

# ÍNDICE

Acerca de este reporte .....	2
Perfil de la organización .....	3
Mensaje del Presidente del Consejo de Administración .....	10
Informe de Gestión del Consejo de Administración .....	13
Mensaje del Gerente General .....	23
Gestión de la sostenibilidad .....	27
Ética, riesgos y cumplimiento .....	35
Crecimiento rentable y sostenible .....	44
Prevención del sobreendeudamiento .....	73
Inclusión financiera .....	77
Experiencia en el servicio e innovación .....	82
Cadena de suministro responsable .....	90
Promoción del desarrollo social .....	92
Bienestar de nuestros colaboradores .....	98
Bienestar ambiental .....	109
Informe de Gestión de los Comités .....	119
Reflexiones finales.....	129
Anexos .....	131
Índice de contenidos GRI .....	144

# ACERCA DE ESTE REPORTE

COOPESERVIDORES presenta su reporte anual, el cual corresponde a las labores efectuadas del 1 de enero al 31 de diciembre del 2018. Este documento constituye un ejercicio de rendición de cuentas a nuestros públicos de interés en el que presentamos los principales resultados financieros del periodo, así como información social y ambiental relevante para el cumplimiento de nuestra estrategia.

Este año, como reflejo de nuestro compromiso con la transparencia, hemos decidido elaborar el reporte de sostenibilidad de conformidad con los estándares del Global Reporting Initiative (GRI), en su opción Esencial.

Apegarnos a estos estándares implica reportar nuestros temas materiales, es decir aquellos asuntos de gran importancia para el negocio y para nuestros públicos de interés, ya sea porque se relacionan con impactos que generamos en la sociedad o porque constituyen oportunidades de crecimiento organizacional y de contribución con el desarrollo sostenible.

Al reportar cada uno de estos temas nos hemos adherido a los principios de GRI sobre la calidad de la información buscando la transparencia mediante el equilibrio, la precisión, exhaustividad, claridad y comparabilidad de los datos presentados.

Buscamos que este reporte constituya una línea base en la medición de nuestros avances en materia de sostenibilidad, por esta razón en cada capítulo informamos sobre la forma en que gestionamos el tema y nuestros principales logros y retos del periodo, además, hacemos públicos nuestros compromisos para el futuro.

En definitiva, este reporte constituye un hito en nuestra gestión organizacional de sostenibilidad porque fortalece los procesos que utilizamos para medir nuestros impactos y canales para comunicarnos con las partes interesadas, para buscar en conjunto formas innovadoras de generar bienestar económico, social y ambiental.

Este reporte se encuentra disponible en la página web  
[www.coopeservidores.com](http://www.coopeservidores.com)

Para más información sobre el reporte, contacte:  
Gerencia de Relaciones Corporativas y Sostenibilidad  
Tel: (506) 2243-9503

Correo electrónico: [relacionescorporativasysostenibilidad@cs.fi.cr](mailto:relacionescorporativasysostenibilidad@cs.fi.cr)

# PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN

Somos una cooperativa de ahorro y crédito que ofrece productos y servicios financieros a nivel nacional desde hace más de 61 años. A lo largo de nuestra amplia trayectoria, nos hemos caracterizado por brindar soluciones integrales, innovadoras y sostenibles a nuestros asociados y sus familias, para acompañarlos en el camino para alcanzar sus sueños.

Desde nuestra constitución en 1957, trabajamos por mejorar la vida de nuestros asociados, a través de un enfoque simple, humano, innovador y digital.

A partir del 2008, ampliamos nuestra base social para convertirnos en una cooperativa abierta que atiende las necesidades financieras tanto de los funcionarios del sector público como de otros sectores de la economía, lo cual nos ha permitido contar con más de 106.000 asociados a lo largo del país.

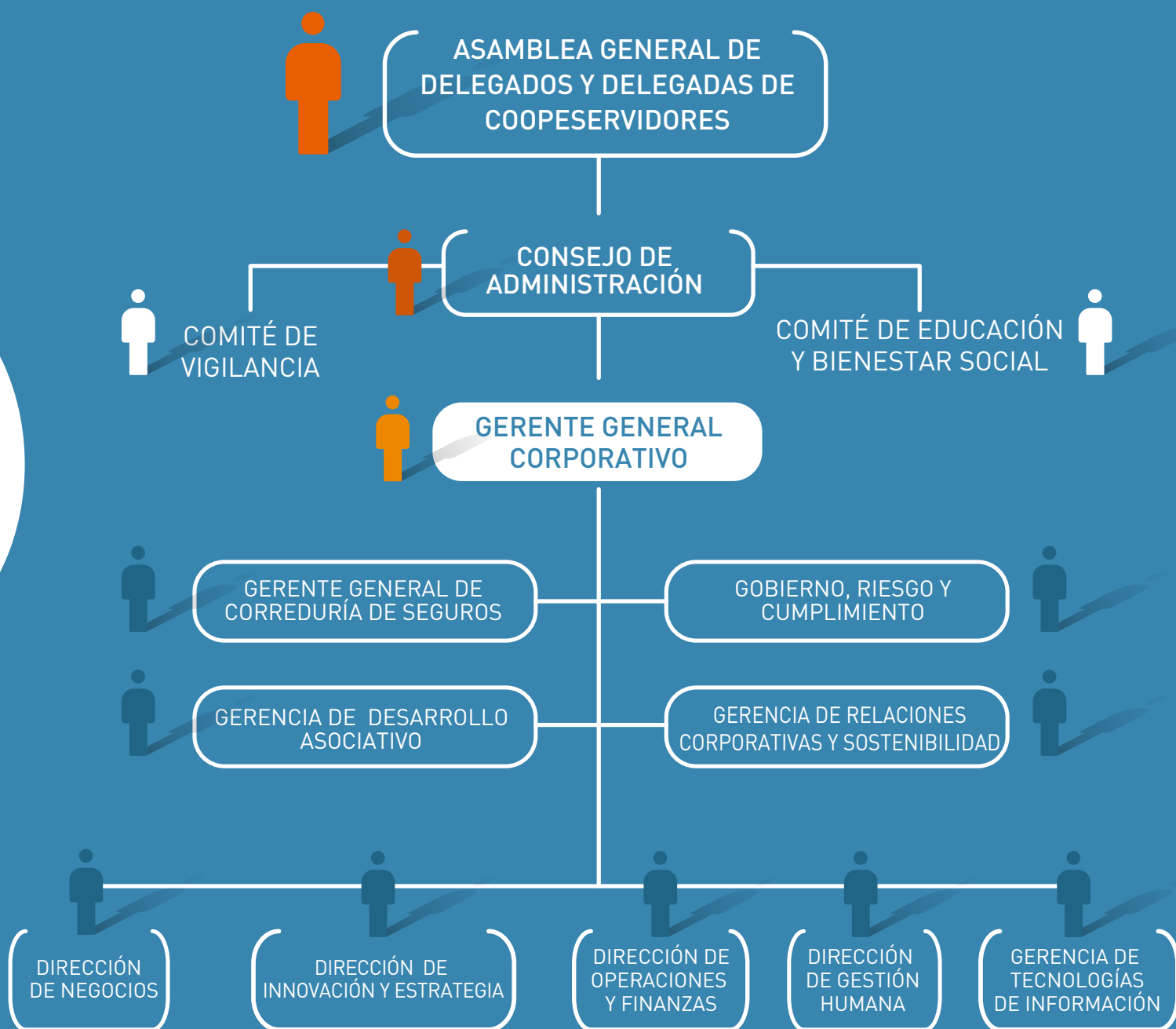
Nuestro equipo de trabajo está integrado por alrededor de 700 colaboradores, lo cual fortalece el intercambio de ideas y la construcción de equipos interdisciplinarios para el cumplimiento de nuestros objetivos y los de nuestros asociados.

**EN CS SOMOS GENTE AYUDANDO GENTE.**



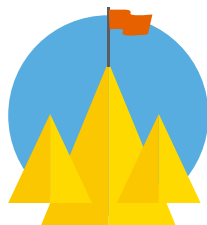
\*Incluye operaciones crediticias, ahorros programados, certificado de ahorro a plazo, tarjetas y afiliaciones.

# ORGANIGRAMA COOPESERVIDORES



# NUESTRA ESTRATEGIA

En COOPESERVIDORES buscamos el bienestar integral de la gente, por lo que trabajamos bajo un modelo de Triple Bienestar y con un marco de riesgos, cumplimiento y control interno.



## MISIÓN

Convertir los sueños de la gente en realidad, por medio de soluciones, integrales, innovadoras, sostenibles y un servicio que le genere una experiencia memorable.



## VISIÓN

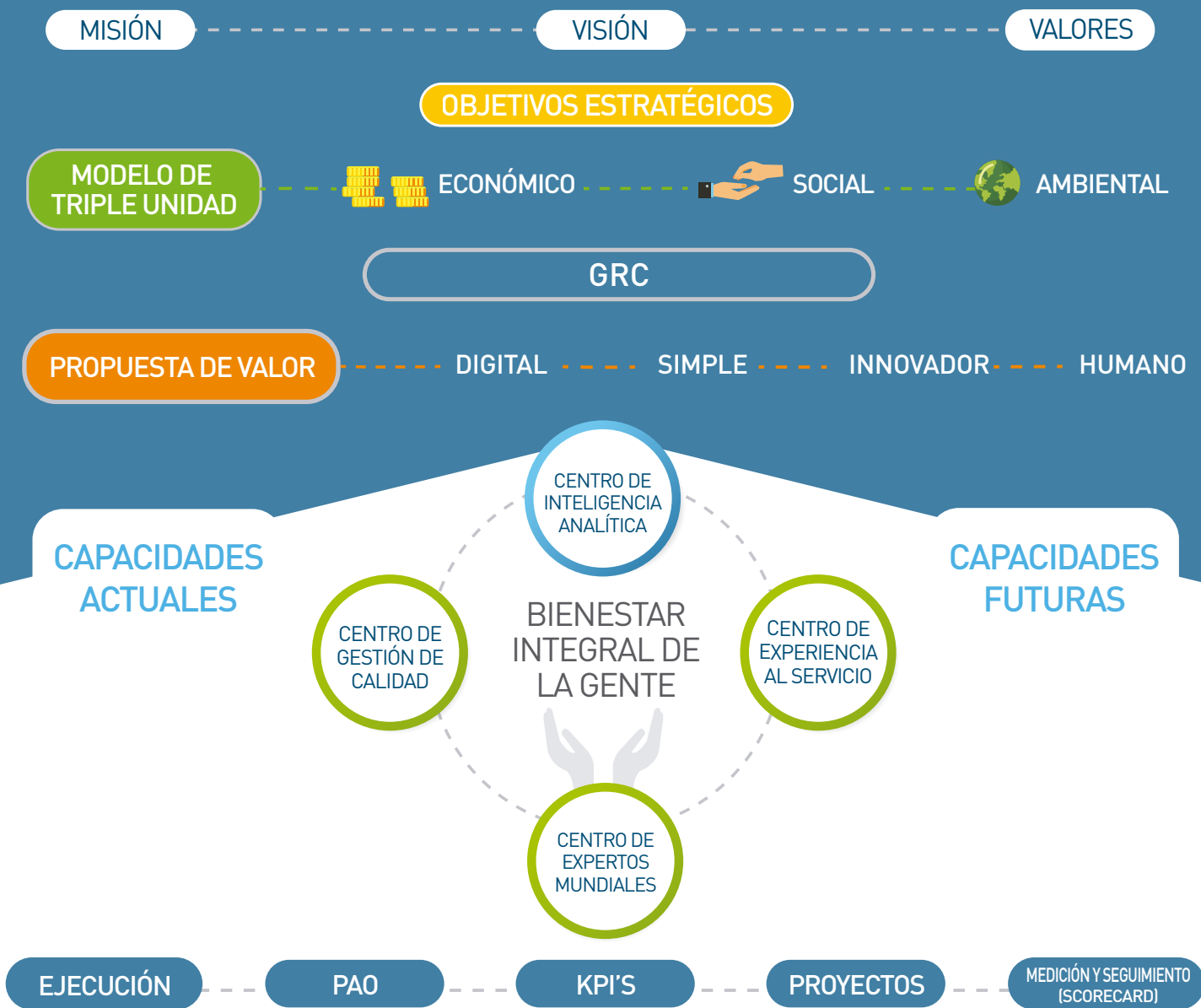
Ser la mejor Cooperativa de Ahorro y Crédito para el mundo, por su capacidad de transformar bienestar económico en bienestar social y ambiental.



## VALORES

Pensamos primero en la gente.  
Soñamos en grande.  
Juntos logramos resultados extraordinarios.

Para cumplir con nuestra misión y visión y operar en concordancia con nuestros valores, hemos establecido el siguiente marco de gestión estratégica que nos permite alcanzar nuestros objetivos de forma eficiente:



Nuestra gestión estratégica considera cuatro focos de trabajo, que dan soporte al negocio buscando la excelencia y la innovación en todos nuestros procesos:

- **CENTRO DE INTELIGENCIA ANALÍTICA**: busca implementar nuevas tecnologías para analizar datos y establecer modelos de acuerdo a los resultados.
- **CENTRO DE EXPERIENCIA EN EL SERVICIO**: impulsa una cultura orientada al asociado a través de toda la organización.
- **CENTRO DE EXPERTOS MUNDIALES**: promueve el desarrollo y fortalecimiento de las competencias de nuestros colaboradores.
- **CENTRO DE GESTIÓN DE CALIDAD**: establece un enfoque de la organización por procesos para fomentar la mejora continua de forma transversal a nuestras operaciones.

# PRINCIPIOS COOPERATIVOS

Para COOPESERVIDORES es de gran importancia promover los principios cooperativos porque nos permite fortalecer el vínculo con nuestros asociados, quienes confían en nuestro modelo y filosofía de cooperación.

## CONTROL DEMOCRÁTICO DE LOS MIEMBROS

Las personas delegadas tienen voz, voto y participación en la toma de decisiones en nuestra Asamblea General. Los asociados participan de las ganancias y eligen democráticamente a los directores de los órganos sociales.

## AUTONOMÍA E INDEPENDENCIA

Las cooperativas deben estar siempre controladas por sus asociados, incluso cuando tengan acuerdos con el gobierno u otras organizaciones.

## COOPERACIÓN ENTRE COOPERATIVAS

Trabajamos junto a otras cooperativas a nivel nacional, regional e internacional para lograr sus objetivos.

01

## ADHESIÓN ABIERTA Y VOLUNTARIA

Somos una organización de afiliación voluntaria, abierta y sin discriminación. Aceptamos la adhesión de todas aquellas personas que están dispuestas a aceptar las responsabilidades que conlleva la afiliación.

02

## PARTICIPACIÓN ECONÓMICA DE LOS MIEMBROS

Nuestro capital está controlado democráticamente por nuestros asociados, de forma que son dueños y no clientes. Asimismo, los asociados aportan una cuota de afiliación y reciben un retorno sobre este aporte por medio de los excedentes.

03

04

## EDUCACIÓN, FORMACIÓN E INFORMACIÓN

Como cooperativa, estamos comprometidos con el desarrollo de nuestros asociados, nuestros representantes y nuestro personal. Asimismo, difundimos los beneficios de la cooperación con el público en general.

05

06

07

## INTERÉS POR LA COMUNIDAD

Trabajamos para el desarrollo sostenible de las comunidades en donde operamos.

## CERTIFICACIONES:



- Certificación Norma de Calidad ISO 9001: 2015.
- Certificación Norma de Responsabilidad Social INTE G35: 2012.
- Certificación Carbono Neutro INTE B5: 2016.
- Certificación Great Place to Work (GPTW) .
- Galardón Programa Bandera Azul Ecológica.
- Licencia Esencial Costa Rica.

## AFILIACIONES:



- Alianza Empresarial para el Desarrollo (AED) (asociado y miembro de la Junta Directiva).
- Cámara de Bancos de Costa Rica (asociado y miembro de las mesas de trabajo temáticas).
- Cámara de Industrias de Costa Rica (CICR) (asociado y miembro de las comisiones temáticas).
- Alianza Cooperativa Internacional (ACI) (asociado, miembro de mesas de trabajo sectoriales, director del Consejo de Administración Regional de ACI Américas, representando a las organizaciones afiliadas por Costa Rica, y director del Comité Regional de Cooperativas Financieras y Bancos Cooperativos (COFIA-ACI Américas).
- Consejo Consultivo Nacional de Responsabilidad Social (CCNRS) (asociado y miembro de la Junta Directiva).
- Conglomerado Banco Popular y de Desarrollo Comunal (director de Junta Directiva en representación del sector cooperativo).
- Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras del Banco Popular y de Desarrollo Comunal (presidencia).
- Popular Sociedad Agencia de Seguros (directora de Junta Directiva en representación del sector cooperativo).
- Sociedades Popular Pensiones (director de Junta Directiva en representación del sector cooperativo).
- Asociación Fintech Centroamérica y Caribe (miembro).
- Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito (FEDEAC) (miembro).
- Federación de Asociaciones Cooperativas de Ahorro y Crédito R.L (FECOOPSE) (miembro y director de Junta Directiva).





## ALIANZAS:



- Alianza con el Programa Semilla para generar un crédito exclusivo para emprendedores, llamado CS Crédito Semilla.
- Alianza con la Promotora de Comercio Exterior de Costa Rica (PROCOMER) para facilitar el acceso al financiamiento a las empresas costarricenses mediante el programa CS Esencial.
- Alianza público-privada con la Fundación Paniamor, la Dirección Nacional de CEN-CINAI y la Alianza para el Desarrollo (AED) para el desarrollo del programa Recreando Valor .
- Alianza por la Educación (AE) con AED, Aliarse, Fundación Gente, Fundación Omar Dengo y otras organizaciones privadas.
- Alianza Multisectorial Reforma de Matemáticas para implementar un programa de estudios con estándares internacionales.
- Convenio con el Fideicomiso de Financiamiento y Capacitación (Fideimas) del Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS) para colocar recursos a empresarios ubicados por debajo de la línea de pobreza.
- Mesa de Inversión de Impacto Social del Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC).
- Ente autorizado por el Sistema Banca para el Desarrollo (SBD).
- Ente autorizado por el Banco Hipotecario de la Vivienda (Banvhi).



## INICIATIVAS EXTERNAS:



- Pacto Global.
- Compromiso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) Costa Rica.
- Red de Empresas Inclusivas Costa Rica.



## MENSAJE DEL PRESIDENTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Indudablemente el 2018 fue un año de cambios, de retos, de incertidumbre, pero también de fortalecimiento y de evolución. Como organización, vimos este difícil entorno como un momento de motivación para retornos a ser mejores, más fuertes, a expandirnos y probar nuevos mercados, para llevar más bienestar a nuestros asociados.

Ante las transformaciones económicas y sociales, fue necesario tomar decisiones para guiar a CS ante estos convulsos tiempos. Por eso, decidimos repensar nuestro rumbo, pero manteniendo el mismo interés que hemos tenido siempre: el bienestar integral de las personas y su calidad de vida.

Esta nueva ruta implica nuevas oportunidades de negocio, pensando en diversificarnos para generar nuevos productos, servicios, negocios y experiencias para llegar a la mayor cantidad de personas.

Como parte de la expansión de nuestro negocio, este año orgullosamente logramos una meta en la que hemos trabajado arduamente por muchos años: convertirnos en el Grupo Financiero COOPESERVIDORES y ofrecer al mercado nuestra segunda empresa, la CS Corredora de Seguros.

Confiamos plenamente en que nuestro crecimiento con esta nueva empresa nos ayudará a llevar mayor bienestar a más personas, brindándoles la confianza y protección para cuidar lo más importante para ellos: sus familias, sus hogares y sus vidas.

Para llegar a ser la mejor cooperativa para el mundo, hemos fortalecido nuestra gestión en Innovación y Sostenibilidad y así robustecer nuestra gestión con todas las herramientas necesarias para brindar soluciones integrales a nuestros asociados de todas las edades y zonas del país.

Nuestro compromiso con la sostenibilidad se refleja en esta memoria con estándares internacionales de sostenibilidad GRI, que nos permiten evidenciar nuestros impactos económicos, ambientales y sociales, así como nuestros esfuerzos incansables para transformarlos en un impacto positivo para la comunidad, el medio ambiente y la sociedad.

Sin importar el complejo entorno que enfrentamos en el año anterior, nuestros resultados financieros reflejan que seguimos y seguiremos siendo siempre una cooperativa sólida y rentable, como lo hemos sido desde 1957. En este Consejo de Administración, continuaremos dedicados a trabajar por ustedes, nuestros asociados, y a prepararnos para los tiempos que nos esperan, listos para un brillante futuro en que logremos cumplir nuestros sueños y los de nuestros asociados.

Éxitos y bendiciones para cada uno de ustedes, sus familias y para la gran familia COOPESERVIDORES en este 2019.



---

Fernando Faith Bonilla  
Presidente del Consejo de Administración  
COOPESERVIDORES



De izquierda a derecha, Ricardo Ulate Carranza, Maribel Vallejos Vásquez, Luis Alberto Arias Sibaja, Olga Tossi Vega, Fernando Faith Bonilla, Joyce Rubí López, Mauricio Bustamante Montes, Leidy Serrano Álvarez y Ronald Chinchilla González.

## CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

PRESIDENTE: Fernando Faith Bonilla

VICEPRESIDENTE: Ronald Chinchilla González

SECRETARIA: Joyce Rubí López

VOCAL I: Leidy Serrano Álvarez

VOCAL II: Olga Tossi Vega

VOCAL III: Luis Alberto Arias Sibaja

VOCAL IV: Ricardo Ulate Carranza

SUPLENTE I: Maribel Vallejos Vásquez

SUPLENTE II: Mauricio Bustamante Montes

# INFORME DE GESTIÓN DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

El 2018 se caracterizó por una compleja dinámica económica (crisis fiscal, desaceleración de la colocación de créditos), social (huelgas de alto impacto, incremento de la pobreza) y política (nuevo mandato de gobierno con una Asamblea Legislativa fragmentada). Esto generó una alta incertidumbre la cual impactó la sociedad (poco crecimiento y desempleo), aunado a un ambiente cada vez más competitivo, normativas más restrictivas y clientes con mayor nivel de exigencia.

Tampoco se puede perder de vista el contexto macro en el que las organizaciones financieras se mueven hoy en día, caracterizado por cambios más veloces producto de la transformación digital, la presencia de nuevas generaciones, cambios en los patrones de consumo, la incursión de competidores fuertes de otras industrias en la intermediación financiera modificando el modelo de negocio tradicional, el sobreendeudamiento generalizado y el efecto de las redes sociales en el comercio, entre otros.

Siendo consciente de esta situación, CS tomó medidas para mitigar su impacto con base en las propuestas técnicas presentadas por la Administración, en el marco de gobierno corporativo y los valores institucionales, tomando siempre en cuenta la innovación, la excelencia en el servicio y el bienestar integral de la gente, al amparo de lo establecido en la misión y visión de CS; aunado a una gestión basada en una cultura de innovación, excelencia, riesgos y control interno.

Considerando el contexto anterior, para atender las nuevas demandas del mercado, dar mayor robustez a la acción organizacional y fortalecerla en el marco de gobierno corporativo, se tomó la decisión de realizar dos importantes cambios. Uno de ellos estuvo vinculado al estatuto general, cuyas modificaciones fueron aprobadas por la Asamblea General de Delegados celebrada en abril.

El otro cambio se refirió a reformas al Plan Estratégico, variándose el periodo de este, el cual ahora contempla del 2019 al 2022. Se enfocó en tres nuevos valores más poderosos, objetivos más integrales y una estrategia de diferenciación de pocas palabras que invitan al cambio. Estas modificaciones obedecen a la necesidad de CS de responder al entorno tan dinámico y cambiante en el que se encuentra inmerso, el cual no se ve como una amenaza, sino como un espacio y momento de retos y oportunidades.

El Consejo es consciente de su labor de tomar decisiones dirigidas a generar valor para CS y aportar al logro del Plan Estratégico Institucional.

Cabe resaltar que las decisiones que tomó este Consejo estuvieron apegadas al ordenamiento jurídico, tanto externo como interno, lo que favoreció la aplicación de buenas prácticas para un buen gobierno corporativo, el actuar con transparencia, orientándose por el deber de cuidado y de lealtad, así como el marco de Triple Bienestar (económico, social y ambiental) que

guía a CS cuando define y ejecuta sus estrategias. Igualmente, todas las decisiones estuvieron basadas en estudios técnicos debidamente analizadas por la Administración y las áreas de Control, Riesgos y Cumplimiento.

Para que el Consejo pueda desempeñar su principal directriz de ser el ente rector de la actividad asociativa de CS, tuvo acceso a información de diferentes fuentes sobre temas relacionados con estrategias, modelos de negocios, inversiones, resultados financieros, proyectos, riesgos, Plan Anual Operativo y sus resultados, promociones, cambios a la normativa interna y productos y servicios. Esto también contempló capacitaciones para fortalecer su conocimiento en distintos temas afines al giro del negocio, los cuales permitan forjar criterios fundamentados para la toma de decisiones y estar actualizados en cuanto a las tendencias, necesidades y las responsabilidades que como órgano le corresponde ejecutar.

Además, aprobó cambios a las normativas internas con el propósito de ajustarlas a la realidad y darle flexibilidad de maniobra a la operativa diaria de la entidad.

En las siguientes páginas, se verá con mayor detalle la gestión realizada por el Consejo de Administración, iniciando con el tema de riesgos y luego la gestión económica, social y ambiental, para finalizar con un extracto de los principales resultados de la gestión global.

## **PROCESO DE RENDICIÓN DE CUENTAS**

Previo a la realización de la Asamblea General de Delegados y Delegadas de CS, se llevaron a cabo siete pre-asambleas regionales en todo el país, las cuales consisten en actividades de rendición de cuentas donde los órganos sociales y la Gerencia General rinden el informe de labores del año anterior, facilitando un espacio a los delegados y delegadas para revisar, analizar y discutir en detalle dichos informes.

El último sábado del mes de abril del 2018 se realizó el evento más importante de CS, la 80° Asamblea General de Delegados y Delegadas, en la que participaron 522 personas delegadas, equivalente a un 90% del total de las personas acreditadas a participar en dicha actividad.

INFORME DE ACTIVIDADES DE RENDICIÓN DE CUENTAS			
Año 2018	Nº Actividades	Nº Participantes	Nº horas
Pre-asambleas	7	371	28
Asamblea General	1	522	9
<b>Totales</b>	<b>33</b>	<b>1566</b>	<b>137</b>

Fuente: COOPESERVIDORES

# FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN INTEGRAL DE LOS RIESGOS Y DEL CONTROL INTERNO

En un contexto tan volátil y competitivo, con menor margen de maniobra, tener una gestión integral de los riesgos y un control interno adecuado es indispensable. Esto es ineludible para una administración sana y cauta que analiza y gestiona cómo lograr los objetivos del negocio, que es ambiciosa en su visión, equilibrada con los riesgos que se asumen y que resguardan los recursos de la empresa.

Teniendo eso en mente, el Consejo de Administración ha apoyado toda acción que articule y promueva un clima que permita transformar riesgos en oportunidades y favorezca el desarrollo de un control interno inteligente. Esto, a sabiendas de que constituyen valiosos instrumentos que agregan valor, fortalecen las buenas prácticas en el marco de gobierno corporativo y la mejora continua y genera confianza en sus partes interesadas. En este sentido, CS tiene una robusta estructura que se compone de los siguientes elementos:

<b>1. GESTIÓN INTEGRAL DE LOS RIESGOS</b> Sinergiza el logro de los objetivos del negocio manteniendo balance entre riesgo-crecimiento.	<b>3. AUDITORÍA INTERNA</b> Gestión por valor: fiscalización y asesoramiento estratégico.
<b>2. COMITÉS TÉCNICOS Y DE APOYO</b> Apoyan el marco de gobierno para la toma de decisiones del Consejo de Administración.	<b>4. AUDITORÍAS EXTERNAS</b> Provee criterio independiente sobre la razonabilidad del desempeño.
<b>5. CUMPLIMIENTO LEGAL Y NORMATIVO.</b> Busca el fortalecimiento del marco de gobernanza.	

Esta estructura forma parte del sistema de información que le provee al Consejo insumos sobre el quehacer institucional y argumentos para la toma de decisiones estratégicas alineadas a las buenas prácticas de gobierno corporativo.

## 1. GESTIÓN INTEGRAL DE LOS RIESGOS

Para fortalecer la gestión integral de los riesgos, el Consejo de Administración conoció y aprobó metodologías, estrategias, resultados de diferentes tipos de pruebas, modelos de riesgos, indicadores KRI's (indicadores claves de riesgos), informes de distintas naturalezas, modificaciones a los planes de continuidad de negocios, entre otros. A continuación, se detalla cada uno:

- Metodología de análisis de la capacidad de pago.
- Actualización de los riesgos relevantes y sensibilización de suficiencia patrimonial a diciembre 2017.
- Nueva metodología sobre la capacidad de pago de deudores para créditos empresariales, mipyme y segundo piso.
- Cambios al Plan de Comunicación de Crisis y al Plan de Contingencia de Liquidez.
- Informe anual de riesgos 2017.
- Principios del gobierno de tecnología de información.
- Informe sobre las pruebas BUST.
- Definición del umbral para registro de eventos e incidencias de riesgo operacional.
- Presentación de KRI's, resultados de la matriz de riesgo de Tecnologías de Información (TI) y planes de acción sobre riesgos identificados.
- Actualización de la declaratoria del apetito de riesgo.
- Estrategia de riesgo legal, pruebas de estrés de liquidez, informes de riesgo de TI y *backtesting* de modelos de riesgos.
- Modelo de selección de puestos de bolsa.
- Análisis de nuevos productos y servicios y comportamiento de los KRI's.
- Informe de riesgos de TI.
- Informe de usabilidad y rentabilidad de las herramientas digitales y de la plataforma de Customer Relationship Management (CRM).
- Simulación de cambio de valor en las inversiones de gobierno.
- Nombramiento del Oficial de Cumplimiento y Titular Adjunto de Cumplimiento Corporativo para las empresas que llegarán a conformar el CS Grupo Financiero, lo que permitirá un manejo conjunto de los riesgos de prevención de lavado de activos y de financiamiento del terrorismo, cumpliendo la normativa vigente.
- Cumplimiento legal y normativo.

El Consejo de Administración ha visto una evolución significativa en la cultura de CS hacia un mayor enfoque en riesgos, lo que se demuestra en el manejo que efectúa la Administración de los riesgos a través del monitoreo y seguimiento y planes de acción orientados a mitigar el impacto de los eventos de riesgos.



## 2. COMITÉS TÉCNICOS Y DE APOYO

Se dispone de cinco comités que aportan valor desde diferentes perspectivas y que están conformados por miembros del Consejo y de la Administración. Estos comités informan al Consejo de Administración sobre los temas relevantes de la gestión, los cuales competen según lo reglamentado a nivel interno y en cumplimiento a lo que dicta el ente supervisor.



## 3. AUDITORÍA INTERNA

Este órgano brinda apoyo a la gestión que realiza el Consejo de Administración en el marco de la fiscalización y la prevención proactiva en la administración de los procesos y la gobernanza de la Cooperativa. Auditoría Interna centró su accionar en el 2018 en los principios de eficiencia, valor estratégico y asesoría.

El trabajo realizado se basó en la ejecución de un plan operativo, aprobado por el Comité de Auditoría y por el Consejo, que obedece a los lineamientos del plan estratégico de la Auditoría Interna 2018-2020.

Los principales resultados de los estudios efectuados, el nivel de exposición a los riesgos analizados y el estado de los planes de acción, se presentaron de forma trimestral al Comité de Auditoría y semestralmente al Consejo de Administración.

## 4. AUDITORÍAS EXTERNAS

Todos los años, CS se somete a las siguientes auditorías para que un tercero, en esta oportunidad la empresa consultora Deloitte, con criterio de independencia y con base en buenas prácticas internacionales, se manifieste sobre la situación de CS en diferentes ámbitos:

AUDITORÍA DE CUMPLIMIENTO	AUDITORÍA DE RIESGO	AUDITORÍA FINANCIERA
ORIENTADOS A DETERMINAR LA RAZONABILIDAD DE:		
Las políticas, procedimientos y controles implementados para prevenir el lavado de dinero y el financiamiento del terrorismo.	La efectividad, oportunidad y robustez de indicadores, estrategias, estructuras y sistemas para administrar los distintos tipos de riesgos a los que está expuesta CS.	La situación financiera de CS
<b>RESULTADO: OPINIÓN DE AUDITORIA EN SALVEDADES (LIMPIA).</b>		

Fuente: COOPESERVIDORES

Estos resultados indican que CS está operando conforme se espera de una organización de primer orden y al amparo de las leyes y regulaciones aplicables, lo cual se refleja claramente en las cartas de gerencia emitidas por dicha empresa.

Por otro lado, la evaluadora internacional de riesgo Fitch Ratings también realizó su evaluación, manteniendo para CS la calificación de A+, fundamentado en las siguientes consideraciones:

1. Buena calidad crediticia	2. Buenos indicadores de capitalización	3. Fortaleza en los indicadores de eficiencia	4. Fortaleza en los indicadores de liquidez
-----------------------------	---	---	---

## 5. CUMPLIMIENTO LEGAL Y NORMATIVO

Para el fortalecimiento del marco de gobernanza, en el 2018 se implementó la función de cumplimiento legal y normativo. Su principal objetivo es asesorar al Consejo de Administración y Alta Gerencia sobre el cumplimiento de leyes, reglamentos, códigos, normativa, políticas, procedimientos y otras normas, principios y estándares aplicables a CS. Asimismo, actúa como punto de contacto dentro de la Cooperativa para las consultas de cumplimiento de los miembros del personal, así como proporciona orientación y

capacitación al personal sobre el cumplimiento de las leyes, reglamentos, códigos, normativa, políticas, procedimientos y otras normas.

## GESTIÓN ECONÓMICA

El Consejo de Administración es consciente de que CS debe evolucionar, mediante una estrategia de diversificación, hacia un modelo de negocio de intermediación financiera, por ejemplo, el mercado de seguros. Por ese motivo, inició el proceso de contar con su propia correduría desde el 2016, proceso que concluyó en el 2018 con la autorización de la CS Corredora de Seguros. Por ello, aprobó diferentes propuestas que le permitirán a la Cooperativa incursionar en otros esquemas de trabajo y negocio que le apuesten a la eficiencia, o bien, a la generación de ingresos por otros medios distintos a los de intermediación. Tal es el caso de la:

- Autorización de la constitución de un grupo financiero, la cual debe ser aprobada e inscrita por el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (Conassif).
- Autorización para que CS obtenga la licencia principal ante Mastercard.

Esto demuestra que CS tiene una amplia visión de negocio y busca continuar forjando sueños, mejorando la calidad de vida de su gente y beneficiando cada vez más a sus asociados y familias. Asimismo, continúa haciendo honor a su visión de "...transformar bienestar económico en bienestar social y ambiental".

Así como CS piensa en opciones diferentes para ser sostenible a mediano y largo plazo, también realiza acciones a corto plazo para dar continuidad al negocio actual y mantenerlo competitivo. Por ello, el Consejo aprobó las siguientes iniciativas:

- Fondeo con diferentes entidades como Fideicomiso Nacional de Desarrollo (Finade), quien administra fondos de SBD, BCR, Davivienda, BAC, entre otros.
- Metodología de análisis de capacidad de pago.
- Propuesta crediticia 5x1, dolarización de deudas y marchamo.
- Modificación al análisis de estrés de créditos en moneda extranjera.
- Ratificación de nuevos asociados.
- Aprobación de FGA Confía (Fondo de Garantía del Ahorro), el cual consiste en un fondo de protección para los ahorros de asociados de diversas cooperativas de ahorro y crédito.
- Ratificó 9.337 nuevos ingresos y conoció las renunciaciones que se contabilizan en el saldo de la base social; así como también, el estado de las tasas activas y pasivas y sus variaciones.

## GESTIÓN SOCIAL

Cada día CS fortalece más su estrategia de bienestar social, con la cual el Consejo de Administración está muy comprometido, por cuanto su propósito es mejorar la calidad de vida de la gente y de las comunidades en las que opera, premisa afín con los valores cooperativos que dieron origen al modelo cooperativo.

