



# REPORTE ANUAL 2019

CS GRUPO FINANCIERO



# ÍNDICE

Acerca de este reporte .....	4
Perfil de la organización .....	5
Mensaje del Presidente del Consejo .....	13
Informe del Consejo de Administración .....	16
Mensaje del Gerente General Corporativo .....	32
Gestión de la sostenibilidad .....	37
Crecimiento rentable y sostenible .....	48
Informe Financiero COOPESERVIDORES .....	50
Gestión Comercial COOPESERVIDORES .....	58
Informe Financiero CS CORREDORA DE SEGUROS .....	75
Gestión Comercial CS CORREDORA DE SEGUROS .....	82
Ética, riesgos y cumplimiento .....	86
Prevención del sobreendeudamiento .....	102
Inclusión financiera .....	107
Experiencia en el servicio e innovación .....	111
Cadena de suministros responsable .....	131
Promoción del desarrollo social .....	138
Bienestar de los colaboradores .....	147
Bienestar ambiental .....	159
Informe de Gestión de los Comités .....	171
Reflexiones finales .....	185
Estados auditados .....	186
Aporte a los ODS .....	200
Índice de contenidos GRI .....	208

## ACERCA DE ESTE REPORTE

CS Grupo Financiero presenta el reporte anual de sostenibilidad, el cual comprende las labores realizadas por COOPESERVIDORES y CS Corredora de Seguros desde el 1 de enero hasta el 31 de diciembre del 2019. El objetivo de este informe es brindar una rendición de cuentas integral a las partes interesadas, presentando los resultados ambientales, sociales y económicos alcanzados durante el periodo.

Este informe 2019 se ha elaborado de conformidad con la opción Esencial de los Estándares del Global Reporting Initiative (GRI), apegándose a los principios de GRI de calidad y sostenibilidad.

Al utilizar estos estándares por segundo año consecutivo, la organización evidencia la tendencia sobre los datos reportados en ambos periodos. De esta forma, las partes interesadas pueden analizar el desempeño de los cambios organizacionales y el crecimiento en el tiempo de las líneas de negocios del grupo financiero, desde las tres perspectivas del Triple Bienestar, el desarrollo sostenible y un enfoque financiero.

La elaboración de informes de sostenibilidad, promovida por los Estándares del Global Reporting Initiative (GRI), es una práctica de precisión, exhaustividad y equilibrio por parte de las organizaciones, para la elaboración de reportes sobre los impactos económicos, ambientales y sociales.

En esta línea, CS Grupo Financiero ha definido diez temas materiales en los que impacta, los cuales se vinculan con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), con el fin de dar a conocer cómo su estrategia de Triple Bienestar estimula tanto el desarrollo de los negocios, como la contribución a la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible de la Organización de las Naciones Unidas (ONU).

Con el propósito de promover la transparencia de las operaciones, en cada capítulo se detalla cómo CS gestiona cada tema material desde el punto de vista de sostenibilidad, cuáles fueron los logros del periodo y a cuáles ODS impacta la organización en ese tema material. Además, en línea con la estrategia organizacional, se incluyen los compromisos y retos adquiridos para el 2020, dirigidos a producir bienestar económico, social y ambiental a las partes interesadas.

El reporte se encuentra disponible en el sitio web

**[www.coopeservidores.com](http://www.coopeservidores.com)**

Para más información sobre este reporte, puede contactar a la

**Gerencia de Relaciones Corporativas y Sostenibilidad**

Tel.: (506) 2243-9503

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



# PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN

CS Grupo Financiero es un conglomerado sólido y sostenible, transformador de la sociedad, el cual, a través de un modelo de Triple Bienestar, busca impulsar el bienestar económico, social y ambiental, generando valor de forma ágil, centrado en la gente y para la gente.

Ofrece productos y servicios de ahorro, crédito, seguros e innovación en Costa Rica y está conformado por tres empresas: **COOPESERVIDORES**, **CS Corredora de Seguros** y **Nova Hub**. A lo largo de su trayectoria, se ha caracterizado por brindar soluciones integrales a sus asociados, clientes y sus familias, acompañándolos en el camino para alcanzar sus metas.

Desde su constitución como cooperativa de ahorro y crédito en 1957, trabaja por brindar experiencias memorables y mejorar la vida de sus asociados, como una organización simple, digital, innovadora, pero sobre todo, humana.

A partir del 2008, amplió su base social para convertirse en una cooperativa abierta que atiende las necesidades financieras tanto de los empleados del sector público como de otros sectores de la economía, lo que le ha permitido llegar a tener más de **109.000 asociados**.

En el 2018, diversificó su estrategia comercial y se conformó como CS Grupo Financiero, con el lanzamiento de la segunda empresa, CS Corredora de Seguros, la cual ofrece pólizas, asistencias y productos de seguros.

En el 2019, fundó su tercera empresa, Nova Hub, el primer centro de innovación cooperativo financiero en Latinoamérica. Como grupo financiero, está conformado por un equipo multidisciplinario de **708 colaboradores**, distribuidos en 26 emplazamientos ubicados en todo el territorio nacional.



• **¢692.242 MILLONES**  
EN ACTIVO CONSOLIDADO

**62 AÑOS**  
PARTICIPANDO EN EL DESARROLLO DE  
COSTA RICA

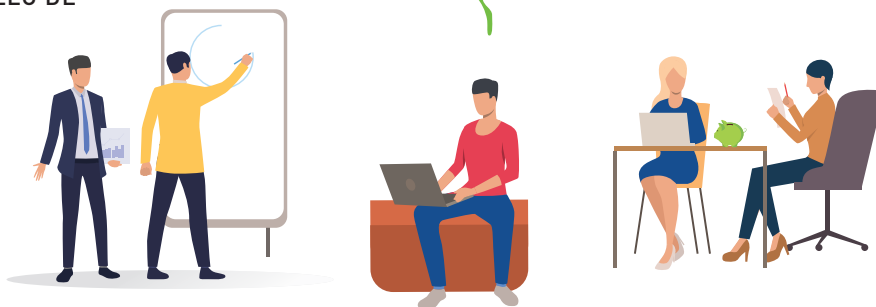
**708**  
COLABORADORES

**167.839**  
ASOCIADOS Y CLIENTES

**26**  
SUCURSALES

**102.463 PRODUCTOS COLOCADOS EN EL 2019\***

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



# Organigrama CS Grupo Financiero

## ASAMBLEA GENERAL DE DELEGADOS



JUNTA DIRECTIVA



GERENTE GENERAL  
CS CORREDORA DE SEGUROS



ÁREA DE  
OPERACIONES



COORDINACIÓN  
ADMINISTRATIVA



ANÁLISIS  
FINANCIERO



ÁREA  
COMERCIAL

# Estrategia

CS Grupo Financiero busca el bienestar integral de las personas, por eso trabaja bajo un modelo de Triple Bienestar, 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 el mejor Grupo Financiero Cooperativo 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 la misión, visión y operar en concordancia con los valores, CS Grupo Financiero ha establecido el siguiente marco de gestión estratégica para alcanzar los objetivos de forma eficiente:

MISIÓN

VISIÓN

VALORES

## Objetivos Estratégicos

### Modelo de Triple Bienestar



## Riesgos, Control y Cumplimiento

### Propuesta de valor

DIGITAL

SIMPLE

INNOVADOR

HUMANO

CAPACIDADES  
ACTUALES

## Bienestar integral de la gente

CAPACIDADES  
FUTURAS

CENTRO DE  
GESTIÓN DE  
CALIDAD

CENTRO DE  
INTELIGENCIA  
ANALÍTICA

CENTRO DE  
EXPERIENCIA  
AL SERVICIO

CENTRO DE  
EXPERTOS  
MUNDALES

EJECUCIÓN

PLAN  
ANUAL  
OPERATIVO

INDICADORES  
CLAVE DE  
DESEMPEÑO

PROYECTOS

MEDICIÓN Y  
SEGUIMIENTO

La gestión estratégica considera cuatro focos de trabajo, que dan soporte al negocio, buscando la excelencia e innovación en todos los 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 y cliente a través de todo el grupo financiero.
- **CENTRO DE EXPERTOS MUNDALES:** promueve el desarrollo y fortalecimiento de las competencias de los colaboradores.
- **CENTRO DE GESTIÓN DE CALIDAD:** establece un enfoque de la organización por procesos para fomentar la mejora continua de forma transversal a las operaciones.

# Principios Cooperativos

Para CS Grupo Financiero, como un grupo financiero cooperativo, es de gran importancia promover los principios cooperativos porque permite fortalecer el vínculo con los asociados, quienes confían en el modelo y filosofía cooperativa.

01

## ADHESIÓN ABIERTA Y VOLUNTARIA

Las cooperativas son organizaciones de afiliación voluntaria, abierta y sin discriminación, que acepta la adhesión de todas aquellas personas que estén dispuestas a aceptar la responsabilidad que conlleva la afiliación.

02

## CONTROL DEMOCRÁTICO DE LOS MIEMBROS

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

03

## PARTICIPACIÓN ECONÓMICA DE LOS MIEMBROS

El capital está controlado democráticamente por los 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.

04

## AUTONOMÍA E INDEPENDENCIA

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

05

## EDUCACIÓN, FORMACIÓN E INFORMACIÓN

Las cooperativas están comprometidas con el desarrollo de sus asociados, representantes y personal. Asimismo, difunden los beneficios de la cooperación con el público en general.

06

## COOPERACIÓN ENTRE COOPERATIVAS

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

07

## INTERÉS POR LA COMUNIDAD

Trabaja para el desarrollo sostenible de las comunidades donde opera.



## Certificaciones

- Certificación Norma de Calidad ISO 9001: 2015.
- Certificación Norma de Responsabilidad Social INTE G35: 2012.
- Certificación Norma Carbono Neutro INTE B5: 2016.
- Certificación Norma de Sistemas de Gestión Ambiental ISO 14001: 2015.
- Certificación *Great Place to Work* (GPTW).
- Licencia Esencial Costa Rica.



## Galardones y reconocimientos

- Galardón Programa Bandera Azul Ecológica en la categoría Cambio Climático en los emplazamientos participantes.
- Premio “Responsabilidad Social en Acción” de la Cámara Costarricense Norteamericana de Comercio (AmCham), en la categoría de Alianza Público-Privada.
- Reconocimiento “Mérito especial en Empresa Distinguida en Eficiencia Energética -2019” de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz (CNFL).



## Afiliaciones

- Alianza Empresarial para el Desarrollo (AED).
- Cámara de Bancos de Costa Rica.
- Cámara de Industrias de Costa Rica (CICR).
- Alianza Cooperativa Internacional (ACI).
- Asociación Fintech Centroamérica y Caribe.
- Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito (FEDEAC).
- Federación de Asociaciones Cooperativas de Ahorro y Crédito R. L. (FECOOPSE).



## Alianzas

- Alianza con la Fundación Biónica para la fabricación de prótesis en 3D en el Nova Hub.
- Alianza con el Fondo de Desarrollo de la Micro Pequeña y Mediana Empresa (FODEMIPYME) para impulsar el desarrollo económico de los pequeños y medianos empresarios.
- 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-CINAL 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.
- 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 (BANHVI).
- Alianza con la Cámara de Entidades Financiadoras de Vivienda Social (FINANVIVIENDA), para promover los programas de bono de vivienda en la población.



## Iniciativas externas

- Firmante fundador de los Principios de Banca Responsable de la Iniciativa Financiera del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (UNEP FI).
- Pacto Global de las Naciones Unidas (ONU).
- Protocolo Verde para la Banca.
- Compromiso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) Costa Rica.
- Compromiso Empresarial para Aumentar la Ambición Climática.





## MENSAJE DEL PRESIDENTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

El 2019 representa no solo el cierre de un gran año de logros, sino también el fin de una década de grandes transformaciones para COOPESERVIDORES y CS Grupo Financiero. Del 2010 al 2019, alcanzamos metas impresionantes, que hicieron de nuestra cooperativa, un grupo financiero sólido, rentable y sostenible.

Pero, más allá de convertirnos en un conglomerado, pienso que el mayor logro del periodo que culmina, es el impacto que logramos en la gente,

en los asociados que alcanzaron sus sueños con nosotros, en los hogares que tocamos y en las familias que beneficiamos con nuestra organización. Eso es para mí y para todo CS el motor de nuestro trabajo.

Son los asociados, sus planes, sus deseos y sus seres queridos, quienes nos motivan a mejorar, crecer y diversificarnos en la etapa que comienza. Para lograrlo, en el 2019 generamos cambios importantes en nuestra estrategia, ampliándola hasta el 2022, para así alcanzar las ambiciosas metas que nos estamos planteando.

Esta nueva hoja de ruta está enfocada en cómo podemos transformar a CS para prepararse mejor ante las necesidades de los asociados actua-

les y futuros y cómo mejorar su calidad de vida, tomando decisiones que cambiarán el rumbo de la organización.

Desde el año anterior, cosechamos los frutos de estas decisiones e hicimos historia en el sector cooperativo latinoamericano en dos ocasiones: al inaugurar el primer centro de innovación del sector cooperativo financiero, el Nova Hub, y al convertirnos en la primera cooperativa de ahorro y crédito de la región en firmar los Principios de Banca Responsable de las Naciones Unidas (ONU).

Además, continuaremos nuestra labor como mentores de los demás órganos sociales y la Administración, para guiar a CS hacia un futuro de prosperidad y crecimiento. Junto al Comité de Educación y Bienestar Social y el Comité de Vigilancia, les garantizamos nuestro trabajo continuo de velar por la transparencia, por una adecuada gestión estratégica, por promover políticas corporativas que

impulsen el desarrollo, por monitorear la salud de los indicadores financieros y por mantener un diálogo permanente y eficaz con la Administración.

Nuestro país atraviesa una serie de cambios y vive una época convulsa que está afectando a personas y organizaciones, desde la Presidencia y el Consejo de Administración, estamos comprometidos a salir adelante en medio de este entorno, siempre buscando lo mejor para nuestros asociados y sus familias.

En este reporte, podrán confirmar que somos y continuaremos siendo siempre una empresa sólida y rentable. Este Consejo de Administración se enorgullece de que juntos logramos resultados extraordinarios como los que podrán leer en este entregable.

Que Dios les bendiga a ustedes y sus familias y que continúe bendiciendo a CS Grupo Financiero con la misma prosperidad y bienestar del 2019.



---

Fernando Faith Bonilla  
Presidente del Consejo de Administración  
COOPESERVIDORES





De izquierda a derecha: Leidy Serrano Álvarez, Maribel Vallejos Vásquez, Mauricio Bustamante Montes, Xenia Fallas Garbanzo, Fernando Faith Bonilla, Olga Tossi Vega, José Manuel Gutiérrez Alvarado, Ronald Chinchilla González, Luis Arias Sibaja.

## CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

- PRESIDENTE: Fernando Faith Bonilla
- VICEPRESIDENTE: Ronald Chinchilla González
- SECRETARIA: Leidy Serrano Álvarez
- VOCAL I: Olga Tossi Vega
- VOCAL II: Luis Alberto Arias Sibaja
- VOCAL III: José Manuel Gutiérrez Alvarado
- VOCAL IV: Xenia Fallas Garbanzo
- I SUPLENTE: Mauricio Bustamante Montes
- II SUPLENTE: Maribel Vallejos Vásquez

# INFORME DE LA GESTIÓN DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Los eventos económicos, sociales y políticos del 2019 definieron el rumbo del Sistema Financiero Nacional y del país en general. Fue un año caracterizado por un menor crecimiento económico, reformas fiscales, incertidumbre en el tipo de cambio y tasas de interés, aumento del desempleo y propuestas de proyectos en la Asamblea con impactos directos en la economía de la población. Estos aspectos generaron una contracción en el sistema financiero, tanto en las carteras de crédito como en las utilidades.

Además, la presencia de competidores no tradicionales con propuestas tecnológicas y de bajo costo y una mayor exigencia de parte del ente regulador para implementar las mejores prácticas en gobierno corporativo, son factores que motivan a CS a ser más fuertes, sólidos e innovadores al respecto de la diversificación del modelo de negocio.

A pesar de la complejidad del mercado, el 2019 le dejó a CS grandes frutos que cosechó como reconocimientos nacionales e internacionales, nuevos productos, servicios, programas e innovaciones como resultado de la estrategia desarrollada hacia el Triple Bienestar.

Durante el periodo, CS se consolidó como Grupo Financiero con el fin de diversificar el negocio y continuar generando valor de una forma integral para nuestros asociados, la sociedad y el ambiente.

Esta transformación implicó una serie de cambios en diferentes ámbitos de la organización, tanto en lo corporativo como lo referente a la gestión de los negocios. Esto conlleva una nueva connotación corporativa en la gobernanza; es decir, en la forma de operar del órgano social rector y de los comités técnicos normativos, así como ajustes en la estructura organizacional, con el fin de asumir las nuevas responsabilidades de manera más adecuada.

Tales cambios también se manifestaron en la nueva estrategia aprobada para CS Grupo Financiero para el 2022, así como la implementación de una robusta gestión de riesgos. Además, por primera vez, se realizó un informe de rendición de cuentas como CS Grupo Financiero.

Para este Consejo de Administración, el cumplimiento logrado es satisfactorio porque se ajusta al plan previsto. Para el cierre del II semestre del 2019, CS Grupo Financiero presentó el siguiente avance en sus objetivos específicos del PAO:

TABLA 1.  
**CUMPLIMIENTO GENERAL DEL PAO II SEMESTRE 2019,  
CS GRUPO FINANCIERO**

<b>Empresa/Proceso</b>	<b>Porcentaje de Cumplimiento</b>
CS Cooperativa Ahorro y Crédito	94%
CS Corredora de Seguros	100%
RCC Corporativo	98%

Fuente: Dirección de Innovación y Estrategia, CS Grupo Financiero, diciembre 2019.

Al inicio del 2019, se aprobó la rendición de cuentas del Plan Anual Operativo (PAO) 2018 con un **97,05% de cumplimiento**, el Informe Financiero 2018, el Informe del Presupuesto 2018 y los Informes de la Gestión Social y Ambiental y de la Gestión de Riesgos, Control y Cumplimiento 2018.

Los cambios que están ocurriendo en la organización no son coyunturales, sino más bien estructurales; se debe desarrollar la estrategia de marca y de portafolio para consolidar la nueva imagen y el posicionamiento como CS Grupo Financiero, con el fin de generar bienestar sostenible en los pilares económico, social y ambiental.

Asimismo, se realizó un proceso transparente de rendición de cuentas de la gestión de los órganos sociales ante la base social representada por las personas delegadas. Para ello, se participó en **7 pre-asambleas** con **359 asistentes** para un total de **28 horas**, así como en la Asamblea General de Delegados y Delegadas con **499 delegados** durante **9 horas**.

Dado que la entidad evoluciona, este Reporte de Sostenibilidad está basado en las mejores prácticas que establece el Global Reporting Initiative (GRI) del ítem I al IX, el cual contempla los siguientes temas materiales:

- I. Ética, Riesgos y Cumplimiento
- II. Crecimiento Rentable y Sostenible
- III. Prevención del Sobreendeudamiento
- IV. Inclusión Financiera
- V. Experiencia en el Servicio e Innovación
- VI. Promoción del Desarrollo Social
- VII. Bienestar de los Colaboradores y de los Órganos Sociales
- VIII. Bienestar Ambiental
- IX. Resultados Financieros

A continuación, el detalle por cada uno de estos apartados.

## Ética, Riesgos y Cumplimiento

La ética, riesgos y cumplimiento están amparados en las buenas prácticas de gobierno corporativo respaldadas por los valores institucionales, las leyes y reglamentos aplicables emanados por entes externos que regulan el quehacer de las entidades financieras. El compromiso de este órgano social es cumplir con lo establecido para la operación del negocio, ser un ejemplo en el ámbito Sistema Financiero

Nacional y responder a la confianza que han depositado las más de **109 mil personas asociadas**.

La estructura, así como los sistemas de gestión de control interno y de información, se han ido fortaleciendo y alineando para responder a las exigencias propias del medio y del giro del negocio.

Por ello, se ha consolidado un esquema que le da soporte a las acciones pertinentes que se requieren para armonizar diferentes frentes que buscan un solo propósito: desarrollar el giro del negocio de forma apropiada bajo un marco que le permita cumplir la estrategia, solventar las necesidades de los asociados, sus familias y generar valor a la sociedad.

Dicho esquema está conformado por cinco componentes:

TABLA 2.  
**COMPONENTES DE LA ESTRUCTURA DE GESTIÓN DE RIESGOS**

1	2	3	4	5
Gestión integral de los riesgos	Comités técnicos normativos	Cumplimiento legal y normativo	Auditoría interna	Auditorías externas
Sincroniza el logro de los objetivos del negocio, balanceando riesgo y crecimiento.	Apoyan el marco de gobierno para la toma de decisiones del Consejo de Administración.	Asesoramiento para el cumplimiento de los requisitos legales y normativos.	Fiscalización y asesoramiento estratégico para generar valor al negocio.	Proporciona criterio independiente sobre la razonabilidad del desempeño.
Fortalecimiento integral de la gobernanza corporativa al analizar las empresas del Grupo Financiero desde diferentes ámbitos, para así tener una visión 360° del desempeño.				

**1- Gestión integral de los riesgos**

Por el giro propio del negocio, la organización está expuesta a una serie de riesgos, los cuales se deben identificar, planificar, gestionar, controlar y monitorear. Esta gestión es transversal a toda la organización, de acuerdo con el rol que le corresponda ejecutar a cada uno.

Al Consejo, como ente rector, le corresponde aprobar el apetito a riesgo, los indicadores clave de riesgo y el seguimiento sobre su evolución y comportamiento para tomar decisiones preventivas de impacto que

<sup>1</sup> La Iniciativa de Reporte Global o Global Reporting Initiative es una institución independiente que creó el primer estándar mundial de lineamientos para la elaboración de memorias de sostenibilidad, de aquellas compañías que desean evaluar su desempeño económico, ambiental y social.

generen valor. Asimismo, si se requiere más información para comprender a profundidad el tema, es su deber solicitarla a la Administración.

Este órgano social se mantiene informado de las implementaciones y directrices emitidas por el ente supervisor, gestión en la cual, la Administración ha desarrollado un trabajo proactivo para cumplir en tiempo y con calidad tales requerimientos y solicitudes específicas.

Además, se ha apoyado las gestiones para fortalecer los riesgos y los controles, de forma que se cuente con una estructura para el crecimiento del negocio. La gestión integral de los riesgos corresponde a las áreas que conforman la segunda línea de defensa: Riesgos, Control Interno y Cumplimiento; mediante la elaboración y seguimiento de informes, lo que se deriva en directrices y buenas prácticas para fortalecer la gestión de las áreas de negocio e impactar de forma positiva la estrategia, tomando en cuenta los indicadores y el apetito al riesgo.

Durante el periodo anterior, estas áreas tuvieron mayor involucramiento al emitir recomendaciones y criterios en los ámbitos de productos, procesos y las empresas del Grupo, mediante la elaboración de planes de acción cuando fueran necesarios (los cuales cuentan con la aprobación y seguimiento de este órgano social). Esto demuestra la madurez en la gestión de riesgos de la organización.

Este órgano social recibió la información de los Comités de Riesgos, de Cumplimiento, de Vigilancia, de Auditoría, de Tecnología de Información y de Remuneraciones, los cuales suministraron los insumos para la toma de decisiones. Los temas vistos incluyeron indicadores, apetitos a riesgos, resultados, gestión, procesos, escenarios, modelos, marcos normativos y controles, entre otros, fundamentados en criterio técnico con base en análisis de datos.

## 2- Comités técnicos normativos

La organización tiene cinco comités técnicos establecidos por requerimientos normativos:

GRÁFICO 1

### Comités técnicos





A continuación, se presentan los temas más relevantes vistos en cada uno de estos comités técnicos, cuya información se elevó a este órgano social para aprobación, conocimiento o toma de decisiones.

TABLA 3.

**Temas relevantes elevados al Consejo de Administración por comité**

Nombre del comité	Temas relevantes elevados al Consejo de Administración
Comité de Riesgos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Situación de los indicadores claves de riesgos, su evolución y ajustes cuando se consideren viables, previo análisis.</li> <li>- Sensibilización de indicadores.</li> <li>- Políticas específicas.</li> <li>- Estrategias y propuestas para mitigar los riesgos.</li> <li>- Resultados del simulacro de liquidez y comunicación de crisis.</li> <li>- Cultura de riesgos en diferentes segmentos internos..</li> <li>- Autoevaluación del riesgo operacional con sus respectivos planes de acción de mejora.</li> <li>- Mejoras en los procesos y modelos para la gestión de los riesgos, por ejemplo: nuevo modelo de cálculo de probabilidad de impago y pérdida esperada.</li> <li>- Comportamiento de la suficiencia patrimonial.</li> <li>- Resultados de los backtesting y pruebas BUST (<i>Bottom Up Stress Testing</i>), las cuales son escenarios de estrés para medir la capacidad del negocio al momento de soportar situaciones extremas en el entorno económico.</li> <li>- Gestión de riesgos financieros.</li> <li>- Plan de continuidad de negocios.</li> <li>- Seguridad de la información, riesgos de TI y estado de las recomendaciones.</li> <li>- Estado de los planes de acción de órganos internos y externos.</li> <li>- Riesgo operacional y controles.</li> <li>- Análisis de vulnerabilidades externas.</li> <li>- Estrategia de riesgo reputacional.</li> </ul>
Comité de Cumplimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informe de la auditoría externa contratada para la ley 8204 al 31 de diciembre del 2018, hallazgos y planes de acción para COOPESERVIDORES.</li> <li>- Informe de la auditoría externa contratada para la ley 8204 al 31 de diciembre del 2018, hallazgos y planes de acción para CS Corredora de Seguros.</li> <li>- Plan de trabajo de la Oficialía de Cumplimiento, foco en seguimiento y debida diligencia de los APNFD (Actividades y Profesiones no Financieras y Designadas) y fortalecimiento de la gestión para la atención oportuna del sistema de alertas y monitoreo.</li> <li>- Informes trimestrales de labores de la Oficialía de Cumplimiento con foco en monitoreo de los reportes de operaciones en efectivo, inusuales y sospechosas, y tipificación de los asociados por nivel de riesgos.</li> <li>- Metodología de Legitimación de Capitales.</li> </ul>



TABLA 3.

**Temas relevantes elevados al Consejo de Administración por comité**

Nombre del comité	Temas relevantes elevados al Consejo de Administración
Comité de Auditoría	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estados financieros, los cuales son refrendados por Auditoría Interna.</li> <li>- Indicadores claves de riesgos (estado y variaciones) de COOPESERVIDORES y de CS Corredora de Seguros.</li> <li>- Variaciones de la cartera de crédito, captaciones, capital social, excedentes y detalle del pase a incobrables.</li> <li>- Plan de trabajo de la Auditoría Interna.</li> <li>- Informe de labores de la Auditoría Interna del II semestre del 2018 y I semestre del 2019.</li> <li>- Informes de las auditorías externas.</li> </ul>
Comité de Tecnología de Información	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informe de resultados del Plan Estratégico de TI 2018.</li> <li>- Informe de Autoevaluación y Auditoría Externa de la gestión de tecnología de información y los correspondientes planes de acción.</li> <li>- Estatus de los proyectos institucionales y de innovación de forma semestral.</li> <li>- Evolución de canales digitales y electrónicos y tendencias del entorno tecnológico.</li> <li>- Autoevaluación 2019 de la gestión de TI y planes de acción.</li> <li>- Plan Estratégico de TI 2019.</li> <li>- Informe de resultados del Plan Estratégico de TI al 30 de septiembre del 2019.</li> <li>- Informe de resultados del Plan Estratégico de Riesgos de TI y Seguridad de la Información al 30 de septiembre del 2019.</li> </ul>
Comité de Remuneraciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Propuestas para el aumento salarial del 2019 y 2020.</li> <li>- Propuesta de pago de comisiones para asesores de las áreas de Medios de Pago, Mipymes y gestores de nuevo ingreso en Cobros.</li> <li>- Revisión y propuestas de la política salarial y de comisiones.</li> </ul>

Nota: Estos comités técnicos normativos son corporativos, por lo que analizan, tanto a la Cooperativa como a la Corredora de Seguros.

### 3-Cumplimiento legal y normativo

La gestión de Cumplimiento Legal y Normativo corresponde al área de Control Interno y funcionalmente, al Consejo de Administración. Sus responsabilidades incluyen:

- Asesorar a este órgano y a la Gerencia General de manera proactiva para el cumplimiento de los requisitos legales y normativos.
- Orientar y dar acompañamiento en la implementación de estos requisitos a otras instancias internas.
- Revisar, validar y asesorar a la organización respecto a los cambios en las leyes y normas.

- Actuar como punto de contacto dentro de CS Grupo Financiero para consultas de cumplimiento.
- Liderar las evaluaciones de cumplimiento legal externa que se realicen en CS Grupo Financiero.
- Promover una cultura de gestión de riesgo legal conforme al apetito de riesgo legal declarado.

Para lograr esto, durante el 2019, este órgano social:

- Aprobó la Metodología para la evaluación de la gestión de cumplimiento legal y normativo.
- Recibió y analizó la rendición de cuentas de forma semestral sobre la gestión desarrollada y sus resultados.
- Aprobó el correspondiente plan de trabajo para el 2020.

Este Consejo de Administración se encuentra satisfecho por la labor realizada para ser una organización alineada con los requerimientos legales y normativos.

#### **4. Auditoría interna**

Con base en un plan de trabajo aprobado por el Consejo de Administración, la Auditoría Interna monitorea y fiscaliza los aspectos operativos, financieros y administrativos, mediante un trabajo especializado como tercera línea de defensa. Con su gestión, la Auditoría Interna aporta a la construcción del negocio, contribuyendo a un mejor desempeño de la Administración.

Este órgano social ha recibido el informe semestral de labores de la Auditoría Interna del último periodo del 2018 y del primero del 2019. Considerando los riesgos evaluados y con el alcance de las auditorías, ninguno de estos obtuvo una exposición alta o muy alta.

Al fiscalizar y asesorar también a las empresas del Grupo Financiero, esta Auditoría Interna adoptó un modelo corporativo al incorporar a CS Corredora de Seguros; por consiguiente, se requirió realizar ajustes importantes al plan de trabajo y a los documentos que rigen su funcionamiento.

#### **5. Auditorías externas**

Le corresponde a este Consejo de Administración aprobar la actualización del Procedimiento para la Selección y Adjudicación de la Auditoría Externa, que incorpora la visión de Grupo Financiero y aprobar la selección de la firma auditora, Deloitte en este caso, previa valoración por el comité técnico correspondiente.

Se realizaron tres auditorías:

GRÁFICO 2.

### Auditorías realizadas durante el 2019



Adicionalmente, COOPESERVIDORES se sometió a la evaluación de la calificadora de riesgo internacional Fitch Ratings y mantiene la calificación A+, fundamentada en los siguientes elementos:

GRÁFICO 3.

### Elementos tomados en cuenta para la calificación del riesgo de COOPESERVIDORES



## Crecimiento Rentable y Sostenible

La gestión comercial es el centro de la organización; en la interacción con sus asociados y clientes es donde se ejecuta la acción de bienestar derivada del Consejo de Administración, a través de la aprobación de directrices, políticas, campañas y planes de acción pensados siempre para el bienestar de la gente.

En ese sentido, el Consejo ha apoyado las gestiones para diversificar y mejorar los productos, de forma que ofrezcan a diferentes segmentos de asociados y sus familias, una cartera más amplia de posibilidades para satisfacer distintas necesidades.

Se le dio seguimiento proactivo y periódico a las gestiones que realizó la Administración para diversificar el modelo de negocio vigente, con respecto a las iniciativas relacionadas con el Grupo Financiero, como parte de sus responsabilidades corporativas de monitoreo de la gestión de la Administración.

- **La plataforma de Masterzon**, inversión dirigida a expandir la organización hacia otros negocios distintos a los de intermediación financiera y retribución de utilidades.
- **Desarrollo del Nova Hub**, como una pieza clave en la estrategia de transformación digital, está orientada a crear un conjunto de productos y servicios de valor agregado para los asociados.

Adicionalmente, se realizó el seguimiento a la implementación de nuevos productos como el lanzamiento de tarjetas de crédito, seguros, descuento de facturas, créditos Mipymes, entre otros, que serán detallados en los próximos capítulos.

También se aprobó el ajuste de diferentes normativas internas (políticas, reglamentos, manuales y metodologías) para estar alineados a temas regulatorios y de mercado, pensando siempre en un equilibrio entre competitividad empresarial, riesgos y la calidad de vida de los asociados.

Además, le correspondió a este Consejo tomar decisiones orientadas a la eficiencia de la organización, como fue el caso del cierre del punto de encuentro en el Mall San Pedro.

Se autorizó a la Administración gestionar y formalizar diferentes líneas crediticias con entidades nacionales e internacionales, para así impulsar

la principal actividad de intermediación: la colocación de crédito; buscando siempre las mejores condiciones para los asociados y sus familias.

Se aprobó aumentar las cuotas de aporte de capital, cuya deducción no sea por planilla. Esto le permite a las personas asociadas, disponer de un mayor capital social que les ayudará a optar por un mayor volumen de crédito sobre ahorro.

El ingreso de nuevas personas asociadas permite a COOPESERVIDORES aumentar y fortalecer ese capital social. En este sentido, en el 2019, se aprobaron un total de **10.386 nuevos asociados**.

Además, producto de la coyuntura nacional en torno a la deducción del salario mínimo de los funcionarios públicos, la Administración, siguiendo la sugerencia del ente regulador, preparó una serie de escenarios y un plan de acción para mitigar su posible impacto, el cual fue aprobado por este Consejo. Adicionalmente, se solicitó rendiciones de cuentas sobre la evolución de tal situación y el cumplimiento del plan de acción.

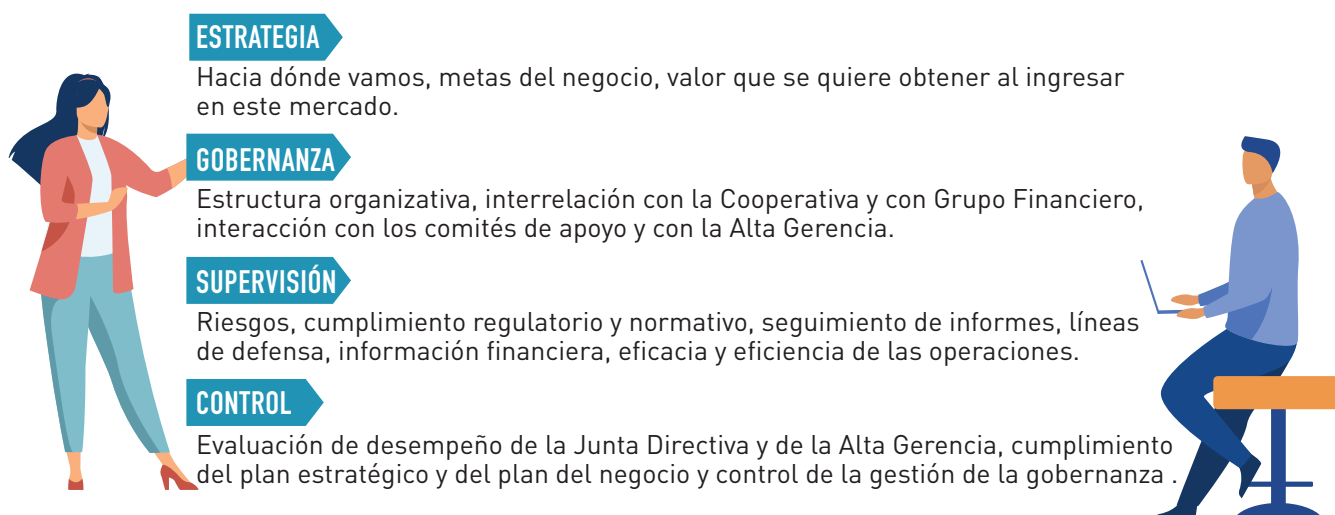
Uno de los pilares de COOPESERVIDORES es el tema tecnológico, por lo que, este órgano social, a través del Comité de Tecnología de Información, da seguimiento y monitorea las inversiones en materia en hardware, software, seguridad informática, proyectos y desarrollo de aplicaciones, como un medio que impulsa la eficiencia, el mejoramiento del servicio, nuevos modelos de negocio y la transformación digital.

Como parte de la labor del Consejo, se realiza un seguimiento de las iniciativas que se están ejecutando para la transformación digital de la organización, con el fin de construir un futuro sólido y rentable para el Grupo Financiero.

## Resumen de la gestión de la Junta Directiva de CS Corredora de Seguros

La Junta Directiva de CS Corredora de Seguros está compuesta por cuatro miembros del Consejo de Administración y la Gerente General de la Corredora. Funciona como un órgano independiente del Consejo de Administración, el cual debe cumplir con una serie de funciones específicas para el giro de negocio de la Corredora, profundizar en la estrategia, metas y riesgos propios del mercado de seguros.

Las funciones de esta junta directiva tienen cuatro pilares:



En la primera sesión del 2019, se recibió las funciones de esta Junta Directiva y las funciones que les corresponde ejercer a los diferentes Comités Técnicos (Auditoría, Riesgos, Remuneraciones, Nominaciones y Cumplimiento) que debe tener la CS Corredora. Estos comités asumen un rol corporativo, por lo que a parte del papel que ya desempeñaban para la Cooperativa, tendrán responsabilidades relacionadas con el negocio y manejo de riesgos de la nueva empresa del Grupo Financiero.

Se aprobaron:

- Remitir los estados financieros auditados de CS Corredora de Seguros del 2018 a la SUGESE. Los resultados de la empresa Deloitte sobre el desempeño y la situación financiera son razonables en todos los aspectos significativos, por lo que el informe expresó una opinión limpia.
- El Plan de Trabajo de la Auditoría Interna 2019, el cual fue aprobado por el Consejo de Administración de COOPESERVIDORES como ente supervisor de CS Grupo Financiero, está basado en riesgos, con la finalidad de apoyar la generación de valor para el negocio, el servicio, fortalecer el direccionamiento estratégico y la visión global de COOPESERVIDORES. Tiene tres tipos de evaluaciones: prevención de legitimación de capitales, gestión comercial y gestión de TI.

- Cronograma de actividades para la implementación de la gestión integral de riesgo de CS Corredora de Seguros, a cargo de la Gerencia de Riesgos, un área corporativa.
- Riesgos relevantes para gestionar por CS Corredora de Seguros; además se solicitó que la Gerencia de Riesgos generara un informe para conocer el estado de la gestión de estos riesgos relevantes.
- El Plan Anual Operativo y Presupuesto para CS Corredora de Seguros.

Le ha correspondido a esta Junta conocer, dar por recibido y ratificar cuando corresponda:

- El organigrama de CS Corredora de Seguros.
- El plan de migración de las pólizas colectivas y corporativas, el cual permitirá contar con mayores ingresos por intermediación de seguros.
- El presupuesto de los ingresos estimados para el año.
- Las propuestas de las aseguradoras para **CS Vida y CS Bienestar**.
- La estructura del reglamento para la Junta Directiva en apego a las buenas prácticas de gobierno corporativo.
- La contratación de la firma Deloitte para la auditoría externa de CS Corredora de Seguros para el 2019. Esta fue conocida en el Comité de Auditoría y aprobada por el Consejo de Administración.
- Impacto del IVA en seguros.
- El Informe de Gobierno Corporativo en atención al acuerdo SUGEF 16-16.
- Estatus de la Política de Inversiones.
- Indicadores de gestión que lleva CS Corredora.
- Contratación de asesoría para negocios de reaseguro y planificación 2020-2022.

Algunos de los resultados más relevantes al 31 de diciembre del 2019 son:

GRÁFICO 4.

#### ALGUNAS VARIABLES FINANCIERAS RELEVANTES



Fuente: Análisis Financiero, CS Corredora de Seguros, diciembre 2019

## Prevención del sobreendeudamiento

Las aprobaciones que este órgano de dirección ha realizado en materia crediticia tienen como objetivo mejorar la calidad de vida de las personas asociadas y evitar que la base social se sobreendeude, o bien, mitigar cuando ya lo esté.

Tal es el caso de **CS Rescate**, campaña que logró alinear la gestión comercial con la educación financiera, dirigida a mitigar el impacto en el sobreendeudamiento y uso de tarjetas.

Adicionalmente, se aprobó el Informe de Cumplimiento de Banca para el Desarrollo, con algunos hallazgos, los cuales la Administración trabajó mediante planes de acción.

## Inclusión financiera

Este órgano social, consciente de su responsabilidad por fortalecer la inclusión financiera, ha respaldado la gestión a través de las siguientes acciones:

- Aprobación de la norma para el análisis de los créditos FIDEIMAS (Fideicomiso del Instituto Mixto de Ayuda Social) orientado a asociados en extrema pobreza.
- Aprobación de metodologías diferenciadas de análisis crediticio para deudores de créditos Mipymes.
- Reacreditación como operador financiero del Sistema de Banca para el Desarrollo para financiar a la micro, pequeña y mediana empresa

## Experiencia en el Servicio e Innovación

Desde hace varios años, COOPESERVIDORES ha incorporado como parte de su estrategia la innovación como un pilar para la sostenibilidad y la competitividad, que permita crecimiento, diversificación del negocio y mejora de servicios.

En el 2019, se aprobó la constitución de la nueva empresa bajo la razón social Nova Hub S.R.L. El Nova Hub es el primer centro de innovación del sector cooperativo financiero en Latinoamérica. Es una pieza clave en la estrategia de transformación digital y de innovación abierta del Grupo Financiero, cuyo fin es colaborar con la comunidad fintech para cocrear productos y servicios, acelerar la cultura de innovación y generar alianzas con el ecosistema de emprendimiento.

Por otro lado, los proyectos constituyen una forma de generar impacto en la estrategia institucional. En este sentido, dicho órgano social se ha mantenido informado de los proyectos que se encuentran en ejecución, a través del Comité de Tecnología de Información, con la periodicidad establecida para tales efectos.

## Promoción del desarrollo social

En el marco de la promoción social, en el periodo anterior le correspondió a este órgano social aprobar 494 ayudas sociales a personas asociadas en situación económica difícil, por un monto superior a los **¢54 millones**. Asimismo, un total de **407 niños y jóvenes** se han visto beneficiados con las ayudas económicas estudiantiles, para un monto total otorgado de **¢56 millones**.

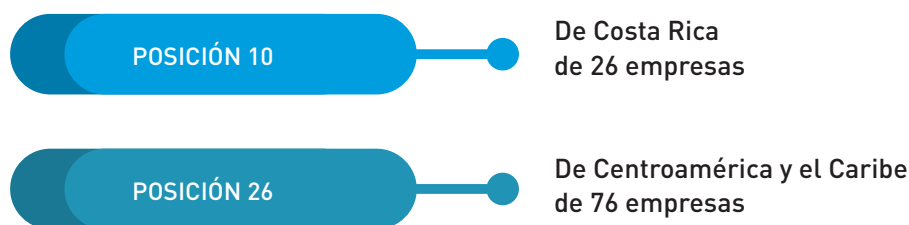
Por último, se aprobó una ayuda extraordinaria por un monto de **¢800 millones**, beneficiando a **97 mil asociados** en situación económica difícil, cuya distribución se hizo de forma proporcional al importe individual del ahorro corriente con corte a noviembre del 2019; con fundamento en la Ley de Asociaciones Cooperativas y el Estatuto.

## Bienestar de los colaboradores y de los órganos sociales

Gracias a sus buenas prácticas, COOPESERVIDORES obtuvo la certificación Great Place to Work, por la empresa global de investigación y asesoría, y se posicionó dentro del top de empresas de alto nivel:

GRÁFICO 5.

### Posiciones ocupadas por COOPESERVIDORES en el ranking de Great Place to Work



Una pieza fundamental para la operación de un negocio exitoso son los colaboradores, por eso, este órgano social aprobó una estructura de compensación y remuneración acorde con las exigencias del mercado.

Asimismo, le correspondió, como ente rector, realizar la evaluación del desempeño del 2018 del Gerente General y del Auditor Interno, conformada por indicadores de alto nivel con foco en resultados, los cuales fueron muy satisfactorios. Estos indicadores forman parte de un modelo aprobado por este órgano.

Adicionalmente, se aprobaron importantes modificaciones a la Política para Evaluación del Desempeño de los Órganos Sociales y Comités Técnicos Normativos, que contempla variables cuantitativas y cualitativas para el fortalecimiento de las competencias institucionales, la ejecución, liderazgo, gestión del conflicto y manejo del cambio, orientadas a un mejor rendimiento; y se aprobó el instrumento para la evaluación del desempeño de conformidad con las normativas 16-16 y la 22-18 de la SUGEF.



Por otro lado, al iniciar el periodo se aprobó un plan general de capacitación para los órganos sociales para impulsar el buen gobierno corporativo y respaldar la toma de decisiones en el ámbito estratégico. Al finalizar el año, se aprobó el informe de las jornadas de capacitación, las cuales les permitieron comprender mejor el entorno en que se desarrolla el negocio:

- Conferencia Regional sobre el Cambio, Impacto y Sostenibilidad.
- Pasantía internacional en modelos cooperativos europeos.
- Programa de Gerencia Cooperativa: módulo Gerentes Líderes en Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE).
- Gobierno corporativo (Estrategia 2019-2022, Modelo de Gobierno Corporativo-CS Grupo Financiero, Transformación Digital-Casos de Éxito en Banca Digital, Perspectivas Económicas y Financieras 2019-2020, Transformación Digital-CRM, Estrategia Comercial, de Sostenibilidad y de Innovación de CS).
- Taller Regional Latinoamérica 2019 de *World Council of Credit Unions* (WOCCU): Colaboración en Transformación Digital, un mundo de oportunidades para las cooperativas financieras.
- Curso Tejiendo Redes entre las Mujeres: del empoderamiento personal a la sororidad.
- Rol del Consejo de Administración en atención a las regulaciones emitidas por la SUGEF.
- Fundamentos en la Prevención de Legitimación de Capitales, Financiamiento al Terrorismo y Proliferación de Armas de Destrucción Masiva.
- Modelo Integrado de Riesgos, Control y Cumplimiento-Líneas de Defensa.
- Administración de Riesgos para Juntas Directivas.
- XXI Conferencia Regional de Cooperativas de las Américas.

## Bienestar ambiental

Como parte del seguimiento de la estrategia de Triple Bienestar, este órgano social se mantuvo informado de las actividades, iniciativas y proyectos en el ámbito ambiental, que se gestionan por medio de una serie de indicadores y de herramientas tecnológicas.

Entre estas iniciativas impulsadas por la Administración, a las cuales se le dio seguimiento, en el 2019 se obtuvo la certificación del Sistema de Gestión Ambiental con la norma ISO 14001:2015, se mantuvo la certificación Carbono Neutralidad y el galardón Bandera Azul Ecológica y se colocaron paneles solares en la sucursal de Pérez Zeledón y Oficinas Centrales.

## Resultados financieros

Mensualmente, los resultados financieros de COOPESERVIDORES fueron presentados al Comité de Auditoría y luego elevados a este órgano social. A continuación, se presenta la situación actual de las principales partidas del balance e indicadores financieros, tendencias, variaciones y sus causas, así como propuestas para mejorar los resultados.

Los principales resultados de la gestión se presentan a continuación:

TABLA 4.

### RESULTADOS FINANCIEROS 2019

Variables	Resultados
Activo total	¢691.381 millones
Cartera bruta de crédito	¢486.575 millones
Obligaciones con el público	¢420.080 millones
Patrimonio	¢102.177 millones
Excedente bruto	¢3.880 millones
Personas asociadas	109.964

Fuente: Área de Análisis Financiero, CS Grupo Financiero, diciembre 2019.

## Conclusiones generales

El desempeño de este órgano social se encuentra acorde con los lineamientos que emanan del gobierno corporativo y del marco regulatorio aplicable, tomando las mejores decisiones para el Grupo Financiero y cada una de sus empresas, considerando la exposición a los riesgos e impacto en los objetivos estratégicos, sin perder de vista la visión de Triple Bienestar: económico, social y ambiental.

En los últimos años, la organización ha avanzado significativamente en términos de sostenibilidad, diversificación del negocio, estructuras organizativas e innovación, esfuerzos que han sido reconocidos por organismos nacionales e internacionales.

COOPESERVIDORES fue la primera cooperativa de ahorro y crédito en el ámbito latinoamericano en firmar los Principios de Banca Responsable de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), lo cual demuestra un verdadero compromiso institucional y un liderazgo positivo, cuyos principios están alineados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Además, creamos el primer centro de innovación del sector financiero cooperativo en América Latina. Estos hitos llenan de orgullo y satisfacción a este Consejo de Administración.

Le corresponde a este Consejo, como órgano social rector, en sus diferentes roles, entender el entorno, sus implicaciones, comprender las regulaciones, sus impactos, ser consciente de los riesgos y de cómo impacta la estrategia. Aunque el entorno sea complejo, el compromiso con la misión, la visión y el actuar apegado a los valores, facilitan las sinergias pensando en el bienestar común. De esta forma, este Consejo seguirá tomando decisiones de una manera transparente y con convicción para generar confianza y solidez, poniendo como centro de su gestión a la gente.



## MENSAJE DEL GERENTE GENERAL CORPORATIVO

Las entidades financieras juegan un papel clave en la sociedad. Como intermediarios financieros, nuestro propósito es impulsar una economía más sostenible y empoderar a las personas para que puedan alcanzar sus sueños y construir un mejor futuro.

Durante el año que pasó, tomamos un papel de liderazgo para que, mediante nuestros productos, servicios y alianzas, apoyáramos y aceleráramos cambios fundamentales en nuestra economía y estilo de vida, los cuales son necesarios para alcanzar una prosperidad común, no solo para esta generación, sino para las que vendrán.

