COOPENAE

Informe 2017

LVIII Asamblea Ordinaria de Delegados

Resumen Ejecutivo

El Informe de Asamblea 2017 detalla las estrategias implementadas por la cooperativa con sus respectivos resultados, como parte del ejercicio de transparencia y rendición de cuentas que nos rige.

En este periodo destacan dos hechos por el impacto que tuvieron en los resultados: el esfuerzo de la organización por impulsar una contracción del gasto administrativo y la implementación de un proceso de transformación organizacional.

La implementación de ambas deriva en una gestión eficiente y productiva, con una operación que genere resultados a un costo competitivo.

Además, impulsamos dos nuevos beneficios: los talleres de asesoría financiera y el lanzamiento del programa de beneficios Estar Bien; ambos pensados en su totalidad en beneficiar la calidad de vida de nuestros asociados.

Sin mayor preámbulo, con orgullo les presentamos el resultado del trabajo realizado, siembre bajo el norte de impulsar su felicidad y la de su familia.

Informe del Consejo de Administración y Gerencia

El Consejo de Administración de Coopenae se enorgullece de presentar a todos nuestros asociados los resultados económicos y sociales obtenidos en 2017, año en el que hemos implementado cambios para sentar las bases de los próximos 50 años.

En lo social, dimos el paso de evolucionar el Socorro Mutuo Solidario por un nuevo programa de beneficios al que llamamos Estar Bien, que conserva la póliza de vida y el acceso al Banco de Equipo Médico Auxiliar. El principal cambio es que añade una serie de beneficios en vida, que tienen como propósito impulsar la calidad de vida de nuestros asociados.

También robustecimos nuestros talleres de Asesoría Financiera, siendo éste un proyecto de proyección social que nos ha permitido apoyar a nuestros asociados que enfrentan dificultades para organizar sus finanzas. Como resultado, los participantes han identificado oportunidades de ahorro de hasta $200, como resultado del ejercicio de reorganizar sus gastos y deudas de una forma más efectiva.

El programa de Becas Escolares es otro de nuestros pilares en el ámbito social, en 2017 dimos apoyo a casi 450 jóvenes de primaria y secundaria. Este apoyo es entregado a los asociados que, por alguna vulnerabilidad, solicitan el apoyo; a cambio, los estudiantes asumen un compromiso de excelencia académica que en un futuro les ayudará a gozar los beneficios de la movilización social propiciada por el estudio.

Hemos dado continuidad también a nuestro apoyo al Banhvi como tramitador de bonos de vivienda de interés social. A través nuestro, familias de escasos recursos y con condiciones especiales han tenido acceso a techo digno.

Todo esto ha sido posible sin suponer deterioro alguno en nuestros indicadores financieros: en 2017 fuimos líderes del sector cooperativo, disminuimos e hicimos más eficiente el gasto de administración. En esa línea logramos no solo no aumentarlo con respecto a 2016, sino además disminuirlo en 2,26% en relación con el mismo período. Este esfuerzo contribuyó a que el excedente, antes de reservas, mostrara un crecimiento del 21,85%, que en términos absolutos representa ₡1.455 millones más que en 2016.

En general, nuestra Cooperativa logró un incremento del 6,68% en su activo total al cierre del año 2017; su portafolio de inversiones-disponibilidades en relación con el activo total cerró en 23,39%; el capital social creció en 3,62%; la rentabilidad sobre el patrimonio fue de 6,88% y se cuenta con uno de los niveles de morosidad más bajos del sistema financiero: 0,99%.

Nos complace presentar a ustedes el detalle de situación de nuestra cooperativa a profundidad con mucho orgullo. Los resultados dan respuesta al por qué Coopenae se mantiene vigente como referente del cooperativismo a nivel regional.

Comité de Vigilancia

Las actividades de rendición de cuentas por parte de Coopenae son ejemplo de transparencia a nivel cooperativo.

En cumplimiento del deber de presentar un informe anual a la Asamblea de Delegados, respecto a las labores realizadas, obligación que define el artículo 49 de la Ley de Asociaciones Cooperativas y el artículo 73 del Estatuto de Coopenae, el Comité de vigilancia describe en el siguiente texto los principales hallazgos del ejercicio 2017.

Desde el punto de vista operativo contable, el año cuestión fue un período sumamente complejo, durante el cual toda la estructura organizativa de Coopenae tuvo que planificar una serie de estrategias para hacer frente a una realidad complicada, en términos financieros.

Al comparar los períodos 2015, 2016 y 2017, este último superó de manera satisfactoria el comportamiento de los indicadores financieros de la Cooperativa, en relación con los dos anteriores.

Los resultados de 2017 reflejan un alto nivel de eficiencia, que se refleja en un menor gasto administrativo respecto a los dos años anteriores, aspecto que impulsó el resultado positivo de la Cooperativa.

Además, se debe destacar la entrega, identidad y perseverancia del recurso humano de la Cooperativa, pues fue el generador del éxito alcanzado, que logró superar muchas de las expectativas planteadas.

El campo de acción del Comité de Vigilancia incluyó las siguientes áreas:

Área Normativa

- *Gobierno corporativo.*
- *Reforma Integral a la Ley de Asociaciones Cooperativas y creación del Instituto de Fomento Cooperativo.*
- *Análisis del Reglamento Interno.*
- *Rol de los comités de Vigilancia en la actualidad (legal, económica y administrativa.*
- *Reglamento para uso de la Reserva de Educación de las asociaciones cooperativas.*
- *Políticas, procedimientos y regulaciones.*

Análisis del Área Operativa

- *Seguimiento al plan de trabajo.*
  - *Estados financieros mensuales y trimestrales.*
  - *Balance de Situación Comparativo.*
  - *Estado de Resultados Comparativo.*
  - *Comportamiento de activos, pasivos y patrimonio.*
- *Notas explicativas por comportamientos de indicadores según activos, pasivos y patrimonio, entre otras gestiones.*
- *Gestión de riesgos por tipos, niveles por indicadores y sus efectos (mensual – trimestral).*

> *“Los resultados de 2017 reflejan un alto nivel de eficiencia, que se refleja en un menor gasto administrativo respecto a los dos años anteriores”*

Evaluación de sucursales

Aspectos contemplados:

- *Aplicación, conocimiento, actualización de políticas y procedimientos y cumplimiento de disposiciones administrativas.*
- *Aplicación de normas internacionales de contabilidad*
- *Aplicación de normativas de Basilea, Sugef, BCCR y otros.*
- *Aplicación adecuada de los procesos de control interno.*
- *Control de seguimiento de eventos, según leyes 8204 y 8719.*
  Análisis comparativo interno del comportamiento de los indicadores financieros, según las metas administrativas establecidas por la Gerencia.

- *Aplicación de controles adecuados de riesgo, según los límites establecidos por el indicador.*
- *Aplicación de diferentes estrategias de abordaje para colocación, captación e inversiones.*
- *Efectos colaterales de repago.*
- *Efectos de competencia en colocación endógena y exógena.*
- *Niveles de morosidad.*
- *Autosuficiencia.*
- *Tiempos de espera y procedimientos para la resolución, para el otorgamiento del área de Crédito y sus diferentes gestiones.*

Capacitación recibida por el Comité de Vigilancia

- *Legislación cooperativa.*
- *Rol de los comités de Vigilancia (legal, económica, administrativa).*

Funciones del Comité de Vigilancia:

- *Sustitución por Auditoría Interna.*
- *Responsabilidad.*
- *Nombramiento y remoción.*
- *Deliberaciones.*
- *Enfoque sobre la evaluación de riesgos del negocio.*
- *El fraude, estafa, el triángulo del fraude.*
- *Evaluación de conocimiento sobre riesgos.*
- *Calificación y parámetros sobre riesgos.*
- *Leyes 8204 y 8719.*
- *Generalidades conceptuales sobre procesos contables.*

Comité de Educación

La capacitación de nuestros asociados y dirigentes es una constante en el ejercicio cooperativo de Coopenae. Más de 1.600 personas asistieron a nuestros talleres de educación cooperativa.

El Comité de Educación y Bienestar Social es una instancia de dirección que coordina y ejecuta acciones que contribuyen a mejorar la calidad de vida de los asociados y asociadas.

Sus principales responsabilidades son: a) brindar las facilidades necesarias para que los asociados reciban educación cooperativa y amplíen sus conocimientos y b) plantear y poner en práctica proyectos de obras sociales para los afiliados a la cooperativa y sus familias.

Las áreas de trabajo del Comité, como órgano responsable del desarrrollo asociativo y humano, incluyen: dirigir, coordinar y ejecutar esfuerzos en mejora de la calidad de vida de los asociados; promover la capacitación y educación en temas relevantes y garantizar la supervivencia, fortalecimiento y desarrollo del cooperativismo.

Para lograr su cometido, el Comité no solo actúa en apoyo a las instancias de la Administración que cuentan con programas propios, como vivienda de interés social, becas, Estar Bien, Banco de equipo médico auxiliar (BEMA); sino que también vela por la buena marcha y ejecución de dichos programas.

Además, desde el área de Educación se coordinaron actividades formativas, tanto con aliados externos como el Centro de Estudios y Capacitación Cooperativa (Cenecoop) y la Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito (FEDEAC), así como con expertos internos de Coopenae.

Se impartieron a los asociados cursos y charlas como: Finanzas personales; taller de Experiencia del cliente cooperativo: la turbina a ser distinguidos y preferidos; capacitación Workshop El compromiso y la identidad: retos de los líderes de hoy; capacitación sobre Cumplimiento; videoconferencias sobre Asesoría y seguridad financiera, Exposición, Coordinación Técnica y Soporte, entre otros temas.

“¢ 258 millones
Subsidios entregados por salud y fallecimiento”

Área de Bienestar Social

Programa de charlas para asociados

El objetivo de este programa es brindar educación cooperativa a nuestros asociados, para promover su crecimiento integral.

Se impartieron charlas en seis sucursales, en diferentes partes del país, con temas como Doctrina cooperativa, Formación de formadores, Finanzas personales, Procesos y métodos contables, Análisis e interpretación de estados financieros y Dimensión asociativa en las cooperativas, entre otros.

Programa de subsidios

Por medio de este programa, y de acuerdo con el reglamento de Bienestar social, durante el 2017 se otorgaron ayudas y subsidios para salud o fallecimiento de asociados y familiares, por la suma de ¢258,67 millones, según se desglosa en las siguientes tablas:

Tabla 1

Solicitud de ayuda según reglamento Bienestar Social

Subsidios	Número de casos	Aporte económico
Aparatos auditivos	7	¢0,14
Cirugía mayor	25	¢0,50
Aparatos	31	¢0,61
Ortopedia	78	¢1,54
Radiologías	165	¢3,29
Ginecología	174	¢3,47
Laboratorios	260	¢5,16
Ultrasonido	413	¢8,24
Dentista	1.647	¢32,83
Compra de lentes	1.834	¢36,53
Consulta médica	2.729	¢54,50
Tratamiento por enfermedad	4.641	¢91,91
Total general	12.004	¢238.76