El impacto social de CS abarca diversas formas, una de ellas es proveer condiciones para fortalecer a emprendedores y micro y pequeña empresa de forma que tengan opciones para desarrollar sus ideas o proyectos, de conformidad con nuestro marco jurídico. Por ese motivo, se aprobó la política general para créditos empresariales, segundo piso y mipymes, así como también una nueva metodología de capacidad de pago para deudores de créditos empresariales, mipyme y segundo piso. Con lo anterior, se está apoyando al emprendedor o personas con pequeños negocios con recursos del Sistema Banca para el Desarrollo en condiciones más favorables y como un instrumento para mejorar la calidad de vida.

Se avaló la modificación a la forma de distribución de los excedentes, la cual fue debidamente aprobada por la Asamblea General de Delegados, con el objetivo de premiar la lealtad de los asociados al dar un mayor peso a los aportes de capital. El Consejo también aprobó ciertos tipos de ayudas de bienestar social.

Adicionalmente, las capacitaciones constituyeron un instrumento que permitió ampliar el horizonte de lo que está ocurriendo en el contexto de la organización y fortalecer los criterios de toma de decisión basado en riesgos. En el 2018, el Consejo recibió las siguientes capacitaciones:

- Gobierno corporativo de tecnología (COBIT 5 (Control Objective for Information and Related Technology) y Acuerdo Sugef 14-17).
- Aplicación Hogar Azul.
- Tendencias de tecnología.
- Sistema de seguridad de la información.
- Gobierno corporativo (Grupo Financiero y su normativa, Seguros, Correduría, Mastercard y *Leasing*).
- Taller “Fortalecimiento de la declaración de apetito de riesgo”.
- Evolución reciente del crédito al sector privado.
- Congreso Nacional de la Excelencia Empresarial.
- Encuentro bancario “Hoja de ruta de la supervisión basada en riesgos, actualización, avances y ajustes”.

- El valor de la reputación corporativa en los negocios.
- Nuevas obligaciones de la administración y la alta gerencia en el gobierno corporativo de las entidades financieras.
- XV Convención Financiera Cooperativa Latinoamericana.

La gestión del Consejo benefició a los colaboradores, por medio de la aprobación de condiciones orientadas a retener al personal y mantenerlos motivados para dar lo mejor de sí mismos. También como parte de su responsabilidad de gobierno corporativo, le correspondió evaluar el desempeño del Gerente General y del Auditor Interno.

## GESTIÓN AMBIENTAL

El Consejo de Administración es consciente de que el modelo de Triple Bienestar debe impactar también el medio ambiente, por lo que apoya todas las iniciativas que desarrolla la Administración en materia de Carbono Neutralidad, Bandera Azul Ecológica y demás actividades inherentes al tema.

Como parte de la responsabilidad en este tema, el Consejo recibió una capacitación sobre Hogar Azul, una aplicación web ligada al Programa Bandera Azul Ecológica dirigida a los hogares costarricenses para motivarlos a participar y contribuir a una mejor gestión ambiental.

### *Otros Temas*

Este Consejo también aprobó:

- El informe de marco de gobierno del 2017 en cumplimiento de la norma Sugef 16-16 de Gobierno Corporativo.
- La autoevaluación de la gestión de CS al 31 de julio, según lo indicado en el acuerdo Sugef 24-00 con una calificación global de 92,78% y un nivel de riesgo normal.
- Los informes financieros mensual, trimestral y anual.
- Contratación de la firma para las diferentes auditorías externas.
- Acreditación de personas delegadas a la Asamblea General.

# RESULTADOS

Ha sido un año arduo; pero de muchos logros que, como Consejo de Administración, nos enorgullecen. Estamos muy satisfechos por la gestión realizada, apegados a nuestro rol y responsabilidades de acuerdo con lo que establece el marco de gobierno corporativo.

En el contexto del periodo, cabe resaltar los principales resultados de la gestión que se enlistan a continuación:

## PRINCIPALES RESULTADOS DE LA GESTIÓN DE CS AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018

VARIABLES	RESULTADOS
Activo total	¢679.578 millones
Cartera bruta de crédito	¢470.250 millones
Obligaciones con el público	¢386.598 millones
Patrimonio	¢102.139 millones
Excedente bruto	¢5.379 millones
Asociados	106.214

Fuente: COOPESERVIDORES

El 2018 fue un año de retos, de nuevos horizontes y de trabajar de forma articulada con la Administración para obtener resultados que dan sostenibilidad en los tres ejes de CS. Otras decisiones que se tomaron fueron semillas, cuyos frutos se cosecharán a corto y mediano plazo.

Concluimos este informe señalando que en el 2019 el principal desafío será continuar generando valor para nuestras personas asociadas y otras partes interesadas relevantes, a través de la innovación y apoyando la transformación digital. En el marco de gobierno corporativo continuaremos fortaleciendo las buenas prácticas para tomar las mejores decisiones en beneficio de todos y todas. La Administración y todos nuestros asociados cuentan con nosotros para hacerlos realidad.

# MENSAJE GERENTE GENERAL

Con cada año que pasa, el entorno en el que nos desarrollamos cambia aún más, producto de la aparición de nuevas tecnologías, las facilidades y retos que representan las redes sociales en los negocios, la llegada de nuevas generaciones y sus necesidades como consumidores, el sobreendeudamiento general en nuestro país y otros factores. En CS vemos estos cambios como oportunidades de crecimiento, para retornos a nosotros mismos a hacer las cosas de nuevas maneras más innovadoras y seguir mejorando la forma en que llevamos el bienestar a nuestros asociados.



Esta evolución la hemos venido construyendo y planificando tiempo atrás. Todos los años presentamos nuevos avances e innovaciones en nuestros productos y servicios, pensando en facilitar la vida de nuestros asociados, pero siempre manteniendo nuestra identidad humana. Durante el periodo que pasó, nos enfocamos en transformar el modelo de negocio y estrategia de negocio para brindar soluciones efectivas a nuestra base social, incorporando las mejores herramientas tecnológicas para todas las generaciones.

Parte de esta transformación consiste en alinearnos a las mejores prácticas a nivel mundial. Por eso, esta memoria representa un gran logro en nuestras más de seis décadas de gestión, ya que demuestra el compromiso con nuestra estrategia de sostenibilidad al ser la primera memoria de CS con estándares internacionales GRI.

Los estándares internacionales de sostenibilidad GRI representan las mejores prácticas a nivel global para informar públicamente los impactos económicos, ambientales y sociales de una organización. Al reportar con GRI, evidenciamos nuestras contribuciones positivas y negativas al desarrollo sostenible de Costa Rica y aportamos una perspectiva equilibrada de nuestros impactos relacionados y cómo los gestionamos. Utilizamos la metodología GRI para la memoria 2018 porque queremos demostrarles a nuestros asociados que somos una empresa transparente y sostenible en la que pueden confiar plenamente.

La transformación no solo implica elevarnos para cumplir los más altos y rigurosos estándares internacionales de sostenibilidad. También significa diversificarnos para ampliar nuestro negocio y llevar nuevas formas de bienestar a otros mercados. Por eso, este año alcanzamos el

máximo hito de nuestros 61 años, al convertirnos en el nuevo Grupo Financiero COOPESERVIDORES.

Este gran logro lo alcanzamos con el lanzamiento de nuestra segunda empresa, la CS Corredora de Seguros, meta en la que veníamos trabajando desde el 2016 cuando incursionamos en el mercado de seguros.

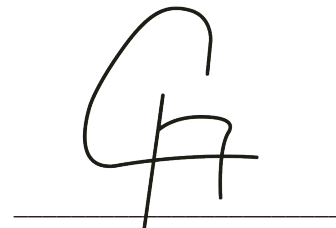
Nuestra nueva empresa y nuevo giro de negocio responde a las necesidades de las cooperativas de ahorro y crédito de diversificar los productos en nuestra cartera, para reducir el riesgo de concentración en el segmento de consumo, siguiendo las recomendaciones de la calificadora internacional de riesgo, Fitch Ratings. Cada día soñamos en grande y visualizamos llegar a ser la mejor organización para el mundo, por nuestra capacidad para llevar a las personas mayor bienestar integral, ágil, seguro, transparente, sostenible, pero sobre todo humano y solidario.

En el periodo anterior, nos enfrentamos a un complejo entorno y grandes retos como la desaceleración de la economía, lo que ocasionó que el margen de intermediación de las entidades financieras del país fuera el más bajo de los últimos 13 años. A pesar de esto, como podrán constatar

en esta memoria, los resultados financieros de CS fueron satisfactorios y continuamos siendo una cooperativa sólida y rentable, como lo hemos sido desde 1957.

Gracias a la visión, apoyo y entendimiento del contexto y las estrategias del gobierno corporativo de la organización, hemos logrado hacer lecturas de los tiempos que estamos viviendo, dando resultados a largo plazo, sin perder nunca la esencia de lo que somos: una cooperativa preocupada por el bienestar integral de las personas.

Hoy nuestros resultados son producto del enorme esfuerzo que realizamos día con día las más de 700 personas que conforman esta organización. Porque juntos logramos resultados extraordinarios.



Oscar Hidalgo Chaves  
Gerente General  
COOPESERVIDORES





COOPESERVIDORES



De izquierda a derecha: Mario Campos Conejo, Vivian Arias Gamboa, Erick Loría Campos, Angelic Lizano Vindas, Oscar Hidalgo Chaves, Anabelle Calderón Villalobos, Marvin Rojas Carballo, Nancy Mena Ugalde y Constantino Benavides Castillo.

## | NUESTRO COMITÉ CORPORATIVO

El Comité Corporativo de CS está conformado por ocho miembros los cuales representan las áreas funcionales de la Cooperativa. Estos líderes le reportan a Oscar Hidalgo Chaves, gerente general de CS, quien a su vez rinde cuentas directamente al Consejo de Administración.

- DIRECTOR DE OPERACIONES Y FINANZAS: Mario Campos Conejo
- DIRECTORA DE INNOVACIÓN Y ESTRATEGIA: Vivian Arias Gamboa
- DIRECTOR DE NEGOCIOS: Erick Loría Campos
- GERENTE GENERAL DE LA CS CORREDORA DE SEGUROS: Angelic Lizano Vindas
- GERENTE DE RELACIONES CORPORATIVAS Y SOSTENIBILIDAD: Anabelle Calderón Villalobos
- GERENTE DE DESARROLLO ASOCIATIVO: Marvin Rojas Carballo
- DIRECTORA DE GESTIÓN HUMANA: Nancy Mena Ugalde
- GERENTE DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN: Constantino Benavides Castillo

**SOMOS GENTE  
AYUDANDO  
GENTE.**

# HITOS Y CAMBIOS DEL 2018:



Nos convertimos en **Grupo Financiero COOPESERVIDORES**.

Lanzamiento de la **CS Corredora de Seguros**.

Lanzamos la aplicación **Hogar Azul** para llevar los indicadores ambientales del hogar.

Obtuvimos el **Premio a la Excelencia** en las categorías Clientes y Mercados, Liderazgo y Planificación Estratégica.

Lanzamos la aplicación transaccional nativa, **CS Móvil** con biometría facial.

Creamos el **Centro de Tecnología de Mercadeo** para identificar percepciones y oportunidades de mercado.

Lanzamos el asistente virtual con inteligencia artificial, **Apolo** para contestar consultas **24/7**.

Fortalecimos nuestra estrategia de digitalización mediante el cierre de tres sucursales para enfocarnos en nuestros canales digitales con la adquisición de **dos minibranch digitales**.

Revisamos el apetito de riesgo organizacional y generamos un tablero organizacional de indicadores clave de riesgo (**KRI's**).

Renovamos nuestros valores.

Lanzamos nuestro portal abierto de innovación **Disruptivo.cr**.

Iniciamos el proyecto comunitario **Calle Infinito**.

Implementamos el Programa de Gestión de la Innovación (**NOVA**).

Obtuvimos la certificación **Great Place to Work** como la décima mejor empresa para trabajar en Costa Rica.

Lanzamos el boletín institucional **Comunidad CS**.

**2019**



En CS, la sostenibilidad es inherente en nuestra gestión, ya que trabajamos bajo un enfoque de Triple Bienestar, ya que buscamos transformar el bienestar económico en bienestar social y ambiental. Para eso, se cuenta con una estrategia de sostenibilidad, que incluye programas en los ejes social y ambiental para toda la organización.

## TRIPLE BIENESTAR



### EJE ECONÓMICO

Refleja la solvencia de nuestros resultados financieros, gracias al manejo responsable y la innovadora estrategia comercial.

Realizamos esfuerzos constantes por generar bienestar a las personas mediante campañas de educación financiera, voluntariados y ayudas solidarias.



### EJE SOCIAL



### EJE AMBIENTAL

Asumimos con responsabilidad nuestra huella en el medio ambiente, al controlar nuestros consumos y gestionar adecuadamente nuestros residuos.

Desde el 2016, trabajamos bajo el enfoque de un Sistema de Gestión Integrado de Calidad y Responsabilidad Social (SGI), que se rige bajo las normas ISO 9001: 2015 e INTE 35:2012. EL SGI nos permite asegurar que todos nuestros procesos se realizan con un enfoque de mejora continua, calidad y responsabilidad, lo cual genera bienestar en nuestras partes interesadas y mitiga nuestros impactos negativos, así como potencia los impactos positivos.

## POLÍTICA DEL SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRADO

Somos una cooperativa de ahorro y crédito que busca llevar bienestar integral y calidad de vida a nuestros asociados, colaboradores, comunidad y sociedad, al ofrecer soluciones financieras, integrales, innovadoras y de alto valor, mientras implementamos buenas prácticas económicas, sociales y ambientales. Para lograrlo, nos hemos apegado a nuestra política del Sistema de Gestión Integrado y nos comprometemos a:



# RELACIONAMIENTO CON NUESTRAS PARTES INTERESADAS

Durante el inicio de cada año, como parte de nuestro enfoque de mejora continua y de la implementación de la norma INTE G35:2012, realizamos la identificación y priorización de las partes interesadas, y un involucramiento constante durante todo el año.

## *¿CÓMO LO HACEMOS?*

Su primera etapa consiste en validar y actualizar la matriz de las partes interesadas. Luego, a partir de criterios como cercanía, influencia y dependencia, priorizamos los grupos de interés y, por último, actualizamos los mecanismos de involucramiento que utilizaremos para relacionarnos con cada uno de estos grupos. Para asegurarnos que este proceso considera a todas las partes interesadas potenciales de CS, involucramos a un equipo interdisciplinario compuesto por representantes de las áreas internas de la organización con mayor acercamiento a dichos grupos.

Posteriormente, compartimos los resultados de la priorización de las partes interesadas con las áreas vinculadas y con la Gerencia General mediante una reunión de revisión dirigida por la Alta Dirección. Adicionalmente, desarrollamos material informativo para nuestros colaboradores con los principales elementos del SGI, en el cual se incluyen nuestras partes interesadas priorizadas.

## *¿POR QUÉ LO HACEMOS?*

El objetivo de gestionar la relación con nuestras partes interesadas es conocer sus expectativas y satisfacerlas, a partir de la priorización de acciones, maximización de los beneficios y minimización de los impactos negativos que nuestras operaciones y decisiones generan.

Logramos conocer las expectativas de las partes interesadas por medio de distintos tipos de acercamiento como visitas de campo, contacto telefónico (mensajes de texto y llamadas), sesiones cerradas con grupos de interés específicos, y la atención en plataforma, canales digitales de servicio y redes sociales.

Además, cada dos años realizamos una consulta para profundizar en las expectativas y percepciones sobre la organización, utilizando mecanismos cualitativos y cuantitativos para acercarnos a las partes interesadas priorizadas. El último proceso de consulta se realizó en el 2017 y los resultados se presentaron también en la sesión de revisión por la Alta Dirección del SGI, con el fin de que fueran considerados e integrados en la estrategia organizacional de CS.

## ¿QUIÉNES SON NUESTRAS PARTES INTERESADAS?

Como resultado de nuestro proceso de consulta, nuestra lista de grupos de interés para el 2018 fue la siguiente:



## PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA CONSULTA A LOS GRUPOS DE INTERÉS

El objetivo del proceso de consulta del 2017 era conocer la percepción de las partes interesadas sobre la imagen, reputación y gestión de CS en los tres ejes: ambiental, social y económico. Para dicho fin se realizaron seis sesiones grupales (una sesión por cada tipo de parte interesada) y 12 entrevistas a profundidad. Las partes interesadas seleccionadas para participar en las sesiones grupales fueron inversionistas, socios comerciales, proveedores, comunidad, asociados, delegados, colaboradores y cuerpos directivos. Las partes elegidas para las entrevistas fueron medios de comunicación, pymes, socios estratégicos y organismos nacionales e internacionales.

Algunos de los aspectos positivos mencionados por las partes interesadas fueron que la Cooperativa es innovadora, cuenta con apertura al cambio, refleja solidez financiera, confianza y seguridad, se enfoca en el desarrollo de la gente, es muy humana, sus productos son accesibles y brinda oportunidades de crecimiento.

En cuanto a oportunidades de mejora identificadas por las partes interesadas, mencionaron principalmente la profundidad de la comunicación entre la organización y los grupos de interés.

## **ACCIONES**

En noviembre del 2018, como parte de los acuerdos establecidos durante la revisión de la Alta Dirección, se decidió asignar un responsable para cada uno de los aspectos obtenidos de la consulta a partes interesadas, para mejorar el seguimiento y la efectividad de los resultados. Los esfuerzos que realizamos durante el 2018 se orientaron a fortalecer los puntos de mejora señalados por los grupos de interés.

Entre algunos de los esfuerzos más destacados se pueden mencionar la definición y ejecución de un plan de comunicación con un abordaje integral, acompañado de novedosos canales de comunicación digital, fortaleciendo así la calidad y efectividad de la comunicación que realizamos en CS.

Por último, cabe mencionar que las oportunidades de mejora señaladas por las partes interesadas fueron consideradas para definir los contenidos de este informe y se tomaron en cuenta para nuestra estrategia de Triple Bienestar.

## **DEFINICIÓN DE LOS**





## **CONTENIDOS DEL INFORME**

Todos los años, en concordancia con la norma INTE G35:2012, realizamos el procedimiento de identificación y evaluación de impactos, el cual consiste en analizar los impactos positivos y negativos que nuestra operación genera en el ambiente y la sociedad por medio de grupos interdisciplinarios. Este proceso se realiza apegándose a los siguientes criterios establecidos por la norma nacional de responsabilidad social: probabilidad de ocurrencia, gravedad de los impactos, capacidad de detección, existencia de requisito legal, preocupaciones de las partes interesadas e implicaciones para la imagen y reputación. Dicho proceso toma en consideración el contexto de la organización, los hallazgos del ejercicio más reciente de consulta a las partes interesadas y los resultados de la evaluación de cumplimiento legal.

Este año decidimos fortalecer el listado de impactos resultante del proceso anterior con la intención de alinearlos con las tendencias sectoriales. Por lo cual, tras haber identificado los impactos más significativos, se realizó una revisión a profundidad de los temas surgidos en la consulta a partes interesadas, la estrategia de triple bienestar, los temas materiales dentro del sector cooperativo financiero a nivel nacional e internacional y distintos reportes de sostenibilidad de empresas homólogas en Latinoamérica y Europa. A partir de esta revisión de insumos adicionales, realizamos una triangulación de la información relevante de cada una de las fuentes, con la cual definimos los temas materiales para CS y nuestras partes interesadas.



# TEMAS MATERIALES

Como resultado del proceso anterior se definieron los siguientes temas materiales:



1

## ÉTICA Y CUMPLIMIENTO:

Corresponde al cumplimiento legal y transparencia a lo largo de la operación de CS.



2

## CRECIMIENTO RENTABLE Y SOSTENIBLE:

Protección del patrimonio de los delegados y del otorgamiento de productos y servicios rentables que promueven el desarrollo sostenible en la sociedad.



3

## PREVENCIÓN DEL SOBREENDEUDAMIENTO:

Es la protección al consumidor en términos de sobreendeudamiento desde el diseño de los productos y servicios, hasta el proceso de colocación y el uso a través de diferentes mecanismos y programas de educación financiera.



4

## INCLUSIÓN FINANCIERA:

Se incluyen las acciones que lleva a cabo la organización para aumentar la bancarización de la población, contribuyendo y de esa manera, al desarrollo del país.



5

## INNOVACIÓN Y EXPERIENCIA EN EL SERVICIO:

Desarrollo de nuevos productos y servicios que atiendan las necesidades de los beneficiarios y el uso de nuevas tecnologías a través de la cadena de valor.



6

## PROMOCIÓN DEL DESARROLLO SOCIAL:

Presenta el trabajo que realiza CS con la población en general, las comunidades y sus partes interesadas para generar valor socioeconómico.



7

## DESARROLLO DEL COLABORADOR:

Expone tanto las iniciativas de atracción y retención de talento como las iniciativas de formación y desarrollo del colaborador.



8

## GESTIÓN AMBIENTAL:

Forma en la que la organización minimiza los impactos negativos y potencia los impactos positivos que la operación y sus decisiones generan en el medio ambiente, de acuerdo con los aspectos ambientales que ha definido como significativos.

## NOS UNIMOS POR UN MUNDO MÁS SOSTENIBLE

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), aprobados en septiembre del 2015, son una oportunidad para que tanto organizaciones como individuos aborden retos globales en temas socioeconómicos y ambientales.

En COOPESERVIDORES, buscamos alinear nuestra estrategia para contribuir a estos esfuerzos. Es por esto que, desde el 2016, formamos parte del primer grupo de empresas a nivel mundial en comprometernos con un Pacto Nacional por el cumplimiento de los ODS. Este también

fue firmado por representantes del gobierno, organizaciones de la sociedad civil y academia. Este compromiso ha promovido el trabajo en conjunto y multisectorial para el fortalecimiento de las capacidades institucionales y la movilización de recursos hacia el alcance de los ODS.

Hemos priorizado los ODS según su relevancia para las partes interesadas y nuestro negocio. Al enfocar los recursos hacia el alcance de estos objetivos, mitigamos nuestro impacto negativo en la sociedad y aprovechamos oportunidades de negocio que impulsan el crecimiento sostenible. A continuación, presentamos los avances obtenidos durante el 2018 para atender a los ODS priorizados:



### EDUCACIÓN DE CALIDAD

- 2.372 personas capacitadas con charlas de educación financiera.
- Aplicación móvil gratuita para control de las finanzas: Mi Cash.
- Impulso a la Reforma Nacional de Matemática con el MEP y otros aliados.



### TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO

- Fuerza laboral de alrededor de 700 colaboradores a diciembre del 2018.
- Desarrollo del Proyecto Calle Infinito.
- Licencia Great Place to Work.
- Más de 106.000 asociados beneficiados a lo largo del país gracias al modelo cooperativo (excedentes, tasas competitivas y beneficios).



### ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS

- Aplicación de la guía formativa en competencias socioeconómicas para personas adultas en 20 establecimientos del CEN-CINAI, a través del programa Recreando Valor.
- Impulso a Reforma de Matemáticas.



### REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES

- Ayudas solidarias a 1.670 asociados.
- Cumplimos con un total de 1.007 horas de voluntariado.
- Desarrollo del programa Impulso que busca la de prevención del sobreendeudamiento de nuestros asociados.



### PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES

- Reducción del consumo de electricidad por colaborador en un 3,2% con respecto al año 2017.
- 20.939,26 Kg de residuos gestionados adecuadamente durante el 2018.



### ACCIÓN POR EL CLIMA

- 5 años de contar con la certificación Carbono Neutral.

En CS contamos con un Manual de Conducta, herramienta que nos permite garantizar los lineamientos base del comportamiento legal y ético de nuestros colaboradores, y año a año se realiza una actualización y fortalecimiento de dicho manual.

A lo largo del año ejecutamos las siguientes acciones con el fin de promover nuestros valores de integridad y prudencia, así como el cumplimiento del Manual de Conducta:

**FORMACIÓN:** desde el proceso de inducción general para los colaboradores de nuevo ingreso, se les forma en temas regulatorios y normativos de acatamiento obligatorio, mediante cursos sobre Manual de Conducta, Hostigamiento Sexual y Acoso Laboral, Seguridad Informática, Gestión de Riesgos y Ley 8204 “Ley sobre estupefacientes, sustancias psicotrópicas, drogas de uso no autorizado, actividades conexas, legitimación de capitales y financiamiento del terrorismo”.

**COMUNICACIÓN INTERNA:** a través de los canales internos de comunicación digitales y físicos, promovemos la comunicación oportuna y fomento de la cultura en los colaboradores sobre las expectativas y directrices de la organización sobre su comportamiento y gestión.

**ADMINISTRACIÓN DOCUMENTAL:** en la plataforma digital interna de gestión documental llamada Dynamic Policy, ponemos al alcance de nuestros colaboradores todas las políticas, reglamentos, procedimientos, manuales y formularios actualizados que rigen la operación de CS.

**ASESORÍA A NUESTROS LÍDERES:** se brinda asesoría en las relaciones laborales, seguimiento de debidos procesos y respeto a la legislación laboral de Costa Rica, en miras siempre de generar bienestar inclusivo y desarrollo integral de la organización y sus colaboradores.

**ATENCIÓN OPORTUNA A LOS TEMAS LEGALES:** por medio de un asesor legal laboral, atendemos cualquier consulta o situación que se genere, damos seguimiento a través de las respuestas, aclaraciones, conciliaciones y atención de resoluciones legales que correspondan.

# GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS EN COOPESERVIDORES

Entendemos que el riesgo es inherente a cualquier actividad humana, incluidos los negocios. Sin embargo, sabemos que los riesgos pueden ser aún más relevantes para los negocios financieros, ya que su principal activo es la confianza que depositan en ellos sus asociados o clientes. Por este motivo, la gestión de riesgo es un tema primordial para COOPESERVIDORES y le hemos dado un abordaje integral que permea toda la organización.

Debemos garantizar a todos nuestros asociados tanto la seguridad en la administración de sus recursos como el cumplimiento de los objetivos estratégicos planteados. Por lo cual, para CS, la gestión de riesgo no es solamente un tema de cumplimiento normativo, sino que es una forma de generar valor para la Cooperativa, asegurar el cumplimiento de las metas de rentabilidad y mantener una relación de confianza a largo plazo con nuestros asociados.

Las mejores prácticas en gestión de riesgo indican que esta debe formularse desde una perspectiva integral y transversal en toda la organización, de manera que se incorpore en todos los procesos organizacionales y en todos los niveles jerárquicos.

En línea con las mejores prácticas internacionales, nuestra gestión de riesgos corresponde al cuarto pilar del plan estratégico de la Cooperativa. Este pilar tiene como objetivo implementar un modelo de gestión integral de riesgo basado en los estándares COSO ERM (Enterprise Risk Management), ISO 31000 (Sistema de Gestión de Riesgos), Normas de Basilea y GAFILAT (Grupo de Acción Financiera de Latinoamérica). Asimismo, los principios por los cuales se rige el pilar de gestión de riesgos son:

- 01 Crear y proteger el valor de los activos intangibles.
- 02 Estar integrado a todos los procesos de la Cooperativa.
- 03 Ser parte de la toma de decisiones.
- 04 Tratar explícitamente la incertidumbre.
- 05 Ser sistémica, estructurada y oportuna.
- 06 Basarse en la mejor información disponible.
- 07 Alinearse al contexto y al perfil de riesgos de CS, según corresponda.
- 08 Tener en cuenta los factores humanos y de cultura.
- 09 Ser transparente e inclusivo.
- 10 Ser dinámica, iterativa y sensible al cambio.
- 11 Facilitar la mejora continua.

Además, hemos elaborado un Manual Integral para la Administración de Riesgos. Este permite que se facilite una gestión de riesgo transversal y se definan así los lineamientos de cumplimiento obligatorio generales y específicos por cada tipo de riesgo, se establecen los roles y responsabilidades de los diferentes órganos de gobierno, se definen las líneas de defensa y se señalan las áreas de la Cooperativa que forman parte de estas. Dicho manual facilita una gestión de riesgo transversal a toda la organización.

## ¿CÓMO ADMINISTRAMOS INTEGRALMENTE EL RIESGO?

La Gerencia de Riesgos estableció desde el 2016 un plan estratégico cuyo objetivo es alinear la administración de riesgos de CS con lo que dicta la norma ISO 31000. Para lograrlo, hemos realizado esfuerzos como:

- Incorporar el riesgo a la cultura organizacional.
- Delegar su gestión a las líneas de defensa según las responsabilidades establecidas en el Manual Integral para la Administración Integral de Riesgos.
- Utilizar modelos de gestión de riesgos que combinen los efectos que la materialización de cada riesgo podría tener sobre el patrimonio de nuestros asociados.
- Realizar diferentes actividades que previenen la ocurrencia de eventos adversos desde las primeras líneas de defensa.

Como parte de esas acciones, durante el 2018, revisamos el apetito de riesgo organizacional. Los dueños de cada proceso verificaron los indicadores clave asociados a los riesgos relevantes para la Cooperativa y ajustaron los umbrales de apetito de riesgo apropiados para su proceso. Como resultado, generamos un tablero organizacional de indicadores clave de riesgo (KRI's), aprobado por el Consejo de Administración, el cual nos permitirá monitorear de forma estandarizada y centralizada el cumplimiento del apetito de riesgo declarado.

Por otra parte, impulsamos un proceso de apropiación de la administración del riesgo de las diferentes áreas de CS como parte de la incorporación de la gestión de riesgo a la cultura organizacional. Esta iniciativa surge bajo la premisa de que cada área es quien tiene más información de sus operaciones, decisiones, servicios y productos, por lo que tienen mayores recursos para identificar y prevenir los riesgos. Además, apunta a que cada área identifique sus riesgos, defina sus controles, establezca sus planes de acción y rinda cuentas sobre su desempeño frente al Comité de Riesgos de la Cooperativa. Por lo cual, impartimos capacitaciones a todos los colaboradores sobre la importancia del tema y la necesidad de que sea incorporado a la cotidianidad de sus funciones, la definición de estrategias de riesgos y la implementación de herramientas que aporten a su gestión.

Para fortalecer nuestra cultura de riesgo, durante el 2018, nombramos **53 gestores** de riesgo de la organización que fungen como un punto de enlace entre la Gerencia de Riesgos y los colaboradores de sus áreas.

Gracias al abordaje que se ha realizado, la respuesta al cambio de paradigma en el que ahora las diferentes áreas funcionales son las responsables de gestionar directamente los riesgos ha sido muy exitosa. Las diferentes áreas de la Cooperativa perciben la importancia de gestionar integralmente los riesgos asociados a sus actividades diarias y se mantienen en constante comunicación con el área de Riesgos para asesorarse sobre la administración de estos, durante la implementación de su plan operativo, nuevas estrategias, la adquisición de sistemas o el desarrollo de nuevos productos y servicios.

## NUESTRA GESTIÓN INTEGRAL SEGÚN EL TIPO DE RIESGO

Nuestra metodología de gestión de riesgo se basa en un enfoque de líneas de defensa, las cuales se componen de tres niveles. La primera línea de defensa la integran los dueños de los procesos y sus áreas, quienes son responsables de identificar los riesgos inherentes a sus procesos, evaluarlos y definir los planes de acción correspondientes. La segunda línea la conforman las áreas de Gerencia de Riesgos y Gerencia de Cumplimiento y Oficialía de Control Interno, cuyas principales responsabilidades son asesorar, capacitar y dar seguimiento a la administración de los riesgos de la organización. Por último, la tercera línea está constituida por el área de Auditoría Interna que participa de la administración de riesgos mediante su seguimiento, evaluación e identificación de oportunidades de mejora que permitan fortalecer e incrementar su nivel de madurez.

De acuerdo con esta metodología, gestionamos los riesgos según su tipo, los cuales se categorizan en: riesgos operativos, riesgos financieros, riesgos tecnológicos y de seguridad de la información y riesgo de legitimación de capitales.

### **RIESGOS OPERATIVOS**

El riesgo operativo hace referencia a la posibilidad de sufrir pérdidas económicas debido a la inadecuación o fallos en los procesos, el personal y los sistemas internos, o bien, a causa de acontecimientos externos. La materialización de los riesgos operativos puede resultar en pérdidas financieras, sanciones de autoridades reguladoras o daños a la reputación de la Cooperativa.

Gestionamos este tipo de riesgo con todas las áreas de la organización. Cada una es responsable de definir tanto los riesgos derivados de sus procesos como los controles para eliminarlos.

Para lograr lo anterior, conformamos un equipo de riesgo por área, el cual se compone por un analista de riesgo operativo, un analista de control interno, el dueño del proceso, el experto en el proceso y el gestor de riesgo. Este equipo es el encargado de verificar los flujos de procesos, identificar los riesgos y los controles asociados a los mismos. Cada año, este equipo revisa los riesgos del año anterior, los ratifica e incluye nuevos riesgos y controles en caso de ser necesario. Tras esta revisión, reúnen a todo el departamento para comunicar los resultados y los procedimientos para controlarlos. Aunado a esto, cada área, liderada por su gestor del riesgo, realiza anualmente una autoevaluación para definir la matriz de riesgos operativos del área.

Posteriormente, a partir de este insumo, el área de Riesgos genera una matriz de riesgos institucional y prioriza de acuerdo con la probabilidad de que ocurra, el impacto que generaría y la eficacia de los controles que se definieron. Esta información se complementa con los riesgos identificados con cada área *in situ*.

Entre los principales logros del 2018, capacitamos de forma virtual y presencial al 100% de los colaboradores de la organización sobre la importancia de gestionar los riesgos operativos, cómo identificarlos y las mejores formas de mitigarlos.

Por su parte, se llevó a cabo una actualización del plan de Continuidad de Negocios de la Cooperativa, se creó el Comité de Continuidad de Negocio, además de llevar a cabo pruebas de continuidad de liquidez simulacros de seguridad, de los cuales se obtuvo una respuesta asertiva e inmediata de parte de las sucursales ubicadas en zonas de alto riesgo durante catástrofes naturales.

## **RIESGOS FINANCIEROS**

Los riesgos financieros son aquellos relacionados con la liquidez, el mercado y el crédito. Las áreas que los gestionan como primeras líneas de defensa son: Tesorería, el riesgo de liquidez, Financiero, los riesgos de mercado y de liquidez, y Operaciones y Negocios, el riesgo de crédito. Estas áreas en conjunto con la participación de la Dirección de Innovación y Estrategia como invitado permanente y la Gerencia General conforman un Comité de Activos y Pasivos, en el cual analizan y definen el curso de acción que debe seguir la Administración

en materia de riesgos financieros.

Como parte de sus objetivos estratégicos, el área de Riesgos ha implementado un mayor acercamiento con esas áreas. Para eso les ha brindado asesoría técnica y acompañamiento en la definición de sus estrategias de riesgo, en la implementación de herramientas que les apoyen en su gestión y en la definición de metodologías de medición y evaluación.

Para la gestión de los riesgos financieros, respondemos a los acuerdos de Sugef 17-13, Riesgo de Liquidez; Sugef 23-17, Riesgos de Mercado, Tasas de Interés y Tipos de Cambio; Sugef 2-10, Administración Integral de Riesgos; Sugef 1-05, Reglamento de Calificación de Deudores; Sugef 3-06, Reglamento sobre Suficiencia Patrimonial; y Sugef 24-00, Reglamento para juzgar la Situación Económica Financiera de las Entidades Fiscalizadas. Adicionalmente, tomamos en cuenta el cumplimiento de reglamentos emitidos por el Banco Central de Costa Rica y demás entes reguladores. A nivel interno, tenemos lineamientos específicos para tratar todos los tipos de riesgos de la organización, incluyendo riesgos de liquidez, riesgos de mercado, tipo de cambio, tasas de interés y riesgo de crédito.

En el 2018, revisamos la normativa Sugef 23-17 para evaluar el cumplimiento de los lineamientos contenidos en ella. A partir de los resultados de la evaluación, implementamos actividades para cerrar paulatinamente las brechas identificadas.