Por eso, en septiembre del 2019, COOPESERVIDORES (CS) se convirtió en la primera cooperativa de ahorro y crédito en Latinoamérica en firmar los Principios de Banca Responsable en la sede de la Organización de Naciones Unidas (ONU) en Nueva York. Junto a 130 bancos y entidades financieras de todo el mundo, las cuales representan más de \$47 trillones en activos, nos comprometimos a ser líderes responsables para alcanzar un futuro sostenible.

Para CS, ser uno de los signatarios fundadores de los Principios de la Banca Responsable reafirma ese compromiso que asumimos hace casi una década con la responsabilidad social, porque creemos fielmente en un modelo de negocios rentable y que, al mismo tiempo, genere valor para la sociedad y el ambiente.

Ante el panorama actual de sobreendeudamiento que viven muchos de los ciudadanos de Costa Rica, nuestra sociedad necesita de ese compromiso y apoyo de parte de sus entidades financieras. Por eso, este año beneficiamos a más de **15.000 personas** con nuestro plan **CS Rescate**, un programa integral que brinda soluciones financieras a la medida de las personas que se encuentren en una situación de sobreendeudamiento, así como un acompañamiento en educación financiera.

Nuestro compromiso por construir un mejor futuro nos motivó a inaugurar el primer centro de innovación cooperativo financiero de Latinoamérica, el Nova Hub. Con este centro, queremos que muchas personas se acerquen al CS Grupo Financiero, se inspiren con ideas innovadoras y generen soluciones necesarias a retos actuales.

Nos enorgullece saber que los frutos de esa visión comenzaron a materializarse desde su primer año de creación. Mediante una alianza con la Fundación Biónica, el Nova Hub se convirtió en la cuna para la fabricación de prótesis en impresión 3D para personas de todo el país.

Esta visión innovadora se traduce en la incursión de CS en nuevos segmentos de mercados, como el de seguros, en la generación de nuevos productos, servicios, planes de asistencias y pólizas, optimizando los recursos y la data con la que contamos, mientras nos encaminamos hacia una evolución empujada por la tecnología, que nos traslada hasta un presente futurista, que redefine las relaciones de las personas con el dinero.

En los últimos años, hemos potenciado los seguros, pólizas, asistencias, servicios digitales y medios de pago de nuestra organización. Nueva tecnología contactless, un centro de embozado y personalización de tarjetas y canales digitales más ágiles. Estos son los primeros pasos del camino digital que estamos transitando cada vez con mayor velocidad.

Convertirnos en una entidad financiera digital no implica solamente invertir en nueva tecnología. Implica cambiar nuestra cultura y nuestra manera de entender el mundo. Para mantenernos a la vanguardia del mercado financiero, estamos conscientes de la importancia de adaptarnos a los constantes cambios y de nuestra habilidad de transformarnos en habitantes del futuro hoy mismo.

El 2019 fue un año de grandes retos a nivel país, pero de logros aún mayores para nuestro grupo financiero, los cuales nos demuestran que, sin importar el contexto o los obstáculos, nuestro camino es claro: trabajamos por y para el bienestar de las personas. Sin importar cuánto nos transformemos para responder mejor al cambiante entorno que vivimos ahora, CS Grupo Financiero mantendrá siempre un mismo norte: su gente.



---

Oscar Hidalgo Chaves  
Gerente General Corporativo  
CS Grupo Financiero





De izquierda a derecha, Mario Campos Conejo, Vivian Arias Gamboa, Hugo Villalta Solano, Oscar Hidalgo Chaves, Nancy Mena Ugalde, Constantino Benavides Castillo y Angelic Lizano Vindas.

## COMITÉ CORPORATIVO

El Comité Corporativo está conformado por los dos gerentes generales del CS Grupo Financiero, así como los directores de las áreas funcionales de la organización.

- GERENTE GENERAL CORPORATIVO: Oscar Hidalgo Chaves
- GERENTE GENERAL CS CORREDORA DE SEGUROS: Angelic Lizano Vindas
- DIRECTOR DE OPERACIONES Y FINANZAS: Mario Campos Conejo
- DIRECTORA DE INNOVACIÓN Y ESTRATEGIA: Vivian Arias Gamboa
- DIRECTOR DE MERCADEO Y VENTAS: Hugo Villalta Solano
- DIRECTORA DE GESTIÓN HUMANA: Nancy Mena Ugalde
- DIRECTOR DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN: Constantino Benavides Castillo

# Hitos de la organización en el 2019



01

Fuimos la primera cooperativa de ahorro y crédito en Latinoamérica en firmar los Principios de Banca Responsable de la ONU.



02

Inauguramos el Nova Hub, el primer centro de innovación del sector cooperativo financiero en Latinoamérica.



03

Lanzamos la nueva tarjeta CS Camaleón.



04

Lanzamos el plan de salvamento CS Rescate y beneficiamos a más de 16.000 personas sobreendeudadas con más de ₡76 millones para mejorar su salud financiera.



05

Lanzamos el programa de cadena de valor responsable Simbiosis y graduamos a la primera generación de proveedores.



06

Creamos el programa de educación financiera Impulso y concluimos con éxito el plan piloto.



07

Certificamos nuestro Sistema de Gestión Ambiental bajo la norma ISO 14001: 2015.



08

Firmamos la alianza con la Fundación Biónica para la fabricación de prótesis en 3D en el Nova Hub.



09

Firmamos la alianza con el Fondo de Desarrollo de la Micro Pequeña y Mediana Empresa para impulsar el desarrollo económico de los pequeños y medianos empresarios.



10

Obtuvimos el premio "Responsabilidad Social en Acción" de la Cámara Costarricense Norteamericana de Comercio, en la categoría de Alianza Público-Privada.



11

Nos transformamos para mejorar la atención y experiencia, renovando la sucursal de Plaza Viquez y cerrando el punto de encuentro de Mall San Pedro.

# GESTIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD





# Gestión de la sostenibilidad

## Estrategia de Triple Bienestar

Como una organización de origen cooperativo, CS Grupo Financiero cree en el impacto sostenible del modelo cooperativo. Este se refleja en la creación, como actores económicos, de oportunidades de empleos, medios de vida y generación de ingresos. Como empresas centradas en las personas con objetivos sociales, se contribuye a la equidad social, el bienestar ambiental, la justicia, la educación y, la participación y decisión colectiva. Como instituciones democráticas controladas por sus miembros, se desempeña un papel fundamental en la sociedad y las comunidades locales.

CS es consciente de su responsabilidad con las personas, el país y el medio ambiente, por eso trabaja desde un enfoque de Triple Bienestar: econó-

mico, social y ambiental. Para CS, el bienestar se entiende como un estado de plenitud en todos los ámbitos de la vida. Cuando una persona goza de un bienestar integral, se siente satisfecha, se nota segura, está organizada financieramente, tiene acceso a servicios de salud y educación, posibilidades para aprovechar el tiempo libre y tiene la capacidad de generar un impacto positivo en la sociedad. Laboralmente, tiene la posibilidad de ofrecer un buen nivel de productividad que permite que las empresas crezcan. Ambientalmente, vela por la protección del planeta, haciéndose responsable de sus impactos y fomentando acciones positivas.

La estrategia de Triple Bienestar y la gestión de la sostenibilidad no solo incluyen una misión y visión sostenibles en el tiempo, sino también programas e iniciativas que abordan los tres ejes del bienestar, para transformar el bienestar económico producto de su estrategia comercial, en bienestar social y ambiental para todas las partes interesadas.



### Eje Económico

Refleja el crecimiento rentable y sostenible del negocio, la solidez financiera y el manejo responsable de los fondos y la visión innovadora de la estrategia y planes anuales operativos.

Se trabaja por disminuir la huella en el ambiente por medio del consumo responsable, una adecuada gestión de los residuos, la promoción de la movilidad sostenible, el impulso de una cultura de responsabilidad ambiental y el alineamiento con los estándares de gestión ambiental que exige la norma ISO 14001:2015.



### Eje Social

Representa el compromiso por impactar de forma positiva la calidad de vida de las personas y comunidades, mediante programas de acción social dirigidos a la prevención del sobreendeudamiento, el desarrollo social, la promoción de una cadena de valor responsable y el bienestar interno y externo.



### Eje Ambiental

## Sistema de Gestión Integrado

Como parte de la mejora continua y la colaboración entre áreas para el logro de las metas, CS Grupo Financiero trabaja bajo el enfoque de un Sistema de Gestión Integrado (SGI) de Calidad y Responsabilidad Social, regidos por las normas de la Organización Internacional de Estandarización (ISO por sus siglas en inglés) ISO 9001:2015 y la norma de Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica (INTECO) INTE G35:2012. Durante el 2019, se incluyó al SGI la norma INTE B5:2016 de Carbono Neutralidad, la cual ya la organización tenía certificada desde el 2014 y, la norma ISO 14001:2015 de Sistema de Gestión Ambiental, certificada en este periodo. Con esta acción se evidencia el compromiso con la filosofía de Triple Bienestar.

La actualización del SGI con la norma ISO 14001 asegura que los procesos sean responsables con el ambiente y que se revisen de manera periódica, en búsqueda de una mejora continua, a lo interno de la organización y hacia las partes interesadas externas.

GRÁFICO 6.  
**POLÍTICA DEL SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRADO**



El SGI toma como insumos elementos fundamentales de la estrategia organizacional como la misión, visión, valores, políticas y objetivos estratégicos. Además, cuenta con otros elementos de apoyo que son transversales a todos los procesos y áreas funcionales, como el liderazgo, enfoque centrado en el cliente, planificación, recursos, comunicación, la gestión de las operaciones, la evaluación del desempeño, y la mejora continua.

### Política del SGI

La política toma como eje principal el bienestar integral y calidad de vida de los asociados, colaboradores, comunidad y sociedad, al ofrecer soluciones financieras, integrales, innovadoras y de alto valor, mientras se implementan buenas prácticas económicas, sociales y ambientales. Para lograrlo, CS Grupo Financiero se rige bajo la política del Sistema de Gestión Integrado, donde se compromete a:

## Divulgación de la política del SGI

La política del SGI presenta temas relevantes y de gran importancia para la organización, por lo que anualmente CS Grupo Financiero propicia su reconocimiento por parte de los colaboradores y demás grupos de interés. Para esto, anualmente se crean y distribuyen materiales informativos del SGI a los colaboradores y personal subcontratado que se encuentre en las instalaciones de CS, promoviendo que los contenidos del sistema estén accesibles para colaboradores y otros grupos de interés.

GRÁFICO 7.  
PARTES INTERESADAS



## Involucramiento con las partes interesadas

### Identificación de las partes interesadas

Como parte de la gestión de la sostenibilidad y de la calidad que se realiza en CS Grupo Financiero y en relación con el involucramiento con las Partes Interesadas (PI), en el primer cuatrimestre del año se realiza la Identificación y Evaluación de las PI, mediante la cual se validan, evalúan y actualizan las partes y los canales de involucramiento que se tienen con ellas.

Una vez evaluadas las PI, se priorizan siguiendo los criterios establecidos por la norma INTE G35: 2012: responsabilidad, influencia, cercanía, dependencia y representación. Posteriormente, se comunican las PI priorizadas a los colaboradores y se presentan a los altos mandos de la organización mediante la revisión por Alta Dirección.

### **Consulta de expectativa de las partes interesadas**

La consulta a las partes interesadas es un proceso bianual que permite identificar expectativas e intereses de las partes interesadas sobre la organización y realizar un proceso de escucha, como parte del relacionamiento con los distintos grupos, de conformidad con el Sistema de Gestión de la Responsabilidad Social y el Sistema de Gestión Ambiental.

El proceso de consulta a partes interesadas correspondiente a este periodo se realizó en octubre del 2019 y la metodología consistió en sesiones de grupos focales y entrevistas a profundidad. Entre los aspectos positivos se destaca que la Cooperativa es solidaria, responsable, honesta, empática y, que al igual que una familia, protege a sus miembros. Ofrece un servicio cálido y de apoyo, una diversidad de productos a sus asociados, apoya a las pymes nacionales, buscando liderar en materia de innovación y tecnología. Además, mencionaron su posicionamiento y la buena reputación de la Cooperativa.

Dentro de las oportunidades de crecimiento, se menciona la comunicación hacia todas las partes interesadas, destacando que podrían aprovecharse mejor los diferentes canales para comunicar las acciones que se llevan a cabo en materia de sostenibilidad, así como mejorar la creatividad y funcionalidad de las redes sociales. También consideran que sería valioso brindar créditos para productos sostenibles y mejorar la accesibilidad e infraestructura para la atención e inclusión de personas con discapacidad. Además, indicaron que se debe fortalecer la salud ocupacional y promover más voluntariados que involucren a la comunidad y a las asociaciones locales.

Para gestionar la información obtenida en la consulta, los resultados se presentan a la Alta Dirección de la Cooperativa y se designan responsables para los puntos mencionados, incluyéndolos como insumos para los objetivos, metas y programas que tanto la Cooperativa como el área de Sostenibilidad definen dentro de su plan de trabajo anual.

### **Debida diligencia: impactos de la organización**

La gestión de la debida diligencia de CS Grupo Financiero se realiza a través del proceso de identificación y evaluación de impactos, mediante mesas de trabajo interdisciplinarias con colaboradores de distintas áreas relacionadas con las materias fundamentales de la responsabilidad social establecidas en la ISO 26000: gobernanza de la organización, derechos humanos, prácticas laborales, medio ambiente, prácticas justas de operación, asuntos de consumidores y, participación y desarrollo de la comunidad.

Tomando en cuenta insumos como la priorización de PI, mecanismos de involucramiento, la evaluación del cumplimiento legal, el contexto organizacional y del sector cooperativo, se identifican los impactos que se generan producto de la gestión, evaluándolos según seis criterios propuestos por la INTE G35:2012:

1. Probabilidad de ocurrencia
2. Gravedad de los impactos
3. Capacidad de detección
4. Existencia de requisito legal
5. Preocupaciones de las partes interesadas
6. Implicaciones para la imagen y reputación

El proceso de debida diligencia le permite a la organización definir los objetivos metas y programas de acuerdo con sus principales retos por trabajar, de manera que pueda mitigar sus impactos negativos y potenciar los positivos.

Durante el 2019, se trabajó en reducir los impactos negativos relacionados con los temas de teletrabajo, gestión de residuos, movilidad sostenible, anticorrupción y cumplimiento normativo, canales digitales e información de productos, manejo de datos y procesos de servicio.

Los aspectos en los que CS Grupo Financiero se compromete a trabajar en el 2020 para la mitigación de sus impactos negativos son:

Implementar acciones para la adaptación y mitigación del cambio climático.

Mantener una adecuada y continua gestión de las aguas residuales de las operaciones.

Implementar acciones para concientizar sobre el consumo de combustible y las buenas prácticas de conducción.

Mejorar la entrega de información y tiempos de gestión relacionados con productos y servicios.

Fomentar acciones para velar por la salud y seguridad de los colaboradores y el análisis de cargas laborales.

Identificar y gestionar los posibles riesgos a los derechos humanos en la cadena de valor y el otorgamiento de productos.

Identificar oportunidades de inclusión y accesibilidad en infraestructura de sucursales y atención en procesos operativos.

Una de las acciones de mejora implementadas en el proceso de debida diligencia 2019 fue la identificación de los impactos positivos que se están generando en la sociedad y el ambiente, con el fin de promover su potenciación. Por lo que para el 2020 se trabajará en:

Continuar con la gestión del protocolo de emergencias ambientales.

Promover la calidad ambiental del entorno, al mantener el sistema de gestión de las fuentes de contaminación, así como las acciones para reducir el consumo de recursos.

Mantener el respeto a la propiedad intelectual y la protección de datos en los procesos operativos.

Potenciar los beneficios y el impacto del programa de voluntariado corporativo.

Propiciar la continua transparencia de la organización en los procesos operativos, manteniendo el cumplimiento legal y normativo.

Mantener el sistema de gestión de reclamos y solución de conflictos.

Los procesos de Identificación de PI, consulta y debida diligencia permiten el alineamiento de la organización con la sostenibilidad correspondiente a su giro de negocio, pudiendo establecer objetivos, metas y programas derivados directamente del involucramiento con sus grupos de interés y en atención de las expectativas y los impactos que se generan. De esta forma, se logra también priorizar los aspectos importantes que forman parte del contexto directo de la organización y sus operaciones.

## Alineados a un mundo mejor

### Objetivos de Desarrollo Sostenible

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) fueron adoptados por los líderes mundiales y aceptados por 193 países miembros de la Organización de Naciones Unidas (ONU) en septiembre del 2015. Son 17 objetivos y sus 169 metas, formulados para erradicar la pobreza, promover la prosperidad y el bienestar para todos, proteger el ambiente y hacer frente al cambio climático en el ámbito mundial.

Desde el 2016, CS Grupo Financiero se comprometió con los ODS al ser una de las primeras organizaciones firmantes del Pacto Global y alineando las estrategias corporativas con estos objetivos para enfocar los esfuerzos hacia el alcance de la Agenda 2030.

La organización se compromete a contribuir anualmente con los ODS que impactan directamente a sus grupos de interés y el negocio. El reto es promover la contribución cooperativa hacia el alcance de los ODS durante los 11 años que restan de la Agenda 2030.

### APORTES A LOS ODS



Este 2019, se realizó una revisión a profundidad sobre los ODS a los que se contribuyó por medio de los programas y/o acciones institucionales, pasando de impactar a 5 de los ODS en el 2018 a 15 de los objetivos. Por esta razón, al final de cada capítulo se detalla la vinculación de los programas y acciones con alguno o varios de los 17 ODS.

### **Principios de Banca Responsable**

Los Principios de Banca Responsable proporcionan un marco y una guía para el sector bancario, para que las entidades financieras incorporen la sostenibilidad en los ámbitos estratégico, de cartera, transaccional, y se alineen con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y el Acuerdo Climático de París.

Este marco permite a las instituciones financieras incorporar la sostenibilidad en todas sus áreas de negocio e identificar dónde disponen de un mayor potencial para contribuir con el planeta. También prepara a sus firmantes para aprovechar nuevas oportunidades de negocio en la emergente economía de desarrollo sostenible.

Los Principios de Banca Responsable requieren que las entidades sean transparentes y responsables. Los firmantes deben informar públicamente sobre sus impactos positivos y negativos, su contribución a los objetivos de la sociedad, su progreso en la implementación de los Principios y comprometerse con las partes interesadas clave en sus impactos.

El proyecto de Principios de la Banca Responsable se lanzó para consulta pública global en la Mesa Redonda Global del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) en París el 26 de noviembre del 2018.

Los Principios fueron desarrollados a través de un proceso consultivo público de seis meses entre la Iniciativa Financiera del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (UNEP FI), 30 bancos de todo el mundo (los cuales representan \$18 trillones en activos) y 12 organizaciones de la sociedad civil; concluyó el 31 de mayo del 2019.

UNEP FI publicó en julio del 2019 sus Principios de Banca Responsable (PBR), los cuales fueron firmados por 132 bancos y entidades financieras de 49 países, los cuales representan más de \$47 trillones en activos. El lanzamiento oficial de los Principios se realizó en la sede de las Naciones Unidas en Nueva York en septiembre del 2019, evento en el cual participó CS.

COOPESERVIDORES fue la primera cooperativa de Latinoamérica en firmar los principios y comprometerse a la mejora continua de la sostenibilidad de la organización. Para CS, ser uno de los firmantes fundadores de los Principios de la Banca Responsable reafirma ese compromiso que asumió hace casi una década con la responsabilidad social, como un modelo de negocios rentable y que, al mismo tiempo, genere valor para la sociedad y el ambiente.

GRÁFICO 9.

## PRINCIPIOS DE BANCA RESPONSABLE



### Alineamiento de la estrategia con normativa nacional e internacional

Se enfocarán los esfuerzos, tanto en el cumplimiento de marcos regulatorios y compromisos de mejora continua y sostenibilidad, como en el análisis de las áreas en las que se tenga el impacto más significativo para seguir aportando a los objetivos de la sociedad en los que le corresponde actuar.



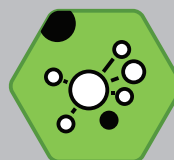
### Análisis de impactos propios de la organización y definición de metas

Se continuará analizando los impactos que genera en el entorno y la sociedad como parte del Sistema de Gestión de la Responsabilidad Social. A su vez, se gestionarán los riesgos de cada uno de los impactos identificados.



### Estrategia con clientes y consumidores

A través de las plataformas de negocio, se buscará el fortalecimiento de nuevos productos y servicios basados en el Triple Bienestar, fomentando prácticas sostenibles y actividades económicas que generen bienestar para los asociados y la sociedad, considerando las necesidades de las generaciones actuales y futuras.



### Partes interesadas de la organización

Se mantendrá el compromiso con las partes interesadas, a través de la escucha, consulta e involucramiento con estos grupos. Asimismo, se verificará que las acciones tengan en consideración las expectativas de los grupos de interés y los temas materiales pertinentes, en relación con la promoción de su bienestar.



### Gobernanza y cultura

El compromiso con estos principios se basa en su integración como parte de la estrategia de la organización, considerando los esfuerzos que se realizan en el Sistema de Gestión de la Sostenibilidad, a través de la cultura que se promueve para integrarla en los procesos de toma de decisiones, basados en la estrategia de Triple Bienestar.



### Transparencia y rendición de cuentas

Como parte del progreso que se realizará en la implementación de los Principios, se revisará periódicamente su avance y se mantendrá un enfoque de transparencia en el seguimiento del aporte a la conformación de un sector financiero mundial, cada vez más responsable y sostenible.



Dichos principios son un mecanismo para incorporar la sostenibilidad de manera transversal a todas las áreas de las entidades financieras, y definen un rol de liderazgo para el sector bancario en la sociedad y el ambiente, para fortalecer la confianza y compromiso del cliente, y demostrar con acciones concretas su compromiso socioambiental.

El camino recorrido en la implementación de la norma INTE G35:2015 y el camino hacia la sostenibilidad a través de los años, motivó a CS para adquirir este nuevo compromiso. De esta forma, en el año 2020, CS Grupo Financiero fijará objetivos y ambiciones en línea con su contexto, fortalezas y punto de partida en relación con la implementación de los seis Principios de Banca Responsable.

Estos principios se traducen en seis áreas de trabajo para el 2020, las cuales se presentan a continuación:

- **Alineamiento de la estrategia con normativa nacional e internacional:** se enfocarán los esfuerzos, tanto en el cumplimiento de marcos regulatorios y compromisos de mejora continua y sostenibilidad, como en el análisis de las áreas en las que se tenga el impacto más significativo para seguir aportando a los objetivos de la sociedad en los que le corresponde actuar, siguiendo el marco de nuestra estrategia de Triple Bienestar.
- **Análisis de impactos propios de la organización y definición de metas:** se continuará analizando los impactos que genera en el entorno y la sociedad como parte del Sistema de Gestión de la Responsabilidad Social. A su vez, se gestionarán los riesgos sociales y ambientales de cada uno de los impactos identificados.

- **Estrategia con clientes y consumidores:** a través de las plataformas de negocio, se definió un objetivo estratégico para fomentar soluciones financieras sostenibles, mediante el fortalecimiento de nuevos productos y servicios basados en el Triple Bienestar.
- **Partes interesadas de la organización:** se mantendrá el compromiso con las partes interesadas, a través de la escucha, consulta e involucramiento con estos grupos. Asimismo, se verificará que las acciones tengan en consideración las expectativas de los grupos de interés y los temas materiales pertinentes, en relación con la promoción de su bienestar.
- **Gobernanza y cultura:** se fortalecerán los esfuerzos por promover la cultura de la sostenibilidad y el cumplimiento de estos principios en la organización basados en la estrategia de Triple Bienestar.
- **Transparencia y rendición de cuentas:** como parte del progreso que se realizará en la implementación de los Principios, se revisará periódicamente su avance y se mantendrá un enfoque de transparencia en el seguimiento del aporte a la conformación de un sector financiero mundial cada vez más responsable y sostenible.

Este compromiso adquirido motiva a la organización a que en el reporte de sostenibilidad del año 2020 comunique acciones concretas de cada uno de los proyectos realizados en este camino de implementación de los Principios de Banca Responsable, por lo que el próximo periodo será el primer año de trabajo bajo esta iniciativa.

## Gestores de sostenibilidad

Durante el 2019, el área de Sostenibilidad creó el programa Gestores de Sostenibilidad de CS Grupo Financiero, mediante el cual se seleccionaron líderes proactivos y dinámicos en todas las sucursales y edificios administrativos, con el objetivo de contar con un colaborador en todos los emplazamientos que fomentara la cultura de la sostenibilidad y actuara como el punto de contacto para promover las campañas sociales y ambientales de la organización.

El objetivo de este programa es difundir la estrategia de sostenibilidad a todas las áreas y propiciar una mayor cercanía con los colaboradores, para así potenciar las acciones que se realicen dentro de la organización. En diciembre del 2019, se efectuó el evento de lanzamiento del programa, el cual contó con la participación de **27 colaboradores**, seleccionados como los nuevos Gestores de Sostenibilidad.

En esta actividad de lanzamiento, se realizaron diversas dinámicas con la intención de que los nuevos gestores adquirieran habilidades y competencias enfocadas en comunicación, liderazgo y capacidad de influenciar positivamente a otros; con el fin de promover la misión de sostenibilidad de CS Grupo Financiero.

Las funciones de los nuevos Gestores de Sostenibilidad incluyen promocionar las campañas sociales y ambientales en sus equipos de trabajo, así como proponer ideas de voluntariado que impacten de forma positiva las problemáticas de las distintas zonas del país de las que somos parte, para que puedan ser desarrolladas con el apoyo del equipo de Sostenibilidad.

Asimismo, apoyan en la gestión y el reporte de indicadores ambientales mensuales (agua, electricidad, residuos y otros) de las sucursales, también son líderes importantes en los procesos de auditorías internas y externas y en la transmisión de información como puntos de consumo de agua, electricidad y fuentes de gases de efecto invernadero.



Programa de Gestores de Sostenibilidad, Centro de Innovación del CS Grupo Financiero.



Programa de Gestores de Sostenibilidad, Centro de Innovación del CS Grupo Financiero.

## Aporte a los ODS



# CRECIMIENTO RENTABLE Y SOSTENIBLE



# COOPESERVIDORES





# RESULTADOS FINANCIEROS COOPESERVIDORES

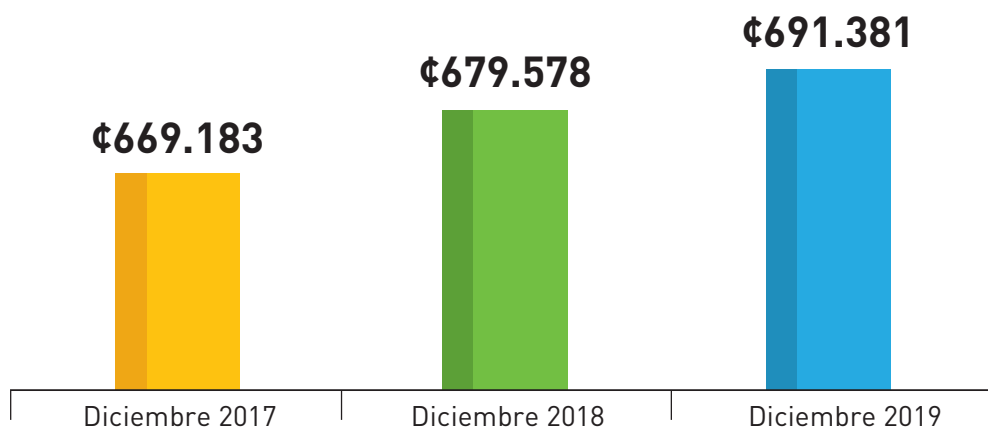
## Activo Total

Al cierre de diciembre del 2019, COOPESERVIDORES mantiene su solidez con un total de activos de **¢691.381 millones**, lo que representa un crecimiento en términos absolutos de **¢11.803 millones** con relación al saldo de los activos alcanzados durante el periodo 2018.

Del total de activos, el **94%** corresponde a activos productivos; la distribución es la siguiente:

- Un **76%** que representa la cartera de crédito (**¢486.575 millones**).
- Un **24%** que representa el portafolio de inversiones (**¢165.740 millones**).

GRÁFICO 10.  
**ACTIVO TOTAL (EN MILLONES)**  
DICIEMBRE 2017-2019

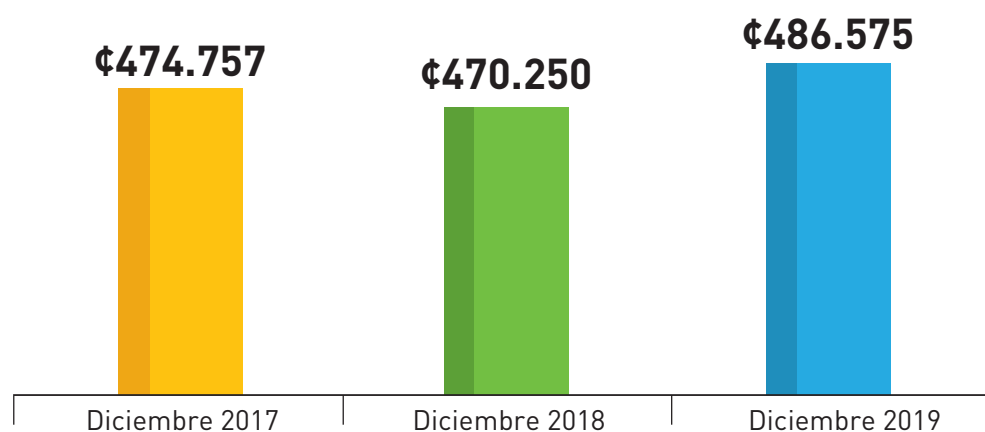


Fuente: Gerencia de Recursos Financieros, COOPESERVIDORES, diciembre 2019.

## Cartera de Crédito

Respecto a la evolución de la cartera de crédito y su comportamiento durante el periodo 2019, esta alcanzó un **saldo bruto de ¢486.575 millones**, lo que corresponde a un incremento de **¢16.325 millones**. Este crecimiento (**de 3%**) se logró a pesar de los factores macroeconómicos por los que atraviesa el país. De acuerdo con la meta establecida para el cierre del 2019, se proyectó un volumen de cartera cercano a los **¢516.950 millones**, alcanzando un cumplimiento del **94%**.

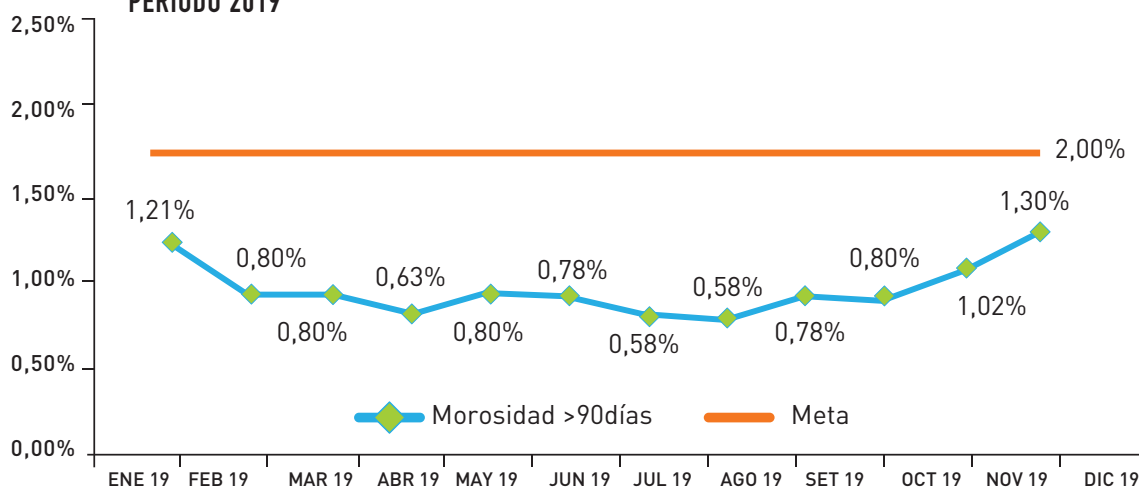
GRÁFICO 11.  
**CARTERA DE CRÉDITO BRUTA (EN MILLONES)**  
 DICIEMBRE 2017-2019



Fuente: Gerencia de Recursos Financieros, COOPESERVIDORES, diciembre 2019.

En el 2019 se logró disminuir el porcentaje de la cartera morosa mayor a 90 días en dos puntos básicos, pasando de **1,32% en 2018** a **1,30% en 2019**. La implementación de controles y prácticas de monitoreo sobre la cartera de crédito permitió controlar el indicador de morosidad, ubicando a CS en una posición de cumplimiento con respecto a lo establecido en la normativa de Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF), lo cual se evidencia en el siguiente gráfico.

GRÁFICO 12.  
**COMPORTAMIENTO INDICADOR MORA**  
 PERIODO 2019

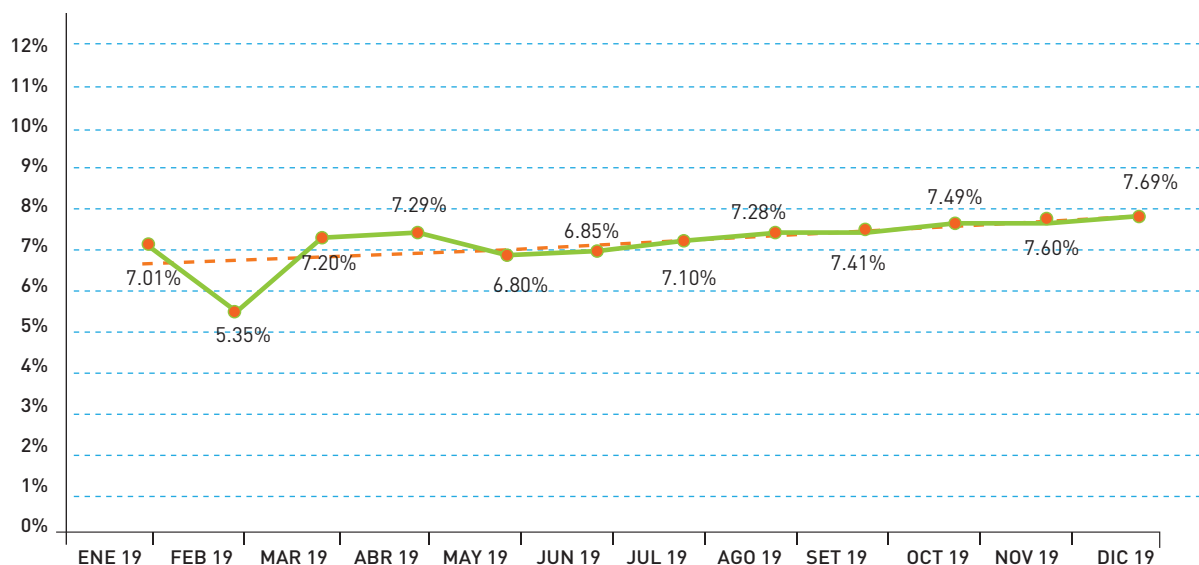


Fuente: Gerencia de Recursos Financieros, COOPESERVIDORES, diciembre 2019.

## Inversiones

A diciembre del 2019, el portafolio de inversiones cerró con un saldo de **¢165.740 millones**, lo que representa el **24% del activo total**. El rendimiento promedio del portafolio de inversiones durante el periodo 2019 fue de **8,45%**, lo cual generó, aproximadamente, el **8%** de los ingresos totales, aportando a los resultados un total de **¢11.057 millones**.

GRÁFICO 13.  
**RENDIMIENTO PORTAFOLIO DE INVERSIONES**  
PERIODO 2019



Fuente: Gerencia de Recursos Financieros. COOPESERVIDORES, diciembre 2019.

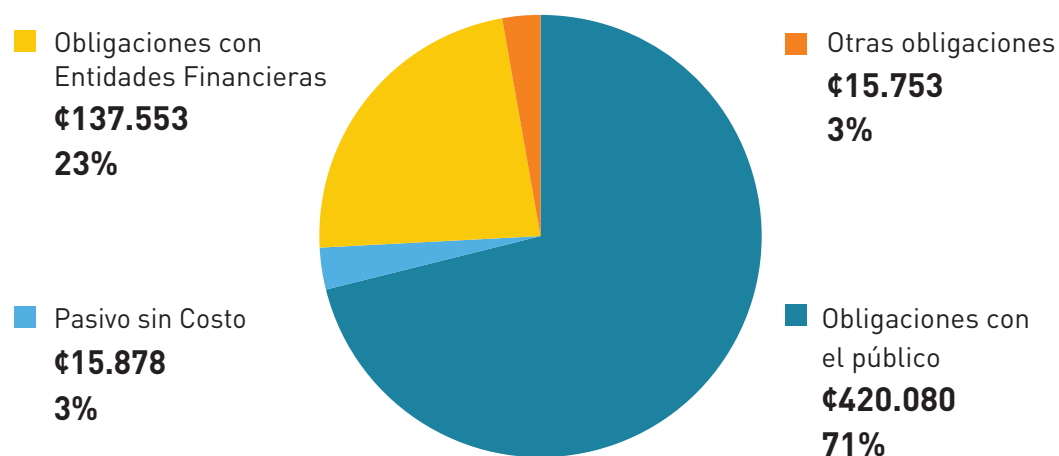
La utilización de las inversiones tiene como objetivo cubrir las necesidades cotidianas de recursos destinadas a la colocación y manejo operativo del negocio, así como para respaldar las reservas e indicadores de liquidez exigidas por ley, destinadas a cubrir los ahorros de los asociados.



## Pasivo

El pasivo total de COOPESERVIDORES alcanzó un saldo al cierre del 2019 de **¢589.264 millones** con un crecimiento del **2%** con relación al año 2018.

GRÁFICO 14.  
**COMPOSICIÓN PASIVO (EN MILLONES)**  
DICIEMBRE 2019

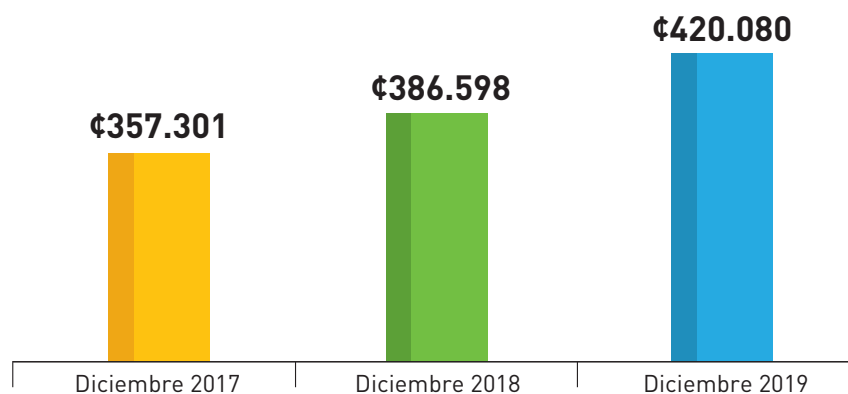


Fuente: Gerencia de Recursos Financieros, COOPESERVIDORES, diciembre 2019.

Como se muestra en el gráfico 5, el **94%** del pasivo se encuentra concentrado en Obligaciones con el Público y Obligaciones con Entidades, principalmente. Al cierre del mes de diciembre del 2019, el saldo mantenido es de **¢420.080 millones (71%)** y **¢137.553 millones (23%)**, respectivamente.

Por su parte, las obligaciones con el público incrementaron interanualmente un **9%**; su principal producto corresponde a los certificados de ahorro a plazo en colones y dólares con un saldo de **¢400.993 millones** y un costo promedio de **10,31%**.

GRÁFICO 15.  
EVOLUCIÓN DE OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO (EN MILLONES)  
DICIEMBRE 2017-2019



Fuente: Gerencia de Recursos Financieros, COOPESERVIDORES, diciembre 2019.

En el caso de las obligaciones con entidades financieras, su costo promedio es de un **9,91%**. De los **₡137.553 millones** que conforman las obligaciones con entidades financieras, un total de **₡114.098 millones (83%)** corresponden a obligaciones en colones, el restante **17%** lo conforman operaciones en dólares, es decir, un total de **₡23.455 millones**. Dentro del pasivo se encuentran otras obligaciones, conformadas por gastos acumulados, obligaciones laborales, cuentas por pagar y pasivos contingentes.

## Patrimonio

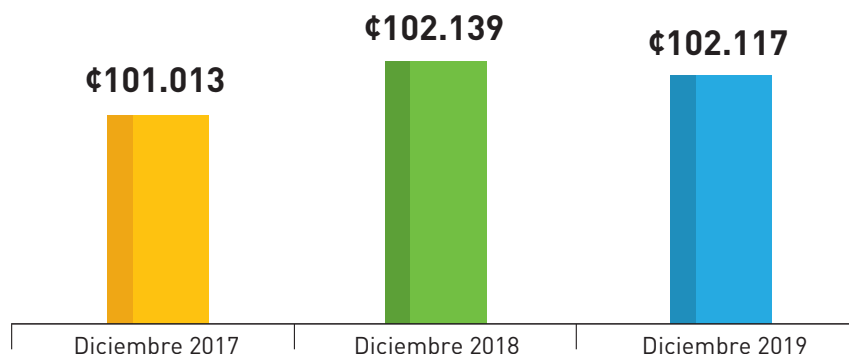
COOPESERVIDORES al cierre del periodo registra una base de **109.964 asociados** que le brindan con su aporte y solidez a la Cooperativa, lo que se ve reflejado en el saldo del patrimonio, el cual cerró el año en **₡102.117 millones**.

TABLA 5.  
Patrimonio

Partida	Monto	Porcentaje Composición
Capital Social	₡64.757 millones	63%
Superávits por Revaluaciones	₡3.617 millones	4%
Reservas Patrimoniales	₡31.732 millones	31%
Excedentes por Distribuir	₡2.011 millones	2%
<b>Total</b>	<b>₡102.117 millones</b>	<b>100%</b>

Fuente: Gerencia de Recursos Financieros, COOPESERVIDORES, diciembre 2019.

GRÁFICO 16.  
**EVOLUCIÓN PATRIMONIO (EN MILLONES)**  
 DICIEMBRE 2019



Fuente: Gerencia de Recursos Financieros, COOPESERVIDORES, diciembre 2019.

En términos interanuales, el patrimonio no mostró un crecimiento. Pese a este comportamiento, se logró el cumplimiento de la meta establecida de **₡109.473 millones** en un **93,3%**. La razón más importante de esta disminución corresponde a la cancelación anual de renuncias debido a la situación económica del país, lo que ha generado una contracción en las finanzas personales y familiares.

El volumen de patrimonio de COOPESERVIDORES permite mantener de manera adecuada el indicador de suficiencia patrimonial, el cual al cierre de diciembre del 2019 era de un **16,52%**, aproximadamente dos veces por encima de lo requerido por normativa SUGEF 3-06, lo que demuestra la fortaleza patrimonial de CS.

## Ingresos y Costos

Durante el periodo 2019, COOPESERVIDORES generó un total de **₡90.243 millones** por ingresos por intermediación financiera. Del monto anterior, el mayor aporte se concentra en los ingresos por cartera de crédito, el cual representa un **88%**. La cartera de crédito mantiene una tasa promedio ponderada de **16,88%**.

Por otra parte, el portafolio de inversiones aportó al ingreso **₡11.058 millones**, con un rendimiento promedio del **5,61%**. Este rendimiento es aceptable, considerando que el portafolio de inversiones es utilizado para mantener indicadores de liquidez, así como para atender las operaciones normales de la Cooperativa. Ambas partidas generan una tasa activa promedio de **14,03%**.

Los ingresos financieros incrementaron un total de **₡2.220 millones**, lo que equivale a un crecimiento del **3%** en términos relativos, con respecto al periodo 2018.

Los costos financieros al cierre 2019 presentan una variación absoluta de **¢2.907 millones** con respecto al periodo 2018; la tasa pasiva sin costos ni comisiones fue de **10,11%**.

TABLA 6.

#### DESGLOSE DE LOS COSTOS FINANCIEROS

Partida	Monto	Costos Promedio Pasivos Financieros
Captaciones a la vista	¢304 millones	2,21%
Captaciones a plazo	¢41.020 millones	10,31%
Obligaciones con entidades financieras	¢13.834 millones	9,91%
Otros gastos financieros	¢927 millones	0,51%

Fuente: Gerencia de Recursos Financieros, COOPESERVIDORES, diciembre 2019.

En cuanto a los gastos administrativos, durante el periodo 2019, CS logró administrar un mayor volumen de activos, al cierre del periodo la relación del gasto administrativo sobre el activo total promedio fue de **3,14%**.

El gasto total administrativo acumuló a diciembre del 2019 un total de **¢21.449 millones** y se ejecutó conforme a la evolución de las operaciones realizadas por la Cooperativa y a su estructura actual.

En cuanto a las estimaciones por incobrables, al cierre del periodo se registró un total de **¢14.431 millones**. El resultado obedece en gran medida a la aplicación de la normativa prudencial y sanas prácticas, las cuales en el transcurso del periodo ha establecido criterios que obligan a la Cooperativa a ajustar sus estimaciones y política de colocación. Actualmente, uno de los factores que afecta directamente el registro del gasto por estimaciones por incobrables es el efecto del contagio del sector financiero, ya que obliga a reconocer mayores estimaciones.

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

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

## Excedentes

De acuerdo con los resultados obtenidos en la generación de ingresos versus la generación de costos financieros y operativos, la Cooperativa obtuvo un excedente bruto de **¢3.880 millones** al finalizar el 2019.

Es importante considerar que, durante este periodo, los ingresos financieros no mostraron el crecimiento previsto, lo que obedece a la desaceleración en la colocación de crédito debido a la coyuntura económica que ha experimentado el país.

Por su parte, el costo financiero, específicamente por las captaciones, se ha incrementado producto de una estrategia que ha fomentado los plazos de 5 a 10 años, lo cual se refleja en mayores costos financieros.

# GESTIÓN COMERCIAL COOPESERVIDORES

Durante el 2019, se incursionó en nuevos segmentos de mercado y en la generación de nuevos productos y servicios, dirigidos a potenciar cambios en la economía costarricense y el estilo de vida de las personas, para adaptarse a un modelo de negocio eficiente, rentable y dinámico. Se trabajó en impulsar la digitalización para la transformación del negocio, con el fin de adaptarse al perfil omnicanal de los clientes actuales y futuros.

Esto permitió que COOPESERVIDORES alcanzara buenos resultados comerciales, lo que evidencia una adecuada gestión administrativa y financiera, a pesar de los retos en el ámbito país que enfrentó el Sistema Financiero Nacional, tales como bajas tasas de crecimiento económico, altos índices de desempleo, crecimiento acelerado del empleo informal y una baja considerable en el consumo de los hogares.

Uno de los cambios más importantes para adaptarse a la coyuntura nacional fue la decisión estratégica de reestructurar el área comercial, anteriormente conocida como Dirección de Negocios, la cual a partir del segundo semestre del 2019 se oficializó como Dirección de Mercadeo y Ventas.

Los resultados que se presentan a continuación reflejan el trabajo del periodo anterior, enfocado en convertir los sueños de la gente en realidad.

## Gestión de bases de datos y crecimiento de la base social

Uno de los ejes más importantes del 2019 fue la retención y fidelización de la base social actual y la atracción de nuevos asociados. Para ello, se mejoró de forma significativa los procesos de mercadeo, personalizando cada vez más el contenido de las campañas de *marketing*, con la intención de captar la atención de asociados potenciales.

Además, se trabajó en la segmentación de los asociados actuales, partiendo de bases de datos y utilizando herramientas de analítica avanzada, para responder a los retos del endeudamiento de la población costarricense, el incremento acelerado de ofertas crediticias y la alta competencia en el sector financiero.

Para mejorar la segmentación, se trabajó en la división y agrupación de asociados actuales y potenciales según sus necesidades y preferencias, con el fin de definir acciones más directas para desarrollar negocios y facilitar la comunicación asertiva con los asociados, mediante técnicas como *inbound marketing* y *storytelling*. Esta iniciativa de segmentación constituye un esfuerzo más de CS para el crecimiento sostenido de su base social.

Al personalizar las propuestas de valor y la venta de nuevos productos, con el fin de aumentar la fidelidad de los asociados al ajustarse a sus necesidades reales, se gestionaron **66.904 registros de asociados** actuales y potenciales, en los cuales se logró colocar **₡22.198 millones en nuevos créditos**, durante el 2019.

Producto de este esfuerzo, se alcanzó un crecimiento de un **3,53%** de la base social con respecto al 2018, lo que representa un aumento de **3.750 personas**. Al 31 de diciembre del 2019, la base social de COOPESERVIDORES está conformada por **109.964 asociados**, de los cuales, el **42%** corresponde a mujeres, logrando un crecimiento del **2%** en la cantidad de mujeres afiliadas entre el 2018 y el 2019.