Fuente: Servicios Complementarios y Responsabilidad Social

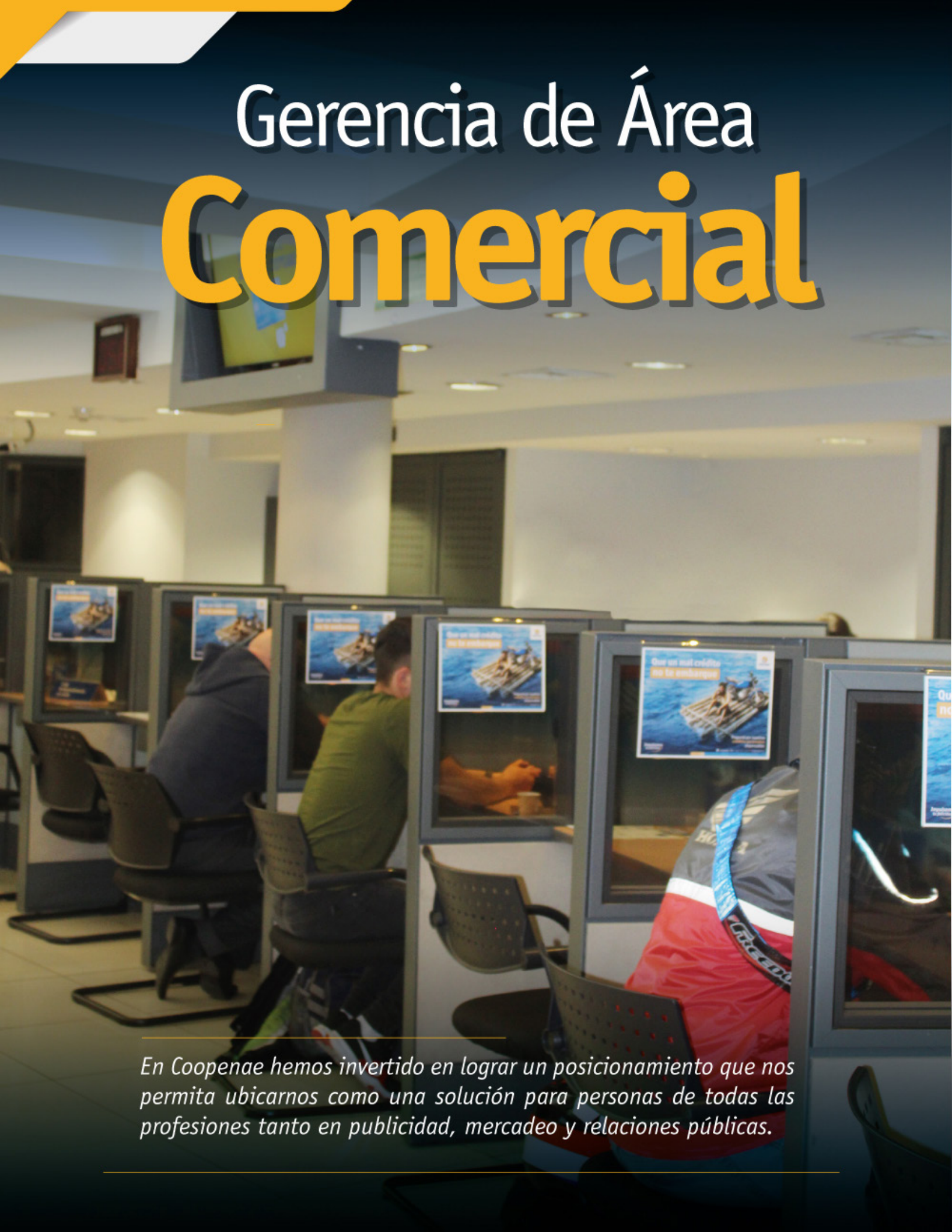
Tabla 2

Subsidios por concepto de fallecimiento

Subsidios	Número de casos	Total
Fallecimiento de la madre	404	¢10.095,000
Fallecimiento del padre	259	¢6.475,000
Fallecimiento del hijo (a)	46	¢1.150,000
Fallecimiento del cónyuge	86	¢2.150,000
Total general	795	¢19.870,000

Fuente: Servicios Complementarios y Responsabilidad Social

Gerencia de Área
Comercial



En Coopenae hemos invertido en lograr un posicionamiento que nos permita ubicarnos como una solución para personas de todas las profesiones tanto en publicidad, mercadeo y relaciones públicas.

La Gerencia Comercial tiene a cargo la investigación, innovación y creación de nuevos productos y servicios que deleiten a nuestros asociados y clientes, a la vez que elevan su calidad de vida.

Igualmente, es la encargada del diseño de estrategias para posicionar estos productos en el mercado, medir su desempeño, facilitar la comunicación con los asociados y su relación con la Cooperativa, así como evaluar a la experiencia de servicio, en busca de un mejoramiento constante de nuestro quehacer diario.

Estas funciones las realizamos por medio de nuestros departamentos de Mercadeo, Inteligencia Comercial e Innovación, Relacionamiento y calidad del servicio, y Servicios Complementarios.

Gerencia de Investigación de Mercado e Innovación

El principal interés del Área de inteligencia comercial e innovación, durante 2017, fue promover el uso inteligente de datos, la investigación y la innovación para crear productos, canales y nuevos modelos de negocio que reconozcan y satisfagan las necesidades y comportamientos de nuestros diferentes segmentos de asociados y los futuros clientes.

Inteligencia de datos para el impulso comercial

En este periodo, continuamos con el impulso de la gestión comercial por medio del uso inteligente de los datos, lo que ha permitido a Coopenae lograr mayor precisión y eficiencia.

Gracias a esto, se consolida la posición competitiva de la Cooperativa en los procesos de venta y control del riesgo, se construyeron modelos de segmentación de clientes, rentabilidad por cliente, estimación de la probabilidad de impago en el otorgamiento de crédito, entre otros, que fortalecen el portafolio analítico con el que cuenta la organización para hacerle frente a los retos actuales.

Como resultado de las estrategias de impulso al crédito de consumo, originamos más de 50.000 oportunidades de negocios y se produjeron más de ¢9.000 millones en colocaciones. De igual manera, continuamos con el proceso de fortalecimiento operativo en el área de crédito PYMES y la redefinición estratégica de esta línea de negocio, que sigue siendo importante para la Cooperativa.

> *"Nos hemos dado a la tarea de analizar los cambios en el comportamiento de los consumidores y continuamos innovando mediante la transformación digital"*

Innovación en la relación con asociados y clientes

La revolución digital ha transformado el mundo y la forma en que interactúan las personas. Por ello, en Coopenae nos hemos dado a la tarea de analizar los cambios en el comportamiento de los consumidores y continuamos innovando mediante la transformación digital, con la creación de nuevos canales, modelos de negocio y formas de relacionarnos, para deleitar a los asociados y a los nuevos clientes. Estas innovaciones refuerzan nuestras ventajas como una opción muy atractiva y posibilitan que alcancemos mayor eficiencia en la operación.

digital, con la creación de nuevos canales, modelos de negocio y formas de relacionarnos, para deleitar a los asociados y a los nuevos clientes. Estas innovaciones refuerzan nuestras ventajas como una opción muy atractiva y posibilitan que alcancemos mayor eficiencia en la operación.

Como parte de esa transformación digital, creamos la tienda en línea Esmio.club, la cual permite la adquisición de diferentes productos y servicios.

En su primera etapa ofrece servicios de turismo como compra de boletos aéreos, reservaciones en hoteles, alquiler de vehículos y compra de paquetes turísticos, que facilitan a los asociados, sus familias y al público en general, vacacionar dentro y fuera del país.

Infográfico 1

Promociones

Fuente: Gerencia Comercial

Profundizar en la estrategia de transformación digital originó nuevos canales de servicio a través de plataformas como WhatsApp y WebChat y permitió incorporar herramientas de relacionamiento con los asociados y clientes, que les agregan mayor valor y una mejor experiencia en cada interacción.

Asimismo, desarrollamos los cimientos para que en 2018 se ponga a disposición del mercado una plataforma transaccional renovada en las modalidades Web y App, un nuevo canal dirigido a segmentos juveniles e innovadores modelos de negocio basados en plataformas digitales.

Adicionalmente, durante este periodo lanzamos novedosos productos para diversos segmentos de asociados y clientes, como la tarjeta de débito juvenil y el programa Familia Unida, esta última les brinda a los asociados la posibilidad de agruparse con otros miembros de la familia para obtener beneficios en tasas de interés, precios de planes, paquetes turísticos y una regalía de asistencia para la mascota de la casa. Un plan piloto de este producto fue presentado en la Asamblea General de 2017.

También, diseñamos un esquema de aportes de capital de los asociados, moderno y acorde con las circunstancias del entorno actual, el cual permite, entre otras opciones, la afiliación familiar y la vinculación de menores como asociados directos de la Cooperativa.

Servicios complementarios

Los servicios complementarios representan un medio para beneficiar la calidad de la vida de los asociados y sus familias, así como una fuente importante de ingresos para la Cooperativa.

Nuestro asociados y clientes ya cuentan con 101.821 servicios y planes vigentes que se ofrecen en las áreas de seguros, salud, asistencia para imprevistos, apoyo funerario y recaudo de pagos por servicios. Durante 2017, casi 75.000 personas poseían algunos de los productos complementarios que ofrece Coopenae, cuya gestión produjo ingresos a la Cooperativa por ¢779,2 millones y una ganancia neta de ¢540 millones, que equivale a 6,35% de los excedentes brutos.

Por medio del análisis del comportamiento actual de compra del asociado, que tiende a ser cada vez más por medios digitales y para segmentos de mercado diferentes, desarrollamos una plataforma tecnológica de tienda en línea: esmio.club, que pronto tendrá su lanzamiento y permitirá a los asociados y clientes realizar la compra de bienes y servicios vía web y pagar con opciones como tarjetas, puntos acumulados, o créditos, entre otras. En la primera etapa se podrá adquirir servicios de agencia de viajes, tales como tiquetes aéreos, reserva de hoteles, renta de vehículos y paquetes turísticos.

Gerencia de Mercadeo

Bajo un enfoque que combina la publicidad y mercadeo, las relaciones públicas y la comunicación, la Gerencia de Mercadeo ejecutó con éxito las estrategias orientadas a promocionar los productos y servicios que ofrece al público, organizar los eventos y participar en actividades de interés, así como establecer la comunicación con los distintos públicos y velar por la reputación de la marca.

En lo que a productos se refiere, la Unidad de Publicidad y Mercadeo lideró el diseño y desarrollo de campañas que tuvieron vigencia durante todo el año, como lo fueron.

- *Impulso para colocar tarjetas de crédito e incrementar el uso mediante promociones.*
- *Se desarrollaron estrategias especiales enfocadas a fechas como el Día del Padre, vacaciones de medio año, Día de la Madre, Viernes Negro, Navidad y recientemente para el Mundial de Rusia 2018.*

Algunos de los resultados más representativos, consecuencia de las estrategias implementadas, fueron:

- *Viernes Negro: Incremento del 3% en las transacciones en colones con respecto al año anterior, y del 30% en dólares.*
- *Navidad: aumento del 83% en las compras en colones.*

Adicionalmente, hemos lanzado con éxito el producto "Tarjeta Juvenil", dirigido a menores de edad, de 12 a 17 años, con el resultado de 697 nuevas tarjetas colocadas y la generación de un vínculo con los hijos y nietos de nuestros asociados, a quienes ofreceremos servicios financieros de ahorro, primordialmente, para que aprendan las virtudes del hábito del ahorro y la gestión de sus finanzas personales.

Asimismo, durante el año se ejecutaron acciones dirigidas a lograr las metas comerciales:

- *Incremento de un 76,2% en la cantidad de alianzas comerciales para descuentos con uso de tarjeta de crédito y reestructuración del catálogo digital de descuentos.*
- *Lanzamiento y promoción del programa de beneficios "Familia Unida" durante la Asamblea de Delegados de 2017 y posterior ejecución de una campaña para darlo a conocer en todos los segmentos de la Cooperativa.*
- *Presentación del plan "Apoyo Funerario", con material para sucursales y campaña de comunicación.*

En lo que se refiere a la colocación de crédito, impulsamos tanto nuestra participación en ferias de reconocido nivel, en stands organizados en empresas donde identificamos alto potencial para ampliar nuestra familia cooperativa, e incursionamos con fuerza en el desarrollo de campañas de crédito personal diseñadas para redes sociales. Los siguientes son algunos de los resultados:

- *Participación con un stand en Expoconstrucción y activación, en todas las sucursales, de la oferta preferencial de crédito para vivienda, Vivienda Mix y compra de lote y remodelaciones, bajo condiciones especiales. Se apoyó activamente la gestión de crédito y se logró la colocación de ¢912,7 millones.*

- *Campaña "Inicio de Año", para impulsar la colocación de créditos en enero y febrero con condiciones especiales y regalía de un bono de ¢50.000.Pautada ambos meses en radio, generó la colocación de ¢28.735 millones, en 3.627 operaciones.*

    - *Generación de 1.197 leads vía Facebook.*

    - *Alcance orgánico de 8.506 usuarios en Facebook.*

Un hecho relevante es que, por primera vez, se desarrolló una campaña publicitaria por medios electrónicos enfocada en la colocación de créditos a través de la generación de leads (contactos de personas interesadas) en el sitio www.noteembarques.com. La campaña tuvo presencia en partes traseras de autobuses, vallas digitales de carretera, emisoras de radio y diversos medios en internet, que permitieron detectar interés comprobado en el crédito personal. Los resultados obtenidos entre el 15 de noviembre y el 20 de diciembre fueron:

- *Colocación de ¢ 67.190.000 formalizados en crédito personal.*

- *Generación de 1.545 contactos con datos a través de la página web (leads).*

- *Generación de 1.247 contactos a través de formularios de Facebook (leads).*

A nivel de Relaciones Públicas, en 2017 se continuó con el trabajo orientado a la promoción del deporte y la ejecución de patrocinios que permitan fortalecer los beneficios para los asociados y la imagen de la Cooperativa. Gracias a estas participaciones, se logró un importante retorno en publicity (informaciones no pagadas).

