006
(-)	Monitoreo transaccional	175	-	-	-	-	175
(-)	Otros gastos banca	100	-	-	-	-	100
(-)	Servicios en cajeros	-	403	-	-	-	403
(-)	IVA	281	-	-	-	-	281
Resultado		- 1,098	- 1,225	- 878	- 259	24	- 3,436

Información contemplada únicamente en el 2020

De acuerdo con el anterior PYG, se profundizó en cada producto para lograr mostrar de manera detallada que ha sido utilizada como unidad para el subsidio de servicios para los clientes y en especial para los asociados de Juriscoop. Estos beneficios fueron:



- Exoneración de cuotas de manejo en tarjetas débito y crédito (De acuerdo con el cumplimiento de algunos requisitos).
- Retiros ilimitados sin cobro en cajeros Servibanca. En promedio al cliente de este producto se le exoneran 4 retiros, cada uno con un costo promedio de \$1.350.

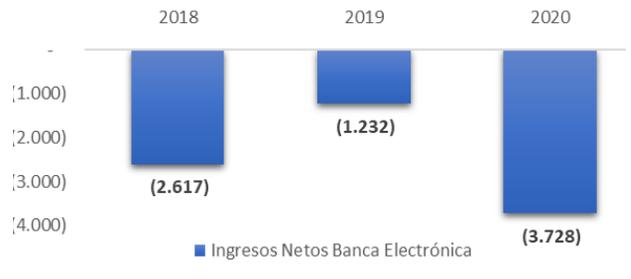


- Tres retiros sin costo en cajeros de otras redes, cada uno con costo promedio de \$4.800.
- Transacciones y uso de canal web sin ningún costo.
- Facilidades en uso del cupo de tarjeta de crédito para compras de cartera.

Estos beneficios tuvieron un crecimiento importante en este año dada la necesidad de lograr generar un soporte digital a nuestros clientes como consecuencia de la imposibilidad de salir de casa por efectos de la cuarentena impuesta por el gobierno, lo que generó que se replantearan estrategias para lograr minimizar las pérdidas en un 46% para el 2021 y como objetivo de largo plazo lograr una unidad rentable.

Ingresos Netos Banca Electrónica

(Cifras en Millones de pesos)



Unidad de Banca seguros

Ingresos Netos Banca Seguros

(Cifras en Millones de pesos)



Al corte de diciembre se causaron ingresos de retornos por valor de \$4,882 millones, de los cuales \$3,739 millones corresponden a los seguros Core mandatorios (vida deudores, congarantías), en donde se destaca el retorno por Equidad Seguros con saldo de \$1,708 millones y por Congarantías que cerró en \$659 millones. Los seguros Core voluntarios causaron retornos por \$1,123 millones, de los cuales se resalta el seguro de desempleo de Cardif por \$1,062 millones. Asimismo \$20 millones corresponden a retornos por seguros no Core voluntarios donde Equidad Seguros Generales participa con \$16 millones.

El desarrollo de esta unidad está enfocado en la venta cruzada por lo cual se incluyó este año dentro de los productos de libranza generados por el canal de oficinas como beneficio Asistencias para el cliente, logrando un aumento en las tasas del 0,5% anual y otorgando mayores beneficios a los clientes. Viendo la buena acogida del producto se plantea implementar estas asistencias en los demás canales.

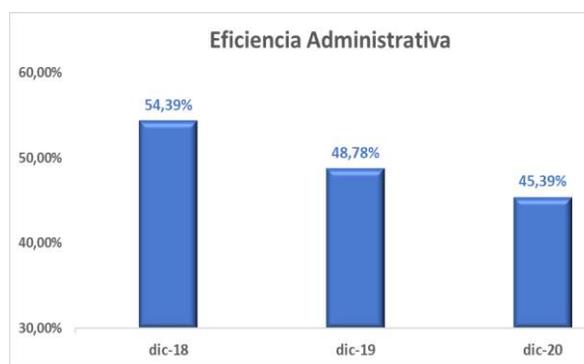


2.1.5 EFICIENCIA

Financiera Juriscoop en 2020 logró mejorar el indicador de eficiencia pasando de 48,78% en 2019 a 45,39% en 2020.

Durante el año se realizaron diferentes escenarios de estrés en los cuales se buscaron tener diferentes estrategias de ahorro en el gasto de operación para lograr impactar de manera positiva a la generación de utilidades. Gracias al compromiso de los colaboradores, el seguimiento y control de los escenarios planteados y la ejecución de las estrategias contempladas se obtuvo un ahorro frente a 2019 de 1.804 Millones de Pesos en gastos de personal que es el rubro que mayor optimización se generó durante el año.

Frente a los gastos generales se generaron mejores negociaciones con nuestros proveedores logrando un crecimiento en este ítem del 2,85% generando un ahorro del 25,76% frente al incremento mínimo para gastos del año (IPC) que se esperaba estuviera en niveles del 3,8%.



GASTOS DE OPERACIÓN	dic-18	dic-19	dic-20
(-) Gastos de Personal	19.273	21.342	19.538
(-) Gastos Generales	34.001	31.576	32.467
(-) Depreciación de PPE	563	2.899	2.951
(-) Amortización	1.172	1.383	1.453
Resultado	55.009	57.200	56.408

GASTOS DE PERSONAL	dic-18	dic-19	dic-20
(-) Sueldos	9.936	10.451	10.637
(-) Comisiones	1.000	1.890	1.314
(-) Aportes	2.100	2.386	2.288
(-) Primas	1.443	1.613	1.014
(-) Cesantías	884	1.038	982
(-) Vacaciones	478	561	567
(-) Auxilios	309	361	270
(-) Incapacidades	36	38	31
(-) Capacitación Personal	87	39	53
(-) Otros gastos de Personal	2.999	2.964	2.383
Resultado	19.273	21.342	19.538

GASTOS DE PROVISIONES



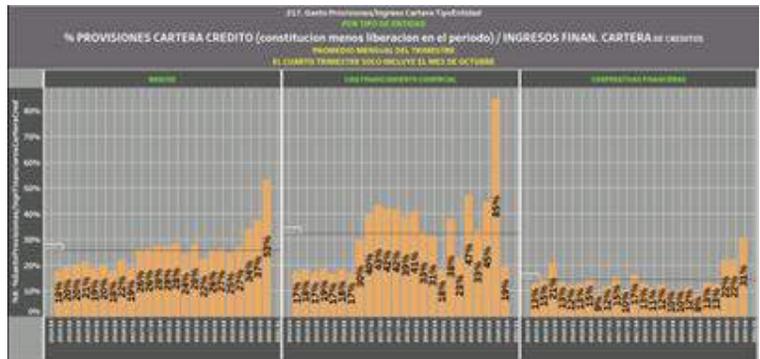
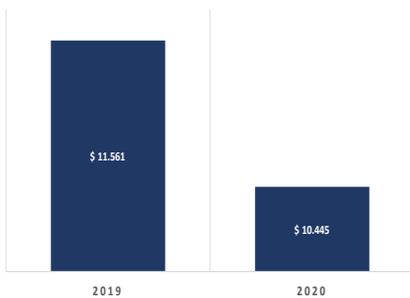
En cuanto al gasto por provisiones, se resalta que, durante los últimos años, la entidad ha mantenido en bajos niveles los indicadores de desempeño de la cartera, en donde el indicador de cartera vencida a diciembre de 2020 cerró en 1.96% frente a 2.9% de 2019. Si bien el gasto de provisión presenta un aumento de 6.7% en 2020, este se encuentra asociada al crecimiento de la cartera de \$113,879 millones y los efectos causados por la coyuntura generada por la emergencia sanitaria Covid-19.

Así las cosas, luego de hacer uso de esta provisión en \$6,825 millones en el año 2020, el saldo de la provisión de la cartera Contra cíclica queda al cierre del año en \$4,874 millones.

PROCESO DE RECUPERACIÓN DE CARTERA

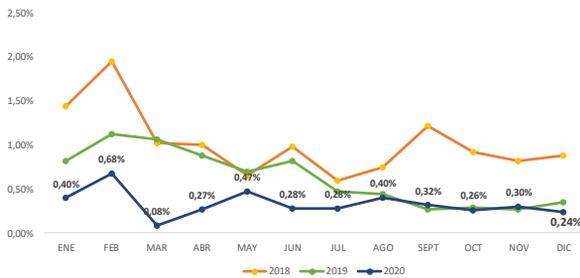
Durante el año 2020 a pesar del escenario adverso planteado por la pandemia, se mantuvo un proceso altamente controlado de la gestión de recuperación de la cartera, lo cual se logró mediante la implementación de una estrategia de excelencia operacional, el seguimiento detallado de los KPI's a través de la herramienta de Power BI (diario), la unión del proceso operativo con el de cobranza en la gestión del rodamiento de la libranza al día y del acompañamiento permanente a los canales de gestión del portafolio como lo son la red de oficinas y las casas externas de cobranza. Como resultado de lo señalado se presentó una mejora en la pérdida esperada pasando de un 4,86% al cierre del 2019 a un 4,14% al cierre del 2020. En adición, se presentó un gasto de provisión controlado y en senda de conformidad con lo establecido en el presupuesto (Rodamiento neto + Crecimiento neto, sin el efecto de las ventas de cartera y castigos), y con un comportamiento estable en contraste con lo ocurrido en el sector como lo muestran los dos siguientes gráficos:

INDICADOR DE GASTO DE PROVISIÓN



De igual manera, el comportamiento de los rodamientos de la cartera Al Día, con excepción del producto de Tarjeta de Crédito que tuvo un comportamiento similar al histórico, en los demás productos se presentó un comportamiento positivo y en general el mejor resultado desde el 2015.

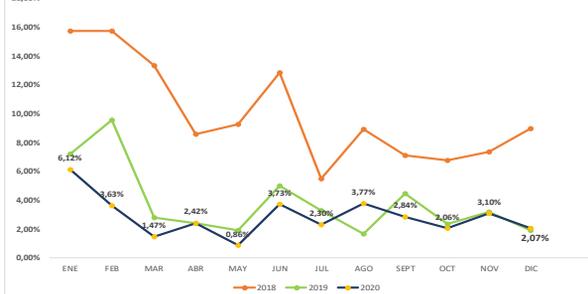
Rodamiento Libranza Al día



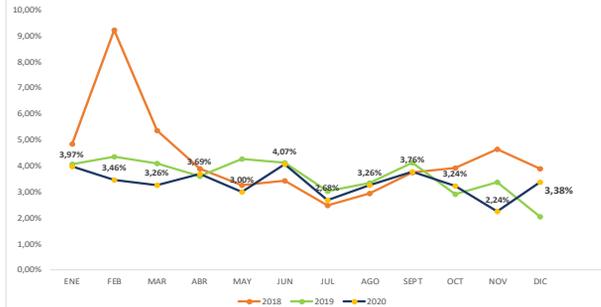
Rodamiento Caja Al día



Rodamiento VH Al día



Rodamiento TC Al día



Planes de Alivios PAD

Dado el escenario de emergencia sanitaria y con el ánimo de mitigar su impacto tanto para los deudores como las entidades financieras, el ente regulador emite las Circulares Externas 007, 014 y 022 de 2020 en donde se imparten instrucciones para otorgar a los clientes periodos de gracia y modificaciones en las condiciones de pago (sin deteriorar la calificación del cliente en las centrales de riesgo) para aliviar su flujo de caja y mitigar adicionalmente el impacto en el deterioro de la cartera y por ende en el gasto de provisión.

A través de un seguimiento minucioso del avance de estas medidas y de la puesta en marcha de una comunicación permanente con los clientes a través de nuestros canales habituales y la habilitación de otros medios de contacto como la página web, SMS doble vía, mail e IVR interactivo, se logró plantear a los deudores estas opciones.

A continuación los datos más relevantes de la implementación de estas medidas:



Medidas Aplicadas

TIPO DE CARTERA	CARTERA TOTAL	CARTERA CON ALIVIO O PAD	% PARTICIPACIÓN
CAJA	\$ 24.374	\$ 12.312	51%
VEHICULO	\$ 76.347	\$ 37.941	50%
TARJETA CREDITO	\$ 55.942	\$ 15.353	27%
LIBRANZA	\$ 630.038	\$ 91.508	15%
TOTAL	\$ 786.701	\$ 157.113	20%

Medidas Vigentes Cierre 2020

TIPO DE CARTERA	CARTERA TOTAL	CARTERA CON ALIVIO VIGENTE	% PARTICIPACIÓN
CAJA	\$ 24.374	\$ 4.482	18%
VEHICULO	\$ 76.347	\$ 12.501	16%
TARJETA CREDITO	\$ 55.942	\$ 5.084	9%
LIBRANZA	\$ 630.038	\$ 26.952	4%
TOTAL	\$ 786.701	\$ 49.020	6%

Como se puede observar en los cuadros anteriores, el nivel de afectación para la compañía al cierre del 2020 fue relativamente bajo y sustancialmente menor al sector, en donde se presentaron en promedio afectaciones cercanas al 20%.



Modelo de Gestión

De otro lado, es importante señalar que el modelo de gestión estuvo enmarcado en el concepto de excelencia operacional, basado en el siguiente esquema:

Basados en subsanar lo correspondiente a la primera fase, se crearon controles que buscaban incrementar la productividad de los asesores, es así como pasamos de un promedio de 490 llamadas diarias en cada casa de cobranza durante el 2019 a 922 en 2020, es decir un incremento del 88%. Adicionalmente se logró una mejora del 20% en la contactabilidad por cédulas únicas, que en suma con la productividad se tradujo en un 10% de efectividad neta en la gestión.



Adicionalmente, se implementó un modelo de asignación en la franja 1-30 para los productos de consumo que significó una reducción del 45% de la facturación por gestión de cobranza para esa franja frente al año 2019, y sin perder efectividad en el resultado.

Se hizo un fortalecimiento de los canales alternativos y masivos a través de un agente virtual (InteliBPO), categorizando por 'mapas de calor' para focalizar la gestión en los horarios en que se hace más eficiente el contacto con el deudor, abarcando más clientes por minuto y garantizando un guion acorde a la política de Servicio al Cliente.

Finalmente, se estableció una Matriz para el envío de SMS que respalde la gestión de envío de extractos y mantenga presente para el cliente de este portafolio los valores y fechas de pago de sus obligaciones. Esta opera de manera automática, con textos programados en función de la dinámica de pago desde el día de facturación hasta el día +5 posterior al vencimiento.

Proceso de Recuperación Jurídica

A pesar de los acontecimientos atípicos que generó la Emergencia Económica, Social y Ecológica producto del brote de la enfermedad por Coronavirus COVID-19 en el territorio Nacional desde el mes de marzo de 2020, situación que aumento paulatinamente, al punto de obligar al Gobierno Nacional a tomar medidas drásticas como confinamientos y restricciones de movilidad, todo enfocado a prevenir la propagación del Virus, diferentes entidades judiciales, especialmente la Rama Judicial luego de casi 4 meses de cerrar sus puertas al público (desde el 16 de marzo de 2020) y suspender los términos judiciales durante dicho periodo, inicio de nuevo operaciones el 1 de julio de 2020 con apoyo en las disposiciones contempladas en el Decreto 806 de 2020.

Impuestos y Resultado

La Financiera Juriscoop cierra el año 2020 con una utilidad acumulada de \$844 millones, creciendo \$504 millones frente al corte de diciembre de 2019.

Es importante mencionar que el desempeño a nivel general de la entidad es positivo; es así como durante todo el año presentó un crecimiento organizado en productos tanto de captación como de colocación, la entidad ha logrado mantener niveles controlados en los indicadores de cartera y ha realizado un manejo eficiente de los gastos, lo que le ha permitido mejorar el resultado comparado con el año anterior.

En relación con el impuesto de renta para las vigencias 2020 y 2019, La financiera ha venido declarado el impuesto de renta por el sistema de renta presuntivo en atención a los créditos fiscales originados en pérdidas fiscales y exceso de renta presunta de vigencias anteriores, tal como se presenta en el siguiente detalle:

Créditos fiscales que dieron origen al impuesto diferido activo

Créditos fiscales	Limite en el tiempo para Amortizar	créditos fiscales	utilizaciones 2019	utilizaciones 2020	saldo de créditos por utilizar al 31-12-2020	Total impuesto diferido
Pérdida fiscal 2016	Indefinido	13.395	-	-	13.395	4.152
Exceso renta presuntiva 2016	5 años	3.685	-	3.685	-	-
Pérdida fiscal 2017	12 años	18.392	5.116	2.324	10.951	3.395
Exceso renta presuntiva 2017	5 años	3.906	-	-	3.906	1.211
Pérdida fiscal 2018	12 años	1.599	-	-	1.599	496
Exceso renta presuntiva 2018	5 años	2.761	-	-	2.761	856
Ajuste impuesto diferido		-	-	-	-	(2)
Total		43.737	5.116	6.009	32.611	10.107

Igualmente, la Financiera ha reconocido y amortizado impuesto diferido originado en las pérdidas y exceso de renta presunta, de acuerdo con el siguiente movimiento:

Créditos fiscales	impuesto diferido Inicial al corte de 31-12-2019 (ya reconocido)	Aumento impuesto diferido durante 2020	Amortización impuesto diferido durante el 2020	ajusta de tasa impositiva 2020 impuesto diferido	Saldo dl impuesto diferido por amortizar a diciembre 2020	Saldo ajustado por reconocer 2021	Impuesto diferido total
Pérdida fiscal 2016	4.420	-	-	268	4.152	-	4.152
Exceso renta presuntiva 2016	1.216	-	1.216	-	-	-	-
Pérdida fiscal 2017	-	2.415	365	146	1.904	1.491	3.395
Exceso renta presuntiva 2017	1.289	-	24	55	1.211	-	1.211
Pérdida fiscal 2018	-	263	-	16	247	249	496
Exceso renta presuntiva 2018	-	462	-	28	434	422	856
Ajuste impuesto diferido	(2)	-	-	-	(2)	-	(2)
Total	6.923	3.140	1.605	513	7.945	2.162	10.107

Cálculo de la Renta Líquida

Para efecto determinar la capacidad fiscal para amortización de los créditos fiscales (pérdidas y exceso de renta presuntiva) y determinar el gasto de impuesto de renta corriente y por la amortización de impuestos diferidos activo, la financiera realiza la depuración de su renta por el sistema de renta ordinario y una vez determinado, se aplica las compensaciones de dichos créditos fiscales, hasta el límite de la renta presuntiva, base mínima para tributar en Colombia, con la que se calculó el impuesto corriente y se determinó el gasto por amortización del impuesto diferido de acuerdo con el siguiente detalle:

Detalle	ACUMULADO 2020	ACUMULADO 2019
Utilidad (Pérdida) neta después de impuestos	844	336
Impuesto de renta corriente	147	428
Impuesto de renta diferido reconocido en la vigencia	(1.022)	-
Ajuste impuesto de renta vigencias anteriores	(69)	-
Gasto (recuperación) neto Impuesto de renta	(875)	359
Utilidad (Pérdida) antes de impuesto (1)	(32)	695
Gastos no deducibles		
Impuestos	1.023,43	340,16
Amortizaciones y Depreciaciones	2.271,94	1.737,99
Provisión General	1.635	-
Gastos Cartera y otras provisiones	360	2.905
Otros gastos no deducibles	1.276	482
Ajuste fiscal valoración lineal	(66)	254
Total gastos no deducibles (2)	6.500	5.718
Renta líquida (1+2)	6.468	6.413
Compensación pérdidas fiscales	6.009	5.116
Renta líquida después de compensaciones	459	1.297
Renta presuntiva	459	1.297
Tasa impositiva	32%	33%
Impuesto corriente	147	428





Colocación

Seguros

Beneficios Sociales
y de Previsión

Captación



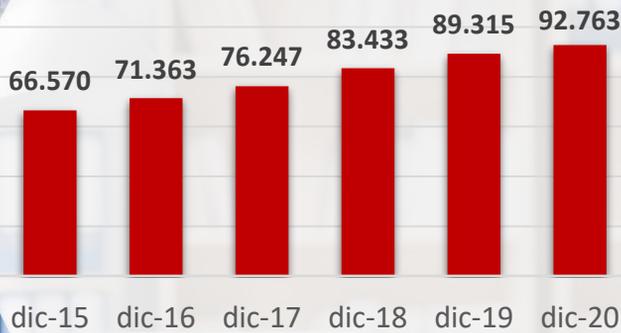
**FINANCIERA
JURISCOOP**



2.2 GESTIÓN DE CLIENTES

Nuestra oferta de valor integral está orientada a mantener el posicionamiento en un mercado cada vez más competitivo en el sector financiero regulado; como por entidades no vigiladas, generando acciones que conllevan a mayores niveles de profundización, orientada a marcar un diferencial frente al mercado con beneficios y servicios financieros de los clientes y asociados.

CRECIMIENTO DE NUESTRA FAMILIA DE CLIENTES



92.763 CLIENTES

Financiera Juriscoop ha presentado un crecimiento sostenido en los últimos años en el número de clientes, de 2019 a 2020 se presentó un crecimiento neto de **3.448 clientes**. Es importante resaltar que este crecimiento se ha dado tanto en los productos de captación como de colocación en los nichos de mercado establecido en el direccionamiento estratégico de Financiera Juriscoop.