Además, en este periodo avanzamos en la implementación de sistemas de automatización para la

gestión de los riesgos financieros, con la intención de reducir los procesos operativos manuales y mejorar la oportunidad y calidad de la información. También implementamos modelos prospectivos que permitirán evitar la materialización de riesgos potenciales a través de la toma de decisiones y ejecución de acciones preventivas. Asimismo, establecimos una herramienta automatizada para la medición del riesgo de crédito, en donde se clasifican por prioridad los riesgos más relevantes a los que está expuesta la Cooperativa y ejecutamos en un 80% el módulo para riesgos de mercado.

### **RIESGOS TECNOLÓGICOS Y DE SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN**

Este tipo de riesgo se define como la posibilidad de pérdidas financieras o afectaciones derivadas de un evento relacionado con el acceso o uso de la tecnología y seguridad de la información. Esta situación puede afectar el desarrollo de nuestros procesos de negocio y nuestra gestión de riesgos, al atentar contra la confidencialidad, integridad, disponibilidad, eficiencia, confiabilidad y oportunidad de la información. Este tipo de riesgo se trabaja principalmente con la Gerencia de Tecnologías de la Información.

Basamos la gestión tecnológica de los activos de la información en el marco de referencia COBIT 5. Para gestionar los riesgos tecnológicos y de seguridad de la información, el área de Riesgos prioriza los procesos de COBIT en los cuales se van a enfocar mediante la herramienta de cascada de metas de dicho marco de referencia. Para esto, toma como insumo tanto la autoevaluación

que realiza el área de TI como el informe de cumplimiento elaborado por Auditoría Externa. Realizamos la gestión de los riesgos de seguridad de la información a partir de tres pilares: confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información.

Para los procesos de afiliación, crédito y web transaccional implementamos un sistema de gestión de la seguridad de la información basado en la norma ISO 27001 que primeramente comprendió los procesos de otorgamiento de crédito, afiliación y las gestiones realizadas a través de la web transaccional. Además, actualizamos los procesos de seguridad de la información para alinear los controles de la organización de acuerdo con lo que dicta el estándar ISO 27002 y creamos la figura de Gestor de Seguridad Informática, quien vela para que las políticas que dicta la Gerencia de Riesgos para la Gerencia de Tecnología de la Información en dichos temas se cumplan.

Adicionalmente, implementamos tres herramientas tecnológicas de protección de información *Data Lost Prevention (DLP)*, *(CASB) Cloud Access Security Broker (CASB)*, *Information Centric Tagging (ICT)* de acuerdo con la Ley 8968 de Protección de Datos, y capacitamos a 55 colaboradores en riesgos tecnológicos y de seguridad de la información.

### **RIESGO DE LEGITIMACIÓN DE CAPITAL**

El fortalecimiento del sistema de monitoreo fue una de las principales acciones en las cuales la Gerencia de Cumplimiento enfocó sus esfuerzos. Mejoró las características cualitativas del sistema, lo cual le permitió generar información más oportuna. Esto, sumado a las mejoras en los análisis cuantitativos,



nos facilita el obtener matrices de riesgo más acertadas para cada uno de nuestros asociados.

Con dichas matrices y la atención de alertas de manera más oportuna, se genera una categorización de riesgo de legitimación de capitales más precisa, con lo cual se reducen los falsos positivos y se realizan seguimientos específicos a los casos inusuales o atípicos.

Otra de las tareas a la que dimos mayor énfasis fue la aplicación de las debidas diligencias para la actualización de datos de aquellos asociados cuya actividad económica o profesión, pudiera estar relacionada con las actividades y profesiones no financieras designadas y con esto marcar la pauta de las acciones requeridas y diferenciadas a seguir.

Todas estas acciones se llevaron a cabo con el fin de dar cumplimiento a lo requerido en la Ley y el reglamento n° 8204, su reforma con la Ley 8719 Ley de Fortalecimiento de la Legislación Anti Terrorismo, Acuerdo Sugef 12-10 y demás normativas conexas.

## COMPROMISOS

Como parte de la mejora continua, adquirimos los siguientes compromisos en la gestión de riesgos para el 2019:

- *FORTALECER LA CULTURA DE GESTIÓN DE RIESGOS EN LA ALTA ADMINISTRACIÓN Y DIFERENTES ÓRGANOS DE GOBIERNO A PARTIR DE CAPACITACIONES.*
- *DAR EL DEBIDO TRATAMIENTO A LOS RIESGOS DE LA ORGANIZACIÓN.*



## RESULTADOS FINANCIEROS

### ACTIVO TOTAL

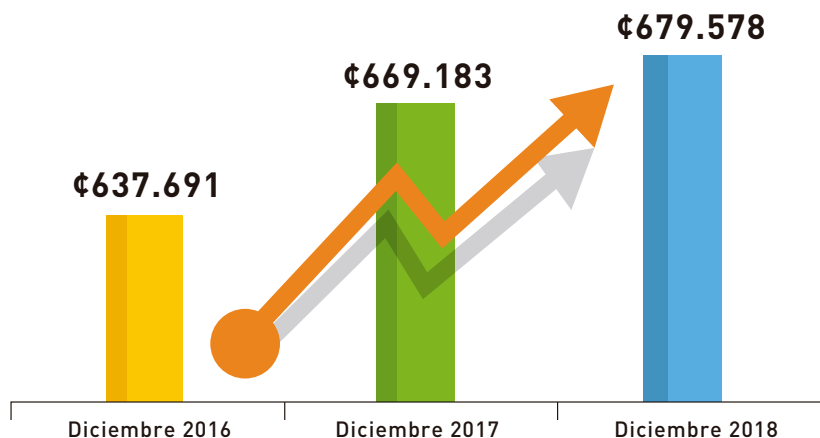
Al cierre del 2018, COOPESERVIDORES mantiene su solidez, con un total de activos de **¢679.578 millones**, el cual representa un crecimiento en términos absolutos de **¢10.394 millones** con relación al saldo de los activos alcanzado durante el periodo 2017.

Del total de activos, el **95,62%** corresponde a activos productivos, con un crecimiento interanual de **¢7.397 millones**.

La distribución es la siguiente:

- Un **69,20%** representa la cartera de crédito (¢470.250 millones).
- Un **27,34%** representa el portafolio de inversiones (¢185.799 millones).

### ACTIVO TOTAL (EN MILLONES) DICIEMBRE 2016-2018



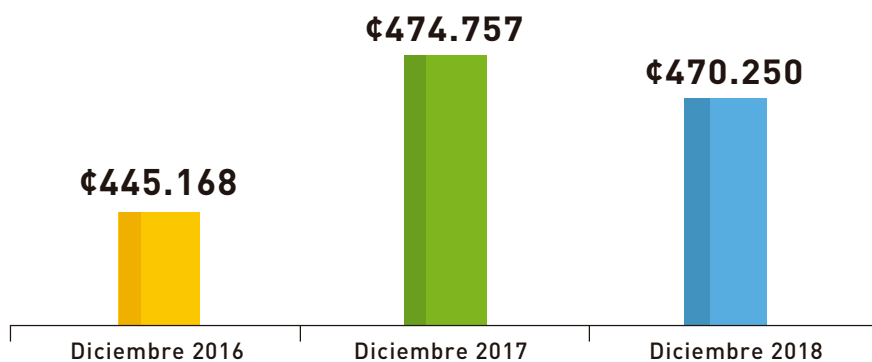
Fuente: Informe Financiero Diciembre 2018

## CARTERA DE CRÉDITO

En lo que respecta a la evolución de la cartera de crédito y su comportamiento durante el periodo 2018, alcanzamos un saldo bruto de **₡470.250 millones**, producto de la colocación de **₡89.478 millones**.

La cartera de crédito experimentó una variación de **-0,90%** influenciado por las condiciones macroeconómicas del país, así como cambios en materia de normativa interna y normativa emitida por la Superintendencia General de Entidades Financieras (Sugef). De acuerdo con la meta establecida para el cierre del 2018, se proyectó un volumen de cartera cercano a los **₡494.120 millones**, logrando un **95,2%** de ese volumen, es decir un total de cartera de crédito de **₡470.250 millones**.

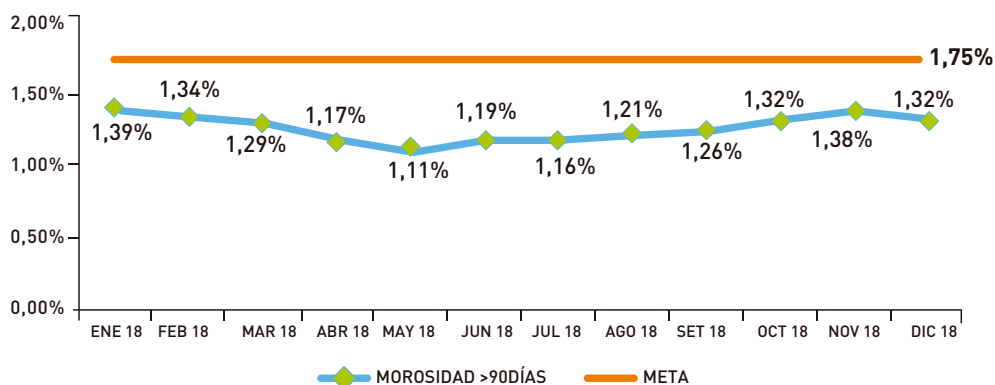
### CARTERA DE CRÉDITO BRUTA (EN MILLONES) DICIEMBRE 2016-2018



Fuente: Informe Financiero Diciembre 2018

En términos de calidad de activos, hemos implementado prácticas de monitoreo y control sobre la cartera de crédito, lo que nos permitió controlar el crecimiento del indicador de morosidad ubicándonos en una posición de cumplimiento con relación a lo establecido en la normativa Sugef. Esto se puede visualizar en la siguiente gráfica.

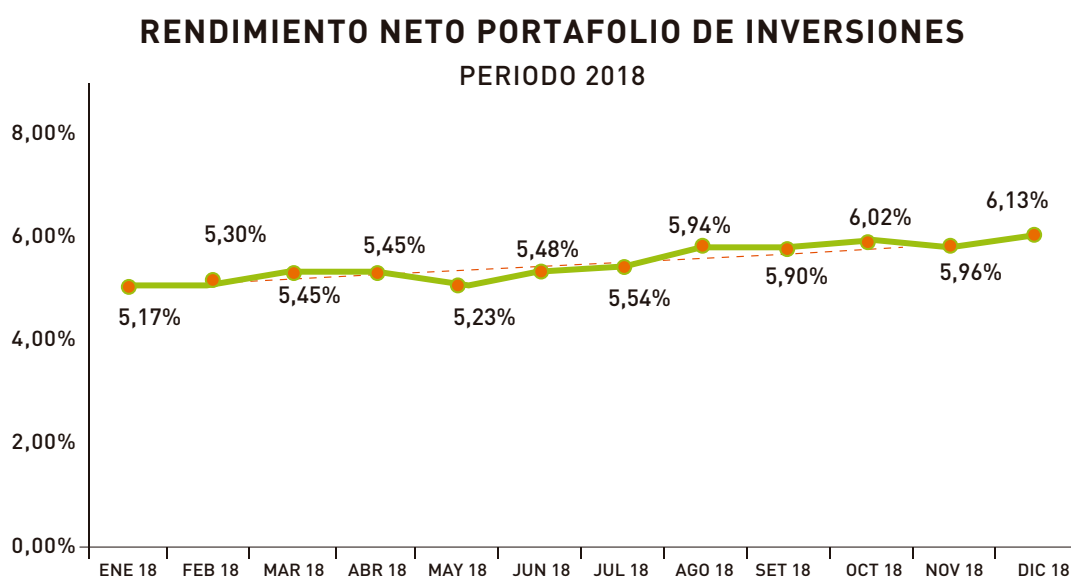
### COMPORTAMIENTO INDICADOR MORA PERIODO 2018



Fuente: Informe Financiero Diciembre 2018

## INVERSIONES

A diciembre, el portafolio de inversiones cerró con un saldo de **¢185.799 millones**, lo que representa el **27,34% del activo total**. El rendimiento promedio del portafolio de inversiones durante el periodo 2018 fue de 5,63% neto, generando aproximadamente el **9%** de los ingresos totales, aportando a los resultados en un total de **¢10.359 millones**.



Fuente: Informe Financiero Diciembre 2018

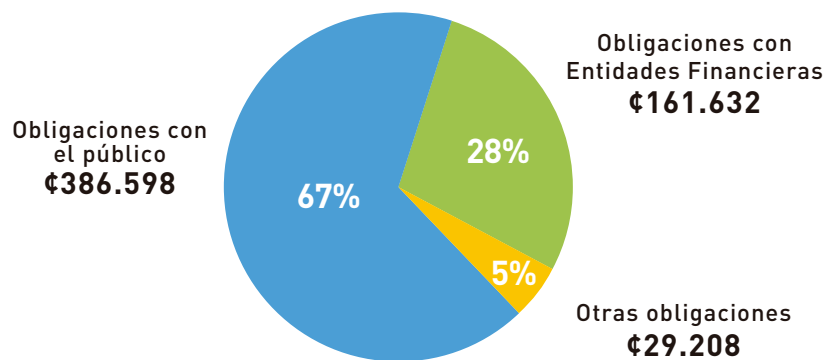
La composición de este portafolio al cierre de año 2018 fue **¢2.910 millones** a la vista y **¢182.889 millones** a plazos que van de los 30 días a más de 360 días. El portafolio de inversiones mantiene un **82%** de su composición en colones (**¢152.694 millones**) con una tasa de rendimiento promedio del **7,20%** y el restante **18%** (**¢33.105 millones**) en títulos valores en dólares con una tasa promedio del **5,02%**. Además, cerca del **80%** de las inversiones se mantiene en títulos valores del sector público, cumpliendo satisfactoriamente las políticas internas de riesgo.

La utilización de las inversiones tiene como objetivo cubrir las necesidades cotidianas de recursos destinados a la colocación y manejo operativo del negocio, así como para respaldar las reservas e indicadores de liquidez exigidas por ley, para cubrir los ahorros de los asociados.

## PASIVO

El pasivo total alcanzó un saldo al cierre de **¢577.438 millones** con un crecimiento del **1,6%** con relación al año 2017. La composición del pasivo estuvo conformada por:

### COMPOSICIÓN PASIVO (EN MILLONES)

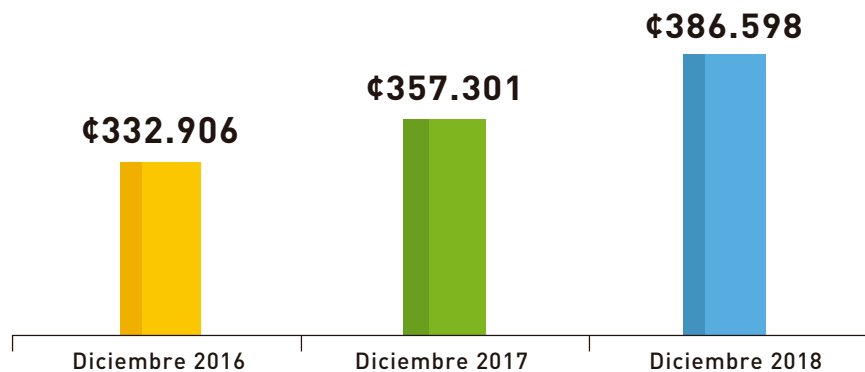


Fuente: Informe Financiero Diciembre 2018

Como se muestra en el gráfico, el pasivo se encuentra concentrado mayormente en las obligaciones con el público y las obligaciones con entidades. Al cierre de diciembre, el saldo se mantuvo en **¢386.598 millones (67%)** y **¢161.632 millones (28%)**, respectivamente.

Por su parte, las obligaciones con el público crecieron interanualmente un **8,20%**, su principal producto corresponde a los certificados de ahorro a plazo en colones y dólares con un saldo de **¢369.315 millones** y un costo promedio de **9,73%**.

### EVOLUCIÓN DE OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO (EN MILLONES)



Fuente: Informe Financiero Diciembre 2018

En el caso de las obligaciones con entidades financieras, su costo promedio es de un **9,29%**. De los **¢161.632 millones** que conforman las obligaciones con entidades financieras, un total de **¢134.604 millones (83%)** corresponden a obligaciones en colones y el restante **(17%)** lo conforman operaciones en dólares, es decir, un total de **¢27.028 millones**.

Dentro del pasivo se encuentran otras obligaciones conformadas por gastos acumulados, obligaciones laborales, cuentas por pagar y pasivos contingentes.

## **PATRIMONIO**

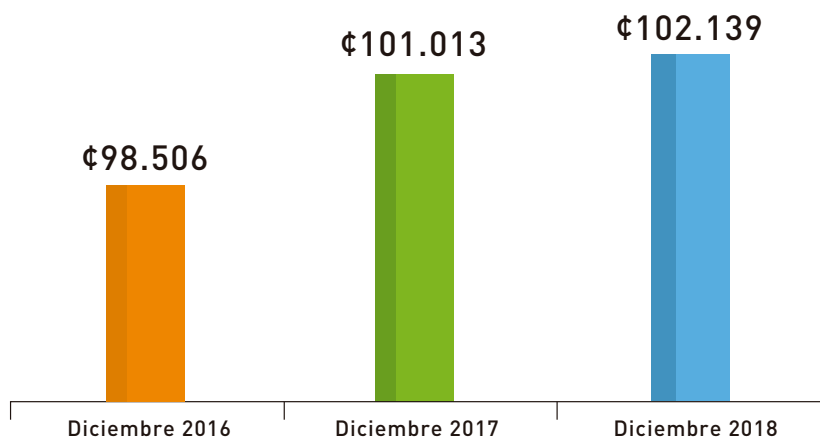
El patrimonio de CS asciende a un total de **¢102.139 millones**, lo cual muestra un crecimiento interanual de un **1,11%** con respecto al periodo 2017.

La principal partida del patrimonio lo constituye su capital social con un saldo de **¢67.269 millones**, lo que representa el **66%** del patrimonio total.

<b>PATRIMONIO</b>		
Al 31 de diciembre 2018		
<b>Partida</b>	<b>Monto</b>	<b>Porcentaje Composición</b>
Capital Social	¢67.269 millones	66%
Superávits por Revaluaciones	¢2.081 millones	2%
Reservas Patrimoniales	¢30.127 millones	29%
Excedentes por Distribuir	¢2.663 millones	3%
<b>Total</b>	<b>¢102.139 millones</b>	<b>100%</b>

Fuente: Informe Financiero Diciembre 2018

## EVOLUCIÓN PATRIMONIO (EN MILLONES) DICIEMBRE 2016-2018



Fuente: Informe Financiero Diciembre 2018

Las reservas patrimoniales se conforman principalmente de las reservas no redimibles, creadas con el objetivo de fortalecer el patrimonio. Estas reservas son la reserva legal y la reserva de fortalecimiento patrimonial, ambas partidas acumulan un total de **₡9.058 millones** y **₡19.844 millones** respectivamente y constituyen el **28%** del total del patrimonio.

El restante **6%** del patrimonio lo componen el superávit por revaluación, Reserva de Bienestar Social, Reserva de Educación y los excedentes por distribuir, sumando un total de **₡5.969 millones**.

El patrimonio cumplió en un **99,2%** la meta establecida de **₡102.956** millones para el año 2018. El volumen de patrimonio de CS permite superar el nivel requerido de suficiencia patrimonial, el cual, al cierre de diciembre, mostró un resultado de **18,09%**, lo que representa aproximadamente el doble de lo requerido por normativa Sugef 3-06 y demuestra la fortaleza patrimonial de la organización.

## INGRESOS Y COSTOS

### INGRESOS FINANCIEROS

Durante el periodo 2018, CS generó un total de **₡88.023 millones** de ingresos financieros. Del monto anterior, el mayor aporte se concentra en los ingresos por cartera de crédito con un total de **₡77.662 millones**, el que mantiene una tasa promedio ponderada de **16,58%**.

Por otra parte, el portafolio de inversiones aportó al ingreso **₡10.359 millones** con un rendimiento promedio del **5,63%**. Un rendimiento aceptable considerando que el portafolio de inversiones se utiliza

para mantener indicadores de liquidez, así como para atender la operativa normal de la Cooperativa. Ambas partidas generan una tasa activa promedio de 13,56%.

Los ingresos financieros incrementaron un total de ₡4.438 millones, lo que equivale a un crecimiento del 5% en términos relativos, con respecto al periodo 2017.

Los gastos financieros para el periodo 2018 acumularon un total de ₡53.179 millones, generando un total de ₡4.035 millones más que en el 2017.

## GASTOS

### GASTOS FINANCIEROS

El aumento de costos financieros se explica en su mayoría por la dinámica económica presentada en el año, en donde las tasas de interés aumentaron por la presión del Gobierno Central para financiar el déficit fiscal, lo que ocasionó un aumento generalizado de las tasas en todo el sector financiero.

El impacto de este aumento se evidencia en los certificados de ahorro a plazo en colones, cuyo aumento fue de **₡3.019 millones** y, en menor escala, en las obligaciones con entidades financieras en **₡529 millones**.

Los costos por concepto de obligaciones con el público y obligaciones con entidades financieras generan una tasa pasiva promedio de **9,84%** (costo de margen financiero).

El detalle de los gastos financieros se presenta en el siguiente cuadro:

DESGLOSE DE LOS COSTOS FINANCIEROS		
Al 31 de diciembre 2018		
Partida	Monto	Costos Promedio Pasivos Financieros
Captaciones a la vista	₡349 millones	2,79%
Captaciones a plazo	₡37.052 millones	9,82%
Obligaciones con entidades financieras	₡15.149 millones	9,14%
Otros gastos financieros	₡629 millones	0,75%
<b>Total</b>	<b>₡53.179 millones</b>	<b>9,84%</b>

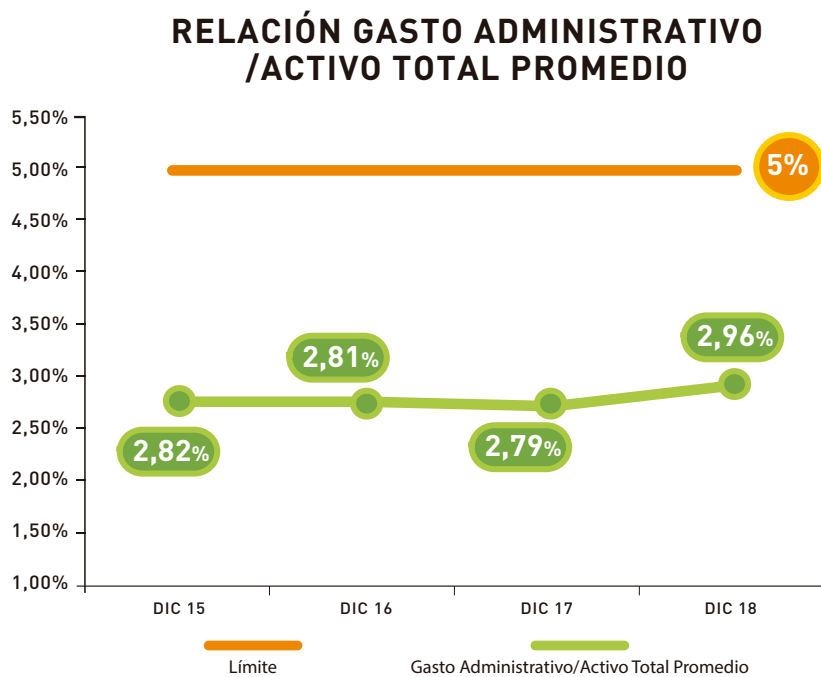
Fuente: Informe Financiero Diciembre 2018



El gasto administrativo generado para el periodo se ejecutó conforme a la evolución de las operaciones realizadas por la Cooperativa y a su estructura vigente.

Actualmente, administramos un total de 27 sucursales, cerca de 700 colaboradores y realizamos inversiones importantes con el fin fortalecer nuestra oferta en productos financieros y servicios digitales, lo que obliga a invertir un monto mayor en gastos. No obstante, la administración mantuvo un control estricto de este rubro, el cual se establece como máximo permitido de un 5% respecto al activo total; esto se cumplió de manera eficiente con un resultado de 2,96%.

El gasto total administrativo acumuló en este periodo un total de €20.081 millones y se ejecutó conforme al presupuesto anual establecido al inicio del año.



Fuente: Informe Financiero Diciembre 2018

En cuanto a las estimaciones por incobrables, al cierre del 2018 se registró un total de **€14.779 millones**. Uno de los factores que afecta directamente a la Cooperativa es el registro del gasto por estimaciones por incobrables debido al efecto de contagio externo generado por el resto del sector financiero, lo que obliga a reconocer mayores gastos por estimaciones por los atrasos en los pagos de nuestros deudores en otras entidades financieras.

Por esta razón, para lograr una mejora de estas variables y una carga menor de estas estimaciones en los resultados, la administración estableció una serie de acciones tendientes a disminuir el riesgo relacionado con el otorgamiento de crédito:

- Fortalecimiento de la estructura de cobros.
- Revisión periódica de las políticas de crédito, tendiente a mejorar el otorgamiento de este.
- Depuración gradual de la cartera de crédito de operaciones altamente contagiosas.
- Mejoramiento del proceso de segmentación de clientes, con el fin de colocar en estratos menos riesgosos.

## **EXCEDENTES**

De acuerdo con los resultados obtenidos en la generación de ingresos versus la generación de costos financieros y operativos, CS obtuvo un excedente bruto de **₡5.379 millones**. Esto logró cumplir con las expectativas de excedentes brutos trazados para el periodo 2018 en un **90%**.

El resultado obtenido fue importante si se considera que, durante el año, los volúmenes de colocación disminuyeron por los factores coyunturales de la economía a nivel local que incidieron en las decisiones de inversión de nuestros asociados. Esto también obligó a reconocer mayores costos financieros por aumentos de tasas de interés, especialmente en el segundo semestre, mismos que no fueron trasladados al asociado.

## GESTIÓN COMERCIAL

Durante el 2018, dirigimos nuestros esfuerzos a continuar mejorando la propuesta de valor para los asociados actuales y potenciales, a través de acciones como implementación y desarrollo de estrategias de marketing digital, presencia en medios masivos de comunicación, mayor presencia institucional, participación en eventos, diversificación de cartera y generación de ingresos no financieros.

Cada una de esas líneas de acción nos permitió responder a los retos a nivel país que se presentaron durante este año. A continuación, desarrollaremos cada una de estas líneas de acción con mayor detalle.

### CRECIMIENTO DE LA BASE SOCIAL Y SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

Nuestros esfuerzos para lograr el crecimiento de la base social se enfocaron en dos grandes frentes: buscar una mayor profundización en los asociados actuales para mitigar sus salidas y el perfilamiento y segmentación de nuevos asociados.

En CS creemos que la información y el conocimiento son grandes activos, ya que nos permiten entender mejor a nuestros asociados a través de sus comportamientos, gustos, preferencias y características. Este conocimiento permite brindarles soluciones integrales para cada una de sus necesidades. Por eso, consideramos los datos y su gestión de vital importancia.

Las bases de datos de los asociados se gestionan mediante distintos procedimientos y controles que establecen los lineamientos para administrar, almacenar, mantener y resguardar la información. Esta gestión tiene como objetivo lograr una mayor vinculación con la Cooperativa, tanto aumentando la colocación de productos de crédito como captando recursos, productos y servicios complementarios. Para lograr este objetivo, clasificamos los asociados según sus características y los distribuimos por el canal de contacto más adecuado conforme sus necesidades. Asimismo, establecimos estrategias para cada uno, según el contexto del año, condiciones de mercado o situación económica del país.

Dentro de los mecanismos que CS aplica para conocer la eficacia de su gestión de los datos, se encuentran los indicadores que miden porcentualmente las llamadas, la cantidad de personas contactadas, la efectividad de la base de datos y los montos prospectados frente a los formalizados. Para el 2018, los logros y resultados obtenidos gracias a la gestión de bases de datos realizada por CS contabilizaban más de **₡2.900 millones** en crédito colocados.

La estrategia implementada para lograr estos resultados fue unir directamente la gestión de las bases de datos con la colocación de productos, la cual, a su vez, está ligada al objetivo estratégico de crecimiento de cartera, tanto activa como pasiva.

La profundización en el perfilamiento o segmentación interna de los asociados actuales y en la segmentación de mercado de los asociados potenciales fue otro de los grandes logros de CS durante el 2018.

El perfilamiento o segmentación interna de la base de datos de los asociados actuales permite ofrecerles productos que sean de su interés, mejorar su vinculación con nosotros y promover relaciones a largo plazo. Esta estrategia impactó positivamente en la rentabilidad de las operaciones de la Cooperativa.

La segmentación de mercado de los asociados potenciales se llevó a cabo a través de diversos estudios de mercado realizados durante el primer semestre del año. Los principales objetivos fueron consolidar la propuesta de valor en cada uno de los segmentos elegidos y desarrollar las estrategias de comunicación para crecer y fortalecernos en dichos segmentos.

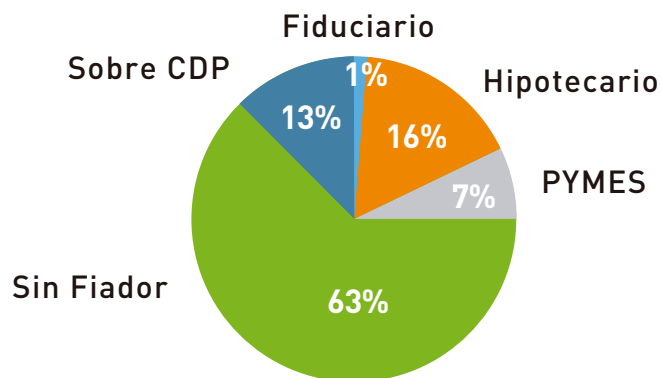
Si bien la propuesta de valor de la Cooperativa ha sido desarrollada y mejorada desde hace varios años, existe la oportunidad de un mayor posicionamiento en el mercado a partir de una segmentación más profunda con una propuesta de valor transmitida al mercado meta elegido. De esta forma, CS logrará atraer nuevos asociados, así como retener y fidelizar a los asociados actuales.

## DINÁMICA DE LA CARTERA DE CRÉDITO

Durante este período, CS dedicó grandes esfuerzos para fomentar instrumentos y normativas que garanticen la calidad de la cartera de crédito. Uno de estos esfuerzos fue realizar ajustes importantes a la Política de Crédito, según las características de los segmentos meta definidos, lo que permitió un manejo adecuado del riesgo crediticio. La colocación de crédito entre los distintos sectores de la economía costarricense, según las características de cada segmento, ha facilitado el balance entre rentabilidad, riesgo e impacto positivo en la sociedad.

La cartera de crédito se concentra en la colocación de líneas de consumo, principalmente, en la línea "Sin Fiador". Esta línea corresponde a deudores que en su mayoría cancelan sus cuotas mediante convenios de deducción de planilla, de forma que COOPESERVIDORES logra una recuperación eficiente de los pagos de sus operaciones de crédito. La participación por producto en la cartera total a diciembre 2018 es la siguiente:

### DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR LÍNEA DE CRÉDITO (2018)



Fuente: COOPESERVIDORES

En el 2018 participamos en las dos principales ferias de vivienda que se realizan en el país, Expoconstrucción y Expocasa. Esta participación permitió a CS reforzar su posición en materia de vivienda. Se precalificaron 32 proyectos inmobiliarios, lo que aumentó nuestra oferta crediticia para vivienda. Ambas ferias nos permitieron colocar **₡7.676 mil millones** de colones y **\$1.6 millones** en soluciones habitacionales.

Para fortalecer nuestra presencia de marca y mejorar el acceso de la base social a nuestros productos y servicios, en el transcurso del año realizamos 17.787 visitas a instituciones públicas, 987 stands y organizamos 58 charlas sobre los productos y servicios a las que asistieron 1.978 participantes, además, participamos en Finanvivienda y en ExpoLiberia. Adicionalmente, en sucursales realizamos 32 *open house* y participamos en 18 ferias a las que asistieron 2.879 personas.

## CRECIMIENTO DE LA CARTERA DE AHORROS

La captación de recursos fue un tema relevante durante el 2018, ya que constituye una de las principales formas en que CS fondea la colocación crediticia. Producto de las estrategias desarrolladas, logramos incrementar en ₡29 mil millones el saldo de obligaciones con el público. En su mayoría, corresponde a certificados de ahorro a plazo, los cuales aportaron un total de ₡27 mil millones. Este fue un resultado muy satisfactorio considerando la situación de mercado del año pasado (tasas competitivas, tipo de cambio al alza, captación por parte del Ministerio de Hacienda, contracción del mercado por el tema fiscal y restricción de la colocación crediticia).

Las estrategias de captación se centraron en las siguientes acciones:

- Asesoramos financieramente a los asociados para ofrecerles las mejores alternativas de inversión, a partir de nuestro conocimiento de sus características y necesidades.
- Retuvimos a los inversionistas estimulando la renovación y la profundización en otros productos y servicios.
- Ofrecimos una oferta competitiva de tasas en los productos pasivos, acorde con las condiciones de mercado.
- Estimulamos alianzas con grupos de inversionistas para premiar e incentivar el volumen de inversión.
- Prospectamos y dimos seguimiento a las negociaciones.
- Realizamos seminarios con inversionistas actuales y potenciales en el Gran Área Metropolitana, lo cual contribuyó tanto al posicionamiento de la Cooperativa en un segmento de mercado muy importante como a fortalecer el vínculo con los inversionistas actuales.

- Estimulamos a los inversionistas para que utilicen herramientas tecnológicas y aplicaciones que les faciliten la gestión de trámites personales.
- Fortalecimos la comunicación con los inversionistas por medio de mensajes de texto, visitas personales, llamadas telefónicas y boletines.
- Ofrecimos combos a las asociaciones solidaristas para atraer altos volúmenes de captación a tasas competitivas.
- Creamos la cuenta de ahorro a la vista escalonada, la cual consiste en pagar una tasa de interés diferenciada según el saldo mínimo diario en la cuenta con el fin de captar recursos a bajo costo.
- Controlamos los indicadores de riesgo con el propósito de medir el impacto financiero y tomar decisiones estratégicas en cuanto a crecimiento y renovaciones.
- Efectuamos una actividad con 70 nuevos inversionistas, en la cual se concretaron **¢290 millones** de colones y **\$662 millones** de dólares.
- Reestructuramos el área de Captación buscando mayor eficiencia al trasladar las operaciones del área a un espacio propio, ahorrando costos de alquiler.

## GENERACIÓN DE INGRESOS NO FINANCIEROS

Nuestro giro de negocio tradicional es colocar créditos y captar recursos, pero también poseemos otros servicios que son generadores de ingresos no financieros. Estos servicios buscan satisfacer integralmente las necesidades de los asociados. Dentro de esos servicios contamos con tarjetas de débito, crédito, transferencias SINPE, Quick Pass, pagos de servicios públicos y privados, entre otros.

La generación de otros ingresos es importante para CS, ya que permite incrementar su rentabilidad. En el 2018, adicional a las comisiones que ya se tenían por transferencias SINPE y por pago de servicios públicos, se implementó el cobro de comisión para los siguientes trámites: cheque devuelto, reimpresión de un CDP materializado, certificación de deuda y reposición por pérdida de Serviclave. Esta estrategia reduce la dependencia a un determinado producto, amplía las oportunidades de negocio y brinda mayor estabilidad económica.

## GESTIÓN DE LAS RELACIONES CON LOS ASOCIADOS

CS ha definido de forma clara como quiere relacionarse con sus asociados, para lo cual se apoya en la plataforma *Customer Relationship Management* (CRM), la cual significa en español gestión de las

relaciones con los clientes.

El CRM es una plataforma institucional de CS que impulsa y fortalece la relación con los asociados en sus diferentes etapas de acercamiento. Estas etapas de acercamiento se conocen como el ciclo de vida del cliente y abarcan desde que la persona busca opciones para suplir sus necesidades, compara las ofertas del mercado, se interesa en una entidad en particular y se pone en contacto con dicha entidad por medio de los diferentes canales de comunicación físicos o digitales, hasta que adquiere los productos y se le brinda el servicio posventa para que inicie nuevamente el ciclo.