Infográfico 2

Retorno sobre inversión por publicity deportivo

ROI por publicity deportivo

2016	2017
$998.406	$957.846

Colocación de más de $200.000 en productos financieros entre los atletas

Fuente: Unidad de Relaciones Públicas

Gerencia de Relacionamiento Calidad del Servicio

La atención de los asociados es un punto medular en la propuesta que ofrecemos en Coopenae, para impulsar el deleite en la atención y prestación del servicio. Para cumplir con esta meta, la Gerencia de Relacionamiento y Calidad del Servicio vigila la calidad de la atención que se brinda al público en los distintos canales.

Centro integrado de contacto

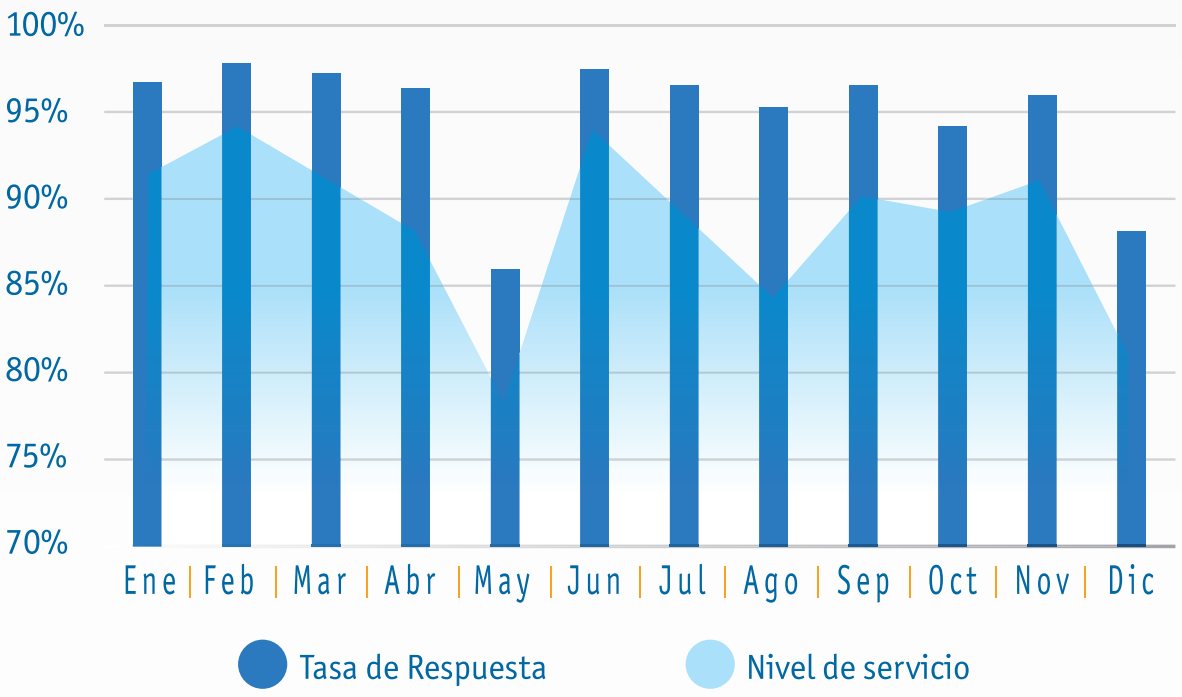
En la Gerencia de Relacionamiento y Calidad de Servicio, como parte del proceso de mejora continua, medimos el porcentaje de atención a llamadas telefónicas del Centro Integrado de Contacto (CIC), con respecto al total de llamadas que ingresaron, y obtuvimos un promedio anual de 94,80% de respuesta.

El nivel de servicio alcanzó un promedio de 89% durante el periodo, que corresponde a las llamadas atendidas y que se respondieron en los primeros 20 segundos o menos.

Gráfico 1

Tasa de respuesta y nivel de servicio CIC

-A dic. 2017-



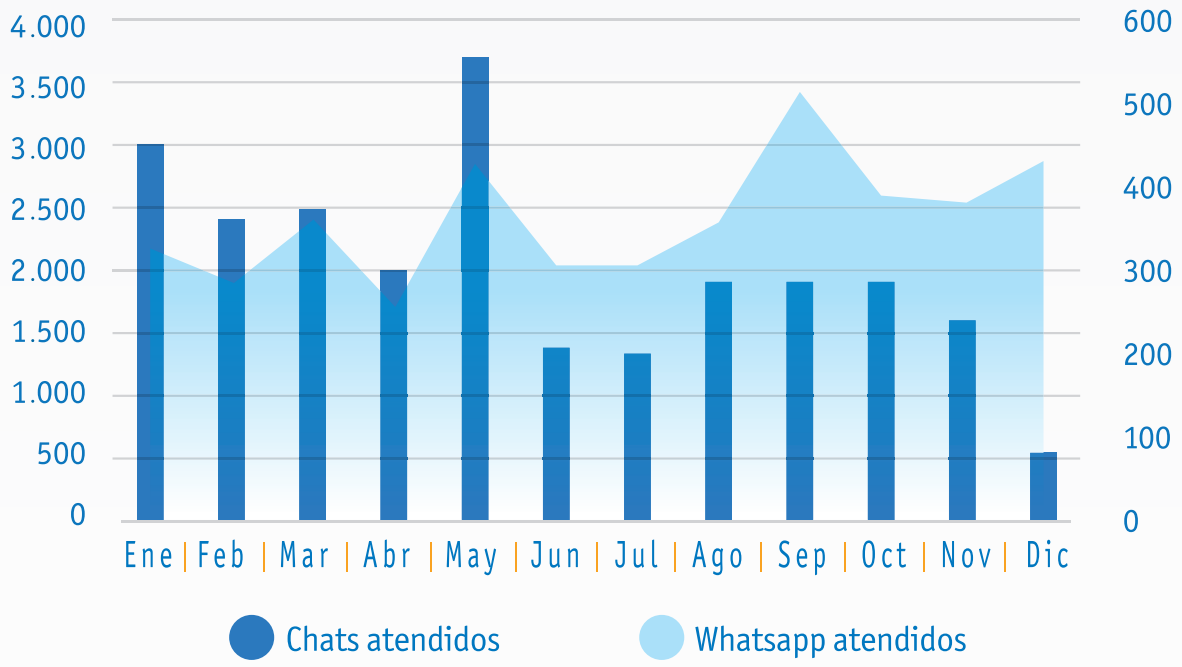
Fuente: Gerencia de Relacionamiento y Calidad del Servicio

En el caso de la asistencia de mensajería instantánea, en el sitio web de la Cooperativa, atendimos a 24.334 personas interesadas o con dudas sobre los servicios. En el caso de la comunicación mediante la aplicación WhatsApp respondimos 4.441 consultas de asociados.

Gráfico 2

Mensajes atendidos vía canales virtuales

-A dic. 2017-



Fuente: Gerencia de Relacionamiento y Calidad del Servicio

La fidelización y complacencia en el servicio a nuestros asociados es fundamental para la Cooperativa. Por ello, en 2017 nos planteamos tres objetivos:

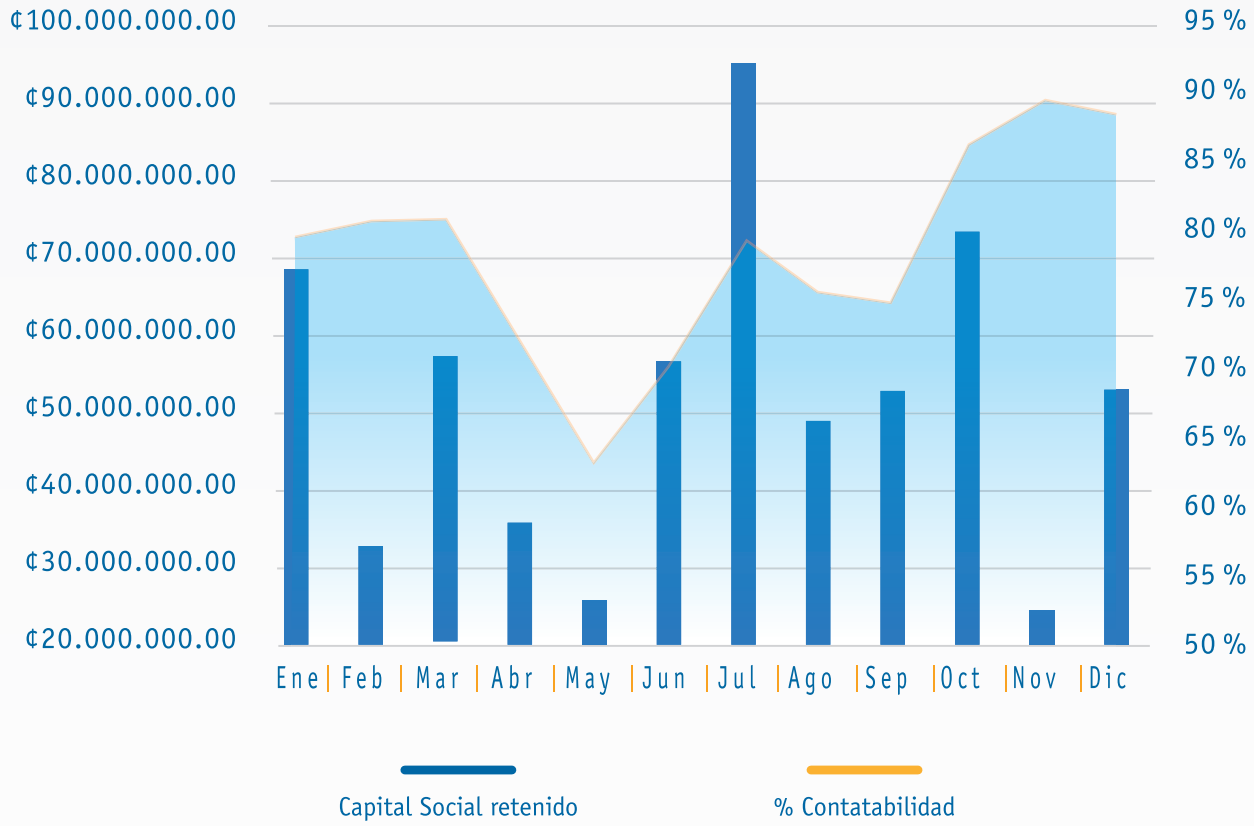
- *Aumentar la retención de asociados en proceso de renuncia (o desafiliación) durante el periodo.*
- *Impulsar productos y servicios estratégicos para la Cooperativa.*
- *Comunicar información clave a los asociados en el momento necesario.*

Como resultado, logramos retener a 409 asociados, que representan un capital social de ¢624 millones.

Gráfico 3

Monto retenido de capital social vrs. contactabilidad

-Cifras expresan resultado mensual-



Fuente: Gerencia de Relacionamiento y Calidad del Servicio

Asimismo, en la misma línea de fidelización y control del servicio se ejecutaron 12 campañas gestionadas, que alcanzaron a 31.454 asociados, con seis productos impulsados, para un porcentaje de contactos del 60,02% anual.

Relacionamiento con empleadores

En el área de relacionamiento se identificaron tres objetivos para 2017, para fortalecer a la Cooperativa y mantener el liderazgo.

- *Firmar veinte convenios de deducción de planillas en el sector privado durante el periodo.*
- *Crear oportunidades de negocio para la colocación de productos y el incremento de cartera en los centros relacionados.*
- *Fortalecer el relacionamiento con los centros de trabajo, con acciones estratégicas, oportunas y constantes, que contribuyeran a contener la penetración de la competencia.*

- Convenios de deducción **28**
  - Convenios nuevos **21**
    - Sector privado: 17
    - Sector público: 4

Resultados de la estrategia

Cartera total en centros relacionados

¢ 79.837 millones

Cartera total en centros sector público

¢78.879 millones | Crecimiento: 15%

Cartera total en centros sector privado

¢958 millones | Crecimiento: 92%

Programa Red Amigo Coopenae

Es un programa de lealtad que incentiva a los asociados para que sus familiares, compañeros o conocidos se afilien y disfruten los beneficios de Coopenae. Se otorgan puntos canjeables a los afiliados cuando las personas referidas adquieren productos de crédito de la Cooperativa.

