

 COOPENAE **50** AÑOS

Informe 2016

LVII Asamblea Ordinaria de Delegados



Índice

Resumen Ejecutivo	2
Informe del Consejo de Administración y Gerencia	3
Gerencia Comercial	4
Canales	4
Inteligencia Comercial e Innovación	6
Relacionamiento y Calidad en el Servicio	7
Mercadeo	8
Gerencia de Crédito	11
Gerencia Financiera	16
Gerencia Área de Operaciones	27
Gerencia de Tecnología de la Información y Comunicaciones	29
Gestión Estratégica	31
Gerencia de Desarrollo Organizacional	32
Desarrollo Humano	33
Gestión de Calidad Organizacional	34
Seguridad de la Información	34
Diplomacia Corporativa	35
Responsabilidad Social	37
Cumplimiento	41
Gestión de Riesgo	42
Coopena Correduría de Seguros S.A.	46
Comité de Vigilancia	57
Comité de Educación y Bienestar Social	62
Informe de Auditoría	67
Agradecimiento	75
Homenaje Póstumo	80

Resumen ejecutivo

En el presente documento encontrará un resumen de lo acontecido durante 2016, año que incluyó una serie de retos que, gracias a nuestro personal y al compromiso de los integrantes de los cuerpos directivos, supimos enfrentar de la mejor manera.

Hay que reseñar que conmemoramos 50 años de fundación, lo cual nos hizo volver la mirada no solo hacia el pasado, como es usual en este tipo de celebración, sino también hacia el futuro, ya que trabajamos para que Coopenae se fortalezca día a día y siga ayudando a las personas a cumplir sus metas.

Concluimos un año más, con gran orgullo por el trabajo realizado y con la ilusión de seguir deleitando e impulsando la felicidad de quienes depositan su confianza en nuestras manos.

Informe del Consejo de Administración y Gerencia



Las reuniones regionales, como la realizada con los delegados de Alajuela, son unos de los ejercicios de transparencia de la Cooperativa.

Desde el Consejo de Administración de Coopenae queremos compartir con todos nuestros asociados el presente documento, en el cual se hace un recuento de 2016, año en que llegamos a nuestro 50 Aniversario.

A continuación, compartimos un compendio de los logros del año y, en el resto del documento, puntualizamos las acciones para rendir cuentas sobre el desempeño de la Cooperativa.

Para iniciar, resaltamos que en 2016 nos propusimos impulsar el uso de nuestro servicio de crédito hipotecario, para lo cual logramos concretar 26 nuevas alianzas con desarrolladores, acción que nos permitió duplicar el portafolio de opciones de vivienda.

Como parte de la celebración de nuestro medio siglo de existencia, pusimos a disposición de nuestros asociados una opción crediticia con un descuento de un 50% sobre la tasa de interés durante una parte del plazo del financiamiento.

Otro de los logros fue alcanzar que más de 72 mil personas recibieran los beneficios de los productos complementarios que ofrece la Cooperativa en las áreas de seguros, salud y asistencia para imprevistos. Esta gestión permitió no solo atender de manera integral las necesidades de los

asociados, sino que además produjo ingresos que superaron los ¢497 millones, que equivalen al 7% de los excedentes brutos.

A partir de una estrategia de uso inteligente de datos sobre los gustos y preferencia de los usuarios, fue factible incluir información de este tipo para la toma de decisiones. Con ello, pudimos incorporar modelos predictivos y descriptivos a la gestión comercial, desarrollados a partir de técnicas como la matemática, la estadística, la ingeniería industrial y la economía, entre varias.

Lo anterior nos permite impulsar una oferta de productos y servicios ajustados a las necesidades de cada asociado y disponer de un conocimiento más profundo de los distintos perfiles de cliente, que contribuye a la hora de generar estrategias comerciales con alto grado de precisión.

Estos resultados son tangibles en el incremento de un 10,34% de nuestra cartera de crédito total con respecto al 2015, donde destaca el crecimiento del financiamiento de consumo.

Esperamos compartir con ustedes resultados tan positivos como estos dentro de 12 meses, cuando habremos pasado una página más en nuestra historia. Estaremos deseosos de ser nuevamente portadores de buenas noticias.

Gerencia Comercial

El área de la Gerencia Comercial está conformada por las gerencias de Canales, de Inteligencia Comercial, de Mercadeo y por la de Relacionamiento y Calidad Servicio. En su

conjunto, son las responsables de velar por la colocación de nuevos negocios y mantener la calidad de las relaciones ya entabladas.



Equipo de trabajo de ExpoCasa 2016

► Gerencia de Canales

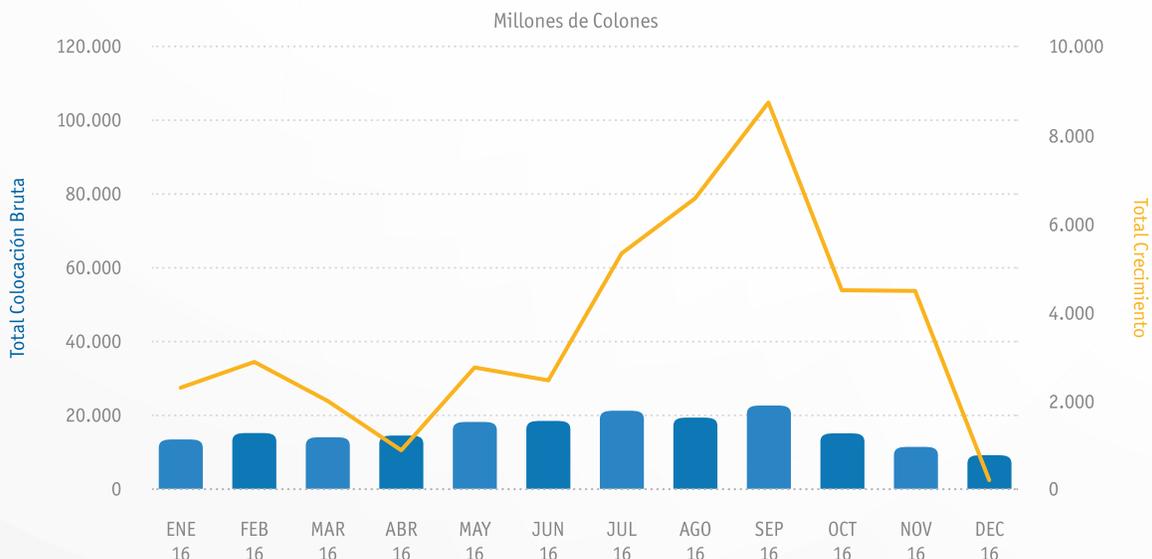
El fortalecimiento de los canales de atención no virtuales tuvo un rol protagónico en la estrategia de la Gerencia de Canales. Durante 2016, esta gerencia administró las sucursales, la unidad de Fuerza de Ventas, el departamento de Telemercadeo y la renovación de los canales digitales (sitio web, cajeros

automáticos, chat en el sitio web y el Whatsapp).

Entre los principales objetivos de la Gerencia de Canales, estuvo alcanzar un 11% de crecimiento en la cartera de colocación, que equivalió a ₡46.462 millones

Crecimiento de la Colocación

al 31 de diciembre del 2016



Fuente: Gerencia de Canales

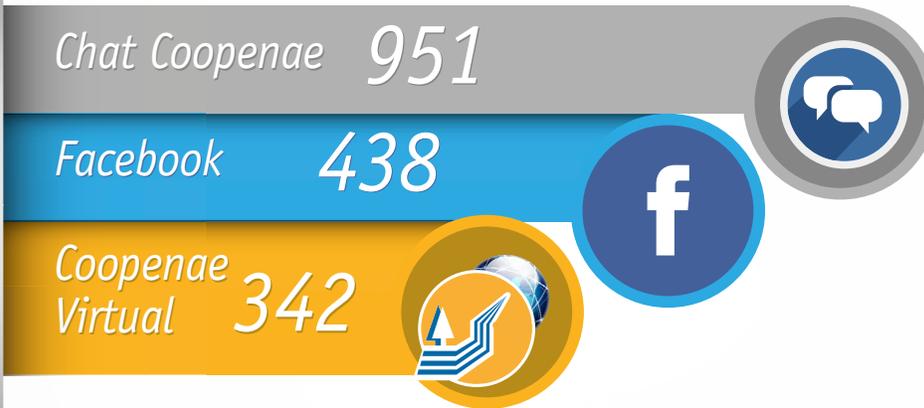
El canal de venta telefónica aportó el 10% del total del crédito, porcentaje que representa unos ₡18.841 millones.

Un dato muy relevante es que el 9% de este monto se obtuvo a través de un punto de contacto digital.



Infográfico 1 Aporte de canales digitales

Millones de Colones



Fuente: Gerencia de Canales

En sucursales físicas, la estrategia se basó en la eficiencia en el uso de los recursos. El cambio más visible fue la modificación en el horario de los puntos de servicio ubicados en los Malles, acción que representó un ahorro de casi ₡100 millones, al requerir casi de la mitad del personal que se desempeñaba en estas sucursales, con la gran ventaja de haber reubicado a los compañeros que no se quedaron en sus plazas.

Por su parte, la Fuerza de Ventas realizó más de 2.000 actividades fuera de la cooperativa, mediante Stands y visitas a empresas, logrando una colocación de ₡48.943 millones, que representa 25% de la de la colocación total de Coopenae en ese periodo

► Gerencia de Inteligencia Comercial e Innovación

En concordancia con la propuesta estratégica de Coopenae, el uso inteligente de datos, la investigación y la innovación fueron pilares para el logro de los objetivos planteados para este período.

Al comprender que el uso de datos en la toma de decisiones produce ventajas competitivas, se incorporaron a la gestión comercial modelos predictivos y descriptivos, los cuales se diseñaron a partir de técnicas de diferentes disciplinas tales como matemáticas, estadística, ingeniería industrial, economía, entre otras.

Tras incorporar sus resultados a la gestión comercial, ahora es posible realizar una oferta de productos y servicios acorde a las necesidades de cada asociado. Asimismo, se dispone de un conocimiento profundo de los distintos perfiles de asociados actuales y futuros, lo que permite generar estrategias comerciales con un alto grado de precisión.

Esto permitió lograr una mayor eficiencia en el uso de los recursos y un mayor deleite de los usuarios de los servicios.

Nuevos modelos de negocio a partir de la Investigación y la Innovación

De cara a los cambios veloces que está enfrentando el mundo, se llevaron a cabo constantes investigaciones dirigidas a conocer los avances tecnológicos, las tendencias en diversos ámbitos, las nuevas formas de hacer las cosas y la evolución en el comportamiento de los asociados. Lo anterior con el objetivo de generar nuevos proyectos transformadores que deleiten a los asociados en esta nueva era digital, los cuales se podrán disfrutar a partir del año 2017.

Como parte de los esfuerzos por innovar, se crearon productos especializados para brindar soluciones de crédito que permitan tener finanzas saludables.

Inteligencia predictiva

El uso inteligente de datos produce ventajas competitivas, que son incorporadas a la gestión comercial para realizar una oferta de productos y servicios acorde a la necesidad de cada asociado

Por segundo año consecutivo, se brindó a segmentos de asociados, en este caso adultos mayores, la posibilidad de aprender herramientas tecnológicas para que se conviertan en un facilitador de su vida cotidiana.

El objetivo es que los participantes puedan contactar y compartir con otras personas a través de redes sociales, buscar información de interés y realizar gestiones, entre otras necesidades. Como parte de esta iniciativa, se habilitó una plataforma adicional para que todos los asociados puedan realizar consultas y gestiones por medio de un nuevo canal en Whatsapp.

Al entender el comportamiento actual de compra del consumidor, que es cada vez más digital, también se desarrolló una plataforma tecnológica de tienda en línea, la cual se lanzará pronto al público y permitirá a los asociados y clientes adquirir bienes y servicios desde un sitio Web.



Esta alternativa contará con opciones para pagar con tarjetas, puntos acumulados, créditos, entre otras. En una primera etapa se podrán recibir productos y servicios de agencia de viajes tales como tiquetes aéreos, reserva de hoteles, renta de vehículos y paquetes turísticos.

En concordancia con la propuesta estratégica de la Cooperativa, el uso inteligente de datos, la investigación y la innovación fueron pilares para el logro de los objetivos planteados para este período.



Durante este periodo, el impulso comercial se orientó a los productos de crédito en las modalidades de crédito de consumo, crédito hipotecario y crédito Pyme. En el caso de crédito de consumo, se realizaron procesos de prospección de clientes, a quienes se les ofrecieron alternativas personalizadas de préstamos. Adicionalmente, se fortaleció la celebración de los 50 años de Coopenae, al poner a disposición de los asociados una opción crediticia con descuento del 50% en la tasa de interés.

Siempre en el campo de consumo, se lanzó el Plan “Cuotas Claras” para la adquisición de electrodomésticos, menaje y tecnología, en condiciones favorables. Asimismo, ante la situación enfrentada por los asociados que fueron afectados por el Huracán Otto, se dispuso alternativas que alivianaran sus consecuencias para ellos.

En el área de Pymes, se fortaleció la participación de Coopenae como entidad autorizada en el Programa Banca para el Desarrollo.

► Gerencia de Relacionamiento y Calidad en el Servicio

La Gerencia de Relacionamiento y Calidad en el Servicio desarrolló acciones que permitieron tender puentes con personas y organizaciones. Una de ellas se centró en el establecimiento de convenios con empleadores, en este caso, con Economy Rent a car y el Instituto Nacional de Seguros, institución con la cual además se firmó un acuerdo de deducción de planilla.

También se reanudaron las alianzas con la Municipalidad de San José, el Poder Judicial, la Universidad de Costa Rica, la Clínica Bíblica, el Instituto Costarricense de Electricidad y la Caja Costarricense de Seguro Social. Esta Gerencia atendió, además, las gestiones de renuncia

Servicios complementarios de valor agregado

Ofrecer beneficios que complementen las necesidades de los asociados ha permitido generar, de forma integral, un impacto diferenciador en sus vidas.

En este periodo, se alcanzó la cifra de 72.487 personas que poseen alguno de los productos complementarios que ofrece la Cooperativa en las áreas de seguros, salud y asistencia para imprevistos, los cuales se mejoraron para adecuarlos a las necesidades actuales, además de la creación de nuevas opciones para cubrir otros requerimientos.

La gestión de este tipo de servicios produjo a la Cooperativa ingresos netos por ₡497 millones, que equivalen a 7% de los excedentes brutos.

Además, se mejoró el plan de descuentos en distintos comercios del país con la incorporación de nuevos convenios comerciales en el área de turismo nacional e internacional, alquiler de vehículos, restaurantes, así como por medio de facilidades de compra al pagar con las tarjetas de débito o crédito de Coopenae.

Mayor vinculación

Aumentar de dos a tres productos por asociado, lograr la retención ante casos de renuncias y la firma de nuevos convenios con empleadores fueron algunos de los principales logros del área.

y logró que muchos de los asociados que habían tomado esta decisión reconsideraran y se mantuvieran ligados a Coopenae.

Respecto al Programa de Fidelización, el principal logro fue pasar, en promedio, de dos a tres productos por cada asociado, lo que significa que hay un uso más integral del portafolio de servicios.

En otra línea de acción, se logró la ejecución de cuatro campañas, a lo largo del año, cuyo fin fue promocionar los ahorros programados y se implementó la estrategia de administración del ciclo de vida del cliente.

► Gerencia de Mercadeo

El 50 Aniversario planteó el reto de festejar con la base asociativa, pero ampliando el mensaje para presentar a Coopenae entre quienes no nos conocen.

Por eso, los frentes de trabajo de la Gerencia de Mercadeo fueron múltiples, y la Maratón de la Felicidad y la Campaña Masiva de Crédito fueron los esfuerzos más visibles, aunque no los únicos.

La Gerencia de Mercadeo tuvo a su cargo la administración de las campañas, internas y externas, de la Cooperativa, siendo el mayor reto la gestión de todas las actividades

Publicidad y Mercadeo

Las principales acciones se circunscriben a tres grandes estrategias para impulsar el crecimiento de la cartera de crédito. La más visible fue la campaña masiva de 50 Aniversario, dirigida a todos los costarricenses, que estuvo al aire durante nueve meses y contó con cinco versiones de anuncios para televisión, radio, vallas y adaptaciones para medios digitales y pauta en prensa escrita.

Un segundo eje fueron las acciones dirigidas a promocionar los créditos personales, y que reforzaron el mensaje de la campaña masiva. Para este fin, se accionaron canales

Es importante resaltar, de manera adicional, que bajo la dirección de esta Gerencia se realizaron dos auditorías de servicio y se lanzó la Red Amigo Coopenae, un nuevo canal para llevar las soluciones financieras a un mayor número de personas.

Con el fin de que la cooperativa responda a las necesidades de los asociados, se lanzó el chat Coopenae, mediante el cual se atendió un promedio mensual de 2.100 consultas y comentarios, con una tasa de respuesta del 96%.

Maratón de la Felicidad

La celebración del 50 Aniversario generó oportunidades para elaborar estrategias de Publicidad, Relaciones Públicas y Comunicación, orientadas a deleitar al asociado actual y atraer nuevos integrantes a la cooperativa

vinculadas al 50 Aniversario. Además, se ejecutó una campaña masiva de crédito en medios tradicionales (televisión, radio y prensa).

como correos electrónicos personalizados, mensajes de texto y materiales para sucursales y redes sociales, que visibilizaran las condiciones especiales.

Por otro lado, se coordinó, planificó y produjo todo lo relacionado con la participación de Coopenae en ExpoCasa y Expoconstrucción, con stands diseñados para atraer al público en general y dar a conocer nuestra oferta crediticia. Adicionalmente, se realizó activación de publicidad paralela en sucursales como canales alternos de colocación.

Por otro lado, se coordinó, planificó y produjo todo lo relacionado con la participación de Coopenae en ExpoCasa y Expoconstrucción, con stands diseñados para atraer al público en general y dar a conocer nuestra oferta crediticia. Adicionalmente, se realizó activación de

publicidad paralela en sucursales como canales alternos de colocación.

En otra línea, se desarrolló un concepto para promover el uso de las tarjetas de crédito y débito de Coopenae, a partir de temporalidades.

Infográfico 2 Campañas de Crédito y Tarjetas Coopenae



Fuente: Gerencia de Mercadeo

Relaciones Públicas

Durante 2016 se desarrollaron diversas actividades, en el marco de la celebración del 50 Aniversario de Coopenae, con asociados, delegados y público en general.

- Realización de la Maratón de la Felicidad en 17 sucursales, que participó a 1.310 personas entre asociados, colaboradores de las sucursales e invitados especiales.
- Evento familiar en el Parque Metropolitano La Sabana, realizado en noviembre, que incluyó juegos tradicionales e inflables. Unas 400 personas atendieron al llamado y disfrutaron de
- Más de 2 millones de personas vieron la participación de Coopenae en el Festival de La Luz. Nuestra carroza desfiló en el tercer lugar bajo el

lema “Impulsamos tu Felicidad”, como mensaje clave en este 50 Aniversario.

- Retorno en imagen por más de \$63 millones por la exposición en el Festival de la Luz, gracias a las notas difundidas en los medios masivos de comunicación.

En patrocinios, Coopenae recalcó sus valores a través del apoyo al deporte y programas que impactan directamente a la población. En 2016 se apoyó a los equipos de Atletismo y Triatlón de Coopenae, también mantuvo el apoyo al cantón ramonense con la destacada participación de ARBA COOPENAE, equipo de baloncesto.

Se participó, además, en actividades y ferias de diversas comunidades aledañas a las sucursales.

Comunicación

El posicionamiento de Coopenae como referente en la industria fue el principal objetivo de la Unidad, que tuvo también participación en la búsqueda de nuevas estrategias para el uso de las redes sociales, mejorar la relación con los asociados y visibilizar las acciones de Coopenae antes los diversos públicos.

Durante 2016, los medios de comunicación masiva publicaron 146 notas sobre Coopenae, que generaron un retorno de €950 millones por exposición.

En redes sociales, el viraje realizado en la gestión del perfil empresarial de Facebook permitió cerrar el año

con más de 25.000 mil seguidores, cifra que supera en 10.000 a los que se tuvieron al cierre de 2015.

Los principales cambios radicaron en la definición de ejes de contenido, un mayor análisis sobre la presentación de la publicidad y el uso de nuevas herramientas para impulsar productos, como lo fueron los formularios y calculadoras de crédito.

Durante el periodo en análisis, 26.000 personas realizaron consultas vía Facebook. De ellas, 16.000 estuvieron relacionadas a información de crédito.



Gerencia de Crédito



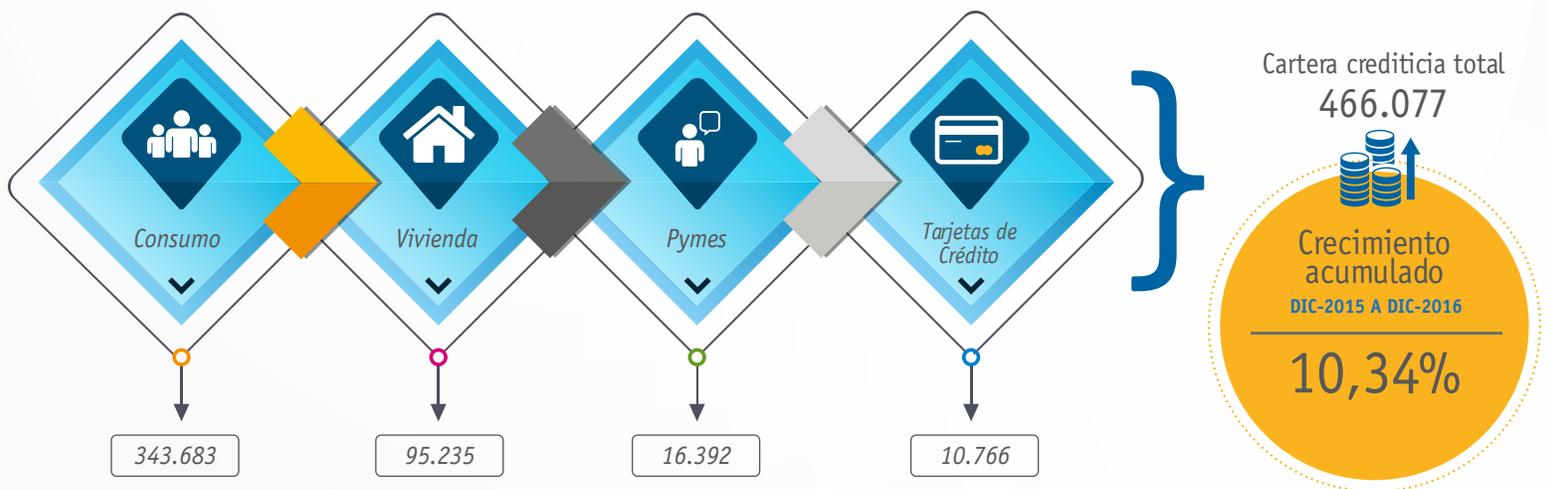
Para impulsar de colocación de crédito personal, tuvimos al aire una campaña publicitaria en medios masivos.

En Coopenae trabajamos con pasión para ofrecerles a nuestros asociados productos crediticios que se ajusten a sus diversas necesidades.

La cartera crediticia a diciembre 2016 informó un saldo de ₡466.077 millones; es decir, un 10,34% más respecto a 2015.

Infográfico 3 Saldo de la cartera de crédito

Millones de Colones



Fuente: Gerencia de Crédito

La cartera de consumo informó un saldo de ₡343.683 millones a diciembre 2016, con un crecimiento de ₡31.113 millones, lo que representa un 9,95%. En conmemoración de nuestro 50 Aniversario, impulsamos nuevos productos; por ejemplo, el crédito del 50 Aniversario, Nae-Consolida, Credi-Emergencias (huracán Otto), etc.

Además, se otorgaron 9.864 soluciones crediticias, que representan diferentes planes de inversión, a saber: unificación de deudas, compra de vehículo, pago de estudio, apoyo en emergencias nacionales; entre varios, lo que nos llena de gran satisfacción.

A lo anterior se suma el saldo de la cartera de tarjetas de

crédito, que a diciembre acumuló ₡10.766 millones.

En cuanto a la cartera de crédito hipotecario, en 2016 logramos colocar ₡25.472 millones, para un total de 849 soluciones habitacionales que ayudaron a nuestros asociados a cumplir su sueño de casa propia, compra de lote, construcción y reparación. La cartera de vivienda alcanzó los ₡95.235 millones al cierre de 2016.

En paralelo, en nuestro rol de entidad autorizada ante del Banco Hipotecario de la Vivienda (BANHVI), entregamos un total de 869 bonos, para un total de ₡6.816 millones. Algunos proyectos destacados que fueron aprobados en el 2016 por la Junta Directiva del BANHVI son:

Infográfico 4
Proyectos aprobados por el Banhvi



Fuente: Gerencia de Crédito

Es importante destacar el proyecto en la Zona Indígena de Térraba, en Talamanca, en el cual Coopenae promueve el programa de bono para territorio Indígena como entidad autorizada.

Siempre en conjunto con el BANHVI, como parte de nuestro 50 Aniversario, realizamos el proyecto de 50 Sueños, del cual se beneficiaron el mismo número familias en extrema pobreza e impactó a 152 personas en diferentes provincias.