Este ciclo de vida del cliente queda registrado en todas sus etapas en nuestra plataforma CRM, de tal forma que, al conocerlo mejor, podemos brindarle una experiencia de servicio única y ofrecerle propuestas de valor personalizadas de acuerdo con su perfil y sus necesidades. Además de mejorar la relación y experiencia de servicio de nuestros asociados actuales, la plataforma CRM nos permite llegar de una forma más eficiente a nuevos segmentos de la población que nos sería muy difícil identificar sin el apoyo de una plataforma especializada.

Aunado a lo anterior, la plataforma CRM nos ha beneficiado internamente de diferentes maneras, tales como obtener datos que generan valor para la toma de decisiones, disminuir los tiempos en labores operativas porque los gestores son más productivos y mejorar la comunicación interna.

La plataforma CRM está subdividida en cuatro herramientas o módulos: Social Relationship Management (Administración de los clientes), Eloqua, Oracle Sales Cloud (ventas en la nube) y Oracle Service Cloud (servicios en la nube).

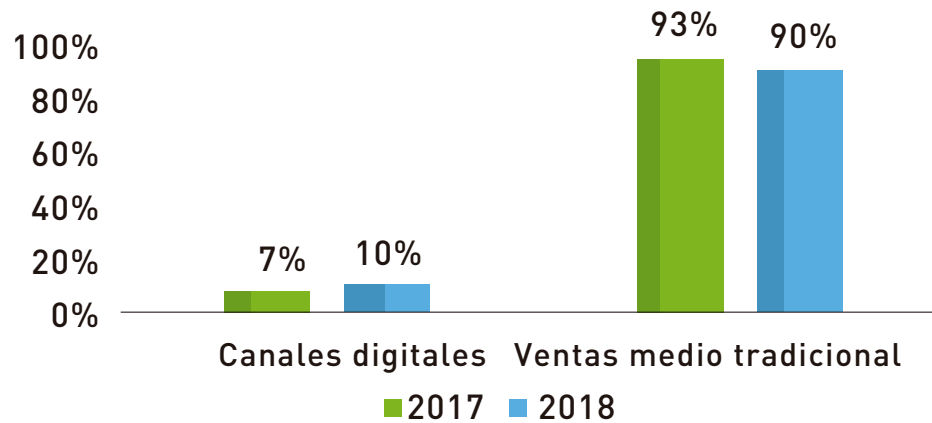
### ¿CÓMO LE APORTA ESTA HERRAMIENTA A CS?

SOCIAL RELATIONSHIP MANAGEMENT (SRM)	ELOQUA	ORACLE SALES CLOUD (OSC)	ORACLE SERVICE CLOUD (RN)
Nos permite escuchar en tiempo real las redes sociales para analizar y responder a las tendencias de mercado mediante canales sociales. Además, nos ayuda a medir el impacto de las campañas basadas en datos.	Gracias a esta herramienta hemos automatizado las campañas de mercadeo mediante formularios web, email, anuncios en pantalla, búsqueda, video y móvil. Por otra parte, nos ayuda en la atracción y gestión de datos, comercio electrónico y satisfacción del cliente.	Esta herramienta centraliza la interacción de la gestión comercial, mediante la automatización y estandarización de los procesos de venta.	Con esta herramienta gestionamos las interacciones posventa por medio del seguimiento de solicitudes de información, de solución de necesidades y de resolución de problemas.

Cada una de estas herramientas facilita la interacción con los asociados actuales y potenciales y genera información para conocer mejor sus necesidades y características, lo cual produce una mayor satisfacción del usuario ante nuestros servicios.

Adicionalmente, con la potenciación de las plataformas del CRM lograremos nuestro objetivo estratégico de que las ventas inicien por un canal digital.

## COLOCACIÓN SEGÚN CANAL



Fuente: COOPESERVIDORES

Para lograr lo anterior, tenemos los siguientes compromisos para el 2019:

- Migrar a una solución que gestione las relaciones integrales con los clientes actuales y futuros y que potencie las experiencias omnicanales sin importar dónde, cuándo o cómo un cliente comience el compromiso.
- Lograr una vista 720° de los asociados.
- Adquirir Blue Kai: esta es una plataforma líder en la industria de macrodatos basada en la nube, la cual permite a las organizaciones personalizar campañas de mercadeo en línea, fuera de línea y en móviles con información más amplia y accesible sobre audiencias específicas, además, nos ayudará a disminuir costos al adquirir clientes potenciales.

## CENTRO DE TECNOLOGÍA DE MERCADEO

El Centro de Tecnología de Mercadeo de CS es un proyecto que inició en febrero 2018 como parte de la estrategia de transformación digital de la organización, la cual se basa en la filosofía de mejora continua.



El Centro permite identificar percepciones de mercado que se convierten en acciones a través de los medios digitales en tiempo real. Sus herramientas principales son dos de los módulos de la plataforma CRM que fueron descritos anteriormente, específicamente, SRM para escucha en redes sociales y Eloqua para desarrollo y publicación de campañas en medios digitales. La estructura del Centro de Tecnología de Mercadeo se basa en cuatro pilares estratégicos:



**1. ESCUCHA E INVESTIGACIÓN:** realizamos un ejercicio de escucha y seguimiento constantemente de las redes sociales a través de las herramientas para ese fin, lo que permite identificar los temas de actualidad y necesidades del mercado.

**2. CREATIVIDAD:** desarrollamos y diseñamos el contenido para redes sociales con base en las campañas generales del área de mercadeo y en la información sobre temas de actualidad obtenida del pilar anterior.

**3. PUBLICACIÓN Y RESPUESTA EN TIEMPO REAL:** recibimos las consultas de los consumidores en redes sociales y las respondemos en tiempo real. Además de los ejecutivos que atienden a la comunidad de CS en redes sociales (Facebook e Instagram), este año también creamos un asistente virtual (*chatbot*) con inteligencia artificial llamado Apolo que nos permite responder en tiempo real durante los horarios no laborales.

**4. OPTIMIZACIÓN Y ANÁLISIS:** monitoreamos el rendimiento de las campañas en tiempo real y los resultados de los indicadores de rendimiento definidos para las diferentes publicaciones tanto de promoción de marca (alcance, interacciones, vistas), como de desempeño (tráfico sitio web y *landing pages*, registros, tasas de apertura de correos, conversión de datos). Esto con el objetivo de optimizar y reaccionar en tiempo real, según el resultado obtenido.



Además de las campañas en tiempo real desarrolladas por el Centro de Tecnología de Mercadeo, se han desarrollado campañas 360°, las cuales consisten en integrar en una misma campaña todos los canales a los que tiene acceso el segmento al que esa campaña está dirigida. La campaña de este tipo más importante del año 2018 fue “Herédanos tus deudas”, una iniciativa con el objetivo de promover el triple bienestar entre los asociados actuales y potenciales. Para CS es muy importante que sus asociados tengan una buena salud financiera y que vivan tranquilos económicamente gracias a una mayor liquidez de su ingreso neto.

Los principales logros del Centro de Tecnología de Mercadeo durante el año 2018 se mencionan a continuación:

- Escucha de campañas digitales de CS y de la categoría de entidades financieras.
- Monitoreo de resultados de nuestras campañas digitales en tiempo real.
- Mejora de los tiempos de respuesta por medio de la creación de un asistente virtual.
- Optimización de campañas de mercadeo por correo electrónico en la plataforma CRM y de pauta en redes sociales.
- Segmentación de audiencias por medio de Eloqua.

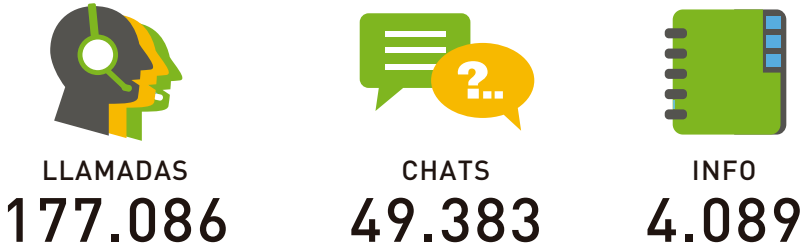
Los compromisos para el año 2019 son mejorar el *customer journey* (viaje del cliente), desarrollar campañas de publicidad programática, implementar la búsqueda por voz, desarrollar estrategias de marketing de contenidos e implementar un chat de educación financiera.

## CONTACT CENTER

Nuestro Contact Center tiene como propósito atender las llamadas, mensajes en chats y solicitudes de información vía correo electrónico de nuestros asociados, para ofrecerles una atención rápida y sencilla ante sus necesidades de productos y servicios, generando una experiencia de servicio única y estándar en un entorno omnicanal.

Como parte de nuestro compromiso con la mejora continua, durante el 2018 iniciamos esfuerzos por obtener la certificación *Customer Operations Performance Center* (COPC). Dicha certificación es considerada como una de las más prestigiosas a nivel mundial en la gestión de clientes y calidad en el servicio ofrecido, ya que evalúa los centros de contacto y canales digitales a partir de las mejores prácticas del mercado, la consistencia en los procesos y las métricas de rendimiento.

### LOS RESULTADOS DEL CONTACT CENTER DURANTE EL 2018 FUERON:



## NEGOCIOS DIGITALES

### CS Móvil

En el 2018, desarrollamos una nueva aplicación transaccional nativa, CS Móvil. Con esta aplicación, pudimos ofrecerles una nueva experiencia a los asociados, facilitando el acceso a productos y servicios. Además, al incorporarle la tecnología de biometría facial facilitamos no solo la forma de ingreso a la aplicación, sino que le brindamos una mayor seguridad al usuario. Algunos de los servicios que empezamos a ofrecer son transferencias internas y externas a cuentas no favoritas y visualizar las cuentas en el formato *International Bank Account Number* (IBAN) o número de cuenta bancaria internacional).

**SOMOS GENTE  
AYUDANDO  
GENTE.**

Durante el 2018, logramos un total de **112.844 transacciones** mediante esta aplicación, lo cual se traduce a **₡3.797.157.896,74**, alcanzando un crecimiento del **127%** en comparación con el 2017. Para conocer la eficacia de la aplicación, utilizamos diferentes mecanismos de medición como Google Analytics, Tableau y R por medio de un modelo de rastreo de los clientes que hacen transacciones. Para el 2019, desarrollaremos más funciones en la aplicación, de forma que esta y la web transaccional estén homologadas y el usuario tenga la misma experiencia al utilizar una u otra.



### ***CS en Línea***

En el 2018, incorporamos nuevas funcionalidades a la web transaccional, CS en Línea. Habilitamos la firma digital para el ingreso a la plataforma y para transacciones de alto riesgo. Además, en cumplimiento con la normativa de Sugef, habilitamos la firma jurídica para facilitar las transacciones de las personas que carecen de firma digital.

Durante ese mismo período, se efectuaron un total de **218.378 transacciones** por medio de esta herramienta, lo cual se contabiliza en **₡39.397.081.927,69** para un crecimiento del **38%** en comparación con el 2017. El principal mecanismo para medir la eficacia de la herramienta es un repositorio de datos dividido en datos de clientes, transacciones, pagos, canales y contacto de cliente. De esta forma, se evalúa la interacción del usuario desde que se afilia.

Para el 2019, deseamos implementar la web empresarial con la intención de ofrecer una página donde nuestros clientes jurídicos puedan realizar transacciones orientadas a sus negocios como, por ejemplo, pago de servicios públicos, pago de proveedores, pago de nóminas, entre otros.

### ***Citas y filas***

Para mejorar la experiencia de los asociados en nuestras sucursales y brindar una atención personalizada y ágil, en el 2018 se creó un equipo que trabajó en la valoración de los proveedores que puedan ofrecer el servicio de citas y filas. Se definieron las características necesarias para que dicho servicio se adapte a las necesidades de CS y se determinaron las cinco sucursales que van a participar en el plan piloto a partir de febrero 2019.

Este proyecto además nos brindará mecanismos para medir nuestro servicio al cliente, específicamente: atención por servicio, rendimiento de gestores, rendimiento por sucursal, tipificación en motivos de renuncia.

### **Mini-branch digital**

Las mini-sucursales digitales o *mini-branch* digital son un tipo de sucursales que mejoran la experiencia de servicio del asociado, ya que les permiten realizar trámites autogestionados rápidos y sencillos sin necesidad de desplazarse a una sucursal. Desarrollar iniciativas de este tipo es importante para nosotros como parte de nuestro compromiso de ser una cooperativa simple, digital e innovadora.

En línea con lo anterior, en el 2018 se adquirieron dos cajeros automáticos con las características necesarias para implementar las mini-sucursales digitales. Durante el 2019 desarrollaremos, a través de un equipo multidisciplinario, la propuesta de campo de concepto y diseño de esta nueva iniciativa.

### **Crédito en Línea**

Durante el 2018, habilitamos en la web informativa de CS el requerimiento para que el usuario pueda autogestionar una solicitud de crédito y, luego, adicionar los documentos necesarios para que se inicie el estudio crediticio. En el 2019, implementaremos este servicio con la intención de brindar una experiencia omnicanal y digital a nuestros clientes.



## ***SERVICIOS COOPERATIVOS***

La colocación de créditos pymes y comerciales responde a la estrategia de diversificación de la cartera de crédito que busca disminuir la dependencia en consumo a uno o unos pocos productos, ampliar la base de asociados y posicionar a CS en otros segmentos.

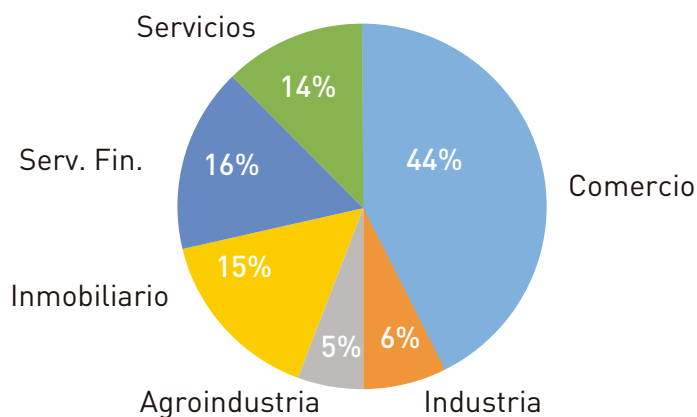
Los créditos pymes se dirigen a los segmentos de micros, pequeños y medianos empresarios y profesionales liberales, mientras que los créditos comerciales hacia el segmento de empresarios.

El propósito de esta última línea de negocio es ofrecerles a los empresarios productos que satisfagan sus necesidades a corto, mediano y largo plazo, como capital de trabajo, compra de activos productivos, compra o remodelación de locales comerciales, edificios u oficinas. También, financiamos la readecuación de pasivos que permitan dar holgura al flujo de caja comercial. Asimismo, como parte de la estrategia de vinculación, al colocar créditos comerciales abrimos la oportunidad de colocar productos complementarios como seguros, tarjetas de crédito, cuentas, ahorros u otros, tanto a los empresarios como a sus colaboradores.

En el 2018, CS se incorporó a la Red de Apoyo Pyme. Este organismo está adscrito al Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC) y nos permite tener una mayor exposición en este segmento. Además, tenemos un espacio en la Comisión Pyme de la Cámara de Industrias de Costa Rica (CICR), la cual busca apoyar las iniciativas que la Cámara tiene dentro de este sector. Asimismo, como parte del apoyo a este segmento, fuimos aprobados como operador autorizado por el Sistema de Banca para el Desarrollo (SBD) para colocar recursos de este sistema en las micros y pequeñas empresas costarricenses.

Dada la colocación activa de estos fondos, logramos agotar la línea de crédito de **¢612 millones** que el Fideicomiso Nacional para el Desarrollo (FINADE) nos había otorgado, por lo cual tuvimos que solicitar un incremento para llegar a **¢1.500 millones**. Asimismo, la experiencia en la colocación de recursos a nivel comercial ha resultado muy positiva. Durante el 2018, colocamos la suma de **¢7.735 millones**, lo que representa un crecimiento del **397,85%** en relación con el saldo de cartera registrado al 31 de diciembre de 2017.

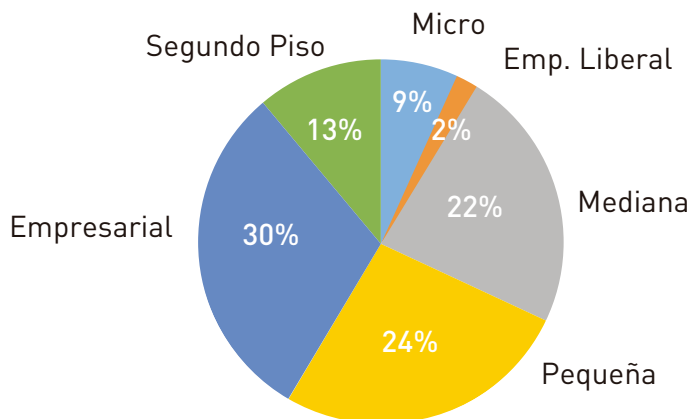
**SALDO DE LA CARTERA MIPYMES-COMERCIAL AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018  
CLASIFICADA POR SECTOR ECONÓMICO**



Fuente: COOPESERVIDORES

A pesar de que el sector comercio tiene un peso importante, la cartera muestra diversificación en diferentes sectores de la economía costarricense. Esto es muy positivo para nuestra organización desde el punto de vista de riesgo de concentración. Por otra parte, la diversificación también es evidente cuando clasificamos la cartera por tamaño de empresa o segmento.

**SALDO DE CARTERA MIPYMES- COMERCIAL AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018  
CLASIFICADA POR SECTOR SEGMENTO**

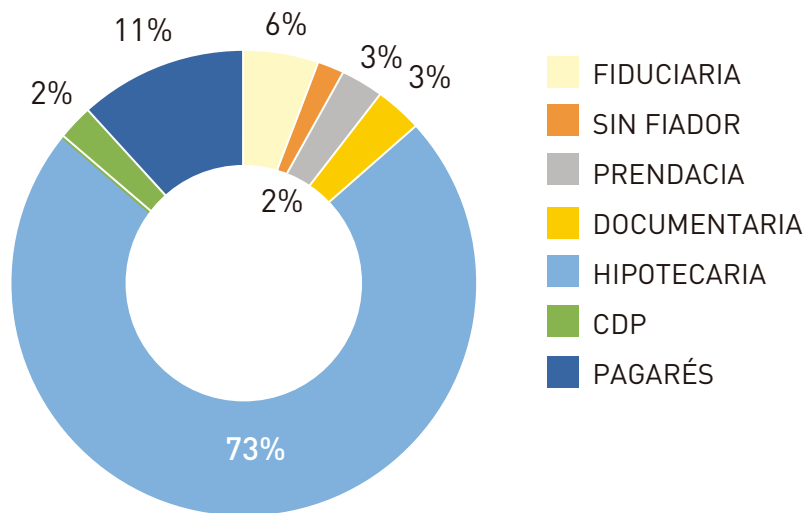


Fuente: COOPESERVIDORES

Puede observarse que la mayoría de los recursos fueron colocados en el segmento comercial, es decir de tamaño grande o proyectos de índole inmobiliaria. Sin embargo, las mipymes son beneficiadas al recibir, en su totalidad, un **55%** de los recursos colocados por CS en el 2018 en el sector empresarial.

Además del crecimiento en la cartera y la diversificación, hay dos factores adicionales que sobresaltan en los resultados obtenidos en el 2018. El primero de ellos es el tipo de garantía que respaldan los créditos otorgados. Como se muestra en el siguiente gráfico, un **73%** tiene una garantía hipotecaria. Si sumamos los créditos que tienen garantías prendaria, certificados o títulos valores, el porcentaje aumenta a un **92%**.

### CARTERA MIPYMES - EMPRESARIAL POR TIPO DE GARANTÍA (INCLUYE BCAC) AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018



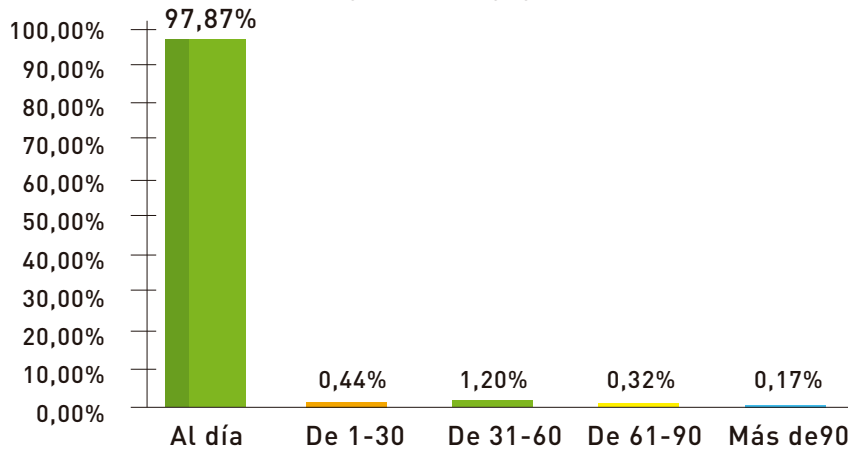
Fuente: COOPESERVIDORES

Lo anterior, demuestra que la cartera colocada tiene mitigadores importantes que disminuyen significativamente la exposición de CS ante eventuales pérdidas por no pago de operaciones de crédito en estos segmentos.



La otra variable relevante es que, al 31 de diciembre del 2018, la mora mayor a 90 días fue de tan solo **0,17%**. Estos son índices sobresalientes que refuerzan que los procesos de análisis utilizados para el otorgamiento de estos créditos son adecuados.

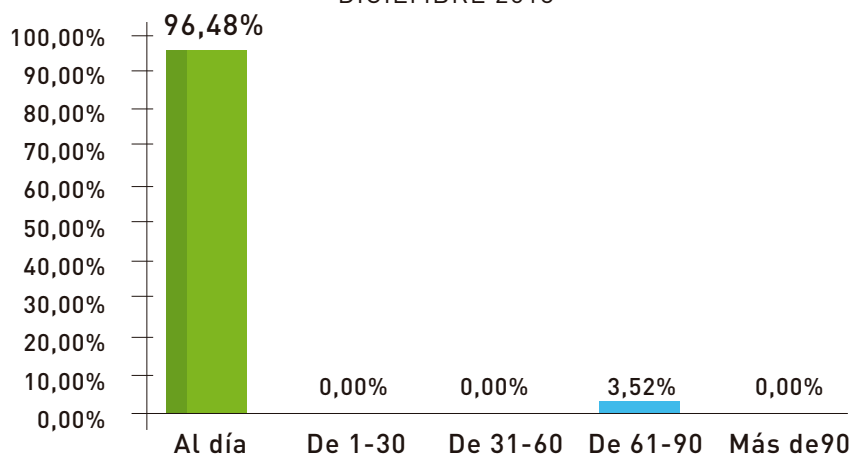
**ESTADO DE ANTIGÜEDAD DE SALDOS DE LA CARTERA TOTAL DE PYMES COMERCIAL**  
DICIEMBRE 2018



Fuente: COOPESERVIDORES

Al igual que la cartera total, la cartera de fondos del SBD también muestra una morosidad con índices adecuados.

**ESTADO DE ANTIGÜEDAD DE SALDOS DE LA CARTERA DE BANCA PARA EL DESARROLLO**  
DICIEMBRE 2018



Fuente: COOPESERVIDORES

Según el gráfico, al cierre de diciembre 2018, la cartera de fondos de SBD tuvo apenas una morosidad del **3,52%**.

La mora registrada es bastante controlada tomando en cuenta que estos recursos se colocan en micros y pequeñas empresas, las cuales, por lo general, tienen debilidades en su gestión.

Por último, como un esfuerzo por apoyar a los sectores más vulnerables de la sociedad, CS estableció un acuerdo de cooperación con Fideimas, que facilita la colocación de recursos a empresarios que están ubicados por debajo de la línea de pobreza. Esta iniciativa se inició a finales de noviembre del 2018 y, al cerrar el año, se colocó una suma cercana a los **₡50.000.000** en micro créditos que son avalados por Fideimas. Estos créditos pretenden apoyar el crecimiento de estos empresarios para que superen la situación de pobreza que enfrentan.

En el sector comercial, el reto es crecer ampliamente en la colocación de recursos para lo cual la participación de los diferentes canales de atención tendrá un papel sumamente relevante. Apuntamos a la diversificación de nuestro portafolio a través del robustecimiento de diferentes líneas de negocio, lo cual lograremos mediante productos con una propuesta integral y que agreguen valor en el día a día de los empresarios.

### **METAS PARA EL 2019**

Para el próximo período, la estrategia de crecimiento apunta a una mayor diversificación de nuestra cartera a partir de los datos que nos proveen nuestras herramientas de recolección y análisis, de manera que aumentemos la rentabilidad de la organización.

Para ello, tendremos que incrementar la rentabilidad por asociado a través de estrategias como mezclar productos activos y pasivos; diversificar tanto la cartera de crédito como de inversionistas mediante la combinación entre productos por asociado y por segmento; aumentar la base social y retener la actual; convertirnos en la Cooperativa referente en el mercado; incrementar la generación de ingresos no financieros; aumentar la participación en canales digitales y generar espacios colaborativos para pequeños empresarios o clientes, todo ello amarrado a una estrategia de segmentación y posicionamiento de marca.

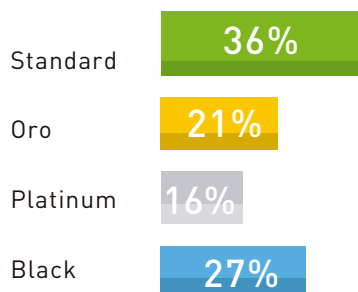
### **MEDIOS DE PAGO**

Las CS tarjetas son un producto que ofrece un servicio integral a nuestros asociados. Hemos incentivado la colocación de tarjetas de crédito a través de diferentes estrategias e iniciativas que se desarrollan en conjunto con las áreas de Mercadeo y el Centro de Inteligencia Analítica.

Producto de esta estrategia, colocamos **2.680 tarjetas durante el año**, de las cuales el **51%** se realizaron a través de Medios de Pago y **49%** por medio de sucursales.

La distribución del portafolio de tarjetas de crédito es la siguiente:

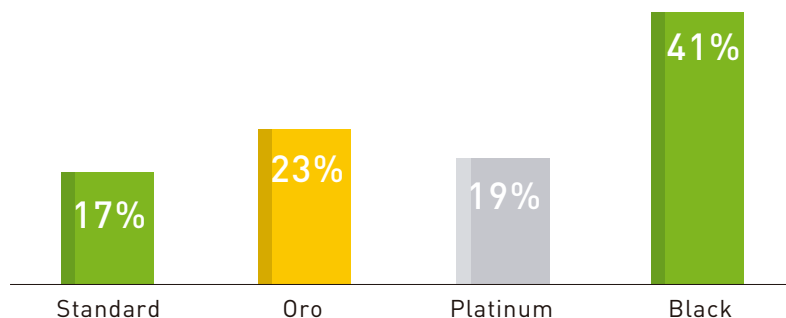
### DISTRIBUCIÓN POR TIPO DE TARJETA DE CRÉDITO



Fuente: COOPESERVIDORES

En el 2018 el producto con mayor colocación fue la MasterCard Black con un **41%**.

### COLOCACIÓN POR TIPO DE PRODUCTO



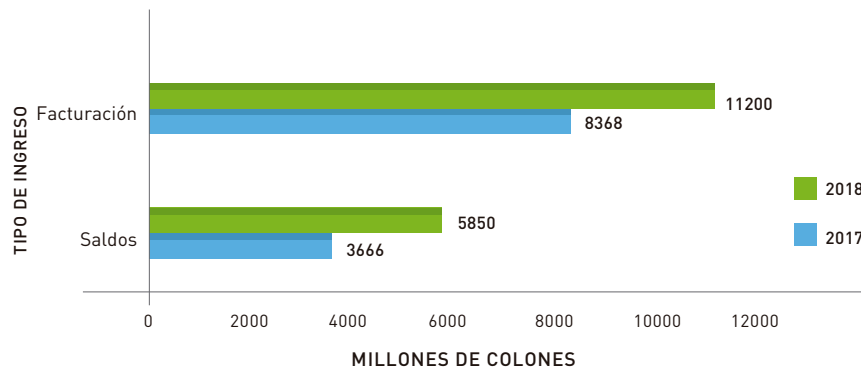
Fuente: COOPESERVIDORES

El porcentaje de activación con consumos en comercios y adelantos de efectivo en cajeros automáticos alcanzado fue del **35%** del total del portafolio.

A nivel de objetivos del área de Medios de Pago, logramos un incremento del **60%** en los saldos de portafolio y de un **34%** en el crecimiento en la facturación (consumos más adelanto de efectivo) en comparación con el 2017.

Adicional a la incorporación de los nuevos rubros que se cargan en tarjetas de crédito, obtuvimos un monto de **¢255.436.109** durante el 2018 y en el caso de las tarjetas de débito, percibimos **¢126.471.846** por ingresos no financieros durante este periodo.

### INGRESOS POR FACTURACIÓN Y SALDOS DE TARJETAS



Fuente: COOPESERVIDORES

## CS CORREDORA DE SEGUROS

En el segundo semestre del 2016, COOPESERVIDORES inició el proceso para contar con su propia Corredora de Seguros. Como parte de este proceso, ejecutamos los análisis de factibilidad necesarios y completamos los requisitos que solicita la Superintendencia General de Seguros (Sugese) para incorporarse al sector. Uno de estos requisitos fue convertirnos en Grupo Financiero, logro que alcanzamos en agosto del 2018, tras la aprobación del Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (Conassif). Una vez conformado el Grupo Financiero, Sugese autorizó la creación de la CS Corredora de Seguros en octubre del 2018. Esta aprobación marca un hito en nuestra historia porque posibilita nuevas oportunidades de negocio para la organización.

Para mayor eficiencia y control, la CS Corredora de Seguros se maneja bajo los mismos estándares y políticas que hoy practica la Cooperativa. Asimismo, al formar parte del Grupo Financiero, en CS Corredora de Seguros utilizamos los servicios de tecnología, control interno, cumplimiento, auditoría, gestión humana, financieros, contabilidad, estrategia e innovación de CS. Esto nos permite aprovechar las economías de escala y mejorar la eficiencia de nuestra operación.

La creación de la CS Corredora de Seguros genera importantes beneficios para nuestros asociados y para COOPESERVIDORES. Este nuevo giro de negocio nos permite brindarles a nuestros clientes

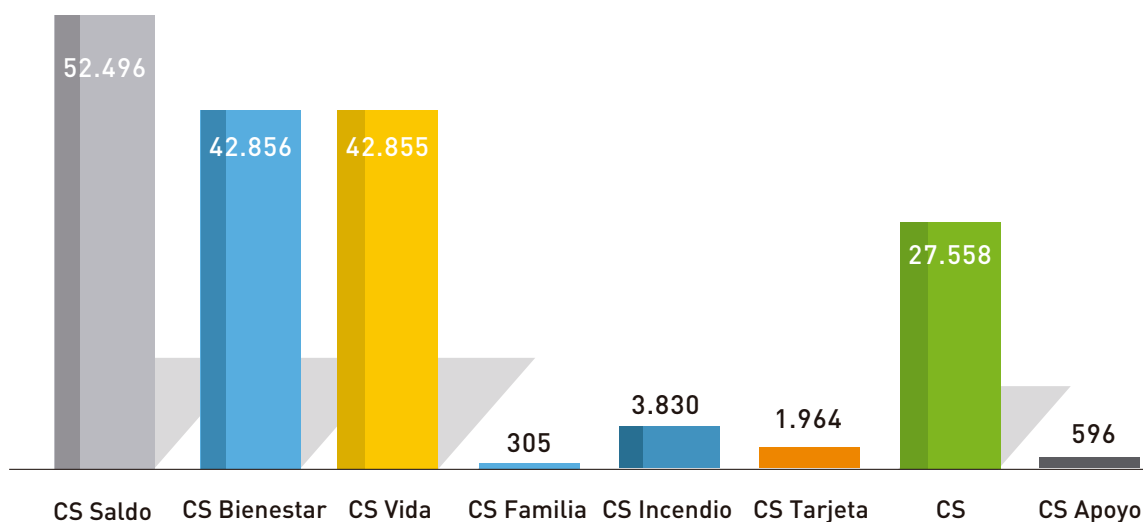
un servicio más integral y, de esta forma, solventar sus necesidades de seguros de forma ágil y a un costo accesible. Además, el aumento en los ingresos producido por los nuevos negocios, incrementará los excedentes a distribuir. Por último, mejora nuestra competitividad al posicionarnos como un Grupo Financiero. Esto nos permite darnos a conocer como una opción financiera para nuevos posibles asociados, por lo que podría repercutir en un incremento de la base social.

## NUESTROS PRODUCTOS DE SEGUROS Y PLANES DE ASISTENCIA:

- **CS BIENESTAR:** es el plan de asistencia médica que ofrecemos a los asociados desde el inicio de su afiliación. Con este producto, el asociado tiene acceso a múltiples servicios de medicina privada, incluyendo consultas, exámenes de laboratorio, segunda opinión médica y exámenes especializados como radiografías, ultrasonido, electrocardiogramas, entre otros. Este producto funciona como un plan de medicina preventiva y brinda acceso a los servicios las 24 horas y en todo el país.
- **CS VIDA:** es la póliza de vida que está unida al CS Bienestar y que obsequiamos a nuestros afiliados con la finalidad de ofrecer un paquete integral que mejore su bienestar y calidad de vida. Cubre en caso de muerte natural o accidental, incapacidad temporal o permanente y gastos funerarios.
- **CS FAMILIA:** es un plan de asistencia médica para toda la familia. Posee los mismos servicios de CS Bienestar por cada miembro de la familia, sin límite de cantidad de miembros. Está dirigido para el cónyuge e hijos menores de 21 años dependientes de sus padres.
- **CS INCENDIO:** los créditos hipotecarios cuentan con una póliza de incendio, que da cobertura ante incendios e incidentes producidos por desastres naturales.
- **CS SALDO DEUDOR:** es la póliza que cubre los créditos de los asociados en caso de fallecer. También, brinda cobertura en caso de que el asegurado tenga un incidente y se le incapacite de forma permanente.
- **CS TARJETA SEGURA:** este seguro protege ante el robo y fraude de tarjetas a los tarjeta-habientes de CS. Además, ofrece apoyo con servicios de asistencia en carretera, legal, odontológica y tiene cobertura por gastos funerarios.
- **CS DESEMPLEO:** es la póliza que protege a trabajadores asalariados que hayan sido despedidos con responsabilidad patronal. Con esta póliza el asociado se asegura que, por un máximo de 11 meses, la cuota del crédito será pagada por la aseguradora de forma directa a CS.
- **CS APOYO FUNERARIO:** es un plan que asiste a los familiares o asociados con gastos de funeraria, cremación, transporte, cementerios, entre otros, en caso de fallecimiento. Todos los gastos fúnebres ya sea del asociado o de un familiar son cubiertos hasta por un máximo de **¢2.000.000.**

Al cierre del 2018 logramos colocar la siguiente cantidad de productos:

### COLOCACIÓN DE PRODUCTOS DE SEGUROS Y PLANES DE ASISTENCIA DE CS CORREDORA DE SEGUROS 2018



Fuente: COOPESERVIDORES

Producto del establecimiento de la CS Corredora de Seguros, al cierre del 2018, alcanzamos el presupuesto de primas en un **122%** y las comisiones por cobro para CS en un **102%** gracias a nuestro portafolio de productos. Además, cumplimos con la atención del **95%** de los reclamos por indemnización en menos de un mes. Durante el 2018, también desarrollamos y lanzamos al mercado dos nuevos productos de seguro, CS Desempleo y CS Apoyo Funerario. Por último, en busca de incorporar las nuevas tecnologías en nuestras operaciones, durante el 2018 implementamos el sistema Ibroker para la administración de pólizas y, durante el siguiente periodo, incluiremos los canales de contacto y servicio.

Previo a la consolidación de nuestra corredora, incursionamos en el negocio de seguros a través de una alianza estratégica con una compañía de seguros externa. Al no contar aún con una corredora de seguros autorizada, debíamos trabajar con empresas que nos apoyaran en la gestión de riesgos y nos permitieran generar ingresos a través de los productos de seguros.