PRESENCIA
31 CIUDADES



OFICINAS
39 OFICINAS



COLOCACIÓN
\$855.716MM



DEPOSITOS
\$967.546MM

ATRACCIÓN DE CLIENTES

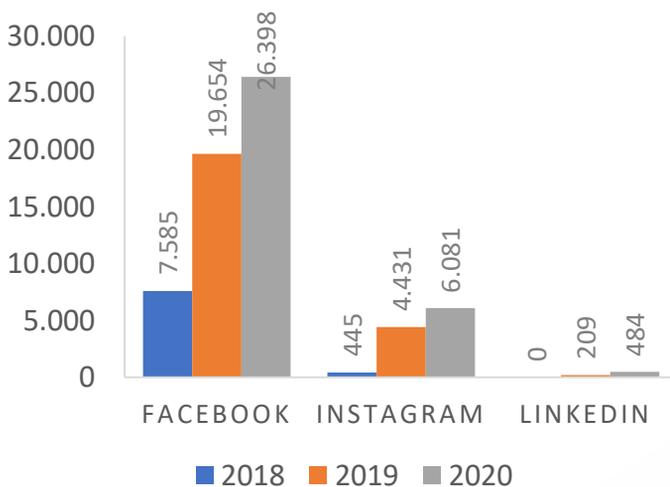
Durante el 2020, se hizo posicionamiento de marca a través de diferentes publicaciones de **free press** con notas de educación financiera.

Con el fin de generar atracción se realizaron inversiones en **Facebook y Google**, con el propósito de aumentar la visibilidad en un ecosistema digital mostrando a Financiera Juriscoop dentro de las primeras compañías en la búsqueda de productos financieros.



MARKETING DIGITAL

Mes a mes, se realizó un seguimiento a los seguidores e interacciones de cada una de las redes sociales.



FREE PRESS

En el 2020 fuimos noticia 171 veces en los medios digitales e impresos con diferentes temas de educación financiera, lo que contribuyó al posicionamiento de la marca como un referente en la enseñanza de las finanzas personales.

+ CLIENTES VINCULADOS



CAPTACIÓN

79.676 CLIENTES
\$967.550MM

Nicho	CLIENTES - CAPTACIÓN											
	Saldos			# Clientes			% Particip Depósitos totales			Crecimiento		
	dic-18	dic-19	dic-20	dic-18	dic-19	dic-20	dic-18	dic-19	dic-20	en 2018	en 2019	en 2020
Personas Naturales	328.233	426.962	496.165	71.304	75.519	77.798	59,51%	58,48%	51,28%	4,60%	30,08%	16,21%
Empleados Publicos	112.802	126.318	172.553	27.012	27.434	28.567	20,45%	17,30%	17,83%	7,25%	11,98%	36,60%
Magisterio	13.228	17.311	20.315	4.491	4.963	5.400	2,40%	2,37%	2,10%	-5,16%	30,86%	17,36%
Pensionados	65.018	83.693	99.141	6.340	6.778	7.302	11,79%	11,46%	10,25%	6,49%	28,72%	18,46%
Otros de la Empresa Privada	68.524	106.496	124.918	23.591	25.724	26.192	12,42%	14,59%	12,91%	-7,97%	55,41%	17,30%
Independientes	68.661	93.144	79.237	9.870	10.620	10.337	12,45%	12,76%	8,19%	16,04%	35,66%	-14,93%
Personas Jurídicas	223.286	303.080	471.385	1.629	1.781	1.878	40,49%	41,52%	48,72%	23,12%	35,74%	55,53%
TOTAL	551.519	730.043	967.550	72.933	77.300	79.676	100,00%	100,00%	100,00%	11,38%	32,37%	32,53%



COLOCACIÓN

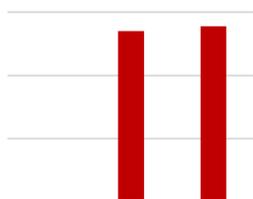
27.170 CLIENTES
\$ 854.905 MM

Nicho	CLIENTES - CARTERA											
	Saldos			Clientes			% Participación cartera total			Crecimiento		
	dic-18	dic-19	dic-20	dic-18	dic-19	dic-20	dic-18	dic-19	dic-20	en 2018	en 2019	en 2020
Personas Naturales	540.783	676.283	786.687	26.558	26.569	27.098	88,11%	91,26%	92,02%	6,55%	25,06%	16,33%
Empleados Publicos	307.042	373.276	423.073	13.086	12.405	12.098	50,03%	50,37%	49,49%	-3,89%	21,57%	13,34%
Magisterio	47.352	55.438	68.559	2.217	2.335	2.622	7,71%	7,48%	8,02%	-4,52%	17,08%	23,67%
Pensionados	130.575	174.809	203.184	7.790	8.594	8.598	21,27%	23,59%	23,77%	60,55%	33,88%	16,23%
Otros de la Empresa Privada	37.100	53.484	70.746	2.618	2.456	3.002	6,04%	7,22%	8,28%	-18,87%	44,16%	32,27%
Independientes	18.715	19.276	21.125	847	779	778	3,05%	2,60%	2,47%	63,73%	3,00%	9,59%
Personas Jurídicas	72.983	64.743	68.218	82	52	72	11,89%	8,74%	7,98%	-21,14%	-11,29%	5,37%
TOTAL	613.766	741.026	854.905	26.640	26.621	27.170	100,00%	100,00%	100,00%	2,28%	20,73%	15,37%

Como parte de nuestra estrategia de crecimiento y profundización de clientes, hemos consolidado la **propuesta de valor** para cada uno de nuestros segmentos definidos en el plan estratégico; orientando **la red de oficinas en el producto de captaciones** en fidelización y retención de nuestros clientes y generando nuevas alianzas comerciales de **atracción y colocación de productos** a través de los canales de venta externa con un enfoque de “costo variable” que maximiza los resultados de **Financiera Juriscoop**.



SNJ

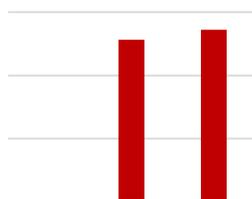


2018 2019 2020

2018	26412	32%
2019	26.975	30%
2020	27.745	30%



PENSIONADOS

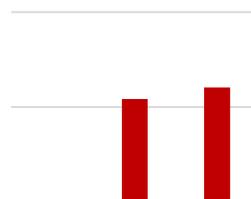


2018 2019 2020

2018	11373	14%
2019	12.823	15%
2020	13.596	15%

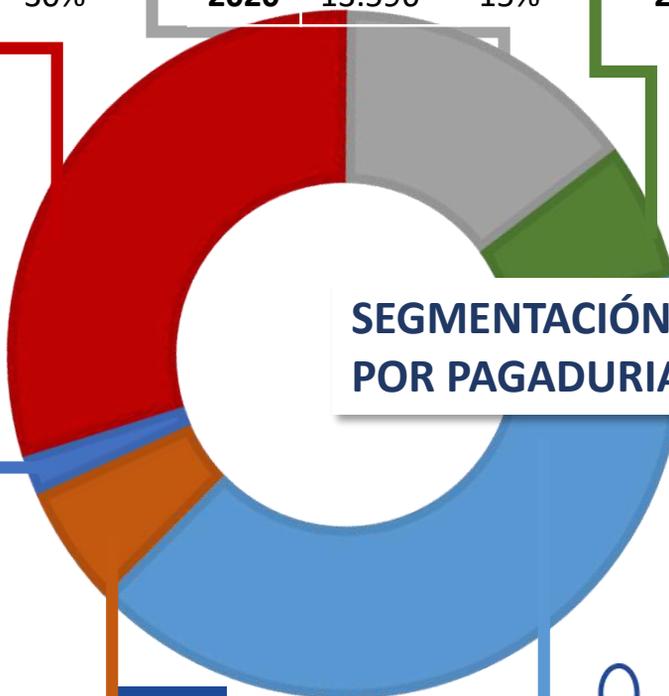


MAGISTERIO



2018 2019 2020

2018	4819	6%
2019	5.425	6%
2020	6.037	6%



SEGMENTACIÓN DE CLIENTES POR PAGADURIA



BANCA EMPRESAS



2018 2019 2020

2018	1695	2%
2019	1.798	2%
2020	1.810	2%



OTROS SEGM.



2018 2019 2020

2018	238	2%
2019	5.498	6%
2020	5.245	6%



PRIVADO E INDEPENDIENTES

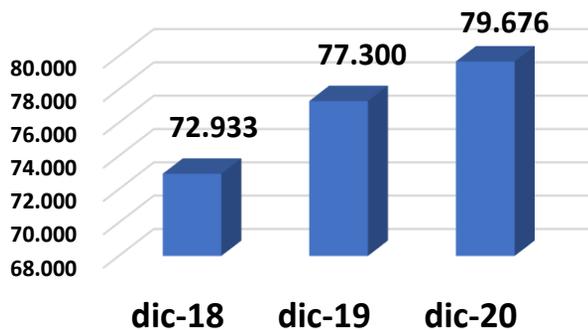


2018 2019 2020

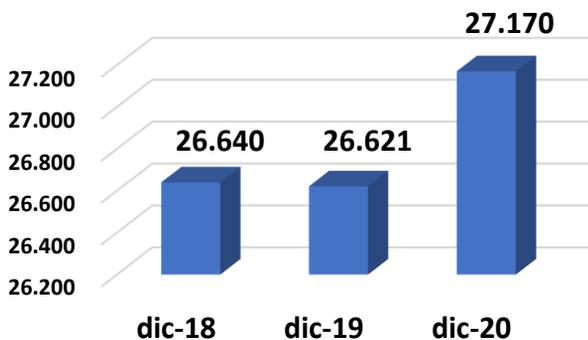
2018	26621	32
2019	36.796	41%
2020	38.330	41%

CRECIMIENTO DE NUESTROS CLIENTES POR PRODUCTO

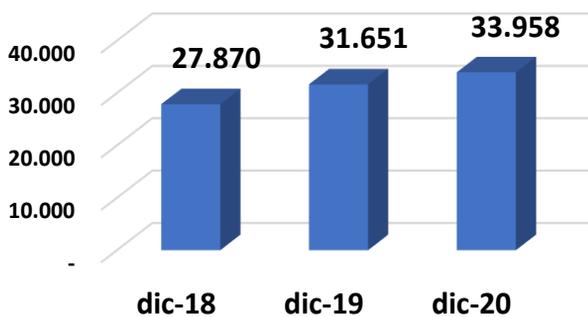
CLIENTES - CAPTACIÓN



CLIENTES - CARTERA

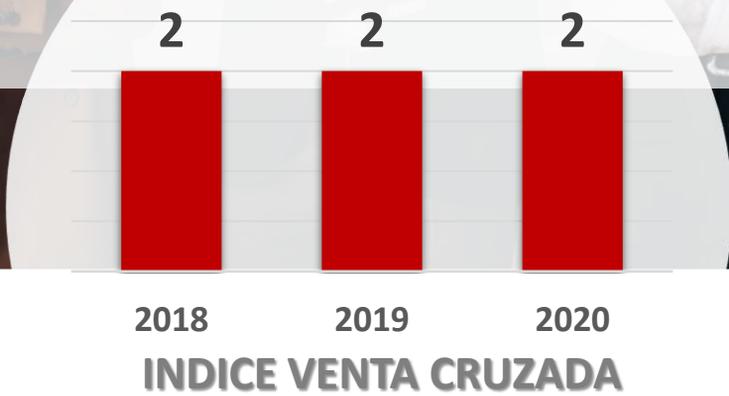


CLIENTES - SEGUROS





PROFUNDIZAMOS



En los últimos tres años; hemos fortalecido y profundizado la relación de nuestros clientes con un promedio de dos productos del portafolio, generando estrategias que incentivan la profundización con productos complementarios de banca de seguros, asistencias entre otros, fomentando posicionamiento con beneficios en los productos financieros que permiten fortalecer la relación de clientes y asociados generando sostenibilidad en la competencia.



\$ 6.138.154.723

**CAMPAÑAS DE
CAPTACIÓN**



\$19.972.007.176

**CAMPAÑAS DE
COLOCACIÓN**



**SEGUROS
VOLUNTARIO**

6.788 POLIZAS

FIDELIZAMOS

Premiamos la fidelidad de nuestros clientes con grandes beneficios para que cumplan sus sueños.



BENEFICIO AL ASOCIADO Y CLIENTE

Beneficiamos a **217 clientes y 1.591 asociados** durante el 2020 con tasas preferenciales en sus créditos lo que corresponde al **16%** de los desembolsos.



SIN CUOTAS DE MANEJO

605 tarjetas de crédito **SIN CUOTA DE MANEJO** a nuestros clientes mas leales.



MAYOR RENTABILIDAD

Nuestros clientes de capitación recibieron **MAYOR RENTABILIDAD** en su inversión frente a las tasas de rendimiento de la competencia, lo cual se reflejo en una **TASA PROMEDIO DE 4,81%**



CUENTAS DE NOMINA

- Retiros sin costo
- Sin cuota de manejo
- Tarifas especiales por segmento.



ASISTENCIAS

2955 ASISTENCIAS otorgadas como beneficio en los créditos de consumo.

RETUVIMOS

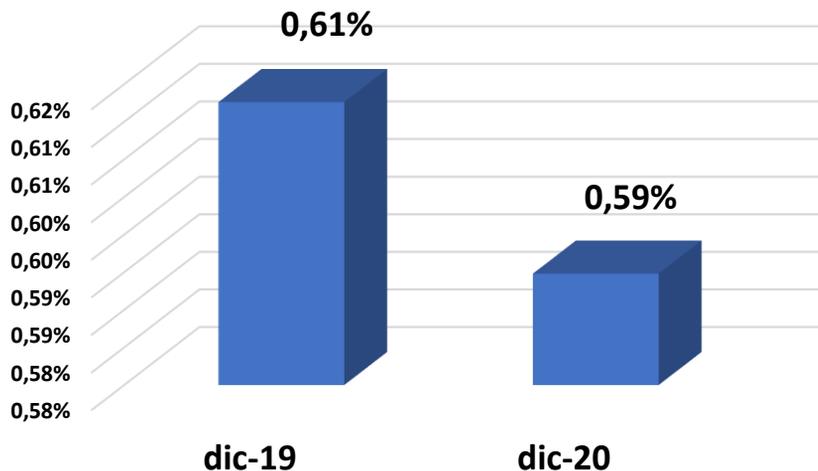


1.840 Clientes con la oferta de productos de crédito.

6.456 Clientes con la oferta de productos de captación.

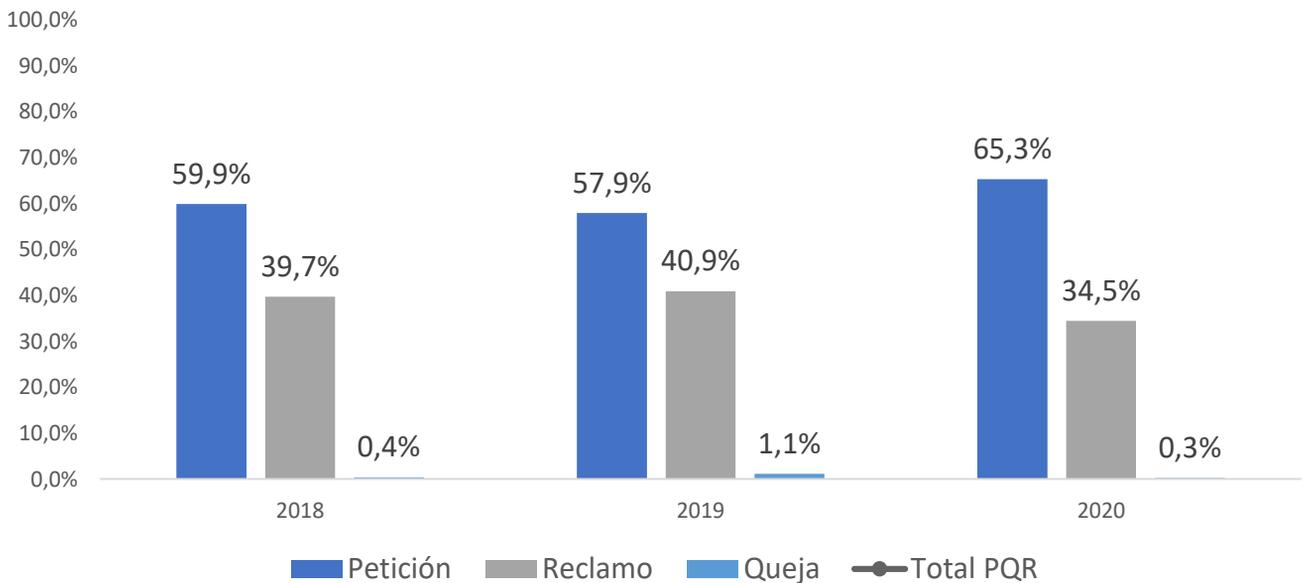
Durante el 2020

RETENCION

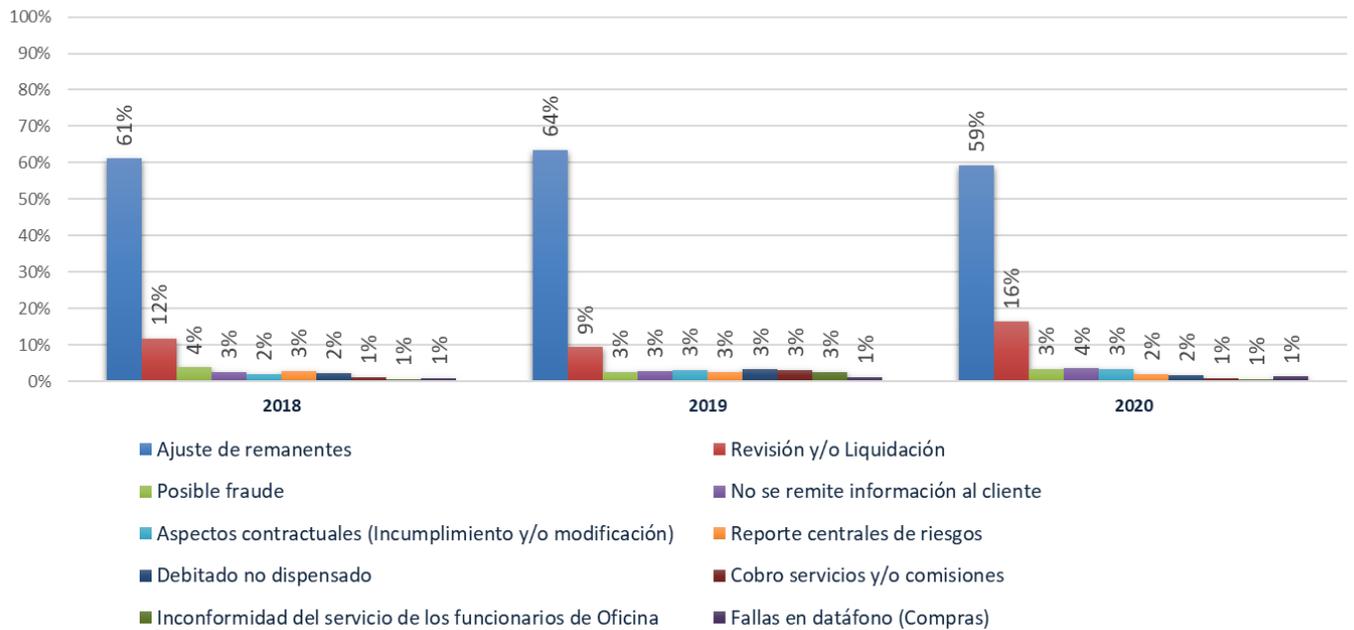


EXPERIENCIA AL CLIENTE

PQR



10 MOTIVOS MÁS REPRESENTATIVOS QUEJAS Y RECLAMOS



El compromiso de la Financiera es orientar todos los procesos hacia la satisfacción del cliente, con el propósito de lograr una adecuada protección al consumidor financiero e implementar mecanismos para impulsar y dar continuidad a las acciones emprendidas desde la Financiera Juriscoop, se definió un comité estratégico semanalmente con la alta dirección, con el objetivo de priorizar, decidir y dinamizar acciones de mejora ante aquellas situaciones críticas que generan inconformidad al cliente.

Con el fin de fortalecer la relación con el cliente; hacerla sostenible y rentable, tomamos como base los aspectos que generan un valor diferencial en cada segmento permanentemente coordinamos estudios de satisfacción con los segmentos comerciales, realizamos auditorias al cumplimiento a través de nuestro call center para identificar debilidades y generar oportunidades de mejoras.

Se desplegaron diferentes acciones dentro del proceso de créditos de libranza para disminuir las reclamaciones por devoluciones de cuotas en los créditos ya cancelados.