En este proyecto se gestionaron los bonos para la construcción de viviendas ante el Banhvi, y Coopenae; por su parte, se encargó de realizar las adaptaciones para adecuar las viviendas a las necesidades particulares de los integrantes de las familias (discapacidad, enfermedad o condición), además de acabados adicionales como el piso cerámico y el cielo raso.

Infográfico 5 Distribución de bonos entregados por provincia

Monto Bono	Aporte Coopenae	Miembros	No. Casos	%
402	45	152	50	100



Guanacaste

Monto Bono	215
Aporte Coopenae	30
Miembros	92
Nº Casos	31
%	53.55%



Limón

Monto Bono	144
Aporte Coopenae	12
Miembros	47
Nº Casos	15
%	35.93%



Monto Bono	11
Aporte Coopenae	1
Miembros	3
Nº Casos	1
%	2.85%



Heredia

Monto Bono	31
Aporte Coopenae	2
Miembros	10
Nº Casos	3
%	7.6%



Alajuela

Seguimiento y Control

Las acciones del Departamento de Seguimiento y Control se enmarcaron dentro del monitoreo constante de la cartera de crédito, con todas sus variantes, y en la identificación de puntos de mejora, tanto en el ámbito de políticas, procesos como de oferta crediticia).

Creación de procesos de control de calidad de la cartera crediticia

Contar con una metodología y procesos de mapeo de las carteras de crédito, valorando aquellos aspectos relevantes para medir e identificar variables de calidad, los principales aportes fueron crear una sinergia entre los distintos departamentos, obtención de información necesaria para el análisis de las carteras y brindar insumos para validaciones de ajustes en políticas y procedimientos.

Mesas de Visado

Uno de los proyectos más destacados es el control del análisis por medio de mesas de visado, lo que nos ha permitido identificar oportunidades de mejora y tomar decisiones para obtener resultados óptimos en indicadores de calidad.

Modelo preventivo en deterioros y análisis de comportamientos y tendencias

El concepto de tener un modelo preventivo se centró en definir una **configuración de variables e indicadores determinados** que ayudaran a la identificación de posibles deterioros futuros, a fin de poder implementar medidas y acciones preventivas. Para esto, se realizaron gestiones de tipo:

- Seguimiento al indicador de fallo de colocación
- Seguimiento a los asociados con categorías de riesgo deterioradas
- Seguimiento al comportamiento del indicador CIC de la SUGEF
- Creación de perfiles de cartera (según atención de obligaciones)
- Seguimiento de cosechas
- Seguimiento de las colocaciones y creación de "calificación" por colocación
- Seguimiento de portafolios en cartera de consumo

Tabla 1

Comportamiento de la cartera de crédito

(cartera en millones de colones)

Indicador	Dic. 15	Mar. 16	Dic. 16
Cartera de Crédito	422.382	430.058	466.077
Mora >90	0,89%	0,89%	0,86%
Fallo Colocación	0,94%	1,36%	0,95%
CIC promedio cartera	1,1185	1,1258	1,0185

Fuente: Gerencia de Crédito

Cobranza y Recuperación

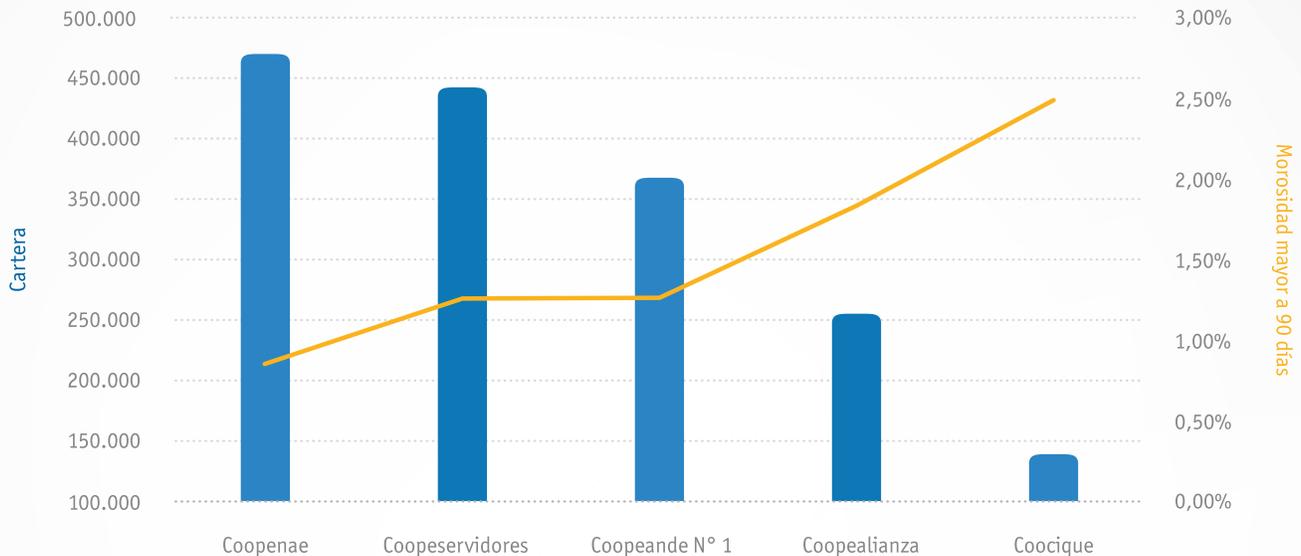
Uno de los indicadores más importantes para medir la calidad de cartera es la mora a 90 días, el cual está conformado por la cantidad de créditos de la cartera total que presenta un atraso en el pago superior a ese plazo. A diciembre de 2016 cerramos en 0,86%

El seguimiento continuo y la aplicación proactiva de diferentes estrategias de recuperación nos ha permitido reflejar indicadores de calidad de cartera sanos y; por ende, minimizar el impacto en estimaciones por este concepto.

Cartera del Crédito Total

al 31 de diciembre del 2016

Millones de Colones

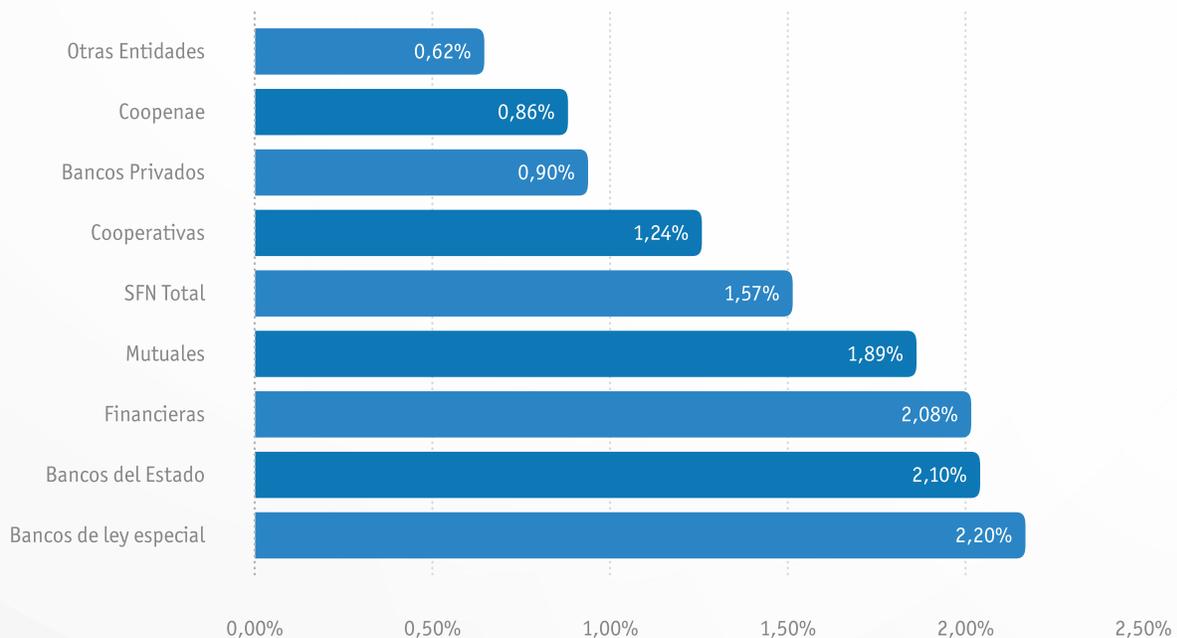


Fuente: Gerencia de Crédito

Índice de Morosidad

al 31 de diciembre del 2016

Millones de Colones



Fuente: Gerencia de Crédito

Gerencia Financiera



La transparencia financiera caracteriza la gestión de Coopenae

El año anterior se caracterizó por una Tasa Básica Pasiva (TBP), que pasó de 5,95%, en diciembre de 2015, a 4,45% en diciembre de 2016. Esta variación estuvo influenciada principalmente por el cambio de metodología para su cálculo, establecido por el Banco Central de Costa Rica a partir de febrero del año anterior.

Este indicador es la referencia de las captaciones a plazo, y se utiliza como componente de la tasa de interés que cobran las entidades financieras por los préstamos que realizan. La inflación cerró en 0,77%, mostrando deflación en los primeros seis meses del año, e inflación en los restantes.

Por otra parte, el tipo de cambio de compra de referencia calculado por el Banco Central de Costa Rica mostró una tendencia al alza a partir de julio 2016, pasando de ₡531,94 en diciembre de 2015 a ₡548,18, lo que significó una devaluación del colón del 3,05%.

Para Coopenae, el año 2016 representó un año de importantes esfuerzos no solo relacionados con una mayor proyección de la Cooperativa al mercado consumidor de nuestros servicios, sino también en aspectos internos relacionados con el gasto administrativo, aspecto en el que seguirá trabajando durante el año 2017.

La Cooperativa mostró un crecimiento del 6,66% en su activo total al cierre del año 2016, nuestro portafolio de inversiones más disponibilidades en relación con el activo total cerró en un 25,87%; nuestro capital social creció un 4,94%, la rentabilidad sobre el patrimonio fue 5,87% y contamos con una de las morosidades más bajas del sistema financiero; 0,86%, cuando el límite de este indicador 3,00% según la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF).

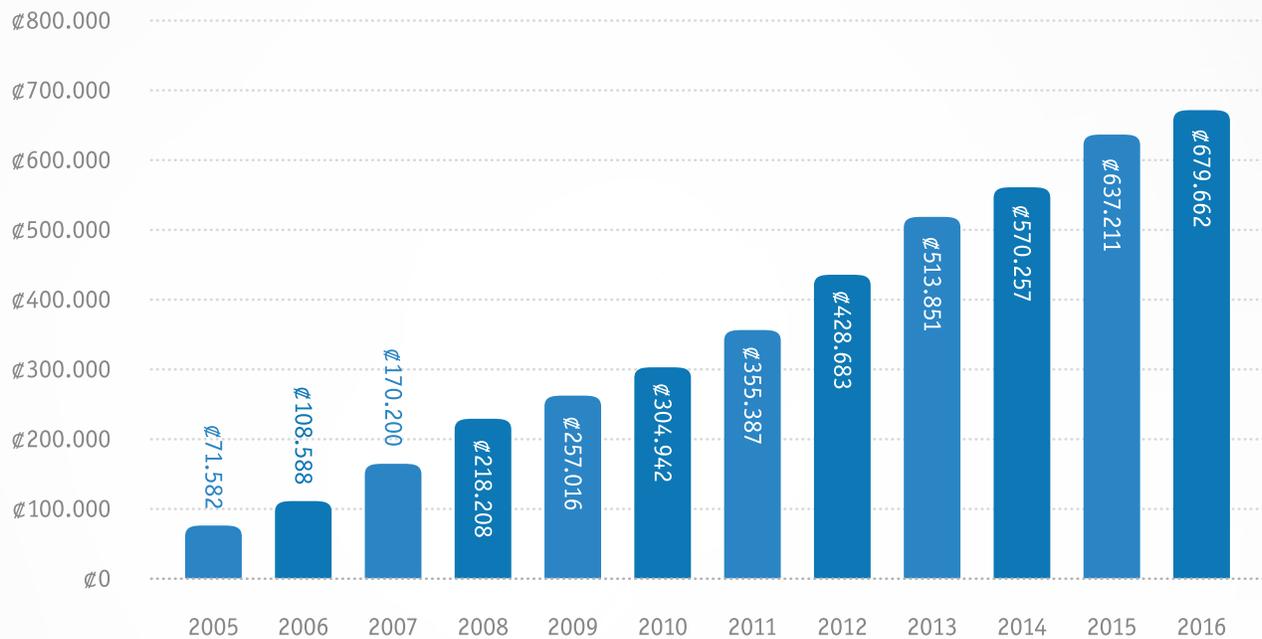
Crecimiento

El activo total creció 6,66%, esto corresponde a ₡42.451 millones, al pasar de ₡637.211 millones en diciembre de 2015, a ₡679.662 millones en diciembre de 2016

Activo Total

al 31 de diciembre del 2016

Millones de Colones



Fuente: Base de datos COOPENAE

Portafolio de Inversiones

Existe en el portafolio de inversiones una concentración importante en títulos de Banco Central de Costa Rica (BCCR), de un 57%, y un 28% en títulos del Ministerio de Hacienda. Esto se debe a las regulaciones vigentes, como la Reserva de Liquidez, que debe mantenerse en emisiones del BCCR, o la calificación obtenida en la Suficiencia Patrimonial para estos emisores. En total, un 90% del portafolio se encuentra en inversiones con algún tipo de garantía del Estado.

Un 49% del portafolio se encuentra en el corto o mediano plazo, lo cual es más que suficiente para cubrir las necesidades de liquidez de la Cooperativa. Esto se puede notar en indicadores como el índice de cobertura de liquidez, que muestra niveles muy por encima de lo requerido por la regulación. Del 51% de portafolio a largo plazo, considerado como más de 720 días, un 31% se encuentra en títulos de tasa variable, lo que brinda alguna cobertura ante variaciones de las tasas de interés.

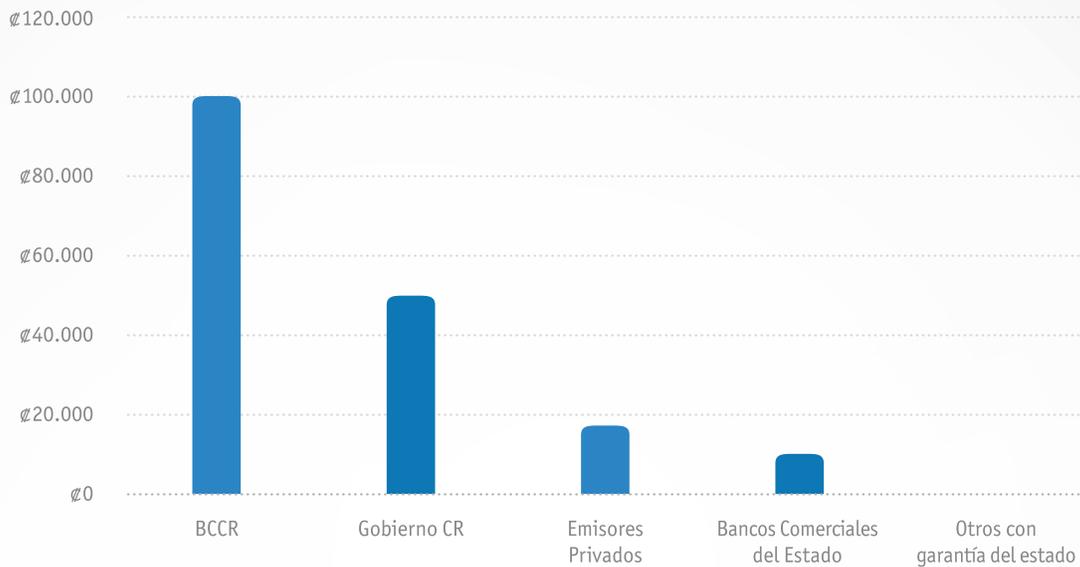
Todo lo anterior lo convierte en un portafolio bastante conservador en cuanto a riesgo y, además, bastante

líquido, debido a que la mayoría de los títulos negociados en el mercado costarricense corresponde a estos emisores.

Portafolio de Inversión por Emisor

al 31 de diciembre del 2016

Millones de Colones



Fuente: Base de datos COOPENAE

Cartera de Crédito

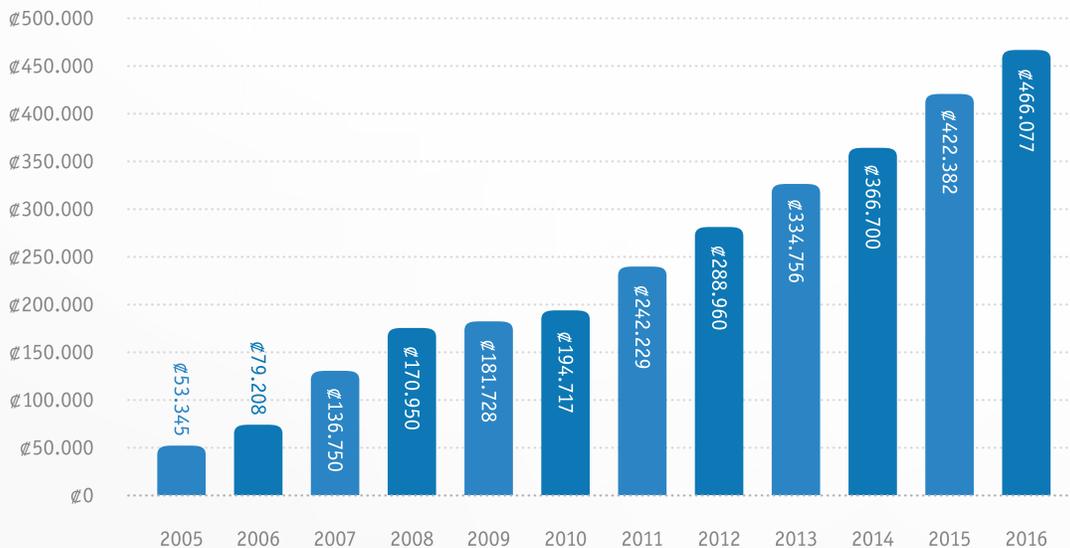
La cartera de crédito pasó de ₡422.382 millones en el año 2015 a ₡466.077 millones en el año 2016. Esto representó un crecimiento del 10,34%. La cartera total está compuesta

en un 73,74% por consumo, 20,43% por vivienda, 3,52% por Pymes y un 2,31% por tarjetas de crédito.

Cartera de Crédito Total

al 31 de diciembre del 2016

Millones de Colones



Fuente: Base de datos COOPENAE

Crecimiento de Cartera de Crédito del Sistema Financiero

La cartera de crédito del Sistema Financiero Nacional mostró un crecimiento del 12,43%. Lo anterior por el incremento mostrado por la cartera de crédito de los

Bancos Privados que incrementó un 13,46% en el mismo período.

Obligaciones con el público

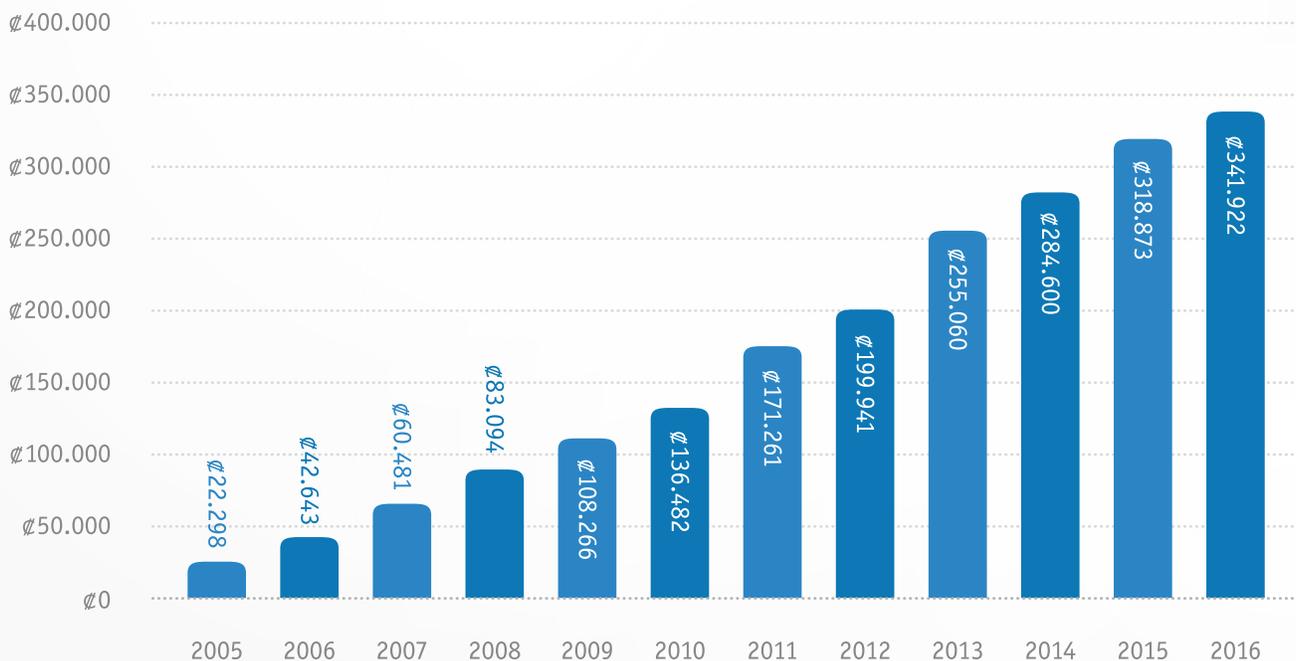
Nuestras obligaciones con el público están conformadas, principalmente, por los certificados de depósito a plazo fijo en colones y dólares, las inversiones en el ahorro FIC, además de otros productos de captación como son las diversas modalidades de ahorro que existen en la Cooperativa.

Los certificados de depósito a plazo fijo, pasaron de ₡318.873 millones en 2015 a ₡341.922 millones en 2016, lo cual representa un crecimiento del 7,23%.

Cartera Certificados de Depósito

al 31 de diciembre del 2016

Millones de Colones



Fuente: Base de datos COOPENAE

Ahorro FIC

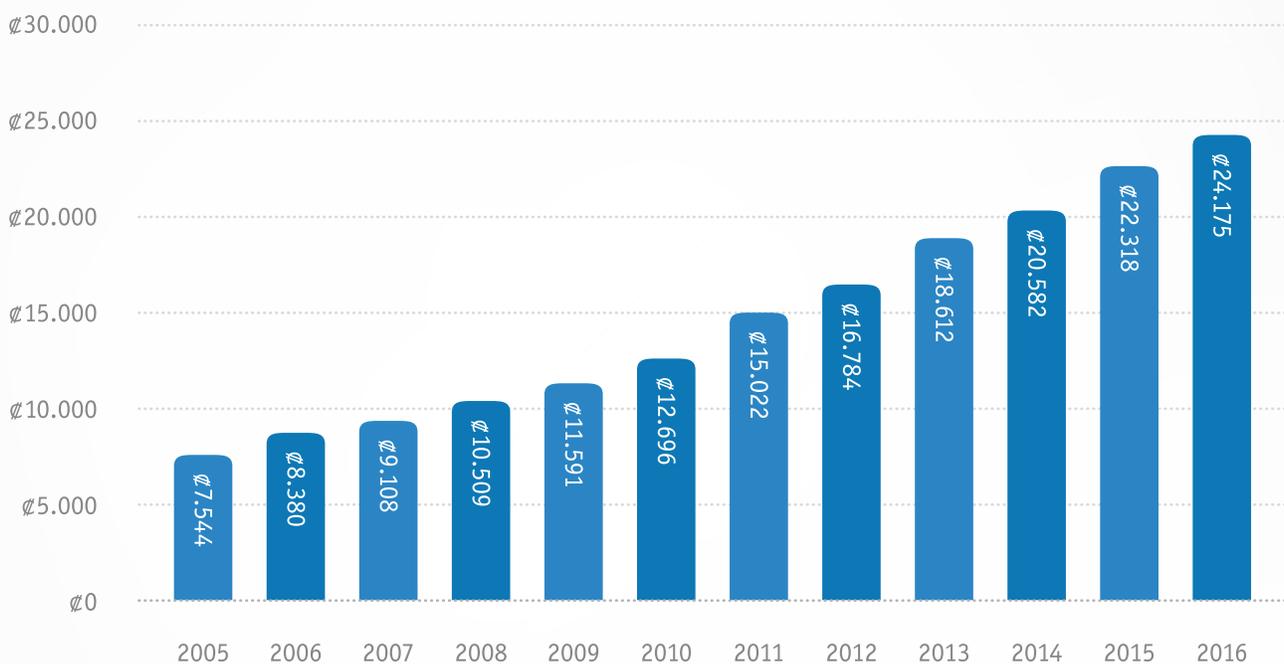
El ahorro FIC incrementó de ₡22.318 millones en 2015 a ₡24.175 millones en 2016, lo que representa un crecimiento del 8,32%. Este ahorro continúa siendo

una atractiva forma de inversión de mediano y largo plazo, que genera excelentes rendimientos a nuestros asociados.