A partir de la creación de la CS Corredora de Seguros en el 2018, hemos trabajado para trasladar a

nuestras operaciones las pólizas colectivas que manejaba el tercero; esfuerzo que continuaremos durante el 2019 para migrar el 100% de las pólizas colectivas a nuestras operaciones.

Además, buscaremos establecer más alianzas y ofrecer productos innovadores de otras compañías de seguros y asistencias, lo cual ampliará el abanico de opciones para nuestros asociados y mejorará nuestro marco de negociación.

Igualmente, con el fin de aumentar los ingresos de la corredora, el próximo año implementaremos tres productos digitales relacionados con planes de asistencia y seguros autoexpedibles.



En el 2018, implementamos diferentes iniciativas de tecnología de información que tenían como fin apoyar el plan estratégico de CS para generar productos y servicios nuevos y mejorar la experiencia de nuestros asociados y colaboradores a través de tecnologías sencillas, ágiles y seguras. Adicionalmente, trabajamos para mantener la plataforma tecnológica de CS disponible las 24 horas del día, los 365 días del año. Esto aplica para el mantenimiento de todas nuestras plataformas tecnológicas, las cuales incluyen las aplicaciones digitales, las plataformas de las sucursales, los puntos de encuentro, el Contact Center, los puntos de pago, las interfaces de los sistemas de transferencias SINPE, cajeros automáticos y tarjetas de débito.

Entre las iniciativas realizadas durante el 2018 se encuentran:

- Se actualizó la aplicación transaccional CS Móvil, la cual ahora es nativa para los sistemas operativos iOS y Android.
- Se desarrollaron tres nuevas formas de acceso para la aplicación CS Móvil, por medio de firma digital, acceso QR y reconocimiento facial. El acceso QR también se habilitó para la página web transaccional, CS en Línea.
- Se implementó en producción la aplicación Ibroker, como *core* transaccional de la CS Corredora de Seguros.
- Se mejoró el cotizador de préstamos para realizar cotizaciones de nuestros préstamos e iniciar el proceso de solicitud de crédito.
- Se mejoró la plataforma CRM en los módulos de Sales, Service, Social y Marketing.
- Se mejoraron los flujos de BPM de colocación de crédito y de afiliación de asociados.
- Se establecieron los flujos de BPM de crédito hipotecario y tarjeta de crédito.
- Se implementaron las herramientas de seguridad de datos DLP (*Data Lost Prevention*) y CASB (*Cloud Access Security Broker*) para que los datos de CS cuenten con la seguridad y aplicación necesaria.
- Se aplicó la herramienta HCM (*Human Capital Management*) de Oracle.
- Se mejoró el *core* transaccional con el fin de ajustarlo a cambios del negocio y regulatorios.
- Se mejoró el sistema Siscomn en relación con los módulos de presupuesto y manejo de proveeduría.



Uno de los objetivos de CS es ayudar a nuestros asociados a cumplir sus metas y alcanzar sus sueños, gracias a un aumento en su capacidad adquisitiva a través de nuestros productos y servicios financieros y una mayor educación financiera. Alineado con este objetivo, una de nuestras principales preocupaciones es prevenir el otorgamiento inadecuado de productos de crédito a los asociados, ya que esto podría generar que los compromisos financieros adquiridos sean superiores a su capacidad de pago, y por lo tanto, que alcancen un estado de sobreendeudamiento.

El sobreendeudamiento es una de las principales huellas del sector financiero, ya que produce impactos negativos en la situación económica, afectaciones en la salud emocional y física de las personas y aumento de la brecha social. La prevención del sobreendeudamiento no solamente implica un beneficio para nuestros asociados, sino que también asegura la sostenibilidad financiera de la organización gracias a un marco de gestión de riesgos que evita el deterioro de nuestra cartera crediticia.

Debido al impacto que puede tener el sobreendeudamiento tanto en COOPESERVIDORES y en nuestros asociados como en la economía nacional, buscamos prevenirlo de forma transversal en nuestros procesos de negocio, es decir, desde el

desarrollo, mercadeo, colocación de los productos y servicios financieros, abarcando los procesos de análisis de riesgo y educación financiera.

Por lo tanto, no solo ponemos a disposición de los asociados toda la información de los productos, desde condiciones hasta características, sino que, a través del proceso de análisis de riesgo de crédito, evitamos que nuestros asociados alcancen un estado de sobreendeudamiento. Asimismo, mediante los procesos de educación financiera, les ofrecemos la información necesaria para que utilicen nuestros productos y servicios de forma adecuada.

## **NUESTRA POLÍTICA DE CRÉDITO**

La Sugef establece que todas las entidades financieras reguladas a nivel nacional deben implementar una política para el análisis de capacidad de pago de sus prestatarios. Esto con el fin de velar por la sostenibilidad financiera de la entidad y prevenir el sobreendeudamiento de los clientes. Conforme a estos requisitos, contamos con un marco normativo de crédito para regular el control de la colocación, en el cual se establece nuestra estrategia de crédito y nuestra definición del apetito de riesgo.

Hemos evolucionado hacia un apetito de riesgo más conservador pensando en el bienestar del asociado y el riesgo crediticio de la Cooperativa. Adicionalmente, este cambio responde tanto a la apertura de nuestros servicios al público en general como a la tendencia a nivel país de un aumento sostenido en el sobreendeudamiento de la población.

Nuestra normativa considera diferentes herramientas y políticas de análisis cualitativo y cuantitativo para mitigar el sobreendeudamiento, tales como:

- **Metodología para el cálculo de la capacidad de pago:** consiste en un análisis de la relación cuota-ingreso, lo que evita la posibilidad de sobreendeudamiento de los asociados según el perfilamiento deseado por CS, los acuerdos de Sugef y las buenas prácticas internacionales.
- **Perfilamiento de los deudores:** se realiza mediante un análisis de crédito integral, el cual evalúa el nivel de endeudamiento total, tanto en entidades no reguladas como casas comerciales, y otros factores como la antigüedad en la Cooperativa.
- **Aplicación de análisis de estrés de tipo de cambio y tasa de interés:** este análisis mide la capacidad de nuestros asociados de hacerle frente a sus obligaciones financieras a pesar de los cambios en el entorno macroeconómico.
- **Asesoría a los asociados:** ofrecemos asesoría por parte de colaboradores de la Dirección de Negocios sobre las mejores opciones para el bienestar financiero de nuestros asociados,

principalmente, en los créditos de refundición de deudas. Acompañamos al cliente en la evaluación de su situación general para elegir aquellos créditos cuya cancelación les genere el mayor bienestar.

Estas estrategias nos han permitido contar con un índice de morosidad de más de 90 días menor al **1,5%**, en relación con el 3% establecido como máximo por el regulador.

Para el 2019, fortaleceremos nuestras estrategias de prevención del sobreendeudamiento mediante un trabajo conjunto con las Gerencias de Riesgos y de Operaciones, aplicando herramientas de inteligencia de datos para desarrollar análisis prospectivos de nuestra cartera, los cuales nos permitirán tomar acciones preventivas antes de que nuestros asociados entren en mora.

## EDUCACIÓN FINANCIERA

A través de nuestro robusto programa de educación financiera, fortalecemos la prevención del sobreendeudamiento de los asociados actuales y potenciales. Por nuestro giro de negocio, parte de nuestras responsabilidades es compartir el conocimiento sobre el uso más adecuado de las herramientas financieras que ofrecemos y promover la salud financiera de los asociados para contribuir en mejorar su calidad de vida. Por esta razón, en el 2015 definimos como uno de nuestros objetivos estratégicos para el 2020: **“Brindar educación financiera al 100% de nuestros públicos meta definidos: asociados y colaboradores en situación financiera crítica,**

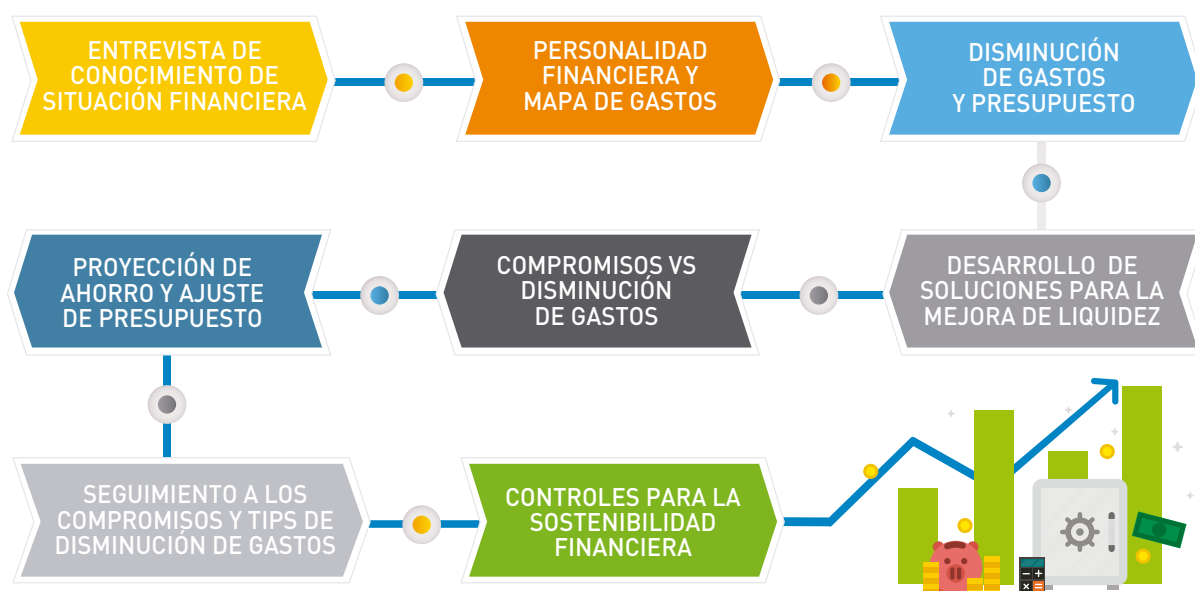
asociados y colaboradores general, colaboradores front office, delegados, órganos sociales y centros educativos”.

Aunado a las iniciativas que hemos venido desarrollando y con la intención de fortalecer nuestro compromiso con este objetivo, en el 2018 creamos un equipo de educación financiera interdisciplinario, conformado por colaboradores de las áreas de Sostenibilidad, Desarrollo Asociativo, Cobros, Gestión Humana, Innovación y Mantenimiento de Operaciones del Centro de Servicios Compartidos (CSC). Este equipo tiene como objetivo definir e implementar metodologías innovadoras que generen un impacto real en los hábitos financieros de los distintos públicos.

## NUEVAS METODOLOGÍAS DE EDUCACIÓN FINANCIERA: PROGRAMA IMPULSO

Como parte del trabajo conjunto de este equipo interdisciplinario, se estableció la identidad del programa de educación financiera **Impulso ¡Alcancá tu Bienestar!**, y establecimos el camino a seguir para el desarrollo de diversas metodologías que permitirán mejorar la calidad de vida de cada uno de nuestros públicos meta definidos.

La primera metodología, la cual ya fue creada, es la de *coaching* financiero. Esta se basa en sesiones personalizadas para nuestros asociados y colaboradores en situación financiera crítica. El programa constará de ocho sesiones con cada uno de los participantes durante seis meses. Para el primer semestre del 2019, se implementará un plan piloto con el primer grupo de 63 participantes, que abarcará los siguientes temas:





# IMPULSO

¡ALCANZÁ TU BIENESTAR!

Durante el 2018, **26 colaboradores** recibieron **29 horas de capacitación** en la metodología, como parte de su preparación para el rol de mentores financieros. Además, se seleccionaron a los asociados en situación financiera crítica que recibirán la asesoría en el plan piloto. La elección se realizó tomando en cuenta criterios como nota de comportamiento de pago histórico vulnerable, antigüedad, características demográficas y hábitos inadecuados de ahorro.

El programa busca medir su impacto en la situación financiera de los beneficiarios, por lo que se diseñó un método de evaluación que recopila una serie de indicadores al inicio y al final del proyecto para determinar las variaciones durante el periodo. Además, compara los resultados de los participantes con una población espejo, la cual comparte características similares, pero no recibió la asesoría.

En el año 2019, CS implementará los planes piloto con el objetivo de optimizar las metodologías y convertir al programa Impulso en una iniciativa clave para el bienestar de nuestros asociados.

Nos hemos propuesto para el próximo periodo seguir innovando en el desarrollo de otras metodologías de educación financiera para abordar diversas interacciones con nuestros públicos, como la atención de nuestros asociados en plataforma, así como centros educativos y público general.



## **CAPACITACIONES EN EDUCACIÓN FINANCIERA**

Desde hace varios años trabajamos el tema de Educación Financiera a través de talleres educativos y la participación en ferias, con el apoyo de aliados como el Ministerio de Educación, Ministerio de Salud y CEN-CINAI.

**2.372**  
PERSONAS CAPACITADAS  
EN EDUCACIÓN FINANCIERA  
DURANTE EL 2018



Este 2018, capacitamos a **2.372 personas** en el buen manejo de los recursos financieros mediante la realización de **58 talleres: 14 en escuelas, 24 en colegios y 12 actividades** dirigidas a personas que se encuentran próximas a pensionarse del Ministerio de Salud.

Como parte de nuestra estrategia para fortalecer la salud financiera de los participantes, desarrollamos diferentes herramientas educativas como videos y materiales informativos, por ejemplo, el ABC de las Finanzas, el cual brinda consejos financieros fáciles de implementar y la aplicación “Mi Cash”, que es una herramienta gratuita y abierta a todo el público para llevar un mejor control de ingresos y gastos.



Además, participamos en la Feria de Educación Financiera, organizada por la Cámara de Bancos e Instituciones Financieras de Costa Rica, en la cual brindamos consejos financieros a asociados y público en general, fuimos parte de la “Presupuestatón”, una maratón en la que enseñamos a los asistentes a realizar un presupuesto mediante una asesoría personalizada y también les ayudamos a llevar un mejor balance de sus ingresos y egresos para mejorar los recursos financieros con la aplicación “Mi Cash”.

**SOMOS GENTE  
AYUDANDO  
GENTE.**



Adicionalmente, durante el 2018, en alianza público-privada entre COOPESERVIDORES, Asociación Empresarial para el Desarrollo (AED), CEN-CINAI y Fundación Paniamor, trabajamos en la IV etapa del programa Recreando Valor, el cual busca sentar las bases para el desarrollo de competencias socioeconómicas en niños y niñas de 3 a 6 años que asisten a los CEN-CINAI de todo el país.

Para la IV etapa se capacitaron a **55 personas** en la Región Chorotega y Región Central Sur en competencias socioeconómicas para personas adultas. Este modelo reconoce la importancia de desarrollar y fortalecer estas habilidades en las personas que gestionan los centros educativos, de esta forma **20 centros** CEN-CINAI aplicaron la guía formativa en competencias socioeconómicas para adultos y logramos visitar ocho centros que se encontraban en la aplicación del modelo.



En CS somos conscientes de la existencia de un segmento de la población costarricense que tradicionalmente ha sido excluido de la oferta financiera formal debido a diferentes factores tales como pobreza, falta de educación financiera, trámites burocráticos que dificultan la formalización de nuevos negocios, ausencia de una oferta que se ajuste a sus características y de servicios financieros en áreas con baja densidad poblacional. Por eso, como cooperativa de ahorro y crédito comprometida con el bienestar económico y social y en concordancia con nuestros valores, nos hemos propuesto ser un catalizador de la inclusión financiera en el país.

Actualmente, contamos con presencia física en todo el territorio nacional y un **42%** de nuestras sucursales se ubican en cantones con baja densidad poblacional, es decir, zonas con densidad poblacional inferior a la media de Costa Rica, de acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). Específicamente, tenemos sucursales en las regiones de Chorotega, Pacífico Central, Brunca, Huetar Atlántica y Huetar Norte, en las cuales ofrecemos el mismo portafolio de servicios que en la Región Central.

Adicionalmente, contamos con herramientas que nos permiten aumentar nuestra cobertura a nivel nacional, como la Sucursal Móvil. Esta solución surge de la identificación de zonas alejadas de

nuestras sucursales, en donde un servicio móvil facilitaría el acceso de nuestros asociados a los productos y servicios. Durante el 2018, realizamos **113 giras** por todo el país con la Sucursal Móvil, lo cual permitió que nuestros asociados tuvieran acceso a consultas o gestiones de nuevos productos.

## PROGRAMA DE MICROFINANZAS

Para promover la inclusión financiera y diversificar tanto nuestras fuentes de financiamiento como nuestra cartera de crédito, nos propusimos como uno de los objetivos estratégicos del 2018 **“definir un modelo de negocio para incursionar en el segmento de microfinanzas”**. Con esto, buscamos proveer servicios financieros a la población de bajos ingresos que históricamente ha tenido limitado el acceso a las instituciones financieras tradicionales.

Durante el 2018, hemos enfocado nuestros esfuerzos en planificar y diseñar un programa de microfinanzas que brinde productos y servicios financieros de calidad, que sea relevante para las necesidades de nuestro segmento meta y que contribuya a su crecimiento socioeconómico.

Como primer paso, destinamos un equipo de trabajo interdisciplinario interno y externo, para investigar el comportamiento del segmento de

microfinanzas en Costa Rica, con respecto a las siguientes características: sus tendencias, la oferta actual del sistema financiero para este segmento, sus características y la manera en la que podemos incursionar en él. Este esfuerzo lo realizamos con la intención de tener datos actualizados y claros que nos ayudaran a definir un programa de microfinanzas que brinde resultados positivos y financieramente sostenibles tanto para los beneficiarios, mejorando sus condiciones socioeconómicas, como para CS.

Los resultados de este estudio nos permitieron definir el mercado específico con el que vamos a trabajar: microempresarios de comercio y servicios, con características de informalidad en sus negocios y que se ubican cerca de la línea de pobreza. Este segmento es de interés para CS debido a su tamaño en el mercado y a la rotación de efectivo que manejan sus operaciones.

Uno de los hallazgos más significativos de la investigación es que la oferta actual de entidades financieras, organizaciones no gubernamentales y entidades no reguladas tiene ventajas como, respectivamente, tasas bajas, acompañamiento y flexibilidad en condiciones. Sin embargo, utilizan modelos tradicionales de colocación que no consideran las posibilidades que las tecnologías actuales ofrecen para alcanzar a poblaciones desatendidas.

Por esta razón, definimos como nuestra propuesta de valor brindar microcréditos de una forma 100% digital y única en el país. Los retos inherentes del sector y las limitaciones del modelo financiero tradicional implicarán la colocación de productos y servicios que permitan un adecuado control de morosidad, utilizando plataformas digitales y procedimientos ágiles y eficientes.





## FACTORES FUNDAMENTALES DE NUESTRO PROGRAMA:



**DIGITALIZACIÓN:**  
el servicio se brinda  
100% en línea.



**RAPIDEZ:**  
aprobación de crédito  
en pocos minutos.



**INCLUSIÓN FINANCIERA:**  
bancarización por  
medio de CS.

Actualmente, nos encontramos en la fase de análisis de las plataformas tecnológicas que mejor se adapten a nuestro modelo de negocio, para lo cual identificamos casos de éxito a nivel internacional. A partir de las buenas prácticas del mercado, iniciaremos la implementación de la solución personalizada de CS.

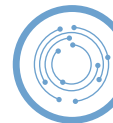
Para el próximo periodo, nuestro compromiso es iniciar la implementación del programa de microfinanzas desde su alineamiento con los procesos administrativos y comerciales de CS hasta su posterior salida al mercado como parte de nuestra oferta de productos y servicios diferenciadores.

En CS, la innovación, el trabajo basado en datos, el establecimiento de diferentes arquitecturas y la gestión de los proyectos son temas vitales para la administración diaria porque dirigen la organización hacia el desarrollo y la transformación para liderar en el mercado. Por eso, dentro de nuestra estrategia hemos definido la innovación y el análisis inteligente de los datos como pilares clave para atender las necesidades cambiantes de nuestros asociados actuales y potenciales, utilizando siempre la tecnología como herramienta para lograrlo.

Nuestro objetivo es transformar necesidades en soluciones, mediante nuevos procesos, modelos de negocio, capacidades, productos y servicios que impulsen el bienestar de nuestros asociados y que generen el crecimiento sostenible de CS.

Buscando que la innovación esté presente en toda la organización, se han establecido cuatro áreas que impulsan y brindan herramientas, lineamientos y soporte, para que las ideas innovadoras y procesos de transformación se implementen efectivamente. Gracias a la visión general de los altos mandos y al trabajo en conjunto de las áreas de Innovación, el Centro de Inteligencia Analítica, la Oficina de Gestión de Proyectos (PMO) y Arquitectura Empresarial y Calidad, impulsamos que todo CS trabaje alineado con los cuatro pilares de nuestra propuesta de valor, la cual busca que seamos una cooperativa:

## PROPUESTA DE VALOR



DIGITAL



SIMPLE



INNOVADORA



HUMANA

## INNOVACIÓN

Trabajamos la innovación a nivel interno y externo. A nivel interno buscamos fortalecer una cultura de innovación entre nuestros colaboradores con la intención de identificar oportunidades de negocio que nos permitan tanto mejorar los productos y servicios actuales, como aprovechar las oportunidades del entorno para abordar los nuevos retos de negocio.

A nivel externo, unimos esfuerzos con otras organizaciones e instituciones con el fin de promover la innovación abierta y generar valor de forma conjunta.

## **INNOVACIÓN INTERNA**

Durante el 2018, trabajamos en el fortalecimiento de nuestra cultura de innovación mediante actividades dirigidas al público interno. Para eso, hemos creado el Programa de Gestión de la Innovación (NOVA) que tiene como objetivo familiarizar a nuestros colaboradores en temas de innovación y tecnologías exponenciales. Además, busca guiar y apoyar la cultura de innovación interna de la organización. NOVA está compuesto por dos iniciativas principales: Innovathon y el programa IDEA (idear, desarrollar, estrategia y aprender).

Por segundo año consecutivo, organizamos el Innovathon CS, el evento más grande de innovación que realizamos, en el que participan dos colaboradores de cada área de la Cooperativa desarrollando actividades por tres días consecutivos. El objetivo principal de esta actividad es la generación de ideas para posteriormente materializarlas en modelos de negocio que respondan a necesidades o retos de la organización y que brinden una propuesta de valor a asociados actuales y potenciales.



En el 2018, el Innovathon contó con la participación de **55 colaboradores** de todas las áreas. Se crearon equipos interdisciplinarios para desarrollar soluciones innovadoras a diferentes retos, quienes contaron con el apoyo de mentores internos y especialistas externos que los guiaron en la consolidación de las ideas. Durante el evento, los participantes utilizaron metodologías ágiles, que permitieron generar propuestas sólidas con la intención de incorporarlas dentro del portafolio de productos y servicios de CS. El Innovathon 2018 concluyó con **10 propuestas** de nuevos modelos de negocio para brindar solución a los retos presentados al inicio del programa de las cuales se seleccionaron cuatro para ser desarrolladas en el 2019.

A partir del 2018, se implementó el programa IDEA con una duración aproximada de 15 semanas. Tiene como objetivo dar seguimiento y validar los modelos de negocio que surgen del Innovathon. Esta validación la realiza un equipo interdisciplinario que aporta sus conocimientos en diversos temas y proponen modelos de negocio que posteriormente se pueden incorporar a la organización. Este año se seleccionaron y evaluaron dos modelos de negocio sobre nuevos productos de ahorro digitales. El análisis contempló también la viabilidad legal y está en proceso la viabilidad financiera, para luego, poner a prueba sus prototipos con el público. Una vez validados los modelos de negocios, se transferirán al área funcional que los gestionará.

Adicionalmente, organizamos la primera edición de la Semana de Innovación con el propósito de compartir conocimiento a nivel interno en tendencias de innovación. Más de **60 colaboradores** disfrutaron de charlas impartidas por expertos en cuatro temas de tendencia: ciberseguridad, inteligencia artificial, internet de las cosas y *crowdfunding* (microfinanciación colectiva).

## ***INNOVACIÓN BASADA EN LA EXPERIENCIA EN EL SERVICIO***

Nuestra estrategia se basa en el bienestar integral de la gente, por eso trabajamos desde una cultura orientada a las personas y todos nuestros procesos, productos y servicios se desarrollan bajo la premisa de generar experiencias memorables.

En CS aplicamos distintas herramientas y metodologías para medir y mejorar la satisfacción de nuestros asociados. Para evaluar la experiencia en el servicio, triangulamos información de diferentes fuentes y nos comparamos con indicadores internacionales del sector financiero. Dentro de las herramientas de medición y fortalecimiento de la cultura en experiencia en el servicio se encuentran:

- **Modelo Voz del Cliente:** evalúa la satisfacción e insatisfacción de nuestros asociados en cuanto a los trámites brindados en los puntos de contacto. Mediante este modelo describimos, enumeramos y damos seguimiento a las opiniones de nuestros asociados sobre las percepciones y expectativas de los productos o servicios que les ofrecemos. Esto se realiza mediante una encuesta en la que

medimos los siguientes factores: solución, NPS (*Net Promoter Score*), trato, esfuerzo, tiempo y facilidad.

- **Customer Journey (viaje del cliente):** analiza las percepciones de los asociados durante todo el ciclo de vida de nuestros productos y servicios.
- **NPS (*Net Promoter Score*) relacional:** herramienta que mide la lealtad de los clientes de una empresa, pues se basa en las recomendaciones que estarían dispuestos a dar, a partir de la experiencia vivida en los servicios recibidos.
- **Evaluaciones del desempeño:** se evalúa el servicio brindado a los asociados por parte de los ejecutivos de plataforma de servicio. Por medio de evaluaciones mensuales realizadas en las sucursales, medimos los estándares de servicio que se ofrecen al público y cotejamos si estamos cumpliendo realmente con nuestra cultura de la experiencia. Esta comprobación es aplicada por las jefaturas a los colaboradores de manera periódica y para productos específicos, con el fin de garantizar que exista una estandarización en el servicio. Del mismo modo, hemos desarrollado una serie de protocolos cuya funcionalidad es brindar una guía paso a paso de cómo realizar las distintas gestiones correctamente, esto con el fin de reforzar la estandarización en el servicio en las distintas sucursales a nivel nacional.
- **Gestión de las inconformidades:** damos seguimiento a los casos de quejas y reclamos que recopila la Contraloría de Servicios.
- **Asesores Expertos:** es otra iniciativa de CS orientada a garantizar una adecuada atención al cliente (asociado), a través de una capacitación que brinda las herramientas y servicios necesarios para que los colaboradores, que trabajan de cara al asociado, pueda desenvolverse con total confianza, seguridad y amplio conocimiento en sus labores. El plan tiene una duración de ocho días, durante los cuales los participantes se capacitan en distintos productos, servicios y temas estratégicos que les permitan desempeñar sus funciones con excelencia.

58 en el NPS transaccional vs.  
46 del sector financiero.

Los resultados de estas evaluaciones funcionan como insumos para desarrollar planes de mejora de los procesos de servicio y optimización de la experiencia de interacción entre nuestros asociados y CS.



## INNOVACIÓN ABIERTA

Desde CS impulsamos la creación de un ecosistema *fintech*. Este se compone de alianzas con *startups* y empresas expertas en tecnologías emergentes que buscan desarrollar proyectos con alto valor tecnológico para la generación de nuevos productos y herramientas financieras de fácil uso para los colaboradores y personas asociadas. Durante el primer semestre del 2018, iniciamos la planificación y creación de planes pilotos para la mejora de procesos con tecnología y la atención virtual de personas asociadas mediante el uso de inteligencia artificial.

Con el fin de informar y educar al público sobre tendencias tecnológicas, participamos como patrocinadores en varias actividades relacionadas con temas de innovación, específicamente, en eventos como el V Congreso Nacional de Innovación organizado por la Cámara de Industrias de Costa Rica, el Transformation Digital Summit organizado por la revista Summa, el SeedStar organizado por Procomer y el primer hackathon desarrollado con retos en la tecnología Blockchain.

En coordinación con la Universidad Cenfotec, especialista en carreras de índole informática, desarrollamos una actividad llamada Revolución Fintech, la cual consistió en una serie de charlas abiertas al público que tuvieron como objetivo brindar conocimiento a las personas de la industria financiera y tecnológica, emprendedores y comunidad estudiantil sobre temas de tecnologías exponenciales, *blockchain*, criptomonedas e internet de las cosas. Se realizaron cinco sesiones mensuales con una participación de **220 personas** que se informaron sobre tendencias en tecnologías emergentes y su vinculación con los servicios financieros.

Durante el 2018, logramos el posicionamiento de nuestro sitio web de innovación, "Disruptivo.cr", en el que generamos contenidos gratuitos, útiles y atractivos creados por expertos y líderes de opinión en temas de innovación, emprendimiento y tecnología. Mediante la página web y el perfil en Facebook compartimos herramientas, noticias sobre las últimas tendencias, blogs, consejos para emprendedores y materiales descargables como libros electrónicos sobre metodologías para el desarrollo de ideas.



A finales del 2018, iniciamos la planificación de un proyecto para la gestión de innovación abierta con los colaboradores, proveedores y público general a través de Nova Hub, un laboratorio de fabricación digital dentro de CS. Nova Hub contará con tecnologías y herramientas para la generación de prototipos (*hardware o software*) rápidos y de bajo costo. Este permitirá trabajar en impresión 3D, corte láser, modelado 3D, microcontroladores y sistemas para programación en diferentes lenguajes de programación. Nova Hub estará abierto al público en general para que estudiantes de colegios, universidades, emprendedores y startups puedan desarrollar sus proyectos en conjunto con CS.

## ANÁLISIS DE DATOS Y BIG DATA

El análisis de datos facilita el conocimiento que tiene una organización sobre su giro de negocio, las características de sus clientes, sus necesidades y su comportamiento de consumo de productos y servicios, por ello es una herramienta fundamental para la toma de decisiones y generación de estrategias en las organizaciones. Por ese motivo, en el 2016, creamos el Centro de Inteligencia Analítica (CIA), el cual tiene como principal objetivo maximizar y rentabilizar el uso del activo de la información para temas operativos y estratégicos.

Buscamos transformar los datos de la organización en conocimiento valioso para apoyar al cumplimiento de los objetivos estratégicos, desarrollar estrategias personalizadas de colocación y retención de nuestros asociados, crear modelos para mejorar la operación de la Cooperativa e identificar oportunidades de innovación.

El CIA trabaja de forma transversal a la organización, debido a que todas las áreas tienen necesidades de información para implementar mejoras en sus procesos. Los datos obtenidos de los análisis posibilitan iniciativas para reducir costos, profundizar y adquirir nuevos clientes, definir nuevos modelos de negocio, comprender las expectativas de nuestros asociados, reducir tiempos de espera y, por lo tanto, mejorar los productos, servicios y experiencias brindadas a nuestros asociados.

Dentro de nuestros principales esfuerzos en términos de inteligencia analítica, se encuentra la implementación de un programa de Gobierno de Información y Calidad de Datos para asegurar el uso correcto de la información, la confidencialidad y confiabilidad de los datos en la toma de decisiones. Adicionalmente, para facilitar el servicio de análisis de datos a nivel interno desarrollamos un modelo de autoservicio mediante la herramienta de análisis y visualización de datos Tableau, la cual permite a todos los usuarios crear informes y análisis interactivos de una forma rápida y amigable.

Finalmente, desarrollamos modelos de datos basados en inteligencia artificial para automatizar tareas como el *scoring* de crédito, el modelo predictivo de cancelación anticipada de operaciones, la gestión de saldos de efectivo en sucursales, la segmentación de los tarjetahabientes y el modelo predictivo de saldos de movimientos de asociados para el área de Oficialía de Cumplimiento.

# GESTIÓN DE PROYECTOS

Durante el 2018, consolidamos una Oficina de Gestión de Proyectos que lidera equipos interdisciplinarios para llevar a cabo procesos de transformación digital que fortalezcan y promuevan el crecimiento de CS. Estos proyectos permiten adaptar nuestros procesos, modelos de negocio, personas y tecnologías a las necesidades de asociados más exigentes e informados en un sector muy competitivo y un mercado cambiante.

Gestionamos los proyectos por medio de equipos conformados por colaboradores de diferentes áreas de la Cooperativa, previamente seleccionados, con el propósito de contar con mayor diversidad de criterios para fortalecer la ejecución del proyecto. Además, durante la planificación, ejecución, control y evaluación de los proyectos consideramos los lineamientos del Project Management Institute (PMI) y de COBIT 5, con el

fin de incorporar en nuestro trabajo las buenas prácticas internacionales en la gestión y dirección de proyectos. Aunado a esto, investigamos sobre metodologías ágiles con el propósito de migrar a una ejecución de proyectos que genere valor en plazos más cortos y con un uso más eficiente de los recursos.

Entre los principales logros obtenidos durante el 2018, destacan el fortalecimiento en la gobernanza de la gestión de proyectos y de casos de negocio, el robustecimiento de los esquemas de rendición de cuentas de los equipos de proyectos, la automatización de indicadores de desempeño y la digitalización del control de capacitaciones y horas dedicadas a los proyectos. Por último, definimos un portafolio adicional al tradicional denominado Xperience CS Digital 2.0, que está enfocado en la transformación de CS y está conformado por cuatro pilares: procesos, tecnología, gente (cultural) y modelos de negocio.





# ARQUITECTURA EMPRESARIAL Y CALIDAD

Para lograr nuestra propuesta de valor y objetivos estratégicos consolidamos el área de Arquitectura Empresarial y Calidad, la cual nos ha permitido tener una visión integral de las áreas interrelacionadas como sistemas de negocio, aplicaciones, datos y tecnología, conocer dónde estamos hoy, adónde queremos llegar y cual será el impacto de esos cambios y los recursos que necesitaremos.

Parte del enfoque del área es darle seguimiento al cumplimiento de los objetivos estratégicos planteados por la organización, desarrollo de los planes anuales operativos, mantener el Sistema de Gestión Integrado, mejorar los procesos y velar por la calidad de la gestión operativa.

Durante el 2018, para el desarrollo de los planes operativos de CS, trabajamos en el establecimiento y fortalecimiento del enfoque de cuadro de mando integral y desarrollamos las metas estratégicas y anuales bajo este enfoque. Otro de nuestros mayores logros fue la transición de la normativa ISO 9001:2008 a ISO 9001:2015, con la cual obtuvimos la certificación del Sistema de Gestión Integrado (certificado en ISO 9001 e INTE 35) con INTECO. Finalmente, con el fin de mejorar la calidad y eficiencia de nuestra operación, automatizamos los procesos de cadena de valor con enfoque en los productos de crédito y afiliación y el análisis de los indicadores del BPM en tiempo real para la toma de decisiones. Para el próximo período, continuaremos consolidando el área a través de la automatización de procesos, el fortalecimiento de la gestión de metas compartidas y el seguimiento de los objetivos planteados en el Plan Anual y Estratégico de CS.

Durante el 2018, CS contaba con 386 proveedores activos, de los cuales **52,33%** eran permanentes y **47,67%** temporales. Además, un **96,63%** de nuestros proveedores son nacionales y representaron un **94%** del monto total de nuestras compras.

Nuestros proveedores son clasificados según su nivel de criticidad de acuerdo con su impacto en la continuidad de negocio (baja, media o alta). Para clasificarlos de esta manera, hemos creado una matriz de riesgos que determina ese nivel, a partir de parámetros como el monto de la compra, la categoría de producto según la Matriz de Kraljic, el impacto que tiene la compra sobre nuestras operaciones y la categoría de criticidad que establece el área de riesgos para cada proveedor .

Adicionalmente, para la clasificación y evaluación de los proveedores, incorporamos criterios de sostenibilidad, por ejemplo, la gestión integral de sus residuos y el cumplimiento de las obligaciones laborales. Asimismo, clasificamos a los proveedores por familias de acuerdo con características propias de cada uno y según la naturaleza de los productos y servicios adquiridos. Las familias en las cuales clasificamos a los proveedores son las siguientes:

- Realiza labores de mantenimiento constructivas.

- Produce materiales con logos de CS.
- Recolecta residuos.
- Suministra productos químicos.
- Cuenta con más de diez colaboradores.
- Brinda servicios de alimentación.