SEGUIMIENTO A NOVEDADES Y CANCELACIONES

MENSAJES DE TEXTO

MONITOREO

CAPACITACION

CAJEROS ELECTRONICOS

DISPONIBILIDAD REDES Y CANALES

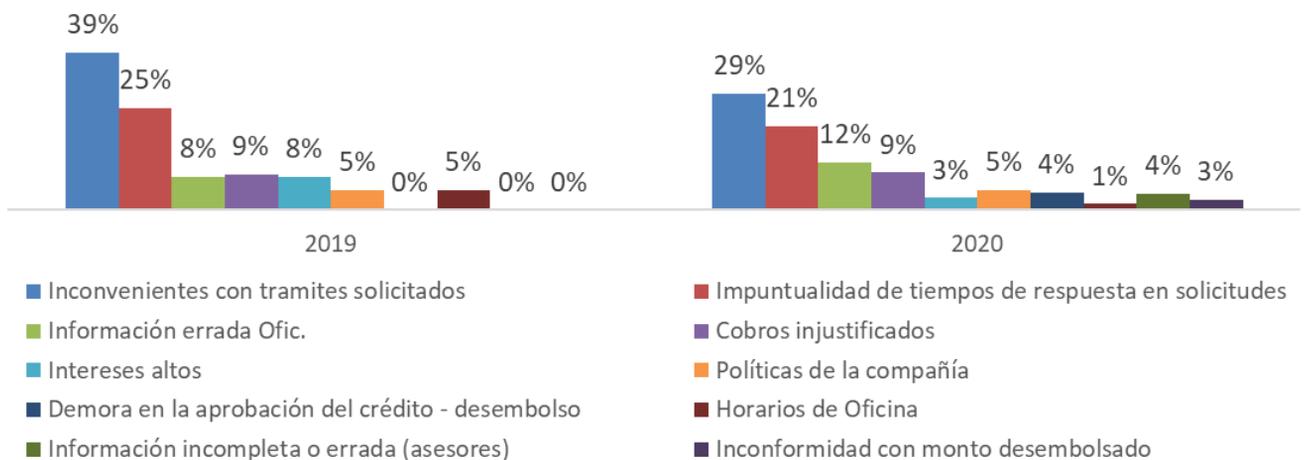
FORTALECIMIENTO PAGINA WEB

MODELO DE EXPERIENCIA AL CLIENTE



ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN

Inconformidades encuestas de satisfacción top 10



A través de nuestras encuestas de calificación buscamos tener una calificación del servicio que nos permite identificar la necesidad de nuestros clientes, mejorando tiempos en procesos, procedimientos y calidad en la oferta de nuestros productos.



AL SERVICIO DE LOS CLIENTES EN TIEMPOS DE PANDEMIA

Con la llegada de la pandemia; permitió y propicio cambios estratégicos y transformaciones tecnológicas que facilitaron la atención a nuestros clientes:

1

Protocolos de bioseguridad en los diferentes canales de atención presenciales.

2

Se aseguro una atención diaria en las oficinas de 6 horas en los periodos donde se decreto cuarentena estricta en las ciudades a Nivel Nacional.

3

Se creo un modelo de atención, que permite a nuestros clientes acceder a los productos y servicios de manera no presencial, teniendo en cuenta el estado de emergencia sanitaria que vive el país.

4

Se creo un sitio dentro de la página WEB, a través del cual los clientes pueden acceder a todos los servicios que dispuso Financiera Juriscoop con el objetivo de disminuir el impacto de la pandemia en sus finanzas personales.

5

Comunicación permanente a los clientes sobre cambios en horarios por cuarentena y canales digitales y beneficios en alivios financieros.

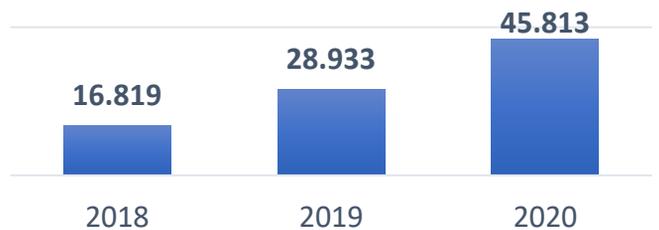


CANALES DE ATENCIÓN



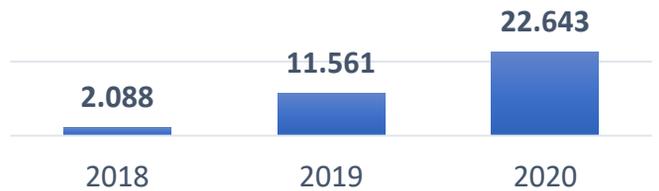
OFICINA VIRTUAL

DESCARGAS



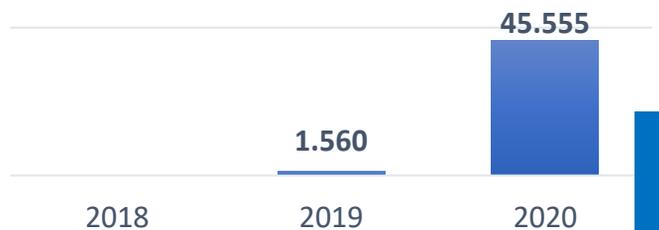
APP

DESCARGAS



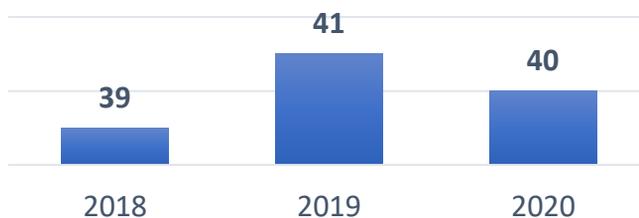
PSE

COMPRAS

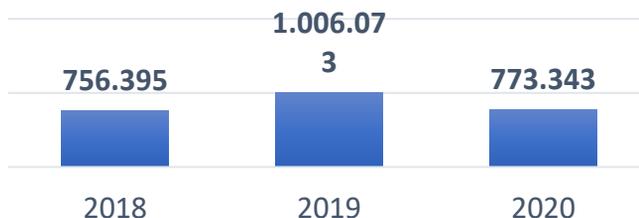




DE CAJEROS



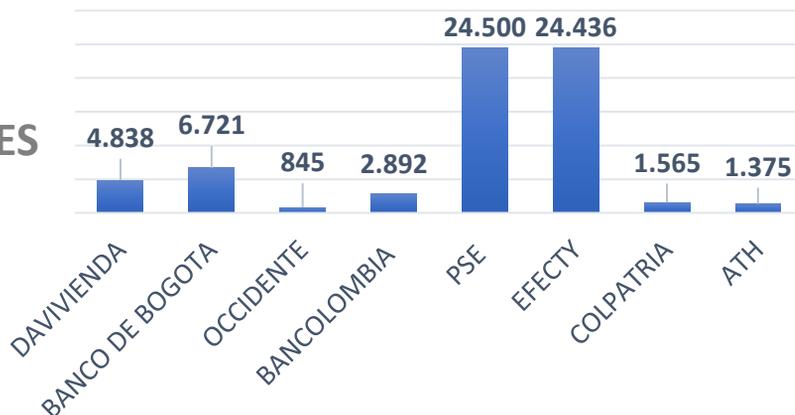
CAJEROS # TRANSACCIONES



LINEA MÁS # LLAMADAS



CONVENIOS DE RECAUDO # TRANSACCIONES 2020



Trabajamos constantemente en mejorar los servicios y hacer la experiencia memorable a través del desarrollo en innovación de productos con el fin de mejorar la experiencia al cliente, desarrollando estrategias que permitan mejorar de manera continua los canales de atención, y orientados a un enfoque digital permitiendo a nuestros clientes realizar transacciones en cualquier lugar y de una manera fácil acorde con sus preferencias.

2.3 DESARROLLO DE LA OFERTA DE VALOR

2.3.1 INFRAESTRUCTURA TÉCNICA

Modelo Transaccional:

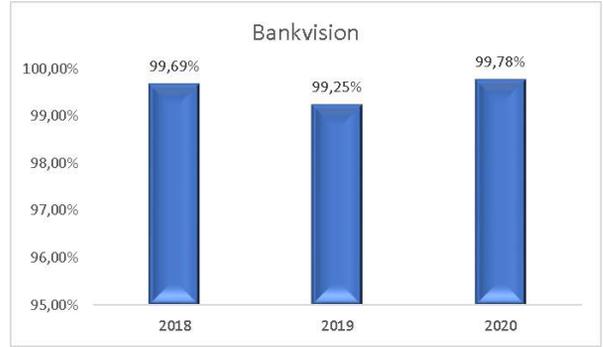
En la arquitectura tecnológica se encuentran los diferentes aplicativos y dispositivos que nos permiten de manera oportuna apoyar la prestación de servicios financieros de los clientes de la compañía. Este conjunto de sistemas es gestionado a través de herramientas de monitoreo que nos permiten medir, controlar y aplicar mejoras para mantener y optimizar tiempos de disponibilidad de toda la plataforma de canales presenciales y virtuales que apoyan la operatividad financiera.





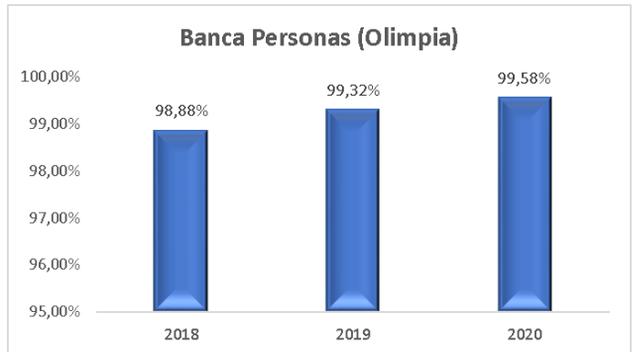
Bankvision (Suite Financiera):

Durante el año 2020 se tuvo una disponibilidad promedio de la plataforma Bankvision, equivalente al 99,7%, permitiendo mayor disponibilidad de atención y gestión frente a años pasados.



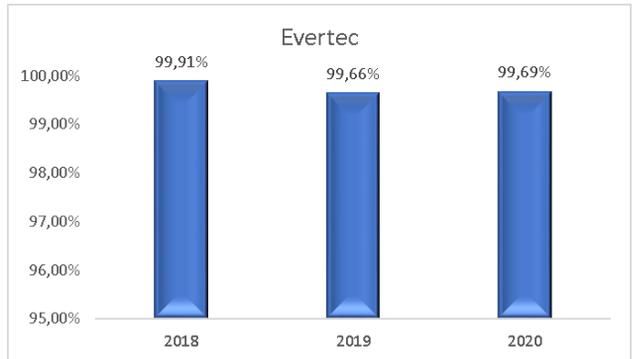
Olimpia (Oficina Virtual App y Web):

Durante el año 2020 se tuvo una disponibilidad promedio de la plataforma Olimpia que apoya los modelos de atención vía APP y Web para oficina virtual personas, equivalente al 99,58%, permitiendo mayor disponibilidad de atención y gestión frente a años pasados.



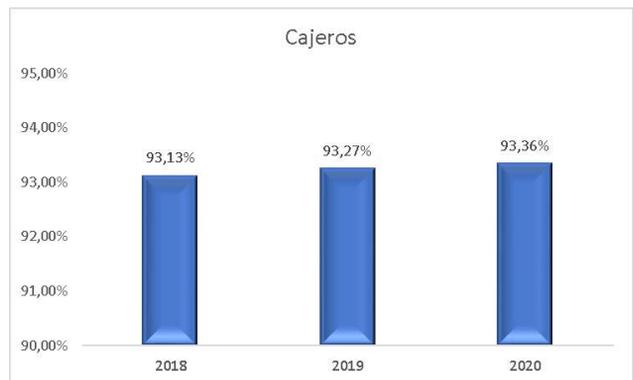
Evertec (Autorizador):

Durante el año 2020 se tuvo una disponibilidad promedio de la plataforma Evertec (autorizador para Tarjetas Débito y Tarjetas Crédito), equivalente al 99,69%, mejorando la disponibilidad de atención y gestión frente al año inmediatamente anterior.



Cajeros Servibanca:

Durante el año 2020 se tuvo una disponibilidad promedio de la plataforma Servibanca (cajeros automáticos), equivalente al 93,36%, mejorando la disponibilidad de atención y gestión frente a los años anteriores y manteniendo el indicador sobre el promedio contratado.





Migración Data Center Zona Franca:

Se realizó proceso inicial de migración de equipos de servidores a Datacenter externo (Nube) permitiendo mejorar la disponibilidad de infraestructura, actualización tecnológica y consolidación de administración, mejorando tiempos de disponibilidad y contingencia. Este esquema nos ha permitido disminuir el riesgo que se tiene de tener equipos físicos en instalaciones de la compañía y garantizar los servicios ofrecidos a cada uno de los clientes en temas transaccionales y cumplimiento normativo relacionado a “Instrucciones relacionadas con eventos que generen interrupciones en la prestación de los servicios y que impiden la realización de operaciones a los consumidores financieros” (Circular 028 de 2016).



Ventajas:

Permite esquemas de movilidad ya que permite acceder desde cualquier lugar .

Permite procesos ágiles de innovación.

Incrementa la productividad y procesos de actualización rápidas y seguras.

Se incrementa los niveles de disponibilidad.

Nos permite mayor facilidad y agilidad en procesos de adquisición de más servicios o más capacidad de almacenamiento y procesamiento.

Reducción de costos ya que se aprovisiona un nuevo servidor en vez de comprarlo.

Reducción en tiempos de implementación de nuevos sistemas.

Administración simplificada ya que se cuenta con un esquema de administración y monitoreo simple y eficaz de los diferentes recursos como CPU, Memoria RAM, Almacenamiento..

Clonación de instancias virtuales.

Las instalaciones cuentan con características propias de Datacenter (UPS, Planta Eléctrica, Aire Acondicionado, Control de humedad, piso falso, techo falso, detección y extinción de incendios, control de acceso, seguridad perimetral, entre otros) para evitar o minimizar los diferentes riesgos .

2.3.2 PROYECTOS:

La iniciativa de mejora frente a la Experiencia al Cliente ha permitido optimizar la productividad y la eficiencia en los procesos, brindando así un mejor servicio y transformación de la operación.

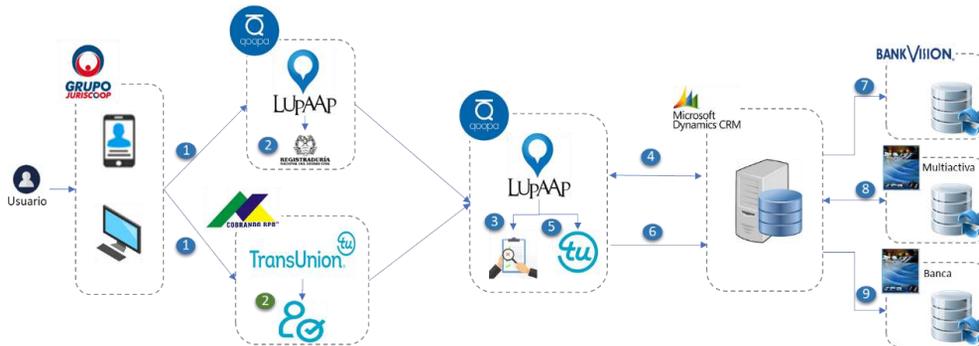


Vinculación Persona Natural

Actualmente se cuenta con la implementación de la herramienta CRM de clientes, la cual permite que el registro de vinculación de persona natural sea de manera digital, realizando validaciones en línea de los datos y fuentes fiables de información, permitiendo mejorar la calidad de esta, así como disminuir tiempos y contar con una información única e integrada.

El registro de clientes en 2019 fue de 1582, teniendo una diferencia de 48 clientes frente al 2020 donde se vincularon 1534 por CRM; disminución que realmente fue mínima debido a la contingencia registrada a causa de la emergencia sanitaria del COVID 19 y también podría sumarse que la integración se dio a partir de mayo de 2020.

AÑO	VINCULACIÓN PERSONA NATURAL CRM
2019	1582
2020	1534
Total general	3116



- 1 Ingresar Usuario (Asesor) Aplicativo Luppap
- 2 Para los asesores de la financiera, se realiza Consulta Registraduría (Validación huella) - pendiente por activar
- 2 Para canales que se asigne formulario sin huella, se realiza Consulta por medio de Idivisión de TransUnion.
- 3 Consulta Listas Restrictivas
- 4 Consulta CRM (Cliente existente)
- 5 Si no existe información en CRM consulta TransUnion (UBICA)
- 6 Creación/Actualización Cliente CRM
- 7 Creación/Actualización Cliente BankVision
- 8 Creación/Actualización Cliente SFB Multiactiva
- 9 Creación/Actualización Cliente SFB Banca

Módulos Implementados:

✓ Servicio al cliente:

Además de la funcionalidad ya implementada, se han hecho constantes mejoras como: activación de resolución de PQR masivamente, plantillas de respuesta predefinidas, cambios en el árbol de tipologías, cambios en los tiempos de respuesta, seguimiento a la fecha de cierre; que ayudan a optimizar la radicación, gestión y resolución de casos.

✓ Mercadeo y Ventas:

Para estos dos módulos se ha hecho un trabajo importante y de gran esfuerzo en cuanto a modelación, cultura y aceptación por parte de todos los funcionarios de la Financiera, implementado el proyecto de Productividad en sus diferentes fases, con el que se pretende alinear cada vez más el ciclo de venta con el plan estratégico; por lo que actualmente nos encontramos implementando la Fase 3 junto con la empresa de consultoría contratada para ese propósito.

✓ Balance social:

Se han logrado unificar y optimizar procesos que se encontraban trabajando en archivos independientes y que no tenían seguimiento. Sin embargo, quedan procesos por definir por parte de las áreas funcionales, para poder estandarizar e implementar la totalidad de este módulo.

✓ Habeas data:

Todas las implementaciones hechas, están centralizadas en los clientes sobre los que se habilitan o no, permisos para el tratamiento de los datos personales. Al igual, se actualizan campos para relacionar la Declaración de residencia fiscal de los clientes en otros países (CRS y FATCA), de acuerdo con la actualización de la norma.



Modelo de Relacionamiento

Se realizó la implementación de procesos con apoyo de la herramienta, con el fin de fortalecer la operación y brindar a la fuerza comercial una herramienta que los hiciera más efectivos y con información consolidada.



Modelo Operativo No Presencial y Contingencia COVID – 19, permitiendo esquemas de movilidad y/o gestión fuera de sitio.

Vista 360° - Carga masiva diaria de productos desde los CORE con el fin de contar con información consolidada por cliente Vs productos



Tarjeta de Crédito

Se ejecuto proceso de automatización para el modelo de originación de tarjeta de crédito, mejorando la experiencia al cliente y arrojando la viabilidad para la adquisición del producto de manera inmediata, lo cual facilita el proceso de apertura de producto, tanto en oficina como fuera de la misma, empleando validación biométrica para mitigar el riesgo de suplantación y motores de decisión para validar el perfil del cliente, de acuerdo con las reglas de negocio y los resultados arrojados, minimizando la solicitud de papeleo, los tiempos de entrega de las tarjetas y la intervención de los funcionarios.

Dicho proceso permitió que la generación de tarjetas nuevas bajo este modelo aumentará en un 30% para el año 2020, pues en el 2019 se emitieron por proceso normal 913 tarjetas, mientras para el año 2020 se lograron emitir 1694, de las cuales 1331 se tramitaron por la plataforma lupaap y elaborando.

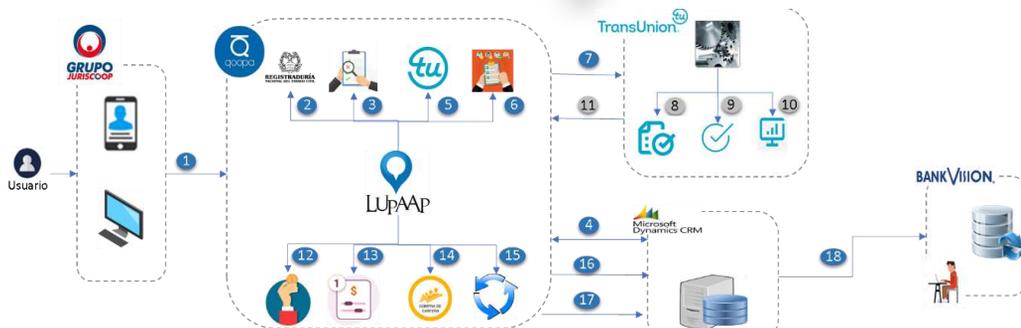


Crédito de Caja

Actualmente, se encuentra realizando la automatización y mejora frente al proceso de crédito de caja que brindará créditos al instante; con un 96% de avance del proyecto. Dicho proceso integrará la Consulta Registraduría (Validación huella), Consulta Listas Restrictivas, consulta a CRM y Consulta a UBICA, lo cual permitirá generar créditos seguros y rápidos; y finalmente replicar la información al CORE respectivo.

Para efectos de validación de plan de mejora es importante tener presente la cantidad y montos generados por créditos de caja para los años 2019 y 2020:

Año	Monto Crédito de Caja
2019	\$ 19.761,35
2020	\$ 17.820,87
Total general	\$ 37.582,22



- 1 Ingresar Usuario (Asesor) Aplicativo Lupaap
- 2 Consulta Registraduría (Validación huella) – pendiente por activar
- 3 Consulta Listas Restrictivas – si esta reportado bloquea solicitud.
- 4 Consulta CRM (Cliente existente) – si está pre-diligencia formulario
- 5 Si no existe información en CRM consulta TransUnion (UBICA)
- 6 Verifica Restricciones por nicho de mercado
- 7 Si cumple con restricciones por nicho, envía información a TransUnion
- 8 Valida Ingresos
- 9 Calcula PreScore y PostScore.
- 10 Genera información comercial del cliente
- 11 Envía (validación de ingresos – Pre y Post Score – Información Comercial)
- 12 Si cumple con Pre y Post Score, Lupaap Calcula capacidad de pago
- 13 Calcula y muestra al cliente monto máximo a prestar
- 14 Ofrece la opción de compra de cartera
- 15 En caso de comprar cartera, recalcula el cupo a otorgar
- 16 Creación/Actualización Cliente CRM
- 17 Radica oportunidad en CRM
- 18 El analista de otorgamiento, radica y da continuidad al proceso normal de la fabrica de crédito



PQR's.