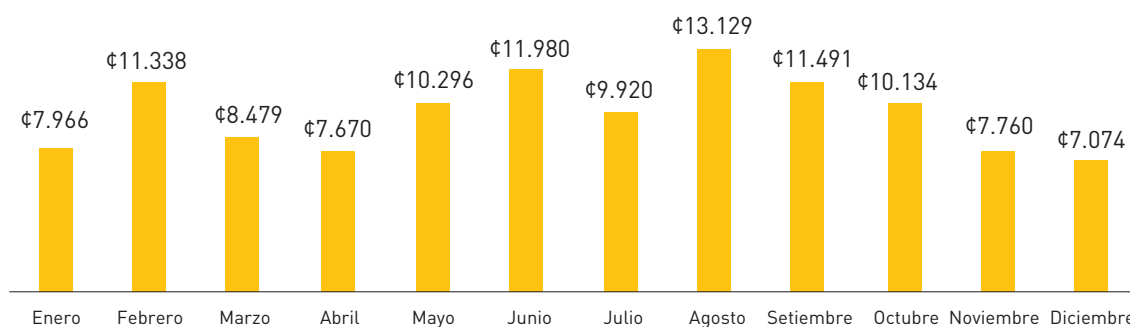
## Dinámica de la Cartera de Crédito

Durante este periodo, una de las grandes prioridades para la Cooperativa ha sido fomentar instrumentos y normativas que garanticen la calidad de la cartera de crédito. El adecuado crecimiento del negocio y la administración eficiente de los indicadores de mora de la nueva colocación, son el principal reto que afrontamos en esta materia. Para ello, se realizaron ajustes importantes a la Política de Crédito, según las características de los segmentos meta definidos, lo cual ha permitido un manejo adecuado del riesgo crediticio.

La colocación bruta para el año 2019 alcanzó la suma de **¢117.236 millones** lo cual representa un crecimiento de un **31%** con respecto al año 2018, periodo en el que se colocaron **¢89.468 millones**. Estos números respaldan las decisiones estratégicas que se tomaron para enfrentar las coyunturas socioeconómicas. A continuación, se detalla la distribución mensual de la colocación del año 2019:

GRÁFICO 17

### COLOCACIÓN BRUTA MENSUAL (EN MILLONES) 2019



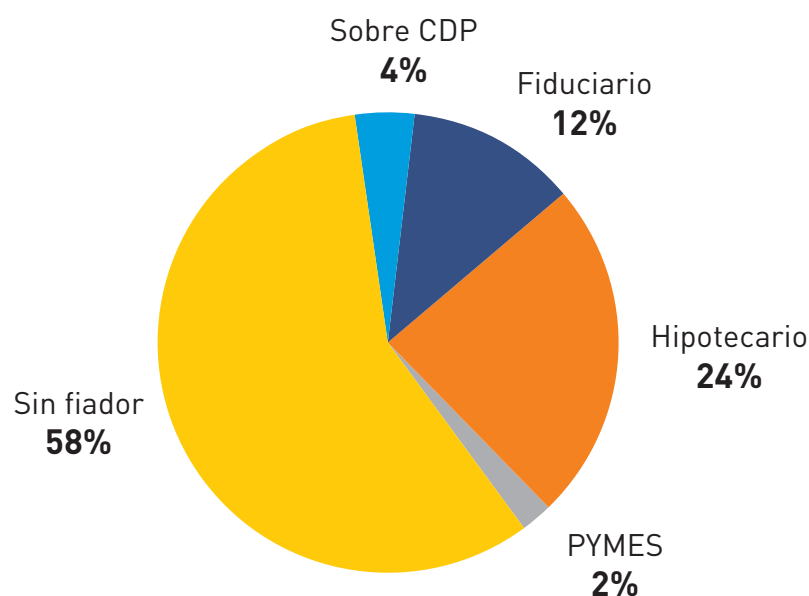
Fuente: Dirección de Mercadeo y Ventas, COOPESERVIDORES, 2019.



En el 2019, se formalizaron un total de **19.756 operaciones de crédito**, lo que representa un **crecimiento del 25 %**, comparado con las **15.864 operaciones** formalizadas en el 2018, lo cual generó mayores oportunidades a los asociados para mejorar su calidad de vida.

GRÁFICO 18

#### DISTRIBUCIÓN DE SALDOS DE LA CARTERA DE CRÉDITO 2019



Fuente: Dirección de Mercadeo y Ventas, COOPESERVIDORES, 2019.

Del monto total de crédito colocado en el 2019, la mayor concentración se agrupó en la línea de consumo, principalmente en la línea “Sin Fiador”, esto corresponde a deudores que en su mayoría cancelan sus cuotas mediante acuerdos de deducción de planilla, permitiéndole a COOPESERVIDORES una recuperación eficiente de los pagos de las operaciones de crédito. Además, se otorgaron **181 créditos de vivienda** por un monto total de **₡7.945 millones**, lo que hizo posible que estas familias cumplieran su sueño de tener casa propia.

Asimismo, se logró la colocación de **8.229 créditos** para una colocación bruta de **₡45.108 millones en 58 cantones de zonas rurales**, lo que representan el **39%** de la colocación total de la Cooperativa. A su vez, se generaron **₡2.288 millones en microcréditos con 1.138 casos formalizados**. Cabe destacar que, del total de créditos formalizados en el 2019, **38% fueron otorgados a mujeres**, lo que favoreció una reducción de las desigualdades y promovió la disminución de la pobreza en este sector.

Conscientes de la problemática de sobreendeudamiento de la población nacional, se lanzó en febrero del 2019 la campaña **CS Rescate**. Bajo la propuesta de valor “Salvamos tu vida financiera”, se puso a disposición de los asociados la opción de refundir todas sus deudas en una sola. Además de un crédito de refundición de deudas, el plan incluyó un programa de acompañamiento y educación financiera que busca que las personas adquirieran las destrezas para tomar mejores decisiones financieras.

La campaña **CS Rescate** logró colocar **16.272 refundiciones de deuda**, para un monto total aprobado de **¢76.594 millones**, logrando mejorar la salud financiera de muchas personas, lo cual refleja el compromiso por mejorar su calidad de vida.

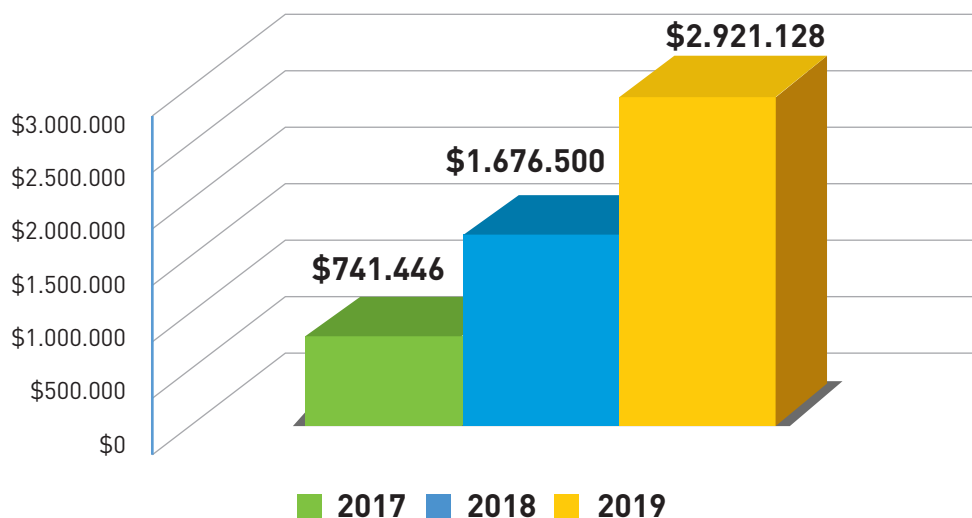
Comparada con la campaña del 2018 enfocada en refundición de deudas, llamada “Herédanos tus Deudas”, **CS Rescate** logró un incremento del **10% en la cantidad de leads** (posibles clientes). Esto fue posible gracias a la estrategia de mercadeo digital y segmentación, personalizando el *marketing* según su necesidad en tiempo real en redes sociales.

Como otra iniciativa implementada para aumentar el posicionamiento de la organización entre sus partes interesadas, se fortaleció la gestión de prensa, con el fin de incrementar la presencia de CS Grupo Financiero en los medios de comunicación nacionales. A través del envío de comunicados de prensa, se busca aumentar el alcance y posicionamiento los productos, servicios y logros del Grupo Financiero en la prensa y redes sociales.

Durante el 2019, se realizaron **53 gestiones de prensa**, lo que generó **\$2.921 millones en publicity** (publicidad gratuita que se obtiene por una mención de la marca en los medios de comunicación).

GRÁFICO 19

#### EVOLUCIÓN DEL PUBLICITY DEL 2017 AL 2019



Fuente: Gerencia de Relaciones Corporativas y Sostenibilidad, COOPESERVIDORES, 2019.

Esta estrategia de posicionamiento ha impactado para que CS sea considerada una de las 50 empresas con mejor reputación en Costa Rica y una de las 30 empresas con mayor responsabilidad social. En el 2019, se posicionó como la organización **#49** con mejor reputación en el país, seis puntos más que en el 2018 en la calificación obtenida en el estudio de reputación de MERCO de Empresas Líderes en Costa Rica y **11 puntos por encima** del año anterior en la calificación del estudio de responsabilidad social y gobierno corporativo de MERCO. El 2018 fue el primer año que la Cooperativa fue evaluada en estos estudios.

TABLA 7

#### RANKING MERCO EMPRESAS CON MEJOR REPUTACIÓN EN COSTA RICA

2018	2019
55 de 100	49 de 100

Fuente: MERCO, 2019.

TABLA 8

#### RANKING MERCO EMPRESAS CON MAYOR RESPONSABILIDAD SOCIAL Y GOBIERNO CORPORATIVO COSTA RICA

2018	2019
39 de 100	28 de 100

Fuente: MERCO, 2019.

## Crecimiento de cartera de ahorros

En el 2019, la cartera de obligaciones con el público aumentó en **¢33.481 millones**, lo que implicó un **crecimiento de un 8,7%** en comparación con el 2018. Este aumento se debe principalmente a los certificados de ahorro a plazo, cuya **captación bruta** en el año alcanzó los **¢114.997 millones**.

A continuación, se presenta un resumen de las principales estrategias y acciones implementadas para aumentar los saldos de obligaciones con el público:

- Asesoramiento financiero a los asociados para ofrecerles alternativas de inversión según sus características y necesidades.
- Retención de los inversionistas mediante la renovación y la profundización en otros productos y servicios.

- Fomento de una oferta competitiva de tasas en los productos pasivos, acorde con las condiciones y realidades del mercado.
- Alianzas con grupos de inversionistas para incentivar el volumen de inversión a largo plazo y fortalecer los productos de crédito.
- Prospectación y seguimiento de las negociaciones para potenciar la efectividad en la captación de recursos.

En el 2019, CS se enfocó en la asesoría personalizada a los inversionistas para brindar seguridad en cuanto al tratamiento de los intereses generados por las inversiones a plazo, debido a la entrada en vigencia de la Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas.

### Generación de ingresos no financieros

Además del giro de negocio tradicional de COOPESERVIDORES, el cual es colocar créditos y captar recursos, también ofrece otros servicios generadores de ingresos no financieros. Estos servicios, como transferencias SINPE, *Quick Pass*, pagos de servicios públicos y privados, buscan satisfacer y atender diversas necesidades de los asociados; además, la generación de otros ingresos permite incrementar la rentabilidad de CS.

En el 2019, se obtuvo un total de **ingresos no financieros de €2.429 millones**, un ingreso muy favorable comparado con los **€1.619 millones** obtenidos en el 2018. La diversificación de las fuentes de ingresos disminuye la dependencia a determinados productos de ahorro o crédito, amplía las oportunidades de negocio y brinda una mayor estabilidad económica al Grupo Financiero.

### Gestión de la relación con los asociados

La estrategia de la gestión de relacionamiento con los asociados y clientes potenciales (CRM por sus siglas en inglés, *Customer Relationship Management*) fue un pilar estratégico durante el 2019, dirigida a fortalecer la relación con la base social.

Dicha estrategia se enfoca en el ciclo de vida del cliente, para conocer las interacciones que la organización ha tenido con clientes actuales y potenciales. A partir de estas interacciones, se buscan y se comparan las opciones existentes en el mercado financiero, gestiones comerciales y gestiones de servicio. Con esto, se trabaja en generar una experiencia memorable para el cliente, a través de los canales digitales y medios tradicionales.

Uno de los logros más relevantes del 2019 fue la incorporación del concepto de omnicanalidad con la vista 720°, donde se pueden conocer las interacciones digitales, tradicionales, de venta y de servicio pos-venta de un cliente con tan solo un clic. De esta forma, CS se asegura que la atención hacia los asociados

potenciales y actuales se realice con los estándares de calidad esperados, en todos los canales y con una comunicación centralizada.

Para potenciar esta estrategia, durante el 2019, se realizó el proyecto **Conexión Integral del Cliente (IC)**, lo que resultó en automatizaciones, personalizaciones y desarrollos internos que han impactado en:

- Disminución de tiempos operativos para gestiones comerciales.
- Incremento en la productividad de la fuerza de ventas.
- Mejora en la calidad de datos para la toma de decisiones y desarrollo de estrategias.
- Protección de datos y seguridad de la información.
- Segmentación efectiva para el desarrollo de campañas comerciales eficientes, dirigidas y personalizadas.

Para el cumplimiento de la estrategia, se redefinió el enfoque de las plataformas tecnológicas de *Customer Experience* (conocido también como CX), de forma que CS Grupo Financiero pasó de trabajar por módulos a adquirir una *suite* completa con un enfoque en el negocio, *marketing* digital, ventas, servicio y lealtad, incorporando elementos de inteligencia artificial y tecnología única en la región.

Las Plataformas CX están divididas en cuatro pilares: *Social Relationship Management* (Administración de los Clientes), *Marketing Cloud* (Mercadeo en la Nube), *Oracle Sales Cloud* (Ventas en la Nube) y *Oracle Service Cloud* (Servicios en la Nube).

TABLA 9

Social Relationship Management	Marketing Cloud	Oracle Sales Cloud	Oracle Service Cloud
Permite escuchar, en tiempo real, las redes sociales para analizar y responder a las tendencias de mercado y ayuda a medir el impacto de las campañas basadas en datos.	Con el producto de Eloqua se ha logrado la automatización de las campañas de mercadeo mediante formularios web, e-mails, anuncios en pantalla, búsqueda, video y móvil. Facilita la atracción y gestión de datos, comercio electrónico y satisfacción del cliente.	La herramienta Engagement Cloud centraliza la interacción de la gestión comercial y de servicio posventa, mediante la automatización, estandarización y seguimiento de los procesos de la experiencia del cliente.	La adquisición de Oracle Policy Automation permitirá a la organización a poner a disposición del cliente la autogestión, solución 100 % simple, digital e innovadora.

Adicional al *suite*, se han hecho desarrollos *in house* como el Flujo de Autoasignación. Este permite la asignación automática de *leads* a la fuerza de ventas, así como el servicio de mensajes de texto bidireccionales, que ha logrado impactar positivamente en la segmentación, generación y seguimiento de las ventas digitales.

Gracias a la automatización de las campañas del 2019, se logró una mayor eficiencia y eficacia en la colocación de los diferentes productos y servicios del Grupo Financiero. Asimismo, se implementó el envío de mensajes de texto bidireccionales, los cuales han aportado a las diferentes campañas entre un **25%** y un **50%** de los *leads*.

Las campañas de *e-mail marketing* (mercadeo por correo electrónico) lograron una tasa de apertura de un **40%**, lo que corresponde a un **20%** por encima del promedio de mercado. Además, contribuyeron por medio de campañas 360° (en las cuales se mezcla la publicidad tradicional con digital), en la atracción de nuevos negocios y asociados, lo que aportó un **27%** de la venta total de crédito en el periodo. En noviembre del 2019, se realizó la campaña **Aún Estás a Tiempo, Ahorrá** para incentivar el ahorro. Para ello, se automatizó la campaña y se realizó un perfilado de los asociados para el envío de correos electrónicos y mensajes de texto personalizados. Así, se logró que las personas que aún no contaban con un plan de ahorro pudieran abrir uno con un clic, y quienes ya tenían uno pudieran incrementar el monto del suyo. De esta forma, se aumentó en **17% las aperturas y en 25% en cuotas mensuales de ahorros**, con respecto a la campaña realizada en el 2018.

## Gestión de otros canales

En abril del 2019, se inició el proceso de certificación del *call center* (centro de atención al cliente) de CS Grupo Financiero con la Guía de Mejora del Desempeño (GMD), conocida como norma *Customer Operations Performance Centre* (COPC). Este tiene como objetivo adoptar las mejores prácticas mundiales para la gestión del *Contact Center*, con el fin de mejorar la experiencia del asociado, disminuir los costos de operación y aumentar los ingresos.

Durante el periodo anterior, el *Contact Center* tramitó en total **305.343 gestiones**, distribuidas de la siguiente forma:

Tabla 10  
**CRECIMIENTO EN LOS CANALES DE CONTACTO EN EL 2019**

Canal de contacto	Llamadas entrantes	Llamadas salientes	Correos	Chat	Video
Gestiones atendidas	198.344	61.226	6.893	38.844	36

Fuente: Dirección de Mercadeo y Ventas, CS Grupo Financiero, 2019.

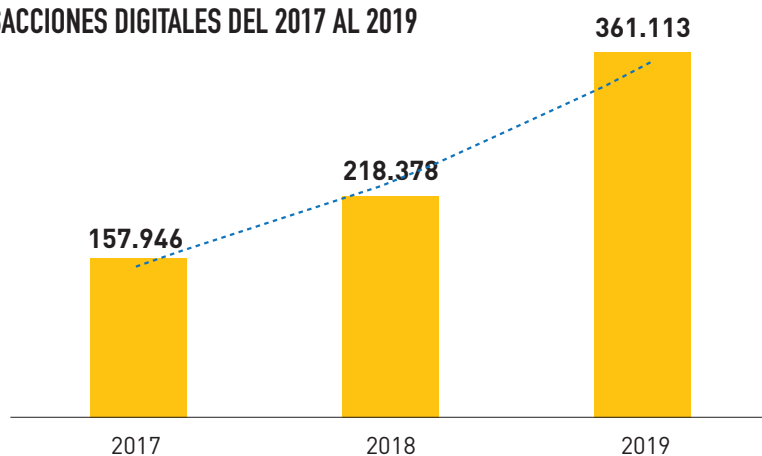
De la gestión del *Contact Center*, se destaca que los correos atendidos en el año aumentaron en un **69%** comparado con la gestión del 2018.

En lo que se refiere a la generación de nuevos negocios, la metodología desarrollada a lo largo del 2019 permitió un crecimiento de un **58% en la colocación de crédito**, utilizando los mismos recursos disponibles que en el 2018, cuando se colocaron **₡8.211 millones**, mientras que en el 2019 se colocaron **₡12.965 millones**.

Por otra parte, durante el 2019, se realizaron un total de **361.113 transacciones digitales**, un **65%** más respecto al año anterior. Dicho crecimiento revela el progreso de la organización hacia la era digital.

GRÁFICO 20

#### CANTIDAD DE TRANSACCIONES DIGITALES DEL 2017 AL 2019



Fuente: Dirección de Mercadeo y Ventas, COOPESERVIDORES, 2019.

## MIPYMES

En el ámbito de las Mipymes, se buscó crecer en la colocación de recursos en el sector, mediante la diversificación del portafolio a través de diferentes líneas de negocio y productos con una propuesta integral que agreguen valor a los microempresarios.

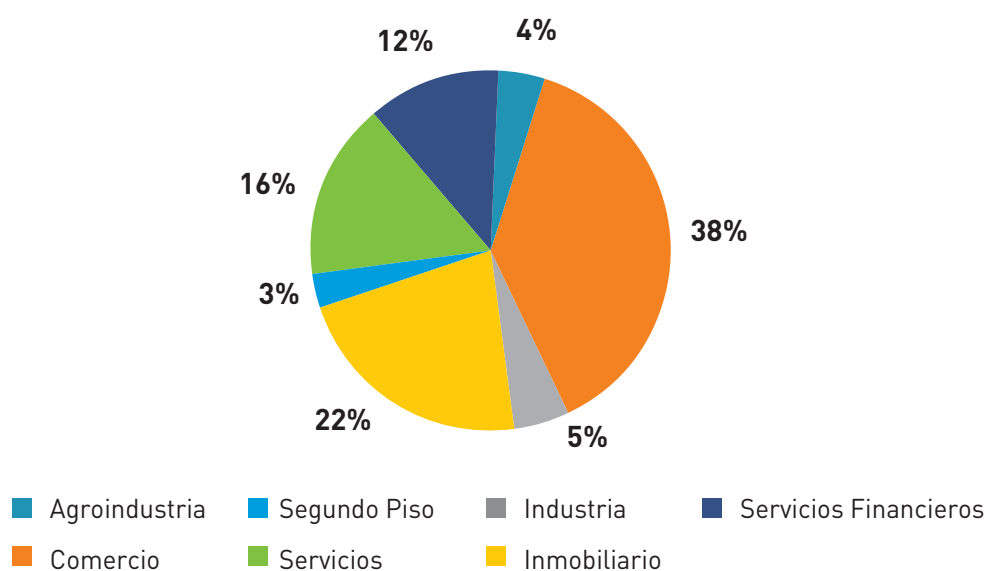
Durante el 2019, COOPESERVIDORES colocó en total **₡4.357 millones a la micro, pequeña y mediana empresa; 32 créditos se otorgaron a jefas de hogar**, cambiando radicalmente el panorama de sus familias. Además, se logró financiar **49 microempresarios de zonas vulnerables**, en actividades como comercio y servicio, contribuyendo así a que las familias que dependen de estos negocios puedan salir de su condición de pobreza; en total se colocaron **₡97.7 millones** a microempresarios de zonas vulnerables.

A continuación, se presenta la distribución de la cartera Mipymes por sector económico y segmento.



GRÁFICO 22

## DISTRIBUCIÓN DE LA CARTERA MIPYMES POR SECTOR ECONÓMICO

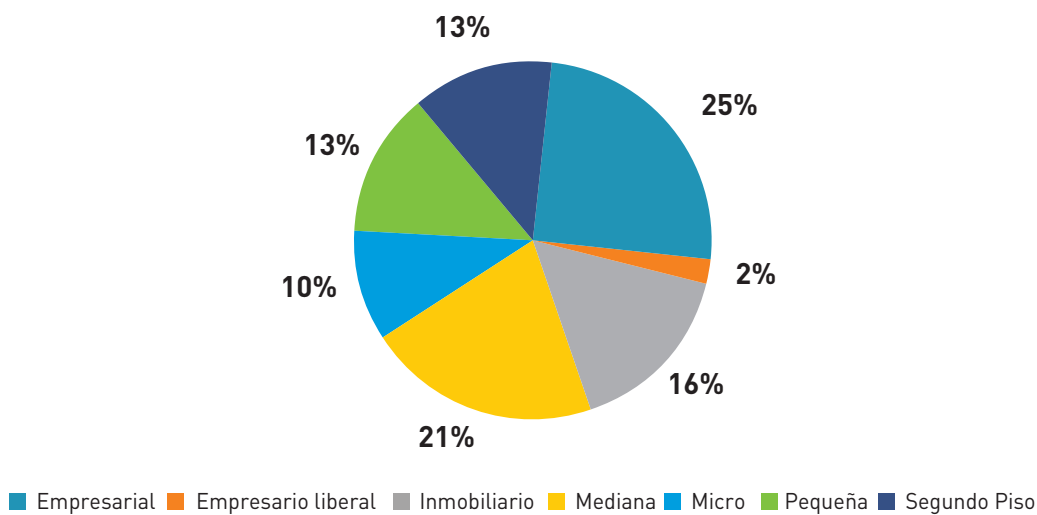


Fuente: Dirección de Mercadeo y Ventas, COOPESERVIDORES, 2019.

La cartera Mipymes está principalmente enfocada en el sector comercio con un **38%**. No obstante, el gráfico anterior evidencia la diversidad de sectores en los que incide CS Grupo Financiero. Este comportamiento se repite al analizar la distribución de la cartera Mipymes por segmento, donde el sector empresarial (compañías catalogadas como medianas, de diversos sectores) ocupó una cuarta parte de la cartera.

GRÁFICO 23

## DISTRIBUCIÓN DE LA CARTERA MIPYMES POR SECTOR SEGMENTO



Fuente: Dirección de Mercadeo y Ventas, COOPESERVIDORES, 2019.

La cartera comercial o Mipymes también es evaluada por la morosidad en sus colocaciones, donde el indicador más relevante en el sector financiero es la mora mayor a 90 días. Como se observa en el siguiente gráfico, la totalidad de la cartera Mipymes obtuvo un **2,48%** de mora en el 2019, mientras que la porción de la cartera de fondos del Sistema de Banca para el Desarrollo (SBD) alcanzó un **2,68%**. Ambos valores son reflejo de un adecuado proceso de análisis en el otorgamiento de créditos dadas las características de este mercado.

## Medios de Pago

En el 2019, COOPESERVIDORES le dio un giro al negocio, enfocándose en los medios de pago, lo que generó una mejor experiencia al asociado a través de productos y servicios innovadores. En esta línea, en junio, la organización logró la licencia como miembro principal de la marca internacional MasterCard para la emisión de tarjetas de crédito y débito. Esto llevó a la Cooperativa a trabajar de forma directa con la marca sin depender de otra empresa como representante.

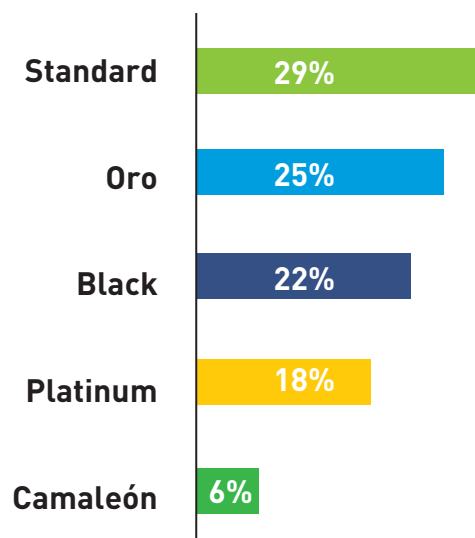
Por su parte, la construcción del Centro de Servicio de Personalización y Embozado permitirá realizar el proceso de embozado de tarjetas en las instalaciones de CS, así como la oportunidad de brindar este servicio a otras instituciones financieras que lo requieran.

Para ofrecer un producto diferenciado con el fin de alcanzar objetivos, adaptado a las necesidades de cada persona, en octubre se lanzó al mercado la tarjeta de crédito CS Camaleón. Este nuevo producto les permite a las personas comprar los saldos de otras tarjetas a plazos de hasta 10 años, con tasa fija durante todo el plazo, ganando un 1 CS punto por cada \$2, un beneficio único en el mercado.

Al cierre del periodo, COOPESERVIDORES cuenta con un **portafolio total de 13.029 tarjetas**, donde la tarjeta Standard lidera el portafolio con un **29%**.

GRÁFICO 24

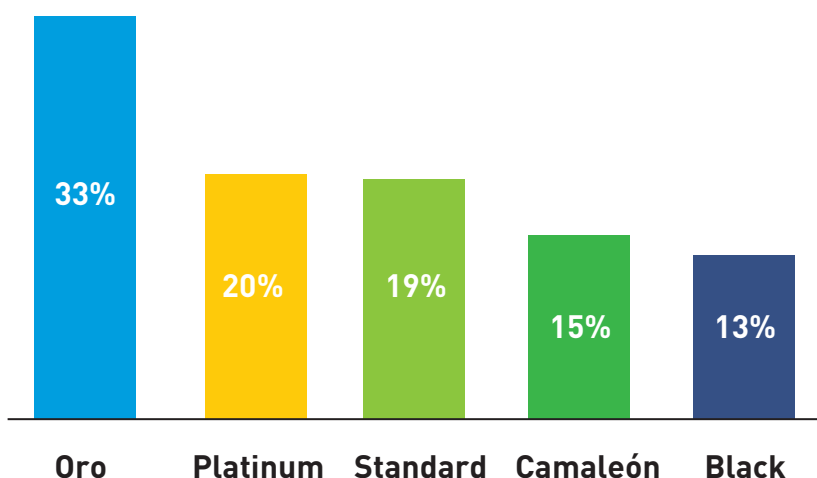
### DISTRIBUCIÓN DEL PORTAFOLIO POR TIPO DE TARJETA AL 2019



En el 2019, se colocaron **4.961 tarjetas de crédito**, logrando un **incremento de un 85%** con relación al año anterior; el producto con mayor colocación fue la Mastercard Oro con un **33%** del total de colocaciones, como se observa en el siguiente gráfico.

GRÁFICO 25

#### DISTRIBUCIÓN DE LA COLOCACIÓN POR TIPO DE PRODUCTO

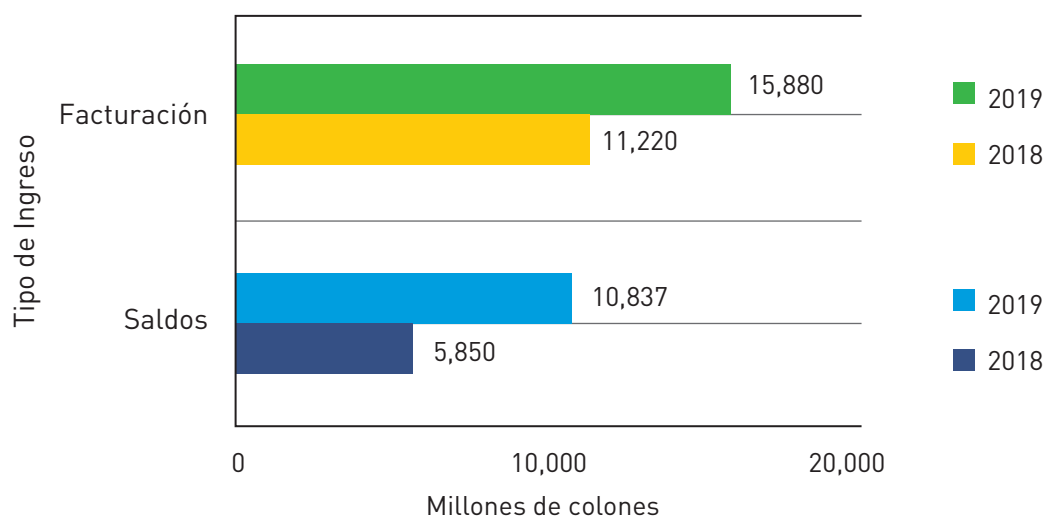


Fuente: Dirección de Mercadeo y Ventas, COOPESERVIDORES, 2019.

Además, se logró un incremento del **85% en los saldos** de portafolio y un **42% en el crecimiento en la facturación** en comparación con el 2018.

GRÁFICO 26

#### INGRESOS POR FACTURACIÓN Y SALDOS DE TARJETAS



Fuente: Dirección de Mercadeo y Ventas, COOPESERVIDORES, 2019.

La mayoría de las deudas con tarjetas de crédito en Costa Rica se financian a tasas superiores al **40%** anual. Por tanto, la Cooperativa definió en el 2019 una oferta de compra de saldo con tasas de interés más accesibles para los asociados. La compra de saldo considera las siguientes opciones:

TABLA 11

**COMPRA DE SALDOS**

Plazo	Tasa
60 meses	21,5%
120 meses	24%

Esto generó una formalización de **2.050 intrafinanciamientos de compra de saldo** de tarjetas de crédito de otros emisores, equivalentes a **¢3.169 millones** en el 2019.

El **40%** de la colocación de compra de saldo se realizó a mujeres con un monto total de **¢1.203 millones**. En el caso de los hombres, se colocó un monto total de **¢1.965 millones**.

**Productos Sostenibles**

En el marco de los Principios de Banca Responsable y en sintonía con la estrategia de Triple Bienestar, CS inició en el 2019 una propuesta para trabajar en productos sostenibles. La propuesta incluye la definición de productos y su estrategia de negocio para el sector vivienda, créditos de consumo y Mipymes, la cual se desarrollará en el 2020.

En el proceso de construcción de la propuesta, se identificó que, pese a que la organización ha trabajado en la mitigación de sus impactos, debe trabajar en relación con la huella que produce su cartera de crédito.

Por ello, el área de Sostenibilidad trabajó durante el 2019 en el desarrollo de una metodología para evaluar cómo y cuánto mitigan los clientes sus impactos sociales y ambientales. Esta metodología pretende ser un mecanismo para garantizar la sostenibilidad de la cartera de asociados, principalmente de aquellos que se encuentran en la cartera de crédito. Adicionalmente, se definió que los futuros productos crediticios deben incorporar el análisis de impactos positivos y negativos desde un enfoque ambiental y social.

## Compromisos 2020

- Cumplir los indicadores requeridos para lograr la certificación COPC.
- Generar condiciones diferenciadas en el mercado actual para alcanzar los objetivos de crecimiento del portafolio de tarjetas de crédito y débito.
- Desarrollar productos de banca sostenible.
- Potenciar la estrategia de CRM en el Grupo Financiero CS.
- Generar estrategias de venta cruzada.
- Implementar formularios de autogestión para la venta y el servicio posventa.
- Desarrollar las integraciones con las iniciativas de optimización de herramientas tecnológicas, eficientización de procesos y eficientización de los *Contact Center*.
- Poner a disposición del público en general el servicio de WhatsApp con enfoque en el servicio posventa.
- Implementar modelos de lealtad para los asociados.

# GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN

CS Grupo Financiero ha apostado por la incorporación de la transformación digital dentro de su plan estratégico. Desde el área de Tecnologías de la Información (TI), se ha trabajado en el fortalecimiento de soluciones y prácticas para implementar esa transformación en la operativa de la organización mediante:

- Existencia de una plataforma tecnológica disponible 24 horas al día, 7 días a la semana en los canales digitales utilizados por los asociados.
- Inversión en un *Data Center* con el fin de certificarse en TIER III, contar con las aplicaciones principales en alta disponibilidad y un sitio alternativo para cualquier contingencia.
- Automatización de actividades realizadas por los colaboradores para definir estándares y mejorar la eficiencia.
- Implementación de Objetivos de Control para la Información y Tecnologías Relacionadas (COBIT 5) lo que implicó la actualización y creación de procedimientos hacia una mejor gobernanza de las TI.
- Alineación del plan estratégico (PE) de TI con el PE Institucional, así como la operativización de estos con metas y acciones concretas a través de la metodología del *Balanced Scorecard*.
- Participación en proyectos institucionales de innovación en diversas áreas del grupo financiero.

La Dirección de Tecnologías de Información se estructuró de la siguiente manera en el 2019:

- Desarrollo y mantenimiento de sistemas
- Bases de datos y operaciones
- Infraestructura y *Data Center*
- Gestión de cambio y calidad
- Gestión de TI

Entre las iniciativas en las que aportó el área de TI en el 2019 se incluyen:

- Eficientización en los procesos de colocación.
- Migración de la plataforma de BPM de Oracle 11g a Oracle 12c.
- Automatización de flujos de BPM.
- Mejoras en web transaccional y apps transaccionales.

- Optimización de herramientas tecnológicas enfocadas en la automatización de las áreas que atienden a asociados, como las plataformas, *Contact Center* y asesores. Estas herramientas buscan agilizar los trámites para el otorgamiento de créditos.
- Implementación de la estrategia de CRM (*Customer Relationship Management*) en los ámbitos de aplicación, procesos, personas y cultura, centrada en la experiencia del asociado.
- Implementación de la licencia como miembro principal de emisión de tarjetas de crédito y débito con MasterCard, y creación del área de embozado y personalización de tarjetas.
- Habilitación del uso de cuentas IBAN en todas las aplicaciones, consultas y reportes.
- Implementación del *iBroker Core* de la Correduría de Seguros.
- Implementación de la plataforma de seguridad DLP para la protección de los datos de CS Grupo Financiero y sus asociados.
- Apoyo a los proyectos tecnológicos institucionales.

## Compromisos 2020

La organización se compromete a realizar acciones para apoyar la gestión comercial y las metas del negocio, tales como:

- Cumplir las metas establecidas en el Plan Estratégico de TI.
- Continuar con el Plan Estratégico de Seguridad de la Información en colaboración con Riesgos, Control y Cumplimiento (RCC).
- Migrar hacia una agencia virtual, en la cual, todos los productos financieros puedan ser accesibles por canales digitales.
- Digitalizar los documentos con el fin de disminuir el consumo de papel.
- Continuar con la automatización de flujos mediante la herramienta de BPM.
- Apoyar con nuevas herramientas tecnológicas y mejoras a las actuales.
- Apoyar al Centro de Inteligencia Analítica (CIA).



# CS Corredora de Seguros



# RESULTADOS FINANCIEROS

## CS CORREDORA DE SEGUROS

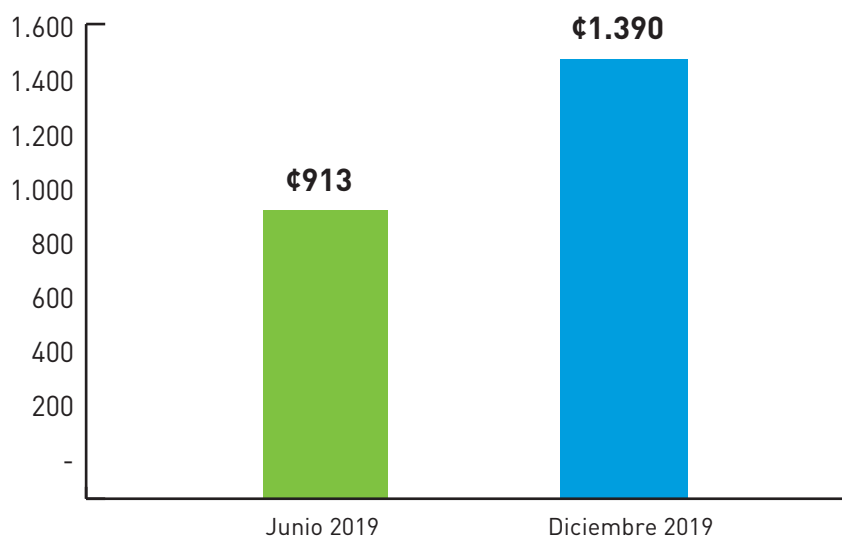
Por primera vez, CS Corredora de Seguros presenta sus resultados financieros y comerciales diferenciados con respecto a las demás empresas de CS Grupo Financiero, como un esfuerzo por comenzar una línea base para medir el crecimiento económico rentable y sostenible de esta empresa.

### Activo Total

Al 31 de diciembre del 2019, el saldo de los activos totales de CS Corredora de Seguros fue de **¢1.390 millones** lo que representa **¢477 millones** adicionales en relación con junio del 2019. Se hace la comparación con el primer semestre del 2019, ya que, la empresa se inauguró en noviembre del 2018, por lo que no podría compararse los datos financieros de diciembre a diciembre.

GRÁFICO 27

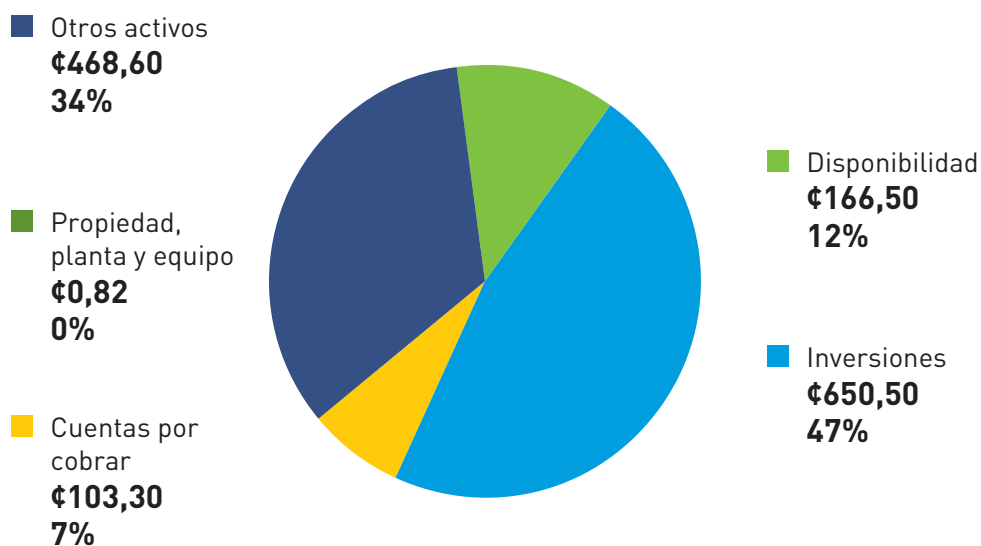
#### ACTIVO TOTAL (MILLONES DE COLONES)



Fuente: Análisis Financiero, CS Corredora de Seguros, diciembre 2019.

GRÁFICO 28

## DISTRIBUCIÓN POR ACTIVOS (MILLONES DE COLONES)



Fuente: Análisis Financiero, CS Corredora de Seguros, diciembre 2019.

Durante el año 2019, CS Corredora se ha constituido y posicionado en el mercado como una empresa de confianza y solidez. Los activos totales están compuestos de la partida de otros activos, la cual considera los costos de organización e instalación, así como el *software* que fue adquirido para la operativa de la corredora. Al cierre de diciembre del 2019, esa partida representaba el **34%** de los activos totales y para el cierre del periodo, se mantuvo una constante en este activo, el cual disminuyó solamente **1%**.

El saldo de las inversiones representa el **47%** de los activos totales y es el activo más importante de la empresa, sobre todo como respaldo de liquidez operativa y contractual.

Asimismo, al cierre del 2019, el balance de las disponibilidades mantuvo gran parte del saldo debido a que no se realizó inversión, ya que se encontraba en trámite la apertura de una nueva cuenta para invertir e incrementar el ingreso por fondos; este representa un **12% del total de activos**. El **7%** restante de los activos se asocia a las cuentas por cobrar.

## Inversiones

El saldo del portafolio de inversiones sumó **¢650 millones** al cierre de diciembre del 2019. Estos recursos se mantuvieron en fondos de inversión abiertos, fondos de mercado de dinero o fondos públicos, como se detalla a continuación:

- Fondos de inversión abiertos: cuyo patrimonio es variable e ilimitado; las participaciones colocadas entre el público son redimibles directamente por el fondo y su plazo de duración es indefinido. En estos casos, las participaciones no podrán ser objeto de operaciones distintas de las de reembolso.
- Fondos de inversión de mercado de dinero: son fondos líquidos que se constituyen como fondos abiertos, permiten el reembolso de las participaciones en un plazo máximo de dos días después de hecha la solicitud por parte del inversionista.
- Fondos públicos: son aquellos fondos que invierten el 100% de sus recursos en valores emitidos por el sector público costarricense que cuenten con riesgo soberano.

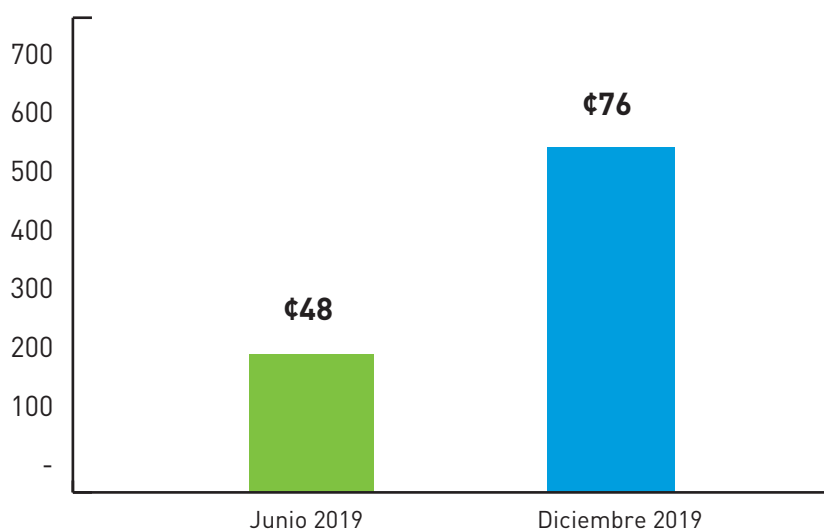
## Pasivos

El saldo total del pasivo a diciembre del 2019 cerró en **¢76 millones**, conformado principalmente por:

- Cuentas por pagar: **¢54 millones**
- Provisiones: **¢22 millones**

GRÁFICO 29.

### PASIVOS (MILLONES DE COLONES)



Fuente: Análisis Financiero, CS Corredora de Seguros, diciembre 2019.

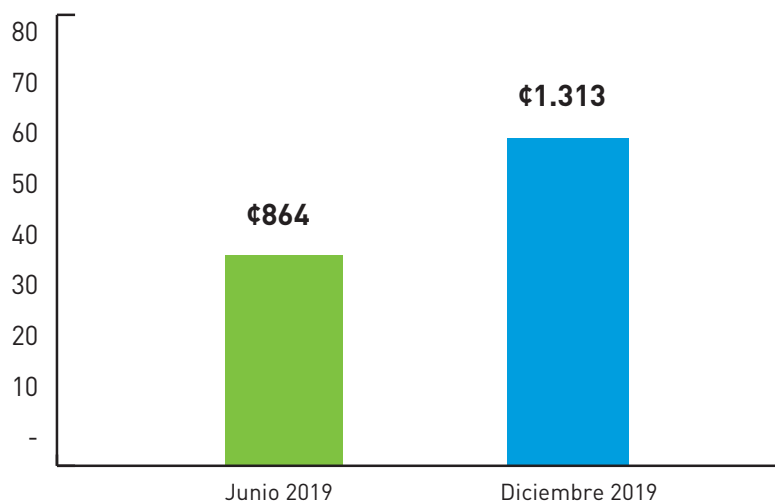
## Patrimonio

El patrimonio de CS Corredora de Seguros ascendió a **¢1.313 millones**, y estuvo compuesto principalmente por su capital social, que representó el **39%** del patrimonio total. El **61%** restante corresponde a los resultados del periodo actual y anteriores.

Este volumen de capital constituye un elemento favorable para efectos de solvencia patrimonial, solidez y soporte, así se cubriría eficientemente el riesgo inherente de sus activos ponderados de mayor riesgo.

GRÁFICO 30.

### PATRIMONIO (MILLONES DE COLONES)



Fuente: Análisis Financiero, CS Corredora de Seguros, diciembre 2019.

## Ingresos y costos

Al finalizar el 2019, se registraron ingresos por **¢1.326 millones**, principalmente generados por las comisiones por servicios, que representan el **99%** del total de ingresos.

TABLA 12.

### DETALLE DEL INGRESO POR PARTIDA (EN MILLONES)

Partidas	Monto
Ingresos por Comisiones por servicios	¢1.313
Intereses sobre inversiones	¢13
Total	¢1.326

Fuente: Análisis Financiero, CS Corredora de Seguros, diciembre 2019.

En relación con los gastos, los cuales ascendieron a **¢482 millones** al cierre de diciembre del 2019, su composición se distribuye en **¢466 millones** por gastos administrativos, **¢14 millones** para gastos operativos diversos y **¢2 millones** para gastos financieros.

TABLA 13.  
**DETALLE DE GASTOS (EN MILLONES)**

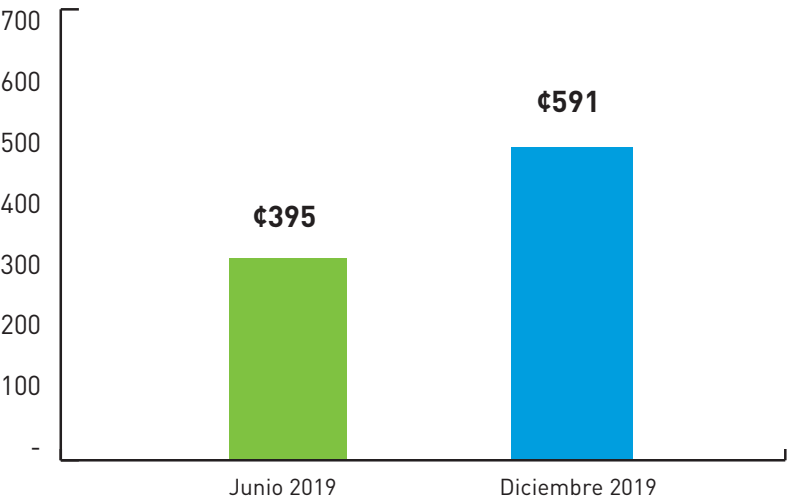
Partida	Monto
Gasto Financiero	¢2
Gastos operativos diversos	¢14
Gastos Administrativos	¢466
Total	¢482

Fuente: Análisis Financiero, CS Corredora de Seguros, diciembre 2019.

## Utilidades

De acuerdo con los resultados obtenidos en la generación de ingresos versus la generación de gastos, CS Corredora de Seguros cerró el año con una utilidad neta de **¢591 millones** (en promedio **¢52 millones** por mes), lo cual es muy favorable considerando que esta sociedad inició operaciones hace menos de un año.

GRÁFICO 31.  
**RESULTADOS DEL PERIODO (MILLONES DE COLONES)**



Fuente: Análisis Financiero, CS Corredora de Seguros, diciembre 2019.

## Resumen

TABLA 14.  
ESTADO DE LOS INDICADORES DE CS CORREDORA DE SEGUROS

Indicadores	Diciembre 2019
Cuentas por cobrar / Activo Total	7,43%
Inversiones netas / Activo Total	46,81%
Inversiones netas / Pasivo Total	8,53 v
ROA (utilidades anualizadas / Activo Total II semestre)	43%
Capital social a Patrimonio	39,25%
Pasivo a Patrimonio (Número de Veces)	0,06 v
Patrimonio a Activo Total (Número de Veces)	0,95 v
<b>CRECIMIENTO II SEMESTRE</b>	
Activo Total	52%
Pasivos	57%
Patrimonio	52%

Fuente: Análisis Financiero, CS Corredora de Seguros, diciembre 2019.

La gestión de CS Corredora de Seguros ha generado resultados favorables en su primer año de operación. Esta aseveración se sustenta en el nivel de rentabilidad sobre los activos promedio del 2019, indicador que ascendió a un **90%**.

