



## INFORME DE CUMPLIMIENTO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y OPERATIVA

A DICIEMBRE 2021

*Dirección de Planificación*

## Informe Ejecutivo.

Señoras y Señores

Miembros del Consejo de Administración de la Cooperativa Jardín Azuayo

Presentamos a Ustedes el trabajo realizado por nuestra Cooperativa en el año 2021 y que ha sido ejecutado considerando; el contexto de evolución de la Pandemia que incluyen en el proceso de reactivación económica y los lineamientos Institucionales planteados para este año (Gestión de Cartera y Captaciones, Eficiencia y Arquitectura-Gobierno).

El trabajo realizado se ha caracterizado por potenciar los canales virtuales para brindar mayor cercanía de nuestros servicios hacia los socios, se brindó las opciones de refinanciar, novar y reestructurar los créditos a los socios para que puedan aligerar la carga para el pago de sus obligaciones adquiridas con la Cooperativa, se desarrolló el proceso de elección de nuestros delegados locales, así como de los miembros de la asamblea general de representantes, Consejos de Administración y Vigilancia, además que el precautelar la salud y seguridad de nuestros socios, directivos y colaboradores ha sido prioridad en todas las actividades ejecutadas por la Cooperativa, permitiéndonos acercamientos y reuniones presenciales únicamente en los momentos más prudentes de acuerdo al contexto, evidenciando así la responsabilidad y compromiso de Jardín Azuayo.

La comunicación oportuna y veraz a través de los diferentes canales ha sido primordial para mantener informados a los socios, directivos y colaboradores de todas las acciones realizadas, se finalizó con los diferentes programas de educación y formación, mismos que fueron realizados tanto de manera presencial como virtual, considerando las circunstancias en cada localidad frente a la pandemia y la disponibilidad de conexión a internet.

Los resultados financieros reflejan la solvencia y sostenibilidad financiera de Jardín Azuayo, esto ha permitido implementar alternativas que impulsa la reactivación económica de sectores afectados por diferentes circunstancias como la pandemia a nivel general, hundimiento de tierras en Nabón, socavones en Zaruma, etc., teniendo siempre la convicción de que primero es el ser y luego el tener.

El trabajo realizado se basa en la práctica de valores como la solidaridad, compromiso, integridad, ayuda mutua, con responsabilidad y transparencia en nuestras acciones, siendo fieles a nuestra filosofía institucional, generando confianza e impulsando siempre la construcción de una sociedad más solidaria.