Frente a la mejora de CRM sobre la implementación de la contingencia para la gestión de PQR's referentes a los alivios financieros, se pudo evidenciar para el 2020 una solución efectiva frente a estos reclamos, dado que se registraron 11351 casos, de los cuales se han resuelto por proceso masivo 9254 que corresponden a un 81%.



Libranza

El proyecto de libranzas se encuentra en proceso de definición, con un plan de trabajo que garantizará la optimización de este y permitirá genera un servicio más rápido y seguro.



Productividad

Se implementan las dos primeras fases del modelo de productividad logrando registro de la actividad comercial desde su prospección, a través de campañas o gestión directa en las oficinas, hasta el cierre del negocio y la activación de los productos solicitados en los sistemas CORE; permitiendo identificar oportunidades de mejora en el proceso y mayor seguimiento de las diferentes áreas involucradas.



2.3.3 REINGENIERIA DE PROCESOS

MEJORAR LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE A TRAVÉS DE LOS PROCESOS Y LA TECNOLOGÍA

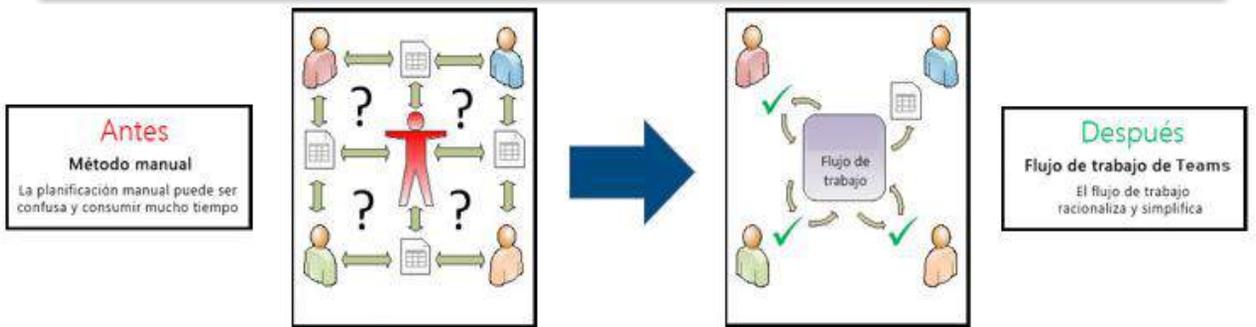
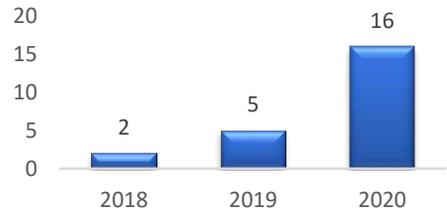


kaizen (Mejora Continua) de productividad:

Implementación de procesos automatizados a través de flujos de trabajo en power automate (Office 365).

Se elaboraron flujos de trabajo para los procesos Core del negocio con el fin de optimizar canales de comunicación y tiempos de respuesta para mejor la experiencia del cliente.

Flujos Acumulado



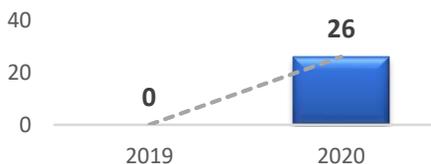
Flujos Implementados

1	Flujo Captaciones
2	Flujo Operaciones SNR
3	Flujo Operaciones Cartera
4	Flujo Operaciones Medios de Pago
5	Flujo Respuestas masivas Alivios
6	Flujo Arqueos Coordinadores
7	Flujo Arqueos Gerentes
8	Flujo Excepciones Crédito V3
9	Informe Calidad Captaciones
10	Flujo Banca Electrónica
11	Flujo Excepciones Crédito V4
12	Flujo Excepciones Captación V2
13	Informe Excepciones Captación
14	Flujo operaciones Crédito
15	Flujo Clientes VIP
16	Flujo Gestión Humana

Informes en Power Bi

1	Informe Calidad CDT
2	Informe Calidad Ahorro Programado
3	Informe Calidad Recaudos
4	Informe Cargas Captaciones
5	Informe Cargas Seguimiento y Recuperación
6	Informe Cargas CPL
7	Informe Cargas SNR
8	Informe Cargas Cartera
9	Informe Cargas Banca Electrónica
10	Informe Cargas Medios de Pago
11	Informe Excepciones Tasas de Captación
12	Informe Excepciones Tasas de Crédito
13	Seguimiento Comercial
14	Productividad Comercial - Comisiones
15	Seguimiento de Compras de Cartera
16	Seguimiento de Productividad CRM
17	Seguimiento de Proyectos
18	Seguimiento de Transaccionalidad de la Web y la App
19	Rodamientos por Producto y Franja de Mora
20	Productividad y Efectividad de Casas Externas
21	Productividad y Efectividad de Oficinas
22	Medias Móviles de Rodamiento a 6 y 12 Meses
23	Seguimiento de Proceso Jurídico
24	Seguimiento de Contactabilidad por Producto y Franja de Mora
25	Seguimiento Diario y Mensual de Gastos de Provisión
26	Seguimiento de Fábrica en Cuanto a Montos y Tiempos por Etapa

Informes en Power Bi



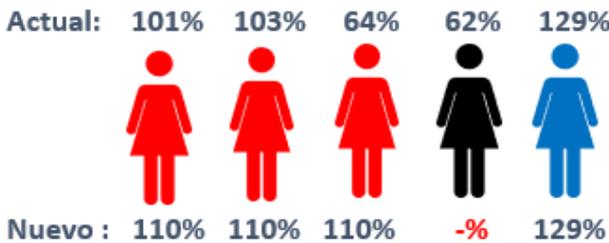


Informe en Power Bi (Calidad):

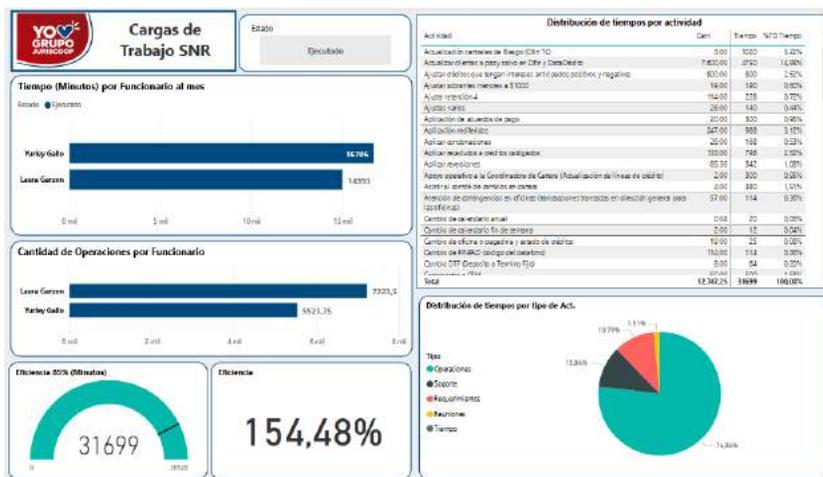
Se elaboraron informes para CDT, Ahorros y Recaudos que permiten la medición de calidad y productividad en los diferentes procesos con el fin de identificar oportunidades de mejora que permitan la eliminación de grandes desperdicios con herramientas de Ingeniería.



Informe power Bi Cargas de Trabajo (Control de tiempos y Movimientos):

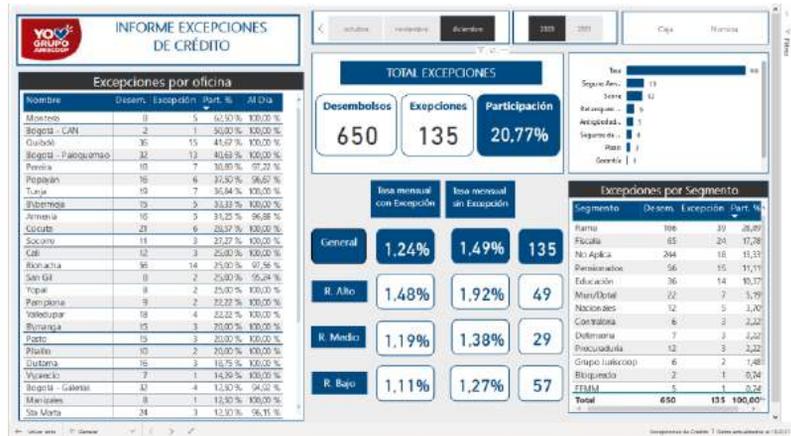


Se realizó un estudio de tiempos y movimientos para la estandarización de actividades en las diferentes áreas para los procesos de Captaciones, Crédito y Operaciones, con el fin controlar eficiencias por funcionario y área. Con esta actividad se busca maximizar la productividad de los procesos fijando estándares de producción para un balanceo eficiente de cargas de trabajo y asignación de recurso humano en los procesos operativos.



Informe Power Bi Excepciones:

Con el objetivo de mejorar la experiencia del cliente se creó un flujo de trabajo bajo condiciones estandarizadas y controladas que permiten mejorar la oferta comercial estableciendo un mecanismo de retención que a su vez genera un informe en Power Bi, buscando controlar el impacto de Participación y de Calidad con las diferentes condiciones del mercado con las variables de riesgo, y nicho por oficina.



Nuevo Modelo Operativo por Contingencia:

Como consecuencia a la emergencia sanitaria debido al COVID 19 la compañía se vio obligada a adaptar su modelo operativo para impulsar la eficiencia, con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes bajo un nuevo método.

La compañía opto por validar sus procesos de cara al cliente con el fin de operar normalmente, se analizaron los procesos físicos que podrían ejecutarse de forma virtual sin afectar los niveles de Riesgo y garantizando el nivel de servicio.

- Relación de Cambio en el Nuevo Modelo Operativo:

Etapa de Preventa:

- Se habilita el canal Call Center para contactar y asesorar al cliente e iniciar proceso de solicitud.
- El formato de Vinculación se diligencia de forma digital en CRM (Datos Básicos).

- Según producto solicitado el cliente debe enviar la documentación requerida vía correo electrónico para productos de Captación y Colocación.
- Validación de Identidad con TransUnion.
- El Asesor Call Center debe leer las Autorizaciones y Manifestaciones.

Nota: Las Oficinas deben verificar el listado de solicitudes reportadas por el Call Center, con el fin de dar continuidad a la etapa de preventa.

Etapa de Venta:

La creación de clientes persona natural se realiza en el aplicativo Lupaap y el cargue de documentación en CRM.

Recolección Documentación:

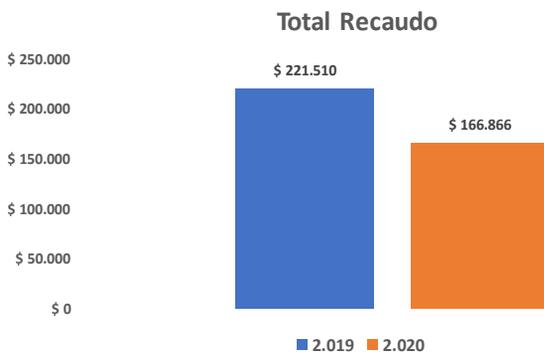
En caso de requerirse la recolección de documentos físicos, las oficinas harán uso del servicio de mensajería de cada ciudad o podrán contar con el apoyo de los Asesores Comerciales para realizar esta labor.

Dicho instrumento, adopta las medidas para implementar las tecnologías de la información y las comunicaciones en las actuaciones judiciales para agilizar los procesos judiciales y flexibilizar la atención a los usuarios del servicio de justicia, una medida que estará vigente hasta junio de 2022 y que se espera termine siendo implementada completamente ya que permite hacer un seguimiento más estricto y riguroso a las diferentes actuaciones judiciales no solo por parte del apoderado judicial sino también de las partes involucradas dentro del proceso

permitiendo un mayor control al abogado externo.

Así las cosas, el recaudo de cartera en gestión jurídica para el año 2020 se vio fuertemente afectado durante los meses de marzo y abril, presentando una ligera mejoría en el mes de mayo de 2020, sin embargo, solo hasta el mes de julio de 2020 empieza a tener una constante de recuperación, la cual baja ligeramente en agosto pero que señala cifras más estables en los meses siguientes, cerrando en el mes de diciembre.

Comparando las cifras de recaudo del año 2020 con los resultados obtenidos en el año 2019 se evidencia que la situación generada por el Covid 19 afectó considerablemente el trámite normal de los procesos en curso debido a la suspensión de términos judiciales lo que impedía gestionar notificaciones judiciales, realizar audiencias, solicitar medidas cautelares entre otras gestiones o actividades judiciales que permiten y facilitan el recaudo.



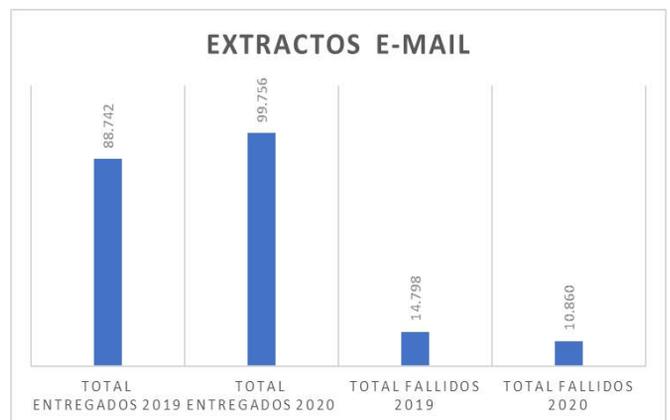
Sin embargo, la suspensión de las actuaciones judiciales no fueron impedimento para que los abogados externos continuaran haciendo gestión comercial o extrajudicial a los clientes para formalizar acuerdos y ofrecer las alternativas conforme al PAD y a los mecanismos de normalización ofrecidos por la Financiera.

Con respecto al año 2021 la Coordinación Jurídica proyecta hacer un arduo seguimiento a los procesos de ejecución y otros que se inicien para obtener en tiempos cortos la recuperación del capital con mora mayor a 60 días, aprovechando los medios tecnológicos implementados por las diferentes entidades para acceder a la información de despachos judiciales y otros entes como la Superintendencia de Sociedades para investigar y precisar la situación jurídica de los deudores para establecer probabilidades de recaudo.

2.4 MEJORA PROCESOS OPERATIVOS:

Extractos:

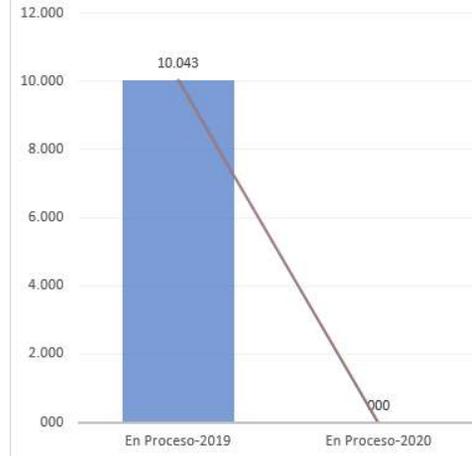
Para el proceso se destinó un analista responsable del seguimiento y control, producto de esto se logra controlar los extractos entregados a los clientes y reducir las reclamaciones por este mismo ítem. A continuación, se muestra la evolución del 2019 VS el 2020 en aspectos críticos del proceso:



Respecto a las entregas por mail hay un aumento de 11014 clientes que hoy reciben la relación de sus obligaciones de forma digital, este impacto es directamente proporcional a la reducción de clientes que reciben su extracto de forma física, adicionalmente el indicador de clientes en estado “fallidos” (devoluciones) baja en 3.938 registros.

Respecto a las entregas físicas, la variación es significativa, considerando que para el 2020 ningún cliente quedó “en Proceso” (Pendiente por enviar).

Lo mencionado anteriormente significa que durante el año 2019 se dejaban de enviar mensualmente 837 extractos por razones como: inconsistencia en datos demográficos, falta de correo electrónico o ausencia de seguimiento. Teniendo en cuenta que esto fue subsanado en su totalidad para el año 2020, el número de pendientes de envío se redujo a 0.



Seguros:

En esta materia se avanzó con las reclamaciones de seguros de vida, como aspecto relevante se destaca el establecimiento de un contrato con la registraduría que permite consultar de forma masiva la cartera y determinar los clientes sobre los cuales se debe iniciar el proceso de reclamación.

Esto significó una mejora sustancial en los tiempos del proceso, pasando de un tiempo promedio del proceso de 5 meses en el 2019 a 1 mes en el 2020. Esto al final se tradujo también en un mayor volumen de reclamaciones ante la aseguradora, tal y como se puede evidenciar en el siguiente gráfico:



2.5 SEGUIMIENTO OPERATIVO LIBRANZA AL DÍA

Cosechas de Incorporación:

En el año 2020 se trabajó por mantener y mejorar los indicadores de cartera operando y de caída al día teniendo en cuenta los cambios de procesos que se dieron a lo largo del año en las diferentes pagadurías por temas relacionados con el covid-19, en donde en la incorporación de las novedades se pudo mantener con promedios estables tanto en libre destino como en compra de cartera con relación al año 2019.

Año	Tipó credito	1er Envío	2do Envío	3er Envío
2019	Libre destino	89,2%	93,4%	96,3%
	Compra de cartera	77,2%	87,3%	93,5%
2020	Libre destino	87,8%	94,8%	97,3%
	Compra de cartera	76,9%	87,7%	94,4%

Gestión de Pre-nóminas y Aplicación de Pagos:

Respecto al 2019 este indicador se comenzó a medir en el último trimestre del año en donde logramos un promedio de 84,44% , y para el año 2020 en la estrategia de gestión ante las Pagadurías para la consecución de listados antes del cierre logramos la gestión preventiva de cobro en promedio de un 83,35% la cual se vio disminuida por cambios en los procesos al interior de las Pagadurías derivado por la pandemia , sin embargo se pudo minimizar el impacto logrando así mitigar un mayor deterioro de la cartera.



Dentro del proceso de Pagadurías en aplicación logramos disminuir el tiempo promedio del año 2019 desde el mes de agosto en donde se comenzó a medir este indicador que se encontraba en 1,5, en el año 2020 logramos disminuirlo en un promedio 1,15 días lo que nos permitió garantizar la aplicación oportuna de los recursos.

Gestión Operativa y de Cobranza en el Rodamiento Libranza Al Día:

Desde mediados de 2019 se viene realizando seguimiento diferencial a la cartera al día de libranza, De acuerdo con la gestión de CPL la caída a la franja de mora de 1 a 30 se tipifica considerando la causal de rodamiento ya sea operativa o de cobranza, segmentación que permite dirigir y focalizar la gestión, lo cual ha significado una mejora en el proceso de contención para esta franja.

Durante el año 2020 se centralizó la gestión de cobro de este portafolio en nuestra casa de cobranza de mejor desempeño, lo que permitió consolidar los buenos resultados, capacitar y hacer un seguimiento mucho más detallado para sincronizar ese componente con las causales operativas.

Cosechas Novedades Borrando

Durante el año 2020 se trabajó en asegurar el envío oportuno de las novedades borrando en donde logramos un promedio de 99,1% de efectividad en este indicador.

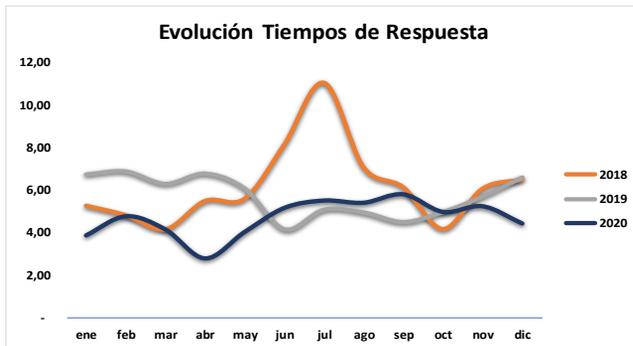
De igual manera, durante el año 2020 se midió y gestionó una disminución del tiempo de respuesta a los casos de devoluciones radicadas a través de CRM, en donde pasamos de tiempos de respuesta de hasta 6 horas a tener un promedio desde junio cercano a los de 20 minutos.

PROCESO DE OTORGAMIENTO DE CRÉDITO:

Durante el año 2020 se tuvo como objetivo la materialización de los proyectos productivos, enfocados en fortalecer el proceso de crédito en todas sus etapas, cuya meta principal fue el impacto al cliente en términos de servicio.

Por lo anterior, todos los esfuerzos se encaminaron en la consecución de aliados estratégicos con el fin de que Financiera Juriscoop sea reconocida por su calidad de servicio en los productos de crédito, así como el posicionamiento en el mercado por la implementación de productos tecnológicos que hacen más fácil el acceso a nuestra oferta en esa materia.

Evolución de tiempos de respuesta de crédito:



El objetivo como organización siempre ha sido propender por lograr calidad en el servicio, y como se evidencia en la gráfica anterior en 2020 se logró mantener una tendencia constante en los tiempos de respuesta de las solicitudes; cerrando el año en 4.41 días, donde se puede evidenciar una mejora al cierre respecto los años 2017, 2018 y 2019

Adicional a lo anterior, es importante señalar que los proyectos asociados a la nueva fábrica, puesta en producción el pasado mes de noviembre, nos permitirán en el primer trimestre del 2021 terminar de consolidar la oferta digital mediante la implementación de la identificación biométrica, la firma digital y el desembolso en línea, lo que redundará en una mejora sustancial en los tiempos de respuesta de nuestra oferta de crédito.