Ahorro FIC

al 31 de diciembre del 2016

Millones de Colones



Fuente: Base de datos COOPENAE

Obligaciones financieras

Las obligaciones financieras incrementaron de ₡129.992 millones en 2015 a ₡135.973 millones en 2016, lo cual representa un crecimiento del 4,60%.

Como parte de la diversificación en la obtención de recursos durante 2016 tramitamos desembolsos con

Banco Popular y de Desarrollo Comunal, Davivienda, Prival Bank de Costa Rica S.A., Scotiabank, Banco Hipotecario de la Vivienda, Banco de Costa Rica, Finade, Bluerorchard y Banco Internacional de Costa Rica (BICSA).

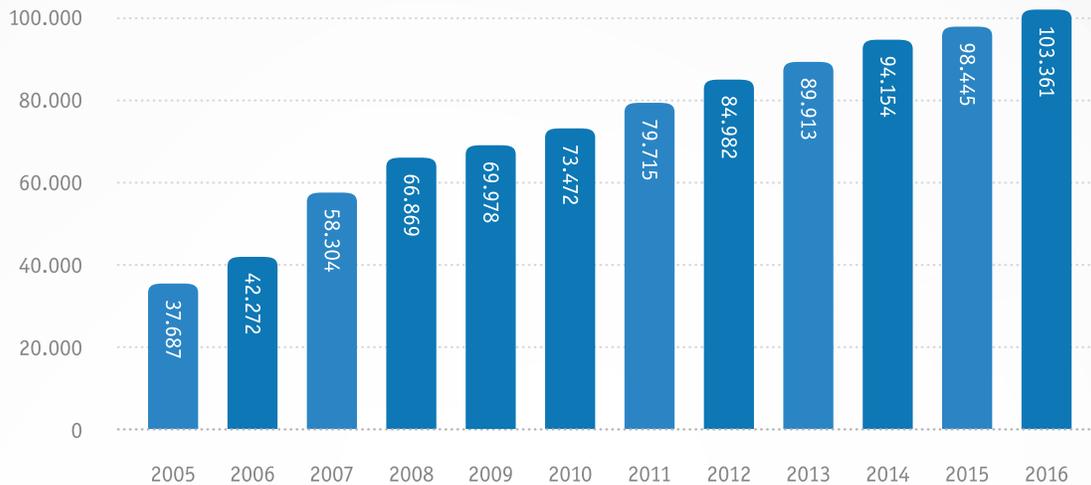
Base asociativa

La cantidad de socios de Coopenae pasó de 98.445 en diciembre de 2015 a 103.361 en diciembre de 2016, con

un crecimiento neto de 4.916 asociados. Esto significa que en promedio se afiliaron 410 socios netos por mes.

Base Asociativa

al 31 de diciembre del 2016



Fuente: Base de datos COOPENAE

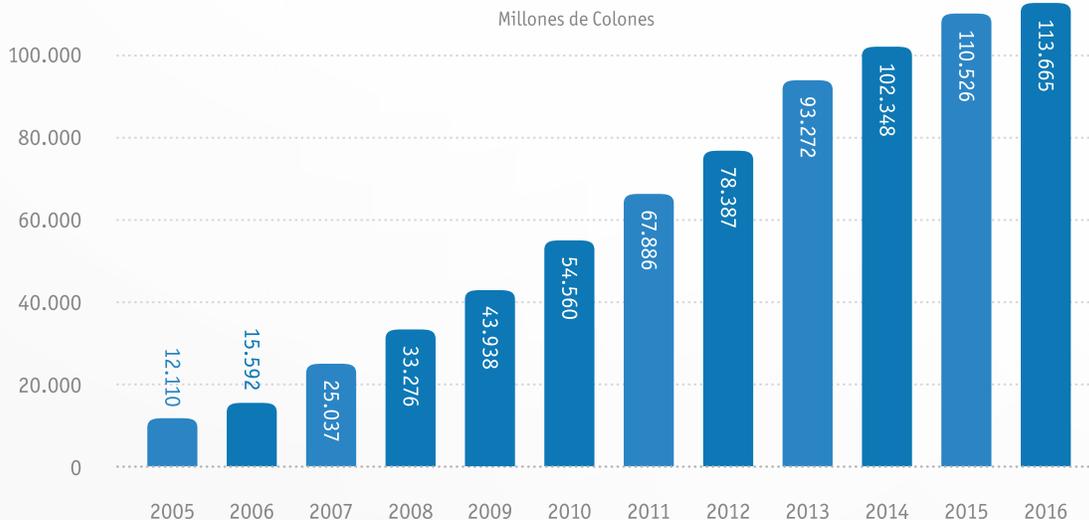
Patrimonio

Nuestro patrimonio pasó de ₡110.526 millones en diciembre de 2015 a ₡113.665 millones en diciembre de 2016. Este crecimiento neto de ₡3.138 millones es resultado,

principalmente, de la capitalización mensual por parte de nuestros asociados, así como del fortalecimiento de las reservas legales y estatutarias de la Cooperativa.

Patrimonio Contable

al 31 de diciembre del 2016



Fuente: Base de datos COOPENAE

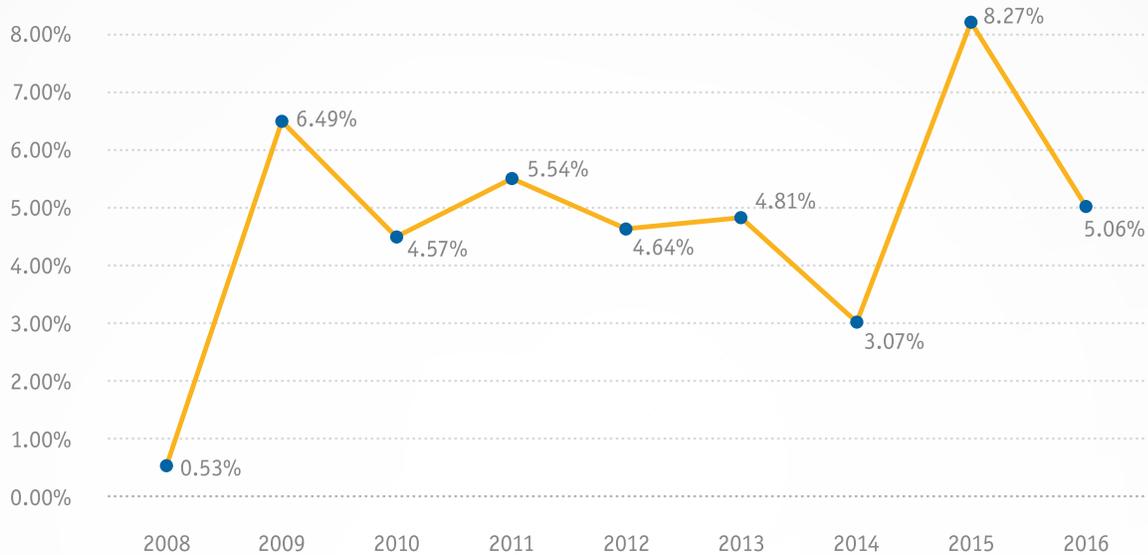
Excedentes

Coopenaé generó excedentes por ₡6.657 millones. De acuerdo con el cálculo que realiza la SUGEF para determinar la rentabilidad de las instituciones, representa una

rentabilidad del 5,87%. Al tomar en cuenta que para el año 2016 la inflación fue del 0,77%, nuestra rentabilidad real fue del 5,06%.

Rentabilidad Sobre Patrimonio

al 31 de diciembre del 2016



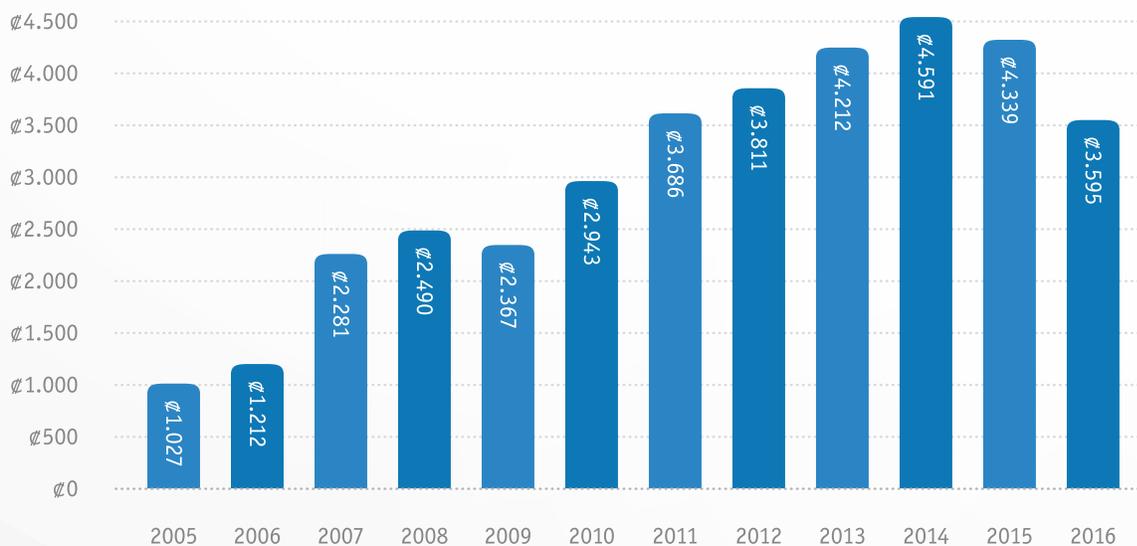
Fuente: Base de datos COOPENAE

Luego de las participaciones sobre la utilidad, las reservas legales y estatutarias, el excedente neto fue de ₡3.595 millones.

Excedentes Netos

al 31 de diciembre del 2016

Millones de Colones



Fuente: Base de datos COOPENAE

Gasto de administración / activo productivo de intermediación

El gasto de administración / activo productivo de intermediación es un indicador de eficiencia de la empresa, que relaciona:

- *El gasto administrativo de la empresa: gasto del personal, en servicios externos, movilidad y comunicación, infraestructura y otros de carácter general.*
- *El activo productivo de intermediación: conformado por la cartera de crédito y las inversiones de la Cooperativa en el mercado bursátil costarricense.*

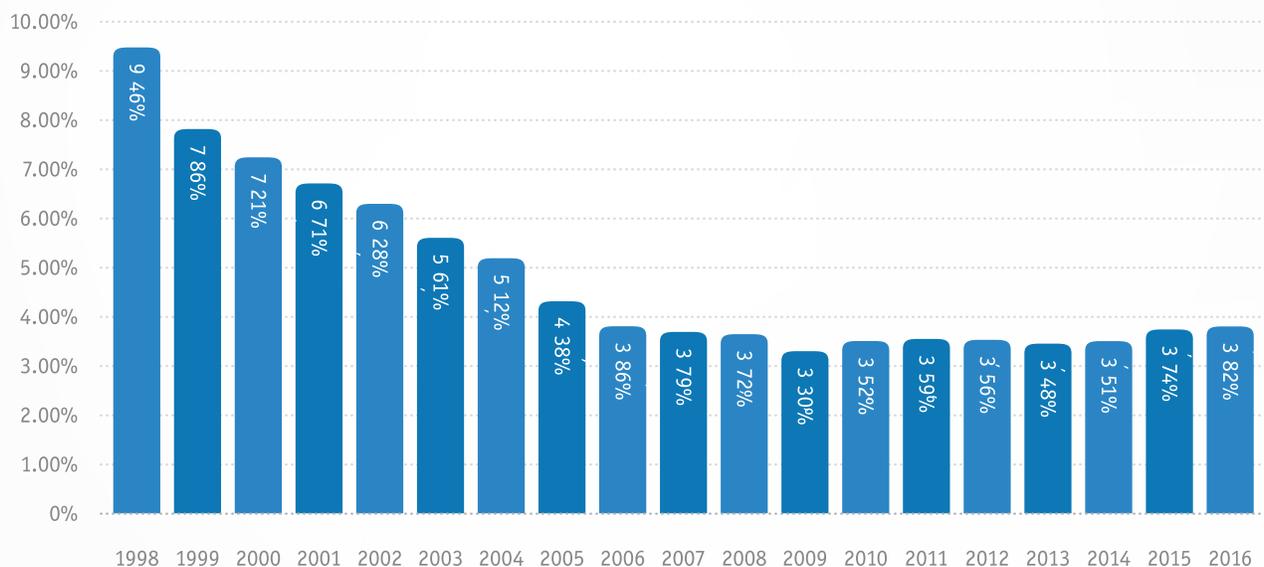
En términos financieros, lo deseable es que haya menos gastos y mayores niveles de activos productivos, ya que estos últimos son los que generan ingresos.

Se interpreta que la entidad financiera es eficiente cuando el gasto que destina para su administración equivale a un 5% o menos de su activo productivo de intermediación.

Coopenae, a diciembre de 2016, ubica este indicador en 3,82%. Nuestro compromiso será mantener el indicador por debajo del estándar arriba indicado.

Gasto Administrativo vs. Activo Productivo

al 31 de diciembre del 2016



Fuente: Base de datos COOPENAE

Para efectos comparativos, el valor de este indicador para el Sistema Financiero Nacional a diciembre del 2016 es de un 3,93%; si el gasto administrativo de Coopenae

hubiese alcanzado ese valor, eso habría representado un incremento en el gasto por la suma de ₡27 millones.

Activos por empleado

El activo por empleado es otro indicador de eficiencia y se refiere a la cantidad de activos que maneja un empleado. Coopenae registra, a diciembre 2016, ₡1.027 millones

por colaborador, y cierra el 2016 con un total de 662 funcionarios, 17 más que en 2015.

Calificación SUGEF

De acuerdo con la normativa que emite la SUGEF para medir el riesgo cuantitativo de cualquier institución financiera supervisada, se utiliza el modelo denominado CAMELS, que evalúa los siguientes rubros:

- Capital
- Calidad de los activos
- Manejo
- Rentabilidad

- Liquidez
- Sensibilidad a los riesgos de mercado

A diciembre de 2016, Coopena obtuvo una calificación en cuanto al riesgo cuantitativo equivalente a 1,10. Esto quiere decir que los indicadores que componen dicha calificación mantienen niveles muy saludables y lejos de entrar en situación de riesgo que comprometa la estabilidad de la empresa.

Tabla 2
Calificación de riesgo

Al mes de diciembre

	Dic 2016	Dic 2015
Suficiencia Patrimonial	20,41%	19,34%
Capital		
Compromiso patrimonial	-1,00%	-0,15%
Activos		
Morosidad mayor a 90 días / Cartera directa	0,86%	0,89%
Pérdida esperada en cartera / cartera total	2,21%	2,14%
Manejo		
Activo productivo de intermediación / Pasivo con costo	1,00 v	1,21 v
Gasto de administración / Utilidad operacional bruta	65,89%	61,90%
Evaluación de rendimientos		
Utilidad o pérdida acumulada trimestral	1,19%	1,31%
Liquidez		
Calce de plazos a un mes, ajustado por volatilidad	3,19 v	3,36 v
Calce de plazos a tres meses, ajustado por volatilidad	1,48 v	1,63 v
Sensibilidad a riesgos de mercado		
Riesgo por tasas de interés moneda nacional	0,02%	0,05%
Riesgo por tasas de interés moneda extranjera	0,47%	0,89%
Riesgo cambiario	0,08%	0,16%
Calificación cuantitativa	1,08	1,08
Calificación cualitativa	1,15	1,15
Calificación global Sugef 24-00	1,10	1,10

Fuente: Base de datos COOPENAE

Calificación cualitativa de la SUGEF

Paralelo a la calificación cuantitativa, la SUGEF también realiza una evaluación cualitativa de la gestión de las empresas que supervisa. Esta medición examina todo lo referente a sistemas de control interno, sistemas de información gerencial, recursos humanos, tecnología de la información, políticas y procedimientos y planificación.

En la evaluación realizada en noviembre de 2011, Coopenae obtuvo una calificación de 1,15 en la evaluación

cualitativa, que refleja su sana administración.

Ambas calificaciones se ponderan para obtener una calificación global. A diciembre de 2016, la calificación global de Coopenae fue de 1,10 que, de acuerdo con el modelo de calificación aplicado por la SUGEF, refleja un nivel de operación de riesgo normal.



Los informes de riesgo y calificaciones de Sugef se pueden consultar en www.coopenae.fi.cr

Ubicación en el sector financiero

Durante el año 2016, Coopenae mantuvo su posición de liderazgo dentro del sector de Cooperativas de Ahorro y Crédito supervisadas por la SUGEF, de acuerdo con el

tamaño de los activos, cartera de crédito, captaciones, patrimonio y excedentes.

Tabla 3
Ranking Sector Cooperativo
(millones de colones)

	Activo		Crédito		Captación		Patrimonio		Excedentes	
Coopenae	679.656	1	466.077	1	400.806	1	113.665	1	6.657	1
Coopeservidores	637.662	2	445.168	2	332.912	2	98.506	2	6.585	2
Coopeande 1	502.919	3	368.659	3	333.745	3	92.931	3	6.186	3
Coopealianza	370.542	4	251.785	4	258.091	4	60.436	4	5.037	4
Cocique	177.029	5	136.415	5	109.533	5	23.731	5	915	5
Coopecaja	130.744	6	118.590	6	29.717	6	35.775	6	3.670	6
Coopemep	86.111	7	73.993	7	31.243	7	23.775	7	2.167	7
Coopebanpo	53.035	8	41.451	8	36.585	8	7.947	8	500	8
Coopeamistad	34.235	9	29.961	9	6.523	9	5.053	9	578	9
Coopeaya	30.483	10	20.674	10	16.457	10	6.834	10	685	10
Coopefyl	26.855	11	19.434	11	10.660	11	8.323	11	803	11
Coopemedicos	24.478	12	16.363	12	15.007	12	4.343	12	310	12
Coopegrecia	24.436	13	17.114	13	18.841	13	3.382	13	212	13
Coopejudicial	24.266	14	19.049	14	6.871	14	12.817	14	1.374	14
Credecoop	21.028	15	10.158	15	10.976	15	5.686	15	435	15
Coopavegra	20.944	16	13.201	16	15.788	16	4.469	16	351	16
Coopesn ramon	14.625	17	9.556	17	10.731	17	2.302	17	96	17
Coopesn marcos	12.487	18	4.203	18	6.949	18	1.880	18	206	18
Coopelecheros	11.606	19	9.518	19	5.138	19	1.546	19	87	19
Coopeco	10.667	20	8.341	20	2.976	20	2.811	20	44	20
Coopeesparza	9.675	21	7.156	21	3.154	21	1.490	21	51	21
Coopecar	8.745	22	5.644	22	6.771	22	1.728	22	90	22
Coopeuna	8.512	23	6.354	23	2.576	23	2.390	23	85	23
Servicoop	7.520	24	4.745	24	4.389	24	2.460	24	58	24
Coopemapro	3.305	25	2.476	25	778	25	1.163	25	50	25

Fuente: página web SUGEF

► Gerencia Área de Operaciones

Coopenae es una empresa cooperativa que genera ingresos por actividades sustentadas en su plataforma de medios electrónicos de pago, como parte de la estrategia para diversificar el origen de los ingresos.

En el área de tarjetas de crédito, Coopenae colocó 16 mil productos entre su base asociativa. El saldo cartera de tarjetas de crédito cerró en 10.766 millones, cartera que se encuentra segmentada en 60% producto de la marca VISA y 40% de la marca Mastercard.

Para el caso de tarjetas de débito, la cartera cerró con más de 46 mil productos, que en conjunto sumaron un saldo de ahorro promedio de €13 mil millones al cierre de 2016. La cartera está compuesta por un 70% producto de la marca Visa y 30% Mastercard.

La cartera de productos crédito y débito genera ingresos por comisión de comercio e intereses de más de €4.500 millones anuales, monto que representa con incremento del 15% respecto a 2016.

Relación de negocios y servicios con instituciones

Un total de 14 instituciones forman parte del programa de Cobranding, que facilita a instituciones de la economía social la posibilidad de emitir tarjetas de crédito y débito a sus asociados y clientes, mediante el uso de la licencia de Coopenae como miembro principal de las marcas Visa y Mastercard.

Para 2016, cinco emisores fueron incorporados al portafolio, tres de ellos como emisores de tarjeta de crédito y los dos restantes en tarjetas de débito.

El portafolio total de tarjetas, tanto de la emisión de Coopenae como del programa de Cobranding, agrupa más de 200 mil tarjetas y agrupa más de 8,6 millones de transacciones al año, para un total de €237.000 millones.

15%

Incremento en ingresos por comisión e intereses generados por comisión de comercio por pago con tarjetas de débito y crédito

Esta relación entre cooperativas es un ejemplo de coopección, que permite una integración real y genera beneficios para todos sus asociados, al cerrar brechas entre los servicios de la banca y la del sector cooperativo.

En materia de seguridad, Coopenae certificó sus productos bajo la tecnología **Emv-Contactless**, de acuerdo con las disposiciones emitidas por Visa y Master Card, aspecto que pone a las tarjetas emitidas por la Cooperativa a niveles de seguridad internacional. La primera emisión de productos Contactless se dio en julio de 2016.

Centro de Personalización de Tarjetas

Coopenae es la primera institución en su género en Latinoamérica en tener su propio de Centro de Personalización. Desde finales del 2015, establecimos un Centro de Personalización de Tarjetas para autoservicio y servicio a instituciones del programa de Cobranding.



Para 2016, este Centro empezó a ofrecer productos certificados Emv-Contactles de Coopenae y sus representadas. Esta actividad generó más de 70 mil plásticos en 2016 para nuestra Cooperativa y las instituciones que emiten bajo el programa.

Nuevos productos

De igual forma concluimos los desarrollos e iniciamos un plan piloto para la administración de productos adicionales en tarjeta de débito. En 2017, todos los asociados que posean una tarjeta de débito, podrán crear una tarjeta adicional para sus hijos, esposo (a) o padres, con cuentas

totalmente separadas, en moneda colones o dólares.

Estas tarjetas ya cuentan con chip y antena Contactless, para uso en los diferentes dispositivos activos a escala de mercado.



Representadas Sinpe

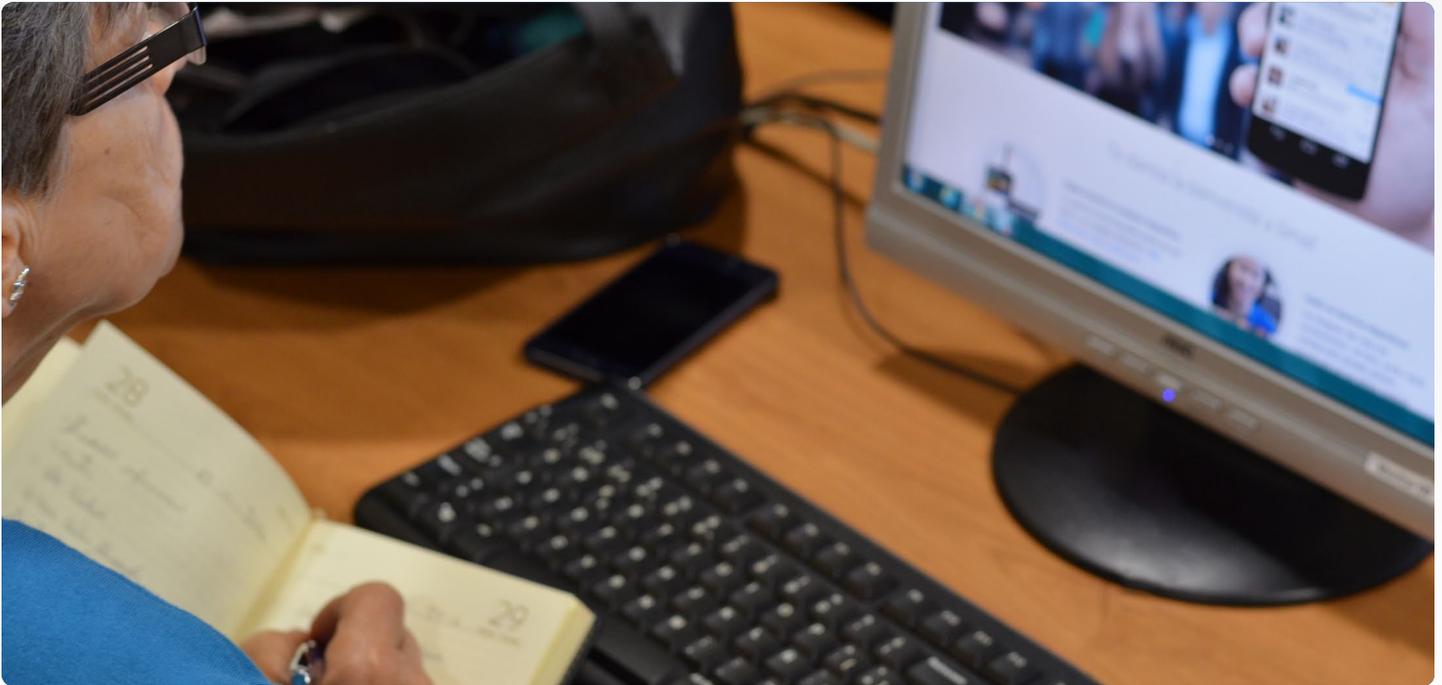
Mediante el Sistema Integrado de Representadas (SINRE), Coopenae representa ante el Banco Central de Costa Rica (BCCR) a las cooperativas y asociaciones inscritas a este convenio. Esta representación permite a todas estas instituciones acceder a todos los servicios del sistema de pagos SINPE por medio de la plataforma tecnológica de Coopenae.