Lo anterior se debe a que la generación de ingresos por comisiones (en promedio de **¢122 millones** por mes en el segundo semestre) ha logrado absorber los gastos; el nivel de gastos administrativos refleja un porcentaje significativo respecto a los activos totales. El crecimiento del activo fue de un **52%**, lo que se sustenta en el aumento del patrimonio.

TABLA 15.

**RESUMEN COMPARATIVO DE INDICADORES FINANCIEROS AL 31 DE DICIEMBRE, 2019**

Parámetros de medición	Diciembre 2019
Crecimiento de activos (II semestre 2019)	52%
Crecimiento en las inversiones (II semestre 2019)	151%
Costo de manejo (Gasto Adm./ Ingresos Totales)	34%
Crecimiento pasivo (II semestre 2019)	57%
Pasivo / Patrimonio	0,06 v
Utilidad Bruta/Activo total	61%

Fuente: Análisis Financiero, CS Corredora de Seguros, diciembre 2019.



## GESTIÓN COMERCIAL CS CORREDORA DE SEGUROS

La conformación de CS Grupo Financiero en el 2018 permitió el desarrollo de nuevas oportunidades de negocio a través de la consolidación de la CS Corredora de Seguros como la segunda empresa del grupo. A pesar de funcionar como empresas separadas, tanto la Corredora como la Cooperativa se rigen bajo las mismas políticas y estándares, y cuentan con los mismos procesos y servicios de tecnología, riesgos, cumplimiento, auditoría, gestión humana, estrategia, innovación, comunicación y sostenibilidad.

Una corredora de seguros es una persona jurídica inscrita en el registro mercantil para la comercialización exclusiva de seguros. Median entre la compañía aseguradora y el asegurado y se encargan de buscar en todo el mercado asegurador aquella compañía que mejor pueda satisfacer las necesidades del cliente.

Con la creación de la CS Corredora de Seguros, CS Grupo Financiero puede brindar a los asociados actuales, potenciales y clientes un servicio más integral y un medio para la cobertura de riesgos, mediante el cual las personas pueden garantizarse atención especializada a un costo accesible, ante una necesidad o un imprevisto.

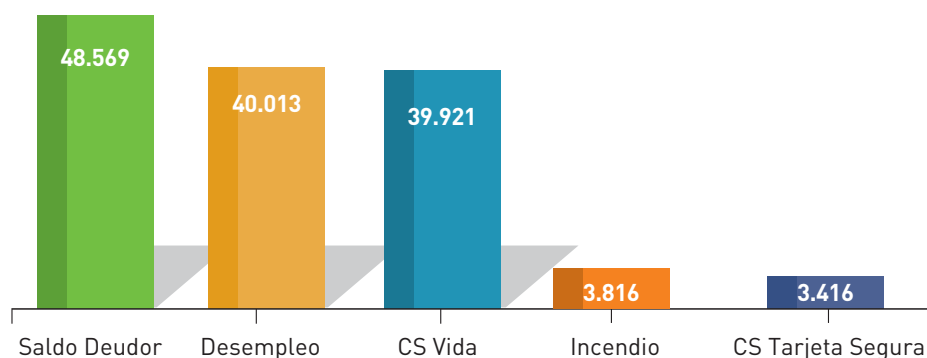
Desde el punto de vista comercial, durante el 2019 se logró la consolidación de los siguientes tres productos:

- **CS Bienestar:** Plan de asistencia médica y medicina preventiva.
- **CS Apoyo Funerario:** Plan de asistencia de gastos funerarios en caso de fallecimiento del asociado o familiar.
- **CS Tarjeta Segura:** Seguro que protege ante el robo y fraude de tarjetas.

Como uno de los logros de este año, CS Tarjeta Segura alcanzó su meta de colocación en el **15% de tarjetas de débito activas**. Al cierre del 2019, se logró colocar la siguiente cantidad de pólizas de seguro y planes de asistencia:

GRÁFICO 32.

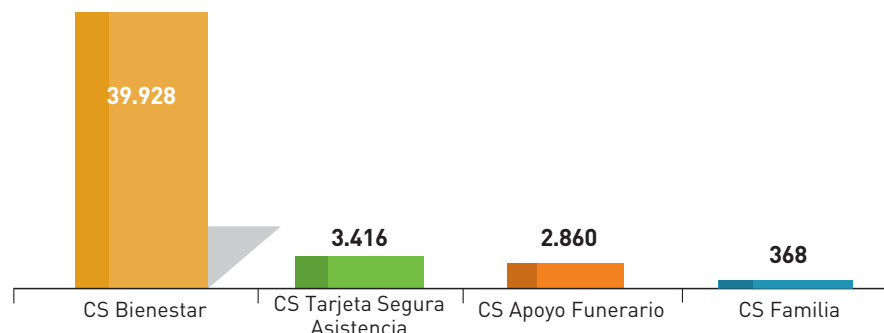
### CANTIDAD DE ASEGURADOS



Fuente: Análisis financiero, CS Corredora de Seguros, diciembre 2019.

GRÁFICO 33.

### CANTIDAD DE PLANES DE ASISTENCIA



Fuente: Análisis financiero, CS Corredora de Seguros, diciembre 2019.

La CS Corredora alcanzó un **105% de las primas** y un **97% de las comisiones presupuestadas**; estas últimas sobre una meta de **85%**. Además, el **94% de los reclamos** por indemnización fueron atendidos y resueltos en menos de un mes.

También se trabajó en la creación de **CS Click** para su lanzamiento en el 2020. **CS Click** es la primera plataforma digital de seguros autoexpedibles y planes de asistencia del mercado costarricense, a través de la cual las personas podrán adquirir productos que se ajusten a sus necesidades y estilo de vida, de forma 100% digital, sin asistir a sucursales, ni hacer filas o llenar papeles.

Los nuevos productos que ofrece **CS Click** incluyen:



**CS Asistencia Hogar:** para solventar y prevenir emergencias en el hogar tales como fontanero, electricista, vidriero, así como arreglos preventivos como limpieza de canoas, cambio de tomacorrientes, lubricación de bisagras y otros servicios.



**CS Mascotas:** brinda una serie de beneficios para perros y gatos como exámenes de sangre, grooming a domicilio, desparasitación, hotel por hospitalización o vacaciones, entre otros.



**CS Viajes:** ofrece cobertura de viajes fuera del país a cualquier destino de uso inmediato, se encarga de los pagos necesarios directamente al hospital o clínica.



**CS Asistencia Vial:** cubre a la persona que adquiere la asistencia, al cónyuge e hijos en cualquier vehículo particular en que se encuentren.

Por otra parte, con el objetivo de promover la cultura de seguros en la organización, en el 2019 se asignó a un colaborador de cada sucursal como Embajador de Seguros, los cuales fueron capacitados en diversos temas de seguros como procedimientos, normativas, nuevos productos, entre otros, con el fin de que evacúen dudas sobre seguros de una forma más expedita a los demás compañeros de la sucursal. En total se invirtieron **30 horas** de capacitación a **122 personas** pertenecientes a las diferentes áreas.

Como parte de los esfuerzos operativos, se cumplió con la iniciativa de otorgar el acceso al sistema *iBroker* a áreas como Innovación, Tecnologías de Información, Auditoría, Control Interno y Desarrollo Asociativo, a través de sesiones de capacitación sobre esta herramienta. Para el 2020 se planea realizar una integración de los sistemas utilizados por la Cooperativa y por la Corredora, para así facilitar el acceso a la información y su respectivo análisis para la mejor toma de decisiones.

Asimismo, se definieron los acuerdos de nivel de servicio (también conocido como SLAs, por sus siglas en inglés, *Service Level Agreement* con las sucursales, el Centro de Servicios Compartidos y las aseguradoras, en donde se establecieron los procedimientos para garantizar el cumplimiento de requisitos para la colocación de seguros para créditos.

En materia de sostenibilidad, se llevó a cabo el alineamiento con el Sistema de Gestión Integrado de la Cooperativa y sus certificaciones de gestión (INTE G35:2012, ISO 9001:2015, ISO 14001:2015), así como el galardón de Bandera Azul. Entre los logros del 2019 se resalta el reconocimiento de la Bandera Azul obtenida por la CS Corredora de Seguros.

## Compromisos 2020

- Para el 2020, los esfuerzos de la Corredora de Seguros se enfocarán en la colocación de seguros autoexpedibles, asistencias y nuevos productos colectivos por medio de canales no tradicionales, como la plataforma **CS Click**.
- Además, se proyecta desarrollar la fuerza de ventas para atender la colocación de seguros de gastos médicos y automóviles.
- Igualmente, se buscará mejorar la eficiencia de los procesos operativos de CS Grupo Financiero mediante la integración de sistemas de la Corredora y la Cooperativa.

## Aporte a los ODS



# ÉTICA, RIESGOS Y CUMPLIMIENTO



## Ética, Riesgos y Cumplimiento

Para el logro de la rentabilidad del negocio, sus objetivos organizacionales y la debida diligencia, CS Grupo Financiero basa su administración en un enfoque integral de Riesgo, Control y Cumplimiento (RCC). Esta visión es transversal para el conglomerado, en consideración de las necesidades y características específicas que le aplican a CS como un grupo financiero enfocado a servicios financieros, de seguros y de innovación. El enfoque de RCC sirve como guía para la gestión diaria de todas las áreas, para velar por las expectativas de los grupos de interés, así como el cumplimiento legal y normativo que le compete a CS.

### Manual de conducta

El CS Grupo Financiero cuenta con un Manual de Conducta para garantizar el comportamiento legal y ético de las personas colaboradoras. A lo largo del año, se ejecutaron las siguientes acciones con el fin de promover la integridad y prudencia:

- **Formación:** el Manual de Conducta describe los lineamientos que todas las personas colaboradoras deben conocer y poner en práctica, los cuales se informan desde el proceso de inducción general para los nuevos colaboradores. Este proceso de inducción incluye 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.

- **Comunicación interna:** todos los años se realiza un curso virtual sobre el Manual de Conducta, donde se repasa su contenido. Además, mediante los canales de comunicación interna, se informan los cambios y ajustes realizados al Manual periódicamente, para promover la comunicación oportuna a los colaboradores sobre los debidos procesos y comportamientos esperados.
- **Administración documental:** el Manual de Conducta es de conocimiento obligatorio y acceso público para todos los colaboradores por medio de la plataforma interna de gestión documental, Dynamic Policy.
- **Asesoría a los líderes:** durante el año, se capacita periódicamente a las jefaturas de la organización sobre las políticas, reglamentos, manuales y protocolos, tanto internos como de la legislación costarricense, así como en relaciones laborales y seguimiento de debidos procesos.
- **Atención oportuna a los temas legales:** en el Manual de Conducta, se indica cómo proceder en caso de aplicarse una sanción, así como los canales de denuncias disponibles. Adicionalmente, se atienden los temas legales, amparados en el Código de Trabajo y leyes internas.

### Gestión integral de riesgos

En el marco de lo establecido en la norma ISO 31000:2018, se percibe el riesgo como el efecto de la incertidumbre sobre los objetivos; es decir, el efecto de una desviación respecto a lo previsto. El riesgo es inherente a cualquier negocio; sin embargo, los riesgos son aún más relevantes para los

negocios financieros, ya que su principal activo es la confianza que depositan en ellos sus clientes. Por este motivo, la gestión del riesgo es un tema primordial para CS Grupo Financiero, por lo que se la ha dado un abordaje integral que permea toda la organización.

CS debe garantizar a sus asociados y clientes no solo la seguridad en la administración de sus recursos, sino también el cumplimiento de los objetivos estratégicos planteados. Por eso, la gestión de riesgo no es solamente un tema de cumplimiento normativo, sino una forma de generar valor para el Grupo Financiero, para asegurar el cumplimiento de las metas de rentabilidad y mantener una relación de confianza a largo plazo con sus asociados.

La Gestión de Riesgos de CS busca fomentar las buenas prácticas por medio de tres principios:

- a) Propiedad descentralizada de los riesgos: cada dueño de proceso es, de manera simultánea, dueño de los riesgos inherentes a las actividades que desarrolla y por consiguiente, tiene el deber de gestionarlos proactivamente.
- b) Acompañamiento de parte del área de riesgos: la Gerencia de Riesgos aportará su experiencia y las metodologías para realizar dicha gestión.
- c) Supervisión por parte del Comité de Riesgos y del área de Auditoría Interna para garantizar el apego a los reglamentos y normativas del sector, prácticas sanas y políticas internas.

CS Grupo Financiero se rige según los principios y mejores prácticas emanadas de los estándares ISO 31000:2018, Comité de Organizaciones Patrocinadoras (COSO por sus siglas en inglés), Grupo de

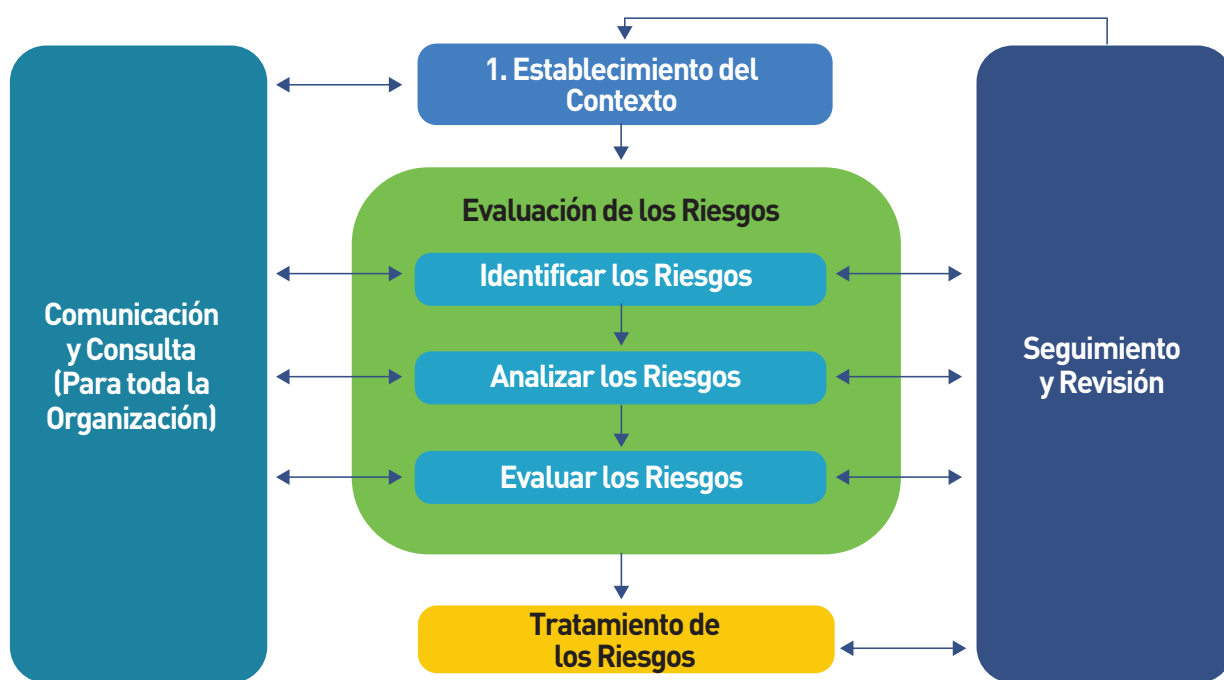
Acción Financiera de Latinoamérica (GAFILAT), ISO 9001:2015, ISO 22301: 2012 y los diferentes Acuerdos del Comité de Basilea. Además, en el marco de la normativa costarricense, la Cooperativa debe cumplir satisfactoriamente los acuerdos de la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF) sobre Riesgo de liquidez (13-17); Riesgos de mercado, tasas de interés y tipos de cambio (23-17); Administración integral de riesgos (2-10); Reglamento de calificación de deudores (1-05); Reglamento sobre suficiencia patrimonial (3-06); Reglamento para juzgar la situación económica financiera de las entidades fiscalizadas (24-00); Reglamento sobre gestión de riesgo operativo (18-16) y Reglamento sobre gobierno corporativo (16-16).

Adicionalmente, debe observarse el cumplimiento de reglamentos emitidos por el Banco Central de Costa Rica y otros entes reguladores, según aplique.

Desde el 2016, CS Grupo Financiero ha trabajado el tema de riesgos desde las áreas de Gestión del Riesgo y Control Interno. No obstante, durante el 2019, se decidió consolidar dichas áreas, creando el proceso de Riesgos, Control y Cumplimiento (RCC).

De conformidad con lo que establece la norma ISO 31000: 2018, RCC definió su proceso de gestión de riesgos de la siguiente manera:

GRÁFICO 34  
PROCESO DE GESTIÓN DE RIESGO



De esa forma, aquellos riesgos superiores al apetito son analizados por el área de Control Interno con el fin de darles el tratamiento adecuado.

La integración de las áreas en el proceso RCC permitió darle mayor peso y robustez al cumplimiento de las metas anuales operativas, así como la importancia de incluir dentro de la gobernanza de cada proceso, un análisis exhaustivo de los riesgos y controles correspondientes. Debido a la extensión de la cobertura de RCC, la organización no recibió llamados de atención o notificaciones por parte de las entidades reguladoras. Esto evidencia un **100%** de cumplimiento al umbral de reporte de incidentes ante SUGEF definido por la Gerencia General Corporativa.

Finalmente, la fusión de estas áreas implicó la elaboración de un Plan Estratégico (PE) 2020 para la operación de RCC. El PE busca el diseño de modelos prospectivos para la gestión integrada, el fortalecimiento de la cultura de riesgos y la mejora de procesos por medio de su automatización. Este cuenta con siete objetivos y metas que serán monitoreadas por medio del modelo de *Balanced Scorecard* (BSC).

## Principios de la gestión del riesgo

La gestión de riesgos de CS Grupo Financiero surge como un cuarto pilar en la estrategia, orientado a la administración integral de riesgos del grupo, mediante un modelo de Gestión Integral del Riesgo basado en los estándares COSO ERM, ISO 31000:2018, Basilea y GAFILAT. Partiendo de este eje estratégico, se han establecido ocho principios que debe incluir el proceso de gestión del riesgo:

<b>Integración:</b> debe ser parte integral de los diferentes procesos que conforman el Sistema de Gestión Integrado.
<b>Estructura y Exhaustividad:</b> debe estar adecuadamente definida y contar con su propia estructura, además de ser completo y detallado.
<b>Adaptación:</b> debe adaptarse al contexto específico de la organización, es decir, tener su propio marco de referencia.
<b>Inclusividad:</b> debe promover la participación de las partes interesadas (PI), lo que resulta en información confiable y mejora en la toma de decisiones.
<b>Dinamismo:</b> los riesgos cambian y la organización debe responder a esos cambios de manera apropiada y oportuna.
<b>Mejor información disponible:</b> la información debe ser oportuna y clara, estar disponible para las PI, debe gestionarse con información histórica actualizada, así como proyecciones.
<b>Factores Humanos y Culturales:</b> debe considerar el comportamiento humano y cultural.
<b>Mejora continua:</b> debe mostrar mejora a lo largo del tiempo en términos de eficacia y eficiencia.

## ¿Cómo se administra integralmente el riesgo?

CS Grupo Financiero ha definido un Manual para la Administración Integral de Riesgos, el cual establece lineamientos generales y específicos por cada tipo de riesgo, que son de cumplimiento obligatorio. Además, se incorporan los roles y responsabilidades de los diferentes órganos de gobierno, así como de las áreas que forman parte de las líneas de defensa identificadas y definidas dentro del manual.

Desde el 2016, se establecieron indicadores clave de riesgo (KRI por sus siglas en inglés) que permiten garantizar el seguimiento del estado de los riesgos más relevantes para la organización.

En el 2019, se completaron nuevos modelos prospectivos, que permiten anticiparse a la materialización de eventos potenciales. De esta forma, se implementa el enfoque de mitigación por prevención, para reducir las prácticas de mitigación por corrección.



Se desarrolló un programa orientado a fomentar una cultura de riesgos en los colaboradores. Este se basó en el diagnóstico del conocimiento de las diferentes áreas sobre la gestión de riesgos de la organización y sus responsabilidades dentro de dicha gestión. Para esto, se elaboró una herramienta basada en los cinco criterios propuestos por COSO ERM para evaluar el nivel de madurez del proceso de riesgo que ha desarrollado CS Grupo Financiero. Las encuestas se aplicaron a tres grupos: 1) Consejo de Administración, Comité de Educación y Comité de Vigilancia; 2) Comité Corporativo y 3) una muestra de 300 colaboradores.

Ad hoc	La administración de riesgos es reactiva y delegada, no se considera clave para el negocio.
Fragmentado	La administración de riesgos se lleva a cabo con funciones independientes y por tipo de riesgo dentro de las unidades de negocio.
Completa	La administración de riesgos abarca todo CS Grupo Financiero y a todos los riesgos. Además, se percibe como una función necesaria.
Integrada	Los riesgos se manejan como un portafolio en el ámbito organizacional y se integran considerando todo tipo de riesgos de todas las unidades de negocio de grupo financiero.
Estratégica	La administración de riesgos es parte de la cultura y toma de decisiones y la organización se vuelve selectiva al dimensionar oportunidades dada su habilidad para explotar los riesgos.

El programa generó los resultados necesarios para orientar las capacitaciones virtuales a **692 colaboradores** hacia temas relacionados con la cultura de riesgos que requerían de un mayor enfoque, tales como gestión de riesgos y controles, apetito de riesgo, gestión de incidentes y conceptos de cumplimiento de la Ley 8204 sobre estupefacientes, sustancias psicotrópicas, drogas de uso no autorizado, actividades conexas, legitimación de capitales y financiamiento al terrorismo. Con base en los resultados del diagnóstico, se realizó un encuentro de excelencia para definir gestores de RCC en todas las áreas de la organización.

En el ámbito de las estrategias de riesgos organizacionales, se establecieron los riesgos más relevantes, los cuales se determinaron en función del impacto que pueda generar la materialización de cada uno de los riesgos identificados. Se considera relevante todo riesgo que pueda tener algún impacto en la reputación.

Para la gestión de riesgos relevantes, durante el 2019, se trabajó en el desarrollo e implementación de estrategias de riesgo de liquidez, de mercado, de crédito, de reputación, social y ambiental, legal, de fraudes y de legitimación de capitales. Asimismo, junto a las áreas, se desarrollaron modelos de *scoring* de crédito, de regresión para el estrés de la liquidez, selección de puestos de bolsa, y determinación de estimaciones proyectadas para escenarios financieros para el 2020.

## Gestión por tipo de riesgo

Para la gestión del riesgo se ha fomentado un esquema basado en tres líneas de defensa que busca lograr un cambio de paradigma interno y en el cual todos los colaboradores puedan comprender que la administración del riesgo es responsabilidad de todos.

### Riesgos operativos

El riesgo operativo es la posibilidad de sufrir pérdidas económicas debido a fallos en los procesos, el personal y los sistemas internos o bien a causa de acontecimientos externos. Para este tipo de riesgo, todas las áreas funcionales integran la primera línea de defensa, siendo responsables de realizar la gestión de primera mano, identificando, analizando, evaluando y tratando los riesgos inherentes a las actividades desarrolladas por la entidad.



**Primera línea de defensa** - Gobierno. Está constituida por los dueños de procesos y subprocesos. Su responsabilidad es identificar, analizar, evaluar y dar seguimiento a los riesgos inherentes de las actividades que gobiernan.



**Segunda línea de defensa** - Acompañamiento. Conformada por las áreas de Gestión de Riesgo y Control Interno, las cuales brindan asesoría técnica y acompañamiento relacionados con los riesgos, de tal forma que las áreas de la primera línea de defensa puedan aplicar diferentes técnicas, metodologías, modelos y herramientas de forma proactiva. Esta línea desarrolla de manera periódica informes de rendición de cuentas a órganos de gobiernos como el Comité de Riesgos y el Consejo de Administración.



**Tercera línea de defensa** - Supervisión. Compuesta por el área de Auditoría Interna, la cual se encarga del seguimiento y evaluación de los riesgos, identificando oportunidades de mejora que permitan fortalecer el nivel de madurez.

Con un enfoque en la prevención, CS Grupo Financiero busca migrar sus operaciones hacia la automatización con el fin de reducir las operaciones manuales y los riesgos asociados. Un ejemplo de esto fue la adquisición de la herramienta CS SUITE en el 2019, que se adapta a las necesidades de la organización para la gestión y generación de ba-

ses de datos sobre potenciales riesgos operacionales. CS SUITE permite la creación de informes, apoyando el análisis de información para la toma de decisiones.

## Riesgos financieros

Los riesgos financieros se relacionan con la probabilidad de ocurrencia de un movimiento no esperado en factores financieros como tasas de interés, tipos de cambio y precios de títulos valores, que provoquen un impacto financiero en la organización. Para CS, se entiende por riesgo financiero el riesgo de crédito, de liquidez, de tipo de cambio, de tasas y de mercado.

Las áreas que los gestionan como primeras líneas de defensa son Tesorería (riesgo de liquidez), Financiero (riesgos de mercado y liquidez) y Operaciones y Negocios (riesgo de crédito). Dichas áreas en conjunto con la Gerencia General Corporativa conforman un Comité de Activos y Pasivos, en el cual se analizan y definen los cursos de acción.

En el 2019, se logró el **100%** de la implementación del módulo QR Crédito dentro de la herramienta QR Suite, herramienta automatizada para la medición del riesgo de crédito. Por el giro de negocio, el riesgo de crédito es de los riesgos más significativos a los que está expuesta la organización. Por esto, se cuenta con un modelo interno de determinación de pérdidas esperadas y valor en riesgo de la cartera de crédito. En el periodo anterior, se concluyó la implementación de un módulo automatizado para riesgos de mercado, el cual está a disposición de la primera línea de defensa como apoyo en su gestión.

## Riesgo reputacional

En el marco del acuerdo SUGEF 2-10, así como por recomendaciones del área de Auditoría Interna y Externa, la organización definió el riesgo reputacional como un riesgo relevante para CS Grupo Financiero, lo que implicó la actualización del Ma-

nual de Administración Integral del Riesgo para incorporar una estrategia institucional de gestión de este riesgo.

A pesar de que no se reportaron incidentes en el 2019, se realizó un simulacro de crisis con la firma de consultoría KPMG, para probar la eficacia del Plan de Contingencia de Liquidez (PCL) y el Manual de Comunicación de Crisis, en cumplimiento a la normativa SUGEF 17-13 y sus lineamientos. En este simulacro participaron **21 personas** de los Comité de Liquidez y Comité de Comunicación de Crisis, en un ejercicio de **3 horas**.

Durante el 2019, se definió como objetivo del Plan Anual Operativo “implementar el 100% del Sistema de la Gestión de la Reputación de CS”, por lo que el área de Relaciones Corporativas en conjunto con el área de Gestión de Riesgos trabajó en el desarrollo del Sistema de Gestión de Riesgo Reputacional del grupo financiero, el cual se compuso de las siguientes etapas:

- ✓ Desarrollo de la Política para la Gestión del Riesgo Reputacional.
- ✓ Mapeo y categorización de los factores de riesgo reputacional.
- ✓ Definición cuantitativa y cualitativa de riesgo reputacional.
- ✓ Definición del apetito de riesgo reputacional y diseño de un *dashboard* para el seguimiento de KRIs de riesgo reputacional.
- ✓ Análisis de entorno interno y externo del riesgo reputacional por medio de una matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).
- ✓ Creación de procedimientos para la gestión de riesgo reputacional, gestión de incidentes de crisis, y monitoreo de medios de comunicación preventivo y de crisis.

- ✓ Definición de la gobernanza del riesgo reputacional y asignación de responsabilidades en la gestión del riesgo por medio de una matriz RACI (del inglés *Responsible, Accountable, Consulted, Informed*) a 19 áreas de la organización.
- ✓ Capacitación sobre el Manual de Comunicación de Crisis a **59 personas** durante **11 horas** y capacitación quincenal a nuevos colaboradores sobre cómo salvaguardar la reputación de CS.
- ✓ Comunicación sobre riesgo reputacional y continuidad por medio de **diez contenidos** publicados a través de la red social interna Yammer, el boletín interno vía correo CS News y folletos informativos.



### Riesgos tecnológicos y de seguridad de la información

Este tiene como alcance la identificación, evaluación, tratamiento, clasificación, monitoreo y comunicación de los riesgos que se generen en las tecnologías de la información, tomando en cuenta las diferentes áreas como Soporte Técnico, Mantenimiento de Sistemas, Bases de Datos, Infraestructura Tecnológica y también la metodología de gestión de cambios a nivel de *software*. La gestión del riesgo tecnológico abarca la participación en el

proceso de recomendación y adquisición de soluciones que refuercen la seguridad informática.

El área de Seguridad de la Información debe velar por la adecuada gestión de accesos a los diferentes sistemas o módulos, asegurando que los accesos estén de acuerdo con las funciones de cada puesto de trabajo. También, está atenta a las vulnerabilidades en la infraestructura tecnológica de la organización y debe procurar que no existan fugas de información.

El área de Riesgo Tecnológico, en conjunto con Seguridad de la Información, como segunda línea de defensa, toma en cuenta marcos de referencia para su gestión, tales como Control de Objetivos para Tecnologías de Información y Relacionadas (COBIT 5) con sus procesos de alineamiento, planificación y organización (APO12 y APO13) y evaluación, dirección y monitoreo (EDM03); ISO 27001: 2013 Sistema de Gestión de Seguridad de la Información; ISO 27005: 2011 Gestión de Riesgos de Tecnologías de la Información, ISO 31000: 2018 Sistema de Gestión de Riesgos; Reglamento sobre Administración Integral de Riesgos (SUGEF 02-10); Reglamento General de Gestión de la Tecnología de Información (SUGEF 14-17), Reglamento sobre Gestión del Riesgo Operativo (SUGEF 18-16), Ley 8968 Protección de la Persona Frente al Tratamiento de sus Datos Personales.

Durante el primer semestre del 2019, se trabajó en la construcción de un catálogo de riesgos, el cual establece los riesgos genéricos de la organización. Posterior a las autoevaluaciones realizadas por cada área con una periodicidad anual, se utiliza dicho catálogo, en conjunto con el criterio de los analistas de riesgos, para mapear riesgos no identificados anteriormente. A solicitud de la SUGEF,

se realizan informes anuales sobre los riesgos inherentes de los procesos de cada área.

Por otro lado, se actualizaron políticas, manuales y metodologías utilizadas en el ejercicio de la gestión del riesgo como buenas prácticas. Dentro de las políticas actualizadas se encuentran las Políticas Generales para el Sistema de Gestión de Seguridad de la Información (SGSI), Política para Uso Aceptable de Activos de Información, Política para la Seguridad Lógica, Política para la Identificación y Clasificación de la Información, política para Áreas Seguras y Política de Monitoreo de Recursos Tecnológicos. Se trabajó en el Manual de usuario para el uso del portal de empresas de *Microsoft INTUNE* y en las metodologías para la gestión de riesgo de seguridad de la información y la gestión de vulnerabilidades tecnológicas.

También, en este periodo, se implementaron herramientas para resguardar la información, como el antispam, con el fin de mitigar el riesgo de ciberestafas ocasionadas por amenazas de tipo *phishing* o *malware*, los cuales podrían infectar otros equipos de la organización utilizando el correo electrónico como medio de infección. Producto de la protección ante amenazas cibernéticas por medio del producto CloudGuard, se monitorearon y rastrearon geográficamente los ataques. A partir de su implementación, este producto ha detectado un total de **422 amenazas** de *malware*, así como **453 ataques** de *phishing*.

En las estaciones de trabajo y en servidores, en el 2019 se implementó la herramienta de antivirus Sophos, la cual permite una mayor protección al utilizar inteligencia artificial para bloquear virus y otras amenazas. Durante el periodo, la herramienta detectó desde su implementación **19.507 amenazas** en toda la organización.

Para una mayor concientización de los colaboradores sobre la seguridad de la información, se creó un curso virtual sobre este tema dentro del programa de inducción de los colaboradores de nuevo ingreso. Asimismo, el curso también se agendó para que sea desarrollado por la totalidad del personal en el 2020.

En esta misma línea, se realizaron campañas internas de *antiphishing*, enfocadas en reiterar la importancia del resguardo y el cuidado de sus credenciales ante las diferentes amenazas a las que cada colaborador está expuesto diariamente. Estas acciones concluyeron en la capacitación de **40 colaboradores** del área de Tecnologías de Información.

Con el objetivo de analizar y dar seguimiento de una manera integral y automatizada a los diferentes eventos de seguridad de la información, se contrató un Centro de Operaciones de Seguridad (SOC por sus siglas en inglés), con la capacidad de brindar atención en tiempo real las **24 horas, 7 días a la semana**. Desde la puesta en producción del SOC, se han realizado un total de **12 reportes** de incidentes vía correo electrónico.

Los productos tecnológicos implementados facilitan el mismo nivel de seguridad y robustez de la gestión en el ámbito de las sucursales a través de la administración remota. Además, permiten la creación de tableros de control o *dashboards*, que favorecen una mejor rendición de cuentas mediante el seguimiento de indicadores para la toma de decisiones veraz y oportuna.

Los productos tecnológicos implementados permiten la gestión remota, facilitando el mismo nivel de seguridad y robustez de la gestión en el ámbito de las sucursales. Además, estas permiten

la creación de tableros de control o dashboards, permitiendo una mejor rendición de cuentas, como el seguimiento de indicadores para la toma de decisiones veraz y oportuna.

Por medio del portal empresarial para dispositivos móviles, en el 2019, se analizó y brindó acceso a las aplicaciones corporativas autorizadas a aquellos colaboradores quienes, como parte de sus funciones, requieran de acceso a la información de la organización desde cualquier dispositivo. Simultáneamente, su implementación ha permitido a la Oficialía de Seguridad de la Información optimizar el uso adecuado de las herramientas como correo electrónico, red social corporativa y chat corporativo.

Por medio de la herramienta *Data Loss Prevention (DLP)* se evita compartir información sensible sin previa autorización hacia terceros, ya sea mediante correo electrónico o dispositivos USB. Para evitar esto, se desarrollaron nuevas políticas en el 2019. Durante el año, la herramienta detectó, **48.768 eventos de bloqueo.**

### **Privacidad de los datos**

La privacidad de los datos de los asociados y clientes del CS Grupo Financiero es un tema relevante para la organización por la sensibilidad de estos. Con el propósito de mitigar la existencia de vulnerabilidades o ataques cibernéticos en la infraestructura tecnológica, se han realizado esfuerzos desde la implementación de herramientas en los ámbitos de *hardware* y *software* en seguridad de la información, hasta la creación de políticas y procedimientos para el control de la privacidad de datos a lo interno de la organización.

Los colaboradores pueden acceder a información personal y confidencial de los asociados desde

distintas bases de datos o herramientas de análisis, tales como *Business Process Management (BPM)*, *Customer Relationship Management (CRM)* y Tableau. Por esta razón, la organización ha implementado el *Data Loss Protection (DLP)*. Mediante la configuración de políticas internas sobre accesos y movimientos de información en esta herramienta, se restringe y controla la difusión de datos personales y financieros de los asociados por parte de los colaboradores. El movimiento de datos requiere de la debida autorización del Gestor de Seguridad Informática.

Además, se cuenta con antivirus y *firewall* para la configuración de reglas internas sobre el acceso a las páginas web, por lo que la carga de archivos a la nube se encuentra restringida a excepción de *One Drive de Microsoft*, *software* autorizado y regulado para este fin.

Actualmente, de identificarse una anomalía en el uso de información sensible, el Oficial de Seguridad Informática (OSI) analiza el caso, descartando falsos positivos, y posteriormente, lo reporta al jefe inmediato y al área de Gestión Humana para el debido tratamiento del caso por medio de medidas disciplinarias o sanciones. Por esta razón, todos los colaboradores son capacitados sobre sus accesos y restricciones, así como las buenas prácticas sobre la manipulación de datos de los asociados. Durante el 2019, no se presentaron reclamos por parte de entes regulatorios ni terceras personas.

Como parte de la mejora continua, CS Grupo Financiero se compromete a crear un protocolo sobre la evaluación de anomalías, para así agilizar el tiempo de respuesta a los casos reportados por medio de la herramienta DLP sobre filtraciones de información o inadecuada manipulación de da-

tos. A través del establecimiento de criterios de severidad (alto, moderado y bajo), se clasificarán las anomalías y la organización podrá dar mayor seguimiento a cada caso, priorizando aquellos que sean críticos en el desempeño del negocio.

### **Riesgos de legitimación de capital**

La regulación de las Actividades y Profesiones No Financieras Designadas (APNFD) fue uno de los principales retos de Costa Rica en el 2019, en materia de prevención de legitimación de capitales y antifinanciamiento al terrorismo. Las instituciones financieras debieron adaptar y desarrollar los lineamientos necesarios para la identificación y seguimiento de estos nuevos sujetos obligados.

Las más de 300 debidas diligencias aplicadas a estas personas sujetas al artículo N°. 15 bis de la Ley sobre estupefacientes, sustancias psicotrópicas, drogas de uso no autorizado, actividades conexas, legitimación de capitales y financiamiento al terrorismo (Ley 8204) constituyen una de las gestiones de mayor peso para CS Grupo Financiero en esta materia, ya que no solo incorpora a los asociados, sino otras PI como proveedores de productos y servicios y las empresas constructoras y desarrolladoras con las que se tramitan los bonos de vivienda.

Durante este periodo, se realizaron esfuerzos para el mejoramiento del sistema de monitoreo y la atención oportuna de las alertas de cambios transaccionales; con lo que se logró un mejor tratamiento de los clientes identificados con algún criterio de alto riesgo.

La revisión de nuevos productos y servicios se realiza de forma conjunta con las áreas de Gestión de

Riesgos y Control Interno en un enfoque de RCC. De tal manera, el análisis de riesgos y la identificación de los controles se realizó de forma integral y brindó un mayor aporte al negocio.

El Riesgo Legitimación de Capitales fue declarado por la organización como relevante. Por eso, este año 2019, de la mano con la Gerencia de Riesgos, se desarrolló la primera etapa de la estrategia para su adecuada gestión para el CS Grupo Financiero.

El CS Grupo Financiero debe acatar las normativas en materia de prevención de legitimación de capitales que aplican tanto para la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF), como para la Superintendencia General de Seguros (SUGESE). Por esta razón, se reforzó el Comité de Cumplimiento y se convirtió en corporativo, con la inclusión de la Gerente General de CS Corredora de Seguros.

### **Riesgos ambientales y sociales**

En el 2019, se trabajó para crear una estrategia de riesgo ambiental y social, tanto para el riesgo operativo interno como para el riesgo en la cartera de crédito, siendo este último un factor que aumenta la exposición al riesgo crediticio.

Como parte del trabajo realizado en la gestión del riesgo en la cartera de crédito, el área de Sostenibilidad se asesoró con empresas expertas para la creación de una metodología propia de gestión de los Riesgos Sociales y Ambientales que se ajusta a las necesidades de la organización. Para ello, se revisaron herramientas internacionales como los Principios del Ecuador, metodología ARAS y experiencias de otras entidades financieras.



A su vez, se trabajó en una propuesta de flujo de proceso, así como en la creación y mejora de documentos que fueron presentados y revisados en conjunto con las áreas operativas relacionadas al proceso de crédito. Como parte de la actualización del CS Grupo Financiero, se participó en conversatorios de SUGEF relacionados a este tema, así como en la Semana de la Sostenibilidad del BID Invest, en junio en Panamá. El BID Invest es un brazo de inversión en el sector privado del grupo BID, cuyo objetivo es financiar proyectos que tengan un impacto significativo y que contribuyan al desarrollo sostenible de América Latina y el Caribe.

Para el 2020, la organización trabajará en la gestión de estos riesgos de manera estratégica, con la asesoría y criterio de expertos, para finalizar la metodología y del proceso de implementación, y la revisión legal de estos.

En relación con la gestión del riesgo ambiental operativo, en el 2019, se mapearon estos riesgos en la operativa interna de los diferentes procesos y áreas, los cuales fueron evaluados y serán controlados durante el 2020.

## Control Interno

La Oficialía de Control Interno está conformada por las funciones de Control Interno, Gestión de Fraude y Cumplimiento Legal y Normativo. En el transcurso del 2019, se trabajó en la construcción de la estrategia de riesgo legal para el área de Cumplimiento Legal y Normativo. Para esto, se identificaron los posibles factores de riesgo legal en las evaluaciones de riesgos o incidentes reportados (riesgos materializados) y se realizó la revisión de **62 leyes y normativas** como parte de los procesos internos de cumplimiento.

Este año, debido a la formalización del Grupo Financiero, se abarcaron las normativas pertinentes de la SUGEF y la SUGESE. Estas fueron priorizadas por el área y aprobadas por el Consejo de Administración para definir un plan de trabajo con las demás áreas de la organización. Dicha priorización se definió considerando el ámbito del marco legal aplicable al sector financiero cooperativo, legal, civil, laboral y legislaciones del Banco Central y el Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC), el impacto de dichos marcos en la organización, el análisis de materias fundamentales y la vigencia de las normativas.

Igualmente, se revisaron los requerimientos de cada una de las normas y leyes determinadas con el fin de verificar el 100% de su cumplimiento. Como resultado, se recopiló la evidencia necesaria para justificar su estado de atención y generar así un informe de rendición de cuentas. Este proceso se realizó de manera eficiente y adicionalmente; se logra finalizar este 2019 con la automatización de la función de cumplimiento en el módulo de Requerimientos en CS SUITE.

Durante el 2019, con el propósito de informar y mantener comunicación continua con CS y CS Corredora de seguros, se enviaron siete comunicados periódicos a los colaboradores para compartir los alcances, funcionalidades y responsabilidades relacionadas con el Cumplimiento Legal y Normativo. Así mismo, se definió el plan de comunicación en esta materia para el año 2020.

La función de gestión de Fraude, puso a disposición de los colaboradores dos canales de comunicación de acciones fraudulentas CS SUITE (para el reporte de incidentes) y el correo electrónico (reportes de sospechas o demás). En el 2019, se



reportaron **272 incidentes**, un **12.8%** más que el año anterior. Todos los incidentes reportados son compartidos con el área de Riesgos Operativos para su registro en una base de datos.

Asimismo, también se trabajó en la definición del apetito de riesgo de la función (Control Interno), para lo cual, se construyó la base de datos requerida para determinar las propuestas de umbrales a los posibles KRIs propuestos. Por otro lado, en el marco de documentación interna, se creó la Política para la Prevención y Gestión del Fraude aprobada por el Consejo de Administración. Por medio de las revisiones en sitio aplicadas por la función de Control Interno, se realizó la evaluación de la efectividad de los controles dentro del proceso de Captación (en cuatro subactividades definidas), compartiendo los resultados con las áreas vinculadas a dichos procesos, Comité de Riesgos y Consejo de Administración. A parte del acompañamiento en la identificación de mitigadores, se aplicaron evaluaciones de los controles a las autoevaluaciones de riesgos operativos que ejecutaron todas las áreas de CS Grupo Financiero.

Adicionalmente, en el 2019, las evaluaciones de los controles a nivel de efectividad se aplicaron a aquellas situaciones que en el 2018 reportaron un incidente, dándole prioridad a los incidentes reiterativos. La herramienta de CS SUITE fue el instrumento utilizado para integrar los resultados, recomendaciones y planes de acción obtenidos.

Se continúa con la generación de bases de datos que permitan enfocar los esfuerzos y evaluaciones del área; por ejemplo, se mantiene la recopilación de los datos específicos de incidentes, eventos y controles. Se logró obtener un Mapa de Controles organizacional 2018-2019, el cual cuenta con 220 controles claves para riesgos operativos de 69 áreas bajo estudio. La clasificación de los mismos por tipo se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 16.

#### DISTRIBUCIÓN DE CONTROLES CLAVES IDENTIFICADOS POR TIPO

Tipo	Cantidad
Preventivos	167
Detectivos	44
Correctivos	5
Disuasivos	4
Total	220

Fuente: Riesgos, Control y Cumplimiento, CS Grupo Financiero, 2019.

En el 2019, por primera vez, se realizó la autoevaluación del sistema de control interno a nivel organizacional, utilizando como metodología sugerida COSO 2013. Esta se basa en la revisión de los cinco componentes del sistema, a saber:

1. Ambiente de control
2. Evaluación de riesgo
3. Actividades de control
4. Información y comunicación
5. Seguimiento

De los cinco niveles de madurez que establece COSO 2013 (Incipiente, Novato, Competente, Diestro, Experto), el sistema de control interno de COOPESERVIDORES fue calificado con un nivel de madurez de Competente.

Con estos resultados la función de control interno orientó los esfuerzos en la priorización de estudios y enfoques para las tareas del área inmersas dentro del plan estratégico 2020-2022.

## Compromisos 2020

De conformidad con la estrategia 2016-2020 organizacional, el área de RCC tiene como objetivos:

- Fortalecer la cultura del modelo integrado de riesgos, control y cumplimiento para CS Grupo Financiero.
- Establecer programas de capacitación y educación continua a los diferentes niveles y líneas de defensa de la organización.
- Revisar de manera continua las normas que rigen para la organización, para garantizar su cumplimiento, así como el desarrollo o implementación de las nuevas normativas que vayan surgiendo, adaptándolas al contexto, tamaño y nivel de complejidad de los negocios del Grupo Financiero.
- Fortalecer la gestión prospectiva de riesgos, control y cumplimiento en CS Grupo Financiero.
- Optimizar el macroproceso de riesgos, control y cumplimiento.
- Definir actividades para la automatización de los sistemas utilizados en la gestión de los riesgos.

Entre los compromisos para el año 2020 se incluyen:

- Revisión y actualización del apetito de riesgo de CS Grupo Financiero.
- Validación del nivel de madurez de la organización según la norma ISO 31000.
- Acompañamiento en la elaboración y operativización de las estrategias para la Gestión de los Riesgos relevantes elaboradas en 2019.
- Despliegue del programa de cultura a través de capacitaciones del modelo integrado de riesgos, control y cumplimiento, tanto con los colaboradores como con los asociados y demás partes interesadas.

- Automatización en generación de reportes y generación de informes de riesgos.
- Revisión y ajuste de modelos estadísticos y prospectivos para la gestión de riesgos financieros.
- Completar la implementación de sistemas de automatización para riesgos asociados a las tasas de interés.
- Implementación de estrategias de protección para las cuentas privilegiadas para los puestos críticos de CS Grupo Financiero.
- Automatización de monitoreo 24/7, 365 días al año, para las herramientas antispam y antivirus adquiridos por la organización.
- Validación del nivel de madurez de la organización de acuerdo con la norma ISO 27001, correspondiente a la seguridad de la información.
- Capacitación para incrementar el nivel de concientización de los colaboradores en cuanto a la ciberestafa y la ingeniería social.
- Desarrollo de capacitaciones físicas y virtuales, además de simulaciones de *phishing*.
- Definición de los KRIs requeridos para el proceso de Gestión de Fraudes.
- Cumplimiento de los requisitos de las normativas que se adoptaron de manera voluntaria en CS Grupo Financiero.
- Ejecutar las actividades de CS Grupo Financiero a nivel regulatorio (requerimientos tanto de SUGEF como SUGESE).
- Realizar la evaluación en sitio de controles a nivel de efectividad acorde a las líneas de negocio o incidentes definidos.
- Validación de la eficacia de los controles propuestos en estado finalizados de evaluaciones de control anteriormente aplicados.
- Obtener la base de controles críticos para CS Grupo Financiero.
- Implementación de automatización de alertas para el monitoreo y prevención de fraudes.
- Implementación de la estrategia de riesgo legal y definición de la estrategia de riesgo de fraude para CS Grupo Financiero.
- Implementación de las mejoras a nivel de los módulos automatizados para la gestión de incidentes, controles y requisitos para CS Grupo Financiero.
- Implementación de la metodología de gestión de los Riesgos Sociales y Ambientales.

## Aporte a los ODS



# PREVENCIÓN DEL SOBREENDEUDAMIENTO



## Prevención del Sobreendeudamiento

En los países, los intermediarios financieros tienen un rol fundamental para impulsar la economía y el desarrollo social de sus ciudadanos, de allí la importancia de que las entidades financieras actúen responsablemente, desde los productos que ofrecen hasta el acompañamiento que brindan. En el 2019 la prevención del sobreendeudamiento se convirtió en un tema prioritario en la agenda del gobierno, como lo ha sido siempre para COOPESERVIDORES (CS).

Como parte del compromiso con el bienestar de sus asociados y la sociedad en general, la organización asume la responsabilidad de atender los impactos que pueden generar el uso de las soluciones financieras que ofrece, ya que está consciente de que el mal manejo de los productos financieros o la falta de acompañamiento e información puede ocasionar que las personas se vean en una situación de sobreendeudamiento, en donde sus obligaciones financieras sobrepasan su capacidad de pago.

Durante el 2019, se evidenció que el sobreendeudamiento es una problemática nacional, la cual, además de poner en riesgo los bienes personales, familiares y empresariales, afecta también la salud física y emocional de las personas, impactando de manera negativa su calidad de vida.

Ante esta coyuntura y como parte de su estrategia de sostenibilidad, CS ha desarrollado programas transversales de prevención del sobreendeudamiento y educación financiera, dirigidos a la mejo-

ra de la salud financiera y la calidad de vida de los asociados, así como la sostenibilidad financiera de la cartera crediticia.

CS procura que los asociados tengan a su alcance la información correspondiente al adquirir un producto o servicio, así como la educación financiera pertinente que les permita hacer un uso adecuado de esa solución financiera. Mediante distintos análisis de riesgo crediticio, busca prevenir que las personas lleguen a un estado de sobreendeudamiento.