Es importante mencionar que desde octubre del año 2018 viene aportando a nuestro promedio de tiempos el crédito de adelanto de nómina vía APP, el cual por su naturaleza es un crédito de fácil acceso cuyo desembolso es inmediato.



Canal Digital Ubuntec

La alianza estrategia con UBUNTEC data de abril de 2020 y surgió con el propósito de hacer realidad los sueños de nuestros clientes. En una primera etapa Financiera Juriscoop aportó una base de pre-aprobados de 9.179 clientes con unos cupos totales de \$81.231 millones, con el propósito de dar a conocer a nuestros clientes los privilegios del Grupo Juriscoop mediante el uso de las herramientas dispuestas por nuestro canal digital. Durante el 2020 se han desembolsado \$756 millones a través de este canal, el cual tendrá su punto de madurez durante el 2021.





Nueva Fábrica de Crédito (E-Credit)

Orientados en el cumplimiento del plan estratégico del Grupo Juriscoop y en alianza con E-CREDIT, se diseñó un producto que facilitara tanto la gestión comercial como el fortalecimiento del producto, fusionando las etapas de mayor impacto en un solo aplicativo.

Es así como el proyecto contempla la validación de identidad por medio de biometría facial, la firma digital de todos los documentos de crédito y pagarés inmatriciales.

En la fase inicial se desarrolla toda la política aplicada para productos de libranza específicamente, con lo cual se pretende lograr reducción en tiempos de respuesta, calidad de la información, y estabilización del producto para diseño de automatización en la incorporación de novedades.

En septiembre de 2020 se inició marcha blanca con las oficinas de Bogotá, consiguiendo la estabilización total del producto para en el mes de diciembre hacer extensivo el uso de la herramienta a nivel nacional.

Para marzo del 2021 se realizará paso a producción de las mejoras de conexión con Deceval para los pagarés inmatriciales, validación de identidad y firma digital.



Pagarés Inmatriciales:

Durante el 2020 se implementó la opción de pagarés inmatriciales, lo cual ha significado una mejora importante en la experiencia al cliente y además ha permitido a la fuerza comercial gestionar a distancia la protocolización de los créditos en medio de la pandemia.

Durante el 2020 se originaron créditos con pagaré inmaterial para 5.867 obligaciones por la suma de \$201 mil millones.



Campañas de Pre Aprobados:

Adelantándonos al impacto que la pandemia traería consigo y enfocados en mantener una dinámica positiva en la colocación de créditos, se diseñó una campaña de pre-aprobados con el fin de que nuestros clientes pudieran acceder de forma fácil, segura y oportuna a nuestros servicios de crédito se elaboraron bases de créditos pre-aprobados para desembolso antes de 24 horas que significaron la colocación de 485 créditos por valor de \$26.758 millones.



2.6 GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

Perspectiva de Formación y Aprendizaje

Debemos hacer un reconocimiento a todo el equipo de colaboradores de la compañía de financiamiento por su labor en el año 2020. No solo ratificó su sentido de pertenencia para con Juriscoop, al estar presente en las oficinas dispuesto a brindar atención y servicio a nuestros clientes en todo momento aún a pesar del entorno retador que predominó durante todo el año a causa de la pandemia del Covid, sino que, además, debidamente articulado entre los procesos centralizados y de atención a clientes en oficinas se logró mejorar de manera significativa los niveles de productividad.

En ese contexto, procedemos a desarrollar los principales logros alcanzados durante el año en la gestión del talento humano.

a) Herramientas para procurar el Bienestar y el Cuidado

El foco principal de la entidad estuvo concentrado durante el año en brindar las condiciones de bioseguridad requeridas para salvar y guardar la salud y el bienestar de nuestros colaboradores durante la pandemia, quienes como ya se anotó, estuvieron siempre dispuestos para atender todos los requerimientos y necesidades de nuestros clientes, para ayudarles a construir sus sueños. En ese sentido la compañía invirtió en diversas medidas, tales como:



- Implementación y actualización permanente del protocolo de Bioseguridad de acuerdo con la normatividad vigente.
- Adecuaciones en las oficinas, para colocar acrílicos proyectores en los puestos de atención a público.
- Estrategias de comunicación por canales internos (Wallpaper, TV, Mailing, Yammer) con recomendaciones de autocuidado para todos los colaboradores.
- Uso de spray desinfectante en todos los puestos de trabajo, con limpiezas periódicas cada 3 horas.
- Instalación de dispensadores de gel antibacterial en la entrada de las Direcciones Generales y entrega de frascos de gel en las oficinas.
- Compra de termómetros para todas las oficinas
- Compra y entrega de tapabocas.
- Desinfección especializada en oficinas y dirección general.
- Seguimiento y acompañamiento al estado de salud de los funcionarios a través de encuestas y llamadas telefónicas.
- Durante la época de mayor control a la movilidad se realizó el reembolso de los gastos de transporte.



Así mismo, se desarrollaron todas las actividades requeridas para habilitar y facilitar el trabajo en casa, con la adopción de todas las medidas de seguridad informática requeridas, a fin de disminuir la cantidad de personas en las instalaciones y asegurar el distanciamiento preventivo.

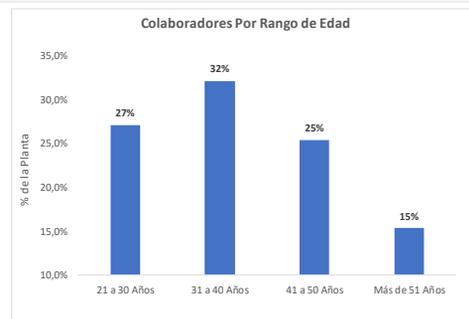
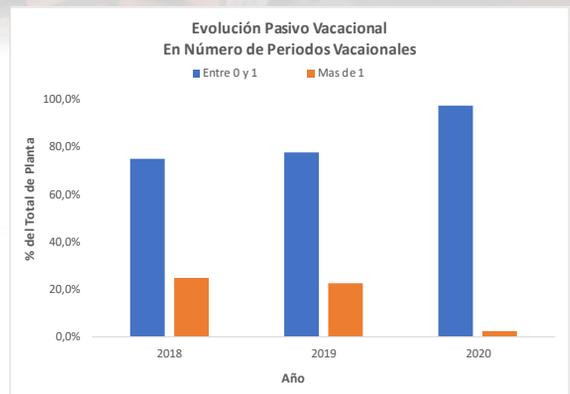
Todo ello apalancado en las herramientas de Microsoft, tales como CRM Dynamics y Office 365 que, al estar alojadas en la nube, permitieron a los funcionarios de la compañía desarrollar sus labores y atender reuniones virtuales desde cualquier lugar y fortalecer los esquemas de trabajo colaborativo.



b) Descanso, Tiempo en Familia y Salario Emocional

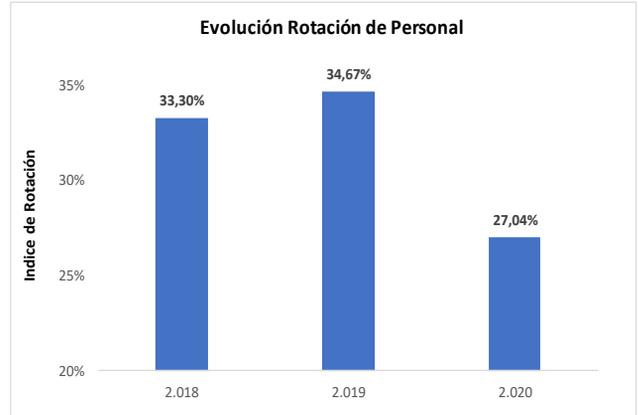
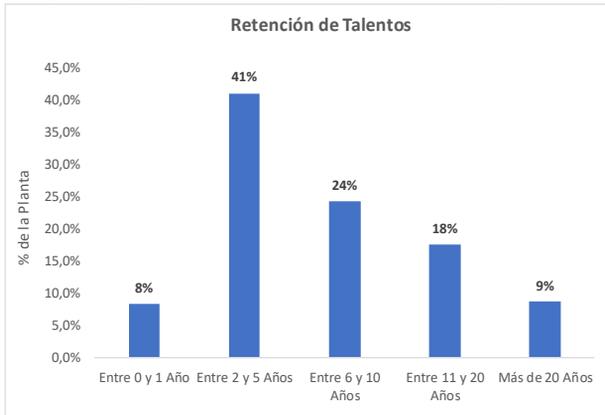
El Grupo Juriscoop propende y promueve porque exista equilibrio entre la vida laboral y la vida personal y familiar. Por eso durante el año 2020 se redoblaron los esfuerzos para que todos nuestros colaboradores pudieran disfrutar de su merecido periodo de vacaciones en el año y de esta manera evitar la acumulación de tiempo de descanso. Gracias a ello, al finalizar el año tan solo el 2.6% de nuestros colaboradores tenía periodos de vacaciones acumulados, indicador que bajo significativamente respecto al año anterior cuando se ubicaba en niveles del 22.4%.

Así mismo, apalancados en el análisis del rango de edad de nuestra fuerza laboral, durante el año 2020 se mantuvo la política de salario emocional entregando beneficios a los funcionarios representados en tiempo libre para la celebración de festividades especiales, como navidad, año nuevo, cumpleaños, día del padre y de la madre. De la misma manera se otorgaron días de descanso o para premiar la antigüedad y fidelidad con la compañía. La inversión suma \$100 millones para el año 2020.



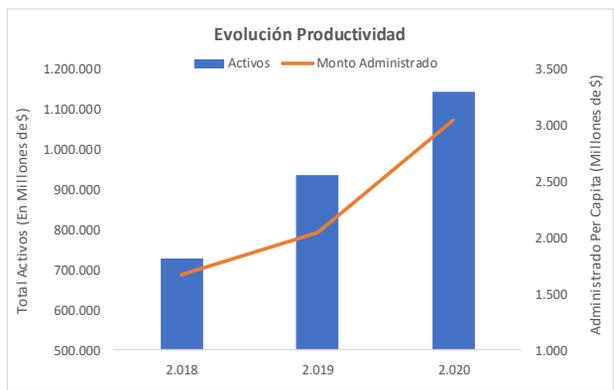
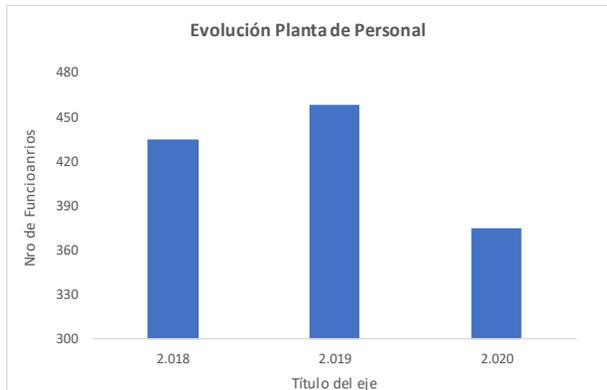
c) Retención

Gracias a las acciones ejecutas por la compañía para la gestión del talento humano, a partir de su direccionamiento estratégico, durante el año 2020 se logró reducir de manera importante el nivel de rotación del personal, al pasar del 34.67% en el 2019 al 27,04% para el año 2020. Así las cosas, al finalizar el año, apenas un 8% del total de nuestra planta de personal correspondía a personal vinculado en el último año. Una clara muestra de la mejoría que tuvo el clima laboral, que nos permitió avanzar en la consolidación de la estrategia de relacionamiento con nuestros clientes y mejorar significativamente los niveles de productividad.



Nuestros Colaboradores Cuidan de Nuestros Clientes

El año 2020 marco un importante cambio de tendencia, positivo, en lo que a desempeño y productividad se refiere. Como se puede advertir en la gráfica de la izquierda (a continuación), al finalizar el año la compañía contaba con 375 colaboradores, lo que significó una reducción del 18% cuando se compara con la planta de personal que se tenía al inicio del año.



Gracias a ello la compañía logro un crecimiento importante en su nivel de activos apalancado por una mejora significativa en la productividad. De hecho, para el cierre del año 2020 cada funcionario administraba en promedio activos por \$3.050 millones, cifra superior en un 49% al monto administrado en promedio por funcionario al iniciar el año, cuando se ubicaba en apenas \$2.047 millones.

Todo lo anterior refleja que nuestra estrategia de cuidar y consentir a nuestros funcionarios para que ellos a la vez hagan lo propio con clientes y asociados viene generando los resultados esperados.



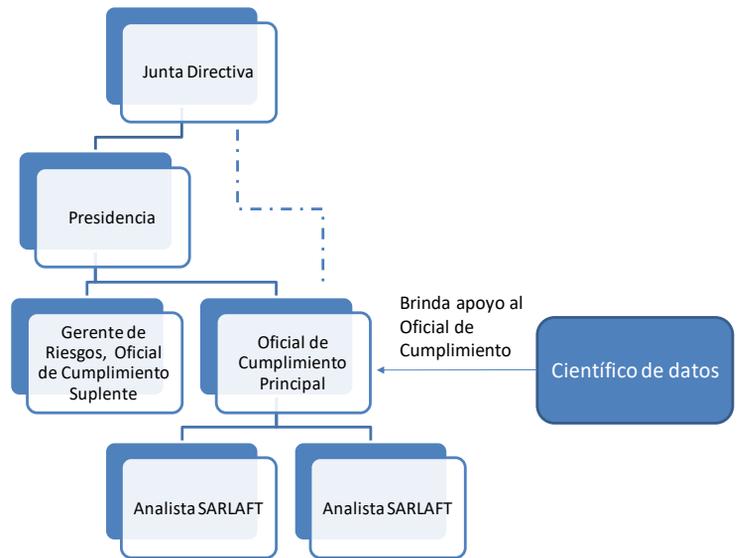
2.7 GESTIÓN DE RIESGO

El año 2020 fue un año de contrastes y de muchos retos en materia de administración de riesgos de la entidad y, en general, en el sistema financiero mundial debido a la situación derivada de la pandemia Covid-19; sin embargo, tal circunstancia no implicó un descuido en el plan estratégico de la Compañía dándose continuidad al objetivo central de fortalecer la administración de riesgos.

Respecto a este punto se debe indicar que la Compañía de Financiamiento fortaleció su Estructura Organizacional, asegurando los recursos humanos suficientes para lograr una adecuada gestión en materia de SARLAFT. En este sentido, se realizó la designación de la nueva Oficial de Cumplimiento Principal, cargo que quedó en cabeza de la doctora Johanna Lambuley Contreras, Ingeniera de Sistemas y especialista en aseguramiento y control interno, con amplia experiencia desarrollada en cargos similares en empresas vigiladas por la Superintendencia Financiera.

Como Oficial de Cumplimiento Suplente se designó al doctor Carlos Enrique Garrido Tejada, quien venía operando en la Financiera como el Oficial de Cumplimiento Principal.

Así mismo, se implementó la nueva estructura organizacional de la Unidad de Cumplimiento y, a este respecto, se aclara que la nueva Oficial de Cumplimiento tiene una dependencia funcional directa de la Junta Directiva con la gestión de reporte desde el punto de vista administrativo a la Presidencia Ejecutiva, tal y como se evidencia en el siguiente organigrama:



Así mismo, se dotó a la Gerencia de Riesgos del nuevo profesional denominado “Científico de datos”, quien prestará sus servicios a la Unidad de Cumplimiento con una dedicación de medio tiempo y a la Gerencia de Riesgos, en el tiempo restante.

Por otro lado, se mejoró el perfil de las anteriores jefaturas de riesgo actualizándolas a nivel de Direcciones, y fueron creadas la Dirección de Riesgo de Crédito, la Dirección de Riesgo de Mercado y Liquidez y la Dirección de Riesgo Operativo y continuidad del Negocio.

2.7.1 SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE CRÉDITO (SARC)

La Compañía de Financiamiento, con el propósito de evaluar, asumir, calificar, controlar y cubrir de manera adecuada el riesgo de crédito propio de su cartera, emplea un Sistema de Administración de Riesgo Crediticio identificado como SARC, para cuya definición y desarrollo se han observado las mejores prácticas crediticias, acogiendo los lineamientos dados por la Superintendencia Financiera en el Capítulo II de la Circular Básica Contable y Financiera, y demás normas expedidas sobre la materia.

En relación con las carteras Comercial y de Consumo, la Junta Directiva de la Compañía aprobó, la política definida por Financiera Juriscoop para la atención de deudores afectados con ocasión de la emergencia sanitaria ocasionada por la pandemia de Covid-19 y que fue respaldada por la regulación expedida por la Superintendencia Financiera mediante sus Circulares Externas 007, 014 y 022 de 2020.

La Superintendencia Financiera de Colombia instruyó a las entidades para mantener la calificación de riesgo del deudor en la entidad y ante centrales de riesgo, mientras se adelantaba el proceso de evaluación semestral de la cartera de créditos, regulado mediante el numeral Noveno de la Circular Externa 022 de 2020, en el que se indicó que, para efectos de la calificación, las entidades deberían considerar entre los parámetros de evaluación, las perspectivas de reactivación de la actividad económica de los deudores.



Estos cambios en las condiciones de los créditos, permitidos en virtud de las dos primeras Circulares Externas, es decir, las números 007 y 014 de 2020, fueron organizados mediante la Circular Externa 022 la cual introduce el concepto del programa de acompañamiento a deudores (PAD) el cual fue implementado de manera exitosa en la Compañía de Financiamiento.

Para la selección del grupo de clientes de cartera de consumo, que por su alto nivel de riesgo deben ser sujetos de una mayor calificación de riesgo, se decidió usar la metodología de regresión logística, en comparación con la calificación asignada por el modelo de referencia definido por la Superintendencia Financiera.

Respecto del total de los 27.134 deudores calificados, fueron objeto de una recalificación 929 deudores, los cuales generaron un aumento del 0.4% en el indicador de calidad total de la cartera de Consumo con un impacto en la provisión de \$2,263 millones, lo cual fue tomado del componente individual contracíclico (CIC) según lo permitió la Superintendencia Financiera.

En términos económicos, entre septiembre y diciembre del año anterior, la Financiera Juriscoop realizó un castigo de cartera de consumo por valor de \$3,761 millones y una venta de cartera por valor de \$2,457 millones, correspondiente a una cartera con calificación de riesgo superior a "A", pero cuyo descuento de libranza se encuentra operando.

Tal situación impactó directamente los rubros de saldo a capital y provisiones, generando una disminución en el mismo. En el período antes indicado, se adelantó el ejercicio de evaluación y calificación de la cartera de créditos, el cual generó un aumento de la posición de la cartera en riesgo, así como de las provisiones.



De acuerdo con lo anterior, de no haberse realizado las operaciones antes mencionadas, los siguientes serían los impactos que se hubieran presentado en los diferentes rubros:

Sobre el saldo a Capital	Sobre la cartera en Riesgo	Sobre la Provisión
Sin la aplicación del castigo y de la venta de cartera, el saldo de cartera ascendería a \$792,920 millones al corte de dic/20, y no como quedo en el balance final por \$786,701 millones.	Sin la aplicación del castigo y la venta de cartera, la cartera en riesgo se hubiera ubicado en \$30,457 millones al cierre del 2020, y no en los \$24,480 que cerro el balance final.	Sin la aplicación del castigo y venta de cartera, la provisión ascendería a \$37,393 millones y no a los \$32,347 millones con que cerró el balance final.

Finalmente, debe indicarse que, si la Compañía no hubiera usado el Componente Individual Contracíclico permitido en las Circulares Externas 007, 014 y 022 de 2020 cuyo objetivo es reducir los impactos causados por la declaratoria de la emergencia económica, y no hubiera realizado las operaciones de venta y castigo de cartera mencionadas, la variación hubiera sido de 26.7% y el saldo de provisión hubiera ascendido a la suma de \$44,340.

En lo relativo a la cartera comercial, tal y como se hizo con el segmento de consumo, se procedió a incluir la variable sector a partir de la información aportada por Fedesarrollo, con el fin de verificar la velocidad de la recuperación estimada por cada uno de los sectores económicos. Para verificar el hábito de pago interno, se tuvieron en cuenta las aplicaciones de cambios instrumentados mediante las políticas permitidas por el regulador mediante las Circulares Externas 007, 014 y 022.

Se aplicaron los respectivos porcentajes y se calificaron y puntuaron los deudores de este segmento usando para ello el score designado para tal fin con el efecto en recalificación de 4 deudores con un gasto de provisión de \$303 millones, gasto que fue descontado de la provisión contracíclica que se tenía constituida en el segmento de cartera comercial.

Con el fin de explicar el porqué del uso de la provisión contracíclica, la Circular Externa 022 del año 2020 le permitió a la Financiera hacer uso del componente contracíclico de la provisión individual de las carteras comercial y de consumo, en la medida en que sufrague parcialmente el gasto en provisiones neto de recuperaciones que se generó durante los meses de la pandemia.

Es de aclarar que en ningún caso se hizo uso de estas provisiones con el único fin de mantener o generar utilidades; su desacumulación solamente fue empleada para compensar el gasto asociado a las provisiones individuales de cartera.

Al cierre de año, se tiene un uso o desacumulación de \$7.250 millones de un total de \$11.699 que se debían constituir en este rubro. El plan trazado de manera inicial por parte de la entidad, soportado en la regulación vigente, consiste en constituir nuevamente la totalidad en 24 alícuotas mensuales a partir del mes de julio de 2021 en adelante.

De igual manera y de acuerdo con lo regulado en la circular externa 022 de 2020, la Financiera constituyó una provisión general de intereses sobre los intereses causados no recaudados (ICNR), para las operaciones que contaban con periodos de gracia y prórrogas otorgadas con ocasión de las Circulares Externas 007, 014 y 022 de 2020.