De acuerdo con la clasificación que obtenga, determinamos una serie de requisitos adicionales que deben satisfacer para mitigar los riesgos propios del producto o servicio contratado. La información que registramos, a partir de los criterios de sostenibilidad antes mencionados, nos permite identificar proveedores nacionales micro y pequeños, así como empresas lideradas por mujeres. Esto contribuye en la construcción de indicadores de impacto social y a identificar oportunidades de capacitación y crecimiento para estos públicos.

Como parte del plan para el próximo periodo, tenemos establecida la participación de nuestros proveedores priorizados en un programa de formación en temas de responsabilidad social, tales como salud ocupacional, ética y anticorrupción, derechos humanos y prácticas ambientales. Además, todos los proveedores deben regirse bajo el Código de Relacionamiento, el cual contiene compromisos sociales, ambientales y económicos que deben adquirir para poder formar parte de la cadena de suministro de CS.

Cabe destacar que, como parte de los logros del 2018, ampliamos la Política del Sistema de Gestión Integrado con el fin de que incorporara el tema de la gestión de cadena de suministro.



## **PROMOCIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD EN NUESTROS PROVEEDORES**

En CS vemos la sostenibilidad no como una meta, sino como un camino y creemos en la importancia de compartir tanto la trayectoria que hemos recorrido para convertirnos en una organización socialmente responsable como las lecciones aprendidas en este proceso. Por eso, durante el 2018, creamos un programa de proveedores responsables llamado Simbiosis, que tiene como finalidad promover la sostenibilidad en nuestra cadena de suministro a través de la transferencia de conocimiento y de buenas prácticas de responsabilidad social.

A partir del trabajo interno de un grupo interdisciplinario, asesorado por la Alianza para el Desarrollo Empresarial, seleccionamos un primer grupo de proveedores priorizados para que participen en este programa. Dentro de este grupo incluimos a los proveedores que brindan servicios de seguridad y limpieza; debido a su impacto en el negocio y su presencia en nuestras instalaciones, involucrándolos como proveedores fundamentales dentro de este proyecto.

Algunas de las actividades que vamos a implementar en el próximo periodo con este grupo son:

- Incorporación de los proveedores priorizados al programa de formación en sostenibilidad Simbiosis.
- Actualización de los requisitos generales para mantener el cumplimiento de aspectos éticos, sociales y ambientales.
- Monitoreo en sitio a las empresas.
- Monitoreo al personal dentro de las instalaciones de CS, específicamente a los proveedores de seguridad y limpieza.
- Fortalecimiento de las evaluaciones de servicio.
- Apoyo en el cierre de brechas mediante el voluntariado profesional.

En CS la responsabilidad social es inherente a nuestra gestión, ya que trabajamos bajo un modelo de triple bienestar. Esto implica que no solo mitigamos los impactos negativos que generamos en la sociedad, sino que, como ciudadanos corporativos responsables, potenciamos las acciones positivas y el desarrollo nacional mediante la participación en alianzas y programas que atiendan los retos del país.

Nuestra inversión social comunitaria está enfocada en las zonas en las que tenemos una mayor presencia, definida como los distritos centrales del cantón de San José. Además, alineamos nuestros esfuerzos a los asuntos prioritarios que las comunidades han identificado, con el fin de generar un mayor impacto socioeconómico y de promover su empoderamiento.

Para conocer las expectativas de las comunidades, hemos desarrollado distintos mecanismos de comunicación, como reuniones con las fuerzas activas de la comunidad de Barrio México (Fuerza Pública, Asociación del Distrito Merced, centros educativos y empresarios de la zona), zona en la que se ubican nuestras Oficinas Centrales. Y servicios de mensajería instantánea para establecer una línea de comunicación directa y en tiempo real. Lo anterior facilita nuestro involucramiento como un actor relevante en

el desarrollo de esta comunidad y nos permite obtener información inmediata sobre la forma en que nuestras operaciones podrían afectarles tanto en términos positivos como negativos. Además, la Consulta a Partes Interesadas y la Evaluación de Cumplimiento Legal constituyen un insumo para definir nuestro plan de inversión social. Durante el 2018 se desarrollaron las siguientes iniciativas:

## PROGRAMA DE VOLUNTARIADO

Vemos la importancia de contar con un robusto programa de voluntariado no solo como un mecanismo para generar valor en la sociedad, sino como una oportunidad para sensibilizar a nuestros colaboradores en las problemáticas socioambientales que enfrenta el país y para motivarlos a dedicar su talento y tiempo a construir soluciones.

Planificamos las actividades de voluntariado en respuesta a las necesidades identificadas en las comunidades donde operamos, así como los temas propuestos por nuestros colaboradores. Adicionalmente, como parte del Programa Bandera Azul Ecológica nuestras sucursales también desarrollan actividades de voluntariado

ambiental a nivel local en coordinación con otras organizaciones regionales.

Durante el 2018, cumplimos con un total de **1.007 horas** de voluntariados gracias al apoyo de **363 colaboradores** en los siguientes proyectos:

TIPO	ACTIVIDAD DE VOLUNTARIADO	HORAS	COLABORADORES
Social	Hospital de Niños	92	38
Social	Centro de Adultos Mayores	42	13
Social	Donación de sangre	364	182
Social	Chepe se baña	40	10
Social	Educación financiera	4	2
Social	Tutorías El Niño y La Bola	55	11
Social	Hospital Blanco Cervantes	32	8
Ambiental	Siembra de árboles	64	19
Ambiental	Recolección de reciclaje	32	12
Ambiental	Voluntariado Sucursal Pérez Zeledón	50	10
Ambiental	Voluntariado Parque Nacional	72	18
Ambiental	Feria ambiental	108	27
Ambiental	Parque La Libertad	52	13
TOTAL		1.007	363

Nuestro compromiso para el siguiente año es aumentar en un 10% el nivel de participación de nuestros colaboradores.



Voluntariado Parque Nacional Volcán Irazú.



Voluntariado Hospital de Niños.

## PROYECTO CALLE INFINITO

Durante el 2018, implementamos la primera fase del Proyecto Calle Infinito en el distrito Merced. Este proyecto comunal consiste en mitigar las problemáticas sociales que existen en la comunidad donde se encuentran las Oficinas Centrales de CS, a través de iniciativas de infraestructura y programas comunitarios con la población desde un enfoque preventivo.

Se desarrolla de forma conjunta con otras entidades de la zona, como la Fundación para el Desarrollo Integral (FUDEI), la Delegación de Policía del distrito, el Mercado de la Coca Cola, el Mercado Borbón, el Mercado Central y los vecinos de la zona.

Calle Infinito busca lograr una reestructuración de la Calle 8 de San José, a través de las diversas etapas del proyecto. El objetivo es recuperar el espacio urbano y convertirlo en un sitio que ofrezca mejores oportunidades sociales y laborales para quienes lo habitan.

La etapa inicial consiste en actividades como la instalación de una adecuada iluminación y cámaras de seguridad, campañas de limpieza y recolección de residuos y cambio de fachadas. Como complemento a lo anterior, la segunda etapa se enfocará en reinsertar a poblaciones vulnerables en condición de calle y trabajadoras del sexo por medio de capacitaciones y acompañamiento.

## AYUDAS SOLIDARIAS

Contamos con un programa de ayudas solidarias, mediante el cual brindamos ayudas de bienestar social y ayudas económicas estudiantiles a nuestros asociados y sus familias. En el caso de las ayudas de bienestar social, los fondos se otorgan en caso de muerte de un familiar en primer grado de consanguinidad, por catástrofes naturales, enfermedades o situaciones económicas difíciles. Por otro lado, las ayudas estudiantiles se brindan a hijos de asociados en primaria, secundaria o universidad que demuestren buen desempeño académico y se encuentren en una situación financiera difícil.

Durante el 2018, simplificamos el proceso que los beneficiarios deben seguir para solicitar las ayudas económicas estudiantiles. Ahora, las solicitudes, sus debidos análisis y la priorización de los beneficiarios se llevan a cabo de forma digital para agilizar el proceso y brindar un mejor servicio a los asociados. Para el 2019, nuestro compromiso es hacer el proceso aún más eficiente al automatizar las ayudas económicas estudiantiles y ayudas de bienestar social mediante una plataforma digital.

En el 2018, otorgamos más de **159 millones** de colones en ayudas solidarias distribuidas entre **1.670 asociados**. Este dato representa una disminución de un **29%** en relación con los fondos otorgados en el año 2017.

La reducción corresponde al cambio de enfoque de nuestra estrategia social hacia los programas de educación financiera, lo cual causa una redistribución de los recursos tradicionalmente asignados a otros programas.

## ATENDIMOS



**1.142** ayudas de bienestar social por hechos como desastres naturales, enfermedades, o situaciones económicas difíciles. En total se otorgaron **¢98.265.843 millones**

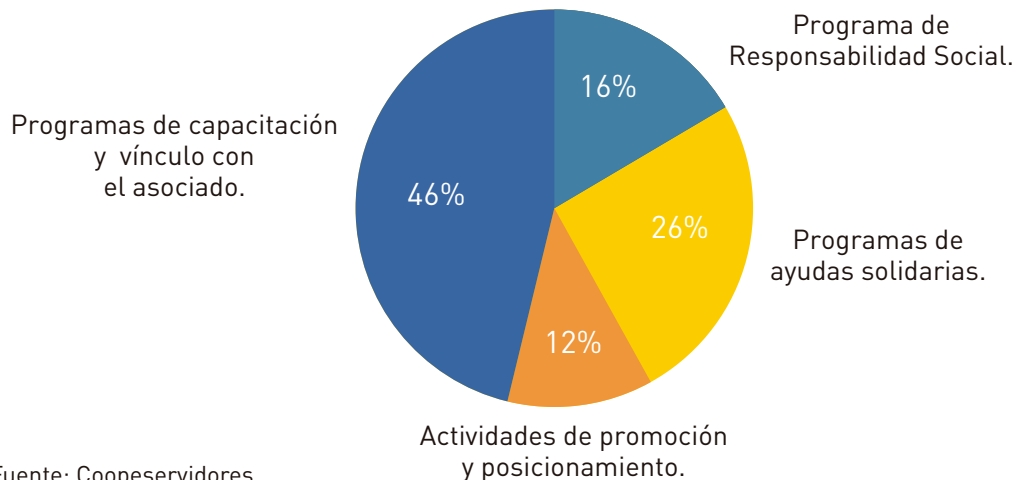


**506** ayudas económicas estudiantiles para hijos de los asociados, por un total de **¢59.456.765 millones**

## RESERVAS DE EDUCACIÓN Y BIENESTAR SOCIAL

Durante el periodo 2018, se invirtieron 619 millones de colones en las Reservas de Educación y Bienestar Social, distribuidas de la siguiente manera:

### DISTRIBUCIÓN RESERVAS Y EDUCACIÓN Y BIENESTAR SOCIAL



Fuente: Coopeservidores.



## CLUB DORADO

Consiste en actividades formativas, culturales y recreativas a nivel nacional dirigidas a nuestras personas delegadas adultas mayores. Estas buscan fortalecer nuestro vínculo con los adultos mayores que forman parte de CS.

En el 2018 realizamos ocho actividades, entre ellas, capacitaciones en temas de educación financiera, cooperativismo y actividades recreativas en las cuales participaron un total de **177 personas**.

## PROGRAMA EDUCACIÓN COOPERATIVA

Este programa busca capacitar a los líderes actuales y futuros de la base social con las habilidades necesarias para potenciar sus talentos y compromisos a nivel cooperativo, laboral y personal. Logramos esto mediante charlas a niños de escuelas, jóvenes, asociados y directores de CS. A través de juegos y dinámicas, instruimos sobre el origen e historia del cooperativismo, sus principios, su importancia, su nacimiento en Costa Rica, así como información propia de CS.

En el 2018 capacitamos a **188 líderes** de los Comités Coordinadores en **68 actividades**. Como parte de nuestro compromiso por ser una cooperativa digital e innovadora implementamos la modalidad *e-learning* para capacitar a nuestros líderes en el tema de doctrina cooperativa, con una participación de **38 delegados** y una inversión de cada participante de 40 horas.

## PARTICIPACIÓN EN ALIANZAS PÚBLICO-PRIVADAS

En CS resaltamos el valor de las alianzas y el intercambio de experiencias, recursos y esfuerzos en el desarrollo de la comunidad. Apreciamos la pluralidad, las distintas capacidades de las personas que forman parte de las comunidades y de las otras organizaciones aliadas, además, el sentimiento de pertenencia que se genera cuando de forma individual se participa en la construcción de mayores oportunidades para la colectividad. Por esta razón, formamos parte de los siguientes programas multisectoriales en busca de maximizar la generación de valor socioeconómico en la sociedad:

### REFORMA DE MATEMÁTICAS

Apoyamos el proyecto Reforma de Matemáticas, una alianza multisectorial con el Ministerio de Educación Pública (MEP), con el fin de crear un programa de estudio con estándares internacionales. El proyecto busca desarrollar estrategias, brindar recursos e implementar acciones de capacitación docente innovadoras y de vanguardia que permita aumentar en 10 puntos los resultados en la Prueba Pisa de Matemática de Costa Rica en el 2021.

### ALIANZA POR LA EDUCACIÓN

Formamos parte de la Alianza por la Educación, un espacio de articulación entre el sector empresarial y organizaciones de la sociedad civil que trabajan por una educación de calidad para todos y todas. Participamos junto a organizaciones del sector privado como el BAC, P&G, Intel, Purdy Motor y otras sin fines de lucro, como AED y Aliarse, en procesos de diálogo social para debatir sobre los retos actuales y futuros que enfrenta el sistema educativo costarricense.

En CS somos gente ayudando gente, por eso consideramos que el bienestar de nuestros colaboradores es primordial para alcanzar nuestros objetivos organizacionales. Promovemos diferentes iniciativas de bienestar integral que buscan que nuestros colaboradores se sientan felices en su ambiente de trabajo y satisfechos con sus labores, logrando un mayor compromiso y sentido de pertenencia con la organización.

Sabemos que brindarles a nuestros colaboradores las condiciones de trabajo adecuadas e incentivar el equilibrio entre su vida personal y laboral se traduce en un mejor desempeño dentro de la organización, ya que les demuestra nuestro compromiso e interés por lograr su bienestar integral.

Nuestra gestión del bienestar social interno permite, por lo tanto, que nuestros colaboradores tengan un estilo de vida saludable, un ambiente laboral óptimo, oportunidades de desarrollo profesional y un equilibrio de vida y trabajo. Estas condiciones promueven un mejor servicio a las personas asociadas al ser atendidas por personal que se encuentra satisfecho con sus labores.

## GESTIÓN INTEGRAL DEL BIENESTAR SOCIAL INTERNO

Nuestro Programa Bienestar 3.0 gestiona el bienestar social interno de forma integral a partir

del desarrollo de actividades alineadas a tres ejes: **cuerpo, mente y corazón**. Cada uno de estos ejes tiene su propio objetivo y tareas específicas para cumplirlo. Este programa y los diferentes esfuerzos que realizamos contemplan el 100% de nuestras instalaciones y el 100% de los colaboradores.

### CUERPO

Nuestro principal objetivo es desarrollar una cultura que fomente estilos de vida saludables en nuestros colaboradores, al impulsar la promoción integral de la salud física.

Ponemos a disposición de nuestros colaboradores diferentes servicios médicos, por medio de un equipo de médicos de empresa, servicios de enfermería, fisioterapia y nutrición.

Los médicos de empresa brindan atención general a los colaboradores mediante tres consultorios, o bien, a través de las giras que realizan los doctores a las otras instalaciones de la Cooperativa. Como parte de la atención que brinda el servicio de medicina, se encuentra el chequeo anual de todos los colaboradores mediante exámenes médicos y de laboratorio. El servicio de enfermería colabora con el de atención médica para brindar una atención de la salud integral en todos los horarios de trabajo.

Ambos servicios aportan positivamente en la reducción de las enfermedades que padecen los colaboradores.

El servicio de fisioterapia contribuye con la atención preventiva de dolencias corporales producto de estrés u otros factores y en procesos de recuperación como fracturas, o bien, con planes específicos cuando se detecta algún padecimiento en un colaborador.

La atención nutricional consiste en la elaboración de planes nutricionales para el personal, así como el seguimiento y acompañamiento en el proceso. También, cuando se detecta alguna necesidad nutricional en un área específica, se realizan acciones grupales para lograr que todo ese equipo desarrolle un estilo de vida más saludable, por ejemplo, se hacen retos de pérdida de peso que los impulsen a alcanzar un objetivo y luego a mantenerlo. Adicionalmente, este servicio asesora a CS en menús saludables para los eventos y reuniones. Esta iniciativa tiene como objetivo la adopción de nuevos patrones de alimentación producto de nuestro compromiso con la salud integral de nuestros colaboradores.

Además, realizamos campañas informativas sobre temas de salud específicos. Para la selección de temáticas consideramos la tendencia nacional e internacional en salud en ese momento; o bien, según recomendación de alguno de los servicios de atención médica. Durante las campañas se realizan diferentes actividades como charlas con especialistas en el tema. Es importante destacar que a estas actividades pueden asistir los familiares de nuestros colaboradores.



Equipo femenino de fútbol 5.

NUEVA TEMPORADA DE  
**Atletismo 2018**

PARQUE LA SABANA  
**6:30 a.m.**  
CUPO: 30 PERSONAS  
DÍAS: SÁBADOS  
quincenal\*

Tendrás un entrenador personal a tu disposición

Inscríbete por: **YO Y TU A PUNTO**  
FECHA LÍMITE: 31 de enero  
COOPERATIVIDADES

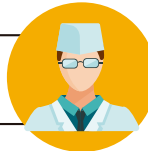
SOMOS GENTE AYUDANDO GENTE. **CS** COOPERATIVIDADES

También organizamos ferias de salud mediante convenios con proveedores que se encuentren cerca de nuestras instalaciones y a bajo costo, para que todos los colaboradores tengan acceso a una amplia gama de servicios médicos complementarios.

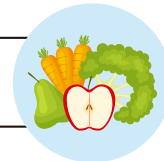
Otra de las líneas de abordaje de la salud física es por medio de la promoción de actividades deportivas y recreativas. Contamos con clases de natación, de zumba, un equipo de atletismo y organizamos un torneo de fútbol interno. Adicionalmente, incentivamos la participación del personal en actividades deportivas de otras disciplinas, mediante sorteos para participar en eventos deportivos externos como carreras y maratones.

## RESULTADOS ANUALES DEL EJE CUERPO

CHEQUEO MÉDICO ANUAL: **256**



CONSULTAS DE FISIOTERAPIA Y NUTRICIÓN: **440**



CONSULTAS MÉDICAS: **3.356**



En CS contamos con un encargado de salud y seguridad ocupacional que realiza visitas a todas las instalaciones de la Cooperativa, con el fin de verificar la infraestructura y el mobiliario de la organización, para asegurarse de que las condiciones laborales son las requeridas por los colaboradores.

Así mismo cada una de nuestras instalaciones tiene una brigada de emergencias, conformada por al menos un 10% de los colaboradores de cada instalación, la cual informa y brinda apoyo al resto del personal sobre los planes de acción ante una emergencia.

Para el 2018 tuvimos un total de ocho accidentes laborales, uno menos en comparación con el 2017. Además, no se presentaron enfermedades laborales ni muertes por accidente o enfermedad profesional. En la siguiente tabla se muestran las cifras en relación a salud y seguridad ocupacional para el 2018.

INDICADOR	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
Tasa de frecuencia de accidentes por millón de horas trabajadas (TFA) <sup>1</sup>	7,8	2,4	5,01
Tasa de días perdidos (TDP) <sup>2</sup>	0,00011	0,000053	0,000083
Tasa de absentismo (TAL) <sup>3</sup>	0,0065	0,0086	0,0076

**NOTAS:**

1. Cantidad de accidentes entre la cantidad total de horas trabajadas, por un millón. No se consideran incidentes.
2. Total de días perdidos por accidente o enfermedad laboral entre el número total de horas de trabajo programadas.
3. Días reales perdidos por incapacidad entre el total de días laborables programados, por cien. Considera incapacidades de cualquier tipo, excluyendo ausencias permitidas como vacaciones, permisos de estudio, de maternidad o paternidad y días de libre disposición.
4. Todos los indicadores se calcularon considerando 48 semanas, de 48 horas cada semana. Se consideraron únicamente días naturales y la cuenta de días perdidos se realiza desde el primer día del accidente.

Fuente: COOPESERVIDORES

## MENTE

A través de este eje, buscamos desarrollar profesionalmente nuestro talento humano, por lo cual realizamos anualmente un diagnóstico de necesidades de capacitación (DNC). Este diagnóstico nos permite aumentar o reforzar conocimientos de negocio que los colaboradores requieren según la estrategia organizacional. Los resultados del DNC se obtienen a partir de diferentes insumos: los resultados de la prueba THT que arroja las brechas del colaborador frente a su puesto, los informes del líder de cada área y los resultados de las evaluaciones del desempeño.

Con los resultados del diagnóstico, establecemos los planes de capacitación segmentando aquellos dirigidos a toda la organización, como temas regulatorios o de estrategia, y aquellos que se van a impartir a ciertas áreas o grupos de colaboradores, según sus necesidades específicas. Las capacitaciones se ofrecen en dos modalidades: presenciales y virtuales. Estas últimas se imparten por medio de nuestra plataforma de aprendizaje virtual, CS Academy.

Con respecto a la evaluación del desempeño, durante el 2018, el 100% de nuestros colaboradores recibió una realimentación sobre su desempeño y desarrollo profesional. Asimismo, en ese periodo, en promedio cada colaborador recibió 30 horas de capacitación. Los datos por categoría laboral se muestran en la tabla a continuación, seguido de la información sobre los programas implementados para la mejora de las aptitudes de los colaboradores.

**SOMOS GENTE  
AYUDANDO  
GENTE.**

CATEGORÍA LABORAL	MEDIA DE FORMACIÓN (HORAS)
Directores	180
Gerentes	104
Jefes	52
Coordinadores	28
Operativos	25

Fuente: COOPESERVIDORES



## PROGRAMAS IMPLEMENTADOS PARA LA MEJORA DE LAS APTITUDES DE LOS COLABORADORES

**Programa Círculo del Capital Humano:** actualización profesional en cuanto a temas de capital humano, las nuevas tendencias y el impacto en la productividad. Dirigido a las jefaturas de Gestión Humana.

**Programa en Dirección Comercial:** formación para atender e intercambiar mejores prácticas vinculadas a la competitividad empresarial. Dirigido a gerentes de la Dirección de Negocios.

**Programa Gerentes Líderes I, II y III:** desarrollo de habilidades ejecutivas, para la gerencia personal, de equipo y funcional. Dirigido a jefaturas y gerencias.

**Programa Especialista de Riesgos:** formación sobre el desarrollo e implementación de estrategias adecuadas de proyectos para el cumplimiento de objetivos. Dirigido al analista de riesgos, de la Gerencia de Riesgos.

**Programa Work Skills:** desarrollo de liderazgo creativo e innovador. Dirigido a jefes y coordinadores.

**Programa Alta Gerencia para Recursos Humanos:** formación para desarrollar valor estratégico y de las dinámicas de interrelación con el negocio; dirigido a la directora de Gestión Humana.

## CORAZÓN

Tenemos clara la importancia de que nuestros colaboradores se sientan motivados, por eso el eje Corazón promueve el desarrollo personal de nuestro talento humano a través de actividades lúdicas, charlas, sesiones de *coaching* y talleres de integración de equipo. Estas actividades también propician espacios para compartir junto a las familias de nuestros colaboradores.

Las sesiones de *coaching* desarrollan habilidades individuales en los colaboradores y están a cargo de un *coach* interno y de dos externos. Las charlas tratan temáticas de interés grupal, al igual que las actividades lúdicas. Seleccionamos los temas para estas actividades tomando en cuenta la opinión de nuestros colaboradores a través de grupos focales, sugerencias de los líderes y los CS Cafés. Los CS Cafés consisten en sesiones donde reunimos a los equipos de trabajo, en ausencia de su líder, con la intención de conversar sobre diferentes aspectos como la dinámica del equipo u otras situaciones relevantes. Las metodologías de trabajo de estas sesiones son muy variadas porque se adaptan al equipo de trabajo en cuestión. Estas sesiones forman parte de nuestros esfuerzos constantes por escuchar a los colaboradores e identificar oportunidades de mejora de manera conjunta.

## RESULTADOS ANUALES EJE CORAZÓN



Los espacios y actividades de integración de equipo favorecen la unión y la motivación, permiten que los colaboradores comenten sobre su sentir en el trabajo, que propongan oportunidades de mejora y que se fomenten vínculos entre los equipos de trabajo más allá de sus responsabilidades laborales.

También, realizamos celebraciones para distintas festividades, tales como el Día de la Madre, Día del Padre, Día del Niño, Inauguración de la Navidad, Día de la Independencia, entre otros. Asimismo, como parte del reconocimiento a los colaboradores, se celebran anualmente los quinquenios. Para el 2018, 73 de nuestros colaboradores fueron homenajeados por su trayectoria en la organización.

Tal como mencionamos, promovemos una cultura de equilibrio entre el trabajo y la familia, en el 2018 diez mujeres se acogieron a la licencia por maternidad y todas ellas regresaron a la organización una vez finalizado el plazo.

### **“JUNTOS CONSTRUIMOS UN MEJOR LUGAR PARA TRABAJAR”**

Los tres ejes de nuestra gestión integral del bienestar social interno se refuerzan a partir de una constante comunicación con los colaboradores, la cual fluye en ambas vías. Buscamos informarles sobre las iniciativas y promover su participación en ellas. Además, les brindamos espacios donde pueden dar su realimentación a la organización, como por ejemplo los CS Cafés. Adicionalmente, uno de nuestros principales canales de comunicación es Yammer (nuestra red social interna), a través de la cual, se dan a conocer las actividades de la organización, así como interacciones entre los colaboradores.



Producto de nuestro interés en garantizar una buena relación con los colaboradores, comunicamos los cambios operacionales significativos que pueda afectarles directamente con cuatro semanas de antelación. Asimismo, esta estrategia nos permite desarrollar una mejor adaptación al cambio en nuestro personal.

Anualmente, nos sometemos a una evaluación de clima laboral. Los resultados de la encuesta de clima laboral son analizados por la Alta Dirección y el Comité Ejecutivo para establecer planes de acción para mejorar las áreas de oportunidad. Asimismo, realizamos sesiones de construcción de planes de clima con los mismos colaboradores a partir de los resultados de las evaluaciones.

Por último, participamos en distintas evaluaciones de temas laborales a nivel nacional e internacional, como el Programa a la Excelencia de la Cámara de Industrias de Costa Rica y la evaluación de la consultora internacional *Great Place to Work (GPTW)*. En el 2018, participamos por primera vez en la evaluación de *Great Place to Work* y recibimos la certificación como un gran lugar para trabajar para el año 2019, lo cual representa un hito para la gestión integral del bienestar interno de la Cooperativa. Según esta evaluación, somos la décima mejor empresa costarricense para trabajar, de las 39 que participaron. La evaluación de *GPTW* tiene como objetivo conocer el clima laboral de las empresas que participan a partir de cinco dimensiones: imparcialidad, orgullo, compromiso, respeto y credibilidad.



# SOBRE NUESTROS COLABORADORES

Nuestro equipo de trabajo al cierre del 2018 estaba conformado por 692 colaboradores, con una representación de mujeres de un **52%** y un **48%** de hombres. Tenemos presencia en las cinco regiones del país; de las cuales, el **87%** de nuestros colaboradores se concentra en la Gran Área Metropolitana. Todo el personal tiene una modalidad de contrato permanente en jornada completa.

DISTRIBUCIÓN DE LOS COLABORADORES POR EDAD			
Categoría/Edad	Menores de 30 años	Entre 30 y 50	Mayores de 50
Directores	0,0%	0,9%	0,0%
Gerentes	0,0%	1,4%	0,0%
Jefes	0,3%	5,6%	0,3%
Coordinadores	1,7%	8,4%	0,3%
Colaboradores administrativos y sucursales	36,4%	41,0%	3,6%
<b>Total</b>	<b>38,4%</b>	<b>57,4%</b>	<b>4,2%</b>

Fuente: COOPESERVIDORES

DISTRIBUCIÓN DE LOS COLABORADORES POR GÉNERO		
Categoría/Edad	Mujeres	Hombres
Directores	0,40%	0,40%
Gerentes	0,60%	1,20%
Jefes	3,30%	3,30%
Coordinadores	4,60%	5,80%
Colaboradores administrativos y sucursales	43,10%	37,30%
<b>Total</b>	<b>52,00%</b>	<b>48,00%</b>

Fuente: COOPESERVIDORES

Realizamos nuestros procesos de reclutamiento y selección de personal apegándonos a nuestros valores organizacionales, por lo cual somos transparentes y ofrecemos las mismas oportunidades a todos los oferentes. Para ello, nos adherimos al Manual de Conducta, el cual prohíbe cualquier acto de discriminación por temas de raza, color, preferencia sexual, género, religión, opinión política, ascendencia nacional u origen social. La siguiente tabla muestra las contrataciones y salidas del 2018, desglosadas por edad y género:

CONTRATACIONES Y SALIDAS DESGLOSADAS POR EDAD			
Indicador	Menores de 30 años	Entre 30 y 50 años	Mayores a 50 años
Total de contrataciones	98	89	4
Tasa de contratación	14,16	12,86	0,58
Cantidad de salidas	53	97	9
Tasa de rotación	7,66	14,02	1,30

Fuente: COOPESERVIDORES

CONTRATACIONES Y SALIDAS DESGLOSADAS POR GÉNERO		
Indicador	Mujeres	Hombres
Total de contrataciones	96	95
Tasa de contratación	13,87	13,73
Cantidad de salidas	67	92
Tasa de rotación	9,68	13,29

Fuente: COOPESERVIDORES

## COMPENSACIÓN Y BENEFICIOS

Además de las iniciativas antes mencionadas, entendemos que una parte importante de la motivación laboral es el paquete de compensación y beneficios. Los beneficios que ofrecemos a todos nuestros colaboradores son seguro de vida, asistencia médica, cobertura por incapacidad o invalidez, provisiones de jubilación, participación accionaria, vacaciones diferenciadas, incentivo anual, horarios flexibles y becas de estudio.

## COMPROMISOS 2019

Nuestros esfuerzos para el 2019 se concentrarán en fortalecer la estrategia del Programa de Bienestar 3.0 y una cultura de rendición de cuentas basada tanto en nuestros valores como en las cuatro disciplinas de la ejecución de Covey.

Buscaremos desarrollar una cultura de transferencia de conocimiento en cascada, de manera que los colaboradores compartan con el resto de su equipo los conocimientos adquiridos durante las capacitaciones a las que asistan.

También, modernizaremos la plataforma CS Academy para que sea mucho más amigable con el usuario.

Por último, iniciaremos actividades de integración entre equipos de diferentes áreas para promover una mayor sinergia organizacional.



Feria del Bienestar.

En CS somos conscientes de nuestro impacto en el ambiente al utilizar recursos naturales y generar residuos y emisiones. Por eso, uno de nuestros compromisos es minimizar el impacto negativo que generan nuestras operaciones a través de una adecuada gestión ambiental. Para lograrlo, hemos trabajado arduamente por proteger al planeta, mejorando nuestros hábitos a través de la capacitación y migrando a tecnologías más eficientes para controlar nuestros consumos y gestionar adecuadamente los residuos.

Desde el 2012, iniciamos el proceso de gestión de nuestros impactos ambientales. Algunas de esas acciones se orientaron a alcanzar la carbono neutralidad y el galardón del Programa de Bandera Azul en la categoría Cambio Climático. A partir del 2016, empezamos a administrar el tema ambiental a través de la estrategia de Triple Bienestar de la organización, mediante la cual transformamos el bienestar económico en bienestar social y ambiental. Este enfoque ha facilitado la priorización de las acciones a tomar, la definición de los objetivos para esas acciones y la asignación de presupuesto para los proyectos priorizados.

## **GESTIÓN AMBIENTAL A TRAVÉS DE LA ESTRATEGIA DE TRIPLE BIENESTAR**

Al gestionar nuestro impacto ambiental a través de la estrategia de Triple Bienestar, este es transversal a toda nuestra operación. Por eso, las acciones que realizamos para administrar el sistema ambiental están enlazadas a toda la gestión organizacional.

Los objetivos de nuestra gestión del ambiente están alineados a la Política del Sistema de Gestión Integrado (SGI) y les damos seguimiento de forma mensual. La planificación y el cumplimiento de estos objetivos son evaluados anualmente a través de una auditoría interna que realizamos como parte del SGI. Adicionalmente, la consecución de los objetivos está asociada a la evaluación del desempeño tanto de las áreas como de los colaboradores.

La priorización de las actividades a trabajar la realizamos a partir de diferentes tipos de insumos, a saber: los resultados de los indicadores establecidos para el año anterior, la evaluación de impactos de la norma de responsabilidad social INTE G35, la información obtenida en la consulta a partes interesadas sobre los aspectos que les

preocupan o consideran relevantes en temas ambientales y las quejas o recomendaciones recibidas en el tema de ambiente como parte del SGI. Estos recursos nos permitieron identificar de forma integral la necesidad de continuar trabajando en aspectos como ahorro de energía y agua, consumo de papel, y adecuada separación y disposición final de residuos. Adicionalmente, considerando la meta país de carbono neutralidad, definimos la necesidad de seguir gestionando las emisiones atmosféricas.

Con respecto al cumplimiento ambiental, somos evaluados en diferentes aspectos por varias entidades. La firma Ecolegal realiza anualmente una auditoría legal externa para comprobar si la gestión se ajusta a la normativa ambiental. Además, somos auditados por INTECO como parte de la valoración del cumplimiento de la norma INTE G35.

Anualmente participamos voluntariamente en el Programa Bandera Azul Ecológica categoría Cambio Climático. En el año 2017, diez de nuestras instalaciones obtuvieron el galardón de Bandera Azul Ecológica en dicha categoría, de las cuales dos consiguieron el puntaje máximo de cinco estrellas otorgadas por acciones extraordinarias. Para el 2018, inscribimos cinco de nuestras instalaciones para optar por el galardón. Estos resultados serán comunicados en el 2019.



Para CS es fundamental involucrar a los colaboradores y a las distintas áreas en los esfuerzos que realizamos para cuidar el ambiente, de manera que cada área y colaborador conozca cuál es su aporte y entienda la relevancia de esa contribución para el cumplimiento de las metas de la organización. Para lograrlo, hemos realizado campañas de concientización a través de cambios en los fondos de pantalla de las computadoras, comunicados internos, publicaciones en nuestra red social interna, Yammer, actividades propias de cada enfoque ambiental. Adicionalmente, impartimos capacitaciones sobre distintos temas ambientales, por ejemplo, el aporte de los diferentes departamentos para la carbono neutralidad de toda la organización, la gestión de residuos y aspectos básicos de ambiente. Además, en cada una de nuestras instalaciones contamos con un colaborador capacitado como gestor ambiental, quien brinda apoyo e información sobre las iniciativas planteadas.

## **COMPROMETIDOS CON LA REDUCCIÓN DE PAPEL**

Por las regulaciones asociadas a las entidades financieras, nuestras operaciones implican un consumo de papel constante. Por eso, como objetivo institucional, hemos definido disminuir a cero el uso de papel proveniente de los procesos en donde no sea mandatorio su consumo por cumplimiento regulatorio. Para lograrlo, estamos trabajando en la digitalización de los trámites que la regulación permita y en la reducción en la longitud de los formularios que sean mandatorios imprimir. Además, hemos implementado iniciativas de reducción del uso del papel que involucran a colaboradores, a los productos que adquirimos de nuestros proveedores y a la comunidad.