### Política de Crédito

La normativa de crédito de COOPESERVIDORES que regula la administración del riesgo crediticio se encuentra en la Política para el Análisis, Otorgamiento y Administración del Crédito Personal, la Política General para Créditos Empresariales, Segundo Piso y Mipymes, y la Política para el Análisis, Otorgamiento y Administración de Tarjetas de Crédito.

En estas políticas se establece el marco regulatorio interno para la administración del riesgo de crédito de acuerdo al apetito de riesgo establecido por la entidad. Estas son aprobadas por el Consejo de Administración y están debidamente publicadas en el sistema de información documental interno de CS Grupo Financiero.

Las políticas en materia de crédito contienen un balance entre los requisitos que garantizan que los deudores posean un récord crediticio limpio y los límites de exposición de crédito que permiten otorgar créditos competitivos a los asociados con las condiciones de liquidez salarial, nivel de endeudamiento moderado y buen historial de pago.

Otro factor relevante en las políticas de crédito es la forma de pago del deudor, sobre todo cuando esta es por medio de deducción por planilla. Esta forma ayuda a mitigar el riesgo de impago, determinando así el nivel de certeza en la recuperación de las cuotas del asociado.

CS adapta sus políticas de forma que se puedan ajustar a los cambios en el entorno económico y el mercado. Estas cumplen la función de ser un marco de acción para apoyar la estrategia de colocación de la organización en los perfiles deseados a los segmentos de interés, de forma que se pueda mantener una cartera sana.

No obstante, como entidad financiera, no se está exenta de presentar un porcentaje de la cartera de crédito con un deterioro normal esperado, originado por diferentes circunstancias que afectan al deudor, tal como un aumento considerable de sus gastos que haga que sobrepase sus ingresos.

Con el objetivo de mejorar la atención de las obligaciones financieras de este segmento de asociados, en el 2019 la Cooperativa desarrolló una iniciativa denominada **Plan de Rescate**, que pretende evitar que los deudores aumenten su probabilidad de incumplimiento de pago.

La población atendida abarca la totalidad de los deudores cuyo resultado de su relación cuota-ingreso calculada sea igual o superior al **80%**, lo cual significa que actualmente tienen comprometido su salario bruto en un **80%** para el pago de cuotas de créditos y que, además, presenten un buen comportamiento de pago interno. Debido a que su salario está muy comprometido, estos asociados representan un alto riesgo de incumplir la puntualidad de sus pagos.

El **Plan de Rescate** pretende brindar este beneficio a una población meta de **4.500 asociados** deudores potenciales. Como producto de la gestión inicial, se han aprobado créditos por un monto de **¢1.200 millones**, con el objetivo de mejorar su liquidez y así aumentar los ingresos disponibles para la atención de sus gastos.

## Educación Financiera

Durante el 2019, se trabajó en el desarrollo de programas de educación financiera con el objetivo de guiar en el uso adecuado de las soluciones financieras, para la prevención del sobreendeudamiento de nuestros asociados actuales y potenciales.

Para cumplir el objetivo del Plan Anual Operativo (PAO) para el año 2020 de brindar educación financiera al **100%** de nuestros públicos meta definidos (asociados y colaboradores en situación financiera crítica, asociados y colaboradores en general, colaboradores *front office*, delegados, órganos sociales y centros educativos), durante el 2019, el equipo multidisciplinario de asesoría de educación financiera liderado por el área de Sostenibilidad trabajó en la construcción de metodologías cuyo propósito es mejorar los hábitos financieros de los distintos públicos meta, las cuales forman parte del proyecto **Asesoría y Educación Financiera 2.0**. Gracias a este proyecto, CS Grupo Financiero creó su programa de educación financiera, **Impulso**.



## Nuevas Metodologías

Una de las metodologías más importantes en las que se ha trabajado, la cual se empezó a desarrollar desde el 2018, es la de *coaching* financiero. Esta consiste en **ocho sesiones** individuales y personalizadas para asociados, delegados y colaboradores en situación financiera crítica, las cuales fueron facilitadas por **20 coaches financieros**, que se capacitaron en el 2018.

Durante el 2019, se implementó el plan piloto de esta metodología, con un acompañamiento personalizado durante seis meses, en el que participaron **18 delegados y 8 colaboradores** en condición de sobreendeudamiento. Este acompañamiento se basó en indicadores tanto cualitativos como cuantitativos, asociados a temas como identificación de gastos, mapa de deudas, el papel de las emociones en las finanzas, establecimiento de objetivos financieros, toma de decisiones financieras, ahorro desde el hogar y seguimiento financiero.

Al finalizar el plan piloto de la metodología de *coaching* financiero, se obtuvieron resultados como la mejora de hábitos financieros personales y familiares, y la disminución de las estimaciones de crédito y morosidad por parte de esta población.

La segunda metodología desarrollada en el 2019, la cual se implementará en el 2020, se enfocó en la atención al público por parte de colaboradores de la Dirección de Mercadeo y Ventas (conocida como metodología *front-office*). Esta se basa en un programa de capacitación integral sobre el contenido informativo de los distintos productos financieros ofrecidos por CS Grupo Financiero, que todos los colaboradores que atienden público deben conocer y entender para facilitarlo a los asociados actuales y potenciales, de forma que puedan hacerse responsables de sus finanzas.

Asimismo, en caso de que un asociado actual o potencial solicite un producto financiero al cual no califique pero esté dispuesto a mejorar su situación financiera, el colaborador asesor estará capacitado con la información necesaria para ofrecerle alternativas de educación financiera desarrolladas por CS Grupo Financiero.

Esta metodología también busca implementar modificaciones en los protocolos de servicio, por lo que el asociado firmará y validará que está recibiendo la información de cada producto, su funcionamiento y beneficios. Estos documentos firmados se incorporarán en el expediente del asociado. Adicionalmente, de forma periódica, se enviará vía correo electrónico información con videos e infográficos sobre la utilización adecuada del producto adquirido.

La tercera metodología desarrollada durante este año fue la de nuevos talleres de educación financiera para adultos, los cuales serán impartidos en el año 2020 por los *coaches* y facilitadores financieros certificados previamente en el 2018. Los temas de estas nuevas capacitaciones se enfocan en: Buenos Hábitos Financieros; Finanzas en el Hogar; Uso de la Tarjeta de Crédito y Cómo las Emociones Afectan mis Finanzas. Durante el 2019, se realizó el plan piloto de estos nuevos talleres en los ámbitos interno y externo.

## Capacitaciones en Educación Financiera

Adicionalmente al programa *Impulso*, CS ha brindado educación financiera a distintos públicos, a través de talleres educativos, así como con la participación en ferias y eventos del sector financiero. Esto ha permitido ampliar el alcance de personas

TABLA 17.

**CAPACITACIONES EN EDUCACIÓN FINANCIERA**

Actividad	Participantes
Talleres de Educación Financiera	350
Ferias Financieras	354
Capacitación a Estudiantes de Primaria	2.811
Capacitación a Estudiantes de Secundaria	4.050
<b>TOTAL</b>	<b>7.565</b>

Fuente: Gerencia de Desarrollo Asociativo, COOPESERVIDORES, 2019.

capacitadas en un **219%** con respecto al 2018.

Durante el 2019, se brindaron capacitaciones a **7.565 personas** sobre el manejo adecuado de herramientas financieras, impartidas en todo el país por instructores de la Gerencia de Desarrollo Asociativo.

Durante este año, se fortalecieron los programas de educación financiera con la incorporación de aliados estratégicos como el Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC), el Ministerio de Salud y la Municipalidad de San José. A través de estas alianzas, se realizaron **14 talleres** de educación financiera en diferentes instituciones públicas y privadas, alcanzando una audiencia de **354 participantes**.

Producto de estas alianzas, CS firmó la Estrategia de Educación Financiera, declarada de interés público y prioritario mediante Decreto Ejecutivo 41546-MP-MEIC, para prevenir el sobreendeudamiento de la población nacional. Esta iniciativa fue elaborada por el MEIC y ha fomentado alianzas con el sector bancario público y privado, para la ejecución de acciones educativas en el tema de las finanzas personales, el uso adecuado de los

créditos personales y de las tarjetas de crédito, la importancia del ahorro y el uso responsable de las herramientas disponibles en el mercado nacional.

Adicionalmente, se participó en **dos ferias** financieras en alianza con la Municipalidad de San José, en las que se brindaron recomendaciones a **350 personas** para mejorar las finanzas personales y fomentar el buen uso de los productos y servicios financieros.

Como parte de la estrategia para inculcar el valor del ahorro en la población infantil y juvenil de Costa Rica, CS también brinda herramientas de educación financiera dirigidas a estudiantes a través del **programa ABC de mis Finanzas para Jóvenes**. Durante el 2019, se realizaron **58 capacitaciones** en centros educativos, tanto públicos como privados (**28 escuelas y 30 colegios**), con un alcance de **6.861 estudiantes** en todo el país.

Adicionalmente, se participó en la décima Feria de Educación Financiera organizada por la Cámara de Bancos e Instituciones Financieras de Costa Rica en conmemoración del Día Mundial del Ahorro. Los *coaches* financieros de CS fueron parte de la “Presupuestatón”, una iniciativa conjunta del sec-



tor bancario para impulsar la educación financiera en la sociedad a través de asesoría personalizada sobre cómo realizar correctamente un presupuesto personal y/o familiar.

## Compromisos 2020

Para el 2020, CS ejecutará las tres metodologías del programa **Impulso** desarrolladas en 2019. La organización tiene como objetivo impactar a **110 asociados** en situación financiera comprometedor y que formen parte del **Plan de Rescate**, esto a través de la metodología de *coaching* financiero. Para lograr lo anterior, se contratará un *coach* financiero que atenderá a los asociados en condición de sobreendeudamiento.

La metodología de atención al asociado estará incluida en el plan del 2020 de capacitaciones al personal, con el objetivo de capacitar a los colaboradores como asesores expertos de los productos y servicios financieros. En cuanto a los nuevos talleres de educación financiera, estos serán dirigidos a trabajadores, tanto de instituciones públicas como empresas privadas.

En este periodo, la Gerencia de Relaciones Corporativas y Sostenibilidad lanzará un programa de podcast de educación financiera, el cual consistirá en segmentos informativos de audio digital con la participación de expertos en distintos temas financieros.

Asimismo, se desarrollará una metodología educativa enfocada en las finanzas juveniles, como una ampliación del programa **Impulso**. Esta metodología incluye talleres con un enfoque lúdico y dinámico, que permitirá a **5.000 jóvenes** desarrollar buenos hábitos financieros, de manera que les facilite en el futuro tener una administración adecuada de su economía personal, permitiéndoles mejorar su calidad de vida y la de sus familias.

### Aporte a los ODS



# INCLUSIÓN FINANCIERA



# INCLUSIÓN FINANCIERA

La inclusión financiera es un factor clave para que las personas y las familias accedan a mejores condiciones de vida, así como para reducir la pobreza e impulsar el desarrollo económico y social de los países. La inclusión financiera significa que las personas físicas y empresas tengan acceso a productos y servicios financieros (transacciones, pagos, ahorros, crédito y seguros) útiles que satisfagan sus necesidades, de forma responsable y sostenible.

El acceso a servicios financieros facilita la vida cotidiana y ayuda a las familias a planificar desde los objetivos a largo plazo hasta las emergencias imprevistas. Al fomentar la inclusión financiera en la población, es más probable que las personas usen otros servicios financieros, como créditos y seguros, para iniciar y ampliar negocios, invertir en educación o salud, gestionar riesgos y atender crisis financieras, lo que mejora su calidad de vida.

Como parte del compromiso por fomentar el bienestar económico y social en Costa Rica, para CS Grupo Financiero la inclusión financiera es un pilar en el cierre de brechas, reducción de la pobreza y crecimiento socioeconómico. Por esta razón, ha trabajado para promover el acceso a productos y servicios financieros a poblaciones, las cuales, por diferentes razones (pobreza, ubicación geográfica, ausencia de productos que se ajusten a sus necesidades, falta de educación financiera, trámites burocráticos, entre otros) tradicionalmente no cuentan con ellos.

Actualmente, COOPESERVIDORES (CS) cuenta con **26 sucursales físicas** en todo el territorio nacional, en las cuales se ofrecen los mismos productos y

servicios a todas las personas asociadas. Además, a través de la sucursal móvil, se ha llegado a las zonas más alejadas de las sucursales, lo que permite aumentar la cobertura de CS Grupo Financiero en el país.

Al igual que en años anteriores, para el 2019 se estableció un cronograma de giras de la sucursal móvil, con base en la identificación de las zonas de mayor demanda de servicio por parte de las personas asociadas. En total se visitaron **112 comunidades**, de las cuales 106 pertenecían a zonas rurales con bajo desarrollo económico. Por medio de la sucursal móvil se atendieron **1.454 personas asociadas actuales y potenciales**, lo que resultó en un total de **₡2.841 millones** prospectados para solventar las necesidades económicas de estas personas.

Durante el 2019, CS Grupo Financiero trabajó en su **Programa de Microfinanzas**, con el fin de promover el acceso a servicios financieros a mujeres jefas de hogar. Además, para ampliar la oferta de productos financieros útiles y pertinentes a las necesidades de micro y pequeñas empresas, creó una metodología que busca flexibilizar las condiciones de crédito para un importante segmento de la economía nacional.

## Programa de Microfinanzas

Uno de los objetivos estratégicos establecidos en el 2018 fue “definir un modelo de negocio para incursionar en el segmento de microfinanzas”. Para lograrlo, CS desarrolló un **Programa de Microfinanzas**, dirigido al mercado de microempresarios con características de informalidad en sus negocios y que se ubiquen cerca de la línea de pobreza. Para el 2020, el segmento que se atenderá serán mujeres jefas de hogar afiliadas a empresas de ventas

por catálogo, una población que tradicionalmente ha tenido acceso limitado a los productos financieros ofrecidos por la banca.

El segmento definido contempla jefas de hogar, en su mayoría madres solteras que se encuentran sin trabajo y que ven en el negocio de las ventas por catálogo una forma de cubrir las necesidades de sus familias. CS se acercó a las empresas que utilizan esta modalidad de ventas, para conocer más a detalle sus preocupaciones con respecto a sus afiliadas.

Entendiendo las necesidades e intereses de ambas partes, se desarrolló una tarjeta de crédito personalizada para esta población, es decir, una tarjeta cerrada que únicamente se pueda utilizar en las compañías de ventas por catálogo. El objetivo de este producto es educar a las usuarias en el uso de la tarjeta como una herramienta para su negocio, con el fin de que comprendan que su nivel de ingresos depende del uso que le den.

Además, se ajustó el apetito de riesgo del producto, se definieron las tasas y los plazos, así como pólizas de seguros diferenciadas, y una afiliación expedita y más sencilla. Asimismo, como parte del acompañamiento a esta población, CS Grupo Financiero se asegurará de brindarles educación financiera para maximizar el uso de esta tarjeta, fomentar su conocimiento y uso de otros produc-

tos del sistema financiero y promover hábitos financieros saludables.

La plataforma tecnológica para este producto estará lista en el primer trimestre del 2020, y con ello se realizarán las primeras pruebas piloto. Esta plataforma vinculará la tarjeta cerrada mediante un sistema de comunicación entre COOPESERVIDORES y la empresa de ventas por catálogo.

Como parte del **Programa de Microfinanzas**, también se continuó trabajando en el desarrollo de una plataforma para micro y pequeños empresarios en actividades comerciales informales, que les permita pasar del uso de dinero en efectivo a medios de pago como tarjetas de débito o una solución de tap on pone (billetera virtual) desde un dispositivo móvil. Con esta herramienta digital, los empresarios podrían realizar ventas con tarjetas sin incurrir en costos de datáfono.



## Metodología de Microcrédito

En el 2019, se realizaron cambios importantes en los ámbitos de metodología de crédito y segmentación de clientes por nivel de exposición crediticia, con el objetivo de enfocar los esfuerzos en las micro y pequeñas empresas. Producto de este cambio, el área de Servicios Cooperativos pasó a llamarse Gerencia de Ventas, y se designaron ejecutivos de microcréditos a las sucursales de Cartago, San Carlos, Pérez Zeledón y Guanacaste.

La metodología se enfoca en el trabajo de campo, de modo que los gestores de crédito visiten personalmente a los potenciales clientes para realizar el análisis de capacidad de pago, cuyos requisitos se adaptan a la realidad de sus negocios. Además, se les brinda acompañamiento y educación financiera para cerrar brechas que puedan tener y así cumplir con los requerimientos definidos.

Por ello, se modificaron de manera integral las políticas, manuales y procedimientos para la gestión de Créditos Mipymes y de Segundo Piso, mejorando así la atención a nuevos segmentos como comercio, servicios y tecnología.

El propósito de esta línea de negocio es ofrecer a los micro y pequeños empresarios no solo productos que satisfagan sus necesidades a corto, mediano y largo plazo, sino también, una forma diferenciada para el análisis de sus solicitudes y ajustada a la medida para cada uno de ellos.

También, se fortalecieron los procesos de acreditación como Operadores de Fondos del Sistema de Banca para el Desarrollo (SBD) y Operadores del Fondo de Avalos del Fondo para el Desarrollo de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (FODEMIPYMES). Esto permite una mayor inclusión financiera, al facilitar crédito a empresarios con poca o nula garantía. En diciembre del 2019, se logró la formalización del primer crédito para microempresa, avalado en un **75%** por el FODEMIPYMES.

Durante el periodo 2019, CS Grupo Financiero fortaleció su estrategia de inclusión financiera, mediante la actualización de metodologías y políticas y la diversificación de su portafolio, para así ampliar sus diferentes líneas de negocio y promover al acceso de productos y servicios financieros a más poblaciones. A través de una propuesta integral y de valor agregado, esta nueva visión en inclusión financiera llevará bienestar económico y social a más personas y micro, pequeñas y medianas empresas en Costa Rica.

## Compromisos 2020

En el 2020, como parte del **Programa de Microfinanzas**, se realizarán las pruebas de la plataforma tecnológica que habilitará el uso de las tarjetas de crédito cerradas para las mujeres afiliadas a negocios de ventas por catálogo.

Además, se desarrollará una nueva plataforma que permita a los micro y pequeños empresarios dedicados a actividades comerciales informales, recibir las ganancias de sus ventas por medios digitales y no en efectivo.

El área de Mipymes continuará robusteciendo su gestión de microcréditos a los distintos segmentos y líneas de negocio de interés, a través de productos y soluciones financieras que faciliten e impulsen el éxito de las micro y pequeñas empresas.

## Aporte a los ODS



# EXPERIENCIA EN EL SERVICIO E INNOVACIÓN



## Experiencia en el Servicio e Innovación

En un contexto donde la cuarta revolución industrial ha cambiado la forma de comunicarse, los hábitos de consumo y la relación de lo físico con lo virtual, la innovación es un tema fundamental para CS Grupo Financiero y la gestión diaria dirigida hacia el desarrollo y la transformación necesarias para liderar en el mercado, generando valor a los asociados actuales y futuros.

Alineado a esto, CS Grupo Financiero ha incorporado dentro de su ADN organizacional la innovación y el análisis inteligente de los datos como pilares claves para atender las necesidades cambiantes de sus asociados actuales y potenciales, utilizando la tecnología como herramienta para lograrlo.

A través de la innovación, busca transformar necesidades en soluciones, mediante nuevos procesos, modelos de negocio, capacidades, productos y servicios que impulsen el bienestar de sus asociados y que generen el crecimiento sostenible de la organización.

Por eso, para CS Grupo Financiero la experiencia en el servicio y la innovación son fundamentales para el éxito del negocio, junto con la óptima gestión de proyectos, el robusto análisis de datos para la toma de decisiones, la implementación de soluciones digitales y la gestión de la arquitectura empresarial. Esta visión busca mejorar la relación con las personas asociadas, tanto actuales como potenciales, para comprender de manera eficiente sus necesidades y así poder atenderlas de forma integral.

## Pilares de la Estrategia e Innovación



SOLUCIONES DIGITALES



ANÁLISIS DE DATOS



ARQUITECTURA EMPRESARIAL



INNOVACIÓN



GESTIÓN DE PROYECTOS

## INNOVACIÓN

CS Grupo Financiero apunta a ser el grupo financiero cooperativo más innovador del país y la región; por eso, empodera a sus colaboradores a incorporar la innovación en su gestión diaria, porque se considera que la innovación no la realiza un solo departamento, sino que se implementa en todo momento y en conjunto.

Internamente, se busca fortalecer una cultura de innovación entre los colaboradores con la intención de identificar oportunidades de negocio que permitan tanto mejorar los productos y servicios actuales, como aprovechar las oportunidades del entorno para abordar los nuevos retos de negocio. Dicha cultura de innovación se incentiva entre los colaboradores por medio de talleres, campañas, concursos y una gestión constante.

Externamente, CS Grupo Financiero continúa formando alianzas con empresas, fundaciones e instituciones académicas con el fin de generar

valor e impulsar la innovación abierta. De esa forma, se ha posicionado como un actor relevante en el ecosistema de innovación y emprendimiento de Costa Rica, fomentando espacios entre la comunidad *fintech* donde se intercambien conocimientos e ideas que respondan a las necesidades y retos del país.

## Innovación interna

Durante el 2019, CS Grupo Financiero continuó fortaleciendo la cultura de innovación a través del Programa de Gestión de la Innovación llamado **NOVA**, el cual busca aumentar el nivel de conciencia en el público interno sobre temas de innovación en las diferentes áreas y tendencias tecnológicas. A partir de este programa se generan, validan y desarrollan nuevos modelos de negocios e iniciativas para la organización. **NOVA** se compone de dos iniciativas principales: **Innovathon** y el programa **IDEA**.

En el 2019, **Innovathon** llevó a cabo su tercera edición, con la participación de **52 colaboradores**

representantes de todas las áreas de la organización. Estos se organizaron en equipos interdisciplinarios para generar modelos de negocio que brinden propuestas de valor innovadoras para las personas asociadas actuales y potenciales. La actividad consistió en 24 horas efectivas de desarrollo de soluciones para más de **diez necesidades o retos estratégicos** de CS Grupo Financiero, con la intención de incorporarlas dentro de su portafolio de productos y servicios. En esta ocasión, se eligieron tres nuevas iniciativas para ser desarrolladas a partir del 2020. La primera iniciativa está dirigida al desarrollo de productos para adultos mayores; la segunda está relacionada con plataformas de medios de pago y la tercera aborda el tema de la automatización de los procesos de seguros.

Por segundo año consecutivo, se implementó el programa **IDEA**, en el que equipos interdisciplinarios de siete colaboradores se unieron durante cinco meses para la validación de tres nuevos modelos de negocio seleccionados en el Innovathon, que serán gestionados por el área funcional respectiva en 2020.



Programa de Gestión de la Innovación (Innovathon), Centro de Innovación del CS Grupo Financiero.



Premiación Programa de Gestión de la Innovación (Innovathon), Centro de Innovación del CS Grupo Financiero.



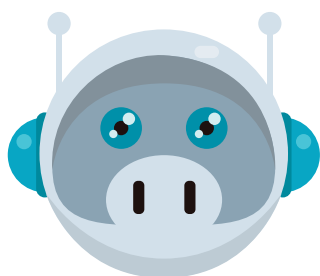
## Innovación en productos y servicios

Los modelos de negocio que hayan demostrado tener un valor real para las personas asociadas se desarrollan y lanzan al mercado, de la mano de las diferentes áreas de CS Grupo Financiero. Durante 2019, y como parte de los resultados del programa **NOVA** del año anterior, se implementaron las soluciones financieras que se detallan a continuación:

### Chatbot Apolo

**Apolo** es el asistente virtual de CS creado para brindar atención 24/7 a las personas en redes sociales. La inteligencia artificial es la tecnología que se encuentra detrás de **Apolo**, y por medio de ella se logra la atención a consultas básicas sobre tarjetas de crédito y débito, requisitos para créditos personales, cálculo de cuotas, requisitos de afiliación e información general sobre las sucursales de CS.

Durante el 2019, **Apolo** atendió hasta **50.000 solicitudes** mensuales de personas asociadas y público en general por medio del perfil de COOPESERVIDORES en la red social Facebook, lo cual lo ha convertido en uno de los canales de atención más importantes y accesibles de la Cooperativa.



### Tarjeta de crédito Camaleón

Durante el 2019, se desarrolló la tarjeta de crédito **Camaleón**, con un *time-to-market* de 18 semanas (el *time-to-market* es el tiempo que transcurre desde que se concibe un producto hasta que está disponible para la venta). Se generó un concepto de producto basado en validaciones directas con grupos focales de personas asociadas y público no asociado.

La tarjeta **Camaleón** es una solución financiera integral cuya propuesta de valor es la agilidad en la solicitud de créditos personales desde los \$300.000, acumulación de CS puntos en todas las compras, compras a plazos de hasta 72 meses y compras de saldos de otras tarjetas de crédito a un plazo máximo de 10 años. La tarjeta Camaleón está orientada a generar una mejor salud financiera y liquidez a aquellas personas que se encuentran en situación de sobreendeudamiento. En 2019, se colocaron **886 tarjetas** de crédito **Camaleón**.

## CS Click

Durante el periodo pasado, se logró la implementación de **CS Click**, la cual es una iniciativa desarrollada por el área de Innovación y CS Corredora de Seguros. **CS Click** es una plataforma de *e-commerce* que permite a las personas asociadas adquirir planes de asistencia o seguros autoexpedibles con solo un clic desde cualquier lugar, de forma simple, ágil y segura, evitando que se desplacen a una sucursal e incurran en costos administrativos o papeleo, ya que los trámites son completamente autogestionados y 100% digitales. **CS Click** es un servicio diferenciador para CS Grupo Financiero, ya que no hay otra plataforma con las mismas características en el mercado, convirtiendo a la Cooperativa en una de las más innovadoras del país.



## Innovación basada en la experiencia en el servicio

El enfoque en la experiencia en el servicio es un eje transversal del CS Grupo Financiero, ya que la atención al cliente está orientada al bienestar integral, mediante una cultura que pretende ofrecer productos y servicios que garanticen la satisfacción de las personas asociadas actuales y potenciales. Las herramientas de medición y fortalecimiento de la experiencia en el servicio que se utilizaron durante el 2019 se detallan a continuación:

- *Touch Point Matrix*: Nueva herramienta que permite visualizar mediante un diagnóstico todos los puntos de contacto donde las personas asociadas y clientes potenciales interactúan con la Cooperativa. Esta herramienta registró un volumen promedio de **1.380 interacciones mensuales** por todos los canales, habilitando una comprensión profunda de cuáles son los puntos de contacto en donde se construye la experiencia que se desea brindar para fortalecer el servicio.
- *Customer Journey*: Por segundo año consecutivo, se actualizó el “viaje del cliente”, el cual permite conocer el ciclo de interacción de la persona asociada con CS Grupo Financiero. Se fortalecieron **11 etapas de servicio** y se determinaron los factores que debe reforzar la Cooperativa en el ámbito de servicio para la mejora continua.
- *Protocolos de atención*: Se establecieron **11 nuevos protocolos** de atención, los cuales buscan la estandarización del servicio de la Cooperativa. Los protocolos contemplan los pasos a seguir, lo que los colaboradores deben comunicar y cómo deben actuar en cada interacción con las personas asociadas actuales y potenciales.
- *Grupos focales de validación*: Se realizaron dos sesiones para conocer la opinión de personas asociadas sobre los productos y servicios que CS Grupo Financiero les ofrece, así como áreas de mejora para la Cooperativa. Estas sesiones se realizaron en la Cámara de Gesell ubicadas en las instalaciones del centro de innovación, Nova Hub.

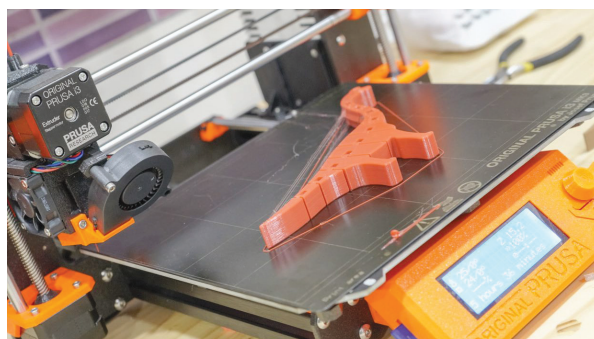
- **Voz del cliente:** Durante este año, se habilitó la encuesta de servicio en más canales digitales para que las personas asociadas puedan evaluar con mayor facilidad la gestión de sus trámites realizados en los puntos de contacto.
- **Programa de asesores expertos:** Se formaron **90 colaboradores** como asesores expertos en herramientas y servicios brindados personalmente al asociado, por medio de un plan de capacitación. Esta capacitación les permite desenvolverse con total confianza, seguridad y amplio conocimiento en sus labores, para así brindar una experiencia memorable en el servicio.
- **Programa Integra2 CS:** En el segundo año del programa, se continuó trabajando la **Red Integra2 CS**, conformada por **66 colaboradores** de las diferentes áreas y sucursales de la Cooperativa. Su objetivo es generar una cultura orientada al servicio por medio de un equipo que transmita activamente el conocimiento en las áreas para integrar la experiencia de CS Grupo Financiero.
- **Gestión de inconformidades:** A través del área de Contraloría de Servicios se realizaron talleres para garantizar que los colaboradores cuenten con los conocimientos y herramientas para abordar, de la mejor manera, cada interacción y reforzar una cultura preventiva de quejas y reclamos.

## Innovación Abierta

En el 2019, CS Grupo Financiero creó el primer centro de innovación del sector cooperativo financiero de Latinoamérica, llamado **Nova Hub**. La palabra “nova” se refiere al origen de las estrellas, haciendo referencia al carácter disruptivo de las ideas innovadoras. Un *hub* es un centro para compartir inspiración y conocimientos.



El **Nova Hub** se compone de distintos espacios que posibilitan no solo la generación de ideas, sino también el ponerlas a prueba. Cuenta con el *maker space*, un laboratorio de prototipado y fabricación digital con impresoras 3D, cortadores láser, microcontroladores, herramientas de mano y todo lo necesario para construir o prototipar. También hay computadoras con programas para crear aplicaciones móviles, diseñar en 3D, 2D, entre otros.



Laboratorio de prototipado, Centro de Innovación del CS Grupo Financiero.



Centro de Innovación del CS Grupo Financiero, Barrio México.

Para promover el trabajo creativo y colaborativo, el **Nova Hub** cuenta con un área de *coworking*, un espacio abierto donde pueden compartir colaboradores, proveedores, asociados, personas de la comunidad, aliados estratégicos y público en general.

También tiene una zona de emprendedores, en donde *startups* de base tecnológica puedan desarrollar durante seis semanas soluciones *fintech*, es decir, en tecnologías financieras. En este espacio también se promueve la participación de equipos de intraemprendedores, los cuales son colaboradores que pertenecen a grupos interdisciplinarios dedicados a trabajar en proyectos de transformación digital de CS Grupo Financiero.

El **Nova Hub** también tiene una cámara de Gesell totalmente digital, donde los *startups* y colabora-

dores pueden presentar sus productos o ideas de negocio, grabando las sesiones en audio y video. Es una herramienta práctica para realizar grupos focales o consultas a los grupos de interés.

A partir de la creación del **Nova Hub** y el vínculo que ha construido con la academia, emprendedores y *startups*, durante el 2019 CS Grupo Financiero estableció alianzas con diversas fundaciones que buscan desarrollar proyectos de innovación en conjunto:

- **Fundación UCR:** Se firmó un convenio de cooperación para el desarrollo de proyectos que promuevan la innovación y el emprendimiento en la comunidad costarricense.



- **Fundación Biónica:** Se firmó un convenio para promover el desarrollo de proyectos sociales basados en tecnología, como la fabricación de prótesis de miembros superiores impresas en 3D para personas en situaciones de vulnerabilidad.
- **Fundación Hola Mundo:** Se firmó un convenio de cooperación para promover la alfabetización tecnológica de Google Developer Group (GDG) por medio de talleres y capacitaciones gratuitas abiertas a todo el público.



Firma alianza Fundación Biónica para promover el desarrollo de proyectos sociales, Centro de Innovación del CS Grupo Financiero.



Firma de convenio Fundación Hola Mundo para promover la alfabetización tecnológica, Centro de Innovación del CS Grupo Financiero.

Por otra parte, CS Grupo Financiero y el **Nova Hub** patrocinaron las siguientes actividades durante el año 2019:

- **Expo-Innova:** La Escuela de Administración de Negocios de la Universidad de Costa Rica (UCR) llevó a cabo las ferias Expoinnova y Generación. Ambos eventos se realizaron en el marco del proyecto Emprender e Innovar (EAN-UCR). 91 ideas de negocios, presentadas por 500 estudiantes, se expusieron a la comunidad estudiantil y público en general. CS Grupo Financiero formó parte de las 14 empresas e instituciones patrocinadoras.
- **Acelera 2020:** El evento en el Colegio de Ciencias Económicas de Costa Rica contó con la participación de más de 250 profesionales, en el que se compartieron metodologías que requieren las empresas para competir en el Siglo XXI. Se tocaron los temas de organizaciones exponenciales (ExO), transformación exponencial y tecnologías disruptivas.
- **Maker Day:** La Universidad Estatal a Distancia (UNED) recibió a más de 500 personas durante la presentación de varios proyectos innovadores que se desarrollan en Costa Rica en áreas como robótica, artesanía, música, videojuegos, electrónica, diseños e impresiones en 3D, así como

prototipos científicos orientados a la educación. El evento fue organizado por el Laboratorio de Fabricación (Fab Lab) Kä Träre, de la Vicerrectoría de Investigación de la UNED y de la empresa CRCibernética. Además de participar como patrocinador del evento, CS Grupo Financiero también brindó la charla “Nova Hub: Un espacio para *makers* y emprendedores”.



Maker Day, Universidad Estatal a Distancia (UNED).

## ANÁLISIS DE DATOS Y BIG DATA

El análisis de datos se utiliza para la toma de las mejores decisiones empresariales con respecto a sus clientes, necesidades y comportamiento de consumo de productos y servicios. Desde el 2017,

CS Grupo Financiero cuenta con el Centro de Inteligencia Analítica (CIA), el cual analiza y transforma los datos de la organización en conocimiento estratégico para apoyar el logro de los objetivos institucionales, desarrollar estrategias personalizadas de colocación y retención de personas asociadas, e identificar oportunidades de innovación y mejora en el Grupo Financiero.

Durante el 2019, el CIA se enfocó principalmente en las siguientes tareas:

- **Soporte a usuarios:** La atención de solicitudes internas de información permitió al área de Tecnologías de Información enfocar sus recursos estratégicamente en otras necesidades de la organización.
- **Automatización de reportes:** Con el fin de contribuir en la reducción de consultas temporales, se automatizaron reportes de las áreas de Crédito, Cobros, Captación, Tesorería, Contabilidad, Centro de Servicios Compartidos, Gestión del Asociado, Innovación, Medios de Pago, Mercadeo, Negocios Digitales, Riesgos, Seguros y Tesorería. Esto permitió disminuir el trabajo manual que estas áreas realizaban diariamente y con ello se redujo el error humano. Estas automatizaciones le permitieron a CS Grupo Financiero reducir sus costos en más de **¢27 millones** durante el 2019.
- **Simulador para captaciones con el público:** La implementación de esta herramienta permite llevar un control en tiempo real del costo financiero generado por las inversiones que realizan las personas asociadas. Con ello, se redujo el costo financiero por sobretasas, se mejoró el tiempo de atención a los asociados

y se controló el costo financiero de la sucursal de forma autogestionada por el jefe o coordinador de sucursal.

- **Seguimiento de tasas externas:** Se desarrolló un tablero que contiene información de las tasas externas, pasivas y activas, con lo que se puede llevar un mejor análisis acerca de las condiciones de las principales entidades financieras del país.
- **Recalibración del modelo de Scoring:** Se realizaron pruebas antes de usar este modelo, lo cual redujo los tiempos de cobranza, permitió cuantificar el riesgo como una probabilidad, y los procesos de toma de decisiones se llevaron a cabo con mayor certeza.
- **Arquitectura tecnológica para big data:** Se adquirió la infraestructura para *big data* y análisis de datos que cuenta con tecnología de inteligencia artificial en analítica aumentada, lo cual permitirá hacer uso analítico de los datos, para hacer más eficiente la toma de decisiones.
- **Tablero del Balanced Scorecard:** Permite dar seguimiento y visualizar el cumplimiento de los indicadores estratégicos del Grupo Financiero, convirtiéndose en un recurso de apoyo para los líderes de la organización.
- **Key Risks Indicators (KRIs):** Se automatizó la presentación de los indicadores claves de riesgo, lo cual reduce los tiempos de consulta y permite que las áreas puedan tomar acción más ágilmente sobre el comportamiento de los indicadores.

Adicionalmente, el CIA trabajó en los siguientes indicadores:

- **Indicadores de captación:** Se diseñó un tablero que contiene los principales indicadores de captación, así como su detalle diario y mensual segregado por centro de costo. Este tablero proporciona en tiempo real la información requerida para el análisis y toma de decisiones, permitiendo un mayor control de las partes interesadas. Además, reduce el sesgo de error en el cálculo manual y la dependencia de concentración de conocimiento en una sola persona.
- **Indicadores de cobros:** Se desarrolló un tablero que utiliza una serie de métricas sobre la eficacia y productividad de la cobranza en CS Grupo Financiero, el cual mide los principales indicadores de morosidad y su comportamiento en el tiempo.
- **Indicadores de crédito:** Se diseñó un tablero para llevar el control diario de la colocación en línea, así como los saldos, cancelaciones y cumplimientos de la cartera por sucursal. Esta herramienta genera la información en menor tiempo, lo cual permite monitorear los resultados diarios y facilita a los tomadores de decisión el diseño de las estrategias necesarias para lograr un desempeño superior.
- **Indicadores financieros:** Se desarrolló un tablero de control diario y mensual del margen financiero y todas las variables que lo componen. La herramienta permite tomar acciones de manera inmediata con respecto al comportamiento del margen financiero, sin tener que esperar a que este sea generado hasta el cierre de mes.

## GESTIÓN DE PROYECTOS

Como parte de una visión interdisciplinaria, CS Grupo Financiero reconoce la importancia de los proyectos para el éxito y transformación de la organización. Por eso, en el 2019, la Oficina de Gestión de Proyectos (PMO) incorporó una nueva forma de administrarlos, que busca acelerar la generación de valor para la base social.

Hasta el 2018, se aplicaba a los proyectos lo que se conoce como la metodología “tradicional” basada en los principios del PMI (*Project Management Institute*, por sus siglas en inglés) y que funciona para escenarios con bajo nivel de incertidumbre. Este procedimiento impedía responder a cambios y tener claridad del producto esperado.

Sin embargo, debido a la velocidad con la que se generan los cambios, los proyectos tienden a tener una incertidumbre cada vez mayor, que requiere de flexibilidad para responder de forma más rápida a la competencia que existe en el mercado.

Por ese motivo, en el 2019 se definió el uso de “prácticas ágiles”, cuya esencia es:



Para este cambio de metodología de gestión de proyectos, se realizaron ajustes a la política y reglamento pertinentes y se desarrollaron nuevos procedimientos y formularios. Además, se definieron nuevos roles y perfiles en prácticas ágiles, y se llevó a cabo una inducción general sobre la manera en la que se iban a gestionar los próximos proyectos.

Durante el año, la Oficina de Gestión de Proyectos gestionó nueve proyectos, de los cuales seis se encuentran en ejecución y tres fueron concluidos:



TABLA 18.

## PROYECTOS INICIADOS EN 2019

Proyectos en Ejecución	Objetivos	Principales resultados
1-Búsqueda de mayor eficiencia de los Procesos	Robustecer y mejorar los procesos del <i>back office</i> por medio de BPM ( <i>Business Process Management</i> )	<ul style="list-style-type: none"> <li>Disminución esperada de tiempos de <b>+2,176 horas al año</b></li> <li>Mayor rapidez y control en trámites</li> </ul>
2-Optimización de Herramientas Tecnológicas	Implementar mejoras a los procesos y aplicaciones que utiliza el <i>front office</i> para tener un solo punto de acceso	<ul style="list-style-type: none"> <li>Disminución esperada de tiempos de <b>+1,172 horas al año</b></li> </ul>
3-Conexión Integral con el Cliente	Fomentar la relación con el cliente por medio de una estrategia omnicanal y tener una visión integral del asociado	<ul style="list-style-type: none"> <li>El asociado puede elegir por cuál medio, qué tipo y de cuáles productos desea recibir información</li> <li>Campañas por medio de mensajería de texto</li> <li>Incremento en el número de prospectos</li> <li>Activación de módulos: <i>leads</i>, calidad de datos, oportunidades y servicios</li> <li>Colas de servicio</li> <li>Implementación de <i>chat</i> para Servicio al Cliente y Cobros</li> </ul>
4-Eficientización de los <i>Contact Center</i>	Incrementar los ingresos, reducir los costos y mejorar la satisfacción de la persona asociada en los centros de contacto de Cobros, Medios de Pago y Servicio al Cliente por medio de la implementación de buenas prácticas de la Guía de Mejora para el Desempeño de COPC ( <i>Customer Operation Performance Center</i> )	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diagnóstico de la situación actual</li> <li>Definición de un proceso formal para el monitoreo de la calidad</li> <li>Definición y recopilación de datos requeridos para los indicadores de desempeño</li> <li>Pronósticos relacionados con la prestación del servicio, llamadas entrantes y mayor calidad en el monitoreo de llamadas</li> <li>Capacitación bajo un nuevo esquema de mayor rigurosidad</li> <li>Reportería de control y seguimiento</li> <li>Incremento en las ventas de los centros de contacto al mejorar la productividad de los gestores</li> </ul>

Fuente: Dirección de Estrategia e Innovación, CS Grupo Financiero, diciembre 2019.

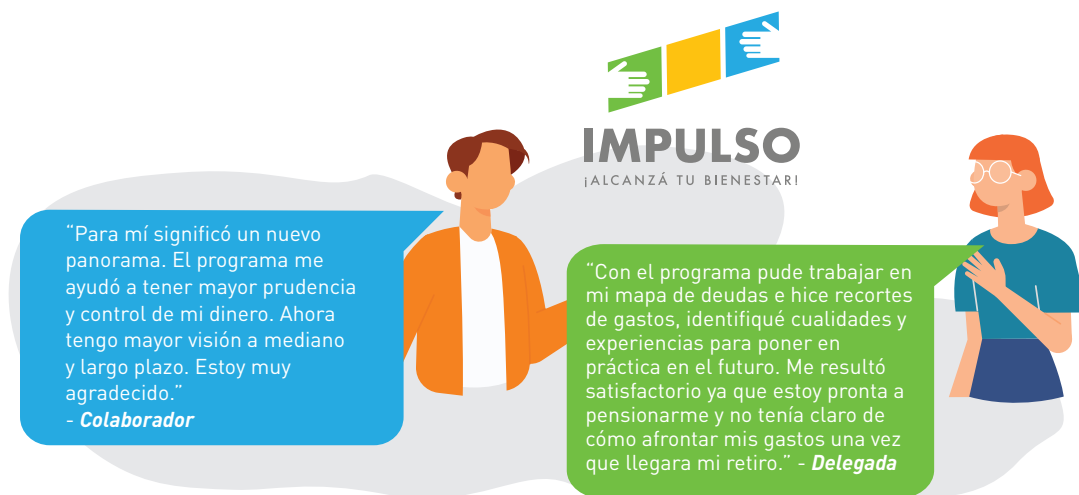
TABLA 19.

## PROYECTOS CONCLUIDOS EN 2019

Proyectos en Ejecución	Objetivos	Principales resultados
5-Tarjetas	Proveer a Medios de Pago de una estructura más robusta para fortalecer el giro del negocio (involucra la gestión de las empresas como Evertec, Idemia y MasterCard)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementación de la tarjeta Camaleón</li> <li>Implementación de licencia como miembro principal de MasterCard</li> <li>Estructura para atender las necesidades de la nueva área de Personalización y Embozado de Tarjetas (física, tecnológica y humana)</li> <li>Capacitaciones dadas por MasterCard</li> <li>Desarrollo de flujos y procedimientos requeridos</li> </ul>
6-Asesoría y Educación Financiera 2.0	Desarrollar metodologías en educación financiera para personas asociadas y colaboradores en situación financiera crítica	<p>METODOLOGÍAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Coaching Financiero</li> <li>Front Office</li> <li>Talleres</li> <li>Planes Pilotos: <b>56% de participación</b> con resultados satisfactorios</li> <li>Programa Impulso</li> <li>Estructura para brindar <i>coaching</i> financiero</li> </ul>

Fuente: Dirección de Estrategia e Innovación, CS Grupo Financiero, diciembre 2019.

## Testimonios del programa de educación financiera



Proyectos Concluidos	Principales resultados
1. Implementación de la Cuenta IBAN (proyecto regulatorio)	<p>La cuenta IBAN se refleja en estados de cuenta, recibos y pantallas en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Abanks</li> <li>• CS en Línea</li> <li>• CS Móvil</li> <li>• Quioscos</li> <li>• Servimás</li> </ul>
2. Análisis del <i>core</i> bancario	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de las necesidades actuales, futuras y el grado de satisfacción que tiene CS Grupo Financiero desde la óptica estratégica, táctica y operativa por el módulo del <i>Core</i> en operación y demás áreas de negocio que tienen interfaces</li> <li>• Análisis de diferentes <i>Cores</i> bancarios en el mercado, con el fin de obtener información comparable y objetiva para tomar la decisión de mantener el <i>Core</i> actual, o cambiarlo total o parcialmente</li> </ul>
3. Implementación del sistema iBroker	<p>Se implementó el <i>core</i> llamado iBroker, un sistema utilizado para la administración de las pólizas de seguros y todas las gestiones relacionadas a ellas. Además se concluyeron tres módulos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguridad</li> <li>• Contable</li> <li>• Administración de cartera</li> </ul>

Además, en el 2019 se tomó la decisión de fortalecer aún más el esquema de rendición de cuentas de los diferentes actores en la gestión de los proyectos, con el propósito de dar mayor velocidad a su ejecución y que las líneas de decisión tengan mayor cercanía con su ejecución.

## SOLUCIONES DIGITALES

En un mercado dinámico donde las nuevas tendencias tecnológicas y digitales evolucionan constantemente, CS Grupo Financiero ve la necesidad de mantenerse a la vanguardia y crear soluciones que generen valor para las personas asociadas.

Durante el 2019, el área de Negocios Digitales (que pertenecía a la Dirección de Mercadeo y Ventas) se transformó y pasó a ser parte de la Dirección de Innovación y Estrategia, cambiando su nombre a Soluciones Digitales. El cambio se generó por la

sinergia y trabajo en conjunto con otras áreas de Innovación, como el CIA, la Oficina de Gestión de Proyectos y Arquitectura Empresarial. La transición dio seguimiento a la optimización de procesos y a la reducción de costos operativos en canales tradicionales.

Soluciones Digitales se encarga de velar por el buen funcionamiento de los canales digitales, promoviendo su uso e identificando nuevas funcionalidades. Como parte del proceso de transformación digital de CS Grupo Financiero, se utiliza el *Customer Relationship Management* (CRM) como una he-

herramienta que permite tener una visión 360 de la base social. Se trabaja con las iniciativas que se filtran a través del flujo de la Dirección de Innovación y Estrategia, donde se brinda un seguimiento del cronograma con las partes involucradas para el desarrollo de nuevos canales o productos.

Por medio de la herramienta de visualización de datos Tableau, se administra un tablero con los indicadores de crecimiento de usuarios, transacciones, edades y otras variables que permiten llevar el seguimiento del uso de los canales para desarrollar las estrategias que posibiliten su incremento. Los resultados del 2019 son los siguientes datos:



Las cifras anteriores muestran un incremento del **175% de transacciones** en CS Móvil en comparación con el año anterior. CS Grupo Financiero se enfocará en fortalecer la aplicación con el fin de ampliar las opciones de servicios al ser gestionados desde el dispositivo móvil.

Durante el año 2019, Soluciones Digitales concluyó el proyecto de Implementación de Cuenta IBAN en los tiempos establecidos por el Banco Central de Costa Rica (BCCR). Este proyecto le permitió a CS Grupo Financiero trabajar de forma estandarizada en todo el sector financiero nacional y cumplir con el lineamiento de la entidad reguladora.

También, se trabajó en el desarrollo de nuevas metodologías para los proyectos de **Filas**, **Ahorre Comprando** y **CS Divisas** que se implementarán en el 2020:

- **Filas** implementará un plan piloto para validar si se debe utilizar un sistema de filas en las sucursales con el fin de hacer más eficiente la atención de las personas asociadas y que permita obtener data relevante para la toma de decisiones.
- **Ahorre Comprando** consiste en un servicio adicional que se podrá gestionar desde el sitio web, en donde se define un monto de ahorro cada vez que se usa la tarjeta de débito.

- **CS Divisas** es un servicio gestionado desde la web, en el que las personas asociadas pueden comprar y vender dólares.

Debido a que la selección y contratación del proveedor para efectuar la mejoras en la aplicación CS Móvil se llevó a cabo hasta el último trimestre del 2019, dicha gestión se realizará en el 2020.

## ARQUITECTURA EMPRESARIAL Y CALIDAD

La labor del área de Arquitectura Empresarial y Calidad facilita una visión integral de los sistemas de negocio, aplicaciones, datos y tecnología. Asimismo, permite conocer qué se necesita para crear u optimizar productos, servicios y procesos innovadores que mejoren el bienestar de las personas asociadas y que garantice el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización y el desarrollo de los planes anuales operativos (PAO).