Con este proyecto logramos incorporara 91 nuevos miembros por referencia y formalizar 201 créditos, para un total de ¢1.452 millones colocados por medio de la Red Amigo Coopenae.

Gerencia de Área de Crédito

La incorporación de tecnología y nuevos procedimientos permitió la reducción en los tiempos de espera a la hora de analizar un crédito

La Gerencia de Crédito es responsable de promover la colocación de crédito de forma ágil y efectiva. Además, bajo su gestión tiene a su cargo implementar las mejores prácticas para mejorar los procesos de análisis y seguimiento de las operaciones.

Para lograr estas metas, afinamos e incrementamos la automatización de los análisis de crédito, basados en un software de decisión denominado Time To Yes (TTY). Con ese sistema, y el acompañamiento de otras acciones, redujimos los plazos en el análisis de crédito y ofrecer una respuesta en menor tiempo al asociado. También ha sido posible consolidar la oferta crediticia, al identificar los productos que deben fortalecerse.

Resultado de un mejor análisis, variables como el índice de morosidad se han visto beneficiadas en la calidad de cartera y con hallazgos que permiten incorporar ajustes en la política de crédito, para mejorar los criterios que pueden ser relevantes y mantener un flujo o saldo crediticio sano, como sucede hoy en día.

Crédito personal

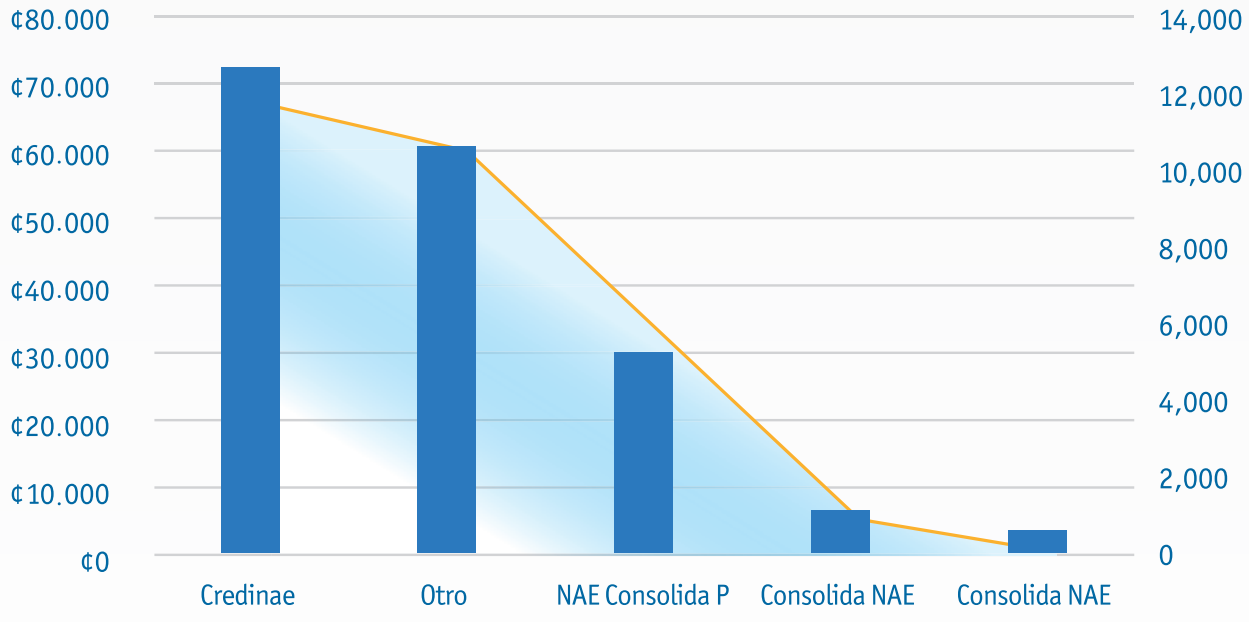
En relación con los productos crediticios, los principales logros de 2017 los alcanzamos, específicamente, a partir de una revisión detallada del análisis, políticas y procedimientos y tiempos de respuesta del proceso de crédito, para que la calidad de la cartera sea óptima según el apetito de riesgo deseado.

Con el fin de mejorar y facilitar la venta se unificó la oferta de productos, al pasar de 19 tipos de crédito a tan solo cuatro; los créditos especiales se mantuvieron. El siguiente es el resultado de la colocación de 2017, que en su conjunto suma ¢ 173.592 millones en 29.877 operaciones colocadas.

Gráfico 4

Colocación de crédito

-Millones de colones, a dic. 2017-



	Credinae	Otro	NAE Consolida P	Consolida NAE	Consolida NAE
Monto	72.821	60.397	30.171	6.511	3.692
Operaciones	11.905	10.784	5.828	1.234	126

Fuente: Gerencia de Gerencia de Crédito

También, se dio una mejora en las condiciones de algunos productos crediticios con el objetivo de lograr una mayor colocación con menor riesgo.

- *Afinamiento y automatización de análisis: para ello se incorporaron las políticas crediticias en el sistema de Time To Yes, que consiste en un motor de decisión con el que se puede obtener un resultado automático y ágil de los créditos que califican para ser aprobados.*

- *Se calibraron las políticas en función del riesgo crediticio, con lo cual se logró un fallo en la colocación de 1,18%, es decir 0,07% menos que el año anterior.*

- *Mejoraron los tiempos de respuesta en las mesas de visado. Para ello se revisaron los procesos y ciclos de créditos según el programa, con lo que se obtuvo los siguientes resultados: mesa de sucursales mejoró de 47 a 38 minutos; mesa de fuerza de ventas se redujo de 5 horas a una; mesa de casos de condición especial pasó de 9 horas a una y mesa de crédito hipotecario, de 6 a 5.*

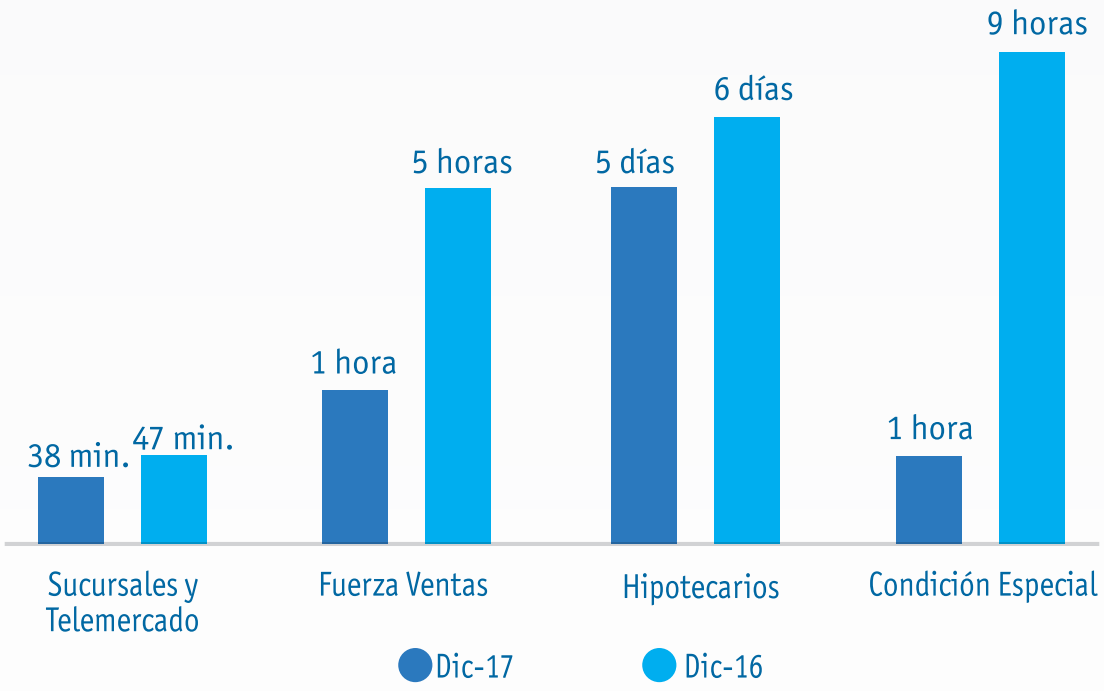
- *Deleite interno: se realizó un total de 14 visitas a sucursales con el fin de conocer las necesidades del negocio y mejorar las políticas y procedimientos como corresponda según el apetito de riesgo. Se capacitó a las personas en áreas de mejora en los diferentes productos, para reforzar conocimientos, disminuir la cantidad de devoluciones y hacer más eficientes los procesos.*

La suma de las medidas citadas da como resultado una mejora en los procesos para el otorgamiento de crédito. Prueba de ello es la reducción en los tiempos de respuesta de todos los canales de colocación.

Gráfico 5

Tiempo de respuesta a solicitudes de crédito

- A dic. 2017 -



Fuente: Gerencia de crédito

Crédito hipotecario

Los productos orientados a la compra de vivienda, de lote, construcción y reparación son otra de las líneas de créditos ofrecidas a nuestros asociados. Nuestra participación recurrente en Expoconstrucción es prueba del interés que tenemos en Coopenae por ofrecer soluciones integrales a nuestros asociados.

Infográfico 3

Créditos de vivienda

A dic. 2017

En paralelo al esfuerzo por fomentar la colocación de créditos hipotecarios, hemos sido exitosos en la colocación de operaciones de créditos personales con garantía hipotecaria, para la consolidación de deudas. En 2017, formalizamos 21 casos por ¢646 millones.

Seguimiento y control

En materia de Seguimiento y Control, en el departamento nos enfocamos en el monitoreo constante de la cartera de crédito (con todas sus variantes) y en la identificación de puntos de mejora (tanto a nivel de políticas, como de procesos y oferta crediticia). En 2017, las acciones estuvieron centradas en tres indicadores: fallo de colocación, índice de pérdida esperado y tasas de interés de la cartera.

- *El fallo de colocación tuvo un comportamiento anual de -7% en comparación con 2016, gracias al seguimiento de temas operativos, por los cuales se identificaron variables que incidían negativamente y se hicieron los ajustes respectivos.*

- *Se continuó con la labor de muestreo mensual de las colocaciones y visitas a sucursales (33 visitas en total); para una mejora de 10% en el cumplimiento de políticas (80% en 2016, 90% en 2017).*

- *Se mantuvo seguimiento y revisión de las garantías reales (fechas de constitución, fechas de inscripción, actualizaciones de avalúos, entre otros), que generaron un menor efecto en estimación, de ¢420 millones.*

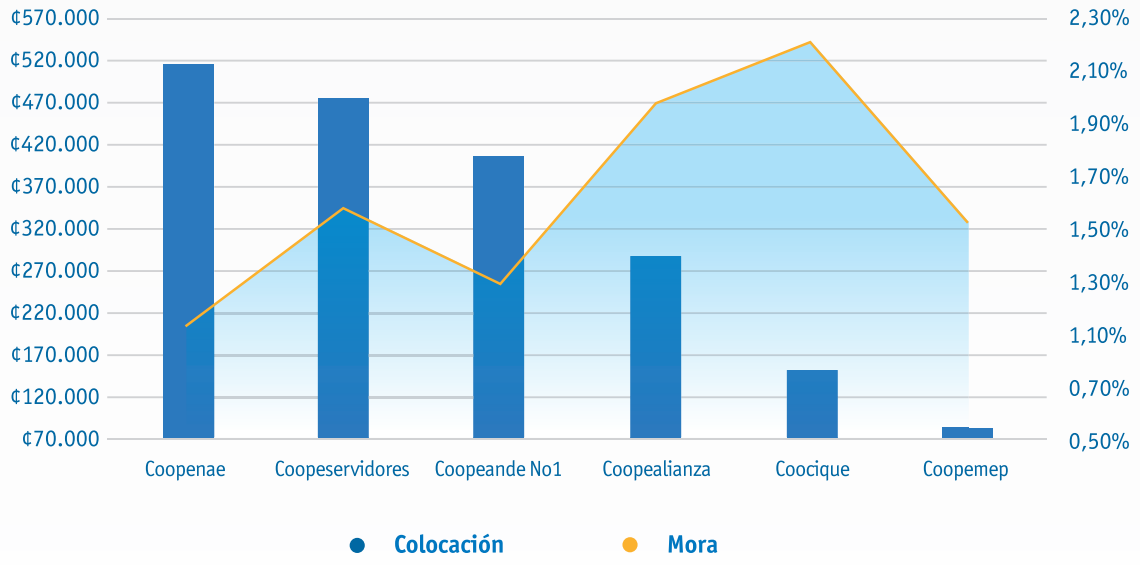
En cuanto a tasas de interés, generamos información y modelos que permitieran mantener la rentabilidad de la cartera crediticia, sin perder competitividad ni afectar a los asociados. Esto hizo que la tasa ponderada de la cartera pasara de 15,41% en enero del 2017 a 15,93% en diciembre del mismo año. Mantuvimos también un monitoreo constante de la cartera y de las cosechas más recientes, así como del comportamiento de ciertas variables que permitieran controlar los riesgos inherentes de crédito. Se determinaron perfiles de cartera al día y cartera vencida (insumos para toma de decisiones).