Para la determinación de esta provisión en las carteras comercial y de consumo, se calculó la diferencia entre la pérdida esperada sobre los ICNR utilizando la probabilidad de incumplimiento de la matriz “A” asociada a la calificación actual del deudor estresada en, por lo menos, dos categorías adicionales de riesgo, y la provisión individual procíclica de los ICNR.

Al cierre del ejercicio contable, el monto reconocido por este concepto ascendió a los \$834.6 millones.

Finalmente, y haciendo usos de la misma regulación, para respaldar los posibles deterioros que con ocasión de la pandemia se presenten en la cartera comercial, se generó una provisión general preventiva por valor de \$800 millones que se apropió de la utilidad acumulada en la entidad en el mes de septiembre de 2020, la cual se mantiene al cierre del año 2020.

2.7.2 RIESGO DE MERCADO (SARM)

Financiera Juriscoop utiliza como referencia para la administración de sus riesgos, la normativa vigente expedida por la Superintendencia Financiera de Colombia, específicamente en lo relacionado al riesgo de mercado el capítulo XXI de la Circular Básica Contable y Financiera y su anexo 1, además de lo establecido en las políticas internas de la entidad.

La gestión del riesgo de mercado se centró en mantener un perfil de riesgo moderado, según lo expuesto en las políticas dadas por la Junta Directiva y establecidas en el manual de administración de riesgo de mercado. Además, los mecanismos de medición, monitoreo y control de las posiciones en los portafolios de inversión se encuentran recopilados en el Sistema de Administración de Riesgo de Mercado (SARM).



Durante el año 2020 y como consecuencia de las volatilidades de mercado experimentadas al inicio de la declaratoria de emergencia en el mes de marzo, se mantuvo una posición conservadora en cuanto al riesgo asumido, estrategia respaldada en la composición de portafolios con títulos de corto plazo y principalmente títulos CDT's de emisores tradicionales que presentan baja volatilidad en el precio de mercado. Además, se desmontó toda la posición en títulos de deuda pública los cuales presentan volatilidad en el mercado.

De hecho, la mayoría de los activos líquidos se gestionaron usando cuentas de ahorros con el fin de mantener a la vista la mayor cantidad de recursos y generar menor presión al balance por efectos de las valoraciones adversas que presentó el mercado de valores en el primer y segundo semestre del año.

Se efectuó la reclasificación de negociable al vencimiento del título Bono Carvajal con nemotécnico BVJI1209A010 y valor nominal de \$2.000.000

Composición del Portafolio de Inversiones

Al cierre de diciembre de 2020, la composición del portafolio incluyendo las operaciones simultáneas, se distribuyó de la siguiente manera:

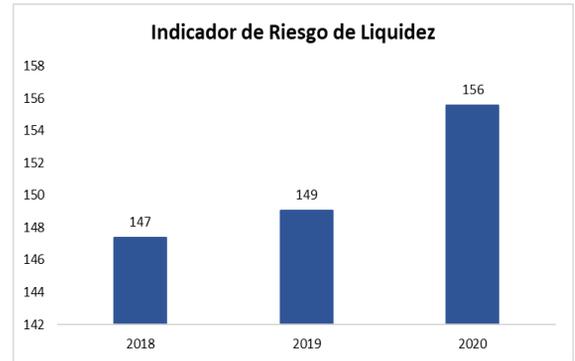
Tipo de Inversión	dic-19		dic-20	
	Saldo	% Part.	Saldo	% Part.
Inversiones negociables en títulos de deuda privada	41.489	47,84%	34.905	39,66%
Inversiones para mantener al vencimiento	26.928	31,05%	42.537	48,34%
Inversiones negociables en títulos de deuda pública	13.864	15,99%	6.365	7,23%
Inversiones negociables en títulos participativos	4.449	5,13%	4.196	4,77%
Total	86.730	100,00%	88.003	100,00%

En general, el año 2020 fue un periodo para limitar el riesgo de mercado y, por lo tanto, la duración del portafolio se redujo hasta llevarla a sus mínimos históricos en números que no superaron los 18 meses.

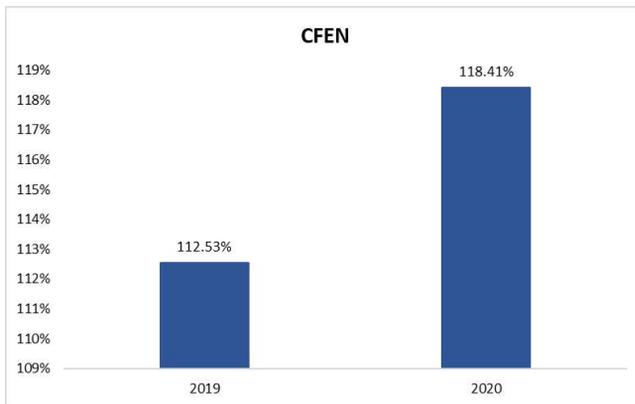
2.7.3 RIESGO DE LIQUIDEZ (SARL)

Para la administración del riesgo de liquidez, se utiliza como marco la regulación emitida por la Superintendencia Financiera de Colombia en su Circular Básica Contable y Financiera 100 de 1995, puntualmente el capítulo VI y el anexo 1.

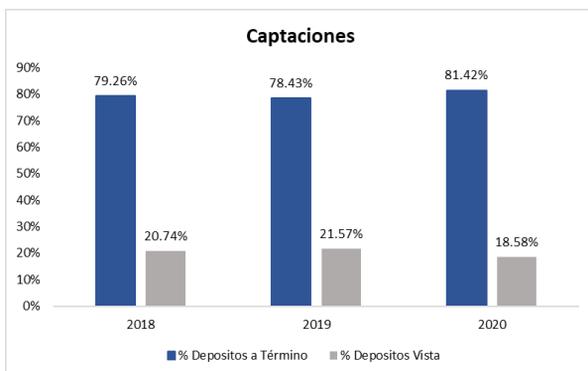
En diciembre de 2020, a diferencia de años anteriores, el exceso de liquidez en el mercado derivado de la alta demanda por parte de los ahorradores en instrumentos de riesgo medio o bajo y mejores tasas de rentabilidad, hizo que el valor promedio de IRL fuera de 156, valor superior a los históricos registrados en años anteriores. En ese sentido, la entidad mantuvo su IRL en promedio por encima de su apetito definido para el año 2020.



El Indicador IRL de 1 a 30 días presentó un máximo de \$133.830.964 millones (con un IRL razón a 30 días de 211.30) a principios del mes de octubre de 2020; y un punto mínimo de \$29.584.089 millones (con un IRL razón a 30 días de 125.40) en el mes de junio de 2020 mientras que el promedio mensual el IRL se ubicó en \$66.617.987.

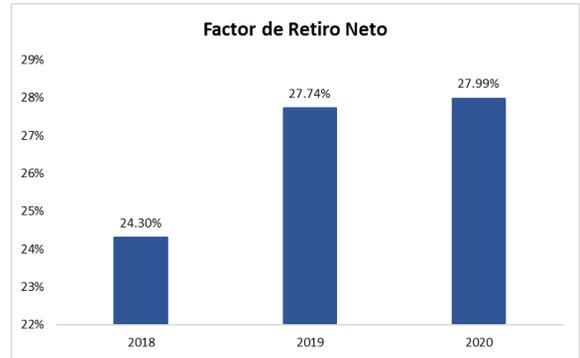


La tendencia del indicador CFEN, a partir de diciembre de 2019, es creciente y se fundamenta principalmente en el crecimiento del producto CDT's y de las cuentas de ahorro en los segmentos más estables de mantenimiento de ahorros.



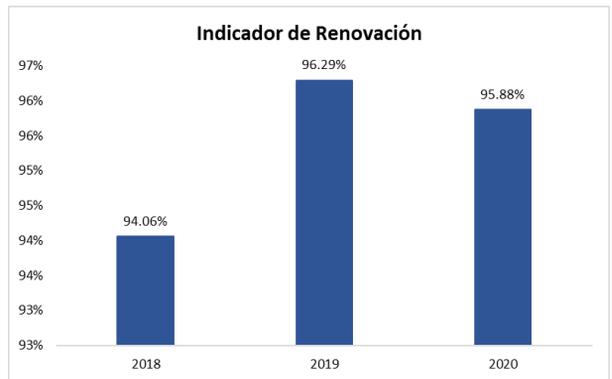
En el año 2020 se presentó un crecimiento de las captaciones por el orden de 32% situación que es positiva y se complementó con una adecuada distribución en las participaciones de depósitos a término y vista.

La entidad dio cumplimiento con lo establecido en la Circular Externa 009 de 2018 relacionada con la implementación del Factor de Retiro Neto.

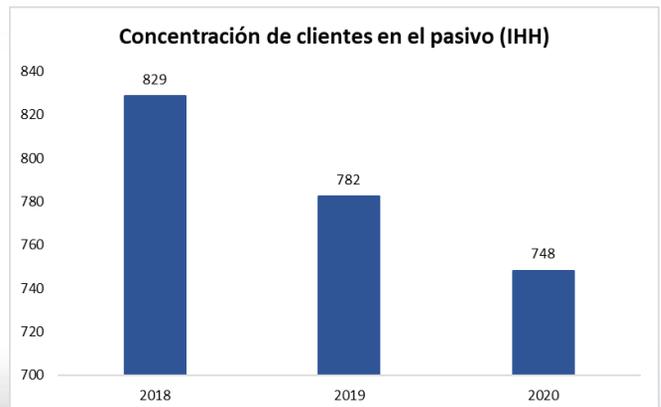


La tendencia de la máxima volatilidad en cuentas de ahorro se incrementó levemente, situación que fue positiva ante un escenario de estrés generado por la crisis sanitaria COVID19.

El comportamiento del indicador de renovación de depósitos a término en promedio fue de 95.88% dato positivo ante un escenario de estrés generado por la crisis sanitaria COVID19.



Entre el año 2019 y 2020 se generó un crecimiento en las captaciones, la participación individual de captación en persona jurídica o natural sobre el total de depósitos y exigibilidades no sobrepasó el 10%. En términos del indicador IHH, el promedio del indicador en el transcurso del año 2020 descendió, demostrando una adecuada atomización de clientes.

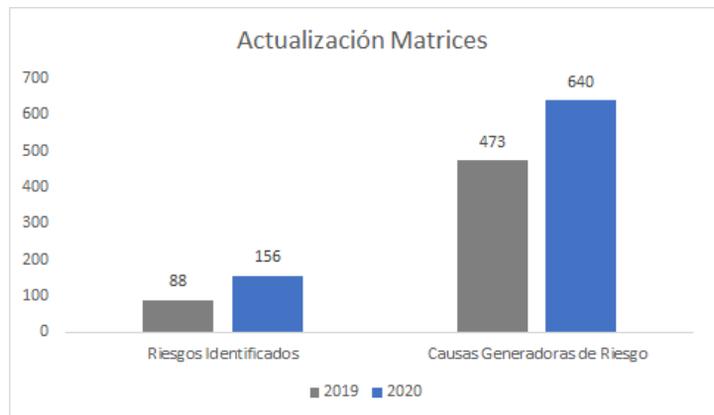


2.7.4 SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERATIVO (SARO)

Desde el Sistema de Riesgo Operativo se desplegó una operación detallada a partir de la declaratoria de emergencia sanitaria con diferentes enfoques, estrategia que dependía del público objetivo y de los propósitos a alcanzar con las medidas adoptadas.

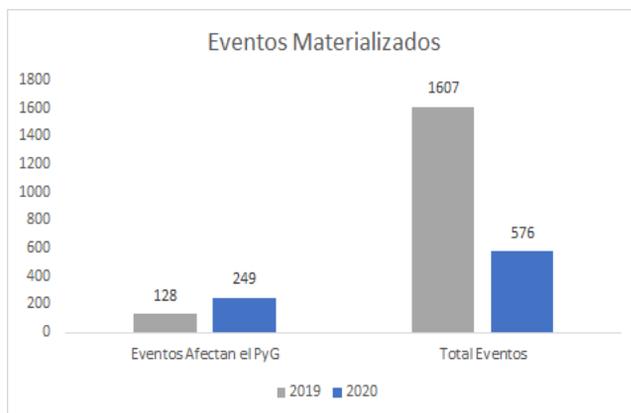
Durante 2020 se efectuó el primer reporte del margen de solvencia bajo la nueva metodología definida por la Superintendencia Financiera, que requería generar al cálculo del VeRro o valor en riesgo operativo normado mediante la Circular Externa 025 de 2020 emitida por la Superintendencia Financiera de Colombia, que derivó para la Financiera Juriscoop en un valor de \$2.684.363.849,45 con corte al 31 de diciembre de 2020.

La Compañía durante el 2020 realizó la actualización y evaluación de las matrices de riesgo en cada uno de los procesos, con base en lo cual, actualmente la Compañía de Financiamiento registra un total de 156 Riesgos Operativos identificados y 640 causas generadoras de riesgo. Un incremento causado por las materializaciones de eventos de riesgo que se presentaron durante el 2020.

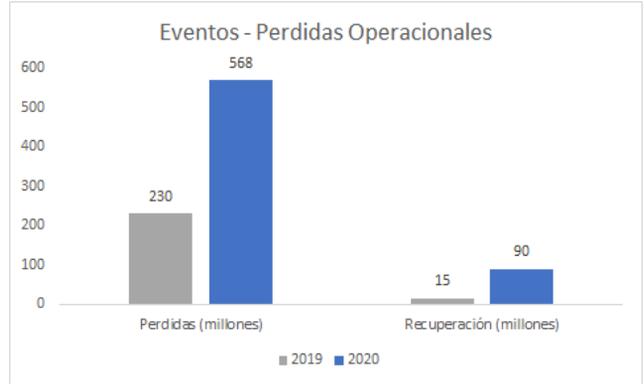


En cuanto al perfil de riesgo residual de la Entidad, se mantiene dentro del apetito de riesgo fijado por la Junta Directiva para la Financiera. Este resultado obedece a las mejoras en la efectividad de los controles.

Por otra parte, se reportaron 576 eventos de riesgos los cuales fueron tramitados por los gestores con un cumplimiento del 94%. Cabe mencionar que la disminución de los eventos frente al año anterior fue del 36% como consecuencia de las capacitaciones efectuadas a los funcionarios. En cuanto al registro contable, se materializaron 249 eventos por valor de \$568 millones con una recuperación de \$90 millones, los cuales corresponden a la gestión de recuperación de eventos relacionados con el fraude externo con tarjeta de crédito.



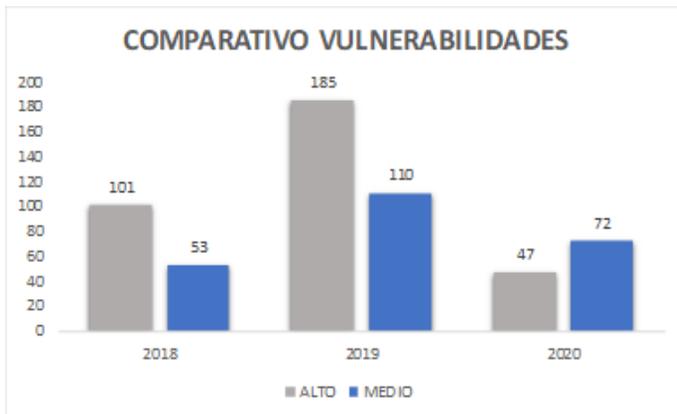
incremento en eventos que afectan el PyG corresponde a los diferentes fraudes presentados durante el inicio de la pandemia, para lo cual la financiera atendió estos casos aplicando más controles de verificación de transacciones, se definieron nuevas reglas de monitoreo y se estableció una estrategia más acida en el seguimiento de las transacciones de los clientes.



2.7.5 SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN Y LA GESTIÓN DEL RIESGO DE CIBERSEGURIDAD

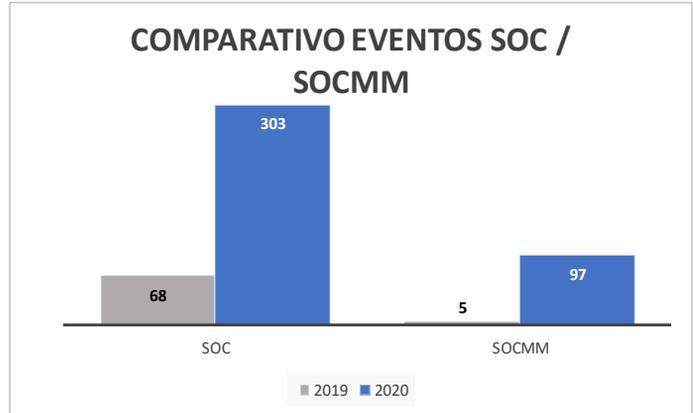
Frente al 2019, en el 2020 se dotó al sistema del manual del SGSI “Sistema de Gestión de Seguridad de la Información”, el cual comprende aspectos como los objetivos de seguridad de la información, política corporativa de seguridad de la información y ciberseguridad, el alcance del SGSI, roles y responsabilidades dentro del SGSI, basado en las buenas prácticas y recomendaciones de la norma ISO 27001, con el fin de optimizar y seguir promoviendo dentro de la entidad la gestión de riesgos de seguridad y ciberseguridad y la protección de los activos de información.

También se avanzó frente al 2019 en la definición de la Metodología para la priorización y clasificación de incidentes de Seguridad de la Información y Ciberseguridad según la Taxonomía Única de Incidentes Cibernéticos, de acuerdo con la normatividad emitida por la Superintendencia Financiera de Colombia en el 2020.



Ejecución de pruebas a los servidores y equipos de usuario de la entidad, observando que para el año 2020 las vulnerabilidades catalogadas con criticidad alta disminuyeron el 25% y las de criticidad media el 65%, como resultado de la gestión de remediación realizada por el área de Tecnología.

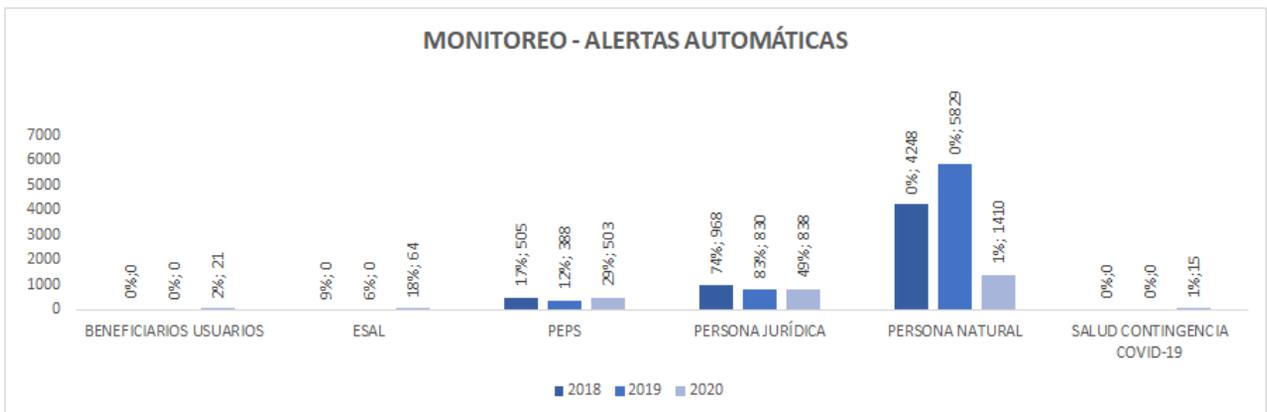
Monitoreo de eventos reportados por el centro de seguridad de la financiera (SOC) y validación de protección de marca (SOCMM), a partir del mes de septiembre de 2019, para la identificación y control de amenazas o vulnerabilidades que afecten la confidencialidad, integridad y disponibilidad.



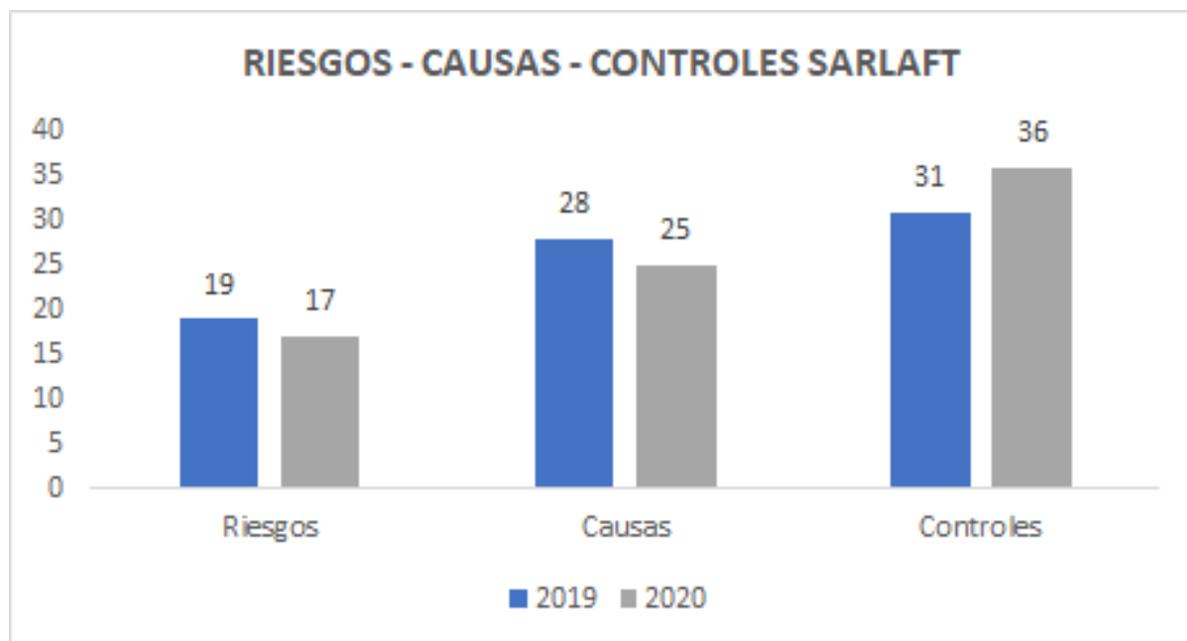
2.7.6 SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LAVADO DE ACTIVOS Y FINANCIACIÓN DEL TERRORISMO

Durante el 2020 se realizó la revisión de la metodología de segmentación de los factores de riesgo del SARLAFT. Con base en esto se estableció el nuevo modelo de segmentación y las señales de alertas para cada uno de los segmentos que son gestionadas mensualmente. Pasamos de 20 segmentos en el 2019 a 10 segmentos en el 2020 en el factor de riesgo cliente.