CS Grupo Financiero es un ente regulado por la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF), por lo que, el área de Arquitectura Empresarial y Calidad tiene como función el cumplimiento de las normativas SUGEF 24-00, SUGEF 18-16, Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (Conassif) 14-17 y SUGEF 16-16. Además, junto con el área de Relaciones Corporativas y Sostenibilidad, gestiona lo correspondiente al cumplimiento para mantener las certificaciones ISO 9001:2015, INTE G35:2012 e ISO 14001:2015 dentro del Sistema de Gestión Integrado (SGI). Estas buenas prácticas permiten alinear los procesos de negocios de CS Grupo Financiero con los estándares nacionales e internacionales del sector.

## Estrategia y planificación

Durante el 2019, se trabajó en la creación de los planes estratégicos 2020-2022 de la Corredora de Seguros (en cumplimiento con lo estipulado por las normativas de Superintendencia General de Seguros, SUGESE), así como los planes estratégicos 2020-2022 de Riesgos, Control y Cumplimiento (según el acuerdo SUGEF 16-16) y la planificación 2020 del Nova Hub. Además, se crearon los planes de trabajo de COOPESERVIDORES para el 2020.

Cabe destacar que, en el 2017, se definieron 484 metas; para el año 2019, 99 metas y para el año 2020, 52 metas. Esta disminución de las metas permite a la organización enfocarse en objetivos específicos directamente relacionados con los planes estratégicos previamente definidos.

En el ámbito de la planificación, se presentaron los indicadores clave de desempeño (*KPIs* por sus siglas en inglés) como parte de la rendición de cuentas. Además, se presentó el *Balanced Scorecard* por medio de un tablero generado con la herramienta Tableau. Se realizó el análisis de objetivos estratégicos con el área de Análisis Financiero para detallar los aspectos relevantes que componen los objetivos.

## Análisis integral de Indicadores de Gestión (KPIs)

Se realizó un análisis integral de los **126 KPIs** actuales. Como resultado se agregaron nueve, se eliminaron dos y se modificaron 34. Este análisis permitió:

- Estandarizar los *KPIs* a revisiones mensuales que permitan un mejor seguimiento, así como realizar las acciones oportunas para controlar desvíos o realizar mejoras.
- Analizar la pertinencia de los *KPIs* en la toma de decisiones para la mejora continua.
- Realizar un seguimiento con los dueños de los procesos para dar a conocer la importancia de los indicadores, logrando un compromiso de estos para analizarlos y mejorarlos.
- Impulsar una cultura orientada en el alcance de resultados.

## Mejora documental y de procesos

Durante el 2019, se realizó el análisis de procesos de la cadena de valor. Con ello, se logró revisar, estandarizar y diagramar **12 procedimientos** del proceso de Captación, así como **21 procedimientos** del área de Apoyo a Productos y Servicios. Esto permitió contar con la operativa actualizada y con formatos BPMn (*Business Process Model & Notation*, por sus siglas en inglés) que también pueden utilizar las áreas de Riesgos, Control y Cumplimiento para determinar de forma más clara y expedita los controles y los riesgos de los procesos.

## Certificaciones

Producto de la aprobación del Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica (INTECO) de las certificaciones ISO 9001:2015, INTE G35:2012, ISO 14001:2015, en conjunto con el área de Relaciones Corporativas y Sostenibilidad, se realizó la capacitación de auditores internos, jefaturas de las su-

cursales y a **12 colaboradores** de distintas áreas. Además, se realizaron **69 horas** de auditoría en las tres normas, en todos los emplazamientos, incluyendo auditorías virtuales debido a la distancia. Se gestionaron también las auditorías internas del Sistema de Gestión Integrado (SGI) con respecto a estas normas.

## Nuevas tecnologías

El área de Arquitectura Empresarial realizó también un proceso de investigación tecnológica, el cual se enfocó en el 2019 en los siguientes temas:



### Gestión de normativas

Se investigaron plataformas digitales que permiten el cumplimiento de la Norma ISO 9001:2015 y que faciliten las gestiones del SGI. CS Grupo Financiero tomó la decisión de adquirir ISOTools, plataforma en la nube que se ajusta a los nuevos requerimientos tecnológicos que garanticen el cumplimiento de la norma. Además se capacitaron a cuatro miembros del área por **32 horas**.



### Automatización Robótica

La automatización robótica de procesos es la tecnología que permite configurar un software informático para que un robot emule e integre las acciones de una interacción humana en sistemas digitales para ejecutar un proceso comercial. En el 2019, se trabajó en la investigación de proveedores, así como posibles escenarios en los que se podría utilizar en CS Grupo Financiero. Además se analizaron los be-

neficios que esta tecnología traería a la organización. También se desarrolló un plan piloto para la incorporación de esta herramienta y otros procesos para la automatización de validaciones documentales desde el *front office*.



### Business Process Management

Se realizó la migración de la versión de BPM de 11G a 12C, así como la implementación **42 mejoras** enfocadas en flujos de crédito de consumo, hipotecario, tarjetas, salida a producción de flujos de crédito de consumo e hipotecarios en dólares. También, se realizaron reportes en Tableau de afiliación, devoluciones, tendencia de ingreso de casos, casos por analista y acuerdos de nivel de servicio; así como un reporte en el sistema Hera para la consulta de flujos de BPM, el cual muestra responsables, fechas, tiempos, estados y tareas de los flujos.



# Compromisos 2020

Para el periodo 2020, la Dirección de Innovación y Estrategia se enfocará en las siguientes gestiones:

- Mejorar el *time-to-market* de los productos y servicios ofrecidos a las personas asociadas.
- Mantener la orientación hacia la estandarización del servicio en todos los puntos de contacto, con el objetivo de brindar un servicio 24/7 en los canales digitales y de autoservicio.
- Dar continuidad al compromiso con la innovación, la experiencia y el emprendimiento en el país mediante el centro de innovación Nova Hub.
- Desarrollar proyectos orientados al *core* del negocio, que apoyen la eficiencia en el servicio a las personas asociadas y proyectos regulatorios que garanticen el cumplimiento de requisitos de entes reguladores.
- Fortalecer la gestión en:
  - Metodologías de trabajo
  - Control de seguimiento y monitoreo
  - Capacitaciones
  - Partes interesadas
  - Cultura de medición
  - Cambio y comunicación
- Fortalecer la aplicación transaccional CS Móvil con nuevas funcionalidades y opciones de autogestión.
- Implementar CS Divisas y Ahorre Comprando, dando seguimiento a sus indicadores de uso y rentabilidad.
- Realizar el plan piloto de Filas en tres sucursales (Alajuela, Cartago y Oficinas Centrales) durante un periodo de tres meses para evaluar la implementación de un sistema de filas en las sucursales.
- Realizar el plan piloto de *minibranches* para validar su funcionamiento como canal adicional que facilite la autogestión y el impacto en las personas asociadas.
- Fortalecer la estrategia de CRM en cuanto a la cultura de uso en la organización y el seguimiento de los indicadores de crecimiento de la herramienta para promover la optimización o creación de nuevas funcionalidades.
- Implementar iniciativas de automatización de procesos y consolidar el uso de la plataforma ISOTools.
- Continuar con la estandarización de procesos, control de calidad, mejoras y gestión de los indicadores de desempeño, en la búsqueda de la mejora continua.

## Aportes a los ODS





# CADENA DE SUMINISTROS RESPONSABLE



# Cadena de Suministros Responsable

Para CS Grupo Financiero, la responsabilidad de su cadena de suministros es más que un requisito normativo. Por eso, fomenta que sus proveedores crezcan con CS, trabajando para mejorar y potenciar la gestión de la cadena de valor.

Al estar certificados con las normas ISO 9001:2015, ISO14001:2015 e INTE G35:2012 y como una buena práctica en la gestión de esta parte interesada, CS Grupo Financiero realiza un proceso continuo de evaluación a los proveedores. Para la selección de estos se toman en cuenta criterios de sostenibilidad relacionados con el cumplimiento de la normativa nacional y la aplicación de buenas prácticas del sector, entre los que se encuentran temas de gestión ambiental, obligaciones sociales y tributarias, derechos humanos y buenas prácticas laborales y de salud y seguridad ocupacional.

Para la inscripción de proveedores, se realiza un análisis de cumplimiento de características y aspectos relacionados con la naturaleza de los productos o servicios requeridos, para el cual se cuenta con seis categorías de familias, cada una con requisitos diferenciados. Asimismo, se han definido requisitos específicos para compras locales e internacionales, y un listado de requisitos deseables, con el fin de lograr un equilibrio óptimo entre costo, sostenibilidad y calidad. Las categorías de familias son las siguientes:

- Realiza labores de mantenimiento constructivas
- Produce materiales con logos de CS Grupo Financiero
- Recolecta residuos
- Suministra productos químicos
- Brinda servicios de alimentación
- Brinda servicios profesionales

Durante el proceso de inscripción de proveedores, las áreas de Oficialía de Cumplimiento, y Relaciones Corporativas y Sostenibilidad participan en conjunto con Abastecimiento Estratégico en la aceptación de proveedores.

## Clasificación de los proveedores

Todos los proveedores se clasifican por nivel de criticidad (baja, media o alta) según su impacto en la continuidad de negocio. Para clasificarlos de esta manera, se ha desarrollado una matriz de riesgos que determina el nivel en el cual se ubica cada proveedor, a partir de los siguientes parámetros:

- Monto de la compra
- Categoría de producto según la Matriz de Kraljic<sup>1</sup>
- Impacto de la compra sobre nuestras operaciones.
- Categoría de criticidad que establece el área de Riesgos para cada proveedor

Según el resultado de la evaluación y clasificación obtenida, se determina una serie de requisitos adicionales que debe satisfacer el proveedor, para

<sup>1</sup> La matriz de Kraljic utiliza, tanto el impacto en el negocio como la complejidad del mercado o riesgo de suministrar lo requerido, para clasificar los bienes o servicios en cuatro categorías: apalancados, estratégicos, no críticos y críticos.

mitigar los riesgos propios del producto o servicio contratado. La información que se registra, a partir de los criterios de sostenibilidad previamente mencionados, permite a CS Grupo Financiero identificar proveedores pymes, pymes mujer, transnacionales, grandes e internacionales.

Los proveedores deben regirse bajo el Código de Relacionamiento, el cual contiene compromisos sociales, ambientales y económicos definidos por la organización para formar parte de la cadena de suministros de CS Grupo Financiero, así como el cumplimiento de requerimientos legales y normativos que se alineen a la gestión de la organización. En temas contractuales, en el 2019 se incorporó al área de Sostenibilidad en la revisión y aprobación de cláusulas sociales o ambientales, según el servicio que se contratará.

Con una periodicidad mensual, los servicios recibidos de cada proveedor son evaluados previo a la cancelación de sus servicios o bienes. En caso que el área solicitante indique que el servicio no es satisfactorio y está disconforme con el proveedor,

dicha área debe completar un formulario de evaluación y calificación. La calificación obtenida da inicio al análisis del contrato para definir si el área Legal formaliza el finiquito del servicio o no.

Durante el año 2019, CS Grupo Financiero mantuvo relación con **424 proveedores**, de los cuales **52,36%** eran permanentes, mientras que el **47,64%** restante fueron temporales. Dentro de los proveedores permanentes, un **84,23%** suministran servicios, mientras que un **15,77%** son proveedores de bienes.

Además, en el ámbito de impacto en la economía local, cabe destacar que los proveedores locales o nacionales representaron un **96,70%** y un **99,98%** del monto total de sus compras; igualmente, **77%** de los proveedores de CS Grupo Financiero corresponde a pequeñas y medianas empresas, lo que refleja el compromiso con promover una cadena de valor responsable.

A continuación, se muestran con mayor detalle los indicadores sobre los proveedores según su clasificación, ubicación, monto de compra, tipo de empresa y tipo de producto.



TABLA 20.

### PROVEDORES SEGÚN CLASIFICACIÓN

Clase de proveedor	Cantidad	Porcentaje
Temporal	202	47,64%
Permanente	222	52,36%
<b>TOTAL</b>	<b>424</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Área de Abastecimiento Estratégico, CS Grupo Financiero, diciembre 2019.

TABLA 21.

### PROVEDORES POR UBICACIÓN

Ubicación	Cantidad	Porcentaje
Local	410	96,70%
Internacional	14	3,30%
<b>TOTAL</b>	<b>424</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Área de Abastecimiento Estratégico, CS Grupo Financiero, diciembre 2019.

TABLA 22.

### PROVEDORES POR MONTO DE COMPRA POR UBICACIÓN

Tipo de proveedor	Monto	Porcentaje
Local	\$25.564.200.725	99,98%
Internacional	\$5.531.837	0,02%
<b>TOTAL</b>	<b>\$25.569.732.562</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Área de Abastecimiento Estratégico, CS Grupo Financiero, diciembre 2019.

TABLA 23.

### PROVEDORES PERMANENTES POR TIPO DE PRODUCTO

Tipo de producto	Cantidad	Porcentaje
Bienes	35	15,77%
Servicios	187	84,23%
<b>TOTAL</b>	<b>222</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Área de Abastecimiento Estratégico, CS Grupo Financiero, diciembre 2019.

TABLA 24.

**PROVEEDORES PERMANENTES POR TIPO DE EMPRESA**

Tipo	Cantidad	Porcentaje
Pyme	171	77,03%
Grande	30	13,51%
Transnacional	17	7,66%
Pyme mujer	3	1,35%
Internacional	1	0,45%
<b>TOTAL</b>	<b>222</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Área de Abastecimiento Estratégico, CS Grupo Financiero, diciembre 2019.

Por otra parte, durante el 2019, se trabajó en la incorporación de compras responsables con un enfoque más sostenible en los procesos de adquisición de servicios o bienes. Producto de esta visión, se adquirieron y colocaron paneles solares en las instalaciones de las Oficinas Centrales y la sucursal de Pérez Zeledón.

## Programa Simbiosis

Uno de los valores de CS Grupo Financiero es “juntos logramos resultados extraordinarios”, por eso creemos en la cooperación y el apoyo mutuo con todas sus partes interesadas, especialmente sus proveedores como los aliados estratégicos para el cumplimiento diario de las operaciones de la organización.

De esta forma nace **Simbiosis**, el programa de cadena de valor responsable mediante el cual CS busca ampliar su impacto positivo en la sociedad al compartir sus buenas prácticas y el conocimiento adquirido en su camino hacia la sostenibilidad,

para impulsar a otras empresas a generar también impactos positivos en la sociedad y el ambiente, logrando un efecto multiplicador que amplíe su huella.

Además, busca fomentar mayor involucramiento y cercanía de sus proveedores a través de la capacitación en buenas prácticas, para que, de esta forma, puedan incorporar un enfoque de responsabilidad en sus operaciones. El nombre **Simbiosis** hace referencia a esa relación de ayuda mutua que se establece entre dos partes cuando trabajan en común, lo que resume la esencia del programa.



De abril a noviembre del año 2019, **20 proveedores** considerados críticos para las operaciones de la organización, entre los cuales se destacan proveedores de aires acondicionados, software y hard-

ware, publicidad y sistemas de seguridad, fueron capacitados en la gestión de la sostenibilidad y las siete materias fundamentales de la Responsabilidad Social, según la norma ISO 26000 y la INTE G35:2012. A continuación, se presentan los temas en los que fueron capacitados:

1. Gobernanza de la organización
2. Prácticas laborales
3. Derechos humanos
4. Prácticas justas de operación
5. Asunto de consumidores
6. Participación activa y desarrollo de la comunidad
7. Medio ambiente

- Recolección y gestión de sus residuos sólidos.
- Voluntariado empresarial y creación de alianzas.
- Creación de código de ética y conducta, políticas ambientales y reglamentos contra el hostigamiento sexual laboral.
- Gestión del clima organizacional.
- Reducción del consumo de materias primas, agua y electricidad.
- Creación de comisiones que velen por la sostenibilidad social y ambiental, incluyendo la salud ocupacional.
- Implementación de acciones por la Carbono Neutralidad y la utilización de materiales de producción más sostenibles.

En total se registraron **1.132 horas** de capacitación, lo que representa **50 horas** en promedio por cada proveedor. Cada una de las sesiones contó con facilitadores expertos en la materia y también incorporó invitados especiales de empresas con altos niveles de madurez en términos de sostenibilidad.

Dentro de las capacitaciones, los proveedores realizaron una autoevaluación para conocer el estado de la gestión de la responsabilidad social en sus organizaciones, con el fin de plantear proyectos para disminuir sus impactos negativos y contribuir con su comunidad y colaboradores. Estas ideas impulsaron la implementación de proyectos enfocados en:



Inauguración Programa Cadena de Valor Responsable (Simbiosis), Hotel Park Inn.



Graduación Programa Cadena de Valor Responsable [Simbiosis], Centro de Innovación de CS.

## Compromisos 2020

- Capacitar a un nuevo grupo de proveedores críticos por medio del programa [Simbiosis](#).
- Robustecer la metodología de clasificación de proveedores utilizada en el 2019, incluyendo otros parámetros como la viabilidad de proveedores sustitutos.

## Aporte a los ODS



# PROMOCIÓN DEL DESARROLLO SOCIAL





## Promoción del Desarrollo Social

La esencia del sector cooperativo es la inversión social; por eso, el compromiso con el desarrollo social de CS Grupo Financiero nace de su origen cooperativo y su estrategia de Triple Bienestar. Este modelo le permite transformar el bienestar económico en bienestar social y ambiental para las comunidades que lo rodean y toda la población de Costa Rica.

Como una organización cooperativa, solidaria y humana que siempre tendrá el bienestar social como su norte, CS Grupo Financiero trabaja por potenciar sus impactos positivos en la sociedad y el ambiente, a la vez que se hace cargo de los impactos negativos asociados a su gestión.

Con base en la consulta a partes interesadas y la evaluación de impactos, CS potencia los impactos positivos y las buenas prácticas en beneficio de la sociedad y el medio ambiente, por medio de programas y alianzas estratégicas para atender diferentes poblaciones.

La inversión social comunitaria que realiza CS Grupo Financiero se enfoca principalmente en las zonas donde tiene mayor presencia, como los distritos centrales del cantón de San José, cerca de sus Oficinas Centrales. Además, ha alineado sus esfuerzos para involucrarse en temas que las comunidades han identificado como prioritarios, con el fin de generar un mayor impacto social, económico y ambiental.

### Programa de Voluntariado

#### “Yo me apunto”

Desde su creación en el 2012, **el programa de voluntariado** es un medio de concientización de los colaboradores sobre diversas problemáticas sociales y ambientales del país. Mediante este programa, CS impulsa el crecimiento de las personas, tanto de su personal como de las poblaciones que se benefician de las actividades, mediante programas que generan un aporte social a Costa Rica.

Durante el 2019, se completó un total de **1.038 horas de voluntariado**, en las cuales participaron activamente **325 colaboradores** y se beneficiaron directamente a **712 personas**.

Mediante una campaña interna para impulsar la participación de los colaboradores en el voluntariado, se logró incrementar en **10% la participación del personal** con respecto al 2018. La participación aumentó debido a que los colaboradores que asistieron a una actividad se inscribieron en más actividades de voluntariado durante el año.



Tabla 25.

## VOLUNTARIADO 2019

Categoría	Tipo de Actividad	Cantidad de Horas	Número de Colaboradores
Social	Voluntariado en Hospital Nacional de Niños	52	26
Social	Voluntariado Donación de Sangre	330	165
Social	Voluntariado El Niño y La Bola	24	6
Social	Voluntariado Chepe se Baña	32	8
Social	Voluntariado Centro de Adultos Mayores	132	34
Ambiental	Voluntariado Siembra de Árboles	128	32
Ambiental	Voluntariado Reservas Protegidas	340	54
<b>TOTAL</b>		<b>1.038</b>	<b>325</b>

Fuente: Gerencia de Relaciones Corporativas y Sostenibilidad, CS Grupo Financiero, diciembre 2019.



Programa de Voluntariado - Limpieza de senderos, Bosque del Niño, Alajuela.



Programa de Voluntariado - Tutorías a niños en riesgo social, Fundación Niño y la Bola.

## Ayudas Solidarias

COOPESERVIDORES cuenta con la iniciativa de **Ayudas Solidarias**, mediante la cual brinda un apoyo económico a los asociados y sus familias que así lo requieran por diversas situaciones sociales y económicas. El programa se divide en Ayudas de Bienestar Social (ABS) y Ayudas Económicas Estudiantiles (AEE).

Las ABS consisten en brindar apoyo económico a los asociados en caso de muerte del padre, madre o hijos, así como una catástrofe natural, enfermedad o situación económica difícil. Las AEE se brindan a los hijos de las personas asociadas, en educación primaria, secundaria o universidad, que demuestran un buen desempeño académico y se encuentren en una situación financiera difícil.

Para premiar la lealtad de los asociados, este año se otorgó una ABS Extraordinaria, con la que se buscó beneficiar a más de **97.000 personas**, por medio de **¢800 millones**.



A continuación, se presenta una tabla resumen sobre los tipos de ayuda otorgados durante el año 2019:

Tabla 26.

### AYUDAS OTORGADAS EN EL 2019

Tipo de Ayuda	Monto	Beneficiarios
Ayudas de Bienestar Social	¢68.575.897	878
Ayudas de Bienestar Social Extraordinarias	¢800.000.000	97.000
Ayudas Económicas Estudiantiles	¢56.494.068	407
<b>Total</b>	<b>¢925.069.965</b>	<b>98.285</b>

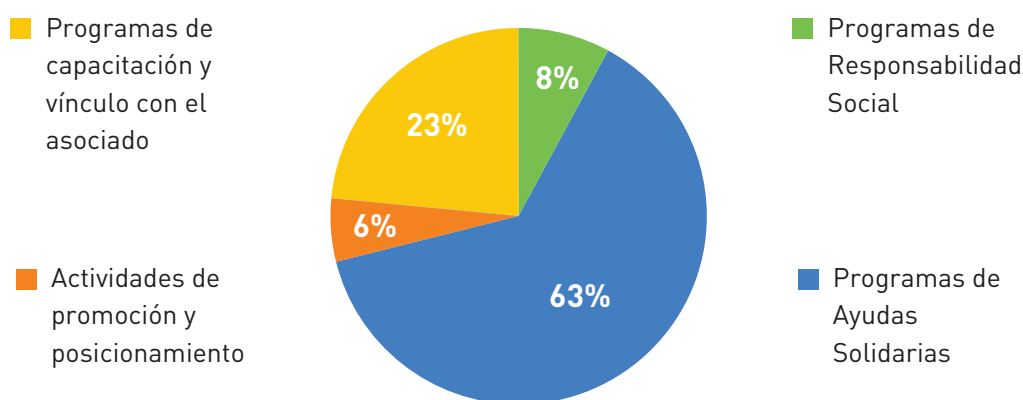
Fuente: Centro de Servicios Compartidos, CS Grupo Financiero, diciembre 2019.

Durante el 2019, se logró automatizar el proceso de otorgamiento de estas ayudas por medio de una plataforma digital, con el objetivo de reducir el consumo de papel, evitar el riesgo de pérdida de expedientes, hacer más eficiente el flujo del proceso y brindar una experiencia memorable a la persona asociada.

Durante el periodo 2019, se invirtieron **¢1.460 millones** en las Reservas de Educación y Bienestar Social, distribuidas de la siguiente manera:

GRÁFICO 36.

### DISTRIBUCIÓN DE RESERVAS DE EDUCACIÓN Y BIENESTAR SOCIAL



Fuente: Gerencia de Recursos Financieros, COOPESERVIDORES, diciembre 2019.

Como cooperativa, se genera un beneficio a la sociedad a través de las reservas de bienestar social antes presentadas y los excedentes distribuidos entre sus asociados, para un total de ¢5.339 millones en aporte social.

Tabla 27

### APORTE SOCIAL TOTAL DE COOPESERVIDORES EN EL 2019.

RUBRO	MONTO (EN MILLONES)
Programas de responsabilidad social	¢112
Programas de ayudas solidarias	¢926
Actividades de promoción y posicionamiento	¢80
Programas de capacitación y vínculo con el asociado	¢341
Excedentes COOPESERVIDORES	¢3.880
<b>Total</b>	<b>¢5.339</b>

Fuente: Gerencia de Recursos Financieros, COOPESERVIDORES, diciembre 2019.

## Programa de educación cooperativa

Bajo el concepto de Comités Coordinadores, los cuales son agrupaciones de los delegados y asociados líderes formados en todo el territorio nacional, se realizaron **38 talleres** de capacitación sobre Procedimientos y Técnicas Parlamentarias en el marco del **Programa de Educación Cooperativa**. Los talleres se desarrollaron en dos modalidades: la primera se llevó a cabo de manera presencial, conformada por dos módulos impartidos por los facilitadores internos certificados por el Centro de Estudios y Capacitación Cooperativa (CENECOOP). La segunda modalidad fue a través de la plataforma de *e-learning*, para fortalecer el uso de herramientas tecnológicas y plataformas digitales en los delegados. Estas actividades contaron con una participación total de **370 líderes** en todo el país.



Programa de Voluntariado - Actividad de adultos mayores, Calle Blancos.

## Club Dorado

Durante el año anterior, CS Grupo Financiero se enfocó en brindar conocimiento continuo, reforzar la doctrina cooperativa y fomentar la participación de la población adulta mayor en **11 actividades**, como charlas sobre temas financieros, y de salud y bienestar, con la participación de **255 delegados pensionados**. En el mes de octubre, se celebró el Día del Adulto Mayor con eventos regionales en todo el país, concluyendo con un espacio recreativo celebrado en el Centro de Innovación.

## Participación en alianzas público-privadas

### Recreando Valor

Es una alianza público-privada que busca sentar las bases para el desarrollo de competencias socioeconómicas en niños y niñas de 3 a 6 años anualmente, que asisten a los CEN-CINAI de todo el país. En el 2019, se beneficiaron a **26.166 niños** con este programa.



Fuente: CEN-CINAI, 2019.

Este modelo reconoce la importancia de desarrollar y fortalecer las competencias socioeconómicas de las personas adultas que gestionan los centros (asistentes de salud del Servicio Civil, jefes del Área de Gestión, jefaturas de oficinas locales y miembros de Comités), ya que son ellas quienes modelan estas competencias en las niñas y los niños.

En el 2019, el **Programa Recreando Valor** alcanzó su quinta etapa y recibió el galardón "Responsabilidad Social en Acción" otorgado por la Cámara Costarricense-Norteamericana de Comercio (AmCham) entre 30 empresas participantes de todo el país. Los resultados de esta etapa del programa en el 2019 fueron los siguientes:



En el 2019, se consolidó una alianza con el Ministerio de Educación Pública (MEP), para incluir conceptos de educación socioeconómica en la malla curricular de Educación Preescolar. La consolidación de la alianza es un logro en la búsqueda de nuevos espacios gubernamentales para expandir el modelo como una estrategia pionera en Costa Rica.

Por este motivo, dicha alianza representa el primer diseño socioformativo en el ámbito nacional para desarrollar competencias socioeconómicas en niñas y niños entre 3 y 6 años de edad desde enfoques claves (derechos humanos, desarrollo humano, capacidad de agencia, empoderamiento humano y articulación público-privada).

Entre las metas propuestas para desarrollar en el periodo 2019-2021, se detallan:

- a) Transversalizar el Modelo Recreando Valor en el Programa de Educación Preescolar (2014), para fortalecer el desarrollo de competencias sociofinancieras en niñas y niños 3 a 7 años.
- b) Ajustar la Caja de Herramientas para aplicar el Modelo Recreando Valor según la estructura programática y las necesidades del Departamento de Educación de la Primera Infancia del MEP.
- c) Instalar la capacidad en el personal del Departamento de Educación de la Primera Infancia del MEP y Juntas de Educación en tres regiones para la aplicación de la Caja de Herramientas basada en el Modelo Recreando Valor.
- d) Diseño y puesta en marcha de un sistema de monitoreo y seguimiento del modelo según los lineamientos y estructura del MEP.

Como alcance importante para el 2019, se realizó la presentación del modelo a la Viceministra Académica del MEP y la Directora de Dirección Curricular y se logró la aprobación técnica del Departamento de Educación de la Primera Infancia, en cuanto a pertinencia, coherencia con el Programa de Preescolar y fortaleza técnica del Modelo Recreando Valor para su futura transversalización.

## Campaña de siembra de árboles

Dentro del eje ambiental, se coordinó una alianza estratégica con la Municipalidad de Cartago y se llevó a cabo una campaña de siembra de árboles, con el fin de fortalecer la cuenca del río Reventado, la cual representa un riesgo permanente para el cantón central de Cartago. Se contó con la participación de **52 asociados y delegados** de diferentes partes del país.



## Campaña Isla Uvita Limpia

Se realizó una alianza con la Municipalidad de Limón y el Área Rectora del Ministerio de Salud para brindar protección a Isla Uvita, declarada monumento nacional de Costa Rica desde 1984. En la actividad participaron **25 delegados** y consistió en la colocación de rótulos en los senderos de la isla con mensajes de concientización sobre el reciclaje y recolección de residuos.

## Compromisos 2020

Para el año 2020, se automatizará en un **100% el proceso** de *Ayudas Solidarias*, con el objetivo de mejorar la experiencia en el servicio y respuesta a los asociados. Además, se desarrollará la primera etapa del proceso de vinculación del programa de Ayudas Solidarias con el programa Impulso, que tiene como base la educación financiera. Por otra parte, se comenzará un programa de voluntariado profesional dirigido a potenciar el impacto positivo en el comunidad de Barrio México.

Se realizará un programa de capacitación dirigido a los asociados y delegados pensionados agrupados bajo la figura del *Club Dorado*, fundamentados en el concepto de Triple Bienestar. Este programa se ofrecerá bajo la modalidad conjunta de asistencia presencial y *e-learning*. Además, como parte de este programa, también se desarrollarán capacitaciones dirigidas a los líderes de instituciones públicas y privadas nacionales.

La sexta etapa del programa *Recreando Valor* continuará con la formación socioeconómica de personas funcionarias y los Comités de los CEN-CINAI de otras regiones del país. Asimismo, el programa iniciará en 2020 su vinculación con la currícula de primera infancia del MEP, como se planteó en las metas para el periodo 2019-2021 en apartados anteriores.

## Aportes a los ODS





# BIENESTAR DE LOS COLABORADORES



## Bienestar de los colaboradores

Como una organización certificada por la consultora internacional *Great Place to Work* como la décima mejor empresa para trabajar en Costa Rica y entre las **30 mejores en Centroamérica**, CS Grupo Financiero impulsa el bienestar y el crecimiento de los colaboradores como un medio para fomentar el compromiso y la productividad, para así alcanzar los objetivos de la organización y mantener la competitividad en el mercado.

Desde la Alta Gerencia, en el Grupo Financiero se trabaja desde una visión y un liderazgo de puertas abiertas con el fin de crear vínculos de confianza, buena comunicación y un sentido de pertenencia con la organización, además de impulsar programas integrales de bienestar y generar ambientes de trabajo en los que cada colaborador pueda desarrollar su máximo potencial.

La calidad de vida de los colaboradores, cómo ellos se sienten, se proyectan y cómo viven dentro de CS Grupo Financiero son factores que conforman uno de los pilares fundamentales de la organización. Para conseguirlo, se han implementado estrategias mediante programas de bienestar que les han permitido a los colaboradores un desarrollo integral en su calidad de vida.

El **Programa Bienestar 3.0** promueve iniciativas integrales que buscan garantizar la motivación y el buen rendimiento de los colaboradores en las labores que desempeñan. Este programa reconoce la importancia de invertir en proyectos que ayuden a generar un clima organizacional óptimo para el desarrollo de sus funciones.

Impulsar el bienestar de los colaboradores a lo interno de la organización, permite que estos:

- Adopten estilos de vida más saludables
- Trabajen en un ambiente laboral seguro y apto para sus necesidades
- Tengan oportunidades de entrenamiento y desarrollo profesional
- Logren un equilibrio entre su vida personal y su trabajo

El programa busca gestionar integralmente el bienestar de los colaboradores a partir del desarrollo de distintas actividades, divididas en tres ejes: Cuerpo, Mente y Corazón.



Actividad de voluntariado - siembra de árboles, San José de la Montaña.

## Cuerpo

La promoción integral de la salud física es el objetivo principal del eje Cuerpo. Para ello, los colaboradores tienen a su disposición distintos servicios médicos como consultorio, servicios de enfermería, fisioterapia y nutrición.

Durante el 2019, el médico de empresa atendió **3.668 consultas** en CS Grupo Financiero. También remitió a colaboradores a los hospitales más cercanos para las personas a quienes se les dificultaba acudir a los consultorios de los edificios principales. Durante este mismo año, el fisioterapeuta realizó **25 visitas** a las diferentes sucursales para prevenir y detectar los distintos padecimientos a los que se encuentran expuestos los colaboradores; igualmente, el personal de enfermería brindó sus servicios de atención en todos los horarios de trabajo.

Se realizaron charlas con profesionales de nutrición para fomentar estilos de alimentación saludable. Como parte de la iniciativa Vida Sana, una vez al mes se entregaron frutas en los diferentes comedores de los edificios y sucursales, y se complementaron con un comunicado sobre su valor nutricional. En el 2019, se llevó a cabo un reto de pérdida de peso durante tres meses, en el cual **60 colaboradores** participantes recibieron acompañamiento nutricional individualizado y se habilitaron espacios dentro de las instalaciones para que realizaran ejercicio con instructores profesionales.

Dentro de las actividades realizadas durante 2019 destacan las **12 charlas** informativas ofrecidas por especialistas sobre temas de salud de interés en las que participaron **876 personas**, así como campañas de vacunación, electrocardiogramas y toma

de presión. Además, se desarrollaron charlas sobre maternidad y lactancia, y uno de los mayores logros fue la apertura de salas de lactancia en los cuatro edificios principales de CS Grupo Financiero.

También se organizó una Feria de la Salud y Bienestar “CS Saludable”, la cual consistió en una semana completa de actividades alineadas a promover el bienestar entre los colaboradores, en donde se facilitó el acceso a servicios, chequeos y exámenes médicos complementarios. En el 2019 acudieron **433 personas** a las diferentes especialidades médicas.

Para incentivar la actividad física se realizaron actividades como un campeonato interno de fútbol 5 llamado CS Champions, clases de zumba, ejercicios funcionales y entrenamientos semanales de atletismo. Las familias de los colaboradores también fueron invitadas a formar parte de estas actividades y compartir con ellos nuevas prácticas recreativas y saludables.

Durante el 2019, también se desarrolló un plan pi-



Equipo femenino - CS Champions, Complejo Deportivo Casa Zeller.

loto de pausas activas, el cual notificaba a los colaboradores mediante un pop-up en sus computadoras, para realizar una pausa en su trabajo y completar una breve rutina de estiramientos. Esto busca recuperar energía, reducir la fatiga laboral y mejorar el desempeño del personal.

Durante el año, se mantuvo activa la Comisión de Salud y Seguridad Ocupacional, la cual está encargada de asegurar las condiciones adecuadas de infraestructura y facilitar el equipo ergonómico requerido para el óptimo desempeño de los colaboradores, así como los Comités de Emergencias y de Brigadas. En caso de accidentes laborales, se cuenta con acceso a los consultorios médicos del Instituto Nacional de Seguros (INS).

En el 2019 se registró solamente un accidente laboral, en comparación con el 2018, cuando se reportaron ocho accidentes de este tipo. Además, no se presentaron enfermedades laborales ni muertes por accidentes. En la tabla que se presenta a continuación, se muestran las cifras con respecto a salud y seguridad ocupacional en el 2019.

Tabla 28.

#### INDICADORES DE SALUD Y SEGURIDAD OCUPACIONAL EN 2019

Indicador	Hombres	Mujeres	Total
Tasa de frecuencia de accidentes por millón de horas trabajadas (TFA) <sup>1</sup>	1,06	0	0,57
Tasa de días perdidos (TDP) <sup>2</sup>	0,74	0	0,02
Tasa de absentismo laboral (TAL) <sup>3</sup>	0,15	0,04	0,19

Fuente: Dirección de Gestión Humana, CS Grupo Financiero, 2019.

#### 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.

## Mente

Este eje se enfoca en el desarrollo profesional del capital humano de CS Grupo Financiero. A través de un diagnóstico realizado para identificar las necesidades de capacitación, se diseñaron los planes de formación y aprendizaje, segmentándolos por los grupos a los que van dirigidos y de acuerdo con los objetivos estratégicos de la organización. Las capacitaciones se impartieron de manera presencial y también mediante CS Academy, la plataforma de aprendizaje virtual.

Todos los colaboradores de CS Grupo Financiero recibieron su evaluación anual, en la que obtuvieron retroalimentación sobre su desempeño y desarrollo profesional. Además, todo el personal recibió en promedio **50 horas** de capacitación. A continuación, se detallan los datos de formación por categoría laboral.

Tabla 29.

### MEDIA DE FORMACIÓN POR CATEGORÍA LABORAL EN 2019

Categoría Laboral	Media Formación (horas)
Directores	56,8
Gerentes	58,6
Jefes	73,7
Coordinadores	40,6
Colaboradores administrativos y de sucursales	23,7

Fuente: Dirección de Gestión Humana, CS Grupo Financiero, 2019.

Durante el 2019, se implementaron diversos programas para mejorar las aptitudes y las competencias de los colaboradores, tales como:

Tabla 30.

### PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN IMPLEMENTADOS EN 2019 Y SU ALCANCE

Descripción y tipo de programa ofrecido	Alcance
Programa Gerentes Líderes: fortalecimiento de habilidades de gestión y ejecutivas.	Jefaturas
Programa Círculo de Capital Humano: actualización en nuevas tendencias sobre capital humano y su impacto en la productividad.	Ejecutivos de Gestión Humana
Programa Minería de Datos: generación de data y su respectivo análisis, con el fin de detectar riesgos potenciales.	Analistas de Gerencia de Riesgos

Descripción y tipo de programa ofrecido	Alcance
Programa modular Implementación Integral RIF (SUGEF 30-18) y NIIF 9: interpretación de información financiera y contable que permita implementar cambios importantes de acuerdo con nuevas normativas.	Líder de Auditoría Interna, Control Interno y Gerencia de Riesgos
Programa Especializado en Comunicación Digital: aprendizaje y aplicación de herramientas de mercadeo digital para realizar estudios y visualización de datos que brinden posicionamiento integral a la organización.	Jefatura de Relaciones Corporativas y ejecutiva de Comunicación Interna
Programa Anual de Seguimiento y Análisis de la Economía de Costa Rica: actualización de los acontecimientos del sector financiero.	Director de Mercadeo y Ventas y Director de Operaciones y Finanzas

Fuente: Dirección de Gestión Humana, CS Grupo Financiero, 2019.

## Evaluación de Desempeño 360

Como parte del desarrollo y desempeño de los colaboradores, se aplicó la Evaluación de Desempeño 360 al **100%** de los colaboradores de CS Grupo Financiero. Esta herramienta posibilita medir las competencias conductuales de los colaboradores, obteniendo retroalimentación de su desempeño en las competencias claves requeridas en sus puestos.

Esta evaluación permite diseñar programas de aprendizaje, incrementar la productividad y sirve como base para implementar planes de carrera y sucesión. Además, ofrece identificar las necesidades de desarrollo de los colaboradores para la toma de decisiones estratégicas en la gestión de talento, que mejore la formación y alineamiento con los objetivos de la organización.

Como parte de la Evaluación de Desempeño 360, se evaluaron aspectos como:

- Competencias
- Gestión de cambio
- Manejo de conflictos
- Liderazgo
- Ejecución
- Fortalezas y oportunidades de mejora



## Corazón

La motivación de los colaboradores es clave para el alcance de metas y el cumplimiento de la visión del CS Grupo Financiero. Por ese motivo, el eje Corazón fomenta actitudes positivas en el personal y un buen clima laboral, así como el desarrollo de sus habilidades blandas, mediante actividades recreativas, sesiones de *coaching* y talleres de integración de equipos. Asimismo, las familias de los colaboradores están invitadas a participar en estas actividades recreativas.

Con el fin de identificar oportunidades de mejora y escuchar sugerencias por parte de los colaboradores, durante el 2019 se llevaron a cabo **12 sesiones de CS Cafés**, los cuales son sesiones en las que los equipos de trabajo se reúnen sin sus jefaturas para conversar sobre diversas situaciones que enfrentan día tras día.

Además, en el 2019, se realizaron **25 talleres** con las distintas áreas para fortalecer el clima organizacional, **25 talleres** del **Programa de Líderes Conduciendo al Éxito**, así como **50 sesiones** de *coaching* profesional para desarrollar las habilidades individuales y grupales de los colaboradores. Por otro lado, **215 personas** participaron en sesiones uno a uno, lo que representó un incremento del **25%** con respecto al 2018.

Adicional a estas sesiones, se realizaron **36 talleres** sobre la prueba *The Talent System* (THT), con la participación de **343 personas**. Esta prueba busca identificar el perfil de cada persona, además de definir y evaluar competencias que orienten la construcción de planes de desarrollo y las pautas a seguir para gestionar el cambio organizacional. Por otro lado, **680 colaboradores (96% del perso-**

**nal)** participaron en los talleres de *Accountability* y las Cuatro Disciplinas de la Ejecución, de Franklin Covey.

También se realizaron dinámicas de integración para promover la motivación y unión de equipos de trabajo, tales como talleres de teatro y bailes típicos. Al igual que otros años, se llevó a cabo la fiesta de Navidad para los hijos de los colaboradores.

Asimismo, se realizaron actividades internas para celebrar fechas especiales, entre las que se pueden mencionar las siguientes:

- Día de la Independencia
- Día del Encuentro de Culturas
- Día de la Anexión del Partido de Nicoya
- Día del Trabajador
- Día de la Madre
- Día del Padre
- Día del Niño
- Día Internacional de la Mujer
- Día Internacional del Hombre



Celebración del Día del Niño, Parque de Diversiones.

## Un gran lugar para trabajar

A partir de la evaluación realizada en el 2018, en el 2019 se certificó a COOPESERVIDORES como un gran lugar para trabajar por la empresa internacional *Great Place to Work*. Se le reconoció como la décima mejor empresa costarricense para trabajar, de un total de 39 empresas costarricenses participantes. Esta evaluación internacional califica el clima laboral de las empresas enfocado en cinco dimensiones: imparcialidad, orgullo, compromiso, respeto y credibilidad.

En el 2019, se llevó a cabo la campaña Con Orgullo CS, en la cual se motivó a los colaboradores a compartir lo que significa para ellos ser parte de CS Grupo Financiero, y entre los participantes se rifaron diferentes premios.

La gestión integral del bienestar de los colaboradores de CS Grupo Financiero se basa en la comunicación bilateral empleado-empleador, donde el personal es informado acerca de los nuevos programas e iniciativas, promoviendo su participación en estos. A través de Yammer, la red social interna, se dan a conocer las distintas actividades organizadas.

Con respecto al mecanismo de atención de sugerencias o reclamos, la Dirección de Gestión Humana cuenta con una línea de escucha, la cual es confidencial y está dirigida a todos los colaboradores de CS Grupo Financiero. A las situaciones reportadas se les da el respectivo seguimiento y posteriormente se le brinda al colaborador la resolución de su caso.

## Sobre los colaboradores

Al cierre del año 2019, el equipo de trabajo de CS Grupo Financiero estaba conformado por **708 personas colaboradoras**, de las cuales **16** pertenecen a la Corredora de Seguros y **692** a la Cooperativa de Ahorro y Crédito. Todo el personal tiene una modalidad de contrato permanente en jornada completa y la organización le ha dado un enfoque significativo a la equidad de género en puestos de liderazgo. A continuación, se muestra el detalle de la distribución del personal según sexo y edad.



Tabla 31.

### DISTRIBUCIÓN DE LOS COLABORADORES POR SEXO EN 2019

Categoría	Mujeres	Hombres
Gerente General	0,1%	0,1%
Auditor Interno	0,1%	0,0%
Directores	0,3%	0,3%
Gerentes	0,6%	1,1%
Jefes	3,5%	4,3%
Coordinadores	4,5%	4,5%
Colaboradores administrativos y sucursales	45,1%	35,5%
<b>Total</b>	<b>54,2%</b>	<b>45,8%</b>

Fuente: Dirección de Gestión Humana, CS Grupo Financiero, 2019.

Tabla 32.

### DISTRIBUCIÓN DE LOS COLABORADORES POR EDAD EN 2019

Categoría	Menores de 30	Entre 30 y 50	Mayores de 50
Gerente General	0,0%	0,3%	0,0%
Auditor Interno	0,0%	0,1%	0,0%
Directores	0,0%	0,6%	0,0%
Gerentes	0,0%	1,3%	0,4%
Jefes	0,1%	7,0%	0,7%
Coordinadores	0,8%	7,8%	0,3%
Colaboradores administrativos y sucursales	32,6%	44,5%	3,5%
<b>Total</b>	<b>33,5%</b>	<b>61,6%</b>	<b>4,9%</b>

Fuente: Dirección de Gestión Humana, CS Grupo Financiero, 2019.

Con respecto a la ubicación geográfica, más del **88%** de las personas colaboradoras de CS Grupo Financiero laboran en el Gran Área Metropolitana, mientras que el porcentaje restante se encuentra en las regiones detalladas en la siguiente tabla:

Tabla 33.

#### DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA DE LOS COLABORADORES EN 2019

Región	Porcentaje
Gran Área Metropolitana (San José, Alajuela, Heredia, Cartago)	88,6%
Pacífico Norte (Liberia, Nicoya, Santa Cruz, Cañas)	4,3%
Pacífico Central (Puntarenas y El Roble)	2,8%
Pacífico Sur (Pérez Zeledón y Ciudad Neilly)	2,3%
Caribe (Limón y Guápiles)	2,0%

Fuente: Dirección de Gestión Humana, CS Grupo Financiero, 2019.

CS Grupo Financiero realiza los procesos de reclutamiento y selección de personal de manera transparente y equitativa, ofreciendo a los candidatos las mismas oportunidades sin ninguna diferenciación. Para lo anterior, se adhiere a un Manual de Conducta, el cual prohíbe cualquier acto de discriminación por temas de raza, color, preferencia sexual, género, religión, afiliación política, nacionalidad u origen social. Este manual se actualiza cada año y el personal puede acceder a él a través de la intranet de la organización.

En el 2019 se contrató un total de **134 personas**, de las cuales un **55%** fueron mujeres y un **45% hombres**, reflejando así el compromiso de CS por mantener la paridad de género. Las siguientes tablas muestran las contrataciones y salidas del año 2019, desglosadas por edad y género:

Tabla 34.

#### CONTRATACIONES Y SALIDAS DESGLOSADAS POR EDAD EN 2019

Indicador	Menores de 30	Entre 30 y 50	Mayores de 50
Total de contrataciones	68	64	2
Tasa de contrataciones	9,6%	9,0%	0,3%
Total de salidas	56	103	4
Tasa de rotación	7,9%	14,6%	0,6%

Fuente: Dirección de Gestión Humana, CS Grupo Financiero, 2019.

Tabla 35.

### CONTRATACIONES Y SALIDAS DESGLOSADAS POR SEXO EN 2019

Indicador	Mujeres	Hombres
Total de contrataciones	74	60
Tasa de contrataciones	10,5%	8,5%
Total de salidas	74	89
Tasa de rotación	10,5%	12,6%

Fuente: Dirección de Gestión Humana, CS Grupo Financiero, 2019.

### Compensación y beneficios

Además de las iniciativas que forman parte del **Programa Bienestar 3.0** antes mencionadas, CS Grupo Financiero es consciente de la importancia de los beneficios para fomentar la motivación de su personal. Para ello, les ofrece beneficios tales como:

- Médico de empresa
- Incentivo anual
- Vacaciones diferenciadas
- Días libres en caso de nacimiento de hijos o fallecimiento de algún familiar directo
- Día libre en su cumpleaños
- Horarios flexibles
- Actividades y charlas enfocadas a la salud y el bienestar
- Fisioterapeuta
- Nutricionista
- Clubes de deporte (natación y atletismo, entre otros)
- Becas de estudio



Equipo de atletismo, Parque Metropolitano La Sabana.

## Compromisos 2020

Para el año 2020, se ampliará la oferta de servicios médicos para los colaboradores, incluyendo un consultorio de fisioterapia permanente. También se trabajará en el fortalecimiento del **Programa Bienestar 3.0**, reforzando la mejora en la salud física y mental de los colaboradores y sus familiares, a través de charlas, campañas, cápsulas informativas y otras actividades.

Igualmente, se participará en el proceso de recertificación como uno de los mejores lugares para trabajar en Costa Rica y entre las **25** mejores empresas en Centroamérica.

Se continuarán fortaleciendo los valores organizacionales y el eje corazón por medio de la cultura de *Accountability*, las Cuatro Disciplinas de la Ejecución de Franklin Covey y sesiones de realimentación para mejorar la comunicación y el desempeño de los colaboradores en CS.

Para el desarrollo de una cultura basada en la era del conocimiento y aplicación de las competencias digitales, se transformará el CS Academy en la CS Universidad Corporativa. Esta tendrá como objetivo “gestionar el conocimiento de una manera integral y eficiente por medio del desarrollo de los colaboradores que genere un mayor sentido de pertenencia y fortalezca la transformación digital”.

### Aporte a los ODS



# BIENESTAR AMBIENTAL



# Bienestar Ambiental

## Gestión ambiental a través de la estrategia de Triple Bienestar

CS Grupo Financiero, consciente del impacto en el ambiente que se genera al utilizar recursos ambientales y generar residuos y emisiones, se compromete a minimizar el impacto negativo producto de sus operaciones a través de una adecuada gestión ambiental. Para lograrlo, ha trabajado en mejorar sus hábitos a través de la capacitación, migrando a tecnologías más eficientes para controlar sus consumos y gestionar adecuadamente los residuos, así como otros aspectos ambientales.