A nivel de sector cooperativo, lideramos con la mayor cartera de crédito colocada y, en paralelo, con la menor morosidad.

Gráfico 6

Cartera de crédito vrs. morosidad

- Millones de colones, a dic. 2017-



Fuente: Base de datos de Coopenae

Cobranza y Recuperación

Durante el periodo enfocamos nuestra gestión en estrategias de cobro inteligente e integrado, monitoreo constante, aplicación proactiva de estrategias diversificadas, así como creación de herramientas que aportaron en gran medida al seguimiento, control y recuperación de la cartera de crédito, y logramos indicadores de calidad de cartera sanos.
Parte de las herramientas desarrolladas durante este periodo, que coadyuvaron a la gestión de riesgo, son:

- *Modelo analítico para la asignación y prioridad de gestión de cuentas con atraso. Esta herramienta nos permite la optimización de los recursos y una recuperación más efectiva.*

- *Modelo predictivo de pago, basado en la probabilidad de recuperación de las operaciones con atraso, según el comportamiento histórico de pago, perfil del asociado y programa, entre otros. Con esto hemos logrado un mayor enfoque al realizar la gestión de cobranza. El indicador promedio de recuperación en este periodo alcanzó un 98,26%.*

- *Construcción de una ficha resumen con los datos de las operaciones con atraso, la cual nos permite generar soluciones integrales que se ajusten a las condiciones actuales de asociados que enfrentan inconvenientes para el pago oportuno de sus obligaciones.*

- *Convenios de deducción automática por planilla con 254 instituciones, que representan un 71% de nuestra cartera. Durante este periodo, se logró una recuperación del 90% de lo enviado a deducir por medio de estos convenios.*

En 2017, logramos una recuperación de ¢909 millones en 74 operaciones gestionadas por la vía judicial, una de las más altas de nuestra historia, lo cual refleja eficiencia en la gestión realizada.

Vendimos 23 bienes adjudicados, los cuales suman ¢1.006 millones, lo que se traduce en 19 asociados que obtuvieron una solución de vivienda por medio del financiamiento brindado en condiciones muy competitivas.

En el caso de los créditos de vivienda

- *Este año logramos colocar ¢9.313 millones, para un total de 295 soluciones, que ayudaron a nuestros asociados a cumplir con su sueño de casa propia, compra de lote, construcción y reparación. La cartera de Vivienda al cierre 2017 fue de ¢95.663 millones.*

- *Adicional incentivamos la colocación de los créditos personales hipotecarios para consolidación de deudas con condiciones favorables mediante la colocación de 21 casos por ¢646 millones.*

Equipo humano

Es importante indicar que contamos con un equipo especializado en soluciones integrales, distribuido a lo largo y ancho del territorio nacional. El objetivo es acercarse a los asociados que han presentado atrasos en sus operaciones, para conocer sus condiciones actuales y así generar propuestas que coadyuven a mejorar su calidad de vida.

- *Durante este periodo visitamos en promedio un total de 2.071 asociados por mes, incrementando la cantidad de visitas en un 6% con respecto al año anterior.*

- *Se implementó un sistema de localización y monitoreo con el objetivo de brindar un mejor servicio a nuestros asociados con tecnología de punta, obteniendo un mejor control del personal en campo, toma de datos, esquemas, acuerdos con los asociados y reportes en tiempo real, generando confianza, calidad y agilidad para nuestros asociados.*

- *Coordinamos una campaña de actualización de datos, que generó una respuesta de 14.500 asociados, insumo fundamental para las labores diarias de nuestra organización.*

Gerencia de Área
Financiera

El crecimiento financiero experimentado por Coopenae en 2017 es saludable, gracias a los criterios de brindar créditos responsables –que derivan en una menor mora-, y al equilibrio en la política de tasas activas y pasivas.

Para comprender el contexto en el que nuestra Cooperativa desarrolló su actividad durante 2017, es importante reseñar el comportamiento de los principales indicadores macroeconómicos del país.

Tasa básica pasiva

Durante el período, la tasa básica pasiva mostró un fuerte incremento, al pasar de 4,45% en diciembre de 2016, a 5,95% en diciembre de 2017.

Este aumento se debió, principalmente, a las variaciones al alza que experimentó la tasa de política monetaria (TPM) a partir del segundo trimestre de 2017 y a la presión ejercida sobre las tasas, tanto por el Ministerio de Hacienda como por el Gobierno Central, ante la necesidad de captar recursos en el mercado interno.

Inflación

La inflación alcanzó una variación interanual del 2,57%, con lo cual se acercó más a la meta establecida por el Banco Central de Costa Rica (BCCR) en el Programa Macroeconómico 2017-2018. Este incremento, de 1,80% con respecto a la inflación experimentada a diciembre de 2016 (0,77%), obedeció fundamentalmente al aumento en el costo de materias primas, en particular el petróleo.

> *“El mayor empeño se concentró en disminuir y hacer más eficiente el gasto de administración”*

Devaluación

El tipo de cambio de compra del colón costarricense con respecto al dólar de los Estados Unidos, calculado por el BCCR, mostró una tendencia creciente desde inicios del período. Pasó de ¢548,18 en diciembre de 2016, a ¢566,42 en el 2017, lo cual significó una devaluación de 3,33% en nuestra moneda.

Esta variación ocurrió prácticamente en el primer semestre del 2017, producto de la “desdolarización” de la cartera de crédito en el Sistema Financiero Nacional (SFN) y la tendencia a incrementar el ahorro en dólares que mostró el mercado. A partir de la intervención del Banco Central en la compra y venta de divisas, el tipo de cambio se estabilizó y tuvo variaciones más acordes con las programadas para el cumplimiento de las metas de inflación del BCCR.

Coopenae en el período 2017

Para Coopenae el 2017, igual que los períodos recientes, fue un año de importantes esfuerzos para continuar con nuestra proyección y la ampliación de nuestro mercado meta. Pero, tal como se definió desde inicios del período, el mayor empeño se concentró en disminuir y hacer más eficiente el gasto de administración. En esa línea logramos, no solo no aumentarlo con respecto a 2016, sino además disminuirlo en 2,26% en relación con el mismo período. Este esfuerzo contribuyó a que el excedente, antes de reservas, mostrara un crecimiento del 21,85%, que en términos absolutos representa ¢1.455 millones más que en 2016.

En general, nuestra Cooperativa logró un incremento del 6,68% en su activo total al cierre del año 2017; su portafolio de inversiones-disponibilidades en relación con el activo total cerró en 23,39%; el capital social creció en 3,62%; la rentabilidad sobre el patrimonio fue de 6,88% y se cuenta con uno de los niveles de morosidad más bajos del sistema financiero: 0,99%.

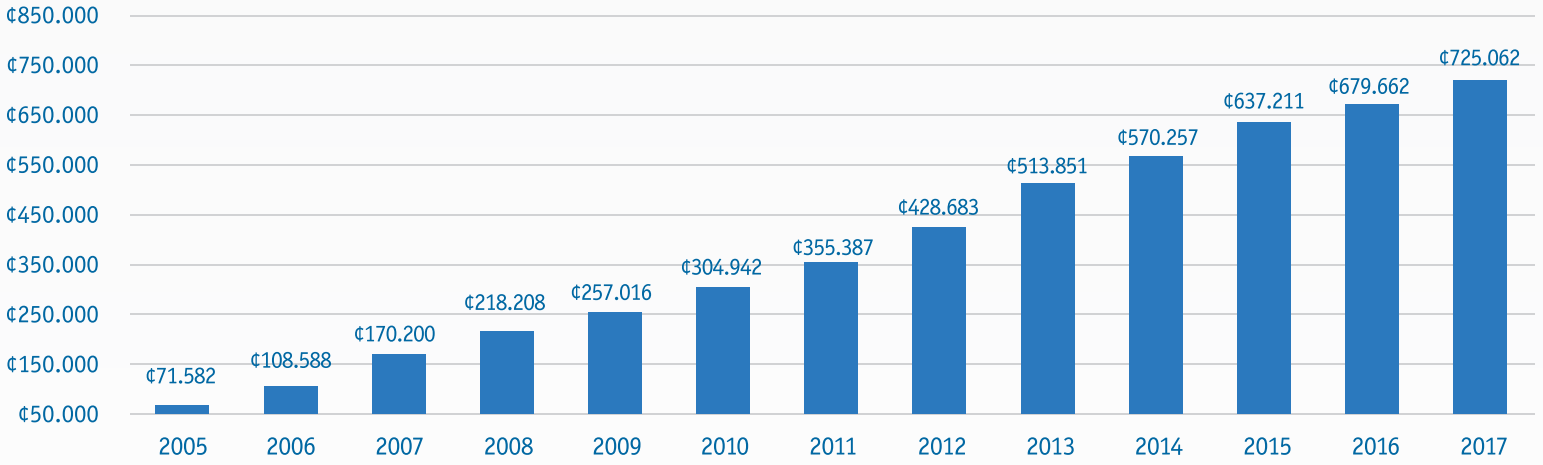
Crecimiento

El activo total creció ¢45.400 millones, equivalentes al 6,68%, al pasar de ¢679.662 millones en diciembre de 2016, a ¢725.062 millones en diciembre de 2017.

Gráfico 7

Activo total

- Millones de colones, a dic.-



Fuente: Base de datos de Coopenae

Portafolio de inversiones

El portafolio de inversiones representa el 23% del activo total de la Cooperativa. Eso significa que tenemos una posición de liquidez sólida, como ha sido tradicional en Coopenae.

Existe una concentración importante en títulos del BCCR y el Ministerio de Hacienda, con un 89% entre ambas entidades. Esto se explica por las regulaciones de reserva de liquidez y suficiencia patrimonial a las que están sujetas las cooperativas. Tal concentración puede considerarse conservadora, por cuanto se trata de los títulos más negociados en el mercado costarricense y de los emisores más seguros.

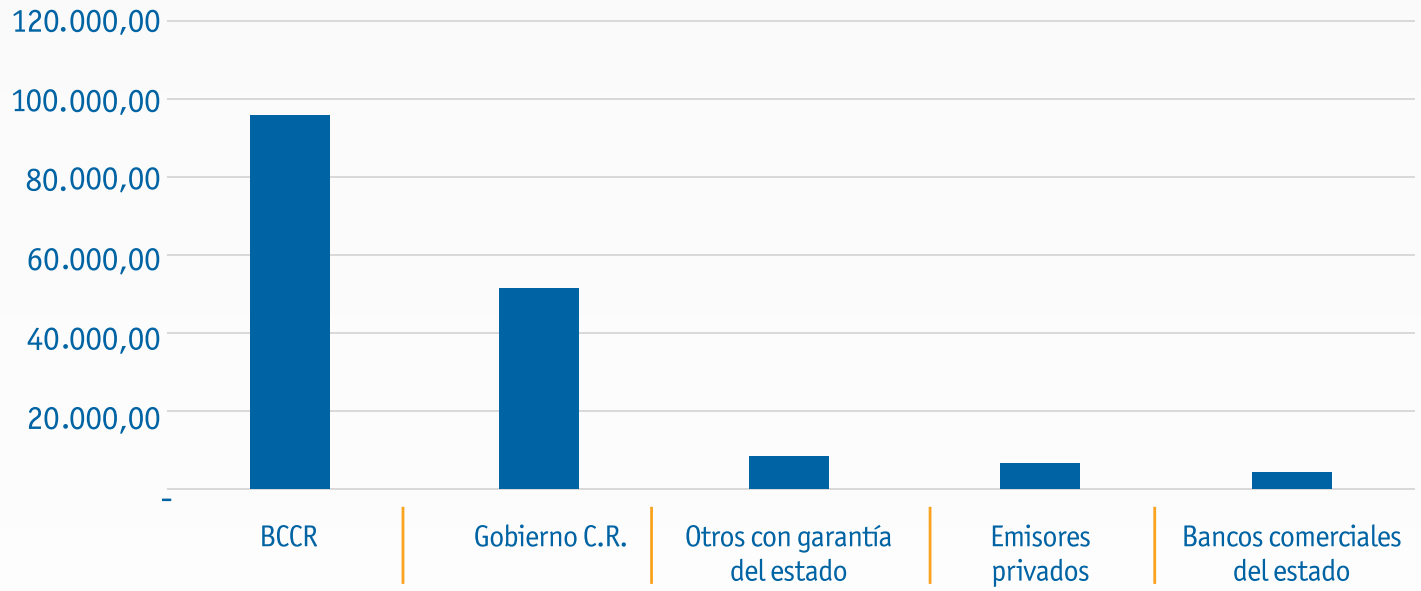
El 7% del portafolio se encuentra en bonos emitidos por bancos comerciales del Estado y otros entes que cuentan con algún tipo de garantía estatal, instituciones autónomas o mutuales, por ejemplo. El restante 4% se encuentra en emisiones privadas, principalmente de bancos privados que poseen muy buenas calificaciones de riesgo.