Se realizó un segundo ejercicio de segmentación con base en el comportamiento transaccional de los clientes en la emergencia sanitaria, cuyo resultado fue la creación de alertas para el sector Salud, ESAL, Beneficiarios Finales/Usuarios. Pasamos de 25 alertas en el 2019 concentradas en el factor de riesgo cliente a 22 alertas en el 2020 con una mejor distribución: Clientes 10, Usuarios/Beneficiarios 5, Salud 1, Esal 1, PEP1, Jurisdicciones 2, Productos 1, Canales 1.



Se implementó la metodología de gestión de riesgos lo cual derivó en la revisión general de la matriz: riesgos, causas y controles del SARLAFT. Se documentaron los controles automáticos que fueron implementados para la atención de la emergencia sanitaria.



Frente al 2019, durante el 2020 se implementaron dos proyectos tecnológicos, el primero que consistió en la automatización del proceso de revisión de Clientes en listas de cautela en nuestro sistema CORE AS400.

El segundo un desarrollo para fortalecer los procesos de identificación y monitoreo de Usuarios/Beneficiarios, este último incluye la captura de información y la automatización de alertas para monitorear a estos terceros. En el 2020 se finalizó el proceso de generación de reportes a la UIAF de forma automática

En términos documentales se dotó al sistema frente al 2019 de documentos y procedimientos que no se tenían, como la Metodología de Evaluación de Riesgos, Gestión de PEP's, y Metodología de Segmentación.



3. INFORME ESPECIAL

3.1 GOBIERNO CORPORATIVO :

Financiera Juriscoop cuenta con un sistema de gobierno corporativo que se ajusta a los estándares del mercado financiero, el cual se encuentra debidamente documentado a través del Código de Buen Gobierno, aprobado por la Junta Directiva, Código que tiene por objeto central reglamentar los principios, normas y procedimientos que rigen la gestión de la sociedad, tanto de manera individual como dentro del Grupo Empresarial Juriscoop, del cual hace parte. Este Código provee un marco que define derechos y responsabilidades dentro del cual interactúa la Asamblea General de Accionistas, la Junta Directiva, la Presidencia Ejecutiva, administradores de la Compañía, la Revisoría Fiscal y los demás órganos de control.

Durante el 2020 Financiera Juriscoop tuvo en cuenta los lineamientos contenidos en el Código de Mejores Prácticas Corporativas – Código País como referencia para el fortalecimiento y mejoramiento continuo de su estructura de Gobierno. Es así como ha venido acogiendo paulatinamente algunas de las medidas y recomendaciones allí incluidas, particularmente adoptando políticas en materia de remuneración de miembros de la Junta Directiva, la política de autocontrol, la adopción de mecanismos adecuados que permitan el reporte de información hacia la Alta Gerencia y la Junta Directiva, de tal manera que entre ambas se genere un apoyo mutuo que permita una mejor toma de decisiones y una adecuada administración de riesgos.

De igual forma, la Compañía de Financiamiento tiene implementadas varias de las recomendaciones indicadas en la referida encuesta, las cuales están relacionadas principalmente con los derechos y trato igualitario de todos los accionistas; el funcionamiento de la Asamblea General; mecanismos para la resolución de controversias de los accionistas; el funcionamiento de la Junta Directiva y la arquitectura de control interno de la entidad.

Así mismo, con el diligenciamiento anual de la encuesta de código país, la cual fue debidamente publicada en la página web de la entidad:

www.financierajuriscoop.com.co

Se evidencia la adopción por parte de la entidad de diversas recomendaciones en relación con las funciones de la Junta Directiva y su reglamento de funcionamiento el cual fue ajustado

regulando todo lo relativo a la realización de reuniones no presenciales; y se implementaron mecanismos que permiten la evaluación de incompatibilidades e inhabilidades de los candidatos a ser miembros de la Junta Directiva, entre otras medidas.

De cara al mejoramiento de su estructura de Gobierno Corporativo, la entidad tiene previsto acoger algunas de las recomendaciones contenidas en la encuesta en mención, especialmente las relacionadas con la celebración de la Asamblea General de Accionistas y los mecanismos para difundir y dar publicidad a la convocatoria respectiva y para que los accionistas ejerzan el Derecho de Inspección que le asiste.

Respecto de la Junta Directiva, se incluirá en el reglamento un punto específico relacionado con los derechos y deberes de sus miembros, así como las funciones del Secretario de este Órgano de Administración.

Finalmente, la entidad evaluará la posibilidad de que el Presidente del Comité de Auditoría asista a la Asamblea General de Accionistas para que, a solicitud del Presidente de la misma, informe sobre los aspectos concretos del trabajo realizado por este Comité.

Vale la pena indicar que la Compañía de Financiamiento continúa acogiendo varias de las recomendaciones dadas en el nuevo Código País y en la Circular Externa No. 28 de 2014, con el fin de que cada año se consolide más su estructura de Gobierno Corporativo.

3.1.2 MARGEN DE SOLVENCIA

Como parte importante del tema de Gobierno Corporativo, debe destacarse la incidencia que el mismo tiene sobre el cálculo del margen de solvencia bajo la nueva metodología definida por la Superintendencia Financiera y a la cual se acogió al Compañía desde el mes de noviembre de 2019. Tal decisión implicó la necesidad de realizar algunos ajustes al interior de la Compañía en materia de Gobierno Corporativo de cara a una gestión y operación adecuada en esta materia, cuyos positivos resultados fueron incluidos en el acápite de la gestión de riesgos de este informe.

En tal sentido, la entidad socializó con la Junta Directiva, la Alta Gerencia y las áreas competentes la nueva normatividad, estableció en el mes de abril de 2020 escenarios de estrés derivados de la Pandemia y estableció las estimaciones de sus diferentes indicadores incluido el de solvencia y, con base en los cálculos correspondientes y los resultados obtenidos, radicó el formato 239 con fecha de corte 30 de septiembre de 2020. De manera mensual, la Compañía presenta antes el comité de Riesgos el avance en el proceso de automatización del formato mencionado y se hace un detallado seguimiento a la estimación y cálculo de la solvencia bajo la nueva regulación, aspectos éstos que igualmente son objeto de revisión trimestral por parte del Comité de Auditoría.

Al interior de la entidad se hicieron los ajustes del caso a fin de que las áreas competentes contaran con la preparación suficiente para hacer los cálculos respectivos y se encargó al Comité de Inversiones la revisión detallada de las siguientes variables, todas ellas necesarias para el cálculo del margen de solvencia:

Gastos Anticipados.

Intangibles .

Gastos Diferidos.

Gastos de Riesgo Operativo.

Cálculos y estimaciones de la nueva solvencia.

Comparativo entre las dos metodologías de solvencia.

Proyecciones de ambas metodologías de solvencia.

Modelo de negocio.

Control interno asociado a la nueva solvencia.

A su turno, se definieron las áreas de la entidad encargadas del control y verificación de este proceso, para lo cual fue necesario identificar las diferentes etapas del mismo, a saber: i) Fuentes de información; ii) Generación del formato; iii) Control y seguimiento del indicador, dentro del apetito de riesgo de la Compañía; iv) Modelo de negocio; v) Colchones de capital; y vi) Evaluación independiente.

De acuerdo con lo anterior, la Compañía tuvo que ajustar su esquema de Gobierno Corporativo mediante la implementación de medidas asumiendo y la identificación de responsabilidades por parte de las siguientes instancias: Junta Directiva, Comité de Auditoría, Comité de Riesgos,

siguientes instancias: Junta Directiva, Comité de Auditoría, Comité de Riesgos, Comité de Planeación y Presupuesto, Comité de Riesgo Operativo y de Tecnología, Comité de Inversiones, Comité Comercial y Comité de Cartera.

A futuro, este nuevo indicador regulatorio implica para la Compañía la necesidad de gestionar y monitorear adecuadamente los riesgos asociados al mismo y el establecimiento de un esquema robusto de Gobierno Corporativo que le permita a la Administración hacer el seguimiento respectivo, la realización de pruebas de estrés para identificar las alertas que permitan atender de manera temprana, los cambios eventuales que se puedan dar en este indicador.

3.1.3 Junta Directiva y Alta Gerencia

Con ocasión de la declaratoria de la emergencia sanitaria derivada del Covid-19, y en atención a lo señalado en el Decreto 398 de 2020, la Junta Directiva adoptó las medidas necesarias para garantizar la celebración de sus reuniones ordinarias y extraordinarias bajo la modalidad no presencial, lo que permitió que el órgano de Administración pudiera sesionar sin inconvenientes y adoptar las decisiones respectivas de manera oportuna.

A su turno, la Junta Directiva y la Presidencia Ejecutiva tienen establecidas estrategias y definido el grado de exposición a los diferentes riesgos por parte de Financiera Juriscoop. La Presidencia informa permanentemente a la Junta Directiva sobre los procesos y negocios que se realizan mientras que el órgano de administración aprueba los límites para todos los tipos de riesgo y el grado de exposición al mismo para las diferentes actividades desarrolladas por la entidad.

Para garantizar la participación y control de la Junta Directiva en la administración de los diferentes riesgos a los que está expuesta, la entidad cuenta con el apoyo de los comités de Riesgos, Planeación y Presupuesto, Gobierno Corporativo, Auditoría, Otorgamiento y Riesgo Operativo y de Tecnología, Compras e Inversiones, los cuales se reúnen con la periodicidad establecida.

De igual forma, la Junta Directiva es el órgano encargado de adoptar la estructura, mecanismos e instrumentos del Sistema de Administración de Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT). Igualmente, es el encargado de aprobar las políticas del Sistema General de Administración del Riesgo Operativo –SARO– y Continuidad del Negocio, del Sistema de Administración de Riesgos de Mercado –SARM– del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez –SARL–, del Sistema de Riesgo de Crédito –SARC– y de Seguridad de la Información.

Por su parte, la Junta Directiva es capacitada en forma periódica sobre diferentes temas propios del ámbito de sus competencias, las cuales han sido dictadas por importantes y reconocidos conferencistas. En este sentido, se realizaron capacitaciones sobre temas diversos tales como perspectivas económicas 2020, Juntas Directivas y Gobierno Corporativo, Plan de Continuidad de Negocio y Transformación Digital.



3.1.4 Políticas y división de funciones

En Financiera Juriscoop, el Comité de Riesgos cuenta con la participación de dos miembros independientes designados de la Junta Directiva, quienes analizan y discuten propositivamente políticas para la administración de los riesgos financieros. En este comité participa, además, como integrantes del mismo, el Presidente Ejecutivo de la Compañía y el Gerente de Riesgos.

El Gerente de Riesgos, en compañía del equipo de colaboradores de Financiera Juriscoop en representación de las áreas impactadas, expone en forma clara y precisa, ante las diferentes instancias definidas para el efecto, la identificación, administración y controles que aplica la entidad.

Todas las políticas en materia de administración de riesgos financieros son presentadas al Comité para que los miembros de éste, luego de analizarlas y debatirlas, las sometan a aprobación de la Junta Directiva y sea este órgano de administración el encargado de impartir las políticas y recomendaciones necesarias para la mitigación de los niveles de exposición.

En cumplimiento de la Circular 100 de 1995 y a partir de normatividad expedida por la Superintendencia Financiera de Colombia, Financiera Juriscoop ajusta la gestión de riesgos con base en el plan estratégico y el esquema de gobierno corporativo, proceso que cuenta con la participación decidida de la totalidad de los directivos e integrantes de la administración, de manera que el riesgo y la estrategia para mitigarlo, se desarrollan en forma paralela al cumplimiento de los objetivos misionales.

Para facilitar el cumplimiento de estos propósitos, se adecuan la estructura organizacional, las políticas, los procesos y la tecnología a fin de contar con mejores prácticas en materia de segregación de funciones, aprobaciones colegiadas y separación de la función comercial de la función de aprobación.

3.1.5 Reportes a la Junta Directiva

Como es conocido, resulta de vital importancia que la Alta Dirección cuente con un flujo de información continuo, para lo cual en forma periódica se realizan las reuniones de los diferentes Comités y las presentaciones a la Junta Directiva. En lo que respecta a la Alta Gerencia, con una periodicidad mínima mensual, se lleva a cabo la sesión del Comité de Gerencia en el que se presentan, por parte de cada una de las gerencias y las diferentes áreas de la entidad y la auditoría interna, la evolución de los diferentes proyectos y principales funciones a cargo de cada una de ellas, mismas que son explicadas y discutidas junto con las implicaciones y alcances que tienen sobre la entidad.

Como mejora a los procedimientos establecidos al interior de la entidad, se

estableció la realización de sesiones semanales por parte del Comité Comercial, del Comité de Inversiones, del Comité Sarlaft y del Comité de Servicio a cuyo interior se analizan temas específicos propios de la competencia de cada uno de ellos y en los que toman decisiones y se imparten instrucciones dentro de los límites definidos en la reglamentación respectiva, garantizando con ello una administración ágil y eficiente de los riesgos financieros a los cuales se encuentra expuesta la entidad. Así mismo y con una periodicidad quincenal, se definió la realización del Comité de Asuntos Laborales el cual tiene bajo su competencia el análisis de toda conducta que pueda ser constitutiva de una infracción al Reglamento Interno de trabajo de la entidad.



De igual forma y con la debida antelación, se publican en la página web de la entidad los informes de la Presidencia, de cada uno de los comités y la información relevante de las propuestas a someter a consideración en cada sesión de la Junta Directiva, a fin de que los señores directores cuenten con las herramientas y el conocimiento suficiente que les permita la adopción y eventual aprobación de las propuestas presentadas.

3.1.6 Auditoría Interna y Revisoría Fiscal

Financiera Juriscoop cuenta con un Área de Auditoría Interna y con los servicios de firma Ernst & Young como Revisoría Fiscal, las cuales están dotadas del recurso humano necesario y debidamente capacitado para revisar, analizar y evaluar todos los aspectos relacionados con la gestión y administración de riesgos. El sistema de control interno implementado por Financiera Juriscoop, el cual es ejecutado por la Junta Directiva, por su grupo directivo y por el resto del personal, propende por que la entidad cumpla con los objetivos más importantes como son: efectividad y eficiencia en las operaciones, suficiencia y confiabilidad en la información financiera y el cumplimiento de las leyes y regulaciones que le son aplicables.

La Junta Directiva, en aras de fortalecer el Sistema de Control Interno, definió que la función de auditoría esté orientada estrictamente por los principios del sistema de control interno, referidos al autocontrol, autorregulación y autogestión, y que su gestión se adelante bajo un enfoque de planeación y ejecución basado en riesgos. En este sentido, la Auditoría Interna de Financiera Juriscoop S.A. Compañía de Financiamiento, direccionó su actividad a la identificación y prevención de los riesgos propios del negocio, del fraude y el mejoramiento de los procesos, bajo un enfoque de auditoría basada en riesgos. Para estar acorde con este enfoque, la Auditoría Interna goza de un carácter independiente, es de alta calidad profesional y su práctica es siempre objetiva e imparcial.

Así mismo, se contrataron servicios con firmas reconocidas a fin de ajustar las metodologías de auditorías basadas en riesgos y se fortaleció su proceso de capacitación, particularmente en temas de gestión de riesgos.

Con base en lo anterior, la Auditoría Interna evalúa el cumplimiento de normas, políticas y procedimientos establecidos en la cadena de valor dentro de los que se encuentran tres tipos de procesos (Soporte Interno, Soporte de Producto y Soporte de Clientes) y los centros de utilidad (Oficinas, Gerencia Empresarial, Canales Externos, Canales Electrónicos, Call Center, Banca Seguros y Tesorería). Las anteriores actividades son desarrolladas dentro del plan anual de auditoría interna aprobado por el Comité de Auditoría, al que



periódicamente se le reporta el grado de avance del proceso. Adicionalmente, producto de las evaluaciones se emiten los informes pertinentes y se definen planes de acción cuando así es requerido. A este respecto debe indicarse que se cuenta con un tablero de control en el cual se establecieron los indicadores para el ejercicio de la función de auditoría interna, definidos para cada sistema de administración de riesgos de la Entidad y para el propio ejercicio de sus actividades.

De igual forma, la Auditoría Interna estableció su programa de aseguramiento y mejora de la calidad mediante la definición de objetivos y estrategias concretas, y la realización de una evaluación por parte de los dueños de proceso, una vez son objeto de una visita por parte de esta área. Adicionalmente, el Director Ejecutivo de Auditoría asiste a todas las sesiones del Comité de Auditoría y de la Junta Directiva.

De otro lado, durante 2020 y a pesar de la pandemia, se dio cumplimiento a la obligación de que todas las oficinas fueran visitas por lo menos una vez al año por parte de la Auditoría Interna.

La Revisoría Fiscal realiza evaluaciones independientes al control interno, como parte del ejercicio profesional necesario para emitir una opinión profesional sobre los estados financieros de la entidad y la efectividad del sistema de control al cierre de cada ejercicio contable.





3.2 REVELACIÓN Y CONTROL DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA

El Representante Legal de Financiera Juriscoop, en cumplimiento de lo establecido en el artículo 47 de la ley 964 de 2005, ejerció durante el año 2020, la responsabilidad del establecimiento y mantenimiento de adecuados sistemas de revelación, seguimiento y control de la información Financiera. Para el adecuado cumplimiento de esta responsabilidad, se apoyó en el Sistema de Control Interno de la Entidad y en las diferentes Unidades de Riesgo, las cuales tienen dentro de sus responsabilidades, la verificación previa para que la información publicada sea la adecuada. El Representante Legal conoce el manejo de los diferentes riesgos del negocio financiero y cómo su adecuada administración facilita y garantiza el cumplimiento de los objetivos institucionales.

El Representante Legal da permanente apoyo y monitoreo a las operaciones de la Entidad, de tal forma que se cumplan las políticas y directrices relacionadas con el otorgamiento de crédito, los límites definidos para todas las operaciones con base en el perfil de riesgo de la entidad, las cuales son definidas por la Junta Directiva. De igual manera, adopta las medidas necesarias para hacerle frente a los nuevos riesgos financieros, propone a la Junta Directiva la estructura organizacional requerida y evalúa la exposición a los diferentes riesgos entre los que se encuentran el Riesgo de Crédito, de Liquidez, de Mercado, Operativo y de Lavado de Activos.

De igual manera, valida permanentemente que todas las actividades, transacciones y operaciones se realicen conforme los lineamientos definidos en la normatividad vigente y autorizaciones impartidas por la Junta Directiva.

El Comité de Auditoría presenta sus reportes ante la Junta Directiva, y el Representante Legal junto con el Director Ejecutivo de Auditoría y el Revisor Fiscal, evalúan la operación y los controles internos que le permiten a la entidad registrar, procesar, resumir y presentar en debida forma la información financiera.

3.3 NORMAS SOBRE PROPIEDAD INTELECTUAL Y DERECHOS DE AUTOR

Financiera Juriscoop cumplió con lo establecido en la Ley 603 de 2000 sobre derechos de autor y propiedad intelectual con el licenciamiento del Software en uso, soportado en un trabajo de verificación al 100% de las licencias para los programas utilizados en el país.

La Subgerencia de Tecnología y la Auditoría Interna realizan periódicamente verificaciones en todas las dependencias de Financiera Juriscoop, con el fin de determinar el cumplimiento de las disposiciones legales e internas sobre la materia.

3.4 CUMPLIMIENTO DEL ARTÍCULO 87 DE LA LEY 1676 DE 2013

A la fecha de corte de este informe, Financiera Juriscoop manifiesta que no entorpeció la libre circulación de las facturas emitidas por los proveedores y contratistas.

3.5 PROCESOS JUDICIALES

Se han atendido de forma oportuna los trámites judiciales en los que es parte Financiera Juriscoop, tanto en los que funge como demandante o demandada, ejerciendo y defendiendo en debida forma los legítimos derechos y deberes de la entidad.

Además, se han realizado las provisiones correspondientes sobre las situaciones jurídicas que, de conformidad con las disposiciones legales, así lo requieran.

3.6 PARTES RELACIONADAS

De acuerdo con la “NIC 24 Información a revelar sobre partes relacionadas” una parte relacionada es una persona o entidad que está vinculada con la Financiera Juriscoop que prepara sus estados financieros en las cuales se podría ejercer control o control conjunto sobre la entidad que informa; ejercer influencia significativa sobre la Financiera; o ser considerado miembro del personal clave de la gerencia de la Financiera o de una controladora de la Financiera.