Durante el 2019, CS Grupo Financiero se enfocó en fortalecer su Sistema de Gestión Ambiental, al potenciar acciones como la instalación de paneles solares en algunas de sus sucursales, la implementación de un proyecto para recolectar agua de lluvia, la identificación de los aspectos ambientales significativos, la gestión de riesgos ambientales, la incorporación de requisitos ambientales para la compra de productos y servicios, campañas de comunicación enfocadas en buenas prácticas ambientales sostenibles, así como el involucramiento de todas las áreas del Grupo en la implementación de la estrategia ambiental y la alineación de los objetivos institucionales a la mitigación de sus principales impactos.

En este eje, uno de los principales logros fue la certificación por primera vez con la norma ISO (*International Standards Organization*) 14001:2015 en todos sus emplazamientos, lo que refleja el compromiso ambiental de la organización, así como su alineamiento con prácticas más sostenibles y el

fortalecimiento del Sistema de Gestión Integrado (SGI).

Como parte del cumplimiento legal y la mejora continua del Sistema de Gestión Ambiental, se mejoró la rotulación de la bodega de almacenamiento de residuos por categoría; se capacitó al personal en manejo de residuos peligrosos y se gestionó la inscripción de CS Grupo Financiero en el Sistema de Gestión de Residuos Peligrosos (SIGREP) y en el Sistema Nacional de Información sobre Gestión Integral de Residuos (SINIGIR).

Además, en agosto del 2019 se realizó la evaluación de cumplimiento legal, revisión efectuada por un proveedor externo con cada área de la organización para verificar el cumplimiento legal. Esta evaluación se efectuó según la legislación vinculada a cada materia fundamental propuesta por la ISO 26000: 2010.

Por otra parte, a lo largo del año 2019, la organización participó en seis sesiones de trabajo convocadas por la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF), para discutir el rol que tienen las entidades financieras en la adaptación y mitigación del cambio climático, así como la importancia de que el sector de banca y finanzas empiece a gestionar los riesgos por cambio climático en los créditos que se otorgan. Para CS Grupo Financiero este tema es prioritario, al ser firmante de los Principios de Banca Responsable y del Protocolo Verde para la Banca, así como contar con un SGI guiado por la estrategia de Triple Bienestar.

En esta misma línea, durante el periodo, SUGEF se preparó para la recopilación de información sobre el volumen de crédito que el Sistema Financiero Supervisado está destinando al financiamiento de

actividades con impacto climático positivo en adaptación y mitigación, mediante una reforma al XML Crediticio que registrará en el 2020. Por ello, en octubre, CS participó de un taller en el cual SUGEF compartió metodologías sobre riesgo y operaciones para la preparación de la organización ante los cambios de la reforma.

## Certificaciones

### Certificación ISO 14001:2015

Como se mencionó anteriormente, durante todo el periodo se trabajó por obtener la certificación del Sistema de Gestión Ambiental de CS Grupo Financiero bajo la norma ISO 14001:2015. El proceso se culminó exitosamente en el mes de octubre con la certificación de todas las sucursales y emplazamientos alrededor del país.

Para obtener la certificación, se trabajó en:

1. Actualización de la Política Ambiental y desarrollo de nueva documentación.
2. Ampliación del alcance del Sistema de Gestión Ambiental a la CS Corredora de Seguros.
3. Elaboración de una matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) ambientales, con el fin de identificar oportunidades y riesgos en el contexto interno y externo de la organización.
4. Mapeo y gestión de las interacciones de la subárea de Gestión Ambiental con otros procesos. Al ser un proceso de carácter transversal en la organización, se realizó la identificación de las interacciones que tiene el área con todos los procesos, para construir un Sistema de Gestión Ambiental sostenible en el tiempo, eficaz y que promueva la mejora continua en otras áreas.
5. Actualización de indicadores ambientales por medio de la revisión de la ficha de proceso de Sostenibilidad. También, se trabajó en la creación de cartas de control para los indicadores de consumo de agua y de electricidad por colaborador, basados en los datos del 2018.
6. Identificación y evaluación de los aspectos ambientales significativos de cada proceso, los cuales se incluyeron en los planes de trabajo durante el 2019 y se enfocaron en el consumo de agua y la gestión de residuos.
7. Gestión de riesgos ambientales operativos (RAO). Como parte del requisito de gestión de riesgos de la norma ISO 14001, se realizó una identificación de RAO en conjunto con el área de Riesgos.

8.

Atención de emergencias ambientales. Se realizó la identificación de posibles emergencias ambientales y su respectiva incorporación al Plan de Atención de Emergencias del Grupo Financiero. Además, se realizó un simulacro sobre la atención de un derrame de combustible en la planta eléctrica de las oficinas centrales.

9.

Requisitos y consideraciones ambientales en contratos y para la compra de productos y servicios, como equipos de cómputo de bajo consumo energético y un método de disposición final del producto al cumplir su vida útil.

10.

Preauditoría y auditorías internas y externas. Cabe destacar que en la auditoría externa no se encontraron no conformidades.

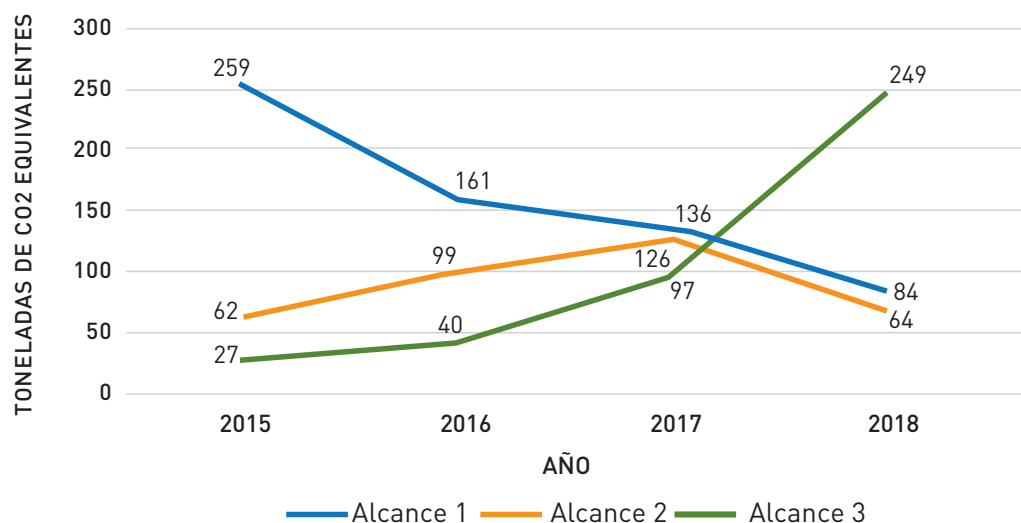
11.

Capacitación sobre la norma ISO 14001:2015 a todas las áreas de la organización.

## Carbono Neutralidad

CS Grupo Financiero tiene como uno de sus objetivos estratégicos la reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) para mantener la Carbono Neutralidad. En el 2019, realizó por quinto año consecutivo el proceso de auditoría de inventarios de emisiones para obtener la certificación Carbono Neutral según la norma INTE B5:2016. La organización logró la recertificación con una generación de aproximadamente **400 toneladas de dióxido de carbono equivalente (CO<sub>2</sub>e)** y una compensación de **450 toneladas de CO<sub>2</sub>e**.

GRÁFICO 37.  
EMISIONES DE GASES DE EFECTO INVERNADERO  
2015-2018



Fuente: Gerencia de Relaciones Corporativas y Sostenibilidad, CS Grupo Financiero, diciembre 2019.



El cálculo de las emisiones de CO<sub>2</sub>e se desglosa de acuerdo con los tres alcances de GEI: emisiones directas (alcance I), que se derivan de una fuente que es propiedad o está controlada por la organización; las emisiones indirectas por consumo energético (alcance II), y otras emisiones indirectas que se producen fuera de la organización (alcance III).

En el 2018, se registraron disminuciones en el CO<sub>2</sub>e para las fuentes de electricidad y refrigeración comparado con el inventario del 2017. Las emisiones derivadas del consumo energético disminuyeron cerca de un **50%** debido a la baja en el factor de emisión del Instituto Meteorológico Nacional (IMN) para esta fuente de emisión.

Por su parte, CS disminuyó en **59 toneladas el consumo de refrigerantes**, debido al programa de seguimiento y control de fugas en los aires acondicionados. Mediante, revisiones periódicas en los

aires acondicionados, se identificaron las fugas prontamente, lo que permitió controlarlas de forma eficiente.

No obstante, el aumento que se observa en el alcance III se debe a que, en el inventario del 2017, solo se contemplaron los datos de consumo de combustible por viáticos de tres meses (septiembre, octubre y noviembre), ya que era una fuente nueva que no se había identificado previamente, mientras que, en el 2018, se incluyó el consumo de los 12 meses del año.

Además, se fomentó la cicloinclusividad, al poner bicicletas y espacios de parqueo a disposición de los colaboradores para que puedan trasladarse a los alrededores de las instalaciones con este medio.

Durante el 2019, se continuó con la instalación de cicloparkings para visitantes en la sucursal de



Semana de la Movilidad Sostenible, Oficinas Centrales de CS.

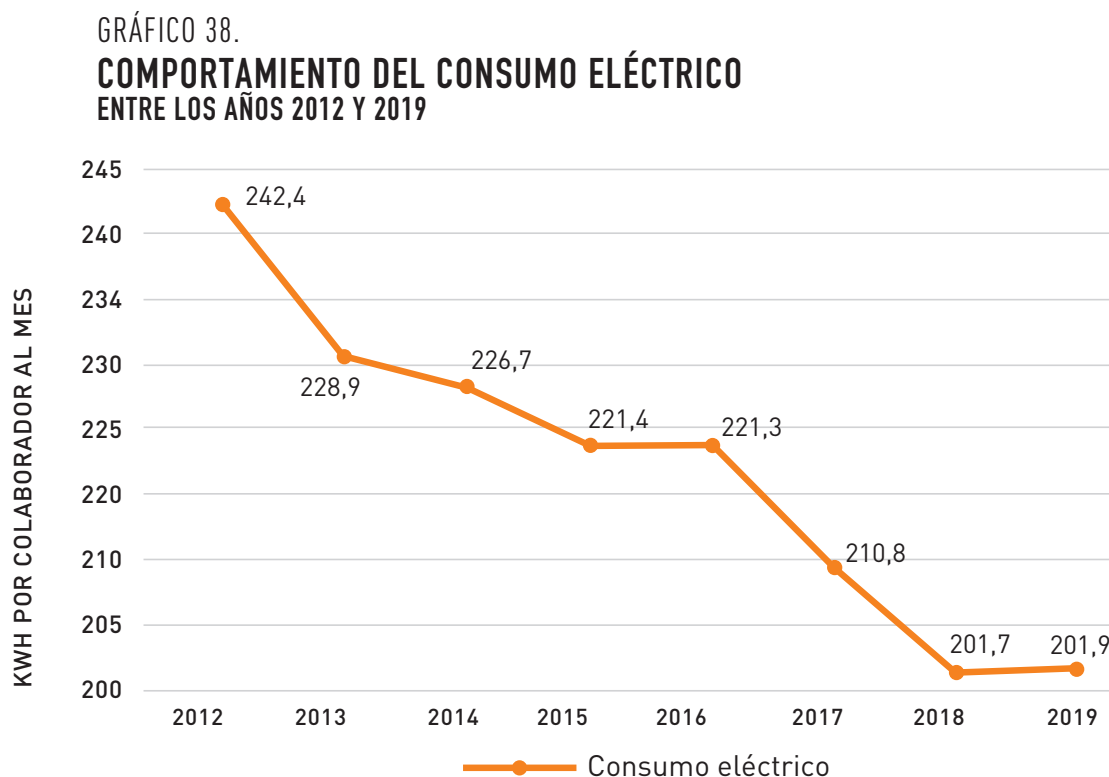
Heredia. Actualmente, las siguientes sucursales cuentan con cicloparqueos: Oficinas Centrales, Parque Nacional, Cartago, Liberia, Nicoya, Puntarenas, Sabana Sur, Cañas y Heredia. Asimismo, se adquirió una bicicleta eléctrica para Oficinas Centrales y se colocó una CS Cleta en la sucursal Metropolitana para uso de los colaboradores de la sucursal.

## Gestión de los consumos

### Paneles solares para la reducción del consumo de electricidad

A finales del 2019, se colocaron **dos sistemas fotovoltaicos** en CS Grupo Financiero: uno en la sucursal de Pérez Zeledón y otro en las Oficinas Centrales. Con este proyecto, se espera reducir la huella de carbono en el 2020 en aproximadamente **tres toneladas de CO<sub>2</sub> e.**

Producto de la gestión que realizó CS Grupo Financiero a través de sus programas e iniciativas de acción ambiental en edificios y sucursales, en el 2019 se presentaron los siguientes resultados en consumo eléctrico:



Fuente: Gerencia de Relaciones Corporativas y Sostenibilidad, CS Grupo Financiero, diciembre 2019.



Colocación de paneles solares, sucursal Pérez Zeledón.

## Iniciativas para la reducción del consumo de agua

Debido a que el consumo de agua es uno de los Asuntos Ambientales (AA) significativos de la organización, entre las acciones implementadas en el 2019 para su reducción se incluyen:



**1. Proyecto de recolección de agua de lluvia:** a partir de agosto, se implementó un plan de recolección de agua de lluvia en las Oficinas Centrales con un tanque de capacidad de **1.000 litros**; el agua recolectada se utiliza para el riego de plantas y lavado de pisos.

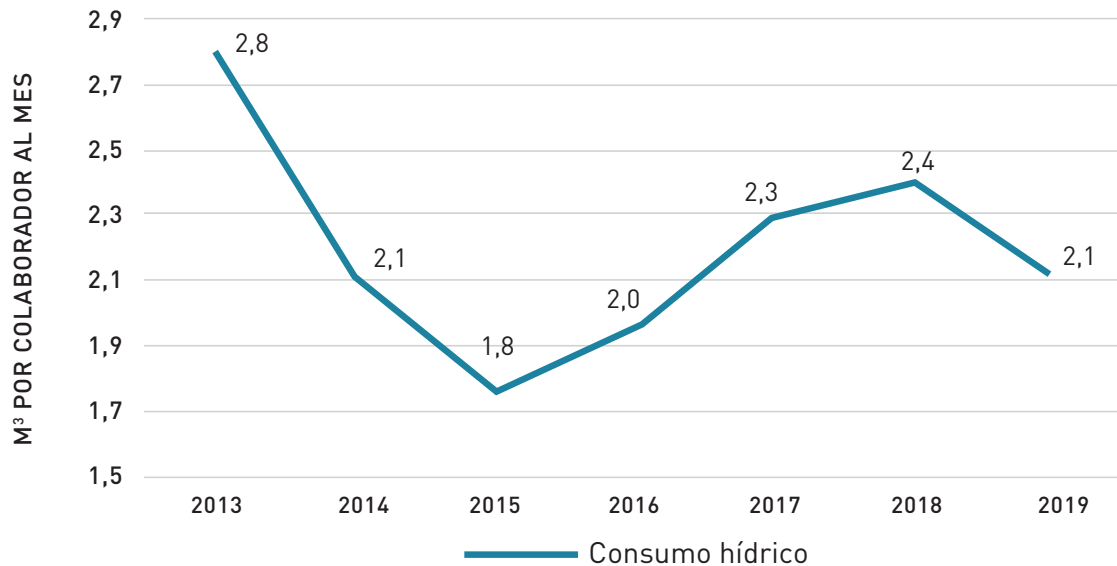


**2. Instalación de dispositivos eficientes de consumo de agua:** se gestionó la compra de **40 aireadores** de tres niveles, los cuales se distribuyeron en todas las sucursales y edificios.



**3. Cambio de servicios sanitarios en el Contact Center:** se sustituyeron los servicios sanitarios por inodoros ultraeficientes en el edificio de Contact Center y Sucursal Rohrmoser.

GRÁFICO 39.  
**COMPORTAMIENTO DEL CONSUMO HÍDRICO**  
ENTRE LOS AÑOS 2013 Y 2019<sup>1</sup>



Fuente: Gerencia de Relaciones Corporativas y Sostenibilidad, CS Grupo Financiero, diciembre 2019.

Como resultado de esta gestión, así como de la preparación para certificación ISO 14001:2015, en el 2019 el consumo de agua fue el siguiente:

## Gestión de residuos sólidos y aguas residuales

La generación de residuos es también uno de los AA significativos de CS Grupo Financiero, por lo que, durante el 2019, se continuó trabajando en la adecuada gestión de los residuos sólidos y aguas residuales.

Además de registrar la generación de residuos reciclables o valorizables, las sucursales también registraron los residuos ordinarios, los de manejo especial y los peligrosos, producto de una modificación de la metodología y formularios de registros para mejorar los indicadores de generación de residuos.

A su vez, se capacitó a los colaboradores en talleres sobre gestión de residuos, manejo de residuos peligrosos y manejo de productos químicos.

<sup>1</sup>Nota: Al momento del corte de datos, no se habían reportado el consumo de agua de diciembre de dos sucursales.

Se dio trazabilidad a la disposición final de todos los residuos que se generan a lo interno de la organización, para asegurar que son tratados por un gestor autorizado por el Ministerio de Salud. Asimismo, las aguas residuales son gestionadas en alcantarillado sanitario, tanque séptico o planta de tratamiento, según corresponda.

A continuación, se presentan los residuos ordinarios valorizables gestionados por CS durante el 2019, así como los residuos de manejo especial y peligroso.

TABLA 36.

## Cantidad de residuos ordinarios valorizables

Tipo de residuo	Cantidad
Papel	7.733,4 kg
Cartón	3.441,8 kg
Plástico	1.366,9 kg
Tetrapack	379,7 kg
Aluminio	279,2 kg
Vidrio	17,0 kg
<b>Total</b>	<b>13.218,11 kg</b>

Fuente: Gerencia de Relaciones Corporativas y Sostenibilidad, CS Grupo Financiero, diciembre 2019.



TABLA 37.

## Cantidad de residuos de manejo especial y residuos peligrosos

Tipo de residuo	Cantidad
Chatarra	12.248 kg
Electrónicos y tóner	522,5 kg
Aguas residuales de proyectos de remodelaciones	458 kg
Baterías ácido-plomo	461 kg
Papel con logo	363 kg
Fluorescentes	23 kg
Galones metálicos de pintura	21 unidades
Tóner	11 unidades

Fuente: Gerencia de Relaciones Corporativas y Sostenibilidad, CS Grupo Financiero, diciembre 2019.



Otra forma de resolver el tema de los residuos asociados a su gestión incluye la recolección de uniformes de años anteriores, cuando se realiza el cambio de estas prendas para el personal de *front office*. Los uniformes en mal estado son aprovechados como fuente de combustible alterna en hornos cementeros, mientras que aquellos en buen estado se donan a organizaciones no gubernamentales.

En el 2019, se recolectaron y separaron **450 kg** de prendas entre camisas y pantalones. De estos, **125 kg** en pantalones en excelente estado fueron donados. Los restantes **325 kg** en uniformes fueron procesados como fuente de energía para sus hornos.

Otro residuo gestionado por la organización son las lonas y banners utilizados para promocionar productos y servicios. Con estos residuos, se fabricaron **180 bolsos, 20 portadocumentos y 10 portatarjetas**.

Para la reducción de residuos no valorizables por el uso de vasos de cartón para café y agua, se entregaron tazas de cerámica con la temática de la campaña **Apuntate a la ISO 14001** al **100%** de los colaboradores. Además, se retiraron los vasos desechables de los comedores internos y se colocaron stickers para recordar el uso de las tazas y botellas reutilizables.

Con el fin de mejorar la separación de los residuos y alinearse a la Estrategia Nacional de Reciclaje, se hicieron rótulos nuevos para las estaciones de reciclaje, los cuales indican qué se debe depositar en cada recipiente. También se demarcaron las áreas de almacenamiento temporal de los residuos de construcción, valorizables y no valorizables, que se recogen de las estaciones de reciclaje. Finalmente,

estos son recolectados por un gestor de residuos o la municipalidad según corresponda, tanto en sucursales como en edificios.

Como resultado de la gestión anteriormente descrita, en el siguiente gráfico se presenta la generación de residuos valorizables durante el 2019.

## Concientización y comunicación ambiental

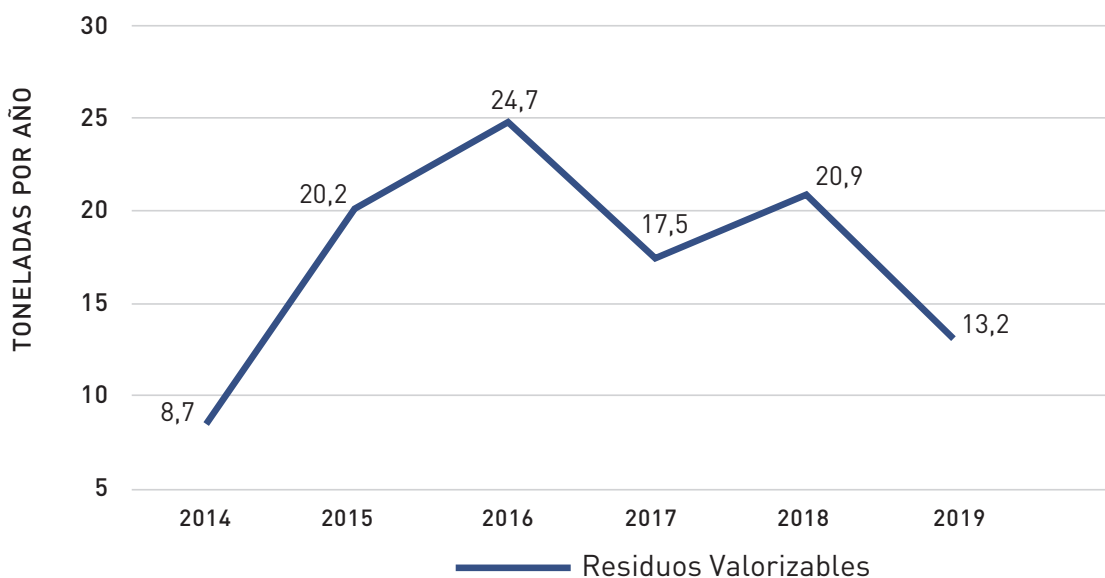
Alineados con los objetivos operativos anuales de reducción en el consumo de agua y energía, se renovaron y actualizaron las calcomanías utilizadas como parte de la campaña de concientización ambiental en todo CS Grupo Financiero. Estos stickers se colocan en impresoras, inodoros, interruptores de luz, aires acondicionados, grifos y monitores, con el propósito de informar y sensibilizar a los colaboradores y visitantes de las instalaciones.

En esta misma línea, se realizó la campaña **Apuntate a la ISO 14001:2015**, la cual tenía como objetivo dar a conocer a los colaboradores el proceso de certificación del Sistema de Gestión Ambiental bajo la norma ISO 14001:2015. A su vez, esta campaña buscaba resaltar cómo la contribución de los colaboradores con acciones desde la perspectiva ambiental, aportan al logro de la certificación.

Con esta campaña, las áreas realizaron más de **150 publicaciones** sobre buenas prácticas ambientales en la red social interna "Yammer". Producto de las acciones implementadas por las áreas y sucursales de marzo a octubre en el marco de la campaña,

GRÁFICO 40.

## COMPORTAMIENTO DEL RESIDUO VALORIZABLE ENTRE LOS AÑOS 2014 Y 2019



Fuente: Gerencia de Relaciones Corporativas y Sostenibilidad, CS Grupo Financiero, diciembre 2019.

la sucursal de San Ramón logró una reducción del **51%** en su consumo de agua por colaborador con respecto al 2018; la sucursal de Heredia logró una reducción del **23%** en su consumo de agua por colaborador con respecto al año anterior y el edificio de Contact Center redujo en **11,5%** el consumo de electricidad.

### Bandera Azul Ecológica

Por séptimo año consecutivo, CS Grupo Financiero participó en el programa **Bandera Azul Ecológica** en la categoría de Cambio Climático y fomentó la participación de sus colaboradores en la categoría Hogares Sostenibles.

Como resultado, se obtuvo el galardón en las cuatro sedes participantes y debido a la participación de colaboradores en la categoría Hogares Sostenibles, se obtuvo una estrella verde adicional en las banderas de dichas sedes.

### Hogar Azul

Hogar Azul es una aplicación web desarrollada por CS y la empresa Susty, abierta al público general y de descarga gratuita. Esta *web app* permite llevar los indicadores ambientales del hogar, en parámetros como agua, electricidad, combustibles y residuos valorizables y no valorizables generados en las viviendas costarricenses.

Actualmente, la aplicación web Hogar Azul cuenta con más de **1.500 suscripciones**. Además, los colaboradores que se inscribieron en el 2019 recibieron consejos y acompañamiento mensual por parte de la subárea de Gestión Ambiental, enfocados en cada uno de los parámetros (agua, luz, combustible, desechos).

Producto de las sesiones de realimentación con usuarios, uno de los mayores logros del año fue el relanzamiento de la plataforma con mejoras en la experiencia del usuario, entre ellas: mayor seguridad, fluidez en la navegación, registro de indicadores ambientales y acceso a consejos para mejorar el consumo en el hogar.

Hogar Azul también tiene el objetivo de incentivar la participación de los hogares al programa Bandera Azul Ecológica en la categoría Hogares Sostenibles, ya que, al registrarse en la plataforma, el usuario podrá optar por este reconocimiento para su hogar.

**¿QUERÉS QUE TU CASA  
SEA BANDERA AZUL?**



**¡En CS te ayudamos a obtener este galardón!**  
Solo debes realizar una buena gestión ambiental en parámetros como:

- Residuos
- Agua
- Aguas Residuales
- Electricidad
- Consumo responsable

**¡Espera pronto algunos consejos que CS tiene para vos y así ayudarte a obtener la bandera para tu hogar!**  
Para conocer más del programa consultá el manual adjunto.

Material realizado para la comunicación interna de la aplicación web Hogar Azul de CS.

## Otros logros

Como fruto del trabajo que CS Grupo Financiero ha desarrollado en búsqueda de la eficiencia energética y la competitividad sostenible, este año recibió el reconocimiento “Mención Especial” en Empresa Distinguida en Eficiencia Energética – 2019, emitido por la Compañía Nacional de Fuerza y Luz. Además, la *web app* Hogar Azul recibió el reconocimiento “*Social Skin*” del Grupo Bolívar Davivienda de Colombia, entre **15 emprendimientos**, por su innovación y gran impacto al ambiente, la sociedad y los hogares del país.

Por otra parte, en el marco de la PreCOP 25 (conferencia preparatoria que se realiza previo a la Convención de las Naciones Unidas sobre Cambio Climático), CS Grupo Financiero apoyó dos iniciativas que buscan promover el desarrollo sostenible, en armonía con el medio ambiente.

## Protocolo Verde para la Banca

El Protocolo Verde para la Banca es impulsado por la Cámara de Bancos de Costa Rica, con el propósito de contribuir y sumarse a iniciativas gubernamentales que mitiguen el impacto ambiental, construyendo un esfuerzo común para la creación e implementación de políticas que sean precursoras, multiplicadoras y demostrativas de mejores prácticas bancarias que no comprometan las necesidades de generaciones presentes ni futuras.



## Compromiso Empresarial para Aumentar la Ambición Climática

Esta iniciativa busca comprometer al sector empresarial a fijar metas de reducción de emisiones y mejorar operaciones, procesos, productos y actividades que vayan acordes con el Plan Nacional de Descarbonización y el Programa País de Carbono Neutralidad, así como estimular mecanismos financieros e inversiones que favorezcan prácticas sostenibles e innovadoras. La participación de CS Grupo Financiero en este compromiso representa un hito climático a nivel nacional, ya que vincula lo gubernamental y lo privado para el fortalecimiento de las contribuciones nacionales.

## Compromisos 2020

- En línea con la certificación del Sistema de Gestión Ambiental ISO 14001:2015, CS Grupo Financiero se compromete a continuar trabajando en mitigar sus impactos ambientales, a través de una adecuada gestión de residuos, consumo energético, de agua y combustibles y emisiones atmosféricas.
- Se dará prioridad a los aspectos ambientales identificados como más relevantes: generación de residuos, consumo de combustible y fugas de refrigerantes en aires acondicionados.
- Asesoría técnica ambiental para el desarrollo de productos financieros sostenibles.

## Aporte a los ODS



# INFORME DE GESTIÓN DE LOS COMITÉS

## INFORME DEL COMITÉ DE EDUCACIÓN Y BIENESTAR SOCIAL



De izquierda a derecha, Jose Edgardo Espinoza Obando, Jazmín Ocampo González, Carmen Arroyo González y Norma Ibarra Rosales.

Este Comité está integrado por:

TABLA 38.

### INTEGRANTES DEL COMITÉ DE EDUCACIÓN Y BIENESTAR SOCIAL

Miembro	Puesto
Norma Ibarra Rosales	Presidenta
Carmen Cecilia Arroyo González	Vicepresidenta
Jazmín Ocampo González	Secretaria
José Edgardo Espinoza Obando	Suplente

En el año se efectuaron **26 sesiones ordinarias y 3 sesiones extraordinarias**.

TABLA 39.

### DISTRIBUCIÓN DE TIEMPO DE LOS DIRECTORES

Nombre	Sesiones Ordinarias	Sesiones Extraordinarias
Norma Ibarra Rosales	26	3
Carmen C. Arroyo González*	25	3
Jazmín Ocampo González*	25	3
José Edgardo Espinoza Obando*	25	2

\*Ausencias justificadas

Fuente: Comité de Educación y Bienestar Social, 2019

En cumplimiento con lo que establece el Estatuto Cooperativo en su artículo 63, inciso b), el Comité de Educación y Bienestar Social rinde cuentas del trabajo realizado en este periodo.

Ante una sociedad en constante evolución, la educación es la promotora del desarrollo humano y la calidad de vida de las personas. En el quehacer de este Comité, se realizó un abordaje de la educación cooperativa desde el Triple Bienestar y el Plan Estratégico Institucional.

Durante el periodo, este órgano social atendió y resolvió con prontitud las ayudas solidarias estudiantiles, apegados a la normativa vigente que rige para este Comité. En el tema financiero, se promovieron actividades para impulsar la cultura del ahorro en niños, jóvenes y adultos. Finalmente, se realizaron una serie de actividades dirigidas a adultos mayores, como un segmento clave para la organización.

## REUNIONES ESPECIALES

Se realizaron reuniones especiales con el Consejo de Administración para la rendición de cuentas del PAO y Presupuesto Institucional; así como con la Administración, con la cual se trabajó en los siguientes temas:

- Revisión de las modificaciones al Reglamento para el uso de la Reserva de Bienestar Social de CS.
- Planes y proyectos que se desarrollaron durante este año coordinados con el área de Desarrollo Asociativo.
- Presentación sobre presupuesto, destino y objetivos del uso de las Reservas de Educación y Bienestar Social.
- Participación de la presidencia del Comité en la presentación del Plan Anual Operativo Institucional.

## ACTIVIDADES DE FORMACIÓN

- Asistencia a Seminario-Taller y IV Encuentro Latinoamericano de Directores, Oficiales y Comités de Educación Cooperativa en Antigua, Guatemala.
- Capacitación sobre Gobierno Corporativo.
- Conferencia “Tejiendo Redes entre Mujeres”.
- Curso en línea “Procedimientos y Técnicas Parlamentarias”.
- Pasantía sobre Modelos de Supervisión, Gestión e Innovación Cooperativa en Uruguay.
- Asistencia a XXI Conferencia Regional de Cooperativas de las Américas en Costa Rica.

## PROYECTOS

En el 2019 se realizaron **16 donaciones**, que representaron una inversión total de **¢12.600.000**. En la siguiente tabla se detallan el tipo de donación realizada por dependencia.

TABLA 40.

**DONACIONES REALIZADAS POR DEPENDENCIA**

Actividad o Dependencia	Lugar	Mes	Tipo de Donación
Ministerio de Seguridad Pública Santa Cruz	Guanacaste	Febrero	Percolador
Centro Pro Atención Integral del Adulto Mayor	Acosta	Febrero	100 camisetas para adultos mayores
Escuela Juanito Mora	Puntarenas	Febrero	Donación de paquetes escolares
Liceo Rural Namaldi	Limón	Febrero	Donación de paquetes escolares
Escuela Río Jalandía	Puntarenas	Febrero	Donación de paquetes escolares
Escuela Nueva Generación El Gallo	Liberia	Febrero	Donación de paquetes escolares
Colegio Técnico Profesional de Pavas	San José	Mayo	Donación de artículos promocionales
Escuela Bermudas	Liberia	Mayo	Donación de artículos promocionales
CEN-CINAI Liverpool	Limón	Julio	Donación de artículos deportivos
Actividad ambiental con delegados	Cartago	Julio	Siembra de árboles
Celebración del día de la Anexión del Partido de Nicoya a Costa Rica.	Guanacaste	Julio	Comidas típicas en sucursales de la zona
Celebración Día de la Independencia	Todo el país	Setiembre	Reforzar tradiciones patrias
Escuela Lepanto	Nicoya	Octubre	Módulo separador de residuos
Municipalidad de San José	San José	Octubre	Premiación de Carrera Municipal
Celebración Día del Adulto Mayor	San José	Octubre	Convivio con delegados pensionados
Celebración del Día de la Cultura Afrocostarricense	Limón	Octubre	Comidas típicas para asociados
TOTAL			¢12.600.000,00

Fuente: Comité de Educación y Bienestar Social, COOPESERVIDORES, 2019.

## OTRAS ACTIVIDADES

- Preasambleas con delegados en todo el país
- Asamblea General de Delegados
- Inauguración de Nova Hub
- Celebración del Día de la Anexión del Partido de Nicoya a Costa Rica
- Celebración del Día de la Cultura Afrocostarricense
- Celebración de las fiestas patrias con el concurso "CS Mi Patria"
- Celebración del Día del Adulto Mayor
- Celebración de las fiestas navideñas con el concurso "Navidad para Compartir CS"
- Preparación del Plan Anual Operativo del Comité de Educación y Bienestar Social para el año 2020
- Preparación del Presupuesto para el año 2020.
- Preparación del Informe de Labores del año 2019
- Revisión de ponderaciones para las ayudas económicas estudiantiles
- Presentación del Informe de Labores 2019

## PROMOCIÓN DE LA EDUCACIÓN

Dentro de la promoción educativa se realizaron las siguientes actividades:

- Revisión, análisis y corrección del formulario de Ayudas Económicas Estudiantiles 2020.
- Informes sobre capacitaciones recibidas.
- Boletín educativo Comunidad CS, que fomenta

los principios y valores cooperativos a través de las redes sociales y de los medios digitales que dispone CS.

- Seguimiento y continuación de proyectos de responsabilidad social corporativa:
  - Fomento de la movilidad sostenible mediante bicicletas y cicloparqueos
  - Relanzamiento de aplicación Hogar Azul
  - Instalación de paneles solares en las sucursales Pérez Zeledón y Oficinas Centrales
  - Proyecto de cosecha de agua de lluvia
  - Instalación de dispositivos eficientes de consumo de agua
  - Cambio de inodoros en el Contact Center
  - Campañas ambientales
  - Semana de la movilidad sostenible

## ASIGNACIÓN DE AYUDAS DE BIENESTAR SOCIAL

Durante el periodo 2019, se invirtieron **₡125 millones** entre un total de **1.285 personas** beneficiarias en Ayudas Solidarias. Se otorgaron **₡68 millones** a **878 beneficiarios** de Ayudas de Bienestar Social y **₡56 millones** a **407 beneficiarios** de Ayudas Económicas Estudiantiles.

Para premiar la lealtad de los asociados, este año se realizó una Ayuda de Bienestar Social Extraordinaria, con la que se buscó beneficiar en el mes de diciembre a más de **97.000 personas** asociadas, por medio del otorgamiento de **₡800 millones**.

A continuación, se presenta una tabla resumen sobre los tipos de ayuda otorgados durante el año 2019:

TABLA 41.

### ASIGNACIÓN DE AYUDAS DE BIENESTAR SOCIAL

Tipo de Ayuda	Monto	Beneficiarios
Ayudas de Bienestar Social	¢68.575.897,00	878
Ayudas de Bienestar Social Extraordinarias	¢800.000.000,00	97.000
Ayudas Económicas Estudiantiles	¢56.494.068,00	407
<b>Total</b>	<b>¢925.069.965,00</b>	<b>98.285</b>

**Fuente:** Centro de Servicios Compartidos, CS Grupo Financiero, 2019.

## APOYO A LA GESTIÓN

Como parte del gobierno corporativo, este Comité recibe información económica del Consejo de Administración y de la Administración como retroalimentación para el desarrollo de sus labores.

La gestión presentada previamente resume la labor realizada durante el 2019 en la promoción de la educación y capacitación cooperativa, ambiental y social, definida en el Plan de Trabajo de dicho año. La visión que tiene este Comité es fomentar un cooperativismo innovador, simple y ágil, reafirmando así su compromiso como facilitador de la educación cooperativa.



## INFORME DEL COMITÉ DE VIGILANCIA



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

Este Comité está integrado por:

TABLA 42.

### MIEMBROS DEL COMITÉ DE VIGILANCIA

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



En el año se efectuaron **28 sesiones**, de las cuales fueron **24 ordinarias** y **4 extraordinarias**.

Como Órgano Social Independiente, el Comité de Vigilancia es uno de los órganos de control que fiscaliza, de manera objetiva, la gestión, de acuerdo con la Ley N.º 4179, llamada Ley de Asociaciones Cooperativas, y el Estatuto de COOPESERVIDORES.

Para cumplir con su labor de fiscalización, el Comité elabora un Plan Anual de Trabajo, basado en el Plan Estratégico de CS, adoptando buenas prácticas de gobierno corporativo para el cumplimiento de sus responsabilidades, como lo son: actividades de capacitación; control, seguimiento y fiscalización, validando la evaluación activa de los riesgos implícitos en la actividad financiera de CS por medio de los comités técnicos (Comité de Auditoría, Cumplimiento, Riesgos, TI); participación en las sesiones ordinarias y extraordinarias, y reuniones con el personal clave de la organización y con los demás órganos sociales.

Como una organización que se mantiene a la vanguardia de las tendencias, CS se adapta para continuar generando confianza, crecimiento sano, inclusivo y rentable, manteniendo de forma eficiente la operación actual del negocio y diversificando en nuevos nichos de mercado, enfocados en el bienestar integral de la gente.

Para CS, un pilar fundamental es la Innovación, la transformación digital, el aprendizaje continuo, y la evolución constante enfocada en mejorar la calidad de vida de los asociados. Por eso, se han realizado inversiones y cambios para eficientizar, optimizar y enfocar sus recursos y así responder a los retos actuales y futuros, con el fin de alcanzar el éxito de su estrategia.

Igualmente, este año el Comité dio seguimiento a la base social, en cuanto a nuevas afiliaciones, renunciadas y mutualidades, la cual alcanzaba los **109.964 asociados** al 31 de diciembre del 2019.

Tal como lo establece la ley y el estatuto, durante el periodo anterior se realizó una supervisión continua del cumplimiento de los diferentes reglamentos vigentes asociados a la actividad de la Cooperativa, directrices internas y regulaciones externas vinculadas al sector financiero cooperativo, además de las disposiciones de acatamiento obligatorio emitidas por la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF).

Para el cumplimiento adecuado de sus funciones, se trabajó de forma activa en conjunto con procesos de control como la Auditoría Interna, Riesgos, Control Interno, Cumplimiento Normativo y Oficialía de Cumplimiento, además de las direcciones operativas y administrativas, de lo cual se obtuvieron satisfactoriamente los siguientes resultados:

- Seguimiento a los acuerdos del Consejo de Administración.
- Cumplimiento mediante la revisión detallada de las Actas del Consejo de Administración.
- Cumplimiento de las políticas institucionales y normativas relacionadas con el tema de riesgos, control interno, prevención de legitimación de capitales, entre otros.
- Seguimiento a los planes de acción solicitados por los Órganos de Control.
- Seguimiento a los indicadores relevantes de la Cooperativa, valorados por la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF).

Además, la Auditoría Externa con la empresa Deloitte reafirmó una Opinión Razonable de los estados financieros al 31 de diciembre del 2019.

Como en años anteriores, en su proceso de fiscalización de la gestión transparente y velando de forma objetiva e independiente por el bienestar de la Cooperativa, este Órgano Social pudo constatar que COOPESERVIDORES es una organización confiable, sólida, sostenible, que mantiene niveles óptimos de rentabilidad y posicionamiento en el mercado financiero.

Además de conocer sobre las diversas propuestas de negocio que han sido aprobadas por el Consejo de Administración, todo a partir de una diligente vigilancia, este Órgano Social pudo constatar también que COOPESERVIDORES sigue apostando por un sano crecimiento económico para los asociados.

El Comité de Vigilancia reiteró su compromiso con respecto a realizar un trabajo objetivo e independiente, para así cumplir con la buena gestión, apegados a los principios cooperativos, los cuales ayudan a mantener un servicio de calidad y que, a través de su proceso de fiscalización, CS demuestre su solidez financiera.

Este Comité continuará en constante vigilancia y actualización de conocimientos para brindar a la Asamblea General de Delegados la rendición de cuentas correspondiente y fomentar el fortalecimiento de CS, desde sus funciones y responsabilidades.

## INFORME DEL COMITÉ DE AUDITORÍA

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

TABLA 43.  
**MIEMBROS DEL COMITÉ DE AUDITORÍA**

Nombre	Puesto
Ronald Chinchilla González	Vicepresidente del Consejo de Administración
Fernando Faith Bonilla	Presidente del Consejo de Administración
Olga Tossi Vega	Vocal I Consejo de Administración
Deborah Granger Grant	Presidenta del Comité de Vigilancia

Durante el periodo se efectuaron **11 sesiones ordinarias** de trabajo y **tres extraordinarias**. Los principales temas debatidos fueron:

- Análisis mensual de la información financiera de la Cooperativa y CS Corredora de Seguros e indicadores clave de riesgos, antes de su envío al Consejo de Administración y Junta Directiva.
- Seguimiento a la implementación de las acciones correctivas que formularon la auditoría interna, la auditoría externa, la SUGEF, el BAN-HVI 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 auditoría interna.
- Informe de labores del Comité Corporativo 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 CS Grupo Financiero y otras auditorías de cumplimiento normativo, y su recomendación al Consejo de Administración y Junta Directiva.
- Resultados obtenidos de la auditoría externa de los estados financieros de la Cooperativa y CS Corredora de Seguros del periodo 2018, cumplimiento de Banca para el Desarrollo y el Acuerdo SUGEF 22-18.
- Resultados obtenidos de la auditoría externa de los estados financieros de CS Inmobiliaria de diciembre de 2018.
- Cambios al Reglamento para la Operación del Comité de Auditoría Corporativo, al Procedimiento para la Selección y Adjudicación de la Auditoría Externa, y al Manual Estatutario y de la Ética de la Auditoría Interna.
- Implementación de la norma 30-2018 Reglamento de Información Financiera y Circular SUGEF 3827-2018.
- Disposiciones para el acatamiento de la norma SUGEF 30-2018 Reglamento de Información Financiera y Circular SUGEF 3827-2018.
- Seguimiento de operaciones de crédito liquidadas contra incobrables.

# INFORME DEL COMITÉ DE TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN

La conformación del Comité de Tecnología de Información fue la siguiente:

TABLA 44.

## MIEMBROS DEL COMITÉ DE TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN

Nombre	Puesto en la organización
Leidy Serrano Álvarez	Secretaria del Consejo de Administración
Luis Alberto Arias Sibaja	Vocal II del Consejo de Administración
José Gutiérrez Alvarado	Vocal III del Consejo de Administración
Óscar Hidalgo Chaves	Gerente General Corporativo
Mario Campos Conejo	Director de Operaciones y Finanzas
Hugo Villalta Solano	Director de Mercadeo y Ventas
Constantino Benavides Castillo	Director de Tecnología de Información
Vivian Arias Gamboa	Directora de Innovación y Estrategia

\*Participan con voz, pero sin voto, Auditoría Interna, Gerencia de Riesgos y CS Corredora de Seguros.

Durante el periodo se efectuaron seis sesiones ordinarias de trabajo y ninguna extraordinaria. Los principales temas tratados durante el 2019 fueron:

- Informe de resultados de Plan Estratégico de TI 2018.
- Análisis de Entorno:
  - Sector financiero a nivel de TI
  - Infraestructura
  - Temas legales y regulatorios
  - Tendencias tecnológicas
- Informe de Plan Estratégico de TI 2019.
- Informe de Plan Estratégico de Riesgos de TI y Seguridad de la Información.
- SUGEF 14-17 Autoevaluación y Auditoría Externa.

- Informe de Estatus Proyectos al 31 de mayo y al 31 de octubre 2019.
- Informe de Estatus Iniciativas de Innovación al 31 de mayo y al 31 de octubre 2019.
- Propuesta de contratación auditoría externa de TI sobre el marco de gestión de TI y su aplicación.
- Plataforma Tecnológica *Data Center* Principal.
- Plataforma Tecnológica *Data Center* Secundario.
- Autoevaluación 2019 - Planes de acción.
- Resultados de Plan Estratégico de TI 2019 al 30-09-2019.
- Resultados de Plan Estratégico de Riesgos de TI y Seguridad de la Información al 30-09-2019.

# INFORME DEL COMITÉ DE CUMPLIMIENTO CORPORATIVO

TABLA 45.

## MIEMBROS DEL COMITÉ DE CUMPLIMIENTO CORPORATIVO

Nombre	Puesto en la organización
Olga Tossi Vega	Vocal I
Luis Alberto Arias Sibaja	Vocal II
Xenia Fallas Garbanzo	Vocal IV
Mauricio Bustamante Montes	Suplente II
Óscar Hidalgo Chaves	Gerente General Corporativo CS Grupo Financiero
Angelic Lizano Vindas	Gerente General CS Corredora
Luisiana Monge Arguedas	Oficial de Cumplimiento
Mario Campos Conejo	Director Administrativo Financiero
Hugo Villalta Solano	Director de Mercadeo y Ventas
Marco Orozco Bastos	Gerente de Riesgos

\*Participan como invitados permanentes: Auditoría Interna.

Durante el 2019 se realizaron seis sesiones. Los temas más destacados que se abordaron en estas sesiones fueron:

- Reporte de las operaciones únicas y múltiples ante la SUGEF.
- Registro de las operaciones en otros medios de pago.
- Seguimiento de operaciones inusuales y sospechosas.
- Categorización de asociados de acuerdo con su nivel de riesgo.
- Resultados del proceso de capacitación anual para COOPESERVIDORES y CS Corredora de Seguros.
- Informes sobre aplicación de la política “Conozca a su cliente” de empresas constructoras desarrolladoras.
- Planes de acción sobre informes de entes supervisores: Auditoría Interna, Auditoría Externa, SUGEF y SUGESE.

# INFORME DEL COMITÉ DE RIESGOS

Durante el 2019, el Comité de Riesgos estuvo conformado por los siguientes miembros permanentes:

TABLA 46.

## MIEMBROS DEL COMITÉ DE RIESGOS

Nombre	Puesto en la organización
Fernando Faith Bonilla	Presidente del Consejo de Administración
Leidy Serrano Álvarez	Consejo de Administración
Xenia Fallas Garbanzo	Vocal IV
Óscar Hidalgo Chaves	Gerente General Corporativo CS Grupo Financiero
Angelic Lizano Vindas	Gerente General CS Corredora
Mario Campos Conejo	Director Administrativo Financiero
Marco Orozco Bastos	Gerente de Riesgos
Alberto Franco Mejías	Miembro externo

\*Participan como invitados permanentes: Auditoría Interna.

El Comité de Riesgos realizó **12 sesiones ordinarias** y una sesión extraordinaria durante el periodo. Los principales temas tratados fueron:

- Análisis del comportamiento de los indicadores clave de riesgos.
- Riesgo de crédito, cosechas, contagio y comparativas del sector (público, privado y cooperativo).
- Políticas específicas de riesgo legal, ambiental y social, riesgo de proyectos, riesgo estratégico, riesgo reputacional y riesgo de legitimación.
- Desarrollo de la estrategia de riesgo de liquidez.
- Resultado del autodiagnóstico de riesgos 2018.
- Ejercicio anual de prueba de estrés de la cartera de crédito.
- Informe de la auditoría externa 2018.
- Metodología de autoevaluación del sistema de control interno.
- Estrategia de riesgo de crédito.

- Resultado del simulacro de liquidez (continuidad).
- Informe anual de riesgos.
- Ejercicio de sensibilización de la suficiencia patrimonial.
- Análisis de actualidad económica.
- Manual general de control interno.
- Informe sobre evento de riesgo reputacional.
- Seguimiento a recomendaciones emitidas en informes de riesgos.
- Propuesta de aprobación de instructivos, manuales operativos y formularios.
- Resultado de consulta a Cámara de Bancos sobre acceso de CS a créditos de última instancia del Banco Central.
- Nuevo modelo de pérdida esperada, valor en riesgos, RAROC y otros indicadores de riesgo de crédito.
- Plan estratégico de gestión de riesgos de TI y Seguridad de la Información.
- Capacitación de legitimación de capitales: “Nuevas tipologías en LC/FT repaso general”.
- Reporte de incidentes de riesgo operacional.
- Escenarios de riesgos de TI.
- Estado de recomendaciones emitidas sobre nuevos productos, servicios, sistemas o procesos.
- Resultados de informes de riesgos.
- Resultados de pruebas BUST de SUGEF.
- Potencial impacto de establecimiento de salario tope mínimo para deducción de planilla.
- Resumen de principales cambios normativos en 2019 relacionados con temas crediticios.
- Selección de firma para la auditoría externa en riesgos 2019.
- Informe de resultado de autoevaluación 2018 de riesgo operacional.
- Ajuste de indicador clave de riesgo de liquidez.
- Informe de riesgo de TI, identificación y análisis de escenarios.
- Informe de riesgos relevantes de la Corredora de Seguros de CS.
- Actualización del Manual para la Administración Integral de Riesgos.
- Análisis de liquidez intradía para la estrategia de liquidez.
- Actualización de políticas de seguridad de la información.
- Análisis de evolución histórica de la suficiencia patrimonial.
- Informe de análisis de vulnerabilidades externas.
- Backtesting de modelos de riesgos a setiembre 2019.
- Informe de perfil de riesgos financieros de la Corredora de Seguros de CS.
- Informe de autoevaluación de riesgo operacional 2018 de la Corredora de Seguros de CS.
- Informe de revisión en sitio del proceso de captación.
- Estrategia de riesgo reputacional.