Todo lo anterior nos habla de un portafolio con un manejo de riesgo conservador y una buena liquidez.

Gráfico 8

Distribución del portafolio de inversiones

- Millones de colones, a dic. 2017-



Fuente: Base de datos de Coopenae

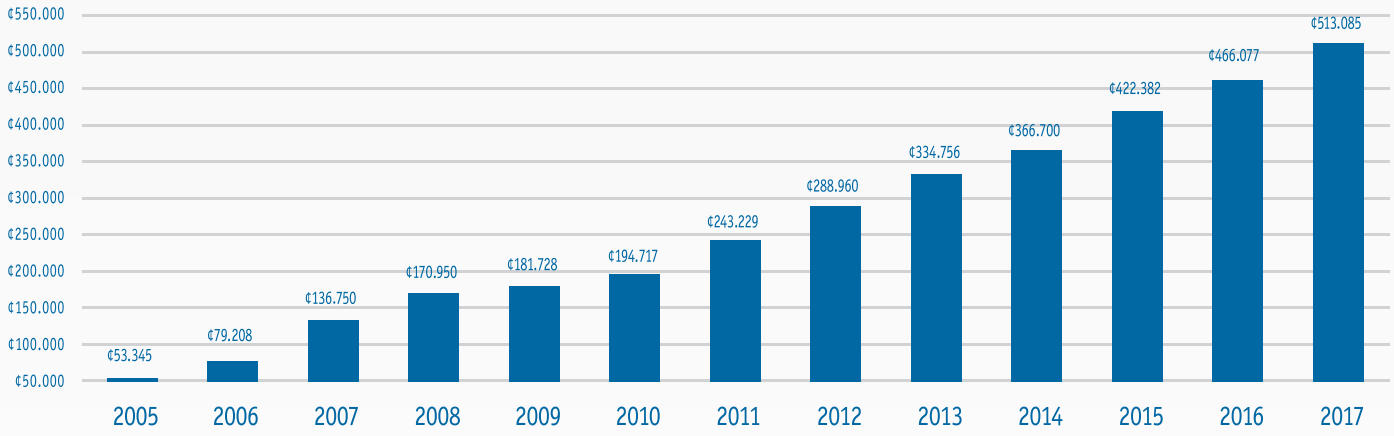
Cartera de crédito

La cartera de crédito pasó de ¢466.077 millones en el 2016, a ¢513.085 millones en el 2017, lo que equivale a un crecimiento del 10,09%. Los componentes de la cartera total están distribuidos de la siguiente manera: en consumo el 73,37%, en vivienda el 21,38%, en pymes el 3,09% y en tarjetas de crédito el 2,16%.

Gráfico 9

Cartera de crédito total

- Millones de colones, a dic. 2017-



Fuente: Base de datos de Coopenae

Crecimiento de la cartera de crédito del Sistema Financiero

La cartera de crédito del Sistema Financiero Nacional mostró un crecimiento del 7,95%, el cual fue afectado por el aumento que registró la cartera de crédito de los bancos públicos, de un 3,09% en el mismo periodo.

Obligaciones con el público

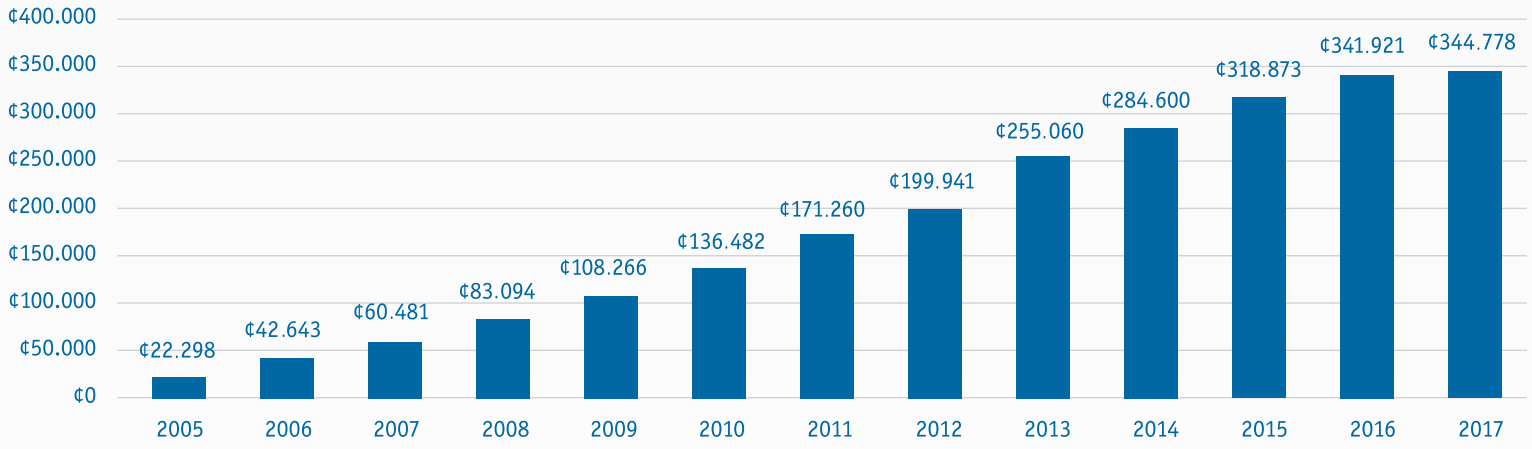
Nuestras obligaciones con el público están conformadas principalmente por los certificados de depósito a plazo fijo en colones y dólares, las inversiones en el ahorro FIC, además de otros productos de captación, como son las diversas modalidades de ahorro que existen en la Cooperativa.

Los certificados de depósito a plazo fijo pasaron de ¢341.922 millones en 2016, a ¢344.778 millones en 2017, lo cual representa un crecimiento del 0,84%.

Gráfico 10

Cartera de certificados de depósito a plazo fijo

- Millones de colones, a dic. 2017-



Fuente: Base de datos de Coopenae

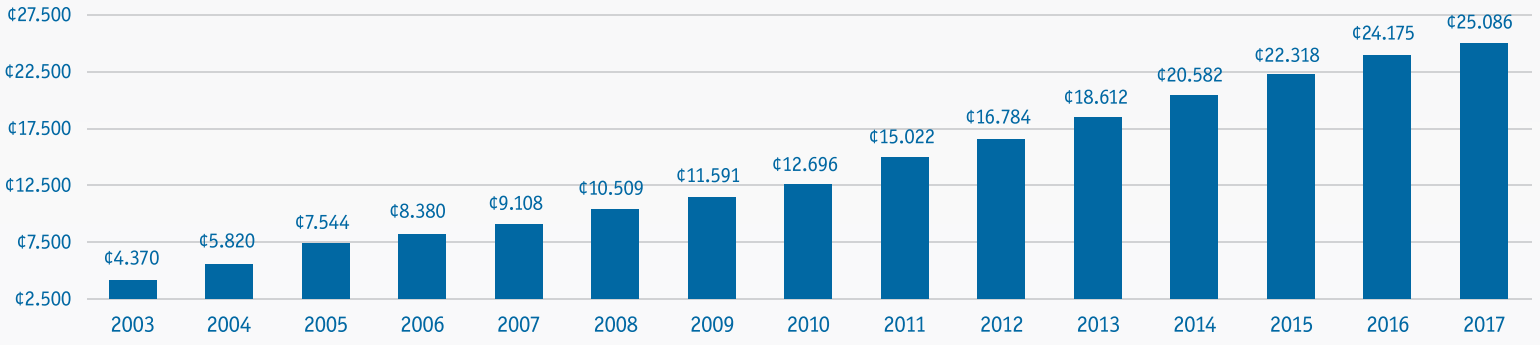
Ahorro FIC

El ahorro FIC tuvo un incremento del 3,77%, al pasar de ¢24.175 millones en 2016, a ¢25.086 millones en 2017.

Gráfico 11

Ahorro FIC

- Millones de colones, a dic. 2017-



Fuente: Base de datos de Coopenae

Obligaciones financieras

Nuestras obligaciones financieras crecieron de ¢135.973 millones en 2016, a ¢169.963 millones en 2017, lo que equivale a un incremento del 25%.

Como parte de la diversificación en la obtención de recursos, durante el año 2017 tramitamos desembolsos con el Banco Popular y de Desarrollo Comunal, Banco Davivienda, Prival Bank de Costa Rica S.A., Scotiabank, Banco de Costa Rica, Bluerorchard, Symbiotics, Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y Banco Internacional de Costa Rica (Bicsa).

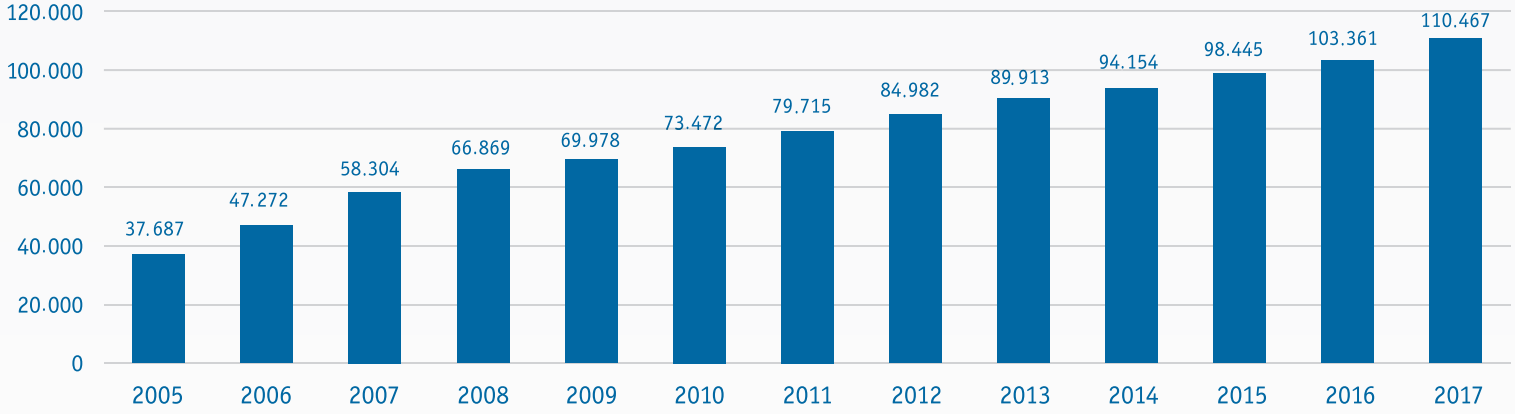
Base asociativa

El número de asociados de Coopenae pasó de 103.361 en diciembre de 2016, a 110.467 en diciembre de 2017, con un crecimiento neto de 7.106 personas. Esto representa un promedio de 592 afiliaciones por mes.