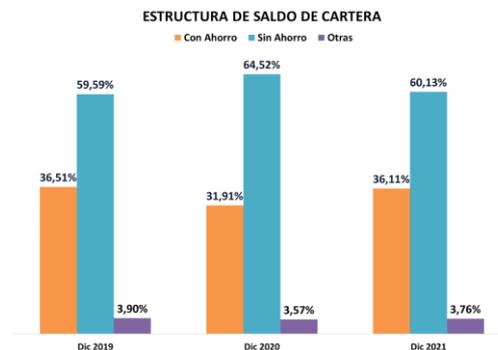
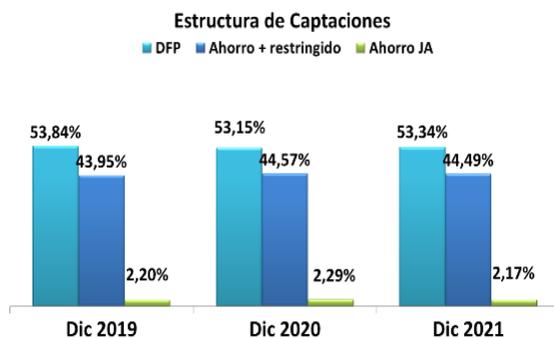
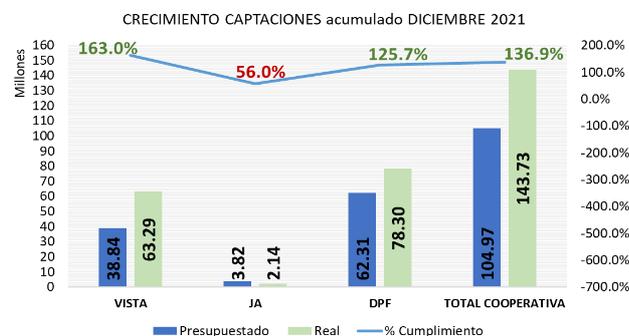
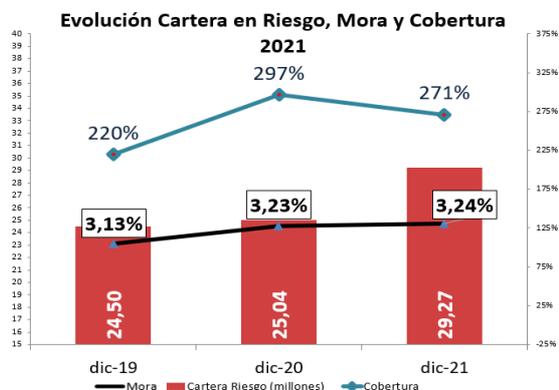
Convencidos de que el cooperativismo es una opción de vida que impulsa una sociedad solidaria, a continuación, presentamos a ustedes un resumen ejecutivo de los principales resultados que se han alcanzado, fruto del trabajo de todos quienes hacemos Jardín Azuayo: Socios, Directivos y Colaboradores.