Adicionalmente, existen otros modelos de negocio que permiten, mediante el licenciamiento de plataformas, brindar a las empresas de la economía social del país la administración su tesorería interna utilizando los servicios SINPE. Actualmente representamos un total de 18 instituciones representadas y 34 clientes corporativos.

Este modelo de negocio permite realizar más de 334.499 transacciones, por un total de ₡758.321 millones, de acuerdo con datos acumulados a diciembre de 2016.

Coopenae continúa llevando a cabo gestiones de comercialización y expansión de sus modelos de representación, tanto en emisión de tarjetas de crédito y débito, así como de servicios SINPE. Estos modelos permiten a las diferentes instituciones, mediante metodologías sencillas y económicas, tener accesos a productos y servicios de primer nivel.

Gerencia de Tecnología de la Información y Comunicaciones



La inversión tecnológica permite garantizar la continuidad del negocio y el resguardo de la información.

La Gerencia de Tecnología de la Información y Comunicaciones (TIC), logró avances importantes en el cumplimiento de su plan operativo, y mantuvo una permanente vigilancia para garantizar estabilidad de la infraestructura tecnológica y maximizarla, con el objetivo de mantener activos todos los diferentes servicios que brinda la Cooperativa y, así,

deleitar las necesidades de los clientes internos y externos.

Por otra parte, investigó y comunicó sobre las tendencias tecnológicas que se visualizan para los próximos años con la clara intención de apoyar a la estrategia comercial de la Cooperativa.

Sistemas de información

Esta Gerencia continuó realizando esfuerzos importantes para la estabilización de los sistemas de información con que trabaja la Cooperativa, con la consigna de garantizar una mayor competitividad, agilidad, seguridad, integridad y disponibilidad de la información.

De esta forma, se pretende alcanzar la mejor operación posible en beneficio de



los intereses de los asociados y socios de negocio, así como contar con herramientas que ayuden a centralizar la información. El objetivo es brindar resultados más precisos que contribuyan a aplicar acciones proactivas y predictivas para ofrecerles un mejor asesoramiento en la atención de sus necesidades e intereses.

Base de datos

Durante el año anterior, fue posible mantener la disponibilidad de la información, tanto en Oficinas Centrales como en las diferentes áreas de la Cooperativa y el sitio alterno. Así se garantizó un servicio oportuno a todos los asociados.

Se continuó con el apoyo al proyecto de Inteligencia de Negocios (BI), impulsado por la Gerencia General, con el objetivo de generar indicadores y tendencias que servirán de insumo para la toma de decisiones de las diferentes áreas en un tiempo real.

Seguridad informática

En esta materia, 2016 fue un año de logros importantes, porque se consiguió afinar detalles de las herramientas tecnológicas implementadas para lograr una mayor madurez de todas las plataformas digitales.

Lo anterior tuvo como objetivo reforzar el trabajo diario y a la vez contrarrestar acciones maliciosas en contra de la Cooperativa. Esto permitió continuar ofreciendo servicios de alta confiabilidad para asociados y socios de negocio. Como parte de esta labor, además se reforzaron aspectos como el teletrabajo y se maximizó el uso de las herramientas implementadas, lo que permitió estabilidad de la red en un 99%. Gracias a esto, uno de los proveedores en materia de seguridad informática seleccionó a Coopenae como un caso de éxito, que fue documentado y expuesto en revistas internacionales de seguridad.

Soporte técnico

Esta labor continúa siendo un facilitador para todas las áreas y durante el año anterior permitió bajar la incidencia de 39% a 30% con respecto a la población de colaboradores, producto de un monitoreo pro-activo y permanente de todos los componentes.

El objetivo es que la Cooperativa pueda brindar un servicio ágil, lo cual ha sido posible al aplicar buenas prácticas y al mantener un alto compromiso por parte del personal técnico, para lograr el cumplimiento de los acuerdos de servicios con todas las áreas de la organización.

Resulta importante mencionar que la plataforma de servidores, virtualización y almacenamiento implementada en el 2015 permitió una mayor estabilidad en la operación de la Cooperativa, además de una mejor administración.

Durante el 2016 no presentaron eventos de alto impacto que afectarán el servicio a los clientes internos y externos.

La infraestructura de comunicaciones también se vio fortalecida en la red interna, con lo cual se logró tener mejores tiempos de respuesta al contar con enlaces de mayor capacidad en todas las sucursales y anexos a la Sede Central.

De igual manera, fue posible ofrecer apoyo a Coopenae Seguros para las mejoras en su infraestructura tecnológica.

En el Data Center principal se llevó a cabo una reorganización que permitió balancear la carga eléctrica, lo cual es un elemento crítico para equipos tan sensibles.

Se aprovechó la ocasión para implementar mejoras en todo lo relacionado con el cableado estructurado, con lo cual se consiguió un esquema de mejores prácticas.

Control interno

En este periodo, se reforzó el cumplimiento de todas las actividades relacionadas con sistemas de información, con el fin de que todas logaran acatar los controles, los procedimientos, las políticas y los estándares establecidos por la gerencia de área de TIC.

Se mantuvo el apoyo en el cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables a TIC, así como en el monitoreo de la eficiencia y eficacia de su gestión. A su vez se realizaron evaluaciones de control interno sobre la certidumbre de los controles establecidos, incluyendo el monitoreo de los identificados en las matrices de riesgos de los 17 procesos COBIT.

Se brindó apoyo a algunas de áreas de la Cooperativa en materia de gestión documental y en la mejora de procesos.

► Gestión Estratégica

Durante 2016, se capacitó a los funcionarios de la organización sobre el acceso al Portal de Gestión Estratégica de la Información de la Cooperativa, y fueron configurados nuevos dashboards que permiten el acceso a información

relevante de uso diario por parte de gerentes regionales y del área de crédito, principalmente.

Lo anterior permitió la generación de información relevante para la toma de decisiones.

Incentivar el uso de la firma digital

Este año también abrimos una oficina de Registro en el Colegio Federado de Ingenieros y Arquitectos (CFIA), y entregamos 2.220 firmas digitales.

Apoyo en temas de normativa y estadísticas de los movimientos de los canales virtuales.

En cumplimiento de este objetivo, se dio mantenimiento a Coopenae Virtual e iNae (Sinpe Móvi), lo que permitió

mejorar la atención de los asociados en su interacción con estas plataformas.

Para este propósito fue necesario dar seguimiento a la normativa emitida por el Banco Central en cuanto a SINPE, en coordinación con Tesorería.

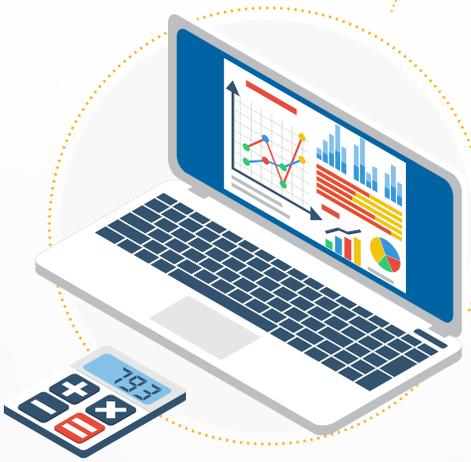
Infográfico 6 Estadísticas de canales

SINPE MOVIL

- Se realizaron más de 5.000 transferencias

Coopenae Virtual

- 1.490.000 accesos a Coopenae Virtual (de ellos 74.000 utilizando firma digital), para un promedio de 8.000 usuarios por mes
- 97 tipos de servicios se atienden por Coopenae Virtual (pago de crédito, CDP desmaterializado, domiciliaciones, pago de servicios públicos)
 - 1.602.937 transferencias de fondos
 - 4.720.414 de consultas a diferentes servicios



- 1.034.127 pagos de servicios públicos
- 34.939 compra de dólares
- 13.187 solicitudes de crédito
- 114.070 gestiones de tarjeta de crédito
- 91.130 Certificados de Depósito a plazo
- Pagos de tarjeta de crédito: €3.134.989.099,39 en colones y \$1.862.426,49

Fuente: Gerencia de Canales

Gerencia de Desarrollo Organizacional



La reinducción permite refrescar la misión, valores y metas de Coopenae.

La Gerencia de Desarrollo Organizacional es producto de una reestructuración que inició en marzo de 2016, y tiene como objetivo ser el socio estratégico que genere sinergia con las diferentes áreas de negocio de la Cooperativa, por medio de la promoción de una cultura organizacional de efectividad, para deleitar al cliente interno y externo.

Este grupo está conformado por un equipo profesional multidisciplinario con enfoque holístico del negocio, que actúa como agente de cambio, agregando valor, desde la perspectiva de la teoría del desarrollo organizacional, para

Reestructuración

La nueva estructura organizacional promueve la eficacia de todos los procesos operativos

el logro de las Metas Crucialmente Importantes (MCIs) de la Cooperativa. Entendemos el Desarrollo Organizacional (DO) como un abordaje integral de la empresa desde su estructura, personas, procesos e información.

Infográfico 7 Conformación de la Gerencia de Desarrollo Organizacional

Departamento de Desarrollo Humano

Promueve el desarrollo integral del personal y mantener la cultura organizacional acorde con la Misión, Visión y Valores, en pro del deleite del asociado.



Gerencia de Gestión de Calidad Organizacional

Área nueva encargada del rediseño de los procesos productivos de la Cooperativa, así como de la coordinación en el diseño y revisión de las políticas organizacionales.



Departamento de Seguridad de la Información

Aplica las mejores prácticas y regulaciones nacionales, con el objetivo de asegurar la salvaguarda de los activos de información de la Cooperativa.



► Desarrollo Humano

En 2015 se da inicio al análisis para un rediseño de la estructura organizacional de la Cooperativa, bajo el asesoramiento de una empresa consultora. El 4 de marzo de 2016 se oficializa, por parte de la Gerencia General, la nueva estructura planteada, la cual comienza a implementarse el 1° de abril de ese mismo año.



El fin de este rediseño fue fortalecer la gestión organizacional, disminuyendo los riesgos operativos, promoviendo mejores resultados en la productividad y eficacia entre las diferentes áreas de la Cooperativa, potenciando una comunicación con mayor fluidez e incorporando mejores prácticas, equilibrando cargas de trabajo y evitando la duplicidad de funciones.

Aunado a lo anterior, brindó opciones que permitieron el crecimiento profesional de colaboradores, así como oportunidades de empleo para oferentes externos, con lo cual se benefició la incorporación de mejores prácticas en procesos financieros.

Como parte del proceso, se le ha brindado acompañamiento a las diferentes áreas para que conozcan y asimilen los objetivos de la reestructuración, y así favorecer el alineamiento y la sincronización.

Un logro de suma importancia durante la reestructuración organizacional fue el mantener la totalidad de nuestro personal, ya que se le consideró como una de las fortalezas, se decidió trabajar bajo el concepto de “cero despidos”, lo cual es una condición pocas veces vista en procesos como el descrito.

15

Sesiones de coaching ejecutivo para mejorar las capacidades del equipo gerencial

Capacitación en procesos

Como parte de la nueva estructura organizacional, se trabajó en equipo con la Gerencia de Calidad Organizacional en la depuración de los procesos y con el Departamento de Desarrollo Humano en la capacitación correspondiente, gracias a lo que se cumplió con el objetivo de promover la productividad y eficacia de la Cooperativa, y se evitó la duplicidad de funciones.

Desarrollo en liderazgo

Durante 2016, se realizaron varias actividades, cuyo objetivo consistió en fortalecer el liderazgo de gerencias, jefaturas y segundos a bordo. Entre ellas las siguientes el coaching ejecutivo:

Como parte del fortalecimiento que requieren los líderes de la Cooperativa, entiéndase gerencias, jefaturas y segundos a bordo, se les ofrecieron quince sesiones de coaching ejecutivo, de las cuales tres se ejecutaron en conjunto con Desarrollo Humano (la primera, en el intermedio y al final), con la intención de rendir cuentas con respecto al interés, compromiso y avance en el proceso de acompañamiento.

El *coaching* tiene como finalidad conducir al colaborador en el desarrollo de competencias como: liderazgo, formación, dirección por resultados, emprendimiento estratégico, negociación, planificación y toma de decisiones.

► Gestión de Calidad Organizacional

Durante 2016 se implementó en la Cooperativa un concepto de trabajo denominado Gestión de Procesos de Negocio, metodología corporativa cuyo objetivo es mejorar el desempeño (eficiencia y eficacia) y la optimización de los métodos de negocio de la entidad, mediante su gestión, y modelarlos, organizarlos, documentarlos y optimizar de forma continua. Este enfoque requiere la utilización de un conjunto de técnicas, herramientas y tecnologías para administrar el negocio.

Además, combina las tecnologías de la información, con metodologías de gestión y de gobierno corporativo, que requiere la colaboración entre personas de negocio y tecnólogos, para fomentar procesos eficaces, ágiles y transparentes. Pretende la convergencia de personas, sistemas, funciones, negocios, clientes, proveedores y socios.

Para implementar esa forma de trabajo en la Cooperativa, se creó un área denominada Gerencia de Calidad Organizacional, con el fin de gestionar el cambio

Dentro de los principales logros, destaca la definición de perfiles de puesto del personal y sus competencias, de objetivos y políticas de Gestión de Procesos y la implementación de la metodología que se aplicará en la Cooperativa.

organizacional y la eficiente y efectiva actividad de la estructura organizacional, con lo cual se propicia la migración de una cultura de operación funcional a una cultura de administración por procesos. Asimismo, centralizar la administración, control y comunicación de las normas internas”.

Dentro de los logros en la gestión de proceso de la Cooperativa en este año, se destaca la alineación administrativa y operativa del área de Gestión de Calidad Organizacional. Desde esa perspectiva se definieron e implementaron todos los requerimientos necesarios para iniciar el trabajo asignado.

► Seguridad de la Información

La concientización y educación en esta área es el pilar en que se fundamenta la confidencialidad, integridad y disponibilidad de los activos de información. Se realizaron



exposiciones presenciales a nuevos ingresos de colaboradores en el ámbito institucional y corporativo, así como a los proveedores más relevantes, en términos de riesgos de seguridad.

Se incluyó material de seguridad de la información en formatos de video y dispositivas en la plataforma

e-learning para ser accedido por todos los colaboradores y proveedores y por el cuerpo directivo.

Además, con el fin de garantizar la seguridad en los datos que los asociados suministran a la Cooperativa, se supervisó la automatización del Consentimiento Expreso, su gestión y control documentario. De igual manera, se impulsó el uso del Consentimiento Expreso en los procesos de crédito y se definió la aplicación de la Ley 8968 en los procesos de colaboradores y bases de datos auxiliares.

Diplomacia Corporativa



José Eduardo Alvarado, Gerente General de Coopenae; Siria Jeldes, Presidente de Coopeuch; Luis Guillermo Solís, presidente de la República, Grace Badilla, Presidente Consejo de Administración de Coopenae y Rodrigo Silva, Gerente General Coopeuch, en el Foro Internacional Cooperativo

Los resultados se califican exitosos, por el acercamiento que se obtuvo para Coopenae con diferentes actores políticos y representantes tanto del sector público como privado. Los objetivos de área de Diplomacia corporativa giraron en torno a tres objetivos: apoyar la generación

de negocios, impulsar alianzas con empresas privadas e inducir negocios en universidades.

Además, en el marco del 50 Aniversario de Coopenae, tuvo a cargo la organización del I Foro Internacional:

► Incidencia política

Mediante estrategias para generar actividades permanentes de lobby, se cumplió con el objetivo de mantener una relación permanente con las diferentes fracciones representadas en la comisión que trabaja en el proyecto de ley Marco de Economía Social Solidaria y Reforma al Banco Popular, para los cuales se presentó una serie de mociones.

En la relación con el Poder Ejecutivo, se logró una relación permanente con los ministerios de la Presidencia y de Vivienda y Asentamientos Humanos en los temas de posibles desarrollos habitacionales de interés social. Igualmente, se logró un acercamiento con la presidenta ejecutiva de la Junta de Protección Social para fortalecer

y dar a conocer al grupo empresarial y, específicamente, el trabajo de Prosoft.

Además, como resultado de la generación de negocios, se logró la firma de convenios para la entrega de viviendas de interés social en Chacarita de Puntarenas y en Santa Bárbara de Santa Cruz, en conjunto con el Instituto Mixto de Ayuda Social.

También, se mantienen conversaciones con la Viceministra de Desarrollo Humano e Inclusión Social, María Josefina Güell, para fungir como entidad tramitadora de bonos en un proyecto que sería impulsado por el Gobierno, y dirigido a familias en condición de alta vulnerabilidad.

► Foro Internacional: 'Cooperativismo, impulsor de felicidad'



El evento contó con la participación de personalidades del ámbito político y financiero.

El 20 de octubre, Coopenae celebró el primer Foro Internacional Cooperativo: "Cooperativismo Impulsor de la felicidad", dentro del marco de la celebración de nuestro 50 aniversario.

En el marco de esta actividad, expertos de primer nivel analizaron los principales retos del sector cooperativo nacional, ante una audiencia conformada 300 asistentes del sector financiero. Un tema medular fue la importancia de renovar la base asociativa, para compartir el beneficio del modelo social con las nuevas generaciones.

Para este encuentro, se contó con la participación de destacados panelistas nacionales, así como de Brian Branch, gerente general del Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito (WOCCU, por sus siglas en inglés).

En su exposición, Branch hizo énfasis en la afinidad entre

Testigo de Honor

Luis Guillermo Solís, Presidente de la República, firmó en calidad de testigo el acuerdo de cooperación en materia de medios de pago electrónicos entre Coopenae y Coopeuch durante el Foro

los valores de la generación llamada Millenials (nacidos entre 1980 y 1990) y los que promueven el cooperativismo.

La conexión en propósitos como un mejor entorno, solidaridad e igualdad en oportunidades evidencia la compatibilidad, pero existe una brecha en las formas de contacto entre las cooperativas y este grupo de potenciales asociados.

Responsabilidad Social



Capacitación “La tecnología nos une”, realizada en Sucursal Desamparados.

El reto de direccionar, coordinar y ejecutar esfuerzos para mejorar la calidad de vida de los asociados es el objetivo principal de las labores de la Jefatura de Responsabilidad Social. Este órgano asume el compromiso de promover el desarrollo asociativo y humano, además de impulsar y fortalecer el desarrollo del cooperativismo.

La tecnología nos une

Este programa compartió conocimiento con aquellas personas con deseos de aprender a utilizar herramientas digitales. El encuentro se aprovechó para explicar a los asociados los

Bajo este enfoque, durante 2016 se desarrolló una serie de capacitaciones y actividades para cumplir con las metas propuestas. La siguiente es el detalle de las principales actividades realizadas por área de cara al asociado

beneficios que ofrece Coopenae con sus soluciones de banca móvil, tanto en el sitio web transaccional como mediante el app iNae.

Infográfico 8 Taller: La tecnología nos une



Fuente: Responsabilidad Social

Becas de estudio

Este es uno de los programas con mayor impacto entre la población de asociados. Esta asistencia aplica para asociados que enfrentan alguna circunstancia de vulnerabilidad, y que requieren de apoyo económico para atender y mejorar las condiciones de estudio de sus hijos.

Además, promueve la excelencia académica.

El programa impacta a un total de 434 estudiantes, 134 de primaria y el resto de secundaria.

Tabla 4
Inversión en becas
(millones de colones)

Tipo	Cantidad	Monto
Primaria	134	€ 10,05
Secundaria	300	€ 90,00
Total	434	€ 100,05

Fuente: Responsabilidad Social



El programa de becas impulsa el desarrollo integral de los niños.

Área de bienestar

Los subsidios en salud contemplan otro de los beneficios que otorga la Cooperativa, mediante programas como el Socorro Mutuo Solidario. Bajo un enfoque de bienestar y prevención, en 2016 se realizó un desembolso cercano

a los ¢300 millones por concepto de subsidios de salud, y poco más ¢30 millones asociados a los subsidios por concepto de fallecimiento.

Tabla 5
Subsidios por concepto de salud
(millones de colones)

	Número de casos	Total
Compra de lentes	2.570	¢ 49,81
Dentista	2.001	¢ 38,96
Cirugía mayor	56	¢ 1,09
Aparatos	43	¢ 0,83
Ginecología	228	¢ 4,46
Tratamiento	5.957	¢ 114,25
Aparatos auditivos	7	¢ 0,13
Consulta médica	3.407	¢ 66,54
Ortopedia	114	¢ 2,19
Ultrasonido	574	¢ 11,23
Laboratorios	283	¢ 5,45
Radiologías	167	¢ 3,23
Total general	15.407	¢ 298,21

Fuente: Responsabilidad Social

Tabla 6
Subsidios por Concepto de Fallecimiento
 (millones de colones)

Subsidios	Número de casos	Total
Fallecimiento de la madre	582	€ 14,02
Fallecimiento del padre	480	€ 11,63
Fallecimiento del hijo (a)	68	€ 1,68
Fallecimiento del cónyuge	121	€ 2,96
Total general	1.251	€ 30,29

Fuente: Responsabilidad Social

Tabla 7
Resumen de desembolso por tipo de subsidio
 (millones de colones)

Salud	15.407	€ 298,21
Fallecimiento	1.251	€ 30,29
Total general	16.658	€ 328,50

Fuente: Responsabilidad Social

Medición y mitigación de huella de carbono

En cumplimiento objetivo de fortalecer el compromiso como empresa modelo, durante el 2016 completamos la siembra de 150 árboles, que beneficiarán a la comunidad de Palmira en Zarcero de Valverde Vega.



Cumplimiento



La coordinación entre equipos de trabajo permitió cumplir con excelencia los requerimientos normativos.

La prevención de la legitimación de capitales y del financiamiento del terrorismo fue eje de las acciones del

trabajo realizado por el Departamento de Cumplimiento, cuyos objetivos se dividieron en tres grandes bloques.

Programa educación y entrenamiento continuo para colaboradores

Estas capacitaciones tienen como objetivo la prevención y cumplimiento de todas las leyes y normativas que rigen la actividad de intermediación financiera.

Para ello, durante 2016 fueron capacitados 75 colaboradores,

equivalente al 100% del total de personas contratadas durante el año. Además, fueron impartidos talleres a 320 asesores de servicio al cliente, que son los encargados de ejecutar las políticas y procedimientos relacionados con la afiliación y actualización de los asociados.

Informe de Auditoría Externa

El informe de atestiguamiento, emitido por la firma consultora KPMG sobre la aplicación de los aspectos indicados en el Acuerdo SUGEF 12-10, expresa que

Coopenae cumple razonablemente con todos los aspectos importantes de esta norma.

Gestión de Riesgo PLD/FT

La gestión de la norma para la gestión de prevención de los riesgos del lavado de dinero, bienes o activos y del financiamiento al terrorismo (Norma PLD/FT) derivó en dos acciones.

de riesgo con el propósito de mejorar la información y actualización del cliente, contenida en la base de datos, así como sobre la administración de la seguridad normativa.

La primera de ellas fue la construcción de cinco indicadores

Además, se actualizó la metodología de riesgo cliente.

Gestión de Riesgo



La fiscalización constante y el monitoreo del negocio es clave para evitar la materialización de los riesgos.

El proceso de Administración Integral de Riesgos del Grupo Financiero Coopenae define su apetito al riesgo estableciendo los límites, tolerancias y la capacidad de riesgo que está dispuesta a asumir para alcanzar sus objetivos estratégicos, operativos y plan de negocio en general.

El objetivo de la organización no es eliminar todos los riesgos, sino asumir un nivel de riesgo prudente que permita a la organización generar rendimientos y, a la vez, mantener niveles aceptables de capital y de fondeo, y generar beneficios de forma recurrente.

El Consejo de Administración es responsable de la aprobación y revisión de las políticas y procedimientos de la Administración Integral de Riesgos, al menos una vez al año, así como la ejecución y gestión del marco, para garantizar que el perfil de riesgo efectivo esté alineado con el apetito de riesgo definido.

Coopenae, en línea con su misión y visión, procura un equilibrio entre el riesgo que asume y la rentabilidad que percibe, con el propósito de generar valor a todos sus grupos de interés. La innovación es una constante para ofrecer servicios con los más altos estándares de calidad, siempre con el objetivo de continuar deleitando y elevando la calidad de vida de nuestros asociados-clientes.

Coopenae, en línea con su misión y visión, procura un equilibrio entre el riesgo que asume y la rentabilidad que percibe, con el propósito de generar valor a todos sus grupos de interés. La innovación es una constante para ofrecer servicios con los más altos estándares de calidad, siempre con el objetivo de continuar deleitando y elevando la calidad de vida de nuestros asociados-clientes.

Las políticas y procedimientos de riesgo establecidos por el Consejo de Administración, se desarrollarán e implementan en toda la organización por medio del Departamento de Gestión de Riesgos, independiente de las áreas de negocio. Esta sección, además, lleva a cabo un seguimiento e informa periódicamente de su aplicación y evolución a los órganos de administración competentes, elevando a estos las propuestas que considere adecuadas

para su mejor desarrollo.