Gráfico 12

Total de asociados

- A diciembre de cada año-



Fuente: Base de datos de Coopenae

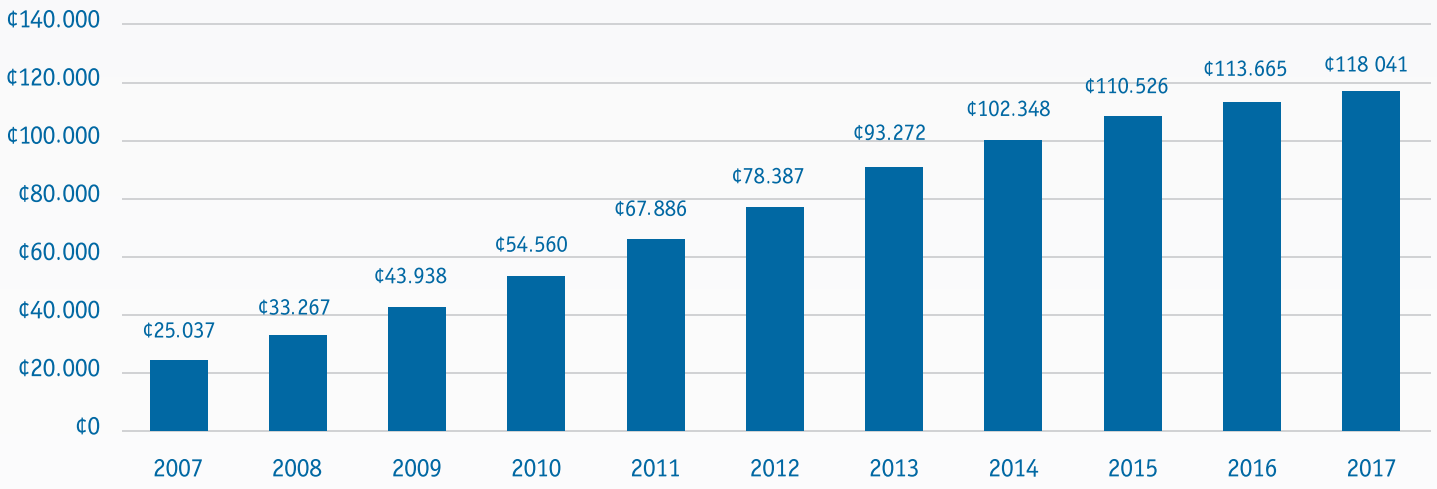
Patrimonio

Entre diciembre de 2016 y diciembre de 2017 nuestro patrimonio pasó de ¢113.665 millones a ¢118.041 millones. Este crecimiento neto de ¢4.376 millones resultó principalmente de la capitalización mensual por parte de nuestros asociados, así como del fortalecimiento de las reservas legales y estatutarias de la Cooperativa.

Gráfico 13

Patrimonio contable

- A diciembre de cada año-



Fuente: Base de datos de Coopenae

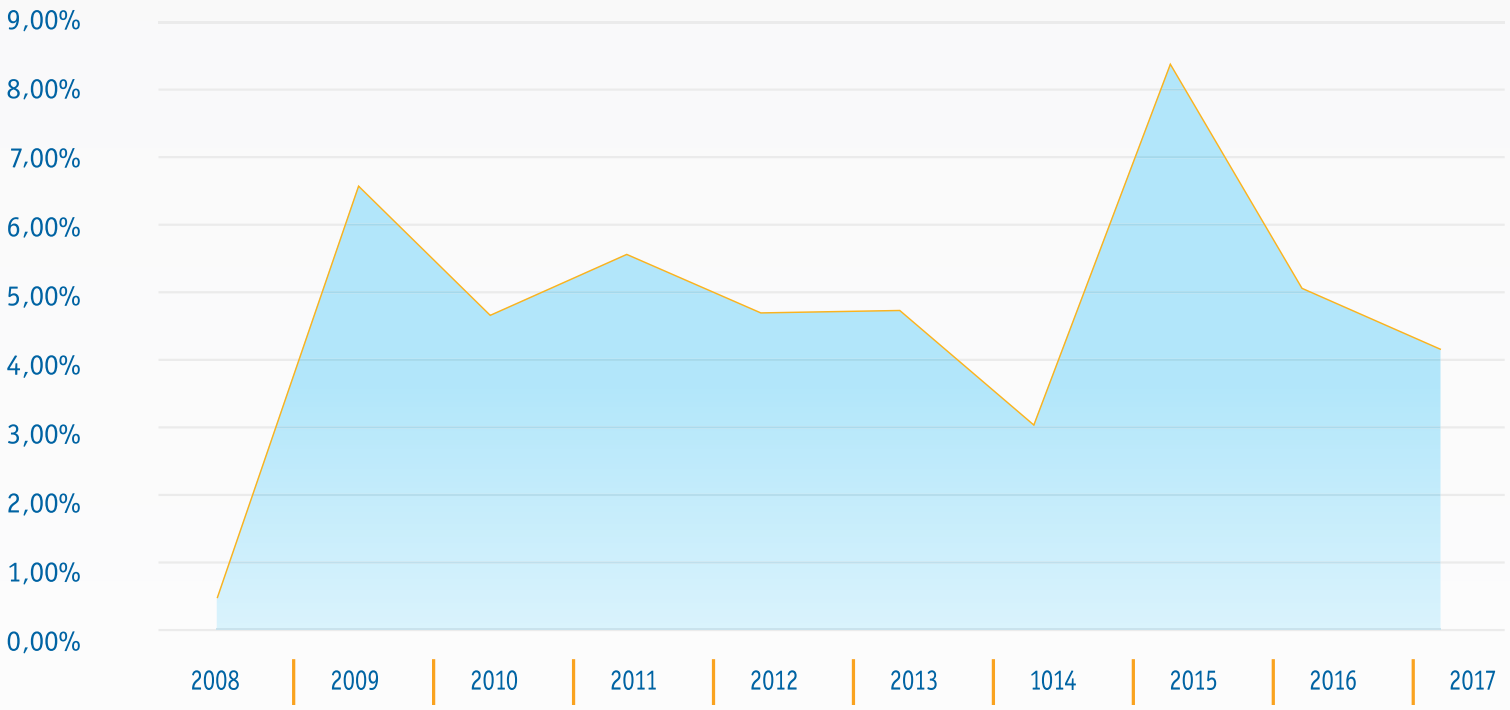
Excedentes

Coopenae R.L. generó excedentes por ¢8.112 millones. De acuerdo con el cálculo que realiza la Sugef, dicha suma representa una rentabilidad sobre el patrimonio del 6,88%. Considerando que en 2017 la inflación fue del 2,57%, nuestra rentabilidad real fue del 4,20%.

Gráfico 14

Rentabilidad real sobre el patrimonio

-Porcentajes, a dic.-



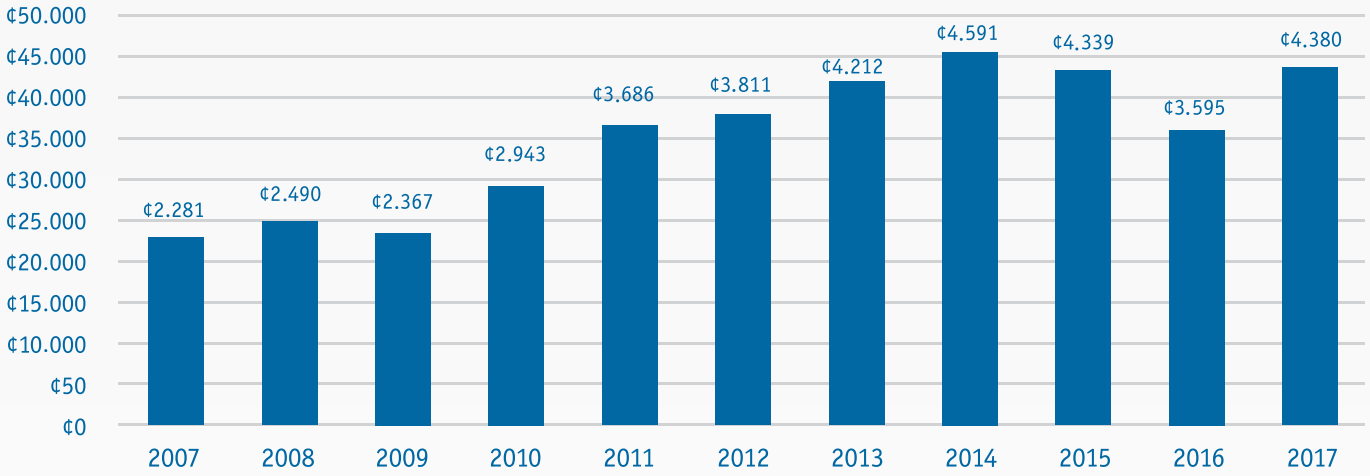
Fuente: Base de datos de Coopenae

Luego de las participaciones sobre la utilidad, las reservas legales y estatutarias, el excedente neto fue de ¢4.380 millones.

Gráfico 15

Excedentes netos

-Millones de colones, a dic..-



Fuente: Base de datos de 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 dos variables:

- *El gasto administrativo: en personal, 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 en el mercado bursátil costarricense.*

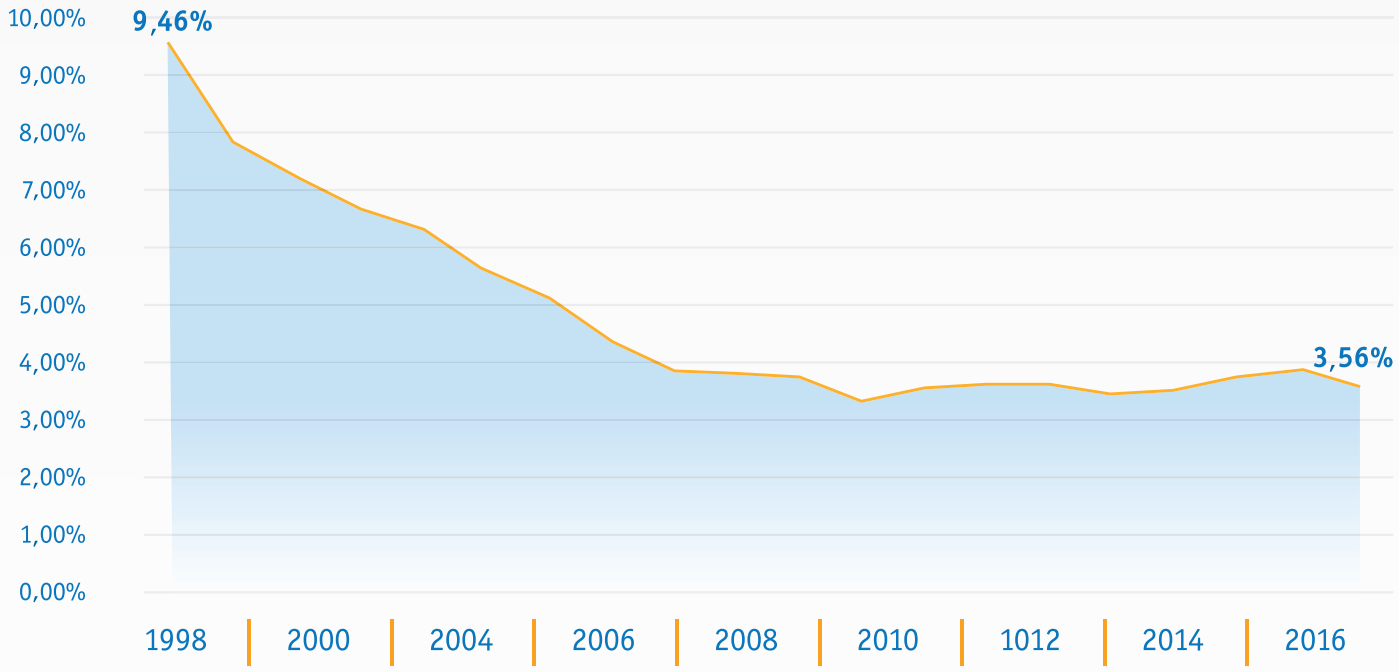
En términos financieros, lo deseable es que haya menor gasto de administración y mayores niveles de activos productivos, por ser estos los principales generadores del ingreso en la actividad de intermediación.

Se considera que una entidad financiera es eficiente cuando el gasto que destina a su administración equivale al 5% o menos de su activo productivo de intermediación. A diciembre del 2017, para Coopenae este indicador fue de 3,82% y nuestro compromiso es mantenerlo por debajo del estándar arriba indicado.

Gráfico 16

Relación entre gasto administrativo y activo productivo

-Dic. 1998 a dic. 2017-



Fuente: Base de datos de Coopenae

A manera de comparación cabe señalar que, a la misma fecha, el valor de este indicador para el Sistema Financiero Nacional fue de 3,70%; si el gasto administrativo de Coopenae hubiese alcanzado ese valor, eso habría representado un incremento de ¢924 millones en el gasto.

Activos por empleado

Otro indicador de eficiencia es el que da cuenta de la cantidad de activos que maneja cada empleado. A diciembre de 2017, Coopenae registró ¢1.109 millones por colaborador. El año cerró con un total de 654 funcionarios, ocho menos que en 2016.