En ese sentido, nos comprometimos a escuchar las ideas innovadoras de nuestros colaboradores, por lo que durante el 2018 lanzamos un concurso interno donde los incentivamos a proponer ideas para incrementar la reducción de papel. De todas las ideas participantes, premiamos a las tres mejores y las incorporaremos con las acciones del 2019. Además, realizamos una campaña de concientización y reconocimiento por los logros alcanzados durante el año. Las sucursales de Parque Nacional y Puntarenas fueron las que alcanzaron mayores reducciones, con un **57%** y **52%** respectivamente, en comparación con su consumo de papel del 2017. El consumo total de papel para el 2018 fue de 4.433 resmas, con una reducción total para toda la organización de un **16%** con respecto al 2017. En cuanto al consumo de papel por colaborador, se alcanzó una reducción de un **18%**.

Nos aseguramos, además, de que el consumo de papel sea responsable. Por lo que, se tiene como requisito para la compra de papel de impresión, las certificaciones de Forest Stewardship Council (FSC), Program for the Endorsement of Forest Certification (PEFC) y Sustainable Forestry Initiative. Estas

certificaciones acreditan que el papel proviene de plantaciones forestales manejadas apropiadamente y en armonía con el ambiente.

Entre nuestros esfuerzos por concientizar a nuestras partes interesadas de dar una adecuada disposición a los cuadernos viejos mediante el reciclaje e impactar positivamente a la comunidad, a inicios del 2018 se recolectaron cuadernos de la campaña “Reviví tus cuadernos” efectuada a finales del 2017. Gracias a esta recuperamos un **145%** de papel para ser reciclado en comparación con nuestro consumo de papel del 2017.

### GESTIONAMOS NUESTROS RESIDUOS

Más allá del papel, hemos desarrollado acciones para mejorar la gestión de todos nuestros residuos. Colocamos estaciones verdes (estaciones de reciclaje) en cada una de las sucursales, de forma que gestionamos los residuos al mismo tiempo que involucramos a colaboradores en la conciencia ambiental que nos identifica como organización. Además, dichas estaciones facilitan su clasificación, lo que nos permite darles una adecuada disposición final según su naturaleza. El proveedor, Yo Hago el Cambio, emite un reporte de los residuos recolectados en cada sucursal a nivel de la Gran Área Metropolitana y luego los gestiona por medio de *West Coast Waste*, gestor de residuos autorizado. Los residuos ordinarios de las sucursales se disponen con las municipalidades respectivas y, en caso de que las sucursales requieran realizar una salida de residuos de otra clase, como electrónicos, se notifica a Oficinas Centrales para que se encargue de su recolección.

### CANTIDAD DE RESIDUOS RECUPERADOS

CARTÓN	3.121,8 kg
PLÁSTICO	1.128,4 kg
ALUMINIO	269,8 kg
PAPEL	16.078,8 kg
VIDRIO	14,5 kg
TETRAPACK	326,1 kg



Fuente: COOPESERVIDORES



Durante el 2018, recolectamos **671 kg** de residuos electrónicos que fueron entregados a SOLIRSA para su respectivo tratamiento. Tras levantar el inventario de otros dispositivos, identificamos **207 kg** de residuos electrónicos, por lo cual estamos planificando una segunda recolección de residuos para el 2019.

Adicionalmente, mediante el programa de recuperación y reutilización de uniformes, nos aseguramos de que nuestros uniformes no terminaran en los rellenos sanitarios. Logramos separar **615 kg** de prendas, de las cuales **500 kg** se enviarán a coproceso y se donarán **115 kg** en buen estado. De forma similar, las lonas utilizadas para distintas actividades fueron transformadas en **306 bolsos** para compras de supermercado y **50 portadocumentos**.

### CONSUMO DE AGUA

Nuestro principal consumo de agua se da a raíz de la permanencia de los colaboradores en nuestras instalaciones, por eso es tan importante para CS concientizar al personal sobre el uso responsable del recurso hídrico, así como implementar medidas de reducción de consumo.

Unido a los procesos de sensibilización, cambiamos los grifos sencillos por lavatorios con temporizador, incorporamos aireadores en los grifos compatibles, empezamos a usar orinales sin agua y cambiamos los inodoros regulares de once litros a inodoros eficientes de tres litros por descarga.

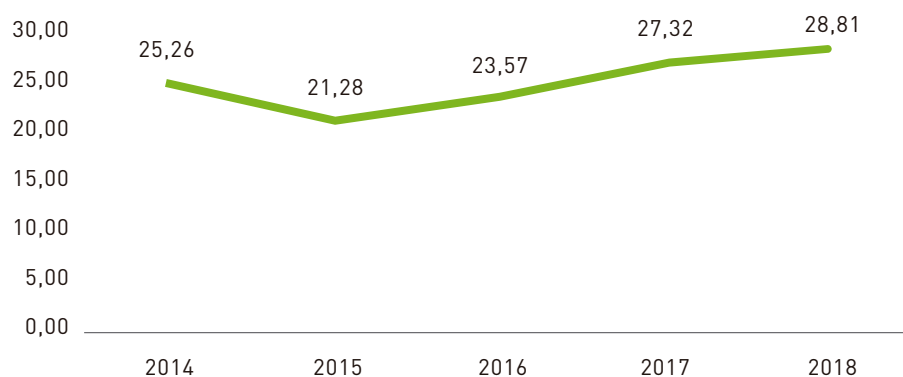
A pesar de la implementación de estas iniciativas, en el 2018, reportamos un aumento de un **5,46%** en el indicador de metros cúbicos de agua consumida por colaborador al año con respecto al año 2017.



**SOMOS GENTE**  
**AYUDANDO**  
**GENTE.**

El consumo total de la organización fue de 19.938 m<sup>3</sup>, con un consumo anual por colaborador de **28.81 m<sup>3</sup>**. En el gráfico de consumo de agua por colaborador al año, se pueden observar los datos desde el 2014.

### CONSUMO DE AGUA POR COLABORADOR AL AÑO



NOTA: Los recursos hídricos de nuestras instalaciones provienen en su totalidad del sistema de acueducto nacional.

Fuente: COOPESERVIDORES

Para revertir este resultado, en el año 2019 reforzaremos nuestras estrategias para incentivar el uso responsable del recurso hídrico por parte de nuestros colaboradores. En el primer trimestre del próximo periodo iniciaremos la campaña "Objetivos Ambientales 2019", que buscará reconocer al departamento y sucursal que implemente las acciones más efectivas para reducir su consumo de agua y electricidad.

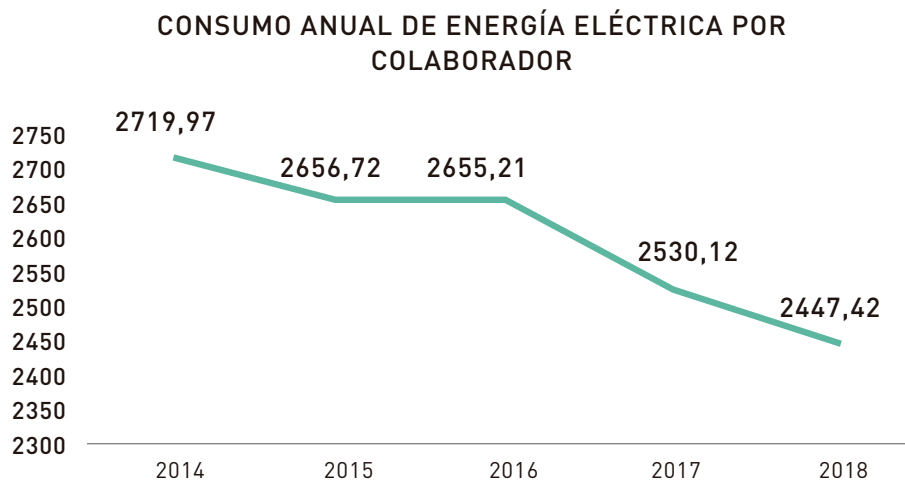


### CONTINUAMOS REDUCIENDO NUESTRO CONSUMO DE ENERGÍA

El consumo energético es un tema material porque está asociado a nuestra operación diaria. A raíz de esto, definimos como objetivo dentro del Plan Anual Operativo una reducción de un **2,5%** en el consumo de energía eléctrica dentro de la organización por colaborador.

Para finales del 2018, se logró reducir el consumo energético por colaborador en un **3,2%**, en comparación con el año 2017, con un total para toda la organización de **1.693.617 kWh**.

En el gráfico de consumo energético anual por colaborador, se pueden observar los datos desde el 2014 hasta el 2018.



Fuente: COOPESERVIDORES

Entre las iniciativas que nos permitieron esta reducción están la implementación de sensores de movimiento para controlar las luces en los baños y el cambio gradual de fluorescentes a luminarias con tecnología eficiente (LED) que estamos realizando en todas nuestras sucursales. El cambio en el tipo de bombillas genera una reducción de hasta un **70%** menos de energía y un aumento en la iluminación, por lo cual algunas de las áreas quedaron sobreiluminadas. En estas áreas se realizaron las mediciones de luz correspondientes y se quitaron las luminarias que no eran necesarias, por lo que hubo una reducción adicional en el consumo de energía.

## SEGUIMOS APORTANDO PARA LLEGAR A SER UN PAÍS CARBONO NEUTRO

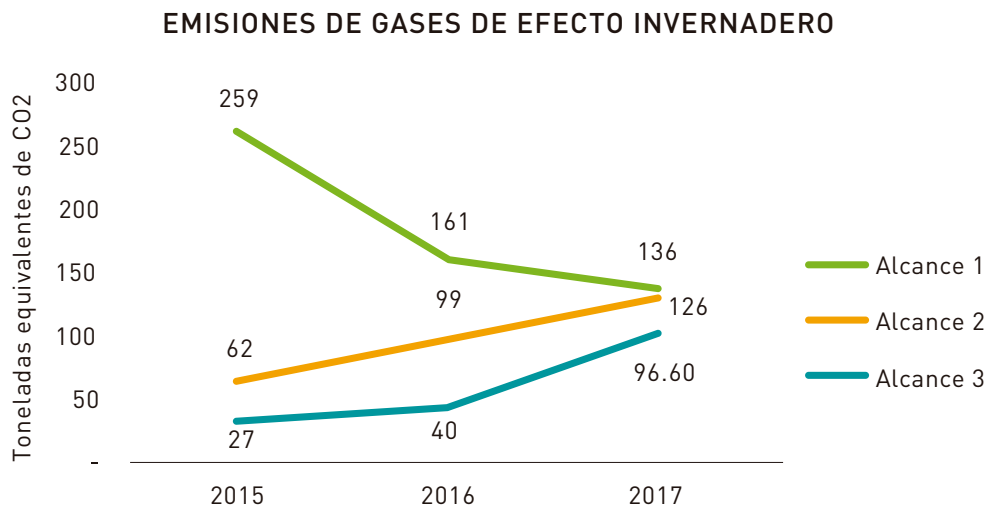
Hemos orientado nuestra gestión de emisiones a apoyar el esfuerzo país de alcanzar la carbono neutralidad. Como parte de los objetivos del 2018, nos propusimos mantener la Certificación de Carbono Neutro por sexto año consecutivo.

Para el cálculo de la huella de carbono se identifican inicialmente las fuentes de emisión de gases de efecto invernadero (GEI) que tiene la Cooperativa, se recolectan los datos de consumo y generación de dichas fuentes y con éstos datos se realizan las conversiones respectivas a CO<sub>2</sub> equivalente, según los factores de emisión suministrados por el Instituto Meteorológico Nacional (IMN) y el Panel Intergubernamental de Cambio Climático por sus siglas en inglés IPCC.

Para obtener la certificación Carbono Neutro, CS es auditado por el Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica (INTECO) según los requisitos de la norma INTE B5:2016. En dicha auditoría se verifica que las emisiones generadas por los procesos de CS, menos las emisiones que dejó de generar (reducciones), menos las emisiones compensadas, sean igual a cero.

Los datos que se presentan a continuación corresponden a la huella de carbono auditada por INTECO en el 2017 y se desglosan de acuerdo con los tres alcances de GEI: emisiones directas (alcance 1) que se derivan de una fuente que es propiedad o está controlada por la organización, las emisiones indirectas por consumo energético (alcance 2) y otras emisiones indirectas que se producen fuera de la organización (alcance 3).

Las fuentes de emisiones de alcance 1 están asociadas con combustión móvil, combustión fija, uso o recarga de extintores de CO<sub>2</sub>, fuga de gases refrigerantes, aguas residuales tratadas mediante tanque séptico propiedad de CS y lubricantes en vehículos y plantas eléctricas. En cuanto al alcance 2, se incluye



Fuente: COOPESERVIDORES



Voluntariado siembra de árboles

el consumo de electricidad, por último el alcance 3 se refiere a las emisiones de aguas residuales tratadas mediante terceros, combustión móvil (por concepto de viáticos) y viajes aéreos.

Cabe recalcar que en el gráfico anterior se presenta un aumento en los GEI del alcance 2, debido al consumo energético del Contact Center que inició operaciones en el 2017. El aumento en el alcance 3 se debe a que se incorporó la medición del combustible que se paga por concepto de viáticos, que incluye tanto gasolina (**57,3 toneladas de CO<sub>2</sub>**) como diésel (**10,71 toneladas de CO<sub>2</sub>**).

Por último, se compraron 400 unidades de compensación de emisiones, lo cual compensa las **359.180 toneladas** emitidas durante el 2017 y, con esto, se ratificó la Certificación de Carbono Neutro para ese año. Los datos correspondientes al 2018 serán auditados durante el 2019.

Alineado con la meta de carbono neutralidad, nos propusimos reducir en un **5%** el consumo de combustible, el cual utilizamos mayoritariamente para la flotilla de vehículos y, en un porcentaje menor, para las plantas generadoras de energía eléctrica de nuestras instalaciones. Como parte de las iniciativas sustituimos uno de los vehículos por tecnología híbrida alcanzando una reducción de **1,3 toneladas** de CO<sub>2</sub> con base a la cantidad de kilómetros recorridos de abril a diciembre del 2018.

Además, fomentamos la cicloinclusividad, al poner bicicletas y espacios de parqueo a disposición de nuestros colaboradores para que puedan trasladarse a los alrededores de las instalaciones por este medio. A raíz de los esfuerzos realizados en esta línea, el consumo total de combustible para el 2018 fue de **19.423,08 litros**. Esto representó una reducción de **2,4%** de combustible en comparación con los **19.905,47** litros que se consumieron durante el 2017.

### ***QUEREMOS QUE TODOS SEAN PARTE***

CS es consciente de su responsabilidad con la gente, el país y el ambiente, por lo que en el 2018 combinó la sostenibilidad con la innovación al crear la aplicación Hogar Azul en conjunto con la empresa Susty. Hogar Azul es una aplicación web gratuita, abierta al público, que permite a sus usuarios gestionar, medir y reportar mensualmente los indicadores ambientales en los hogares. La aplicación, también, le brinda a sus usuarios consejos sobre cómo reducir el consumo de agua, energía y combustible. Además, les permite generar el informe necesario para participar en la categoría de Hogares Sostenibles del Programa Bandera Azul Ecológica.

Adicionalmente, a través de nuestras redes sociales generamos contenidos que buscan crear conciencia sobre distintos temas ambientales. También participamos en distintas actividades que nos permiten exponer temáticas ambientales a nuestro público externo, como la Feria Ambiental del Ministerio de Ambiente y Energía (MINAE) para el Día Mundial del Medio Ambiente. En esta feria se compartieron buenas prácticas en el hogar y la oficina para promover la reducción tanto del consumo energético como hídrico.

Además, participamos como patrocinadores en ExpoBici, en ésta ocasión recibimos un reconocimiento como una empresa Ciclo Incluyente, el cual da cuenta de nuestro compromiso con la reducción de emisiones de GEI y con la cicloinclusividad.

Para el 2019, instalaremos paneles solares en dos de nuestros edificios. Asimismo, daremos continuidad a los avances realizados durante el 2018 para obtener la certificación de la norma INTE-ISO 14001:2015 del Sistema de Gestión Ambiental.

## COMITÉ DE EDUCACIÓN Y BIENESTAR SOCIAL

El Comité de Educación y Bienestar Social estuvo constituido por los siguientes miembros permanentes:



De izquierda a derecha, Jose Edgardo Espinoza Obando, Carmen Arroyo González, Norma Ibarra Rosales y José Manuel Gutiérrez Alvarado.

NOMBRE	PUESTO
Norma Ibarra Rosales	Presidenta
Carmen Cecilia Arroyo González	Vicepresidenta
José Edgardo Espinoza Obando	Secretario
José Manuel Gutiérrez Alvarado	Suplente

En el año se efectuaron 52 sesiones ordinarias de trabajo y dos extraordinarias.

La educación cooperativa y financiera debe ser el motor que impulsa el desarrollo de CS, por eso, esta debe estar orientada a generar conciencia en sus asociados de que su participación activa en la Cooperativa contribuirá a engrandecer y fortalecer la organización a la que pertenecen.

El Comité de Educación y Bienestar Social mantiene como una de sus prioridades la aprobación de las ayudas económicas, procurando contribuir en la educación de los hijos e hijas de nuestros asociados cuando enfrentan condiciones de vulnerabilidad socioeconómica. Las ayudas solidarias que se presentan son analizadas en conjunto con la Administración, de acuerdo con el reglamento que rige para este efecto.

Continuamos promoviendo y reforzando la cultura cooperativa mediante procesos socioeducativos para niños de primer y segundo ciclo de la educación general básica, en centros educativos del Ministerio de Educación Pública (MEP).

También desarrollamos un curso en línea, dirigido a delegados, robusteciendo el conocimiento sobre Cooperativismo.

Continuamos fortaleciendo el vínculo con las personas adultas mayores, ellos constituyen una parte importante de nuestra Cooperativa, realizando diferentes actividades recreativas enfocadas en su bienestar.

Para el Comité de Educación y Bienestar Social, la educación y formación de nuestros asociados son de vital importancia ya que promueven el desarrollo humano, inclusivo y sostenible.

Durante este periodo llevamos a cabo las siguientes acciones::

***Acciones formativas:***

- Sesiones ordinarias y sesiones extraordinarias.
- Asistencia a capacitaciones y seminarios, entre ellas una capacitación sobre gobierno corporativo y el taller “Finanza a tu medida” con el Comité de Vigilancia.
- Evaluación de resultados del plan anual operativo con el Consejo de Administración.
- Asistencia a pre-asambleas a nivel nacional y a la Asamblea General de Delegados y Delegadas de CS.
- Reuniones con la administración para coordinar la ejecución de los proyectos.

***Participamos en:***

- Gira a Limón para participar de la actividad promovida por el Área Rectora del Ministerio de Salud “Concurso premio a la innovación comunidades saludables cero criaderos”, como parte de las estrategias de gestión integral de Dengue, Chikungunya y Zika, el cual busca motivar a la comunidad a trabajar para proteger la salud de la población ante la proliferación de las enfermedades. Nuestra Cooperativa se hizo presente, aplicando los compromisos y valores cooperativos.



### **Participamos en la celebración de:**

- Día de la Anexión del Partido de Nicoya a Costa Rica.
- Día de la cultura afrocostarricense.
- Fiestas patrias con el Concurso “Mi Patria”.
- Día del adulto mayor.
- Fiestas navideñas con el concurso interno “Navidad para Compartir”.

### **Preparación del plan operativo del Comité de Educación y Bienestar Social 2019.**

#### **Actividades del Comité de Educación y Bienestar Social**

El Comité de Educación y Bienestar Social no sólo tiene a su cargo la educación financiera cooperativa, sino también proyectos sociales que mejoren la calidad de vida de los asociados, sus familias y la comunidad.

<b>Actividad</b>	<b>Fecha</b>	<b>Monto Invertido (colones)</b>
Actividades anuales del Club Dorado y capacitación dimensión asociativa.	Julio, agosto y diciembre	<b>¢9.348.768,00</b>
Compra de materiales para educación financiera.	Julio, setiembre y diciembre	<b>¢11.265.761,00</b>
Plataforma <i>e-learning</i> ( <i>aprendizaje en línea</i> ) para delegados institucionales y pensionados.	Julio, setiembre y diciembre	<b>¢600.000,00</b>
Donación de Módulo de Reciclaje Ministerio de Justicia, Centro Cívico por La Paz de Heredia.	Marzo	<b>¢206.790,00</b>
Donación de puertas y vidrios al Ministerio de Salud de Guápiles, Limón.	Julio	<b>¢200.000,00</b>
Donación de Modulo de Reciclaje al Ministerio de Hacienda de Limón.	Julio	<b>¢206.790,00</b>
Celebración de la Anexión de Nicoya, en las sucursales de Guanacaste.	Julio	<b>¢380.000,00</b>
Patrocinio Municipalidad de San José, siembra de árboles Parque Nacionalidades en Sabana Sur, San José.	Julio	<b>¢164.798,00</b>
Celebración del Día del Afrodescendiente.	Agosto	<b>¢2.273.136,00</b>
Celebración del día de la Independencia.	Setiembre	<b>¢2.809.650,00</b>
Donación de hidratantes y refrigerio para participantes de la carrera de la Parroquia San Miguel Arcángel.	Setiembre	<b>¢433.920,00</b>

Donación al Ministerio de Salud por semana del funcionario.	Octubre	€26.500,00
Capacitación en cooperativismo y su desarrollo en plataforma e-learning (39 personas delegadas).	Octubre	€600.000,00
Celebración Día del Adulto Mayor.	Noviembre	€3.595.375,00
Donación de Módulo de Reciclaje Escuela Arturo Solano, Nicoya.	Noviembre	€206.790,00
Curso de dimensión asociativa, presencial. (336 personas delegadas y asociados).	Diciembre	-
<b>Total</b>		<b>€32.318.278,00</b>

## COMITÉ DE VIGILANCIA

El Comité de Vigilancia estuvo conformado por los siguientes miembros permanentes durante el 2018:



De izquierda a derecha, Rosa Soto Soto, María Luisa Rojas Zamora, Manuel Vanegas Alvarado y Deborah Granger Grant.

Nombre	Puesto
Deborah Granger Grant	Presidenta
Manuel Vanegas Alvarado	Vicepresidente
María Luisa Rojas Zamora	Secretaria
Rosa Soto Soto	Suplente

En el año se efectuaron 52 sesiones ordinarias de trabajo y cinco extraordinarias.

En CS cuidar de nuestro patrimonio es parte integral de nuestra labor, más que una responsabilidad, es un estilo de vida. Por eso, el Comité de Vigilancia continúa permanentemente la labor que se nos ha encomendado de ser garantes de las acciones que se llevan a cabo en la organización, siempre en función de los intereses de nuestros más de 106 mil asociados.

Durante el periodo 2018, en conjunto con los colaboradores, los procesos internos y externos que coadyuvan al cumplimiento de nuestro Plan Anual Operativo, este comité se ha dedicado al constante seguimiento de las labores de la Administración, para el buen uso de los recursos de todos los asociados y asociadas; bajo principios y valores de integridad, así como de responsabilidad social y ambiental. De igual forma, ha recibido constante capacitación en aquellas áreas que permitan mejorar dicha gestión de vigilancia.

Pudimos constatar a través del trabajo realizado con propiedad y disciplina por este órgano social, que CS contó con un marco de gobernanza robusto que contribuye al logro de los objetivos estratégicos de una manera controlada y prudente.

Dentro de los ejes económico, social y ambiental, el Comité de Vigilancia ha dado seguimiento al cumplimiento de los principios y valores cooperativos, de acuerdo a nuevas perspectivas, siempre sustentados en la observancia de estos.

Hemos coordinado de manera eficiente con los diferentes órganos de control (Riesgos, Control Interno, Cumplimiento y Auditoría Interna) para dar seguimiento a las acciones ejecutadas en aras de apoyar las acciones tomadas por la Administración y el Consejo de Administración. Un ejemplo de esto es el seguimiento al plan de trabajo de la Auditoría Interna y las constantes recomendaciones que esta emite a la Administración.

A su vez, el Comité de Vigilancia conoce y analiza los informes de la labor del Comité de Riesgos y de la Oficialía de Cumplimiento, así como los resultados de las diferentes auditorías externas, las cuales de manera independiente a la organización, certifican la razonabilidad de los estados financieros de CS y el cumplimiento con las principales normas emitidas por la Superintendencia General de Entidades Financieras (Sugef).

Sin embargo, el Comité de Vigilancia debe enfatizar que, durante el año 2018, nuestro país atravesó múltiples acontecimientos económicos, sociales y políticos, que generaron incertidumbre y afectaron en general a los entes financieros.

Los riesgos que CS enfrenta ante cada decisión que se toma son conocidos, analizados, estudiados y evaluados por parte de los comités técnicos correspondientes, para así brindarle información fidedigna y veraz a los responsables de la toma de decisiones en la Administración y en el Consejo de Administración.

Por eso, durante el año 2018, este comité recibió capacitaciones y efectuó reuniones con la Auditoría Interna, la Gerencia de Riesgos y la Oficialía de Cumplimiento, entre otras áreas, quienes nos brindaron información y asesoría, sobre aquellas modificaciones emergentes en reglamentos y políticas internas

que rigen el buen manejo de nuestros recursos, además, de los cambios exigidos en cuanto a la normativa externa, por lo que se contó con un fuerte apoyo técnico.

Desde la primera línea de defensa, CS cuenta con un enfoque preventivo, con alertas tempranas que mitigan la materialización de los eventos. Para ello, se desarrolló todo un plan de trabajo enfocado en riesgos, iniciando con un diagnóstico primario sobre el cual se procedió a construir el marco y modelo de la gestión de riesgos actual, donde los gestores transmitieron y explicaron el mensaje a toda la organización, remozando con creatividad, los conocimientos de los colaboradores.

El Consejo de Administración y la Gerencia General son los facilitadores de una gestión de riesgos estandarizada e integral, la cual ha fortalecido nuestra organización en forma transversal, alineada al marco de gestión, a sus valores y principios, para lograr posicionar a la organización entre las diez cooperativas de ahorro y crédito más grandes de Latinoamérica.

## COMITÉ DE AUDITORÍA

El Comité de Auditoría estuvo constituido por los siguientes miembros permanentes:

Nombre	Puesto
Leidy Serrano Álvarez	Vocal I del Consejo de Administración
Ronald Chinchilla González	Vicepresidente del Consejo de Administración
Deborah Granger Grant	Presidenta del Comité de Vigilancia
Fernando Faith Bonilla	Presidente del Consejo de Administración

Participan como miembros invitados Auditoría Interna, Oficialía de Control Interno, la Dirección de Operaciones y Finanzas y la Dirección de Negocios.

En el año se efectuaron 13 sesiones ordinarias de trabajo y dos extraordinarias. Los principales temas debatidos fueron:

- Análisis mensual de la información financiera e indicadores clave de riesgos.
- Seguimiento a la implementación de las acciones correctivas que formulan la Auditoría Interna, la Auditoría Externa, la Sugef, el Banco Hipotecario de la Vivienda (BANHVI) y otros entes reguladores.
- Conocimiento, análisis y seguimiento del plan de trabajo de la Auditoría Interna y su marco de referencia para el ejercicio de sus actividades.

- Informe de labores de la Auditoría Interna.
- Informe de labores del Comité de Auditoría.
- Resultados de informes de Auditoría Interna y planes de acción propuestos por la Administración.
- Verificación de los requisitos establecidos en el reglamento de auditores externos aplicable a los sujetos fiscalizados por Sugef para la designación de la firma de auditoría de los estados financieros de la Cooperativa y su recomendación al Consejo de Administración.
- Plan de Trabajo de la Auditoría Externa de los estados financieros 2018, con la empresa Deloitte.
- Cambios al reglamento para la operación del Comité de Auditoría.
- Seguimiento de la cartera de crédito comprada a Bancrédito.
- Seguimiento de operaciones de crédito liquidadas contra incobrables.
- Ejercicio de simulación de cambio del valor de inversiones del Gobierno.

## COMITÉ DE TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN

El Comité de Tecnología de Información estuvo constituido por los siguientes miembros permanentes:

Nombre	Puesto
Luis Alberto Arias Sibaja	Vocal III Consejo de Administración
Ricardo Ulate Carranza	Vocal IV Consejo de Administración
Mauricio Bustamante Montes	Suplente I Consejo de Administración
Maribel Vallejos Vásquez	Suplente II Consejo de Administración
Oscar Hidalgo Chaves	Gerente General
Mario Campos Conejo	Director Administrativo Financiero
Erick Loría Campos	Director de Negocios
Constantino Benavides Castillo	Gerente de Tecnología de Información

Participan como invitados permanentes la Auditoría Interna, Dirección de Innovación y Estrategia y la Gerencia de Riesgos.

El Comité de Tecnología de Información realizó seis sesiones ordinarias y ninguna extraordinaria.

Los principales temas tratados durante las sesiones fueron:

- Seguimiento al Plan Estratégico de Tecnología de Información (2016-2020).
- Seguimiento de metas a nivel de Tecnología de Información (2018).
- Presentación y aprobación de los principios de tecnología de información.
- Presentación de autoevaluación Sugef 14-17.
- Presentación de informe de riesgos de tecnología de información.
- Presentación de nuevas tendencias tecnológicas.
- Presentación del informe de Comité de Proyectos e Innovación.
- Presentación del informe de usabilidad y rentabilidad de la plataforma CRM y las aplicaciones digitales transaccionales.

## COMITÉ DE CUMPLIMIENTO

El Comité de Cumplimiento estuvo constituido por los siguientes miembros permanentes:

Nombre	Puesto en la organización
Joyce Rubí López	Secretaria del Consejo de Administración
Olga Tossi Vega	Vocal II del Consejo de Administración
Luis Alberto Arias Sibaja	Vocal III del Consejo de Administración
Mauricio Bustamante Montes	Suplente I del Consejo de Administración
Oscar Hidalgo Chaves	Gerente General
Mario Conejo Campos	Director Administrativo Financiero
Erick Loría Campos	Director de Negocios
Marco Orozco Bastos	Gerente de Riesgos
Luisiana Monge Arguedas	Oficial de Cumplimiento

El Comité de Cumplimiento realizó cuatro sesiones ordinarias y una sesión extraordinaria durante el periodo.

Los temas más destacados que se abordaron en estas sesiones son:

- Reporte de las operaciones únicas y múltiples ante la Sugef.
- Reporte de las operaciones en otros medios de pago.
- Seguimiento de operaciones inusuales y sospechosas.
- Categorización de asociados de acuerdo con su nivel de riesgo.
- Seguimiento a aquellos asociados catalogados como de alto riesgo.
- Informes sobre aplicación de la política “Conozca a su cliente” de empresas constructoras desarrolladoras.
- Revisión de expedientes de proveedores y convenios de descuento, desde la perspectiva de prevención de lavado de dinero.
- Seguimiento y avances de los planes de acción sobre informes de entes supervisores: Auditoría Interna, Auditoría Externa y Sugef.

## COMITÉ DE RIESGOS

Durante el 2018 el comité de riesgos estuvo conformado por los siguientes miembros permanentes:

Nombre	Puesto en la organización
Joyce Rubí López	Secretaria del Consejo de Administración
Fernando Faith Bonilla	Presidente del Consejo de Administración
Leidy Serrano Álvarez	Vocal I del Consejo de Administración
Oscar Hidalgo Cháves	Gerente General
Mario Campos Conejo	Director Administrativo Financiero
Marco Orozco Bastos	Gerente de Riesgos
Alberto Franco Mejía	Miembro Externo

Participan como invitados permanentes Auditoría Interna.

El Comité de Riesgos realizó nueve sesiones ordinarias y dos sesiones extraordinarias durante el período. Los principales temas tratados fueron:

- Análisis del comportamiento de los indicadores clave de riesgos.
- Actualización del Manual para la Gestión Integral de Riesgos.
- Análisis de perspectivas y escenarios económicos para el año 2018.
- Actualización de la política de riesgo reputacional.
- Análisis del informe con los resultados de la Auditoría Externa 2017.
- Análisis de sensibilización de la suficiencia patrimonial.
- Definición del modelo de riesgo de contraparte para la selección de puestos de bolsa.
- Conocimiento y análisis del informe anual de riesgos con corte a diciembre 2017.
- Análisis de informes con resultados de evaluación de riesgos operacionales y de tecnología de información.
- Establecimiento de políticas de seguridad de la información.
- Informe de envío de requerimientos para pruebas BUST de Sugef.
- Presentación de cronograma para cumplimiento de normativa Sugef 23-17.
- Análisis de informe con resultados de pruebas BUST Sugef.
- Selección de firma para la auditoría de riesgos 2018.
- Definición de umbral para registro de eventos e incidencias de riesgo operacional.
- Propuesta de revisión y ajuste de apetito de riesgo.
- Propuesta de ajustes a parámetros para escenarios de estrés del tipo de cambio para el otorgamiento de créditos.
- Presentación de resumen de informes emitidos de nuevos productos durante el 2018.
- Escenarios de simulación de impactos en indicadores de liquidez y suficiencia ante escenarios adversos.
- Presentación de nueva propuesta de declaratoria de apetito de riesgo e indicadores clave de riesgos.
- Actualización del reglamento de operación del Comité de Riesgos.
- Definición de estrategia de riesgo legal.
- Resultados de pruebas de estrés de liquidez.
- Metodología de autodiagnóstico de la gestión de riesgos de CS.
- *Backtesting* (pruebas retrospectivas) anual de los modelos para la gestión de riesgos.



En muchas ocasiones, las mejores transformaciones, innovaciones y progresos ocurren como consecuencia de los retos. El 2018 nos brindó la oportunidad para formularnos las preguntas necesarias para una nueva ruta, nos dio los espacios para crecer como organización y nos ayudó a encaminarnos hacia el futuro que queremos para nuestra cooperativa y nuestros asociados.

Gracias a todos los aprendizajes del año anterior, hoy somos una cooperativa más fuerte, sólida, simple, digital e innovadora, manteniendo siempre nuestro carácter humano. Para lograrlo, fortalecimos la cultura de gestión de riesgos con un nuevo tablero organizacional de indicadores clave de riesgo y la figura de gestores en las distintas áreas de CS.

Parte de nuestra solidez proviene de saber leer los tiempos que vivimos para adaptarnos a ellos, por eso hemos fortalecido nuestros canales y herramientas digitales, como la aplicación CS Móvil, que lanzamos con biometría facial, y el nuevo Centro de Tecnología de Mercadeo, para conocer mejor cómo acercarnos a nuestros asociados. También hemos diversificado nuestra oferta de productos y servicios, impulsando nuestra gestión comercial dirigida a pymes, e incursionando en nuevos mercados con el lanzamiento de nuestra segunda empresa, la CS corredora de Seguros.

En el 2018, reforzamos aún más nuestra labor en innovación y sostenibilidad, pilares que han caracterizado a CS en los últimos años. Promovemos y trabajamos por el bienestar integral de nuestra gente y entendemos que, además de nuestros asociados, nuestra gente incluye los proveedores con los que trabajamos, los vecinos de las comunidades en las que tenemos operaciones, y las poblaciones costarricenses que más necesitan educación e inclusión financiera.

Para brindarle bienestar a estos públicos, el año anterior iniciamos el programa Impulso, para llevar educación financiera a diversas partes interesadas; creamos un programa de proveedores responsables llamado Simbiosis; implementamos el proyecto Calle Infinito para recuperar la Calle 8 de San José y dar mejores oportunidades sociales y laborales a quienes la habitan; y también definimos las bases para un programa de microfinanzas con públicos que históricamente no han podido acceder a las instituciones financieras tradicionales.

Continuamos trabajando por el medio ambiente, como una empresa fielmente comprometida con la sostenibilidad. Esto se refleja en nuestras reducciones interanuales de un 16% en el consumo organizacional de papel y de un 3,2% en el consumo eléctrico por colaborador.

Creemos en la innovación como el camino para transformarnos y liderar el mercado. Por eso, creamos el Programa de Gestión de la Innovación (NOVA) y lanzamos nuestra plataforma de innovación abierta, Disruptivo.cr. Estas y otras iniciativas que pudieron conocer a profundidad en este reporte son parte de nuestros esfuerzos para transformar necesidades en soluciones y llevar la innovación a todos los procesos de CS y nuestros públicos externos.

Fue un año de grandes esfuerzos para adaptarnos con éxito a los cambios del entorno, pero también de grandes logros, ya que por primera vez obtuvimos el Premio a la Excelencia en dos categorías y la certificación Great Place to Work como la décima mejor empresa para trabajar en Costa Rica. Estos reconocimientos nos llenan de orgullo y nos motivan a seguir trabajando por ser la mejor cooperativa para el mundo.