Coopenae mantiene un proceso de cultura de riesgos, dirigido a lograr la aplicación de las políticas y procedimientos además de la consecución de los objetivos definidos, cumpliendo en todo momento con la normativa y regulación aplicable.

La finalidad de Coopenae es gestionar y controlar los potenciales riesgos relevantes para alcanzar sus objetivos, con el propósito de hacer más eficiente el proceso para proteger el patrimonio de todos sus asociados.

En línea con las sanas prácticas internacionales, Coopenae sigue un modelo de gestión y control de riesgos basado en tres líneas de defensa, donde:

Infográfico 9 Líneas de defensa



Como indica el acuerdo SUGEF 02-10 “REGLAMENTO SOBRE ADMINISTRACIÓN INTEGRAL DE RIESGOS”, la administración de riesgos, debe ser congruente con la naturaleza, la complejidad y el volumen de sus operaciones, así como con su perfil de riesgo, de ahí que gestiona los siguientes riesgos:

- *Riesgo de liquidez*
- *Riesgo de tasas de interés*
- *Riesgo de solvencia*
- *Riesgo de tipo de cambio*
- *Riesgo de crédito*
- *Riesgo legal*
- *Riesgo de reputación*
- *Riesgo operativo*
- *Riesgo país*
- *Riesgo de precio*
- *Riesgo de conglomerado y grupo financiero*
- *Riesgo de tecnología de información y comunicación*
- *Riesgo de legitimación de capitales*

Principios y principales políticas sobre la gestión de riesgos

La administración integral de riesgos considera igual de importante el análisis como al proceso de toma de decisiones, por lo cual es necesario equilibrar los tiempos usados en cada etapa.

El objetivo fundamental es no privilegiar los análisis en detrimento de la toma de medidas, así como establecer un marco que guíe las actuaciones de los funcionarios relacionados con la gestión de riesgos.

Principales políticas sobre la gestión de riesgos

Las políticas de riesgo se pueden definir como pautas o directrices que conducen las decisiones de las entidades, con el objetivo de implementar la estrategia para el riesgo. Dentro de las principales, tenemos:

- *Mantener un adecuado indicador de suficiencia patrimonial.*
- *La calificación global de riesgo cuantitativo de la empresa (con metodología de medición de la SUGEF), siempre deberá mantenerse en 1.00, con una tolerancia de 1.30, ubicándose siempre en riesgos normal.*
- *La rentabilidad sobre el patrimonio deberá estar siempre por encima del nivel de inflación y en todo momento mayor que cero.*
- *La administración y el comité de riesgos controlarán el indicador mensualmente y trimestralmente lo presentarán al Consejo de Administración.*
- *Revisar al menos una vez al año los límites, tolerancias y capacidad de riesgos definidos en el indicador de riesgo de Coopenae.*
- *Mantener los indicadores menores o igual a las tolerancias definidas*
- *Lograr una adecuada diversificación de los proveedores de fondeo que disminuya el riesgo.*
- *Implementación y pruebas de planes de contingencia de liquidez*
- *Mantener una reserva de liquidez adicional a la requerida.*
- *Aplicación de matrices de riesgos para los procesos de la empresa*

Tabla 8
**Acciones o avances en la implementación de mejoras
en relación con la gestión de riesgos**

- Se estableció un instrumento que mide el perfil de riesgo de la Cooperativa y contiene la medición de los riesgos más relevantes, mediante el riesgo inherente, la gestión y control de riesgo y el riesgo residual.
- Desarrollo e implementación de modelos de cálculo de pérdida para la gestión de riesgo de crédito, como matrices de transición, estimación de pérdidas esperadas y valor en riesgo según BASILEA.
- Se está desarrollando el sistema QRMercado, mediante la cual podemos gestionar el riesgo de precio a través de indicadores básicos de riesgo para el portafolio. Con esta metodología logramos incorporar un análisis básico de sensibilidad a la cartera al calcular la duración y la convexidad para los instrumentos en que invierte COOPENAE, tales como los instrumentos de renta fija y renta variable.
- Implementación de indicadores internos y de concentración, para la gestión del Riesgo de Liquidez, según lo establece el acuerdo SUGEF 17-13 en liquidez Operativa y liquidez Estructural. Esto permite diversificar los análisis en diferentes horizontes de tiempo, para que los mismos sean prospectivos y de esta forma anticiparnos al ambiente cambiante en el que nos desenvolvemos.
- Aplicación de prueba de estrés y plan contingente de Liquidez en conjunto con la Gerencia de Tesorería.
- Ha sido posible lograr un avance importante en el cronograma de implementación del acuerdo SUGEF 18-16 “Reglamento sobre Gestión de Riesgo Operativo”.
- Se actualizó la herramienta denominada Sistema Estratégico de Administración de Riesgo (S.E.A.R.) la cual permite automatizar reportes realizados por el Departamento de Análisis y Calidad de la Cartera.
- Se incorporó un cálculo de Valor en Riesgo, diferente al Regulatorio, implementando un Modelo Paramétrico Normal.
- Migración de la herramienta de incidentes de riesgo operativo de Share Point a Aranda, ya que este software está diseñado especialmente para gestionar incidentes del negocio.
- Automatización de las matrices de riesgo para los procesos mediante el sistema de BSC.

Coopenae Correduría de Seguros S.A.



La calidad en la asesoría e inmediatez caracteriza a Coopenae Correduría de Seguros.

Durante 2016 se trabajó en la definición del proceso estratégico de la empresa, mediante la atención de dos planes estratégicos:

La conclusión del plan para el período 2014-2015, que se extendió para atender la transición en el cambio de modelo de intermediación de seguros, de una sociedad agencia a una correduría. Esta ampliación permitió realizar la formulación, análisis y propuesta de los resultados técnicos esperados, producto de la implementación de la empresa corredora de seguros.

Sobre esta base, se diseñó, formuló y aprobó el nuevo Plan Estratégico para el período 2017-2020.

El resultado obtenido en cada plan, se reseña a continuación.

► Plan estratégico 2014-2015

La Junta Directiva, en sesión N° 50 del 26 de agosto de 2013, conoció y aprobó el Plan Estratégico de la Sociedad Agencia de Seguros para el bienio 2014-2015. En el diseño participaron la Gerencia Corporativa y la Gerencia de la Sociedad Agencia, con el asesoramiento del señor Otto Peraza, consultor externo de la firma Franklin Covey.

Los lineamientos estratégicos se plasmaron de la siguiente manera:

Objetivo estratégico

Lograr un crecimiento sostenido en el mercado de intermediación de seguros, que garantice una participación de peso significativo y la expectativa de rentabilidad de los socios.

Objetivos tácticos

Aumentar la cartera de clientes incorporando nuevos segmentos de mercado, de manera que permita incrementar los ingresos por primas en un 15% y mantener el control del riesgo operacional, producto de ese crecimiento.

Valorar la factibilidad, conveniencia y oportunidad de migrar hacia una Correduría de Seguros, que permita

ofrecer a los clientes mayor diversidad en la oferta de productos para el segundo semestre 2015.

Los resultados comerciales y financieros obtenidos en ese lapso fueron conocidos por parte de la Junta Directiva y asamblea de accionistas a principios del año 2016.

Proceso de transición

A fin de dar continuidad a los planes y objetivos establecidos en el Plan Estratégico 2014-2015 y, a la vez, formular y presentar a la Superintendencia General de Seguros (SUGESE) el proyecto de correduría de seguros a partir de junio de 2015, la asamblea de accionistas dispuso iniciar gestiones ante ese regulador con el propósito de lograr el objetivo deseado.

Tabla 9
Productos por aseguradora

Entidad aseguradora	Fecha firma de contrato	Productos
Instituto Nacional de Seguros	01/07/2016	Seguros personales y generales
Seguros del Magisterio	04/07/2016	Seguros de vida
Assa Compañía Aseguradora	04/07/2016	Seguros personales y generales
Oceánica de Seguros	04/07/2016	Seguros generales
Quálitás Compañía de Seguros	04/07/2016	Seguros de automóviles
Sagicor Costa Rica	04/07/2016	Seguros personales y generales
Pan-American Life Costa Rica	09/08/2016	Seguros de vida y de salud

Fuente: Coopenae Correduría de Seguros

Se presentó a consideración de la Superintendencia la integralidad del proyecto de correduría, el cual integró estudios de viabilidad legal, técnico, comercial, financiero, infraestructura física, control de operaciones, soporte y seguridad tecnológica, garantías, perfiles profesiográficos de colaboradores, entre otros. También incluyó la atención de las distintas notas de prevención que se presentaron para aclarar aspectos contenidos en los estudios técnicos.

Finalmente, mediante oficio SGS-DES-R-1914-2016 del 1° de julio de 2016, la SUGESE otorgó la licencia para operar en el mercado como empresa corredora.

En paralelo con lo anterior, el proceso de transición contempló acciones en las áreas administrativa y comercial, tendientes a lograr un proceso de reestructuración y fortalecimiento administrativo, comunicación y mantenimiento de clientes, desarrollo tecnológico como canal de distribución, estudios de benchmarking para valorar prácticas del mercado, que permitieran competir con éxito en el mercado de la intermediación de seguros bajo la nueva figura; entre otros.

Durante el segundo semestre del año, ya con la licencia como empresa corredora, inició el proceso de ajuste e implementación de los procesos técnicos y administrativos, lo cual empezó con la recisión y firma de un nuevo contrato de intermediación de seguros con el Instituto Nacional de Seguros (INS) y, en forma complementaria, con seis empresas aseguradoras más.

También, se realizaron las pruebas del funcionamiento del sistema con datos de los nuevos seguros; se revisaron e internalizaron

los procedimientos de trabajo de las nuevas empresas en materia de aseguramiento, cobranza, reclamos; se redefinieron las áreas funcionales de la empresa; se identificó requerimientos de personal; se inició el proceso de selección y reclutamiento y un intenso programa de capacitación al personal, entre otros.

Con base en lo expuesto, el esfuerzo realizado se vio compensado con importantes logros, como fue mantener el posicionamiento en los aspectos financieros y comerciales en relación con las empresas homólogas que trabajan en el mercado de seguros.

Un aspecto relevante ocurrido en abril de 2016 fue la pérdida de un importante cliente que afectó sensiblemente la estructura comercial y financiera de la empresa; este hecho fue motivado por los cambios en la política de precios del Instituto Nacional de Seguros, que se comentó anteriormente.

Aún así, los esfuerzos comerciales de la empresa no menguaron en la conquista de nuevos clientes y negocios.

Esos esfuerzos se coronaron al lograr mantener una posición en el mercado dentro de las primeras 13 empresas intermediarias de seguros, entre un total de 55.

A su vez, del análisis comparativo de los años 2015 y 2016, se muestra que la empresa logró evitar el deterioro en el posicionamiento de mercado, donde llama la atención el nivel de competitividad que representa el activo y el patrimonio, en comparación con el que registran otras entidades corredoras de seguros vinculadas a los principales bancos públicos y privados.

Tabla 10
Posición Ranking Mercado Intermediación de Seguros
(millones de colones)

	Marzo 2016		Junio 2016		Setiembre 2016	
	Total	Posición	Total	Posición	Total	Posición
Activo	1.059	8	1.071	8	1.094	8
Pasivo	104	11	106	11	115	11
Patrimonio	954	6	964	6	978	6
Ing. Comisiones	232	13	398	14	583	13
Gto. Comisiones	28	19	45	21	64	21
Gto. Administrativo	167	11	303	12	448	13
Utilidad bruta	42	11	56	11	75	12
% Rentabilidad	18%	12	14%	13	12%	14
Ventas	1.864		3.082		4.793	

Fuente: Coopenae Correduría de Seguros

► Plan estratégico 2017-2020

El nuevo Plan Estratégico fue aprobado el 29 de agosto de 2016. Su período de ejecución se definió para 2017-2020. Los aspectos de direccionamiento futuro de la empresa son:

Misión

Ayudamos a nuestros clientes a desarrollar estrategias para gestionar los riesgos asegurables asociados a su realidad.

Visión

Ser el asesor diferenciado y preferido en materia de gestión de riesgos asegurables para personas y organizaciones.

Objetivo estratégico

Lograr un crecimiento sostenido que garantice una participación de mercado de peso significativo.

Metas crucialmente importantes

- **MCI 1: Área de riesgos**

Implementar el Modelo de Gestión de Riesgos en nuevos clientes.

- **MCI 2: Área de regionalización**

Implementar un proceso de segmentación estructurada en cinco zonas regionales de Costa Rica.

- **MCI 3: Área de Retail@NaeSeguros**

Colocar pólizas individuales en nuevos segmentos de mercado (organizaciones), 4% anual del total de las personas que integran esas organizaciones.

- **MCI 4: Área de operaciones**

Mantener al menos al 90% el índice de persistencia y la conservación de la cartera anual de clientes.

- **MCI 5: Área de reaseguros**

Formalizar al menos un contrato de soporte con una empresa reconocida.

Tabla 11
Indicadores de desempeño

Concepto	Lugar de posicionamiento	
	2015	2016
Empresa con mayor volumen de activos	8	8
Empresa con mayor monto de patrimonio	6	6
Empresa con mayor ingreso de comisiones por venta	12	13
Mayor empresa generadora de utilidad bruta	9	12
Empresa con mayor índice de rentabilidad	10	14

Fuente: Coopenae Correduría de Seguros

Evolución metas de ventas

En el tema de ventas, es importante advertir que Coopenae Seguros se desarrolla en un ambiente de gran competitividad dentro del mercado de seguros. Esto obliga a tener que desarrollar no solo estrategias de venta, sino también a ejecutar habilidades de negociación, fundamentadas en aspectos de dominio técnico y de buen relacionamiento con clientes y con los personeros de las compañías aseguradoras.

Para tener una idea de esa competitividad, en el mercado de seguros participan 13 compañías aseguradoras, 55 empresas de intermediación activas (27 sociedades agencias y 28 corredoras de seguros), a los cuales se integran 2.000 agentes y corredores de, vinculados con esas empresas.

Desde esa perspectiva y dados los resultados que se previeron a inicios de año, se estableció con la Junta Directiva lograr una meta de ventas de €6.815,4 millones, considerando factores como los efectos del proceso de transición al modelo de correduría de seguros y la pérdida de un importante cliente.

Al finalizar 2016, Coopenae Correduría de Seguros logró colocar ventas por un monto total de €6.511,4 millones en primas de seguros, cifra que equivale a un 96% de la meta establecida.

Tabla 12
Evolución de ventas
(millones de colones)

Año	Meta propuesta	Meta lograda
2008	417,0	505,5
2009	995,7	1.563,9
2010	1.200,0	1.321,2
2011	1.505,0	2.995,8
2012	3.145,7	6.455,8
2013	6.950,0	8.902,6
2014	9.579,4	9.668,9
2015	6.200,0	7.247,4
2016	6.815,4	6.511,4

Fuente: Coopenae Correduría de Seguros

El gráfico muestra la tendencia histórica que ha seguido la empresa y se hace evidente que en todos los años anteriores logró superar la meta de ventas establecida contractualmente por parte del Instituto Nacional de Seguros. Este periodo, en que su gestión fue por seis meses como sociedad Agencia y seis como empresa corredora, logró alcanzar su meta en un 96%, lo cual se considera un gran éxito, dado que se trata de una nueva empresa, que tuvo que dedicar sus esfuerzos

principalmente a la constitución y puesta en operación de la segunda.

Si se realiza un ejercicio de ajuste, para efectos comparativos, es decir, trabajar con el supuesto del comportamiento que se habría presentado de no haber perdido la póliza del Fondo de Mutualidad, se habrían logrado primas por alrededor de los €8.968,3 millones, lo que implica un crecimiento de un 32% con respecto al año anterior.

Al comparar esa tasa, se nota que es muy superior al comportamiento de la economía del país que mostró un incremento del 4,49% a noviembre de 2016. Asimismo, supera la evolución del sector financiero de seguros y pensiones que creció un 9,5% y es mayor al aumento del sector seguros, que a noviembre de 2016 había aumentado un 13%.

Resultados financieros

En 2016, la estructura patrimonial mantuvo la tendencia y fortaleza que viene registrando desde 2012. Un elemento importante que contribuye con ese fortalecimiento, lo constituye el rubro de disponibilidades e inversiones.

Así, a diciembre de 2016, Coopenae Seguros registró activos por la suma de ¢1.090.74 millones. Estos crecieron un 5,42% en relación con los registrados en el 2015.

Dentro de la estructura del activo, se registran inversiones en certificados de depósito a plazo por la suma ¢542.080.8 millones y disponibilidades en los bancos por la suma de ¢231.199.7 millones, lo cual refleja una elevada tasa de liquidez, representada en un 70,89% del activo total.

En cuanto a los pasivos, alcanzaron la suma ¢78,59 millones. La relación entre activos y pasivos muestra que los primeros cubren 13,88 veces las obligaciones financieras de la empresa; o bien, expresado en otros términos, el índice de endeudamiento o compromiso del activo representa un 7,2% con respecto a los activos.

El patrimonio total sumó ¢1.012,15 millones, cifra que, comparada con la utilidad neta registrada, brinda el indicador sobre el rendimiento del patrimonio, conocido como el ROE. A diciembre, dicho indicador representó un 8,6%. Es importante recordar que Coopenae Seguros inició operaciones con un capital de \$100 mil. En el lapso de siete años y medio, dicho patrimonio ha crecido 17,73 veces. Acorde con los estudios de posicionamiento que se han



llevado a cabo para ver la competitividad de la empresa en el contexto de los intermediarios de seguros, con la última información disponible a setiembre de 2016, Coopenae Seguros mantenía la posición octava de las 55 que poseían mayor volumen de activos.

A su vez, dentro de ese mismo ranking, la empresa corredora se mantuvo en la sexta posición como la empresa que poseía mayor monto de patrimonio. En este último indicador de posicionamiento, fue superado solo por las entidades bancarias públicas y privadas más importantes del país.

Como puede observarse, Coopenae Seguros ha logrado consolidarse financieramente en un breve período, y se muestra ante el mercado de seguros no solo como una empresa muy sólida, sino también muy rentable. Los indicadores de competitividad lo confirmaron incluso en el 2016, que fue un año de transición e importantes cambios.

En cuanto a los ingresos, hoy día la empresa registra dos fuentes generadoras: devengo de comisiones por venta de seguros e ingresos producto del rendimiento de las inversiones.

De esta manera, en 2016, Coopenae Seguros registró ingresos por la suma de ¢862,5 millones, cifra inferior a la registrada en 2015, motivado por situaciones de competitividad del mercado de seguros, que produjo la pérdida de un cliente de suma importancia, aspecto anteriormente comentado.

En lo referente al gasto, es preciso destacar que la administración tomó provisiones orientadas a lograr una racionalización, ocasionado en la pérdida de ingresos presupuestados inicialmente y en las erogaciones que el

proceso previo a la autorización como empresa corredora demandaba. De esa manera, el gasto total disminuyó en la suma de ₡31,06 millones con respecto a 2015. En términos relativos esa reducción fue de un 28,32%.

Tabla 13
Estado de Resultados comparativos
(millones de colones)

*2009 – 2016

- Se estableció un instrumento que mide el perfil de riesgo de la Cooperativa y contiene la medición de los riesgos más relevantes, mediante el riesgo inherente, la gestión y control de riesgo y el riesgo residual.
- Desarrollo e implementación de modelos de cálculo de pérdida para la gestión de riesgo de crédito, como matrices de transición, estimación de pérdidas esperadas y valor en riesgo según BASILEA.
- Se está desarrollando el sistema QRMercado, mediante la cual podemos gestionar el riesgo de precio a través de indicadores básicos de riesgo para el portafolio. Con esta metodología logramos incorporar un análisis básico de sensibilidad a la cartera al calcular la duración y la convexidad para los instrumentos en que invierte COOPENAE, tales como los instrumentos de renta fija y renta variable.
- Implementación de indicadores internos y de concentración, para la gestión del Riesgo de Liquidez, según lo establece el acuerdo SUGEF 17-13 en liquidez Operativa y liquidez Estructural. Esto permite diversificar los análisis en diferentes horizontes de tiempo, para que los mismos sean prospectivos y de esta forma anticiparnos al ambiente cambiante en el que nos desenvolvemos.
- Aplicación de prueba de estrés y plan contingente de Liquidez en conjunto con la Gerencia de Tesorería.
- Ha sido posible lograr un avance importante en el cronograma de implementación del acuerdo SUGEF 18-16 “Reglamento sobre Gestión de Riesgo Operativo”
- Se actualizó la herramienta denominada Sistema Estratégico de Administración de Riesgo (S.E.A.R.) la cual permite automatizar reportes realizados por el Departamento de Análisis y Calidad de la Cartera.
- Se incorporó un cálculo de Valor en Riesgo, diferente al Regulatorio, implementando un Modelo Paramétrico Normal
- Migración de la herramienta de incidentes de riesgo operativo de Share Point a Aranda, ya que este software está diseñado especialmente para gestionar incidentes del negocio.
- Automatización de las matrices de riesgo para los procesos mediante el sistema de BSC.

Dicho esfuerzo generó una reducción de los gastos de administración en 0,8%; no obstante, la empresa cumplió con sus obligaciones obreropatronales, pago de beneficios y atención de los costos del proceso de transición.

La utilidad bruta que se registró en 2016 alcanzó la suma de ¢126 millones, cifra que brinda un índice de rentabilidad sobre los ingresos totales del 15%. La utilidad neta de la empresa se registró en ¢87.045 millones, luego de contribuir al pago de impuestos por la suma de ¢39 millones.

Control Interno: Fiscalización de operaciones como medios de control

Durante 2016, Coopenae Seguros fue objeto de estudios de control interno y financiero de sus operaciones, mediante la intervención de la Auditoría Interna, Auditoría Externa realizada por el Despacho KPMG y los comités de auditoría, Cumplimiento, Tecnología, Riesgos, los cuales fueron de conocimiento de la Junta Directiva.

Cada órgano de control realizó evaluaciones en las áreas de su especialidad, con el fin de analizar, valorar el ambiente de control y con ello, generar recomendaciones tendientes a mejorar el desempeño preventivo en las diversas áreas de riesgo propias de Coopenae Seguros.

En términos generales, los estudios practicados son muy positivos y revelan que existe un adecuado ambiente de control interno de las operaciones que realiza la empresa.

Además, las cifras de registro contable, desempeño financiero y comercial son muy satisfactorias. La empresa atiende con prontitud las recomendaciones que emanan de los diferentes órganos de control, lo que brinda seguridad, confianza y transparencia en todas las áreas del negocio.

Informes de Auditoría Interna

La Auditoría Interna remitió formalmente 14 informes de control interno, nueve de estos en el modelo de sociedad agencia y cinco correspondientes a la Correduría de seguros. El área de estudio fueron entidades reguladoras

sobre estados financieros y gobierno corporativo. Estos documentos generaron recomendaciones, de las cuales, al cierre del año, quedó solo una observación en proceso de ser atendida.

Informes de Auditoría Externa

En la carta a la Gerencia de 2015, presentada por el despacho KPMG a la Correduría, se formularon dos observaciones del periodo 2015 sobre diferencial cambiario y cuentas bancarias, ambas atendidas de conformidad. Asimismo, se

incluyeron las recomendaciones de informes de periodos anteriores, las cuales, en su mayoría, fueron atendidas y otras se encuentran en proceso de valoración por la administración.

► Comités de apoyo

Comité de Auditoría

En las sesiones del Comité de Auditoría celebradas en 2016, se analizaron los temas propios de la correduría de seguros.

En el siguiente cuadro, se presenta el detalle de los informes de auditoría interna que fueron presentados a conocimiento de este Comité.

Tabla 14
Informes de Auditoría Interna

2016	AI SAS 01-2016	Entes reguladores, Estados financieros	147	18/01/2016
2016	AI SAS 02-2016	Entes reguladores, Estados financieros	148	27/01/2016
2016	AI SAS 03-2016	Entes reguladores, Estados financieros	152	25/04/2016
2016	AI SAS 04-2016	Entes reguladores, Gobierno corporativo	152	25/04/2016
2016	AI SAS 05-2016	Entes reguladores, Estados financieros	152	25/04/2016
2016	AI SAS 06-2016	Entes reguladores, Estados financieros	153	23/05/2016
2016	AI SAS 07-2016	Entes reguladores, Estados financieros	154	23/05/2016
2016	AI SAS 08-2016	Entes reguladores, Estados financieros	155	26/07/2016
2016	AI SAS 09-2016	Entes reguladores, Estados financieros	156	25/08/2016

Informes correduría de seguros

2016	AI CS 01-2016	Entes reguladores, Estados financieros	156	25/08/2016
2016	AI CS 02-2016	Entes reguladores, Estados financieros	157	22/09/2016
2016	AI CS 03-2016	Entes reguladores, Estados financieros	158	24/10/2016
2016	AI CS 04-2016	Entes reguladores, Gobierno corporativo	159	21/11/2016
2016	AI CS 05-2016	Entes reguladores, Estados financieros	160	19/12/2016

Asimismo, el Comité de Auditoría conoció y analizó otros temas como:

- *Análisis de los estados financieros mensuales y trimestrales auditados, los cuales son remitidos a la Junta Directiva.*
- *Conocimiento de metas de venta.*
- *Conocimiento sobre ejecución del presupuesto de gastos.*
- *Temas relacionados con las inversiones que realiza la Correduría de Seguros.*
- *Informes de la administración sobre la atención de las observaciones dadas por la Auditoría Interna en sus Informes.*
- *Conocimiento y atención de los Informes de Auditoría Externa, con seguimiento en la atención de recomendaciones por parte de la administración.*

Comité de Cumplimiento

El Comité de Cumplimiento analizó temas e informes relacionados con los alcances de la Ley N° 8204 sobre estupefacientes, sustancias psicotrópicas, drogas de uso no autorizado, actividades conexas, legitimación de capitales y financiamiento al terrorismo.