Ámbitos	Año 2021
Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A diciembre 2021 contamos con 1129 colaboradores.</li> <li>- Se realizó un seguimiento permanente a los colaboradores respecto a su salud y vacunación, en total el 90,43% de colaboradores están inmunizados contra Covid-19.</li> <li>- Se continuó trabajando bajo varias modalidades 309 compañeros trabajaron bajo la modalidad remota y 820 de manera presencial, y se adecuaron espacios para reuniones presenciales.</li> <li>- Se realizó el levantamiento de fichas médicas del 88,37% de colaboradores.</li> <li>- Se realizaron varios procesos de selección incorporándose el 100% de la planta programada para el año 2021.</li> <li>- Se aplicó la encuesta de Bienestar Laboral y se realizó el estudio de riesgos psicosociales.</li> </ul>
Educación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En el programa de Cooperativismo, Ciudadanía y Liderazgo se certificaron 571 socios con el aval de la UPS.</li> <li>- 543 jóvenes se han certificado con el aval de la UNAE en el programa de educación financiera.</li> <li>- 1032 jóvenes se han certificado en el programa de educación financiera de forma virtual-Mooc.</li> <li>- 2219 miembros de organizaciones se capacitados en el programa de capacitación por demanda.</li> <li>- Se realizó el curso de pedagogías para la emancipación con la participación de 3 compañeros de los Consejos de Administración y Vigilancia.</li> <li>- Se realizó el denominado “Encuentro con Jardín Azuayo” donde participaron los nuevos delegados electos y delegados salientes.</li> <li>- Se realizó el foro de la Red Financiera de Desarrollo con la participación de 8 delegados locales.</li> <li>- 2 compañeros del Consejo de Administración y Consejo de Vigilancia participan en el seminario virtual internacional sobre el modelo de gestión de Mondragón.</li> <li>- Se culminó el proceso de reinducción con colaboradores con la participación de 925 compañeros.</li> <li>- Se realizó el proceso de capacitación en asesoría al socio en el cargo de asesor cooperativo con el impulso de los compañeros directores territoriales y con los responsables de oficina.</li> <li>- En coordinación con el territorio costa 3 se realizó la sistematización de 70 experiencias correspondientes a los cargos de cajeros, oficiales de crédito, servicios, responsables de oficina y educadores cooperativos.</li> <li>- Se realizó un estudio de caracterización de casas artísticas distribuidas en el Distrito Metropolitano de Quito que aglomeran a Gestores Culturales.</li> <li>- Se ha mantenido la comunicación con nuestros socios, directivos y colaboradores, a través del uso de herramientas colaborativas y redes sociales.</li> <li>- Se realizó la promoción por diferentes medios del proceso de elecciones en la cooperativa y se informó de sus resultados</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se levantó el estudio de comunicación interna a través de una encuesta, se recibió 1.042 respuestas</li> <li>- Se realizaron varios eventos por los 25 años de Jardín Azuayo.</li> </ul>
Gobernabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se realizó el seguimiento del plan de implementación del código de buen gobierno</li> <li>- Se conformaron equipos por ámbito estratégico para la construcción del POA 2022 de la institución.</li> <li>- Se mantuvieron activas las instancias directivas realizándose reuniones virtuales y presenciales.</li> <li>- Se trabajó en la construcción de la metodología de la evaluación del buen gobierno</li> <li>- Se realizó el proceso de elección de directivos contando con un total de 30.486 socios que participaron con su voto.</li> </ul>
Gestión de Calidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se realizó la aprobación del manual de Gestión de Calidad y avanzó con la actualización de procesos ajustados al nuevo mapa.</li> <li>- Implementación de protocolos de seguridad e higiene en la atención a nuestros socios.</li> <li>- Se realizó un acompañamiento cercano para el cumplimiento de la planificación estratégica y operativa a nivel de Oficinas y Coordinación.</li> <li>- Se mantuvo la cercanía con los socios a través de visitas o reuniones virtuales a fin de mantener la calidad del servicio que se brinda.</li> <li>- Se realizó la implementación de la normativa 279 de Riesgo Operativo.</li> <li>- Se trabajó en el fortalecimiento de la mesa de servicios.</li> <li>- Se realizó el estudio de calidad teniendo como resultado el 84% de satisfacción de los socios</li> <li>- Se elaboró la propuesta del del manual de seguridad integral con su respectivo proceso</li> <li>- Se elaboro el manual para la prevención y detección del fraude y actos de corrupción con su respectivo proceso</li> </ul>
Cercanía y Servicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A diciembre 2021 contamos con 68 puntos de atención "Oficinas", 587 corresponsales solidarios, 1557 botones pyme, 111 cajeros automáticos operativos de los cuales 11 son Recicladores para depósitos y retiros, y 24 cashdro (autoservicio) para depósito y retiros sin tarjeta, además se cuenta con 23 quiscos autoservicio para consultas e impresión de certificados de cuenta.</li> <li>- A diciembre se registra un total de 596.282 socios.</li> <li>- El cumplimiento de la meta de crecimiento al 31 de diciembre del 2021 en colocaciones es de 132,50% y en captaciones del 136,9%</li> <li>- Se promocionó con socios y comunidad el producto de crédito verde para transporte</li> <li>- Se dio continuidad al programa de crédito productivo con asistencia técnica.</li> <li>- Se realizó el estudio de factibilidad para una oficina en Biblián</li> <li>- Se realizaron importantes avances en cuanto al Aseguramiento de red y Mejoramiento de red de comunicaciones.</li> </ul>