En COOPESERVIDORES soñamos en grande y cerramos el 2018 con la satisfacción de haber trabajado incansablemente por nuestra gente y de cosechar los frutos de este trabajo con múltiples reconocimientos y proyectos nuevos que nos ilusionan para un futuro brillante para CS.



## INFORME DE LOS AUDITORES INDEPENDIENTES

A la Superintendencia General de Entidades Financieras y a los Asociados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Servidores Públicos, R.L. (Coopeservidores, R.L.)

### *Opinión*

Hemos auditado los estados financieros adjuntos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Servidores Públicos, R.L. (“Coopeservidores, R.L. o la Cooperativa”), los cuales comprenden los balances generales al 31 de diciembre de 2018 y 2017, los estados de resultados, de cambios en el patrimonio y de flujos de efectivo para los años terminados en esas fechas, así como un resumen de las políticas contables significativas y otra información explicativa.

En nuestra opinión, los estados financieros presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la posición financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Servidores Públicos, R.L. (Coopeservidores, R.L.), al 31 de diciembre de 2018 y 2017, su desempeño financiero y flujos de efectivo para los años que terminaron en esas fechas, de conformidad con las disposiciones reglamentarias, normas de divulgación y normativa contable emitida por el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero y por la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF), y que se detallan en la Nota 1.

### *Bases para la Opinión*

Hemos llevado a cabo nuestra auditoría de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría (NIA). Nuestras responsabilidades de acuerdo con dichas normas se describen más adelante en la sección *Responsabilidades del Auditor en Relación con la Auditoría de los Estados Financieros* de nuestro informe. Somos independientes de la Entidad de acuerdo con las disposiciones del Código de Ética Profesional del Colegio de Contadores Públicos de la República de Costa Rica, del Código de Ética para Profesionales de la Contabilidad (Código IESBA, por sus siglas en inglés) del Consejo de Normas Internacionales de Ética para Contadores, y del Reglamento de Auditores Externos Aplicable a los Sujetos Fiscalizados por la Superintendencia General de Entidades Financieras, Superintendencia General de Valores, Superintendencia de Pensiones y Superintendencia General de Seguros, y hemos cumplido con nuestras otras responsabilidades de ética de conformidad con esos requerimientos. Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestra opinión.

## *Énfasis en Otros Asuntos*

Coopeservidores, R.L. está regulado por la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF). Los estados financieros adjuntos han sido preparados de conformidad con los formatos, normas de divulgación y regulaciones emitidas por el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero y por la SUGEF, y como resultado de esto, dichos estados financieros podrían no ser apropiados para otros propósitos. Nuestra opinión no se modifica con relación a este asunto.

Sin que se modifique nuestra opinión, emitimos nuestro informe de auditoría para los estados financieros al 31 de diciembre de 2018 y 2017 y por el período de doce meses terminado en esa fecha, con fecha 12 de febrero de 2019. Debido a ciertas revelaciones adicionales requeridas por la Superintendencia General de Entidades Financieras con posterioridad a la fecha de nuestro informe y que se incluyen en las notas 7 y 31 de los estados financieros, procedimos a reemitir nuestro informe con fecha 26 de junio de 2019.

## *Responsabilidades de la Administración y de los Responsables del Gobierno de la Entidad en Relación con los Estados Financieros*

La Administración es responsable por la preparación y presentación razonable de estos estados financieros adjuntos de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias dispuestas por el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (CONASSIF) y por la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF), que se describen en la Nota 1, así como del control interno que la Administración determine necesario para permitir la preparación de estados financieros libres de errores materiales debido a fraude o error.

En la preparación de los estados financieros, la Administración es responsable de la valoración de la capacidad de Coopeservidores, R.L., de continuar como entidad en funcionamiento, revelando, según corresponda, las cuestiones relacionadas con el negocio en marcha y utilizando dicho principio contable, excepto si la Administración tiene intención de liquidar la Cooperativa o de cesar sus operaciones, o bien no tiene otra alternativa más realista de hacerlo.

Los encargados del gobierno de la entidad son responsables de la supervisión del proceso de información financiera de Coopeservidores, R.L.

## *Responsabilidades del Auditor en Relación con la Auditoría de los Estados Financieros*

Nuestros objetivos son obtener una seguridad razonable de que los estados financieros en su conjunto están libres de errores materiales, debido a fraude o error, y emitir un informe de auditoría que contenga nuestra opinión. Seguridad razonable es un alto grado de seguridad, pero no garantiza que una auditoría realizada de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría siempre detecte un error material cuando exista. Los errores pueden deberse a fraude o error y se consideran materiales si, individualmente o de forma agregada, puede preverse razonablemente que influyan en las decisiones económicas que los usuarios toman basándose en los estados financieros.

Como parte de una auditoría de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría, aplicamos nuestro juicio profesional y mantenemos una actitud de escepticismo profesional durante toda la auditoría. También:

Identificamos y valoramos los riesgos de error material en los estados financieros, debido a fraude o error; diseñamos y aplicamos procedimientos de auditoría para responder a dichos riesgos y obtenemos evidencia de auditoría suficiente y adecuada para proporcionar una base para nuestra opinión. El riesgo de no detectar un error material debido a fraude es más elevado que en el caso de un error material debido a error, ya que el fraude puede implicar colusión, falsificación, omisiones deliberadas, manifestaciones intencionalmente erróneas o una elusión del control interno.

Obtenemos conocimiento del control interno relevante para la auditoría con el fin de diseñar procedimientos de auditoría que sean adecuados en función de las circunstancias y no con la finalidad de expresar una opinión sobre la eficacia del control interno de Coopeservidores, R.L.

Evaluamos lo adecuado de las políticas contables aplicadas y la razonabilidad de las estimaciones contables y la correspondiente información revelada por la Administración.

Concluimos sobre lo adecuado de la utilización, por la Administración, del principio contable de negocio en marcha y, basándonos en la evidencia de auditoría obtenida, concluimos sobre si existe o no una incertidumbre material relacionada con hechos o con condiciones que pueden generar dudas significativas sobre la capacidad de Coopeservidores, R.L. para continuar como negocio en marcha. Si concluimos que existe una incertidumbre material, se requiere que llamemos la atención en nuestro informe de auditoría sobre la correspondiente información revelada en los estados financieros o, si dichas revelaciones no son adecuadas, que expresemos una opinión modificada. Nuestras conclusiones se basan en la evidencia obtenida hasta la fecha de nuestro informe de auditoría. Sin embargo, hechos o condiciones futuros pueden ser causa de que Coopeservidores, R.L. deje de ser una empresa en funcionamiento.

Evaluamos la presentación en general, estructura y contenido de los estados financieros incluyendo las revelaciones y si los estados financieros representan las transacciones y eventos subyacentes de forma que logran una presentación razonable.

Nos comunicamos con los responsables del gobierno de Coopeservidores, R.L., con relación a, entre otras cuestiones, el alcance y el momento de realización de la auditoría y los hallazgos significativos de la auditoría, así como cualquier deficiencia significativa del control interno que identificamos en el transcurso de la auditoría.

También proporcionamos a los encargados del gobierno de la entidad una declaración de que hemos cumplido con los requerimientos de ética aplicables en relación con la independencia y nos hemos comunicado con ellos acerca de todas las relaciones y demás cuestiones de las que se puede esperar razonablemente, que pueden afectar a nuestra independencia y, en su caso, las correspondientes salvaguardas.



Lic. Luis Carlos Alvarado Rodríguez - C.P.A. No.2749

Póliza No.0116 FIG 7

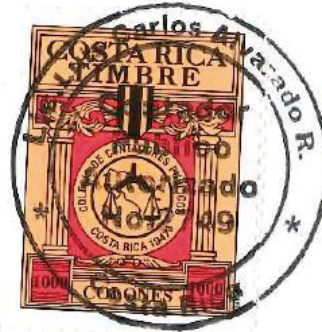
Vence: 30 de setiembre de 2019

Timbre de Ley No.6663, ¢1.000

Adherido y cancelado en el original

La Ribera de Belén, Heredia, Costa Rica

26 de junio de 2019



# COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS, R.L. (COOPESERVIDORES, R.L.)

## BALANCES GENERALES

AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018 Y 2017

(Expresados en Colones Costarricenses sin Céntimos)

	2018	2017
<b>ACTIVOS</b>		
<b>Disponibilidades</b>	<b>¢ 10.253.210.891</b>	<b>¢ 10.853.338.868</b>
Efectivo	994.132.082	1.021.543.398
Banco Central	2.303.088.409	2.869.099.206
Entidades financieras del país	6.955.990.400	6.962.696.265
<b>Inversiones en instrumentos financieros</b>	<b>188.013.081.967</b>	<b>177.135.180.993</b>
Mantenidas para negociar	2.909.739.056	13.324.476.861
Disponibles para la venta	182.889.381.543	161.418.021.061
Productos por cobrar	2.213.961.368	2.392.683.071
<b>Cartera de créditos</b>	<b>455.662.166.136</b>	<b>460.125.817.306</b>
Créditos vigentes	438.317.775.193	437.853.671.454
Créditos vencidos	30.384.195.347	35.730.635.196
Créditos en cobro judicial	1.547.594.767	1.172.955.563
Productos por cobrar (Estimación por deterioro de cartera de créditos)	6.767.092.256 (21.354.491.427)	6.728.956.282 (21.360.401.189)
<b>Cuentas y comisiones por cobrar</b>	<b>2.728.129.492</b>	<b>1.303.998.038</b>
Otras cuentas por cobrar	2.944.341.175	1.414.182.298
Productos por cobrar (Estimación por deterioro de cuentas y comisiones por cobrar)	8.972.576 (225.184.260)	 (110.184.260)
<b>Bienes realizables</b>	<b>544.290.944</b>	<b>237.143.954</b>
Bienes y valores adquiridos en recuperación de créditos	993.834.269	1.218.802.213
Otros bienes realizables (Estimación por deterioro)	1.022.791 (450.566.116)	1.859.248 (983.517.507)
<b>Participaciones en el capital de otras empresas (neto)</b>	<b>1.304.324.832</b>	<b>162.301.162</b>
<b>Inmuebles, mobiliario y equipo (neto)</b>	<b>11.398.517.073</b>	<b>9.515.601.202</b>
<b>Otros activos</b>	<b>9.673.905.927</b>	<b>9.850.492.821</b>
Cargos diferidos	3.099.013.984	3.603.545.359
Activos intangibles	2.317.175.036	2.377.064.823
Otros activos	4.257.716.907	3.869.882.639
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<b>¢ 679.577.627.262</b>	<b>¢ 669.183.874.344</b>

(Continúa)



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LOS  
SERVIDORES PÚBLICOS, R.L. (COOPESERVIDORES, R.L.)**

**BALANCES GENERALES**

**AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018 Y 2017**

(Expresados en Colones Costarricenses sin Céntimos)

	<b>2018</b>	<b>2017</b>
<b>PASIVOS Y PATRIMONIO</b>		
<b>PASIVOS</b>		
<b>Obligaciones con el público</b>	<b><u>€ 396.522.498.523</u></b>	<b><u>€ 366.759.000.362</u></b>
A la vista	14.127.483.947	11.923.386.519
A plazo	372.512.713.910	345.395.217.788
Cargos financieros por pagar	<u>9.882.300.666</u>	<u>9.440.396.054</u>
<b>Obligaciones con entidades</b>	<b><u>162.846.737.959</u></b>	<b><u>180.958.831.947</u></b>
A plazo	142.783.178.318	166.484.521.931
Otras obligaciones con entidades	18.848.783.709	13.539.989.325
Cargos financieros por pagar	<u>1.214.775.932</u>	<u>934.320.692</u>
<b>Cuentas por pagar y provisiones</b>	<b><u>8.262.959.614</u></b>	<b><u>10.610.531.158</u></b>
Provisiones	1.586.357.134	2.122.096.533
Otras cuentas por pagar diversas	<u>6.676.602.480</u>	<u>8.488.434.625</u>
<b>Otros pasivos</b>	<b><u>9.805.949.924</u></b>	<b><u>9.842.964.322</u></b>
Ingresos diferidos	3.231.746.173	3.027.995.792
Estimación por deterioro de créditos contingentes	3.956.672	28.956.672
Otros pasivos	<u>6.570.247.079</u>	<u>6.786.011.858</u>
<b>TOTAL DE PASIVOS</b>	<b><u>577.438.146.022</u></b>	<b><u>568.171.327.789</u></b>
<b>PATRIMONIO</b>		
<b>Capital social</b>	<b><u>67.268.688.070</u></b>	<b><u>69.298.264.170</u></b>
Capital pagado	<u>67.268.688.070</u>	<u>69.298.264.170</u>
<b>Ajustes al patrimonio</b>	<b><u>2.080.905.097</u></b>	<b><u>534.169.107</u></b>
Superávit por reevaluación de inmuebles, mobiliario y equipo	2.975.107.096	1.535.750.856
Ajuste por valuación de inversiones disponibles para la venta	(413.270.216)	(256.802.610)
Ajuste por valuación de inversiones en respaldo de capital mínimo de funcionamiento y reserva	<u>(480.931.783)</u>	<u>(744.779.139)</u>
<b>Reservas patrimoniales</b>	<b><u>30.127.292.731</u></b>	<b><u>27.890.158.094</u></b>
<b>Resultado del período</b>	<b><u>2.662.595.344</u></b>	<b><u>3.289.955.184</u></b>
<b>TOTAL DEL PATRIMONIO</b>	<b><u>102.139.481.242</u></b>	<b><u>101.012.546.555</u></b>
<b>TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b><u>€ 679.577.627.262</u></b>	<b><u>€ 669.183.874.344</u></b>

(Continúa)

# COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS, R.L. (COOPESERVIDORES, R.L.)

## BALANCES GENERALES

AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018 Y 2017

(Expresados en Colones Costarricenses sin Céntimos)

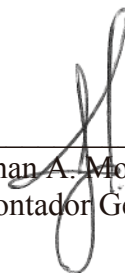
	2018	2017
<b>CUENTAS CONTINGENTES</b>		
<b>DEUDORAS</b>	<u>¢ 34.248.111.669</u>	<u>¢ 23.755.709.231</u>
Cuenta de orden por cuenta propia deudoras	<u>¢1.340.394.740.612</u>	<u>¢1.224.674.837.174</u>
Cuenta de orden por cuenta terceros deudoras	<u>¢ 3.898.961.768</u>	<u>¢ 6.719.131.832</u>

(Concluye)



---

M.Sc. Oscar Hidalgo Chaves  
Gerente General



---

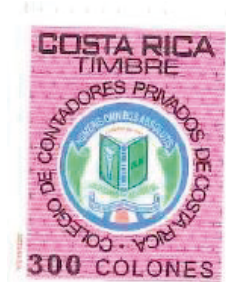
CPI. Jonathan A. Montoya Navarro  
Contador General



---

Carol Casares Herrera  
Auditora Interna

Timbre de Ley No.6614 adherido  
y cancelado en el original



# COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS, R.L. (COOPESERVIDORES, R.L.)

## ESTADOS DE RESULTADOS PARA LOS AÑOS TERMINADOS EL 31 DE DICIEMBRE DE 2018 Y 2017 (Expresados en Colones Costarricenses sin Céntimos)

	2018	2017
<b>Ingresos financieros</b>		
Por disponibilidades		
Por inversiones en instrumentos financieros	¢10.358.881.260	¢ 8.064.604.251
Por cartera de créditos	77.662.039.078	75.520.533.243
Por ganancia por diferencia de cambios y UD, neto	16.024.539	
Por ganancia por instrumentos financieros disponibles para la venta	141.542.564	217.564.593
Por otros ingresos financieros	712.247.311	137.405.030
<b>Total de ingresos financieros</b>	<b><u>88.890.734.752</u></b>	<b><u>83.940.107.118</u></b>
<b>Gastos financieros</b>		
Por obligaciones con el público	37.402.092.687	34.054.046.843
Por obligaciones con entidades financieras	15.149.256.362	14.620.623.074
Por pérdidas por diferencias de cambio, neto		36.370.763
Por pérdidas por instrumentos financieros disponibles para la venta	571.758	378.307
Por otros gastos financieros	626.691.386	467.749.673
<b>Total de gastos financieros</b>	<b><u>53.178.612.193</u></b>	<b><u>49.179.168.661</u></b>
Por estimación de deterioro de activos	14.779.236.141	10.702.175.091
Por recuperación de activos y disminución de estimaciones y provisiones	4.070.091.108	1.011.737.872
<b>RESULTADO FINANCIERO BRUTO</b>	<b><u>25.002.977.526</u></b>	<b><u>25.070.501.238</u></b>
<b>Otros ingresos de operación</b>		
Por comisiones por servicios	1.616.862.425	1.457.196.682
Por bienes realizables	745.023.374	215.532.062
Por ganancia por participaciones en el capital de otras empresas	116.183	13.846
Por otros ingresos con partes relacionadas	22.665.127	
Por otros ingresos operativos	6.313.998.099	5.402.544.456
<b>Total otros ingresos de operación</b>	<b><u>8.698.665.208</u></b>	<b><u>7.075.287.046</u></b>
<b>Otros gastos de operación</b>		
Por comisiones por servicios	1.272.288.599	1.075.592.732
Por bienes realizables	453.060.435	403.140.926

(Continúa)

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LOS  
SERVIDORES PÚBLICOS, R.L. (COOPESERVIDORES, R.L.)**

**ESTADOS DE RESULTADOS  
PARA LOS AÑOS TERMINADOS EL 31 DE DICIEMBRE DE 2018 Y 2017**  
(Expresados en Colones Costarricenses sin Céntimos)

	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Por provisiones	¢ 1.215.820.707	¢ 897.231.368
Por otros gastos operativos	<u>5.300.213.423</u>	<u>4.924.010.817</u>
<b>Total otros gastos de operación</b>	<b><u>8.241.383.164</u></b>	<b><u>7.299.975.843</u></b>
<b>RESULTADO OPERACIONAL BRUTO</b>	<b><u>25.460.259.570</u></b>	<b><u>24.845.812.441</u></b>
<b>Gastos administrativos</b>		
Por gastos de personal	12.045.219.956	10.591.691.316
Por otros gastos de administración	<u>8.036.059.121</u>	<u>7.607.747.018</u>
<b>Total gastos administrativos</b>	<b><u>20.081.279.077</u></b>	<b><u>18.199.438.333</u></b>
<b>RESULTADO OPERACIONAL NETO ANTES DE PARTICIPACIONES SOBRE LA UTILIDAD</b>	<b><u>5.378.980.493</u></b>	<b><u>6.646.374.107</u></b>
Participaciones sobre la utilidad	<u>242.054.122</u>	<u>299.086.835</u>
<b>RESULTADO DEL PERÍODO</b>	<b><u>5.136.926.371</u></b>	<b><u>6.347.287.272</u></b>
<b>OTROS RESULTADOS INTEGRALES</b>		
Superávit por revaluación de inmuebles, mobiliario y equipo	1.439.356.241	
Ajuste por valuación de inversiones disponibles para la venta, neto	(156.467.606)	(217.162.082)
Ajuste por valuación de inversiones en respaldo de la reserva de liquidez, neto	<u>263.847.356</u>	<u>(657.436.606)</u>
<b>Total otros resultados integrales</b>	<b><u>1.546.735.991</u></b>	<b><u>(874.598.688)</u></b>
<b>RESULTADOS INTEGRALES TOTALES DEL AÑO</b>	<b><u>¢ 6.683.662.362</u></b>	<b><u>¢ 5.472.688.584</u></b>

(Concluye)

  
M.Sc. Oscar Hidalgo Chaves  
Gerente General

  
CPI. Jonathan A. Montoya Navarro  
Contador General


  
Carol Casares Herrera  
Auditora Interna

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS, R.L. (COOPESERVIDORES, R.L.)**

**ESTADOS DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO  
PARA LOS AÑOS TERMINADOS EL 31 DE DICIEMBRE DE 2018 Y 2017**  
(Expresados en Colones Costarricenses sin Céntimos)

	<b>Capital Social</b>	<b>Ajustes al Patrimonio</b>	<b>Reservas Patrimoniales</b>	<b>Resultados Acumulados</b>	<b>Total del Patrimonio</b>
<b>SALDO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016</b>	<b><u>€ 68.113.975.806</u></b>	<b><u>€1.408.767.795</u></b>	<b><u>€25.570.037.786</u></b>	<b><u>€ 3.412.917.031</u></b>	<b><u>€ 98.505.698.418</u></b>
Transacciones con las asociadas registradas directamente en el patrimonio:					
Reservas legales y otras reservas estatutarias			3.057.332.089	(3.057.332.089)	
Aplicación de reservas			(737.211.781)		(737.211.781)
Distribución de excedentes				(3.412.917.030)	(3.412.917.030)
Aportes de capital recibidos durante el año	10.418.950.678				10.418.950.678
Liquidaciones y traslados de capital especial durante el año	(9.234.662.314)				(9.234.662.314)
<b>Total de transacciones con los asociados registradas directamente en el patrimonio</b>	<b><u>1.184.288.364</u></b>		<b><u>2.320.120.308</u></b>	<b><u>(6.470.249.119)</u></b>	<b><u>(2.965.840.447)</u></b>
Resultado integral total del año				6.347.287.272	6.347.287.272
Resultado del año					
Ganancia no realizada por valoración de inversiones disponibles para la venta, neto del impuesto de renta diferido		(657.412.402)			(657.412.402)
Ganancia realizada por disposición de inversiones disponibles para la venta		(217.186.286)			(217.186.286)
<b>Total del resultado integral del año</b>		<b><u>(874.598.688)</u></b>		<b><u>6.347.287.272</u></b>	<b><u>5.472.688.584</u></b>
<b>SALDO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017</b>	<b><u>69.298.264.170</u></b>	<b><u>534.169.107</u></b>	<b><u>27.890.158.094</u></b>	<b><u>3.289.955.184</u></b>	<b><u>101.012.546.555</u></b>
Transacciones con las asociadas registradas directamente en el patrimonio:					
Reservas legales y otras reservas estatutarias			2.803.326.545	(2.474.331.027)	328.995.518
Aplicación de reservas			(566.191.908)		(566.191.908)
Distribución de excedentes				(3.289.955.184)	(3.289.955.184)
Aportes de capital recibidos durante el año	8.262.384.257				8.262.384.257
Liquidaciones y traslados de capital especial durante el año	(10.291.960.357)				(10.291.960.357)
<b>Total de transacciones con los asociados registradas directamente en el patrimonio</b>	<b><u>(2.029.576.100)</u></b>		<b><u>2.237.134.637</u></b>	<b><u>(5.764.286.211)</u></b>	<b><u>(5.556.727.674)</u></b>
Resultado integral total del año				5.136.926.371	5.136.926.371
Resultado del año					
Ganancia no realizada por valoración de inversiones disponibles para la venta, neto del impuesto de renta diferido		248.350.556			
Ganancia realizada por disposición de inversiones disponibles para la venta		(140.970.807)			
Superávit por revaluación de inmuebles		1.439.356.241			
<b>Total del resultado integral del año</b>		<b><u>1.546.735.990</u></b>		<b><u>5.136.926.371</u></b>	<b><u>6.383.662.361</u></b>
<b>SALDO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018</b>	<b><u>€ 67.268.688.070</u></b>	<b><u>€2.080.905.097</u></b>	<b><u>€30.127.292.731</u></b>	<b><u>€ 2.662.595.344</u></b>	<b><u>€102.139.481.241</u></b>

  
M.Sc. Oscar Hidalgo Chaves  
Gerente General

  
CPI. Jonathan A. Montoya Navarro  
Contador General

  
Carol Casares Herrera  
Auditora Interna

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LOS  
SERVIDORES PÚBLICOS, R.L. (COOPESERVIDORES, R.L.)**

**ESTADOS DE FLUJOS DE EFECTIVO  
PARA LOS AÑOS TERMINADOS EL 31 DE DICIEMBRE DE 2018 Y 2017**  
(Expresados en Colones Costarricenses sin Céntimos)

	<b>2018</b>	<b>2017</b>
<b>FLUJO DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>		
Resultados del período	¢ 5.136.926.371	¢ 6.347.287.272
<b>Partidas aplicadas a resultados que no requieren uso de fondos</b>		
Pérdidas (ganancias) por diferencias de cambio, netas	14.109.352	(31.908.007)
Pérdidas por estimación por deterioro de cartera de créditos	14.664.236.141	10.592.175.091
Participaciones en el capital de otras empresas, netas	(1.142.023.669)	(159.410.205)
Gasto por provisión para prestaciones sociales	540.479.830	407.231.370
Depreciaciones y amortizaciones	3.390.736.082	3.122.092.635
Gasto por intereses	52.551.349.049	48.674.669.917
Ingreso por intereses	(88.020.920.338)	(83.585.137.494)
Participaciones sobre excedentes	242.054.122	299.086.835
Reversión de provisiones	(2.102.858.869)	
Pérdidas por estimación por incobrabilidad de cuentas por cobrar	115.000.000	110.000.000
Pérdida por otras estimaciones	314.961.059	350.946.983
Pérdida por venta de bienes realizables	119.845.599	17.643.578
Otras provisiones	675.340.877	489.999.998
Disminución a la estimación por venta o retiro de bienes realizables	<u>(842.924.650)</u>	<u>(301.956.458)</u>
<b>Variación neta en los activos (aumento), o disminución</b>		
Valores negociables	8.424.183.577	(2.387.141.508)
Créditos y avances de efectivo	(11.347.951.526)	(37.407.008.480)
Venta de bienes realizables	743.367.527	398.765.217
Bienes realizables	(4.151.344)	1.503.525
Cuentas por cobrar	(1.542.738.521)	(168.981.440)
Otros activos	<u>(368.997.335)</u>	<u>(559.582.390)</u>
<b>Variación neta en los pasivos aumento, o (disminución)</b>		
Obligaciones a la vista y a plazo	31.898.909.028	25.380.854.409
Otras cuentas por pagar y provisiones	(5.457.132.805)	(2.065.635.860)
Otros pasivos	(32.734.175)	225.785.282
Intereses recibidos	88.161.506.067	82.821.695.445
Intereses pagados	(51.828.989.196)	(47.950.585.992)
Participaciones en la utilidad pagadas	<u>(344.613.058)</u>	<u>(249.843.718)</u>
<b>Flujos de efectivo provistos por las actividades de operación</b>	<u><b>48.162.686.932</b></u>	<u><b>4.372.546.005</b></u>

(Continúa)


**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LOS  
SERVIDORES PÚBLICOS, R.L. (COOPESERVIDORES, R.L.)**

**ESTADOS DE FLUJOS DE EFECTIVO  
PARA LOS AÑOS TERMINADOS EL 31 DE DICIEMBRE DE 2018 Y 2017**  
(Expresados en Colones Costarricenses sin Céntimos)

	<b>2018</b>	<b>2017</b>
<b>FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>		
Aumento en instrumentos financieros (excepto mantenidos para negociar)	¢(521.976.187.372)	¢(344.279.908.927)
Disminución en instrumentos financieros (excepto mantenidos para negociar)	500.504.826.890	339.069.294.883
Adquisición de inmuebles, mobiliario y equipo	(1.505.974.320)	(495.452.232)
Adquisición de activo intangible	(1.734.111.441)	(1.922.472.829)
Retiro de inmuebles, mobiliario y equipo	28.293.140	355.523.090
Retiros de depreciación acumulada de inmuebles, mobiliario y equipo	<u>(130.384.906)</u>	<u>(338.386.690)</u>
<b>Flujos netos de efectivo usados en las actividades de inversión</b>	<b><u>(24.813.538.009)</u></b>	<b><u>(7.611.402.705)</u></b>
<b>FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>		
Obligaciones financieras nuevas	46.842.452.036	70.802.324.127
Pago de obligaciones	(65.235.001.264)	(66.022.394.583)
Aportes de capital social	8.262.384.257	10.418.950.678
Liquidaciones de asociados	(10.291.960.357)	(9.234.662.314)
Uso de reservas	(566.191.908)	(737.211.781)
Pago de excedentes a asociados	<u>(2.960.959.665)</u>	<u>(3.412.917.030)</u>
<b>Flujos netos de efectivo (usados en) provistos por las actividades de financiamiento</b>	<b><u>(23.949.276.901)</u></b>	<b><u>1.814.089.097</u></b>
<b>Disminución neta en el efectivo</b>	<b><u>(600.127.977)</u></b>	<b><u>(1.424.767.603)</u></b>
<b>EFFECTIVO AL INICIO DEL AÑO</b>	<b><u>¢ 10.853.338.868</u></b>	<b><u>¢ 12.278.106.471</u></b>
<b>EFFECTIVO AL FINAL DEL AÑO</b>	<b><u>¢ 10.253.210.891</u></b>	<b><u>¢ 10.853.338.868</u></b>

(Concluye)

  
M.Sc. Oscar Hidalgo Chaves  
Gerente General

  
CPI. Jonathan A. Montoya Navarro  
Contador General

  
Carol Casares Herrera  
Auditora Interna

# ÍNDICE DE INDICADORES GRI

INDICADORES GRI				
ESTÁNDAR	INDICADOR	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	PÁGINA	OBSERVACIÓN
GRI 102: Contenidos Generales	102-1	Nombre de la organización	Pág. 2	
	102-2	Actividades, marcas, productos y servicios	Pág. 51-71	
	102-3	Ubicación de la sede	Pág. 3	
	102-4	Ubicación de las operaciones	Pág. 3	
	102-5	Propiedad y forma jurídica	Pág. 3	
	102-6	Mercados servidos	Pág. 3	
	102-7	Tamaño de la organización	Pág. 3	
	102-8	Información sobre empleados y otros trabajadores	Pág. 106-107	
	102-9	Cadena de suministro	Pág. 90	
	102-10	Cambios significativos en la organización y su cadena de suministro	Pág. 26	
	102-11	Principio o enfoque de precaución	Pág. 35-41	
	102-12	Iniciativas externas	Pág. 9	
	102-13	Afiliación a asociaciones	Pág. 8	
	102-14	Declaración de altos ejecutivos responsables de la toma de decisiones	Pág. 10 y 23	
	102-16	Valores, principios, Estándares y normas de conducta	Pág. 5-7 y 35	
	102-18	Estructura de gobernanza	Pág. 4	
	102-22	Composición del máximo órgano de gobierno y sus comités	Pág. 12, 25, 119-128	
	102-40	Lista de grupos de interés	Pág. 30	
	102-41	Acuerdos de negociación colectiva		No se cuentan con acuerdos de negociación colectiva.
	102-42	Identificación y selección de grupos de interés	Pág. 29	
	102-43	Enfoque para la participación de los grupos de interés	Pág. 29-31	
	102-44	Temas y preocupaciones clave mencionados	Pág. 30	
	102-45	Entidades incluidas en los estados financieros consolidados	Pág. 132	
	102-46	Definición de los contenidos de los informes y las coberturas del tema	Pág. 32	
	102-47	Lista de los temas materiales	Pág. 33	
	102-48	Reexpresión de la información		Este es el primer periodo en el que CS reporta bajo los estándares GRI.
	102-49	Cambios en la elaboración de informes	Pág. 2	



INDICADORES GRI				
ESTÁNDAR	INDICADOR	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	PÁGINA	OBSERVACIÓN
	102-50	Periodo objeto del informe	Pág. 2	
	102-51	Fecha del último informe	Pág. 2	
	102-52	Ciclo de elaboración de informes	Pág. 2	
	102-53	Punto de contacto para preguntas sobre el informe	Pág. 2	
	102-54	Declaración de elaboración del informe de conformidad con los Estándares GRI	Pág. 2	
	102-55	Índice de contenidos GRI	Pág. 143	
	102-56	Verificación externa		No se realizó la verificación externa de los contenidos sociales y ambientales de este informe.
GRI 201: Desempeño Económico	201-1	Valor económico directo generado y distribuido	Pág. 132-142	
GRI 204: Prácticas de Adquisición	204-1	Proporción de gasto en proveedores locales	Pág. 90	
	205-1	Operaciones evaluadas para riesgos relacionados con la corrupción	Pág. 35-41	
GRI 205: Anticorrupción	205-2	Comunicación y formación sobre políticas y procedimientos anticorrupción	Pág. 35-41	
	205-3	Casos de corrupción confirmados y medidas tomadas		No se presentaron casos durante el periodo del reporte.
GRI 301: Materiales	301-1	Peso y volumen total de materiales renovables y no renovables	Pág. 111	
GRI 302: Energía	302-1	Consumo energético dentro de la organización	Pág. 115	
	302-4	Reducción en consumo eléctrico	Pág. 115	
	303-1	Extracción de agua por fuente	Pág. 113-114	
GRI 303: Agua	303-2	Fuentes de agua significativamente afectadas por la extracción de agua	Pág. 114	
	305-1	Emisiones directas de GEI (alcance 1)	Pág. 116-117	
GRI 305: Emisiones	305-2	Emisiones indirectas de GEI al generar energía (alcance 2)	Pág. 116-117	
	305-3	Otras emisiones indirectas de GEI (alcance 3)	Pág. 116-117	
	305-5	Reducción de las emisiones de GEI	Pág. 116-117	
GRI 306: Efluentes y Residuos	306-2	Residuos por tipo y método de eliminación	Pág. 112	
GRI 307: Cumplimiento Ambiental	307-1	Incumplimiento de la legislación y normativa ambiental		No se presentaron incumplimientos durante este periodo.
GRI 401: Empleo	401-1	Nuevas contrataciones de empleados y rotación de personal	Pág. 107	
	401-2	Beneficios para los empleados a tiempo completo que no se dan a los empleados a tiempo parcial o temporales	Pág. 107	
	401-3	Permiso parental	Pág. 104	

INDICADORES GRI				
ESTÁNDAR	INDICADOR	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	PÁGINA	OBSERVACIÓN
GRI 402: Relaciones Trabajador-Empresa	402-1	Plazos de aviso mínimos sobre cambios operacionales	Pág. 105	
	403-1	Representación de los trabajadores en comités formales de salud y seguridad	Pág. 100	
GRI 403: Salud y Seguridad en el Trabajo	403-2	Tipos de accidentes y tasas de frecuencia de accidentes, enfermedades profesionales, días perdidos, absentismo y número de muertes por accidente laboral o enfermedad profesional	Pág. 101	
	404-1	Media de horas de formación al año por empleado	Pág. 102	
GRI 404: Formación y Enseñanza	404-2	Programas para mejorar las aptitudes de los empleados y programas de ayuda a la transición	Pág. 103	
	404-3	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones periódicas del desempeño y desarrollo profesional	Pág. 101	
GRI 405: Diversidad e Igualdad de Oportunidades	405-1	Diversidad en órganos de gobierno y empleados	Pág. 12 y 106	
	413-1	Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto y programas de desarrollo	Pág. 92-97	
GRI 413: Comunidades Locales	FS13	Puntos de acceso a los productos y servicios en zonas de baja población o en desventaja económica	Pág. 79	
	FS14	Iniciativas destinadas a mejorar el acceso a los servicios por parte de poblaciones en desventaja	Pág. 66 y 79-81	
GRI 417: Marketing y Etiquetado	417-1	Requerimientos para la información y el etiquetado de productos y servicios	Pág. 73 y 74	
	417-2	Casos de incumplimiento relacionados con la información y el etiquetado de productos y servicios		No se presentaron casos durante este periodo.
	417-3	Casos de incumplimiento relacionados con comunicaciones de marketing		No se presentaron casos durante este periodo.
	FS15	Políticas designadas para el justo diseño y venta de productos y servicios financieros	Pág. 73-74	
	FS16	Iniciativas para mejorar la educación financiera por tipo de beneficiario	Pág. 74-78	
GRI 418: Privacidad del Cliente	418-1	Reclamaciones fundamentadas relativas a violaciones de la privacidad del cliente y pérdida de datos del cliente		No se presentaron casos durante este periodo.
GRI 419: Cumplimiento Socioeconómico	419-1	Incumplimiento de las leyes y normativas en los ámbitos social y económico		No se presentaron casos durante este periodo.
Portafolio de Productos	FS6	Porcentaje de la cartera para las líneas de negocio	Pág. 63	