En el marco de los informes rendidos por Coopenae Seguros y conocidos por el Comité de Cumplimiento, están:

- *Informes trimestrales sobre la aplicación de la Política Conozca a su Cliente.*
- *Informes de transacciones en efectivo únicas, múltiples y transferencias enviadas y recibidas, realizadas durante el 2016.*
- *Información sobre el programa de capacitación brindada al personal sobre dicha normativa legal.*

Tabla 15
Sesiones de Comité Corporativo de Cumplimiento

N.º Sesión	Fecha
50-2016	24 de febrero 2016
51-2016	14 de junio 2016
52-2016	22 de agosto 2016
53-2016	17 de noviembre 2016

Fuente: Coopenae Correduría de Seguros

Comité de Tecnología

En el Comité de Tecnología de Información, la Correduría de Seguros participó en dos de las sesiones realizadas. En dichas oportunidades se trató el avance en la instalación de los componentes adquiridos por Coopenae Seguros

para mejorar su infraestructura tecnológica, migración del PSInsure a la nueva infraestructura, así como aspectos relacionados con el Acuerdo de Servicio y, por tanto, la atención de incidencias.

Comité de Riesgo

La Correduría de Seguros participó en tres sesiones del Comité de Riesgos Corporativo, donde se presentaron informes de Análisis y Medición de Riesgos, inherentes al proceso de la implementación del modelo de comercialización.

Asimismo, se comunicó sobre las principales acciones en gestión de riesgos, tanto en asesoramiento a clientes como en los riesgos propios de la empresa.

► Conclusión

En términos generales, Coopenae Seguros registró un comportamiento positivo y estable en las principales áreas de su gestión: comercial, financiero, administrativo, control interno de operaciones, relación con empresas aseguradoras, procesos técnicos de suscripción y relación con clientes, etcétera.

También logró realizar un proceso de transición del modelo de Sociedad Agencia al de Correduría, de una manera ordenada, dosificada y eficiente, lo que ha permitido mantener y aumentar la cartera de clientes.

Un aspecto importante de destacar es que el costo de derivado del proceso de transición, dentro de los que se contemplan los de asesoramiento jurídico, perfil tecnológico, estudios de viabilidad técnica, comercial y financiera, entre otros, fue asumida con el flujo de ingresos corrientes de la empresa.

En materia de planeamiento, se logró un avance significativo al completar los objetivos del Plan Estratégico 2014-2015, así como con la formulación y aprobación del Plan Estratégico 2016-2020.

Por su parte, los resultados financieros muestran una sana conducta, con elocuentes indicadores de desarrollo y fortalecimiento de su patrimonio, como producto de los resultados positivos en materia de generación mensual de utilidades.

De igual forma, en materia de control interno de operaciones, la empresa ha mostrado no solo eficiencia, sino también solvencia para ajustarse al entorno cambiante de la regulación de seguros. Esto se convierte en un motivo de tranquilidad y confianza, lo cual es un factor de respaldo y garantía para la Administración.

Informe del Comité de Vigilancia



Cada colaborador de Coopenae es la primera línea de defensa en el proceso de vigilancia.

Como resultado del ejercicio de fiscalizar la actividad económica de Coopenae, así como el cumplimiento de los planes estratégicos y operativos, el Comité de Vigilancia determina que la Cooperativa cumplió satisfactoriamente con los objetivos planteados para 2016.

Hoy es posible determinar que Coopenae muestra y mantiene una salud financiera sólida, satisfactoria y que según los parámetros establecidos por SUGEF, se ubica en riesgo normal de 1,10, índice que se encuentra por debajo del límite establecido de 1,75 según la ficha CAMELS, con una suficiencia patrimonial eficiente, visualizándose un alto sentido de responsabilidad, eficiencia y calidad de gestión.

Para llegar a dicha conclusión, se resaltan las siguientes evidencias:

1. Con respecto al Área de Control del Marco Legal, Políticas y Procedimientos, se determinó que Coopenae cumple satisfactoriamente con todas las acciones reguladoras establecidas

1,10

Indicador de riesgo de Coopenae establecido por Sugef según la ficha CAMELS, satisfactorio y que demuestra solidez financiera

al respecto, según el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (Conassif), y la Superintendencia General de Entidades Financieras (Sugef), entre otros.

2. El Consejo de Administración y la Administración Organizacional en manos de la Gerencia General y demás componentes de la Infraestructura Organizativa establecen una correlación acertada entre la aplicación de políticas, normas y procedimientos con el Plan Operativo y Plan Estratégico para desarrollar una gestión de éxito empresarial.

4. La morosidad mayor a 90 días es un indicador destacable por cuanto está lejano al límite que establece Sugef.

5. La Cooperativa muestra y mantiene niveles de liquidez que destacan la eficiencia y eficacia administrativa de la organización como tal.

6. La suficiencia patrimonial se encuentra en un nivel promedio satisfactorio lejano al límite establecido por Sugef, mostrando con ello la solidez de la Cooperativa.

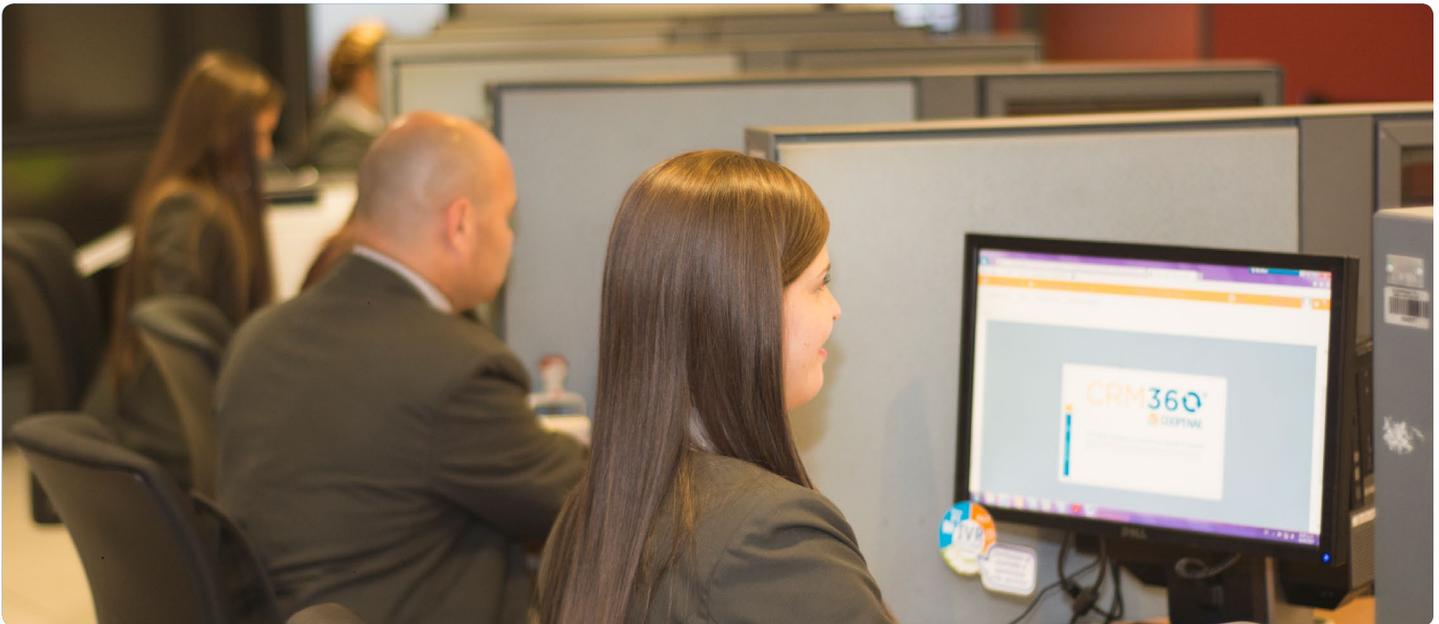
7. El costo administrativo / Activo Productivo es un indicador que muestra la eficiencia y eficacia administrativa y que en este caso en Coopenae, está muy por debajo de los límites establecidos para este tipo de indicador.

8. No se halló situaciones que pusieran en riesgo o peligro la gestión financiera, económica y social de Coopenae.

9. Se destaca el comportamiento, la entrega y el compromiso de todos los colaboradores, en todos sus niveles para alcanzar exitosamente un rendimiento eficiente y eficaz ante un período tan complejo como fue el 2016.

10. La calificación de riesgo ubica a la Cooperativa en una condición de excelencia y riesgo normal lo que permite manifestar que Coopenae R.L. trabaja bajo un enfoque de administración integral de riesgos. Lo anterior garantiza una mayor confianza y seguridad económica a la gestión financiera de la Cooperativa.

11. La Correduría de Seguros realiza una gestión satisfactoria.



El Informe del Comité de Vigilancia destaca el compromiso de los colaboradores por alcanzar un rendimiento eficiente y eficaz en 2016.

El Comité de Vigilancia manifiesta ante la Asamblea Ordinaria de Delegados, según los procesos de control, supervisión, seguimiento y fiscalización realizados, que avala las debidas diligencias desarrolladas por parte de la administración general y sus colaboradores, así como las políticas y procedimientos planteados por el Consejo de Administración.

Para una mejor comprensión sobre cómo el Comité de Vigilancia desarrolla el rol que le corresponde ante los diferentes informes que le corresponde analizar y que se reciben de parte de diferentes entes internos de la Cooperativa como también los externos, presentamos a continuación los siguientes cuadros por áreas de gestión.

Tabla 15
Área de Control Normativo – Políticas y Procedimientos

Normativa, Política, Procedimiento	Nivel de cumplimiento		
	Alto	Bajo	Normal
Lineamientos internos y externos que dicta la ley 4179 – 8204 y 8719 “Ley de Regulación de la Actividad de Intermediación Financiera de las Organizaciones cooperativas”	●		
Administración Integral de Riesgos	●		
Especificaciones Manual de Políticas y Procedimientos área de Inversiones	●		
Políticas y procedimientos Área de Captaciones – Certificado a plazo	●		
Gestión Crediticia	●		
Políticas y Procedimientos Gestión de Cobros	●		
Dictámenes o Pronunciamientos Auditorías – SUGEF – CONASIF – Otros	●		
Pólizas de seguros de la Cooperativa	●		
Otras	●		

Fuente: Comité de Vigilancia

Tabla 16
Área de actividades complementarias

Actividades	Periodicidad		Cantidad
	Mensual	Permanente	N° de veces
Visitas Valorativas Sucursales		●	20
Entrevistas Gerentes Áreas		●	7
Capacitación Institucional		●	8
Capacitación CENECOOP		●	3
Capacitación Internacional dos miembros		●	1
Sesiones Conjuntas Informes financieros con Consejo de Administración		●	4
Participación Presidente como Fiscal del Comité de Auditoría Interna	●	●	14
Elaboración Informes trimestrales			4
Atención Consultas delegados – asociados			10

Fuente: Comité de Vigilancia

Conclusiones específicas

1. En relación con el Área de Control del Marco Legal, Políticas y Procedimientos se determina que se cumple satisfactoriamente con todas las acciones reguladoras establecidas al respecto, según Conassif y Sugef, entre otros.

2. El Consejo de Administración y la Administración Organizacional, en manos de la Gerencia General y demás componentes de la infraestructura organizativa, establecen una correlación acertada entre la aplicación de políticas, normas y procedimientos con el Plan Operativo y Plan Estratégico para desarrollar una gestión de éxito empresarial.

3. El Consejo de Administración y la Gerencia General, con sus diferentes componentes estructurales, han actuado diligentemente ante los cambios normativos que se han presentado durante el presente período.

4. La morosidad mayor a 90 días es un indicador destacable, por cuanto está lejano al límite que establece Sugef.

5. La Cooperativa muestra y mantiene niveles de liquidez que destacan la eficiencia y eficacia administrativa de la organización como tal.

6. La suficiencia patrimonial se encuentra en un nivel promedio satisfactorio lejano al límite establecido por Sugef, mostrando con ello la solidez de la Cooperativa.

7. El costo administrativo / activo productivo es un indicador que muestra la eficiencia y eficacia administrativa y que en este caso en Coopenae, se encuentra muy por debajo de los límites establecidos para este tipo de indicador.

8. No se encontró situaciones que pusieran en riesgo o peligro la gestión financiera, económica y social de Coopenae.

9. Se destaca el comportamiento, la entrega y el compromiso de todos los colaboradores, en todos sus niveles para alcanzar exitosamente un rendimiento eficiente y eficaz ante un período tan complejo como fue el 2016.

10. La calificación de riesgo ubica a la Cooperativa en una condición de excelencia y riesgo normal lo que permite manifestar que Coopenae trabaja bajo un enfoque de administración integral de riesgos, dando mayor confianza y seguridad económica a la gestión financiera de la Cooperativa.

Conclusión general

Con base en los planteamientos anteriores y contemplando los diferentes informes recibidos y analizados críticamente según las disposiciones reguladoras que orientan las responsabilidades del Comité de Vigilancia, se determina que Coopenae R.L. muestra y mantiene una salud financiera sólida, satisfactoria y que según los parámetros establecidos por Sugeef se ubica en riesgo normal de 1,10 por debajo del límite establecido de 1,75 según la ficha CAMELS, con una suficiencia patrimonial eficiente, visualizándose un alto sentido de responsabilidad, eficiencia y calidad de gestión.

El Comité de Vigilancia manifiesta ante la Asamblea Ordinaria de delegados, según los procesos de control, supervisión, seguimiento y fiscalización realizados, que avala las debidas diligencias desarrolladas por parte de la administración general y sus colaboradores, así como las políticas y procedimientos planteados por el Consejo de Administración.

Comité de Educación y Bienestar Social



Los niños beneficiarios del Programa de Becas de San José leyeron una carta simbólica de compromiso.

Este órgano es la instancia de dirección, coordinación y ejecución de esfuerzos que contribuyen a mejorar la calidad de vida de los asociados. Los temas de educación y capacitación siempre han tenido un lugar especial dentro

del quehacer de este Comité, como el órgano responsable del desarrollo asociativo, con el objetivo de garantizar la supervivencia, el fortalecimiento y desarrollo del cooperativismo.

► Área de educación

Programa (Educación y Capacitación)

- *Instancia ejecutora: CENECOOP*
- *Rol y Funciones del Comité de Educación. 21, 22 y 23 de junio 2016.*
- *Gobierno Corporativo, 18, 19 y 20 de julio 2016.*
- *Circuito de Planificación de Capacitación del Cenecoop, Edificio Uncoopac R.L El Roble de Puntarenas, 13 de octubre 2016.*
- *Feria de Programas Juveniles Cooperativos del Cenecoop. 15 de octubre 2016*
- *Curso de Finanzas Personales del Cenecoop, 21 de octubre 2016.*
- *Taller "Consulta para la identificación de lineamientos para la política de género". Edificio Cooperativo, 4 de noviembre 2016.*
- *Taller "Planeación estratégica", 18 de noviembre 2016.*

Instancia ejecutora: COOPENAE (varias instancias)

- *Tecnología de la Información y Comunicación.* 16 de junio 2016.
- *Cultura organizacional.* 25 de junio 2016
- *Riesgos.* 28 de junio 2016.
- *Análisis e Interpretación de Estados Financieros.* 07 de julio 2016
- *Seguridad de la Información.* 28 de julio 2016.
- *Participación en actividad de bienvenida de niños y jóvenes al programa de becas.* Lugar Auditorio de la Clínica Bíblica. 02 de julio 2016.
- *Foro Internacional Coopenae,* Hotel Intercontinental. 20 de octubre 2016.
- *Cumplimiento Ley 8204, Lavado de Dinero, Legitimación de Capitales y Financiamiento del Terrorismo.* 15 diciembre 2016.

Instancia ejecutora: COLAC

- *Convención Financiera Latinoamericana.* Punta Cana, República Dominicana 07 al 11 setiembre 2016.

Programa de coordinación

- *Fabiola M. Solano Bolaños, jefa de Relaciones Públicas Coopenae.*
Tema: Presentación de Cooperativismo Página Virtual. 16 junio 2016
- *Patricia Pereira Sánchez. Área de Responsabilidad Social Coopenae.*
Tema: Becas y charlas. 20 de junio 2016.
- *Consejo de Administración de Coopenae.*
Tema: Presentación del Plan de Trabajo. 29 junio 2016.
- *Lic. Rodolfo Golfín Leandro.*
Tema: Expositor de videoconferencias. 11 de julio 2016.
- *Claudio Bolaños Soto. Gerencia de Desarrollo Organizacional Coopenae*
Tema: Jornadas de Inducción de los colaboradores. 28 julio 2016.
- *Génjer Dávila Curtis. Gerencia de Relaciones y Calidad de Servicios. Coopenae.*
Tema: Educación financiera. 04 agosto 2016.
- *Milton Morales y Edwin Brenes. Gerencia de T.I. Coopenae.*
Tema: Coordinación técnica y soporte de videoconferencias.
- *Gerardo Fernández. Gerente de Operaciones del Sucursales Coopenae.*
Tema: Subsidios. Su registro, análisis y observaciones. Confección de Plantillas de Revisión.
- *Lic. Rodolfo Golfín Leandro.*
Tema: Expositor de videoconferencias.
- *Montserrat Ruiz Guevara. Directora académica y género del CENECOOP.*
Tema: Capacitaciones para el 2017. Oferta académica.

► Programa de charlas

Cursos de la Fundación, Trascender con la coordinación del Área de Responsabilidad Social de COOPENAE

- *Objetivo: Fortalecer el crecimiento integral de los asociados.*
- *Módulo 16: El reto de cuidarse para cuidar mejor*
- *Meta: Temas de interés en el desarrollo psicosocial del asociado.*
- *Participantes: 455 mujeres y 92 hombres. Total 547 asociados.*
- *Costo de contratación: ₡12.531.200.*

Además, se trabaja en alianzas públicas y privadas, la primera de ellas con la CCSS, con la que se realizó un taller de manejo de herramientas tecnológicas y en el que participaron 20 personas.

Por otra parte, se desarrolló un taller de un día en el tema de “La tecnología nos une”.

► Programa de becas

Participación en las actividades de bienvenida de la entrega de becas.

Tabla 17
Asignación de becas por Sucursal

Sucursal	Primaria 2016	Secundaria 2016	Total
San José	17	47	64
Perez Zeledón	9	8	17
Alajuela	5	23	28
San Carlos	11	17	28
San Ramón	15	36	51
Heredia	3	14	17
Cartago	11	16	27
Turrialba	8	16	24
Cañas	3	21	24
Liberia	8	13	21
Nicoya	7	10	17
Santa Cruz	4	11	15
Puntarenas	7	20	27
Ciudad Neily	8	8	16
Guápiles	7	24	31
Limón	11	16	27
Total	134	300	434

Fuente: Comité de Educación

El programa de becas es uno de los de mayor recorrido y a cargo del área de Responsabilidad Social. El impacto que tiene se mide en función de las oportunidades que permite a los hijos de los

asociados que enfrentan alguna vulnerabilidad o limitación para atender las obligaciones financieras que demanda el estudio.

Tabla 18
Inversión en becas
(millones de colones)

Tipo	Cantidad	Monto
Primaria	134	₡ 10,05
Secundaria	300	₡ 90,00
Total	434	₡ 100,05

Fuente: Comité de Educación

► Otras iniciativas

Audiovisual sobre Cooperativismo: Dirigida a diferentes poblaciones: asociados, jóvenes y niños

Objetivos:

- *Brindar educación y formación cooperativa a los asociados y potenciales asociados.*
- *Fomentar la educación cooperativa en los jóvenes y los niños.*
- *Procurar que el material propuesto sea un importante apoyo didáctico para el personal docente, con el propósito de extender la filosofía cooperativista en instituciones educativas.*
- *Transmitir en todo momento nuestra visión del ejercicio de los valores cooperativos (Valores COOPENAE, en sí nuestro ADN cooperativo). Coordinación con Marjorie Vargas Díaz, gerente de Mercadeo.*

El video se encuentra en la página virtual.

Videoconferencias: “Observatorio de la salud”

Finalidad:

Educar e informar sobre temas relativos a la salud para su desarrollo integral.

La temática desarrollada ha sido “Derecho a la salud y los deberes de las personas usuarias de los servicios de salud”.

El expositor es el Lic. Rodolfo Golfín Leandro, abogado, presidente de la Fundación para la Protección de la Salud de las Poblaciones Vulnerables (FUPROSA), verificador nacional e internacional de calidad y acreditación de despachos judiciales, CEGECA-Poder Judicial (SINCA), representante de la Comunidad en el Comité Ético

Científico Institucional de Investigaciones Biomédicas CCSS. Director de la Cátedra de Legislación y Bioética de la UNIBE, además de profesor universitario. Asociado a Coopenae.

Otros cargos ejercidos fueron encargado de la Oficina de Asuntos Legislativos y Gubernamentales del Colegio de Médicos y Cirujanos de Costa Rica. Asesor del Comité de Bioética del Colegio de Médicos y Cirujanos de Costa Rica. Director de Responsabilidad Social Corporativa del Colegio de Abogados de Costa Rica, oficial de Elegibilidad del Alto Comisionado de Naciones Unidas para Refugiados (Acnur).



El programa social de Coopenae se distingue por las constantes capacitaciones brindadas a los asociados.

Informes de auditoría

COOPERATIVA NACIONAL DE EDUCADORES, R.L
BALANCE GENERAL SEPARADO
Al 31 de diciembre de 2016
(Con cifras correspondientes de 2015)
(En colones sin céntimos)

	Nota	2016	2015
ACTIVOS			
Disponibilidades	4	19.953.925.952	17.010.153.948
Efectivo		4.222.885.111	3.840.734.882
Banco Central		7.481.075.520	6.083.954.753
Entidades financieras del país		6.042.828.253	4.953.282.131
Entidades financieras del exterior		2.207.137.068	2.132.182.182
Inversiones en instrumentos financieros	5 y 27	175.820.481.011	179.454.903.297
Mantenidas para negociar		2.519.571.411	21.841.939.261
Disponibles para la venta		170.304.278.397	155.022.539.502
Instrumentos financieros derivados		495.331.194	297.584.519
Productos por cobrar		2.501.300.009	2.292.840.015
Cartera de créditos	6 y 27	456.458.128.056	414.781.641.203
Créditos vigentes		446.100.259.464	405.606.193.686
Créditos vencidos		16.977.725.524	14.361.309.152
Créditos en cobro judicial		2.998.953.690	2.414.340.380
Productos por cobrar		1.774.439.737	1.563.056.367
(Estimación por deterioro de cartera de créditos)		(11.393.250.359)	(9.163.258.382)
Cuentas y comisiones por cobrar	7	2.457.470.918	3.211.846.089
Comisiones por cobrar		53.928.895	42.855.961
Otras cuentas por cobrar		2.672.639.456	3.360.051.163
(Estimación por deterioro de cuentas y comisiones por cobrar)		(269.097.433)	(191.061.035)
Bienes realizables	8	1.027.333.786	904.602.291
Bienes y valores adquiridos en recuperación de créditos		2.840.964.887	2.643.086.852
(Estimación por deterioro y por disposición legal)		(1.813.631.101)	(1.738.484.561)
Participación en el capital de otras empresas (neto)	3	2.995.728.774	2.643.481.872
Inmuebles, vehículos, mobiliario y equipo (neto)	9	8.619.236.883	9.594.211.387
Otros activos	10	12.329.663.521	9.610.087.498
Cargos diferidos		3.009.974.455	2.918.555.002
Activos intangibles		3.095.350.601	2.179.368.127
Otros activos		6.224.338.465	4.512.164.369
TOTAL DE ACTIVOS		679.661.968.901	637.210.927.585

(Continúa)

COOPERATIVA NACIONAL DE EDUCADORES, R.L
BALANCE GENERAL SEPARADO

Al 31 de diciembre de 2016
 (Con cifras correspondientes de 2015)
 (En colones sin céntimos)

	<u>Nota</u>	<u>2016</u>	<u>2015</u>
<u>PASIVOS Y PATRIMONIO</u>			
<u>PASIVOS</u>			
Obligaciones con el público	11	409.363.410.525	376.739.528.692
A la vista		32.827.391.522	26.301.756.038
A plazo		367.978.366.500	343.265.291.493
Cargos financieros por pagar		8.557.652.503	7.172.481.161
Obligaciones con entidades	12	135.973.428.356	129.991.921.094
A plazo		131.739.968.068	125.087.806.426
Otras obligaciones con entidades		3.311.342.896	4.011.583.540
Cargos financieros por pagar		922.117.392	892.531.128
Cuentas por pagar y provisiones	13	15.079.504.822	15.414.573.674
Provisiones		690.282.950	1.626.246.421
Otras cuentas por pagar diversas		14.389.221.872	13.788.327.253
Otros pasivos	14	5.296.594.415	4.112.216.715
Ingresos diferidos		4.177.104.365	3.410.801.153
Estimación por deterioro de créditos contingentes		6.146.278	85.824.242
Otros pasivos		1.113.343.772	615.591.320
Obligaciones subordinadas		219.671.075	426.237.080
Obligaciones subordinadas	15	219.272.000	425.552.000
Cargos financieros por pagar		399.075	685.080
TOTAL DE PASIVOS		<u>565.932.609.193</u>	<u>526.684.477.255</u>
<u>PATRIMONIO</u>			
Capital Social		82.154.077.509	78.289.742.873
Capital pagado	16	82.154.077.509	78.289.742.873
Ajustes al patrimonio		1.545.912.415	3.623.634.882
Superávit por revaluación de inmuebles	16	2.221.136.143	2.221.136.143
Ajuste por valuación de inversiones disponibles para la venta y participaciones en otras empresas		(91.806.978)	1.918.542.165
Ajuste por valoración de instrumentos derivados		(583.416.750)	(516.043.426)
Reservas patrimoniales	16	26.434.585.213	24.273.802.615
Resultados acumulados		3.594.784.571	4.339.269.960
TOTAL DEL PATRIMONIO		<u>113.729.359.708</u>	<u>110.526.450.330</u>
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		<u>679.661.968.901</u>	<u>637.210.927.585</u>
Cuentas contingentes deudoras	18	<u>24.600.899.699</u>	<u>26.065.117.568</u>
Cuenta de orden por cuenta propia deudoras	18	<u>908.183.443.946</u>	<u>821.067.737.538</u>
Cuenta de orden por cuenta terceros deudoras	18	<u>1.846.680.024</u>	<u>341.700.000</u>


 Jose Eduardo Amador C.
 Gerente General


 Yerlen Molina S.
 Contadora General


 Evelyn Morales V.
 Auditora General

Las notas que se acompañan forman parte integral de los estados financieros separados.