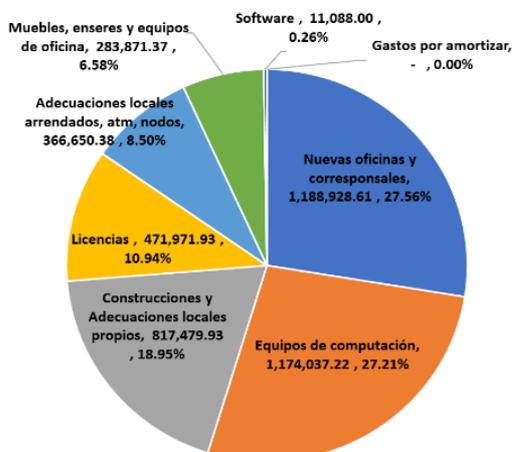
<p><b>Sostenibilidad Financiera</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se realizó el seguimiento por parte de los fondeadores externos a la solvencia financiera de la institución, generándose mayores cupos de financiamiento para acceder a fondeo externo.</li> <li>- Se realizó un monitoreo permanente de la colocación y el ciclo financiero, así como el seguimiento a créditos refinanciados y reestructurados.</li> <li>- Se desarrollo el análisis de la viabilidad operativa y financiera de la compraventa de cartera de crédito.</li> <li>- Se recibió el informe de huella de carbono de Green Wise los resultados con corte al 31 de diciembre de 2019 son una emisión de 1.682,68 toneladas de CO2 lo que corresponde a la movilización de directivos y colaboradores por vehículos o por avión.</li> <li>- Dentro del contexto de la emergencia sanitaria se realizó el monitoreo de la cartera y mora como parte del Plan de Contingencia de Crédito por territorio.</li> <li>- Se aprobó la creación de productos de emergencia grave, en respuesta a los desastres naturales de Nabón y desastre provocado por la minería en Zaruma.</li> <li>- La zona Norte se mantuvo en las actividades de recuperación de cartera, sobre todo la adquirida durante el proceso de absorción.</li> <li>- La Cooperativa refleja indicadores financieros solventes, que mantienen a la Cooperativa segura y confiable.</li> </ul>
<p><b>Economía Solidaria</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se trabajó en la fase de formación y capacitación del programa de emprendimiento solidario.</li> <li>- Se definió el consultor para el fortalecimiento y acompañamiento en la construcción e implementación del proyecto de la Cooperativa de Comunicación.</li> <li>- Se conformó la Asamblea de Socios para la constitución de la COFEPS, y se eligió la directiva provisional.</li> <li>- Se avanzó en el programa de fortalecimiento a organizaciones de la economía solidaria (FOES).</li> <li>- Se desarrolló el botón de pagos "Cooppagos" para transacciones entre socios de las mismas cooperativas Caja y Crea, se integró al proyecto la línea de soporte técnico, comunicación, tecnología y coordinación para dar continuidad al proyecto.</li> <li>- Se realiza el acompañamiento en la puesta en marcha del ISTEPS desde varios frentes (TTHH, Tecnología, Comunicación, Educoope).</li> <li>- Se seleccionó e integró el Consejo de Regentes del ISTEPS.</li> </ul>

## Principales resultados Financieros



Indicador	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021
GASTO DE OPERACIÓN	4,10%	3,69%	3,73%
GASTO DE PERSONAL	1,89%	1,73%	1,71%
ROA	0,96%	0,09%	0,74%
ROE	6,96%	0,68%	5,69%
LIQUIDEZ SEGUNDA LÍNEA	25,14%	36,93%	38,41%
SOLVENCIA	16,61%	21,37%	19,97%
TPP ACTIVA	13,69%	13,99%	14,05%
TPP PASIVA	6,23%	6,11%	5,85%
MARGEN FINANCIERO	7,46%	7,87%	8,20%