## REFLEXIONES FINALES

Durante el 2019, se evidenció más que nunca el papel de liderazgo que deben asumir las entidades financieras como promotoras de cambios en las economías nacionales y mundiales, así como en las comunidades y el ambiente. Las sociedades actuales demandan soluciones más ágiles, innovadoras y digitales, a la vez que piden mejor educación financiera y acompañamiento de las entidades, con el fin de adoptar mejores hábitos en sus finanzas personales y sus vidas.

Respondiendo a estas expectativas del mercado y de los consumidores actuales y futuros, durante el periodo pasado, CS Grupo Financiero se enfocó en diversificar y digitalizar aún más su propuesta de valor, al impulsar sus productos de seguros, medios de pago y mejorar su comunicación y canales digitales. Además, congruente con la responsabilidad social integrada en su estrategia, consolidó su Sistema de Gestión Ambiental y sus programas de educación financiera y de cadena de suministro responsable.

Los esfuerzos en esta línea se reflejan en grandes logros, como convertirse en la primera cooperativa en Latinoamérica en firmar los Principios de Banca Responsable de la ONU e inaugurar el primer centro de innovación cooperativo financiero de la región: Nova Hub. Estos y otros hitos, como el éxito del plan CS Rescate, el lanzamiento de la tarjeta Camaleón y la firma de nuevas alianzas, fueron algunos de los pasos más importantes de CS Grupo Financiero en el 2019, en su camino hacia la sostenibilidad y la era digital.

Al incursionar en nuevos segmentos de mercados, como el de seguros, aprovechar al máximo el análisis de datos y la innovación para generar nuevos productos, servicios y plataformas, potenciar el giro de negocio de los medios de pago, la organización se alineó a las tendencias del mercado en la transformación digital y la evolución causada por la tecnología.

En el contexto actual, donde se combinan factores como el panorama económico del país, así como la aplicación de las tecnologías y las redes sociales en la vida diaria, las entidades financieras enfrentan el reto de adaptarse a la redefinición de las relaciones de las personas con el dinero. Por esa razón, CS Grupo Financiero se ha transformado para continuar ofreciendo productos y servicios con el valor agregado de la simplicidad, la digitalización e innovación, además del carácter humano que ha caracterizado a la organización desde su fundación en 1957.

En este camino, convertirse en una entidad financiera digital no implica solamente invertir en nueva tecnología o canales. Esto es una transformación desde la esencia misma de la organización hasta la forma en que se entiende a las personas, el dinero, la tecnología y el mundo en sí mismo. De allí la importancia de adaptarse, como lo hizo CS Grupo Financiero durante el 2019, a las necesidades y retos del mercado actual.

Los frutos del periodo anterior reafirman, una vez más, el compromiso de la organización con el bienestar de las personas, al entender sus expectativas, escuchar sus demandas y atenderlos con una oferta mejorada y personalizada, para acompañarlos en el camino que los llevará a cumplir sus metas y lograr sus sueños. Ese es el objetivo de CS: transformar la sociedad y generar bienestar, centrado en la gente y para la gente.



# ANEXOS



## 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.) y Subsidiaria

### *Opinión*

Hemos auditado los estados financieros consolidados adjuntos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Servidores Públicos R.L. y Subsidiaria (“Coopeservidores, R.L., o la Cooperativa), los cuales comprenden los balances generales consolidados al 31 de diciembre de 2019 y 2018, los estados consolidados 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 consolidados adjuntos presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la posición financiera consolidada de Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Servidores Públicos R.L. y Subsidiaria, al 31 de diciembre de 2019 y 2018, su desempeño financiero consolidado y flujos consolidados 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, por la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF) y la Superintendencia General de Seguros (SUGESE), y que se detallan en la Nota 2.

### *Bases para la Opinión*

Hemos llevado a cabo nuestras auditorías 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 Consolidados* 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 Otro Asunto*

Coopeservidores, R.L. está regulado por la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF) y Coopeservidores Corredora de Seguros S.A. está regulado por la Superintendencia General de Seguros (SUGESE). Los estados financieros consolidados 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 consolidados podrían no ser apropiados para otros propósitos. Nuestra opinión no se modifica con relación a este asunto.

Sin calificar nuestra opinión, tal y como se indica en la Nota 33 a los estados financieros Coopeservidores, R.L. recibió por parte de la Superintendencia General de Entidades Financieras el oficio SGF-0358-2020, del 31 de enero de 2020, en el cual se solicita registrar un monto de ₡635.501.093,50, afectando las partidas de Reserva de Educación, Reserva de Bienestar Social y Depósitos de Imputación no Aplicados. Conforme la normativa les faculta, el 5 de febrero de 2020 Coopeservidores R.L. interpuso, ante la SUGEF y el CONASSIF, un incidente de suspensión de la ejecución de los efectos de dicho oficio. A la fecha de nuestro informe de auditoría no se tiene resolución por parte de las entidades competentes de este asunto, razón por la cual, a la fecha de este informe, los estados financieros al 31 de diciembre de 2019 de Coopeservidores R.L., no presentan los efectos del requerimiento de SUGEF, por cuanto no existe seguridad razonable del resultado final de este proceso.

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

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

En la preparación de los estados financieros consolidados, la Administración es responsable de la valoración de la capacidad de Coopeservidores, R.L. y Subsidiaria, 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. y Subsidiaria.

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

Nuestros objetivos son obtener una seguridad razonable de que los estados financieros consolidados 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 consolidados.

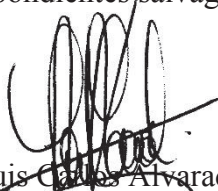
Como parte de una auditoría de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría, aplicamos nuestro juicio profesional y mantenemos una actitud de escepticismo profesional durante toda la auditoría. También:

- Identificamos y valoramos los riesgos de error material en los estados financieros consolidados, 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 consolidados 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 consolidados incluyendo las revelaciones y si los estados financieros consolidados representan las transacciones y eventos subyacentes de forma que logran una presentación razonable.
- Obtenemos evidencia de auditoría suficiente y apropiada con respecto a la información financiera consolidada de las entidades o de las actividades de los negocios dentro de Coopeservidores, R.L. y Subsidiaria, para expresar una opinión sobre los estados financieros consolidados. Somos responsables por la dirección, supervisión y ejecución de la auditoría de grupo. Solamente somos responsables de nuestra opinión de auditoría.

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

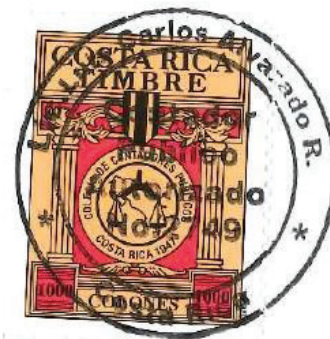
Póliza No.0116 FIG 7

Vence: 30 de setiembre de 2020

Timbre de Ley No.6663, ¢1.000

Adherido y cancelado en el original

La Ribera de Belén, Heredia, Costa Rica



25 de febrero de 2020

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

## BALANCES GENERALES CONSOLIDADOS

AL 31 DE DICIEMBRE DE 2019 Y 2018

(Expresados en Colones Costarricenses sin Céntimos)

	2019	2018
<b>ACTIVOS</b>		
<b>Disponibilidades</b>	<b>₡ 19.463.825.819</b>	<b>₡ 10.253.210.891</b>
Efectivo	1.083.452.721	994.132.082
Banco Central	2.027.261.065	2.303.088.409
Entidades financieras del país	16.324.160.012	6.955.990.400
Entidades financieras del exterior	28.952.021	
<b>Inversiones en instrumentos financieros</b>	<b>169.509.592.434</b>	<b>188.013.081.967</b>
Mantenidas para negociar	7.357.667.396	2.909.739.056
Disponibles para la venta	159.032.420.543	182.889.381.543
Productos por cobrar	3.119.504.495	2.213.961.368
<b>Cartera de créditos</b>	<b>477.332.491.534</b>	<b>455.662.166.136</b>
Créditos vigentes	448.335.574.672	438.317.775.193
Créditos vencidos	35.531.458.629	30.384.195.347
Créditos en cobro judicial	2.707.820.256	1.547.594.767
Productos por cobrar asociados a cartera	7.756.711.814	6.767.092.256
(Estimación por incobrabilidad de cartera de créditos)	(16.999.073.837)	(21.354.491.427)
<b>Cuentas y comisiones por cobrar</b>	<b>3.150.972.087</b>	<b>2.692.093.989</b>
Otras cuentas por cobrar	3.578.500.161	2.908.305.673
Productos por cobrar	21.458.505	8.972.576
(Estimación por deterioro de cuentas y comisiones por cobrar)	(448.986.579)	(225.184.260)
<b>Bienes realizables</b>	<b>1.056.970.291</b>	<b>544.290.946</b>
Bienes y valores adquiridos en recuperación de créditos	2.510.969.307	993.834.269
Otros bienes realizables	646.574	1.022.792
(Estimación por deterioro)	(1.454.645.590)	(450.566.115)
<b>Participaciones en el capital de otras empresas (neto)</b>	<b>1.626.013.841</b>	<b>994.360.124</b>
<b>Inmuebles, mobiliario y equipo (neto)</b>	<b>11.088.673.104</b>	<b>11.398.517.073</b>
<b>Otros activos</b>	<b>9.014.103.430</b>	<b>9.973.680.014</b>
Cargos diferidos	2.430.801.662	3.398.788.070
Activos intangibles	1.868.850.598	2.317.175.036
Otros activos	4.714.451.170	4.257.716.908
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<b>₡ 692.242.642.540</b>	<b>₡ 679.531.401.140</b>

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

## BALANCES GENERALES CONSOLIDADOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2019 Y 2018

(Expresados en Colones Costarricenses sin Céntimos)

	2019	2018
<b>PASIVOS Y PATRIMONIO</b>		
<b>PASIVOS</b>		
<b>Obligaciones con el público</b>	<b>€ 431.189.915.396</b>	<b>€ 396.522.498.523</b>
A la vista	15.716.309.247	14.127.483.947
A plazo	404.428.939.242	372.512.713.910
Cargos financieros por pagar	11.044.666.907	9.882.300.666
<b>Obligaciones con entidades</b>	<b>138.591.454.627</b>	<b>162.846.737.959</b>
A plazo	117.332.585.848	142.783.178.318
Otras obligaciones con entidades	20.220.228.108	18.848.783.709
Cargos financieros por pagar	1.038.640.671	1.214.775.932
<b>Cuentas por pagar y provisiones</b>	<b>9.454.294.497</b>	<b>8.262.881.894</b>
Provisiones	1.831.396.292	1.596.783.108
Otras cuentas por pagar diversas	7.622.898.205	6.666.098.786
<b>Otros pasivos</b>	<b>10.344.988.678</b>	<b>9.805.949.925</b>
Ingresos diferidos	3.669.795.537	3.231.746.174
Estimación por deterioro de créditos contingentes	6.456.672	3.956.672
Otros pasivos	6.668.736.469	6.570.247.079
<b>TOTAL DE PASIVOS</b>	<b>589.580.653.198</b>	<b>577.438.068.301</b>
<b>PATRIMONIO</b>		
<b>Capital social</b>	<b>64.756.592.611</b>	<b>67.268.688.070</b>
Capital pagado	64.756.592.611	67.268.688.070
<b>Ajustes al patrimonio</b>	<b>3.617.257.637</b>	<b>2.080.905.096</b>
Superávit por reevaluación de inmuebles, mobiliario y equipo	2.975.107.096	2.975.107.096
Ajuste por valuación de inversiones disponibles para la venta	202.108.873	(413.270.216)
Ajuste por valuación de inversiones en respaldo de capital mínimo de funcionamiento y reserva	440.041.668	(480.931.784)
<b>Reservas patrimoniales</b>	<b>31.732.104.036</b>	<b>30.127.292.731</b>
<b>Resultados acumulados de ejercicios anteriores</b>	<b>(46.148.403)</b>	



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

**BALANCES GENERALES CONSOLIDADOS**

**AL 31 DE DICIEMBRE DE 2019 Y 2018**

(Expresados en Colones Costarricenses sin Céntimos)

	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Resultado del período	<u>₡ 2.602.183.461</u>	<u>₡ 2.616.446.942</u>
<b>TOTAL DEL PATRIMONIO</b>	<u><b>102.661.989.342</b></u>	<u><b>102.093.332.839</b></u>
<b>TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<u><b>₡ 692.242.642.540</b></u>	<u><b>₡ 679.531.401.140</b></u>
<b>CUENTAS CONTINGENTES DEUDORAS</b>	<u><b>₡ 36.684.116.203</b></u>	<u><b>₡ 34.248.111.669</b></u>
Cuenta de orden por cuenta propia deudoras	<u><b>₡1.469.794.164.824</b></u>	<u><b>₡1.340.394.740.612</b></u>
Cuenta de orden por cuenta terceros deudoras	<u><b>₡ 3.136.143.179</b></u>	<u><b>₡ 3.898.961.768</b></u>

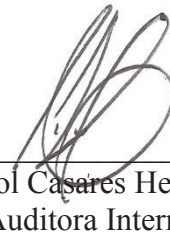
(Concluye)



M.Sc. Oscar Hidalgo Chaves  
Gerente General

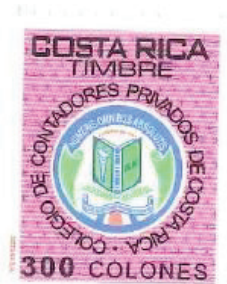


CPI. Jonathan A. Montoya Navarro  
Contador General



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.) Y SUBSIDIARIA

## ESTADOS CONSOLIDADOS DE RESULTADOS PARA LOS AÑOS TERMINADOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2019 Y 2018 (Expresados en Colones Costarricenses sin Céntimos)

	2019	2018
<b>Ingresos financieros</b>		
Por disponibilidades	¢ 410.089.611	
Por inversiones en instrumentos financieros	11.068.447.459	¢10.358.881.260
Por cartera de créditos	79.185.544.974	77.662.039.078
Por ganancia por diferencia de cambios y UD, neto	96.637.361	16.024.539
Por ganancia por instrumentos financieros disponibles para la venta	3.206.239.128	141.542.564
Por otros ingresos financieros	978.707.289	712.247.311
<b>Total de ingresos financieros</b>	<b><u>94.945.665.822</u></b>	<b><u>88.890.734.752</u></b>
<b>Gastos financieros</b>		
Por obligaciones con el público	41.324.229.390	37.402.092.687
Por obligaciones con entidades financieras	13.834.409.595	15.149.256.362
Por pérdidas por instrumentos financieros disponibles para la venta	5.768.870	571.758
Por otros gastos financieros	921.516.025	626.691.386
<b>Total de gastos financieros</b>	<b><u>56.085.923.880</u></b>	<b><u>53.178.612.193</u></b>
Por estimación de deterioro de activos	14.431.075.259	14.779.236.141
Por recuperación de activos y disminución de estimaciones y provisiones	5.450.693.716	4.070.091.108
<b>RESULTADO FINANCIERO BRUTO</b>	<b><u>29.879.360.399</u></b>	<b><u>25.002.977.526</u></b>
<b>Otros ingresos de operación</b>		
Por comisiones por servicios	2.378.114.615	1.616.862.425
Por bienes realizables	684.611.068	745.023.374
Por ganancia por participaciones en el capital de otras empresas	49.917	116.183
Por otros ingresos con partes relacionadas		22.665.127
Por otros ingresos operativos	7.599.797.713	6.313.998.099
<b>Total otros ingresos de operación</b>	<b><u>10.662.573.313</u></b>	<b><u>8.698.665.208</u></b>
<b>Otros gastos de operación</b>		
Por comisiones por servicios	2.059.155.532	1.272.288.599
Por bienes realizables	1.832.053.468	453.060.435

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

**ESTADOS CONSOLIDADOS DE RESULTADOS  
PARA LOS AÑOS TERMINADOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2019 Y 2018**  
(Expresados en Colones Costarricenses sin Céntimos)

	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Por provisiones	¢ 2.390.374.634	¢ 1.217.055.556
Por otros gastos operativos	<u>7.438.118.955</u>	<u>5.300.383.243</u>
<b>Total otros gastos de operación</b>	<b><u>13.719.702.589</u></b>	<b><u>8.242.787.833</u></b>
<b>RESULTADO OPERACIONAL BRUTO</b>	<b><u>26.822.231.123</u></b>	<b><u>25.458.854.901</u></b>
<b>Gastos administrativos</b>		
Por gastos de personal	13.170.960.984	12.079.773.069
Por otros gastos de administración	<u>8.743.916.903</u>	<u>8.046.249.741</u>
<b>Total gastos administrativos</b>	<b><u>21.914.877.887</u></b>	<b><u>20.126.022.810</u></b>
<b>RESULTADO OPERACIONAL NETO ANTES DE PARTICIPACIONES SOBRE LA UTILIDAD</b>	<b><u>4.907.353.236</u></b>	<b><u>5.332.832.091</u></b>
Participaciones sobre la utilidad	<u>182.845.713</u>	<u>242.054.122</u>
<b>RESULTADO DEL PERÍODO ANTES DE IMPUESTO DE RENTA</b>	<b><u>4.724.507.523</u></b>	<b><u>5.090.777.969</u></b>
Impuesto sobre la renta	<u>253.234.549</u>	
<b>RESULTADO DEL PERÍODO</b>	<b><u>4.471.272.974</u></b>	<b><u>5.090.777.969</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	615.379.089	(156.467.606)
Ajuste por valuación de inversiones en respaldo de la reserva de liquidez, neto	<u>920.973.452</u>	<u>263.847.356</u>
<b>Total otros resultados integrales</b>	<b><u>1.536.352.541</u></b>	<b><u>1.546.735.991</u></b>
<b>RESULTADOS INTEGRALES TOTALES DEL AÑO</b>	<b><u>¢ 6.007.625.515</u></b>	<b><u>¢ 6.637.513.960</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.**

## **ESTADOS CONSOLIDADOS DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO**

### **PARA LOS AÑOS TERMINADOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2019 Y 2018**

(Expresados en Colones Costarricenses sin Céntimos)

---

#### **SALDO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017**

Transacciones con las asociadas registradas directamente en el patrimonio:

Reservas legales y otras reservas estatutarias

Aplicación de reservas

Distribución de excedentes

Aportes de capital recibidos durante el año

Liquidaciones y traslados de capital especial durante el año

#### **Total de transacciones con los asociados registradas directamente en el patrimonio**

Resultado integral total del año

Resultado del año

Pérdida no realizada por valoración de inversiones disponibles para la venta, neto del impuesto de renta diferido

Ganancia realizada por disposición de inversiones disponibles para la venta

Superávit por revaluación de inmuebles

#### **Total del resultado integral del año**

#### **SALDO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018**

Transacciones con las asociadas registradas directamente en el patrimonio:

Reservas legales y otras reservas estatutarias

Aplicación de reservas

Distribución de excedentes

Aportes de capital recibidos durante el año

Liquidaciones y traslados de capital especial durante el año

#### **Total de transacciones con los asociados registradas directamente en el patrimonio**

Resultado integral total del año

Resultado del año

Ganancia no realizada por valoración de inversiones disponibles para la venta, neto del impuesto de renta diferido

Ganancia realizada por disposición de inversiones disponibles para la venta

#### **Total del resultado integral del año**

#### **SALDO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2019**

## (COOPESERVIDORES, R.L.) Y SUBSIDIARIA

Capital Social	Ajustes al Patrimonio	Reservas Patrimoniales	Resultados Acumulados	Total del Patrimonio
<u>€ 69.298.264.170</u>	<u>€ 534.169.105</u>	<u>€27.890.158.094</u>	<u>€ 3.289.955.184</u>	<u>€101.012.546.553</u>
		2.803.326.545 (566.191.908)	(2.474.331.026)	328.995.519 (566.191.908)
8.262.384.257 (10.291.960.357)			(3.289.955.184)	(3.289.955.184) 8.262.384.257 (10.291.960.357)
<u>(2.029.576.100)</u>		<u>2.237.134.637</u>	<u>(5.764.286.210)</u>	<u>(5.556.727.673)</u>
			5.090.777.968	5.090.777.968
	248.350.557 (140.970.807)			248.350.557 (140.970.807)
	1.439.356.241			1.439.356.241
	<u>1.546.735.991</u>		<u>5.090.777.968</u>	<u>6.637.513.959</u>
<u>67.268.688.070</u>	<u>2.080.905.096</u>	<u>30.127.292.731</u>	<u>2.616.446.942</u>	<u>102.093.332.839</u>
		1.869.089.514 (264.278.209)	(1.869.089.514)	(264.278.209)
8.028.158.368 (10.540.253.827)			(2.662.595.344)	(2.662.595.344) 8.028.158.368 (10.540.253.827)
<u>(2.512.095.459)</u>		<u>1.604.811.305</u>	<u>(4.531.684.858)</u>	<u>(5.438.969.012)</u>
			4.471.272.974	4.471.272.974
	4.736.822.799 (3.200.470.258)			4.736.822.799 (3.200.470.258)
	<u>1.536.352.541</u>		<u>4.471.272.974</u>	<u>6.007.625.515</u>
<u>€ 64.756.592.611</u>	<u>€3.617.257.637</u>	<u>€31.732.104.036</u>	<u>€ 2.556.035.058</u>	<u>€102.661.989.342</u>

  
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.) Y SUBSIDIARIA**

**ESTADOS CONSOLIDADOS DE FLUJOS DE EFECTIVO  
PARA LOS AÑOS TERMINADOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2019 Y 2018**

(Expresados en Colones Costarricenses sin Céntimos)

	2019	2018
<b>FLUJO DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>		
Resultados del período	¢ 4.471.272.974	¢ 5.090.777.968
<b>Partidas aplicadas a resultados que no requieren uso de fondos</b>		
Pérdidas (ganancias) por diferencias de cambio, netas	265.889.925	14.109.351
Pérdidas por estimación por deterioro de cartera de créditos	14.193.236.366	14.664.236.141
Participaciones en el capital de otras empresas, netas	(1.352.653.511)	(1.142.023.669)
Gasto por provisión para prestaciones sociales	1.880.798.435	549.350.892
Depreciaciones y amortizaciones	3.284.724.004	3.400.926.703
Gasto por intereses	55.158.638.985	52.551.349.049
Ingreso por intereses	(90.243.350.765)	(88.020.920.338)
Participaciones sobre excedentes	182.845.713	242.054.122
Reversión de provisiones	(1.803.200.003)	(2.102.858.869)
Reintegro de fondos a las reservas	861.658.314	
Pérdidas por estimación por incobrabilidad de cuentas por cobrar	237.838.893	115.000.000
Pérdida por otras estimaciones	1.573.359.546	314.961.059
Pérdida por venta de bienes realizables	30.311.705	119.845.599
Otras provisiones	509.576.200	675.340.877
Disminución a la estimación por venta o retiro de bienes realizables	(649.257.382)	(842.924.650)
<b>Variación neta en los activos (aumento), o disminución</b>		
Valores negociables	(1.060.162.345)	8.424.183.577
Créditos y avances de efectivo	(36.489.437.177)	(11.347.951.526)
Venta de bienes realizables	885.202.120	743.367.527
Bienes realizables	80.353.529	(4.151.344)
Cuentas por cobrar	(634.834.900)	(1.542.738.521)
Otros activos	(8.103.219)	(368.997.335)
<b>Variación neta en los pasivos aumento, o (disminución)</b>		
Obligaciones a la vista y a plazo	(17.435.013.650)	31.898.909.028
Otras cuentas por pagar y provisiones	315.535.325	(5.457.132.804)
Otros pasivos	531.996.928	(32.734.175)
Intereses recibidos	88.348.188.080	88.161.506.067
Intereses pagados	(54.172.408.006)	(51.828.989.196)
Participaciones en la utilidad pagadas	(268.667.392)	(344.613.058)
<b>Flujos de efectivo provistos por las actividades de operación</b>	<b><u>30.495.704.957</u></b>	<b><u>48.162.686.933</u></b>


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


**ESTADOS CONSOLIDADOS DE FLUJOS DE EFECTIVO  
PARA LOS AÑOS TERMINADOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2019 Y 2018**  
(Expresados en Colones Costarricenses sin Céntimos)

	2019	2018
<b>FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>		
Aumento en instrumentos financieros (excepto mantenidos para negociar)	¢(478.103.955.793)	¢(521.976.187.372)
Disminución en instrumentos financieros (excepto mantenidos para negociar)	501.960.916.794	500.504.826.890
Adquisición de inmuebles, mobiliario y equipo	(1.303.110.302)	(1.505.974.320)
Adquisición de activo intangible	(1.250.167.200)	(1.734.111.441)
Retiro de inmuebles, mobiliario y equipo	809.852.294	28.293.140
Retiros de depreciación acumulada de inmuebles, mobiliario y equipo	<u>(185.713.422)</u>	<u>(130.384.906)</u>
<b>Flujos netos de efectivo usados en las actividades de inversión</b>	<b><u>21.927.822.371</u></b>	<b><u>(24.813.538.009)</u></b>
<b>FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>		
Obligaciones financieras nuevas	(41.429.673.699)	46.842.452.036
Pago de obligaciones	65.508.821.770	(65.235.001.264)
Aportes de capital social	8.028.158.368	8.262.384.257
Liquidaciones de asociados	(10.540.253.827)	(10.291.960.357)
Uso de reservas	(1.125.936.523)	(566.191.908)
Pago de excedentes a asociados	<u>(2.662.595.345)</u>	<u>(2.960.959.665)</u>
<b>Flujos netos de efectivo (usados en) provistos por las actividades de financiamiento</b>	<b><u>(17.778.520.744)</u></b>	<b><u>(23.949.276.901)</u></b>
<b>Disminución neta en el efectivo</b>	<b>9.210.614.928</b>	<b>(600.127.977)</b>
<b>EFFECTIVO AL INICIO DEL AÑO</b>	<b><u>10.253.210.891</u></b>	<b><u>10.853.338.868</u></b>
<b>EFFECTIVO AL FINAL DEL AÑO</b>	<b><u>¢ 19.463.825.819</u></b>	<b><u>¢ 10.253.210.891</u></b>

(Concluye)

  
M.Sc. Oscar Hidalgo Chaves  
Gerente General

  
CPI. Jonathan A. Montoya Navarro  
Contador General

  
Carol Casares Herrera  
Auditora Interna

# APORTE DE CS GRUPO FINANCIERO A LOS ODS



Capítulo	Programa o iniciativa	Objetivo	Meta
Bienestar ambiental	ISO 14001:2015	Agua Limpia y Saneamiento	6.3 De aquí a 2030, mejorar la calidad del agua reduciendo la contaminación, eliminando el vertimiento y minimizando la emisión de productos químicos y materiales peligrosos, reduciendo a la mitad el porcentaje de aguas residuales sin tratar y aumentando considerablemente el reciclado y la reutilización sin riesgos a nivel mundial.
Bienestar ambiental	ISO 14001:2016	Ciudades y Comunidades Sostenibles	11.6 De aquí a 2030, reducir el impacto ambiental negativo per capita de las ciudades, incluso prestando especial atención a la calidad del aire y la gestión de los desechos municipales y de otro tipo.
Bienestar ambiental	ISO 14001:2017	Producción y Consumo Responsables	<p>12.2 De aquí a 2030, lograr la gestión sostenible y el uso eficiente de los recursos naturales.</p> <p>12.5. De aquí a 2030, reducir considerablemente la generación de desechos mediante actividades de prevención, reducción, reciclado y reutilización. "</p>
Bienestar ambiental	ISO 14001:2018	Acción por el Clima	<p>13.2 Incorporar medidas relativas al cambio climático en las políticas, estrategias y planes nacionales.</p> <p>13.3 Mejorar la educación, la sensibilización y la capacidad humana e institucional respecto de la mitigación del cambio climático, la adaptación a él, la reducción de sus efectos y la alerta temprana"</p>

Capítulo	Programa o iniciativa	Objetivo	Meta
Promoción del Desarrollo Social	Ayudas de Bienestar Social	Fin de la Pobreza	1.5 Para 2030, fomentar la resiliencia de los pobres y las personas que se encuentran en situaciones vulnerables y reducir su exposición y vulnerabilidad a los fenómenos extremos relacionados con el clima y otras crisis y desastres económicos, sociales y ambientales.
Bienestar de Nuestros Colaboradores	Bienestar 3.0	Salud y Bienestar	<p>“3.4 Para 2030, reducir en un tercio la mortalidad prematura por enfermedades no transmisibles mediante la prevención y el tratamiento y promover la salud mental y el bienestar.</p> <p>3.8 Lograr la cobertura sanitaria universal, en particular la protección contra los riesgos financieros, el acceso a servicios de salud esenciales de calidad y el acceso a medicamentos y vacunas seguros, eficaces, asequibles y de calidad para todos.”</p>
Promoción del Desarrollo Social	Ayudas Económicas Estudiantiles	Educación de Calidad	<p>“4.1 De aquí a 2030, asegurar que todas las niñas y todos los niños terminen la enseñanza primaria y secundaria, que ha de ser gratuita, equitativa y de calidad y producir resultados de aprendizaje pertinentes y efectivos.</p> <p>4.3 De aquí a 2030, asegurar el acceso igualitario de todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria.</p> <p>4.4 De aquí a 2030, aumentar considerablemente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento.</p> <p>4.6 De aquí a 2030, asegurar que todos los jóvenes y una proporción considerable de los adultos, tanto hombres como mujeres, estén alfabetizados y tengan nociones elementales de aritmética.</p> <p>4.b De aquí a 2020, aumentar considerablemente a nivel mundial el número de becas disponibles para los países en desarrollo, en particular los países menos adelantados, los pequeños Estados insulares en desarrollo y los países africanos, a fin de que sus estudiantes puedan matricularse en programas de enseñanza superior, incluidos programas de formación profesional y programas técnicos, científicos, de ingeniería y de tecnología de la información y las comunicaciones, de países desarrollados y otros países en desarrollo.”</p>
Experiencia en el Servicio e Innovación	Contraloría y experiencia en el servicio	Paz, Justicia e Instituciones Sólidas	16.6 Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas.



Capítulo	Programa o iniciativa	Objetivo	Meta
Crecimiento Rentable y Sostenible	Corredora de Seguros	Salud y Bienestar	3.8 Lograr la cobertura sanitaria universal, en particular la protección contra los riesgos financieros, el acceso a servicios de salud esenciales de calidad y el acceso a medicamentos y vacunas seguros, eficaces, asequibles y de calidad para todos.
Bienestar ambiental	Cosecha de agua	Agua Limpia y Saneamiento	6.4 De aquí a 2030, aumentar considerablemente el uso eficiente de los recursos hídricos en todos los sectores y asegurar la sostenibilidad de la extracción y el abastecimiento de agua dulce para hacer frente a la escasez de agua y reducir considerablemente el número de personas que sufren falta de agua.
Prevención del Sobreendeudamiento	Educación Financiera	Educación de Calidad	"4.7 De aquí a 2030, asegurar que todos los alumnos adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible, entre otras cosas mediante la educación para el desarrollo sostenible y los estilos de vida sostenibles, los derechos humanos, la igualdad de género, la promoción de una cultura de paz y no violencia, la ciudadanía mundial y la valoración de la diversidad cultural y la contribución de la cultura al desarrollo sostenible. "
Prevención del Sobreendeudamiento	Educación Financiera	Trabajo Decente y Crecimiento Económico	8.10 Fortalecer la capacidad de las instituciones financieras nacionales para fomentar y ampliar el acceso a los servicios bancarios, financieros y de seguros para todos.
Bienestar de Nuestros Colaboradores	Estructura de Gobernanza	Igualdad de Género	5.5 Asegurar la participación plena y efectiva de las mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo a todos los niveles decisorios en la vida política, económica y pública.
Bienestar de Nuestros Colaboradores	Estructura de Gobernanza	Paz, Justicia e Instituciones Sólidas	16.7 Garantizar la adopción en todos los niveles de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades.
Ética, Riesgos y Cumplimiento	Gestión del Riesgo	Reducción de las Desigualdades	10.5 Mejorar la reglamentación y vigilancia de las instituciones y los mercados financieros mundiales y fortalecer la aplicación de esos reglamentos.
Gestión de la sostenibilidad	Gestores de Sostenibilidad	Ciudades y Comunidades Sostenibles	11.6 De aquí a 2030, reducir el impacto ambiental negativo per capita de las ciudades, incluso prestando especial atención a la calidad del aire y la gestión de los desechos municipales y de otro tipo.
Gestión de la sostenibilidad	Gestores de Sostenibilidad	Ciudades y Comunidades Sostenibles	"12.2 De aquí a 2030, lograr la gestión sostenible y el uso eficiente de los recursos naturales. 12.5. De aquí a 2030, reducir considerablemente la generación de desechos mediante actividades de prevención, reducción, reciclado y reutilización. "

Capítulo	Programa o iniciativa	Objetivo	Meta
Gestión de la sostenibilidad	Gestores de Sostenibilidad	Acción por el Clima	<p>“13.2 Incorporar medidas relativas al cambio climático en las políticas, estrategias y planes nacionales.</p> <p>13.3 Mejorar la educación, la sensibilización y la capacidad humana e institucional respecto de la mitigación del cambio climático, la adaptación a él, la reducción de sus efectos y la alerta temprana. “</p>
Crecimiento Rentable y Sostenible	Incremento, Retención y Fidelización de la Base Social	Trabajo Decente y Crecimiento Económico	8.10 Fortalecer la capacidad de las instituciones financieras nacionales para fomentar y ampliar el acceso a los servicios bancarios, financieros y de seguros para todos.
Ética, Riesgos y Cumplimiento	Manual de Conducta	Paz, Justicia e Instituciones Sólidas	16.5 Reducir considerablemente la corrupción y el soborno en todas sus formas.
Inclusión Financiera	Metodología de Microcréditos	Trabajo Decente y Crecimiento Económico	8.3 Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros.
Inclusión Financiera	Metodología de Microcréditos	Industria, Innovación e Infraestructura	9.3. Aumentar el acceso de las pequeñas industrias y otras empresas, particularmente en los países en desarrollo, a los servicios financieros, incluidos créditos asequibles, y su integración en las cadenas de valor y los mercados.
Inclusión Financiera	Metodología de Microcréditos	Trabajo Decente y Crecimiento Económico	10.2 De aquí a 2030, potenciar y promover la inclusión social, económica y política de todas las personas, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición.
Crecimiento Rentable y Sostenible	Microfinanciamiento y Mipymes	Fin de la Pobreza	1.4 Para 2030, garantizar que todos los hombres y mujeres, en particular los pobres y los vulnerables, tengan los mismos derechos a los recursos económicos, así como acceso a los servicios básicos, la propiedad y el control de las tierras y otros bienes, la herencia, los recursos naturales, las nuevas tecnologías apropiadas y los servicios financieros, incluida la microfinanciación.

Capítulo	Programa o iniciativa	Objetivo	Meta
Inclusión Financiera	Microfinanzas	Trabajo Decente y Crecimiento Económico	<p>“8.3 Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros.</p> <p>8.5 De aquí a 2030, lograr el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todas las mujeres y los hombres, incluidos los jóvenes y las personas con discapacidad, así como la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor.</p> <p>8.10 Fortalecer la capacidad de las instituciones financieras nacionales para fomentar y ampliar el acceso a los servicios bancarios, financieros y de seguros para todos. ”</p>
Inclusión Financiera	Microfinanzas	Reducción de las Desigualdades	10.2 De aquí a 2030, potenciar y promover la inclusión social, económica y política de todas las personas, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición
Inclusión Financiera	Microfinanzas	Fin de la Pobreza	1.4 Para 2030, garantizar que todos los hombres y mujeres, en particular los pobres y los vulnerables, tengan los mismos derechos a los recursos económicos, así como acceso a los servicios básicos, la propiedad y el control de las tierras y otros bienes, la herencia, los recursos naturales, las nuevas tecnologías apropiadas y los servicios financieros, incluida la microfinanciación.
Inclusión Financiera	Microfinanzas	Igualdad de Género	5.a Empezar reformas que otorguen a las mujeres igualdad de derechos a los recursos económicos, así como acceso a la propiedad y al control de la tierra y otros tipos de bienes, los servicios financieros, la herencia y los recursos naturales, de conformidad con las leyes nacionales.

Capítulo	Programa o iniciativa	Objetivo	Meta
Experiencia en el Servicio e Innovación	Nova Hub	Trabajo Decente y Crecimiento Económico	<p>“8.2 Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación, entre otras cosas centrándose en los sectores con gran valor añadido y un uso intensivo de la mano de obra.</p> <p>8.3 Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros.”</p>
Experiencia en el Servicio e Innovación	Nova Hub	Industria, Innovación e Infraestructura	<p>9.5 Aumentar la investigación científica y mejorar la capacidad tecnológica de los sectores industriales de todos los países, en particular los países en desarrollo, entre otras cosas fomentando la innovación y aumentando considerablemente, de aquí a 2030, el número de personas que trabajan en investigación y desarrollo por millón de habitantes y los gastos de los sectores público y privado en investigación y desarrollo.</p>
Experiencia en el Servicio e Innovación	Nova Hub	Alianzas para lograr los objetivos	<p>“</p> <p>17.17 Fomentar y promover la constitución de alianzas eficaces en las esferas pública, público-privada y de la sociedad civil, aprovechando la experiencia y las estrategias de obtención de recursos de las alianzas”</p>
Bienestar ambiental	Paneles solares	Energía Asequible y No Contaminante	<p>7.2 De aquí a 2030, aumentar considerablemente la proporción de energía renovable en el conjunto de fuentes energéticas.</p>
Promoción del Desarrollo Social	Programa de voluntariado ambiental	Vida de Ecosistemas Terrestres	<p>“15.1 Para 2020, velar por la conservación, el restablecimiento y el uso sostenible de los ecosistemas terrestres y los ecosistemas interiores de agua dulce y los servicios que proporcionan, en particular los bosques, los humedales, las montañas y las zonas áridas, en consonancia con las obligaciones contraídas en virtud de acuerdos internacionales.</p> <p>15.2 Para 2020, promover la gestión sostenible de todos los tipos de bosques, poner fin a la deforestación, recuperar los bosques degradados e incrementar la forestación y la reforestación a nivel mundial.”</p>

Capítulo	Programa o iniciativa	Objetivo	Meta
Bienestar de Nuestros Colaboradores	Reclutamiento y Salud Ocupacional	Trabajo Decente y Crecimiento Económico	<p>“8.5 De aquí a 2030, lograr el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todas las mujeres y los hombres, incluidos los jóvenes y las personas con discapacidad, así como la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor.</p> <p>8.8 Proteger los derechos laborales y promover un entorno de trabajo seguro y sin riesgos para todos los trabajadores, incluidos los trabajadores migrantes, en particular las mujeres migrantes y las personas con empleos precarios.”</p>
Promoción del Desarrollo Social	Recreando Valor	Educación de Calidad	<p>“4.1 De aquí a 2030, asegurar que todas las niñas y todos los niños terminen la enseñanza primaria y secundaria, que ha de ser gratuita, equitativa y de calidad y producir resultados de aprendizaje pertinentes y efectivos.</p> <p>4.2 De aquí a 2030, asegurar que todas las niñas y todos los niños tengan acceso a servicios de atención y desarrollo en la primera infancia y educación preescolar de calidad, a fin de que estén preparados para la enseñanza primaria.</p> <p>4.c De aquí a 2030, aumentar considerablemente la oferta de docentes calificados, incluso mediante la cooperación internacional para la formación de docentes en los países en desarrollo, especialmente los países menos adelantados y los pequeños Estados insulares en desarrollo.”</p>
Promoción del Desarrollo Social	Recreando Valor	Alianzas para lograr los objetivos	17.17 Fomentar y promover la constitución de alianzas eficaces en las esferas pública, público-privada y de la sociedad civil, aprovechando la experiencia y las estrategias de obtención de recursos de las alianzas
Cadena de Suministro Responsable	Simbiosis	Trabajo Decente y Crecimiento Económico	8.4 Mejorar progresivamente, de aquí a 2030, la producción y el consumo eficientes de los recursos mundiales y procurar desvincular el crecimiento económico de la degradación del medio ambiente, conforme al Marco Decenal de Programas sobre modalidades de Consumo y Producción Sostenibles, empezando por los países desarrollados.
Cadena de Suministro Responsable	Simbiosis	Industria, Innovación e Infraestructura	9.4 De aquí a 2030, modernizar la infraestructura y reconvertir las industrias para que sean sostenibles, utilizando los recursos con mayor eficacia y promoviendo la adopción de tecnologías y procesos industriales limpios y ambientalmente racionales, y logrando que todos los países tomen medidas de acuerdo con sus capacidades respectivas.

Capítulo	Programa o iniciativa	Objetivo	Meta
Cadena de Suministro Responsable	Simbiosis	Producción y Consumo Responsables	12.8. De aquí a 2030, asegurar que las personas de todo el mundo tengan la información y los conocimientos pertinentes para el desarrollo sostenible y los estilos de vida en armonía con la naturaleza.
Gestión de la sostenibilidad	Sistema de Gestión Integrado (ISO 9001:2015; INTE G35:2012; INTE B5:2016; ISO 14001:2015)	Producción y Consumo Responsables	12.6 Alentar a las empresas, en especial las grandes empresas y las empresas transnacionales, a que adopten prácticas sostenibles e incorporen información sobre la sostenibilidad en su ciclo de presentación de informes.
Gestión de la sostenibilidad	Sistema de Gestión Integrado (ISO 9001:2015; INTE G35:2012; INTE B5:2016; ISO 14001:2015)	Acción por el Clima	13.2 Incorporar medidas relativas al cambio climático en las políticas, estrategias y planes nacionales.
Experiencia en el Servicio e Innovación	Soluciones digitales y canales no tradicionales: Chatbot Apolo, CS Click	Trabajo Decente y Crecimiento Económico	<p>“8.2 Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación, entre otras cosas centrándose en los sectores con gran valor añadido y un uso intensivo de la mano de obra.</p> <p>8.10 Fortalecer la capacidad de las instituciones financieras nacionales para fomentar y ampliar el acceso a los servicios bancarios, financieros y de seguros para todos”</p>
Inclusión Financiera	Sucursal móvil	Trabajo Decente y Crecimiento Económico	8.10 Fortalecer la capacidad de las instituciones financieras nacionales para fomentar y ampliar el acceso a los servicios bancarios, financieros y de seguros para todos

# ÍNDICE GRI CS GRUPO FINANCIERO

Estándar	ID	Indicador	Página	Observaciones
GRI 102: Contenidos Generales	102-1	Nombre de la organización	Pág. 5	
	102-2	Actividades, marcas, productos y servicios	Pág. 59-72	
	102-3	Ubicación de la sede	Pág. 5	
	102-4	Ubicación de las operaciones	Pág. 5	
	102-5	Propiedad y forma jurídica	Pág. 5	
	102-6	Mercados servidos	Pág. 5	
	102-7	Tamaño de la organización	Pág. 5	
	102-8	Información sobre empleados y otros trabajadores	Pág. 154-155	
	102-9	Cadena de suministro	Pág. 134	
	102-10	Cambios significativos en la organización y su cadena de suministro	Pág. 36	
	102-11	Principio o enfoque de precaución	Pág. 87-102	
	102-12	Iniciativas externas	Pág. 12	
	102-13	Afiliación a asociaciones	Pág. 11	
	102-14	Declaración de altos ejecutivos responsables de la toma de decisiones	Pág. 13 y 33	
	102-16	Valores, principios, Estándares y normas de conducta	Pág. 8-10 y 36	
	102-18	Estructura de gobernanza	Pág. 6-7	
	102-22	Composición del máximo órgano de gobierno y sus comités	Pág. 15 y 35, 176-189	
	102-31	Evaluación de temas económicos, ambientales y sociales	Pág. 36-170	
	102-40	Lista de grupos de interés	Pág. 40	
	102-41	Acuerdos de negociación colectiva	No se cuenta con negociaciones colectivas.	
	102-42	Identificación y selección de grupos de interés	Pág. 39	
	102-43	Enfoque para la participación de los grupos de interés	Pág. 39-41	
	102-44	Temas y preocupaciones clave mencionados	Pág. 40-41	
	102-45	Entidades incluidas en los estados financieros consolidados	Pág. 192-204	
	102-46	Definición de los contenidos de los informes y las coberturas del tema	Pág. 17-29	
	102-47	Lista de los temas materiales	Pág. 17	
	102-48	Reexpresión de la información	Se mantiene la misma forma de reportar la información que 2018.	
	102-49	Cambios en la elaboración de informes	Pág. 3	
	102-50	Periodo objeto del informe	Pág. 3	

Estándar	ID	Indicador	Página	Observaciones
	102-51	Fecha del último informe	Pág. 3	
	102-52	Ciclo de elaboración de informes	Pág. 3	
	102-53	Punto de contacto para preguntas sobre el informe	Pág. 3	
	102-54	Declaración de elaboración del informe de conformidad con los Estándares GRI	Pág. 3	
	102-55	Índice de contenidos GRI	Pág. 213	
GRI 201: Desempeño Económico	201-1	Valor económico directo generado y distribuido	Pág. 192-204	
GRI 204: Prácticas de Adquisición	204-1	Proporción de gasto en proveedores locales	Pág. 135-137	
GRI 205: Anticorrupción	205-3	Casos de corrupción confirmados y medidas tomadas	No se presentaron	
GRI 301: Materiales	301-1	Peso y volumen total de materiales renovables y no renovables	Pág. 171-172	
	301-2	Insumos reciclados	Pág. 171-172	
	301-3	Productos reutilizados y materiales de envasado	Pág. 171-172	
GRI 302: Energía	302-1	Consumo energético dentro de la organización	Pág.168	
	302-4	Reducción en consumo eléctrico	Pág.168	
	303-3	Agua reciclada y reutilizada	Pág.169-170	
	303-5	Consumo de agua	Pág.169-170	
GRI 305: Emisiones	305-1	Emisiones directas de GEI (alcance 1)	Pág.166-167	
	305-2	Emisiones indirectas de GEI al generar energía (alcance 2)	Pág.166-167	
	305-3	Otras emisiones indirectas de GEI (alcance 3)	Pág.166-167	
	305-5	Reducción de las emisiones de GEI	Pág.166-167	
GRI 306: Efluentes y Residuos	306-2	Residuos por tipo y método de eliminación	Pág.171-172	
	306-3	Derrames significativos	No se presentaron	
GRI 308: Evaluación Ambiental de Proveedores	308-1	Nuevos proveedores que han pasado filtros de evaluación y selección de acuerdo con los criterios ambientales	Pág.134-135	
GRI 401: Empleo	401-1	Nuevas contrataciones de empleados y rotación de personal	Pág.160-161	
	401-2	Beneficios para los empleados a tiempo completo que no se dan a los empleados a tiempo parcial o temporales	Pág.161	
	401-3	Permiso parental	Pág.161	
GRI 402: Relaciones Trabajador-Empresa	402-1	Plazos de aviso mínimos sobre cambios operacionales	Pág.158	



Estándar	ID	Indicador	Página	Observaciones
GRI 403: Salud y Seguridad en el Trabajo	403-1	Representación de los trabajadores en comités formales de salud y seguridad	Pág.154	
	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.154	
	403-3	Trabajadores con alta incidencia o alto riesgo de enfermedades relacionadas con su actividad	No se presentaron	
	403-9	Lesiones por accidente laboral	Pág.154	
	403-10	Dolencias y enfermedades laborales	No se presentaron	
"GRI 404: Formación y Enseñanza"	404-1	Media de horas de formación al año por empleado	Pág.155	
	404-2	Programas para mejorar las aptitudes de los empleados y programas de ayuda a la transición	Pág.155-156	
	404-3	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones periódicas del desempeño y desarrollo profesional	Pág.156	
GRI 405: Diversidad e Igualdad de Oportunidades	405-1	Diversidad en órganos de gobierno y empleados	Pág.159	
GRI 406: No Discriminación	406-1	Casos de discriminación y acciones correctivas emprendidas	No se presentaron	
GRI 419: Cumplimiento Socioeconómico	419-1	Incumplimiento de las leyes y normativas en los ámbitos social y económico	No se presentaron	



## CRÉDITOS

ELABORACIÓN DEL REPORTE GRI

**Gerencia de Relaciones Corporativas y Sostenibilidad de CS Grupo Financiero  
con acompañamiento de KPMG**

(506) 2243-9503 • San José, Costa Rica

DISEÑO GRÁFICO, REVISIÓN FILOLÓGICA Y MONTAJE

**Ivigo Design**

(506) 2237-8206 • (506) 8397-0110 • Heredia, Costa Rica



(506) 2243 9500

 [www.coopeservidores.fi.cr](http://www.coopeservidores.fi.cr)

 San José, Costa Rica

2020 © COOPESERVIDORES, R.L. Todos los derechos reservados