COOPERATIVA NACIONAL DE EDUCADORES, R.L
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL SEPARADO

Por el año terminado el 31 de diciembre de 2016

(Con cifras correspondientes de 2015)

(En colones sin céntimos)

	Nota	2016	2015
Ingresos financieros			
Por disponibilidades		5.426.795	9.590.266
Por inversiones en instrumentos financieros	19	8.779.930.538	10.590.302.719
Por cartera de créditos	20	69.092.317.668	63.780.385.595
Por ganancia de instrumentos financieros disponibles para la venta		2.644.787.689	2.498.747.521
Por otros ingresos financieros	22	1.984.638.739	1.171.244.554
Total de ingresos financieros		82.507.101.429	78.050.270.655
Gastos financieros			
Por obligaciones con el público	23-a	35.308.040.712	32.423.369.224
Por obligaciones con entidades financieras	23-b	11.710.375.010	11.165.949.733
Por obligaciones subordinadas	15	6.325.105	7.867.660
Por pérdidas por diferencias de cambio	21	182.357.708	222.265.696
Por pérdidas por instrumentos financieros disponibles para la venta		53.112.043	57.367.280
Por otros gastos financieros		1.339.590.714	1.062.628.841
Total de gastos financieros		48.599.801.292	44.939.448.434
Por estimación de deterioro de activos	6-b	6.754.665.314	5.436.498.283
Por recuperación de activos y disminución de estimaciones y provisiones		1.275.532.958	1.036.101.988
RESULTADO FINANCIERO BRUTO		28.428.167.781	28.710.425.926
Otros ingresos de operación			
Por comisiones por servicios		2.820.062.599	2.282.570.789
Por bienes realizables		527.468.215	414.711.854
Por ganancia por participaciones en el capital de otras empresas	3	374.897.605	395.208.182
Por cambio y arbitraje de divisas		410.351.606	334.821.202
Por otros ingresos operativos	24	1.443.829.848	614.300.572
Total de otros ingresos de operación		5.576.609.873	4.041.612.599
Otros gastos de operación			
Por comisiones por servicios		816.976.422	801.251.624
Por bienes realizables		801.706.038	1.085.912.559
Por pérdida por participaciones en el capital en otras empresas	3	22.650.703	406.090.098
Por provisiones		313.762.224	536.173.646
Por cambio y arbitraje de divisas		110.170.724	128.162.238
Por otros gastos operativos		917.343.416	563.703.613
Total otros gastos de operación		2.982.609.527	3.521.293.778
RESULTADO OPERACIONAL BRUTO		31.022.168.127	29.230.744.747
Gastos administrativos			
Por gastos de personal	25	11.983.860.184	10.751.499.224
Por otros gastos de administración	26	12.067.618.452	10.064.915.565
Total gastos administrativos		24.051.478.636	20.816.414.789
RESULTADO OPERACIONAL NETO ANTES DE PARTICIPACIONES SOBRE LA UTILIDAD		6.970.689.491	8.414.329.958
Participaciones sobre la utilidad	17	313.681.027	378.644.848
RESULTADO DEL AÑO		6.657.008.464	8.035.685.110
OTROS RESULTADOS INTEGRALES			
Superávit por revaluación de inmuebles		-	129.438.167
Ajuste por valuación inversiones disponibles para la venta		(2.010.349.143)	1.848.899.905
Ajuste por valoración de instrumentos derivados		(67.373.324)	(552.639.444)
OTROS RESULTADOS INTEGRALES DEL AÑO		(2.077.722.467)	1.425.698.628
RESULTADOS INTEGRALES TOTALES DEL AÑO		4.579.285.997	9.461.383.738


 Jose Eduardo Alvarado C.
 Gerente General


 Yerlen Molina S.
 Contadora General


 Evelyn Morales V.
 Auditora General

Las notas que se acompañan forman parte integral de los estados financieros separados.

COOPERATIVA NACIONAL DE EDUCADORES, R.L
ESTADOS DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO NETO SEPARADO
 Por el año terminado el 31 de diciembre de 2016
 (Con cifras correspondientes de 2015)
 (En colones sin céntimos)

	Ajustes al patrimonio						Total
	Capital social	Superávit por revaluación inmuebles,	Ajuste por valuación de instrumentos financieros derivados	Ajuste por valuación de inversiones disponibles para la venta	Reservas patrimoniales	Resultados acumulados	
Saldo al 31 de diciembre de 2014	74.022.929.480	2.091.697.976	36.596.018	69.642.260	21.536.407.405	4.590.668.639	102.347.941.778
<i>Transacciones con asociados registradas directamente en el patrimonio</i>							
Distribución de excedentes año 2014	-	-	-	-	-	(4.590.668.639)	(4.590.668.639)
Aportes de capital recibidos durante el año	20.852.610.913	-	-	-	-	-	20.852.610.913
Liquidaciones durante el año	(16.585.797.520)	-	-	-	-	-	(16.585.797.520)
Reservas legales	-	-	-	-	3.696.415.150	(3.696.415.150)	-
Uso de reservas	-	-	-	-	(959.019.940)	-	(959.019.940)
Total transacciones con asociados	4.266.813.393	-	-	-	2.737.395.210	(8.287.083.789)	(1.282.875.186)
<i>Resultado integral del año</i>							
Resultado del año	-	-	-	-	-	8.035.685.110	8.035.685.110
Ganancia no realizada por valuación de inversiones disponibles para la venta	-	-	-	4.290.280.146	-	-	4.290.280.146
Ganancia neta realizada por disposición de inversiones disponible para la venta	-	-	-	(2.441.380.241)	-	-	(2.441.380.241)
Ajuste por valuación de instrumentos derivados	-	-	(552.639.444)	-	-	-	(552.639.444)
Superávit por revaluación de inmuebles	-	129.438.167	-	-	-	-	129.438.167
Resultado integral total del año	-	129.438.167	(552.639.444)	1.848.899.905	-	8.035.685.110	9.461.383.738
Saldo al 31 de diciembre de 2015	78.289.742.873	2.221.136.143	(516.043.426)	1.918.542.165	24.273.802.615	4.339.269.960	110.526.450.330
<i>Transacciones con asociados registradas directamente en el patrimonio</i>							
Distribución de excedentes año 2015	-	-	-	-	-	(4.339.269.960)	(4.339.269.960)
Aportes de capital recibidos durante el año	11.143.470.757	-	-	-	-	-	11.143.470.757
Liquidaciones durante el año	(7.279.136.121)	-	-	-	-	-	(7.279.136.121)
Reservas legales	-	-	-	-	3.062.223.893	(3.062.223.893)	-
Uso de reservas	-	-	-	-	(901.441.295)	-	(901.441.295)
Total transacciones con asociados	3.864.334.636	-	-	-	2.160.782.598	(7.401.493.853)	(1.376.376.619)
<i>Resultado integral del año</i>							
Resultado del año	-	-	-	-	-	6.657.008.464	6.657.008.464
Ganancia no realizada por valuación de inversiones disponibles para la venta	-	-	-	581.326.503	-	-	581.326.503
Ganancia neta realizada por disposición de inversiones disponible para la venta	-	-	-	(2.591.675.646)	-	-	(2.591.675.646)
Ajuste por valuación de instrumentos derivados	-	-	(67.373.324)	-	-	-	(67.373.324)
Resultado integral total del año	-	-	(67.373.324)	(2.010.349.143)	-	6.657.008.464	4.579.285.997
Saldo al 31 de diciembre de 2016	82.154.077.509	2.221.136.143	(583.416.750)	(91.806.978)	26.434.585.213	3.594.784.571	113.729.359.708


 Jose Eduardo Alvarado C.
 Gerente General


 Yerlen Molina S.
 Contadora General

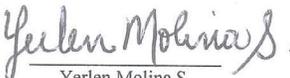

 Evelyn Morales V.
 Auditora General

Las notas que se acompañan forman parte integral de los estados financieros separados.

COOPERATIVA NACIONAL DE EDUCADORES, R.L
ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO SEPARADO
 Por el año terminado el 31 de diciembre de 2016
 (Con cifras correspondientes de 2015)
 (En colones sin céntimos)

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
Flujo de efectivo de las actividades de operación		
Resultado del año	6.657.008.464	8.035.685.110
Partidas aplicadas a resultados que no requieren uso de fondos		
Pérdida por venta y retiro de inmuebles, mobiliario y equipo	3.601.756	43.686.550
Pérdida por retiro de activo intangible	57.795.412	-
Ganancia por venta de bienes recibidos en dación de pago o por remate judicial	(495.171.375)	(414.711.854)
Ganancia en venta de mobiliario, equipo y vehículos	(41.924.383)	-
Gasto por estimación por deterioro cartera de créditos	6.754.665.314	5.436.498.283
(Ganancia) pérdida por participaciones en el capital de otras empresas, neta	(352.246.902)	10.881.916
Gastos por provisiones	3.524.119.487	2.581.250.276
Depreciaciones y amortizaciones	2.042.568.124	1.865.341.250
Ingreso traslado de fondo mutual	(60.000.000)	(100.000.000)
Gasto por intereses	47.024.740.827	43.597.186.617
Ingreso por intereses	(77.872.248.206)	(74.370.688.314)
Estimación por deterioro de bienes realizables	720.015.864	1.017.105.196
Estimación por deterioro de cuentas y comisiones por cobrar	78.036.398	191.061.035
Variación neta en los activos (aumento), o disminución		
Instrumentos financieros mantenidos para negociar	19.322.367.850	(21.841.939.261)
Créditos	(49.664.364.298)	(61.361.374.079)
Bienes realizables	226.164.934	123.158.758
Otros activos	(1.712.174.096)	(774.759.125)
Variación neta en los pasivos aumento, o (disminución)		
Obligaciones con el público a la vista y a plazo	31.238.710.491	41.364.208.343
Otras cuentas por pagar y provisiones	(3.799.188.339)	(251.357.222)
Otros pasivos	1.184.377.700	1.180.199.352
	(15.163.144.977)	(53.668.567.169)
Intereses recibidos	77.452.404.842	74.591.837.730
Intereses pagados	(45.610.269.226)	(43.017.344.657)
Flujos netos de efectivo provistos por (usados en) las actividades de operación	<u>16.678.990.639</u>	<u>(22.094.074.096)</u>
Flujos de efectivo de las actividades de inversión		
Aumento en instrumentos financieros (excepto mantenidas para negociar)	(463.492.372.924)	(398.498.074.743)
Disminución en instrumentos financieros (excepto mantenidas para negociar)	445.935.164.887	410.179.741.667
Adquisición de inmuebles, mobiliario y equipo	(502.527.637)	(1.747.991.227)
Venta de mobiliario, equipo y vehículos	620.718.565	-
Adquisición de mejoras a propiedad arrendada	(122.936.192)	(1.103.538.339)
Adquisición de activo intangible	(542.529.712)	(774.035.299)
Venta de participación en el capital de otras empresas	-	220.000.000
Participaciones en efectivo en el capital de otras empresas	-	(412.500.000)
Flujos netos de efectivo (usados en) provistos por las actividades de inversión	<u>(18.104.483.013)</u>	<u>7.863.602.059</u>
Flujos de efectivo de las actividades de financiamiento		
Nuevas obligaciones	34.493.639.191	42.211.430.681
Pagos de obligaciones	(28.747.998.193)	(28.789.843.997)
Aportes de capital social	11.143.470.757	20.852.610.913
Liquidaciones de asociados	(7.279.136.121)	(16.585.797.520)
Uso de reservas	(901.441.295)	(959.019.940)
Pago de excedentes a asociados	(4.339.269.960)	(4.590.668.639)
Flujos netos de efectivo provistos por las actividades de financiamiento	<u>4.369.264.379</u>	<u>12.138.711.498</u>
Aumento (disminución) neta en efectivo	<u>2.943.772.004</u>	<u>(2.091.760.539)</u>
Efectivo al inicio del año	<u>17.010.153.948</u>	<u>19.101.914.487</u>
Efectivo al final del año	<u>19.953.925.952</u>	<u>17.010.153.948</u>


 Jose Eduardo Alvarado C.
 Gerente General


 Yerlen Molina S.
 Contadora General


 Evelyn Morales V.
 Auditora General

Las notas que se acompañan forman parte integral de los estados financieros separados.

Agradecimiento

Tras conmemorar 50 años de la fundación de Coopenae, nos complace cerrar 2016 como la cooperativa de ahorro y crédito con la mayor participación de mercado y como una empresa modelo del sector, reconocida por una impecable y prestigiosa trayectoria.

Deseamos expresar formalmente nuestra enorme gratitud a todos nuestros asociados por su confianza en las opciones que tenemos a su disposición para atender sus necesidades financieras.

De igual manera, nuestro agradecimiento es también para todos los delegados por su responsabilidad de velar por el desarrollo de las acciones planteadas y por alcanzar cada año mejores resultados.

Reconocemos, asimismo, a todos los colaboradores de la entidad por su entrega para alcanzar las metas propuestas en beneficio de nuestros asociados y de la sociedad costarricense en general.

Al igual que en años anteriores, durante 2016 contamos con el respaldo de importantes aliados estratégicos que nos permitieron reafirmar nuestra responsabilidad como socios del desarrollo social en su meta por contribuir con las personas en condición de vulnerabilidad social y económica del país e impactar de forma positiva en su calidad de vida.

Por último, no queremos dejar pasar la oportunidad de mostrar nuestro reconocimiento a los medios de comunicación que han compartido con sus públicos información de interés sobre nuestra Cooperativa, y que nos ayudan a llegar a más personas con nuestro mensaje cuyo fin es el fortalecimiento de la democracia mediante soluciones financieras accesibles.

¡A todos muchas gracias por su compromiso y su confianza!



Gerente General

José Eduardo Alvarado Campos



Consejo de Administración

De pie: Rosa Barquero, vocal I; Juanita Ibañez, vocal II; Luis Enrique Salas, vocal III y Yolanda Hernández, vocal IV.
Sentados: Grace Badilla, presidente; Sergio Astorga, vicepresidente y Mario Coronado, secretario.



Comité Gerencial

De pie: Jonny Gutiérrez, Gerente Financiero; Claudio Bolaños, Gerente Desarrollo Organizacional; Víctor Rojas, Gerente de Operaciones; Adrián Álvarez, Subgerente General; Carlos Ramírez, Gerente Comercial; Milton Morales Gerente de TIC.

Sentados: Yorlenny Quesada, Gerente de Crédito y Evelyn Morales, Auditora Interna.

Comité de Educación

De pie: Idalie Castro, vocal II y Ebonye Rodney, vocal III.

Sentados: Adrián Arias, presidente; Irma Loría, secretaria y Efraín Rodríguez, vocal I.



Comité de Vigilancia

De pie: Pastor Rojas, vocal II y Patricia Pinnock, vocal III.

Sentados: Álvaro Araya, presidente; Sonia Ramírez, secretaria y Elieth Jiménez, vocal I.

Homenaje póstumo

La familia de Coopenae se une al duelo por la ausencia de los asociados que ya no están entre nosotros. Cada uno de ellos nos marcó, cada uno de ellos nos motivó a deleitarles con nuestra atención, servicios y productos.

Cada una de estas personas aportó un granito, o más, en la construcción de la cooperativa que tenemos. A ellos les rendimos homenaje por su legado, y a sus familias les deseamos mucha fortaleza.



Asociado	Fallecido
<i>Abarca Moscoa Jorge</i>	<i>3-abr</i>
<i>Acevedo Reyes Adela</i>	<i>31-may</i>
<i>Achio Méndez Gendrih Cecilia</i>	<i>1-may</i>
<i>Acosta Jiménez Julio</i>	<i>4-nov</i>
<i>Acosta Mora Carlos Luis</i>	<i>21-nov</i>
<i>Acuña Solera Eduardo</i>	<i>12-feb</i>
<i>Acuña Vargas Eduardo Emilio</i>	<i>10-mar</i>
<i>Aguilar Arce Rafael Ángel</i>	<i>18-jun</i>
<i>Aguilar Astorga Carlos Enrique</i>	<i>22-sep</i>
<i>Aguilar Batista Óscar Luis</i>	<i>25-sep</i>
<i>Aguilar Bermúdez Manuel</i>	<i>23-jul</i>
<i>Aguilar Morales Ligia María</i>	<i>10-feb</i>
<i>Aguirre Aguirre Dora Eneida</i>	<i>29-jun</i>
<i>Ajoy Chan Digna</i>	<i>13-oct</i>
<i>Alfaro Jara Ovidio</i>	<i>17-nov</i>
<i>Alfaro Meléndez María Cristina</i>	<i>7-dic</i>
<i>Alfaro Solera Rafael Francisco</i>	<i>7-oct</i>
<i>Álvarez Álvarez Julián Oldemar</i>	<i>10-oct</i>
<i>Álvarez Álvarez Wilberth</i>	<i>18-abr</i>
<i>Álvarez Vásquez Heidy</i>	<i>4-nov</i>
<i>Álvir Rivera Adolfo José</i>	<i>9-nov</i>
<i>Amador Leal Carlos Francisco</i>	<i>24-mar</i>
<i>Ancher Barnett Edwnid</i>	<i>11-set</i>
<i>Arana Araya Edgardo André</i>	<i>16-nov</i>
<i>Arauz Díaz Susana</i>	<i>16-oct</i>
<i>Araya Araya Edwin</i>	<i>29-nov</i>
<i>Araya Hernández Rosa María</i>	<i>21-ene</i>
<i>Araya Monge José Fabio</i>	<i>3-dic</i>
<i>Araya Ruiz Miguel</i>	<i>21-ago</i>
<i>Arce Arce José Fernando</i>	<i>11-may</i>
<i>Arce Flores Jeannette</i>	<i>20-oct</i>
<i>Arce Urbina Luis Ángel</i>	<i>5-nov</i>
<i>Arguello Bastos Luz María</i>	<i>3-abr</i>
<i>Arguello Cartín Manuel</i>	<i>27-set</i>
<i>Arias Ulate Gladys</i>	<i>9-abr</i>
<i>Arrieta Arguedas Ana Lucía</i>	<i>17-feb</i>
<i>Arrieta Bonilla Ericka</i>	<i>5-feb</i>
<i>Arrieta López Adrián</i>	<i>18-oct</i>
<i>Arroyo González Margarita</i>	<i>23-ene</i>
<i>Astúa Soto Manuel</i>	<i>9-jun</i>
<i>Ávalos Villalobos Leda Lorena</i>	<i>23-ene</i>
<i>Avendaño González Duvelia Amalia</i>	<i>31-oct</i>

Asociado	Fallecido
<i>Balayés Castro Moisés Anthony</i>	<i>31-jul</i>
<i>Baltodano Carrillo María de los Ángeles</i>	<i>21-ene</i>
<i>Baltodano Díaz María de Jesús</i>	<i>10-jul</i>
<i>Barboza Ortiz Olman</i>	<i>18-ene</i>
<i>Barquero Villalobos Teresita</i>	<i>12-may</i>
<i>Barrantes Bonilla Marienela</i>	<i>3-oct</i>
<i>Barrantes Contreras Micxy Jannind</i>	<i>31-jul</i>
<i>Barrantes Estrella Yanner Andrés</i>	<i>21-jul</i>
<i>Barrantes Garro Victoria Eugenia</i>	<i>17-jun</i>
<i>Barrantes Gómez Pedro Miguel</i>	<i>13-set</i>
<i>Barrientos Angulo Thelma</i>	<i>26-jun</i>
<i>Bartels Arguedas Virginia</i>	<i>29-ago</i>
<i>Becerril Cambronero Arnoldo</i>	<i>25-mar</i>
<i>Bejarano Boza María Elena</i>	<i>26-abr</i>
<i>Bejarano Serrano Juan María</i>	<i>23-ene</i>
<i>Benavides Cruz Hilma María</i>	<i>2-oct</i>
<i>Benavides Zúñiga Dominga</i>	<i>30-jun</i>
<i>Bermúdez Badilla Yolanda</i>	<i>19-mar</i>
<i>Bermúdez Rodríguez Raquel</i>	<i>4-ene</i>
<i>Bianco Oconitrillo María Eugenia</i>	<i>15-abr</i>
<i>Bogantes Camacho Marta María</i>	<i>5-jul</i>
<i>Bonilla Chavarría Lía</i>	<i>14-abr</i>
<i>Bonilla Fallas Lioba</i>	<i>9-sep</i>
<i>Bourne Bourne Mario</i>	<i>16-feb</i>
<i>Brenes Córdoba Óscar José</i>	<i>30-may</i>
<i>Brenes Padilla Flor</i>	<i>7-set</i>
<i>Brenes Sánchez Vilma</i>	<i>23-nov</i>
<i>Brenes Suárez Digna María</i>	<i>27-abr</i>
<i>Brenes Valladares Augusto</i>	<i>14-ago</i>
<i>Brenes Vega María Josefa</i>	<i>23-ene</i>
<i>Briceño Jirón Esperanza</i>	<i>15-ene</i>
<i>Briceño Mexicano Alicia</i>	<i>4-nov</i>
<i>Briceño Peraza Óscar Alberto</i>	<i>1-dic</i>
<i>Brown Castro Nelly</i>	<i>21-may</i>
<i>Bustos Jaén María Susana</i>	<i>30-dic</i>
<i>Calderón Jiménez Mercedes María</i>	<i>23-mar</i>
<i>Calderón Madrigal Allen</i>	<i>29 feb</i>
<i>Calderón Navarro María Elena</i>	<i>8-mar</i>
<i>Calderón Solano Pastora</i>	<i>3-ago</i>
<i>Calvo León Luis Edgardo</i>	<i>5-ago</i>
<i>Camacho Faerron Flor de María</i>	<i>19-mar</i>
<i>Camacho Montero Teresa</i>	<i>3-jul</i>

Asociado	Fallecido
<i>Campos Achio Mauricio</i>	15-ene
<i>Campos Álvarez Helberth Hugo</i>	10-mar
<i>Campos Bolaños Manuel Ángel</i>	13-feb
<i>Campos Bonilla María del Carmen</i>	11-jun
<i>Campos Flores Annie</i>	12-dic
<i>Campos Hernández Carlos Alberto</i>	6-jul
<i>Campos Murillo Alice</i>	22-set
<i>Campos Quesada Danilo</i>	22-may
<i>Campos Ulate Franklin</i>	14-may
<i>Campos Vargas Omer Gonzalo</i>	4-sep
<i>Caravaca Aguirre Hugo</i>	3-abr
<i>Cárdenas Rodríguez Maritza</i>	25-mar
<i>Carmona Zapata Juan Luis</i>	7-nov
<i>Carrera Hidalgo Víctor</i>	26-jun
<i>Carrillo Villarreal María Florita</i>	26-dic
<i>Carrillo Villegas Mario Alberto</i>	15-jul
<i>Casasola Orozco Sonia</i>	26-oct
<i>Cascante Casasola Alicia</i>	7-nov
<i>Cascante Gómez Elsie</i>	21-ago
<i>Cascante León Lidia</i>	1-jul
<i>Cascante Rojas María del Socorro</i>	2-may
<i>Castellón Duarte Benny</i>	3-set
<i>Castells Solís Julieta</i>	27-feb
<i>Castillo Álvarez Cristian Eduardo</i>	1-ago
<i>Castillo Briceño Víctor Frans</i>	7-nov
<i>Castro Castro Freddy</i>	10-abr
<i>Castro Castro Porfirio</i>	29-jul
<i>Castro Chacón Germán</i>	20-oct
<i>Castro Duarte Juan José</i>	18-jun
<i>Castro Ramírez Juan Carlos</i>	24-oct
<i>Castro Salazar Isidro Ulises</i>	24-ago
<i>Centeno Duarte Gerardo</i>	18-ago
<i>Cerdas Cascante José Luis</i>	2-mar
<i>Cerdas Navarro Casilda</i>	21-mar
<i>Cerdas Navaro María Doris</i>	8-may
<i>Cervantes Mora Alonso</i>	21-abr
<i>Céspedes Rodríguez Nery</i>	8-feb
<i>Chacón Araya Ana Teresa</i>	26-jun
<i>Chacón Chacón Damaris</i>	6-abr
<i>Chacón Méndez Carlos Alberto</i>	10-jul
<i>Chacón Peraza Emerita</i>	12-oct
<i>Chamorro Camacho Emerita</i>	6-jun