## Inversiones en activos a dic 2021



## DISTRIBUCIÓN DEL GASTO OPERATIVO Dic-2021



PRESUPUESTO 2021	5,412,500
EJECUTADO	4,314,027
SALDO POR EJECUTAR	1,098,473
% EJECUCIÓN	79.70%

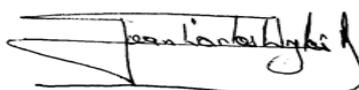


Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo				
Proforma Presupuestaria				
Balance General				
Código	Cuentas	Balance PROYECTADO DICIEMBRE 2021	Balance REAL DICIEMBRE 2021	% ejecución presupuestaria
11	FONDOS DISPONIBLES	212,444,296	208,957,334	98.4%
13	INVERSIONES	110,632,664	159,806,447	144.4%
14	CARTERA DE CREDITO	781,403,660	824,696,510	105.5%
	CARTERA BRUTA	872,544,905	903,991,246	103.6%
1499	(Provisiones para créditos incobrables)	91,141,245	79,294,736	87.0%
16	CUENTAS POR COBRAR	23,891,237	17,134,679	71.7%
17	BIENES REALIZABLES, ADJUDICADOS	449,403	466,403	103.8%
18	ACTIVOS FIJOS	21,260,097	21,284,066	100.1%
19	OTROS ACTIVOS	25,942,187	33,448,734	128.9%
	<b>Total Activos</b>	<b>1,176,023,545</b>	<b>1,265,794,172</b>	<b>107.6%</b>
21	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	948,228,997	986,989,912	104.1%
23	OBLIGACIONES INMEDIATAS	305,370	102,646	33.6%
25	CUENTAS POR PAGAR	28,088,563	37,684,287	134.2%
26	OBLIGACIONES FINANCIERAS	38,947,777	76,874,173	197.4%
29	OTROS PASIVOS	1,694,534	1,483,807	87.6%
	<b>Total Pasivos</b>	<b>1,017,265,242</b>	<b>1,103,134,826</b>	<b>108.4%</b>
31	CAPITAL SOCIAL	36,578,587	36,377,380	99.4%
33	RESERVAS	110,738,824	111,877,949	101.0%
35	SUPERAVIT POR VALUACIONES	5,956,588	5,873,950	98.6%
36	RESULTADO DEL EJERCICIO	5,484,305	8,530,068	155.5%
	<b>Total Patrimonio</b>	<b>158,758,304</b>	<b>162,659,347</b>	<b>102.5%</b>

Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo				
Proforma Presupuestaria				
Estado de Resultados				
Código	Cuentas	Balance PROYECTADO DICIEMBRE 2021	Balance REAL DICIEMBRE 2021	% ejecución presupuestaria
51	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	\$ 126,618,387	\$ 129,840,618	102.5%
52	COMISIONES GANADAS	\$ 720,000.00	\$ 1,017,559.97	141.3%
53	UTILIDADES FINANCIERAS	\$ 1,200,000.00	\$ 739,794.03	61.6%
54	INGRESOS POR SERVICIOS	\$ 735,867.13	\$ 959,531.32	130.4%
55	OTROS INGRESOS OPERACIONALES	\$ -	\$ 9,807.91	0.0%
56	OTROS INGRESOS	\$ 1,200,000.00	\$ 3,240,980.46	270.1%
	<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ 130,474,254</b>	<b>\$ 135,808,292</b>	<b>104.1%</b>
41	INTERESES CAUSADOS	\$ 59,212,908	\$ 58,757,769	99.2%
42	COMISIONES PAGADAS	\$ 180,000	\$ 293,324	163.0%
43	PERDIDAS FINANCIERAS	\$ 300,000	\$ 77,514	25.8%
44	PROVISIONES	\$ 18,400,000	\$ 17,232,710	93.7%
4402	Cartera de Créditos	\$ 18,000,000	\$ 10,758,896	59.8%
45	GASTOS DE OPERACION	\$ 42,998,514	\$ 42,958,968	99.9%
46	OTRAS PERDIDAS OPERACIONALES	\$ 360,000	\$ 81,165	22.5%
47	OTROS GASTOS Y PERDIDAS	\$ 420,000	\$ 906,778	215.9%
48	IMPUESTOS Y PART. EMPLEADOS	\$ 3,118,527	\$ 6,969,996	223.5%
	<b>Total Gastos</b>	<b>\$ 124,989,949</b>	<b>\$ 127,278,224</b>	<b>101.8%</b>
	<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>\$ 5,484,305</b>	<b>\$ 8,530,068</b>	<b>155.5%</b>

En espera de que el presente informe contribuya para la toma acertada de decisiones, quedo atento a las observaciones.

Atentamente,



Juan Carlos Urgilés M.  
Gerente