Todas las operaciones de desembolso se realizaron a precios de mercado; las operaciones de tarjeta de crédito y sobregiros se realizaron a las tasas plenas definidas para tales productos.

A continuación, se presenta la información de saldos y operaciones realizadas en 2020 con partes relacionadas, incluyendo el detalle de las transacciones con el personal clave de la gerencia.

Transacciones Estado de Situación Financiera:

Diciembre de 2020:

Detalle	Casa Matriz	Accionistas	Miembros de la Junta Directiva	Personal Clave de la Gerencia	Empresas del Grupo empresarial
Activo					
Activos financieros en operaciones de crédito	-	4.285.73	366.11	665.18	318.06
Cuentas por cobrar	3.70	7	6	6	5
	5	-	-	-	54.9
					52
Pasivos					
Depósitos	3.927.18	2.452.88	291.43	150.41	446.94
Otros pasivos	7	7	1	5	1
		5	-	-	
		1			-

Cifras en miles de pesos

Transacciones Estado de Situación Financiera (continuación):

Al corte del 31 de diciembre de 2020, ninguno de los accionistas tenía cupos discrecionales ni créditos aprobados no desembolsados.

De igual forma, se realizaron ventas de cartera con la empresa Service & Consulting las cuales se detallan en la nota 6 a los estados financieros.

Transacciones Estados de Resultados

Detalle	Casa Matriz	Accionistas	Miembros de la Junta Directiva	Personal Clave de la Gerencia	Empresas del Grupo Empresarial
Ingreso por intereses	-	385.645	48.264	77.497	37.461
Gastos financieros	118.158	93.078	10.476	1.008	9.404
Ingresos por honorarios y comisiones	3.066	1.724.787	569	1.439	718
Otros ingresos operativos	-	34.406	16	329	-
Otros gastos	1.288.345	4.245.363	260.289	577	196.156
				0	

Cifras en miles de pesos

Compensación del personal clave de la Gerencia

A continuación, se relaciona la compensación recibida por el personal clave de la Gerencia al 31 de diciembre de 2020 y comparativo con el mismo corte de 2019.

Detalle	01 de enero al 31 diciembre 2020	01 de enero al 31 diciembre 2019
Salarios	930.483	728.493
Beneficios a empleados a corto plazo	535.453	352.794
Total	1.465.936	1.081.287

3.7 EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

La Compañía de Financiamiento soporta su estructura de Control Interno en tres componentes; Gobierno Corporativo, Estructura Organizacional y los Elementos de Control Interno, lo que le ha permitido ejecutar sus diferentes actividades bajo parámetros de transparencia, cumplimiento regulatorio y con enfoque en la gestión del riesgo. De igual forma, la efectividad de estos ha estado soportada una cultura de autocontrol, autorregulación y autogestión.

El Sistema de Control Interno en la Compañía de Financiamiento actúa como un proceso integral dinámico que se adapta constantemente a los cambios que enfrenta la organización. La Alta Gerencia y el personal de todos los niveles están involucrados en este proceso para enfrentar los riesgos y para dar seguridad razonable al logro de la misión de la entidad y de los objetivos generales establecidos como la primera línea de defensa. Como segunda y tercera línea de defensa están la Gerencia de Riesgos y la Auditoría Interna respectivamente.

Financiera Juriscoop cuenta con los elementos necesarios que permiten generar una cultura organizacional fomentando principios, valores y conductas, así como la adopción de manuales de políticas, procedimientos y funciones, estableciendo una estructura organizacional que posee los niveles de autoridad y responsabilidad claramente definidos, acorde con el tamaño y naturaleza de la entidad, orientadas hacia el control de la Compañía, en todos los niveles y funciones.

La administración dispone de controles generales, que permiten asegurar razonablemente el adecuado procesamiento de la información, así como procedimientos que controlan el acceso de funcionarios y terceros, adicionalmente los funcionarios y proveedores suscriben acuerdos de confidencialidad, que permiten proteger la información.

Para Financiera Juriscoop es importante identificar, controlar y eliminar los diferentes focos de riesgo, ya que ello permite alcanzar una rentabilidad competitiva ante el mercado y ofrecer a los clientes y accionistas confianza y seguridad. En esta materia, la Compañía tiene implementados los sistemas de administración de riesgos antes mencionados, los cuales se ajustan a las disposiciones establecidas por la Superintendencia Financiera. Así mismo, implementa los planes de contingencia de tipo operativo y tecnológico enfocados hacia una rápida respuesta en atención al cliente.

A fin de garantizar un adecuado funcionamiento del sistema de control interno, la Junta Directiva sesiona mensualmente, con el fin de controlar y hacer seguimiento a los resultados de la Compañía, así como a la gestión de la administración.



4. EVOLUCIÓN PREVISIBLE DE LA COMPAÑÍA DE FINANCIAMIENTO

Presentado el informe de gestión se concluye que durante el 2020 la entidad ha venido trabajando para alcanzar el cumplimiento de los objetivos establecidos en el Plan estratégico para el periodo (2017-2022). En estos términos, es importante mencionar que el cumplimiento de dicho plan se fundamenta en una gestión enfocada en la facilidad, calidad y amabilidad en el servicio, la gestión de riesgos y la eficiencia en la operación, las cuales son implementadas con una clara estrategia de relacionamiento.

Dentro esta estrategia de relacionamiento, se tienen dos grandes líneas de trabajo que están integradas con la oferta de valor del grupo y con las cuales se espera mejorar el posicionamiento en los nichos definidos, para lo cual, la Compañía seguirá avanzando en:

- Generar experiencias memorables para los clientes, en cuyo caso, se continuarán realizando las inversiones necesarias para asegurar y fortalecer la oferta de valor definida para cada uno de los nichos definidos y orientada principalmente en avanzar con la estrategia digital, iniciando con el proceso de crédito y vinculación.
- Implementar modelos comerciales que van de la mano con la puesta en marcha de las herramientas CRM y Power BI, las cuales permiten hacer un seguimiento adecuado y oportuno a la productividad comercial.

No se puede olvidar, que estas estrategias de relacionamiento continuarán de la mano con las estrategias de tecnología y personas, ya que son las que apoyan el aseguramiento de la oferta de valor.

Finalmente, basados en las estrategias anteriores se espera: i) continuar con el proceso de transformación digital para mejorar la oferta al cliente y por esa vía mantener la competitividad de la compañía en el mercado y ii) mejorar los niveles de rentabilidad, en línea con las proyecciones fijadas en el plan estratégico, lo que implica: aumentar el tamaño en clientes, cartera y captaciones, mejorar el margen de intermediación; controlar los indicadores de calidad de la cartera y, mejorar la eficiencia.

5. HECHOS IMPORTANTES DESPUÉS DEL CIERRE DEL EJERCICIO

No se presentan hechos posteriores que deban revelarse.

6. CERTIFICACIÓN DE INFORMES DE GESTIÓN

La Junta Directiva y la Presidencia agradecen a los Accionistas, directivos y Empleados, por la confianza y compromiso con la entidad.

Este informe fue analizado y aprobado en la sesión de Junta Directiva del 19 de febrero de 2021.



FABIO CHAVARRO GONZÁLEZ
Presidente Junta Directiva

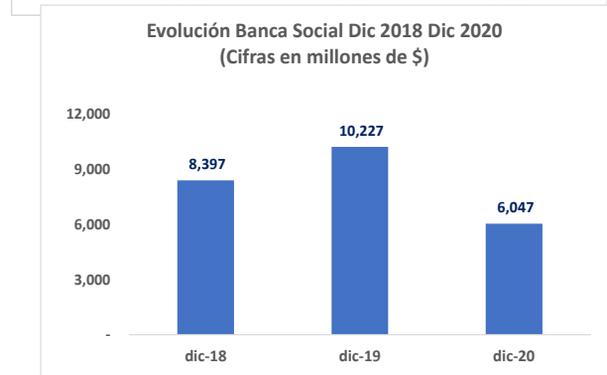
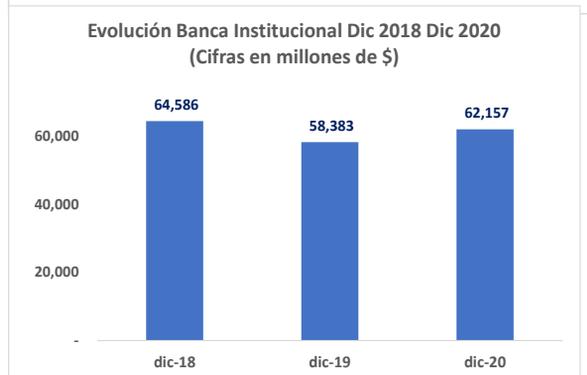
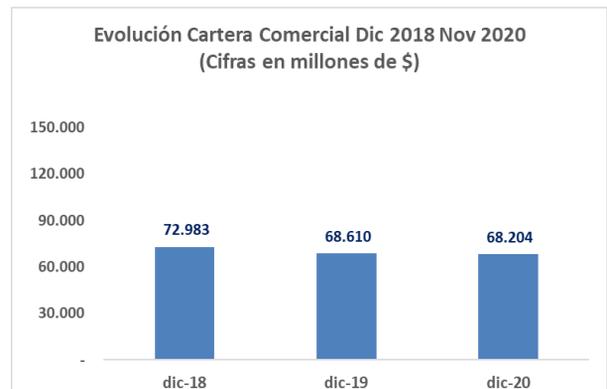
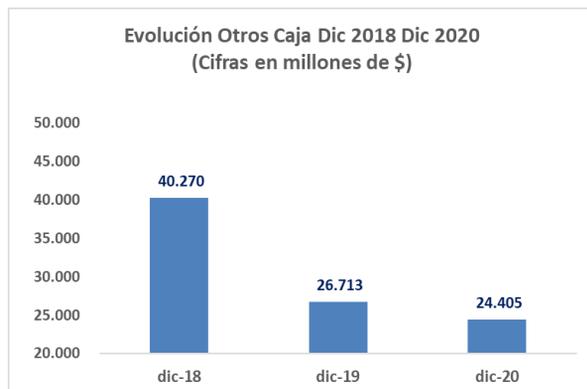
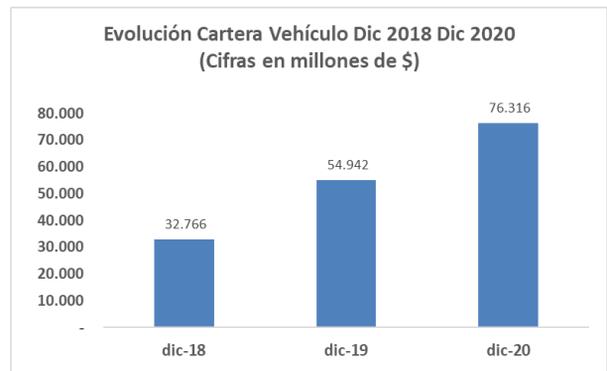
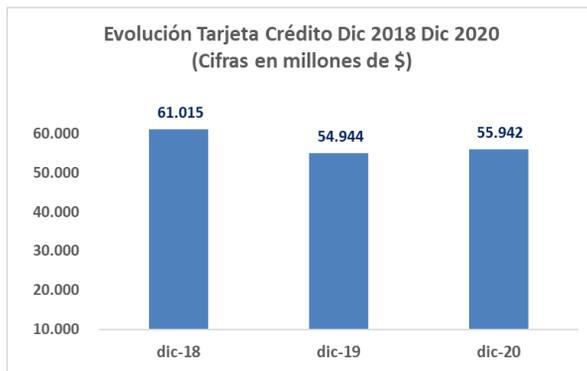
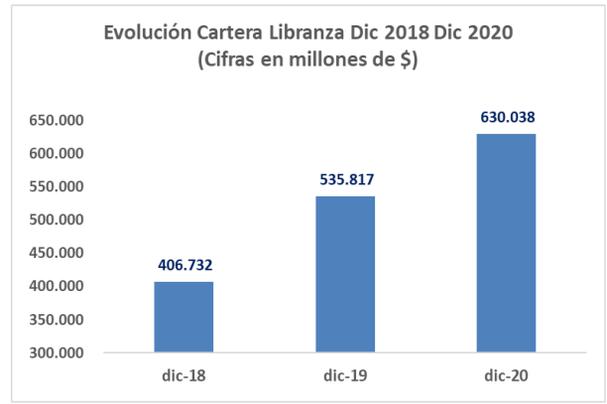
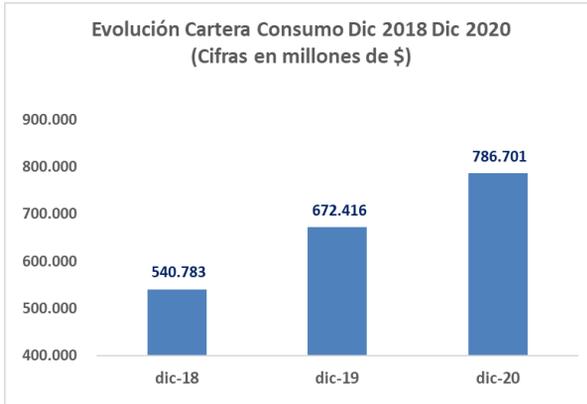


LUIS ALFONSO VERA OSORIO
Presidente Ejecutivo

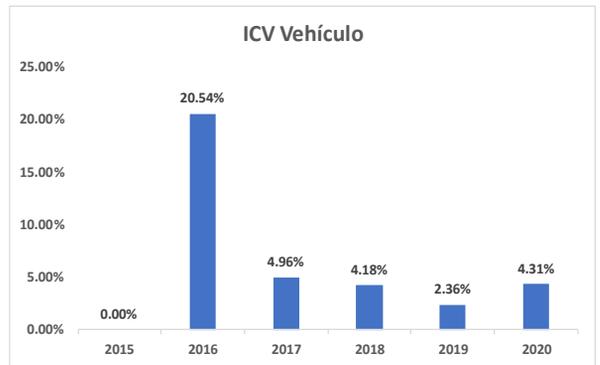
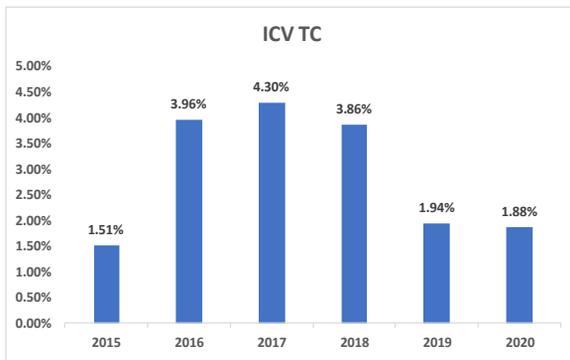
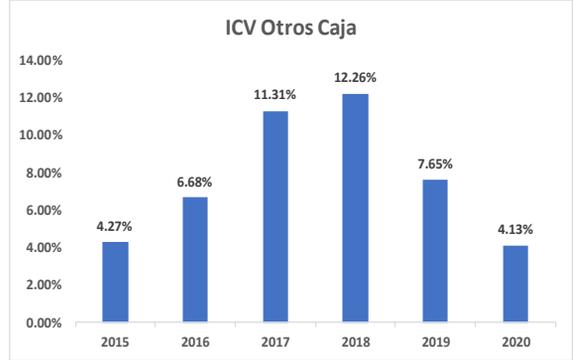
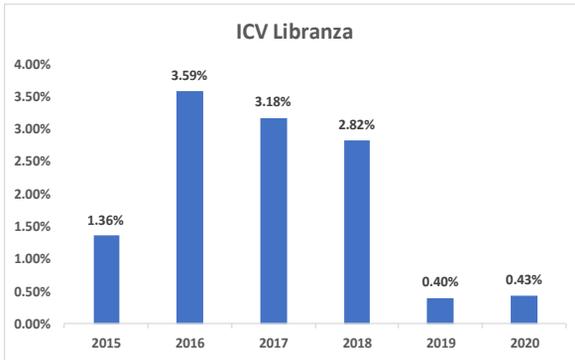


7 ANEXOS

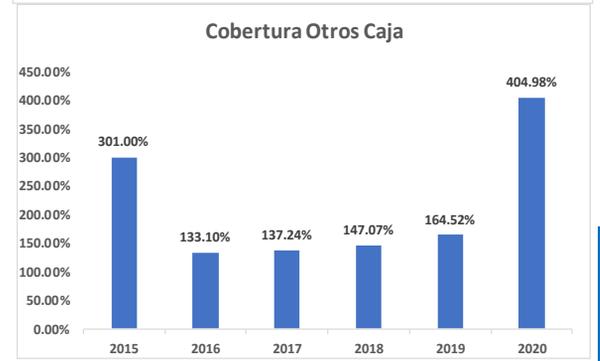
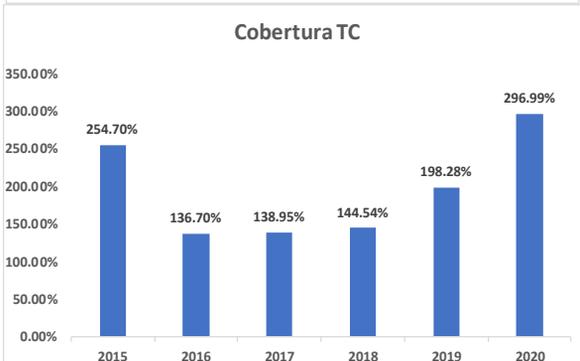
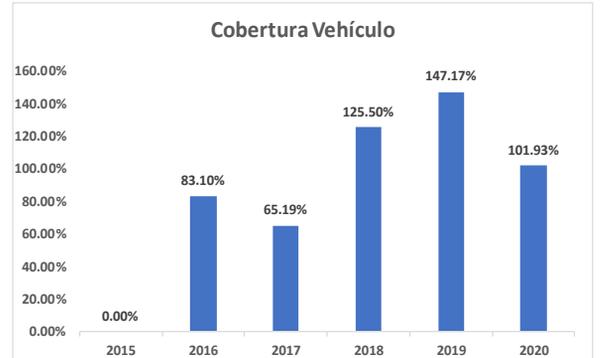
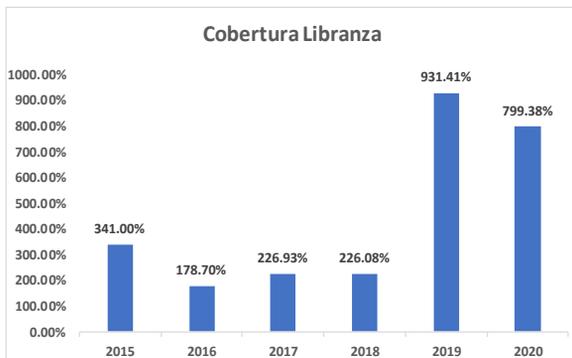
Evolución Cartera por Producto



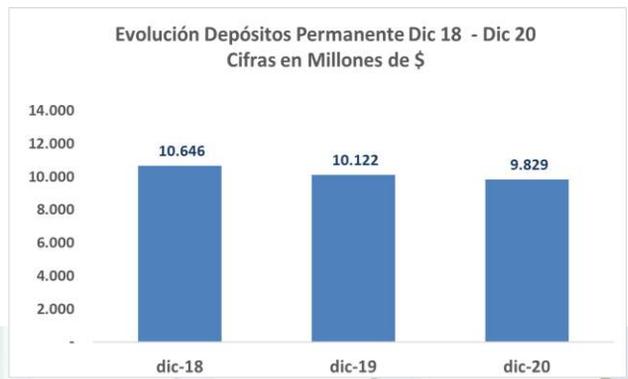
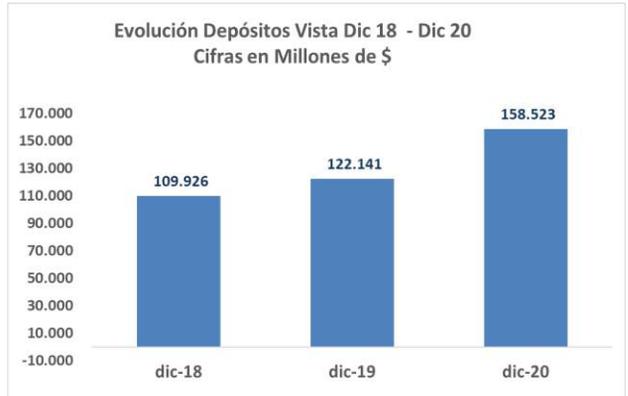
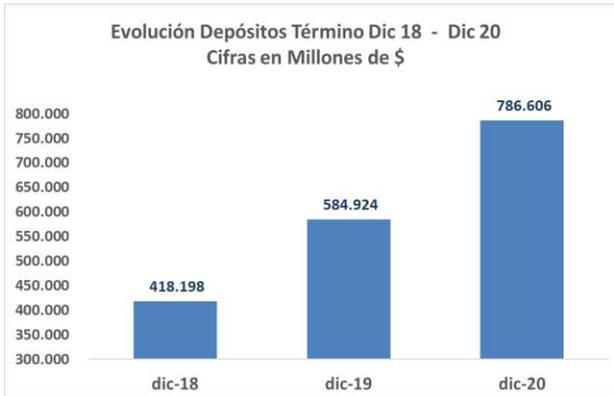
Indicador de cartera vencida por producto



Respecto a los indicadores de cobertura de cartera vencida



Evolución Depósitos por Producto



FINANCIERA JURISCOOP S.A. COMPARTIENDO EL CREDITO
 VIGILADO SUPERINTENDENCIA FINANCIERA DE COLOMBIA