Asociado	Fallecido
<i>Chamorro Roberse María Elena</i>	15-may
<i>Chavarría Bogantes Eli Francisco</i>	4-jun
<i>Chavarría Cambronero Maribeth</i>	23-ene
<i>Chavarría Méndez Fanny</i>	13-ene
<i>Chavarría Murillo Rosa María</i>	15-set
<i>Chavarría Obando María Adoración</i>	2-nov
<i>Chaves Gutiérrez Mario Orlando</i>	2-dic
<i>Chaves Hidalgo Nuria Anabelle</i>	11-may
<i>Chaves Montoya Vladimir</i>	13-jun
<i>Chaves Rodríguez María Isabel</i>	25-jun
<i>Chen Calbaceta Nury Francisco</i>	24-mar
<i>Chinchilla Esquivel María Eugenia</i>	3-dic
<i>Chinchilla Solano Zelmira</i>	20-oct
<i>Coles Obando Baldwin Eduardo</i>	16-oct
<i>Contreras Chavarría Darrel Alejandro</i>	20-nov
<i>Contreras Sandoval René</i>	21-ene
<i>Cordero Barrantes Margarita</i>	25-set
<i>Cordero Navarro Arcelio</i>	1-jul
<i>Córdoba Calderón Lylia</i>	7-dic
<i>Córdoba Vargas Bernal</i>	21-jul
<i>Coronado Poveda Bernardo José</i>	28-set
<i>Corrales Espinoza Kristian Javier</i>	14-jul
<i>Cortés Matarrita Nicolás</i>	17-abr
<i>Coto Abarca Rita</i>	17-nov
<i>Coto Brenes Flory</i>	6-nov
<i>Cotter Mora Gladys</i>	21-abr
<i>Cruz Madrigal Gladys Runia</i>	6-set
<i>Cubillo Díaz Rolando</i>	23-mar
<i>Cubillo González Pedro</i>	29-ene
<i>Dalhousé Petgrave Amy</i>	23-mar
<i>De la Ó Álvarez María Arcelia</i>	28-ago
<i>Delgado Calvo Alexandra</i>	18-dic
<i>Delgado Conejo Gerardo</i>	12-abr
<i>Delgado Mata Greivin Alexis</i>	11-jul
<i>Díaz Rojas Adriana del Socorro</i>	20-mar
<i>Duarte Gómez Mario Alberto</i>	27-jun
<i>Durán Rodríguez Margarita</i>	26-feb
<i>Elizondo Arrieta Alfonso</i>	2-ene
<i>Elizondo Corrales Rafaela</i>	29-may
<i>Enríquez Mora María Eugenia</i>	20-dic
<i>Escobar Abarca Francisco</i>	23-oct
<i>Espinoza Jiménez Mercedes</i>	25-abr

Asociado	Fallecido
<i>Espinoza Medina Sandra Amarily</i>	7-nov
<i>Espinoza Rojas María Eugenia</i>	21-dic
<i>Espinoza Rojas María Virginia</i>	18-jul
<i>Esquivel Garrote Carlos Alberto</i>	10-jun
<i>Esquivel Meléndez Jorge Alfredo</i>	1-ago
<i>Fajardo Salas Ana Cecilia</i>	28-may
<i>Fallas Calderón Mario</i>	18-oct
<i>Fernández Barboza Benigno</i>	4-nov
<i>Fernández Castro María del Carmen</i>	26-jun
<i>Fernández Castro Sonia Rosa</i>	14-set
<i>Fernández Herrera Amulfo</i>	24-abr
<i>Fernández Segura Dora</i>	14-ago
<i>Figueroa Torres José Sandano</i>	3-abr
<i>Fonseca Roldán Teresa</i>	31-dic
<i>Fonseca Zamora Olimpia</i>	18-abr
<i>Forbes Herbert Jilia</i>	11-abr
<i>Gamboa Barrantes Sidey</i>	12-dic
<i>Gamboa Flores María de los Ángeles</i>	10-set
<i>Gamboa Murillo Jorge</i>	21-may
<i>Garita Hernández María de los Ángeles</i>	7-mar
<i>Gasling Downer Aníbal Jacinto</i>	7-nov
<i>General McKenzie Rosa</i>	23-ago
<i>Gómez Carlos Marciano</i>	1-abr
<i>Gómez Quirós Manuel Braulio</i>	28-set
<i>González Arias Sergio</i>	13-nov
<i>González Bolívar Manuel de Jesús</i>	26-dic
<i>González Carvajal Víctor Guillermo</i>	30-jun
<i>González Elizondo Eva Isabel</i>	22-feb
<i>González Elizondo Gladis Elizabeth</i>	21-dic
<i>González González Luis</i>	25-jun
<i>González Moxi Cristhian Antonio</i>	22-dic
<i>González Moya Teresa</i>	1-jun
<i>González Obando Sonia María</i>	5-oct
<i>González Quirós Gilber de los Ángeles</i>	27-ene
<i>González Zúñiga Lourdes</i>	19-ago
<i>Granados Cortés Herbert</i>	5-jul
<i>Gutiérrez González Melba</i>	11-dic
<i>Gutiérrez Gutiérrez Santos Olidier</i>	1-abr
<i>Gutiérrez Matamita Cruz María</i>	24-dic
<i>Gutiérrez Ramírez Francisco Javier</i>	28-ago
<i>Gutiérrez Ruiz Wálter</i>	19-ago
<i>Guzmán Viquez Clara María</i>	27-feb

Asociado	Fallecido
<i>Hartley Hartley James</i>	14-jun
<i>Hernández Benavides Jesús Antonio</i>	20-oct
<i>Hernández Cedeño Teresa</i>	21-dic
<i>Hernández Ramírez Benedicto</i>	2-abr
<i>Hernández Rodríguez Didier</i>	24-may
<i>Hernández Zamora María Cecilia</i>	25-ago
<i>Herrera Castro Eida María</i>	8-ago
<i>Herrera Cordero Carlos Rafael</i>	13-oct
<i>Herrera Sánchez Ramiro</i>	16-feb
<i>Herrera Sandoval Bryan</i>	12-oct
<i>Herrera Vargas Cecilia</i>	11-jul
<i>Hidalgo Madrigal Ana María</i>	28-mar
<i>Hidalgo Mejías Virginia</i>	13-abr
<i>Huete Huete Luis Francisco</i>	5-abr
<i>Jacson Edwards Carmen Esmeralda</i>	26-ene
<i>Jara Castro Dinorah</i>	13-dic
<i>Jiménez Arias Milton</i>	20-dic
<i>Jiménez Camacho Xenia María</i>	21-feb
<i>Jiménez Fallas Álvaro</i>	10-nov
<i>Jiménez Marchena Hannia Raquel</i>	16-abr
<i>Jiménez Orozco Xinia Rosa</i>	17-set
<i>Jiménez Picado Rosario</i>	20-dic
<i>Jiménez Sánchez Vera Violeta</i>	27-oct
<i>Jiménez Zúñiga Ana Lorena</i>	26-oct
<i>Lara Martínez Yelba</i>	31-dic
<i>Lara Ocampo Nuria Mayela</i>	5-sep
<i>Leandro Arrieta Martín</i>	4-oct
<i>Ledezma Salas Flory Elsa</i>	30-ene
<i>Leiva Mora Ricardo Raúl</i>	20-abr
<i>León Rodríguez Ana Merle de Jesús</i>	7-feb
<i>León Trigueros Carlos Manuel</i>	29-oct
<i>Lewis Beckford Melba</i>	10-jul
<i>Lewis Simpson Cladieth Eloisa</i>	17-oct
<i>Li Chang María del Rosario</i>	31-ago
<i>Lizano Araya José</i>	22-jun
<i>Loaiza Esquivel María del Socorro</i>	11-feb
<i>Lobo García Nidia</i>	26-oct
<i>Longan Brenes Eduardo</i>	27-ago
<i>López Burnett Vilma</i>	14-ene
<i>López Chaves Jorge Arturo</i>	6-oct
<i>López Corella Carlos Enrique</i>	25-ago
<i>López González Álvaro</i>	14-feb

Asociado	Fallecido
López Hidalgo Rigoberto	30-dic
López Mora Agustín Gerardo	30-jun
López Saborío Roxana	20-oct
López Zúñiga Álvaro	23-may
Loría Zamora Evelio	11-nov
Lynch Jones Wendy Laneth	10-ene
Mairena Juárez José Luis	10-jul
Manzanares Madrigal Rita Elizabeth	7-jun
Maroto Ramírez Carmen María	21-ene
Martínez Espinoza José Darío	29-set
Martínez Martínez Margarita	27-dic
Martínez Monge María de los Ángeles	1-dic
Matarita López Marjorie	10-nov
Matarita Matarita Herman	13-set
Matarita Moraga Heriberto	8-nov
Mejías Carballo Marta Eugenia	31-ago
Meléndez Rodríguez Fermín	29-dic
Méndez Alfaro María Cristina	24-dic
Méndez Méndez Nelsy	11-abr
Méndez Solano José Joaquín	23-abr
Méndez Villalobos Cecilia	13-mar
Merayo Rivas María de los Ángeles	24-dic
Mesén Contreras Gerardo Alfredo	28-abr
Miranda Campos Marvin Alexis	24-nov
Molina Torres Nelly Miriam	17-jun
Molina Watson María Cecilia	6-feb
Monstel Vincenzi Adilia	2-ene
Monge Briones Ninette	26-ago
Monge Rivera Daisy	15-jun
Montanaro Alfaro Francisco	18-dic
Montenegro Valverde Gilberto	9-abr
Montero Alpízar Yamileth	29-ago
Montero Cambronero Enilda	22-mar
Montero Coto Violeta	7-dic
Montero Mata Rodrigo	4-nov
Montero Padilla Adriana	14-ene
Montero Vargas Cléver	22-ago
Montero Villalobos Soledad	25-ene
Montero Zúñiga Mario	19-jul
Montes Montes Vianney	28-oct
Montoya Navarro Olga	27-abr
Montoya Vega Víctor Rafael	26-jul

Asociado	Fallecido
Mora Badilla Ana Isabel	29-may
Mora Jiménez José Andrés	7-may
Mora Loaiza Ligia	3-ago
Mora Núñez José Tomás	17-set
Mora Trejos María Rosa	7-abr
Moraga Cabalceta Olivier	10-ago
Morales Álvarez Mar de Luz	26-oct
Morales León Kimberly Yulieth	18-oct
Morales Soto Rosa María	15-jul
Morales Valle Alfonso	13-may
Morera Arce Ángela	26-jun
Morera Vargas Sonia María	22-nov
Moya Warren Marco Antonio	3-jul
Muñoz Bolaños Miguel Antonio	17-nov
Muñoz González Jesús	6-jul
Muñoz Urbina Martín	18-mar
Murillo Quesada Luis Paulino	3-jun
Murillo Ulate Carlos Manuel	19-may
Naranjo Rapso Mireya	9-may
Navarrete Carmona Paul	11-abr
Navarrete Chaves Francisco	9-ago
Navarro Pérez Luis	5-abr
Noguera Leal Luis Ángel	11-mar
Noguera Valverde Jorge Luis	12-dic
Núñez Brenes Juan Gabriel	7-ene
Núñez Delgado Juan	1-nov
Núñez García José Enrique	11-ago
Obaldía Benavides Rosa María	14-ago
Obando Fernández Marco Tulio	8-jul
Obando Gamboa Pedro Bedey	24-oct
Obando Obando Germán	5-nov
Obando Silva Elsa	24-may
Oborloz Osorio Eunice	8-ene
Orias Peralta Ninfa	1-mar
Orocu Vásquez Luis Otilio	6-dic
Orozco Brenes Gustavo	13-feb
Orozco Vélchez José Enrique	20-feb
Ortega Espinoza Ana Justina	10-ene
Ortega Ureña Carlos Luis	19-dic
Ortiz Morales Félix Antonio	17-dic
Ortiz Ortiz Bricilia	16-ago
Oviedo Ramírez Maritza	26-may

Asociado	Fallecido
<i>Pacheco Castro Narcino</i>	1-mar
<i>Padilla Guido Bárbara</i>	27-oct
<i>Padilla Mora Jorge Evelio</i>	17-nov
<i>Pasos Duarte Ana Lorena</i>	21-oct
<i>Pastrano Pastrano Carmen María</i>	30-nov
<i>Peña Allan Roy Gerardo</i>	9-dic
<i>Peña Chévez Lucila Otilia</i>	12-ene
<i>Peralta Esquivel Manuel</i>	28-ago
<i>Peralta Reyes Dorita</i>	21-ene
<i>Pereira García Pilar</i>	28-ago
<i>Pérez Blanco Carlos Luis</i>	11-may
<i>Pérez Dinartes Donalda</i>	29-nov
<i>Pérez Núñez Nuria María</i>	3-ago
<i>Pérez Rojas Rafaela Marlene</i>	11-feb
<i>Picado Chaves Rafael</i>	3-jun
<i>Picado Sequeira Luz Marina</i>	14-dic
<i>Pineda Ortiz María Eugenia</i>	26-may
<i>Piña Arroyo Óscar Alberto</i>	12-jun
<i>Piña Guido Martín Abraham</i>	2-abr
<i>Porras Montoya Vicente</i>	5-nov
<i>Quesada Quesada Clara</i>	5-mar
<i>Quesada Villalobos Evangelio</i>	17-abr
<i>Quirós Canessa María Antonieta</i>	3-oct
<i>Quirós Maroto Édgar Joaquín</i>	25-jun
<i>Quirós Murillo Soledad</i>	12-feb
<i>Quirós Sánchez Franklin</i>	26-abr
<i>Quirós Vargas Victoria Eugenia</i>	3-jul
<i>Qusada Mayorga Francisco</i>	5-oct
<i>Qusada Moya María Isabel</i>	6-jul
<i>Ramírez Díaz Luis Fernando</i>	21-ago
<i>Ramírez Garro Manuel Enrique</i>	15-set
<i>Ramírez Leal Leonardo Andrés</i>	8-may
<i>Ramírez María Teresa</i>	10-nov
<i>Ramírez Rojas Ulises Mario</i>	7-may
<i>Ramírez Salazar Yendry Regina</i>	23-jul
<i>Ramos Tang María de los Ángeles</i>	24-ene
<i>Redondo Valle Graciela</i>	19-dic
<i>Renauld Gómez Carlos Eduardo</i>	29-jul
<i>Retana Valerio Aida</i>	19-set
<i>Reyes Solano Luis Alberto</i>	12-jul
<i>Ríos Lavandi Denis Elías</i>	4-nov
<i>Rodríguez Araya Virginia</i>	28-mar

Asociado	Fallecido
<i>Rodríguez Agüero René</i>	7-mar
<i>Rodríguez Alfaro Digna María</i>	4-jun
<i>Rodríguez Campos Jorge Eladio</i>	3-set
<i>Rodríguez Díaz María</i>	11-oct
<i>Rodríguez Peña Juan de la Cruz</i>	27-set
<i>Rodríguez Rojas Beatriz</i>	23-ene
<i>Rodríguez Vega Orlando</i>	6-nov
<i>Rojas Benavides Porfirio Gerardo</i>	7-jul
<i>Rojas Cordero Eliette</i>	15-set
<i>Rojas Corrales Gladys</i>	5-ene
<i>Rojas Herrera Arturo Humberto</i>	14-feb
<i>Rojas Rodríguez Iris</i>	1-mar
<i>Román Jara José</i>	29-ago
<i>Rubio Ríos Luis Arnoldo</i>	12-set
<i>Ruiz Fallas José Manuel</i>	9-oct
<i>Ryan Cortés Richard Anthony</i>	2-feb
<i>Sácida Morales Clotilde</i>	14-nov
<i>Sáenz Jiménez Carlos Luis de Jesús</i>	16-ene
<i>Salas Hernández Marta Eugenia</i>	27-mar
<i>Salas Oviedo María Rosibel</i>	30-may
<i>Salas Sanabria Antonio</i>	6-feb
<i>Salazar Mendoza Marlitt Alejandro</i>	31-oct
<i>Salazar Rojas Fernando</i>	31-may
<i>Salazar Solano Luis Armando</i>	11-mar
<i>Salguera Hernández Santiago</i>	27-jul
<i>Sanabria Durán Lidiette</i>	7-abr
<i>Sánchez Angulo María del Carmen</i>	3-ago
<i>Sánchez Cerdas Ruth</i>	2-dic
<i>Sánchez Jiménez Vilma</i>	2-jul
<i>Sánchez Solís Jorge</i>	4-dic
<i>Sánchez Ugalde Olga</i>	29-ene
<i>Sánchez Yong Rosa María</i>	5-set
<i>Sancho Bolaños JINETTE</i>	21-mar
<i>Sandí Guillén Luis Vavier</i>	9-mar
<i>Sandoval Fernández Luis Emilio</i>	28-oct
<i>Sandoval Ortiz Luis Gabriel</i>	23-abr
<i>Santana Pizarro Eviucir</i>	19-feb
<i>Segura Cárdenas Nelly</i>	31-ene
<i>Segura Gutiérrez Carmen</i>	17-dic
<i>Segura Lobo Sigifredo</i>	25-abr
<i>Segura Sáenz María del Milagro</i>	11-ene
<i>Sequeira Brenes María Emilia</i>	20-oct

Asociado	Fallecido
<i>Sequeira Gutiérrez Génner</i>	<i>25-ene</i>
<i>Sequeira Jiménez Edwin</i>	<i>22-mar</i>
<i>Sibaja Sirias Gilbert</i>	<i>10-dic</i>
<i>Silva Matarita Lucas</i>	<i>27-abr</i>
<i>Solano Abarca Marizia</i>	<i>6-dic</i>
<i>Solano Castro María Elena</i>	<i>16-set</i>
<i>Solano Cerdas Edda</i>	<i>16-set</i>
<i>Solano Corrales María Eugenia</i>	<i>31-ene</i>
<i>Solano Herrera Lucrecia</i>	<i>2-dic</i>
<i>Solano Rodríguez Daisy Isabel</i>	<i>5-abr</i>
<i>Solano Torres Constantino</i>	<i>21-jul</i>
<i>Solís León María Olinda</i>	<i>17-ago</i>
<i>Solís Navarro Roberto Enrique</i>	<i>27-nov</i>
<i>Solís Sánchez Vicente</i>	<i>18-mar</i>
<i>Soto Batista Paulino</i>	<i>16-jun</i>
<i>Soto Lara José Luis</i>	<i>10-jun</i>
<i>Soto Molina Poema</i>	<i>16-oct</i>
<i>Soto Núñez María Eugenia</i>	<i>12-oct</i>
<i>Topping Topping Joisé Leonora</i>	<i>8-oct</i>
<i>Torres Madrigal Álvaro</i>	<i>8-dic</i>
<i>Torres Rodríguez Hairol Enrique</i>	<i>10-ene</i>
<i>Torres Vallejos Isidro</i>	<i>6-jun</i>
<i>Trejos Cruz Mario</i>	<i>27-may</i>
<i>Ugalde Delgado Marcos</i>	<i>22-jun</i>
<i>Ugalde Molina Nury</i>	<i>27-ago</i>
<i>Ugalde Rojas Carlos Manuel</i>	<i>19-jun</i>
<i>Ulloa Ulloa Gladys</i>	<i>3-jun</i>
<i>Ureña Prado Jorge Luis</i>	<i>28-sep</i>
<i>Uva Vega Evelio</i>	<i>17-oct</i>
<i>Vagas Gallo José Cupertino</i>	<i>25-jun</i>
<i>Valenzuela Quesada Leonel Enrique</i>	<i>1-nov</i>
<i>Valerín Pizarro Miguel</i>	<i>6-jun</i>
<i>Vallejo Briceño Eduardo</i>	<i>7-may</i>
<i>Vallejos Coronado Mirna</i>	<i>17-feb</i>
<i>Valverde Cerdas Jorge</i>	<i>5-abr</i>
<i>Valverde Ramírez Jovita</i>	<i>29-nov</i>
<i>Valverín Rodríguez María Ester</i>	<i>19-jun</i>
<i>Varela Monge Natalia</i>	<i>20-oct</i>
<i>Vargas Abarca Olga Clarisa</i>	<i>16-nov</i>
<i>Vargas Cordero Eduardo Antonio</i>	<i>13-jul</i>
<i>Vargas Cubero Luis Alberto</i>	<i>17-jun</i>
<i>Vargas Duarte Martha Edilia</i>	<i>22-ene</i>

Asociado	Fallecido
<i>Vargas Garro Antonio</i>	<i>10-may</i>
<i>Vargas Jiménez Mario</i>	<i>11-ene</i>
<i>Vargas Serrano Dora Emilia</i>	<i>6-mar</i>
<i>Vargas Solano Carlos Alberto</i>	<i>3-nov</i>
<i>Vargas Ulloa Marvin</i>	<i>9-jul</i>
<i>Vargas Vega Alicia</i>	<i>9-abr</i>
<i>Vargas Villagra Alexis</i>	<i>12-set</i>
<i>Vásquez Jiménez Marcial</i>	<i>17-jul</i>
<i>Vásquez Sánchez Édgar</i>	<i>19-may</i>
<i>Vega Brenes Antonio</i>	<i>17-dic</i>
<i>Vega Soto Carlos Francisco</i>	<i>23-ene</i>
<i>Venegas Hernández Mirta</i>	<i>18-dic</i>
<i>Viales Guido Reina</i>	<i>15-abr</i>
<i>Villalobos Lamas Claudina</i>	<i>29-abr</i>
<i>Villalobos Obando Ana Clarisa</i>	<i>10-abr</i>
<i>Villalobos Sagot Carlos Alberto</i>	<i>16-may</i>
<i>Villalobos Valerio Virginia</i>	<i>23-abr</i>
<i>Villalobos Villalobos Manuel Ángel</i>	<i>23-jun</i>
<i>Villalón Ruiz Javier</i>	<i>5-ene</i>
<i>Villalta Solano Rafael Ángel</i>	<i>2-jun</i>
<i>Villarreal Buzano Carmen Gala</i>	<i>19-abr</i>
<i>Vindas Jiménez Guiselle</i>	<i>25-mar</i>
<i>Viquez Arguedas Rodrigo</i>	<i>18-ago</i>
<i>Williams Williams Patricia Yoyce</i>	<i>26-jul</i>
<i>Wright Grant Beltrán Franklin</i>	<i>27-jun</i>
<i>Zamora Arguedas Marjorie</i>	<i>6-ene</i>
<i>Zamora Carrillo Virgita</i>	<i>7-ago</i>
<i>Zamora Guerrero Berta</i>	<i>12-may</i>
<i>Zamora Jiménez Jaime Arturo</i>	<i>7-may</i>
<i>Zeledón Méndez Róger Félix</i>	<i>7-abr</i>
<i>Zumbado Oporto María Giselle</i>	<i>29-may</i>
<i>Zúñiga Barquero Óscar Eduardo</i>	<i>9-feb</i>
<i>Zúñiga Bustos Jorge Francisco</i>	<i>19-ene</i>
<i>Zúñiga Cruz Víctor Manuel</i>	<i>3-ene</i>
<i>Zúñiga Espinoza Carlos Andrés</i>	<i>2-may</i>
<i>Zúñiga Garro Alfredo</i>	<i>14-mar</i>
<i>Zúñiga Serrano Nautilio Ángel</i>	<i>6-mar</i>



Por primera vez y como parte de una estrategia de dar a conocer a Coopenae entre quienes aún no nos conocen, participamos con una carroza bajo el concepto de impulsar a las personas a seguir sus sueños.



Durante todo el año visitamos sucursales para celebrar el 50 Aniversario con los asociados. La actividad de cierre la realizamos el 7 de noviembre, en La Sabana, donde compartimos actividades al aire libre y juegos tradicionales con los asistentes.



Una forma de enmarcar el 50 aniversario fue cumpliendo el sueño de vivienda propia de 50 familias, a quienes se les complementó el bono con mejoras para atender las particularidades de las familias. Ellas fueron escogidas por las instituciones públicas competentes, y reunieron condiciones especiales de vulnerabilidad.



Como parte del programa de Responsabilidad Social, se mitigó la huella de carbono generada por la realización de la Asamblea de Delegados de 2015.



La Sucursal de San José albergó la Maratón de la Felicidad el viernes 22 de julio, un día antes de la fecha formal del aniversario de Coopenae.