Calificación de la Sugef

De acuerdo con la normativa de 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 2017, obtuvimos una calificación de riesgo cuantitativo de 1,10. Esto quiere decir que los indicadores que componen esa calificación se mantienen en niveles muy saludables y lejos de situaciones de riesgo que comprometan la estabilidad de la empresa.

Tabla #3

Calificación de riesgo

-A dic. 2017-

	Dec-17	Dec-16
Suficiencia patrimonial	18.83	20.41
Capital		
Compromiso patrimonial	-1,36%	-1,00%
Activos		
Morosidad mayor a 90 días / Cartera directa	0,99%	0,86%
Pérdida esperada en cartera / Cartera total		
Manejo	2,44%	2,21%
Activo productivo de intermediación / Pasivo con costo	1,20 v	1,00 v
Gastos de administración / Utilidad operacional bruta	58,77%	65,89%
Evaluación de rendimientos		
Utilidad o pérdida acumulada trimestral	1,45%	1,19%
Liquidez		
Calce de plazos a un mes, ajustado por volatilidad	3,11 v	3,19 v
Calce de plazos a tres meses, ajustado por volatilidad	1,58 v	1,48 v
Sensibilidad a riesgos de mercado		
Riesgo por tasas de interés en moneda nacional	0,46%	0,02%
Riesgo por tasas de interés moneda extranjera	0,43%	0,47%
Riesgo cambiario	0,00%	0,08%
Calificación cuantitativa	1.08	1.08
Calificación cualitativa	1.15	1.15
Calificación global SUGEF 24-00	1.10	1.10

Calificación cualitativa de la Sugef

Paralela a la calificación cuantitativa, la Sugef también realiza una evaluación cualitativa de la gestión de las entidades que supervisa, que incluye 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 cualitativa realizada en noviembre del 2017, obtuvimos una calificación de 1,15, con la cual se constata su sana administración.

Ambas calificaciones (cuantitativa y cualitativa) se ponderan para obtener una calificación global. A diciembre de 2017 para nuestra Cooperativa ese valor fue de 1,10, que de acuerdo con el modelo de aplicado por la Sugef refleja un nivel de operación de riesgo normal.

Ubicación en el sector financiero cooperativo

Durante el año 2017, Coopenae R.L. mantuvo su posición de liderazgo dentro del sector de cooperativas de ahorro y crédito supervisadas por la Sugef, según el tamaño de sus activos, cartera de crédito, captaciones, patrimonio y excedentes.

Tabla #4

Ranking del sector cooperativo

-Millones de colones, a dic. 2017-

Entidad	Activo		Crédito		Captación		Patrimonio		Excedentes	
Coopenae	725.058	1	513.085	1	403.324	1	118.041	1	8.112	1
Coopeservidores	669.155	2	474.757	2	357.319	3	101.013	2	6.347	3
Coopeande 1	552.085	3	406.877	3	371.846	2	98.518	3	6.604	2
Coopealianza	404.025	4	286.274	4	292.117	4	65.552	4	4.314	4
Coocique	199.366	5	150.907	5	121.369	5	25.558	6	1.070	8
Coopecaja	169.997	6	144.776	6	37.316	7	38.586	5	3.972	5
Coopemep	93.240	7	82.318	7	33.702	8	24.090	7	2.269	6
Coopebanpo	57.630	8	46.143	8	39.609	6	8.724	10	558	11
Coopeaya	34.162	9	24.962	10	17.729	10	7.524	11	810	10
Coopeamistad	33.455	10	29.433	9	6.789	19	5.579	13	520	12
Coopefyl	30.492	11	23.850	11	11.708	13	8.759	9	884	9
Coopemedicos	27.862	12	19.961	13	16.519	11	5.555	14	463	13
Coopejudicial	26.891	13	20.645	12	7.348	16	13.236	8	1.369	7
Coopegrecia	26.231	14	18.811	14	19.976	9	3.700	16	213	16
Credecoop	22.705	15	12.681	16	11.486	14	6.078	12	452	14
Coopavegra	22.373	16	14.485	15	16.475	12	4.674	15	393	15
Coopesn ramon	15.125	17	9.545	18	11.239	15	2.420	19	121	17
Coopesn marcos	13.504	18	4.889	23	6.913	17	1.732	23	75	21
Coopelecheros	13.446	19	11.447	17	5.052	20	1.779	22	99	18
Coopeesparza	11.737	20	7.598	20	3.452	22	1.676	24	30	22
Coopeco	11.028	21	8.636	19	3.107	23	2.917	17	3	23
Coopeuna	9.604	22	7.377	21	2.287	24	2.450	18	86	19
Coopecar	9.244	23	6.392	22	6.893	18	1.791	21	79	20
Servicoop	7.114	24	4.628	24	4.146	21	2.254	20	(58)	24

Gerencia Área de Operaciones

La efectividad operativa de las sucursales supera el 95%, lo que trae como consecuencia una disminución en las inconsistencias, ahora mínimas

La Gerencia Área de Operaciones se creó en el segundo trimestre de 2016, producto de la restructuración de la organización. Su objetivo es liderar los procesos enfocados en los medios de pago electrónicos y en la operación de las sucursales, con el propósito de hacer más placentera la experiencia de servicio para nuestros asociados.

Gerencia Medios de Pago Electrónico

En el área de medios de pago electrónicos el objetivo es estimular el uso de estos instrumentos entre nuestra base asociativa, por ser medios que brindan mayor agilidad, seguridad y comodidad a los asociados y que, a la vez, reducen los costos operativos a la Cooperativa.

A diciembre de 2017, cerramos con un total de 18.000 tarjetas de crédito colocadas entre nuestra base asociativa. El saldo de cartera alcanzó ¢11.064 millones, distribuido en 55% de la marca VISA y 45% de la marca MasterCard.

En lo que respecta a tarjetas de débito, a diciembre de 2017 cerramos con una cartera de 48.000 tarjetas colocadas y un saldo de ahorros de ¢13.000 millones. Nuestra cartera de productos de crédito y débito genera ingresos en comisiones de comercio por más de ¢1.300 millones anuales. Durante 2017 se realizaron 783.336 transacciones, por el monto de ¢19.796 millones en tarjetas de crédito y 3.187.270 transacciones, por un total de ¢90.410 millones, en tarjetas de débito.

Además, el ahorro del periodo 2017 representó un 42%, con respecto a 2016, por facturación de procesamiento y gastos con las marcas.

También fortalecimos nuestro programa de Co-branding, con el cual diferentes instituciones de la economía social pueden emitir tarjetas de crédito y débito a sus asociados y clientes, mediante el uso de nuestra Licencia de Miembro Principal de las marcas Visa y MasterCard. Actualmente, 15 instituciones forman parte de este programa de Co-branding.

> *“A diciembre de 2017, cerramos con un total de 18.000 tarjetas de crédito colocadas entre nuestra base asociativa”*

Para 2017, se incorporaron a este portafolio cuatro nuevos emisores de tarjeta de crédito. Los ingresos del programa mostraron un incremento del 87% en comparación con los resultados de 2016.

Por medio del programa Sistema Integrado de Representadas (SINRE), Coopenae representa a 21 instituciones ante el BCCR, dentro de las cuales se encuentran cooperativas y asociaciones adscritas a este convenio. Gracias a esta representación, las plataformas de servicio y operación de esas instituciones, así como sus afiliados, tienen acceso a todos los servicios del SINPE.

Adicionalmente, existe otro modelo de negocio llamado Web Corporativo, que permite brindar el servicio de administración de su tesorería interna a las empresas de la economía social del país, utilizando los servicios SINPE. Actualmente contamos con 55 instituciones que forman parte de este convenio.

Ambos modelos de negocio permitieron que durante el 2017 se efectuaran 472.334 transacciones, por el monto de ¢586.005 millones, que representa un incremento en los ingresos del 77%.

Gerencia Operaciones de Sucursales

En este periodo, también, avanzamos en consolidar las operaciones de sucursales, por medio de una serie de objetivos diseñados y orientados a mejorar los procesos internos; lograr una mayor eficiencia operativa; la maximización de recursos y un mejor control interno de la cooperativa en procesos claves. Todos los objetivos se lograron con éxito.

Para alcanzarlos ejecutamos las siguientes tareas:

- *Todas las sucursales lograron una efectividad operativa por encima del 95%, no solo superando la meta del 85% propuesta a inicio de año, sino también el resultado del 90% alcanzado en el periodo 2016. Esto, también, trajo como consecuencia una disminución en las inconsistencias operativas en sucursales, que rondan ahora el 4,9% de error, que mejora el 10% propuesto para el 2017 y el 12% obtenido al cierre de 2016. En cuanto a las inconsistencias por asesor, el promedio actual es de 15 por mes, lo cual refleja un progreso considerable con respecto al 2016, cuando se llegó registrar un promedio de 25 inconsistencias mensuales.*

- *Las sucursales mantienen un nivel óptimo de experiencia y aplicación de conocimientos, con puntos de mejora en temas operativos, como por ejemplo la verificación de que toda la documentación procesada se realice de manera adecuada y según lo requerido. Además, es digno de resaltar que se implementó la cultura de revisión y corrección, que ha sido asimilada y adoptada en forma positiva por los colaboradores en toda la red de sucursales.*

- *Otro de los objetivos claves para el periodo 2017 era minimizar el riesgo operativo en la red de sucursales, con la implementación de nuevos procesos de control interno. Al cierre de este periodo se había logrado la realización de 131 procesos nuevos, de los cuales 49 son puntos de control, 52 son procesos de mejora y 30 son procesos de implementación, lo que ha contribuido a disminuir el riesgo en varias tareas propias y trascendentales de la Cooperativa.*

Adicionalmente, el departamento de Operaciones de sucursales ha tenido una activa participación, con logros importantes como:

- *Avance en el desarrollo de proyectos de alto impacto para la Cooperativa como la finalización del proyecto de tracking de mensajería para sucursales, del proyecto de CES-WINK, hasta alcanzar el 85% en la primera fase y el 50% para la segunda fase.*

- *Cumplimiento de 90% del plan de visitas a las sucursales para la revisión de temas operativos, con al menos una visita por trimestre a cada sucursal.*

Finalmente, este departamento asumió en agosto de 2017 el Módulo de clientes, con la responsabilidad de llevar adelante dos procesos importantes: contar con un índice de consultas de clientes que no supere las 15 mensuales y contar con un 85% de los asociados físicos debidamente actualizados.

Gerencia de Área de TIC

La revista especializada IT NOW entregó a Coopenae un reconocimiento, a nivel regional, por la robustez de las soluciones tecnológicas que hemos implementado para garantizar la seguridad de nuestros sistemas informáticos.

La Gerencia de Tecnología de la Información y Comunicaciones (TIC) logró un avance importante en el cumplimiento de su plan operativo, como elemento esencial estuvo mantener, de forma permanente, la estabilidad de la infraestructura tecnológica con todos los diferentes servicios activos que brinda la Cooperativa y así deleitar las necesidades de nuestros asociados.

Por otra parte, se apoyó en todas áreas sobre las iniciativas del negocio con relación a la transformación digital, sin dejar de lado la investigación sobre las tendencias tecnológicas para los próximos años, en procura de apoyar a la estrategia vigente de la Cooperativa.

Sistemas de Información

Durante 2017, uno de los grandes retos en esta materia fue atender todas las necesidades que se requerían para la transformación digital y las solicitudes de orden normativo y del negocio propiamente. Además, mantener la estabilidad de los sistemas de información con que opera la Cooperativa para proteger la competitividad, agilidad, seguridad, integridad y disponibilidad de la información.

Base de datos

Durante 2017 se logró mantener la base de datos por un periodo más la disponibilidad del 99% tanto en oficinas centrales como en el sitio alterno, esto permitió tener un nivel de madurez para contar con una alta disponibilidad de la información para las diferentes áreas de la Cooperativa y por ende mantener los servicios activos para los asociados(as).

También hemos brindado el apoyo a diferentes áreas de la Cooperativa, para la implementación de diferentes proyectos (Wink, Motor de Decisiones, CRM, Coopenae Virtual, Virtual Office, Inae, entre otros), donde parte del objetivo estratégico es el análisis de la información para la generación de nuevas oportunidades de negocio.

“ Uno de los grandes retos en esta materia fue atender todas las necesidades que se requerían para la transformación digital ”

Seguridad Informática

En este apartado y con mucha complacencia, en 2017 nos avocamos en afinar detalles de las herramientas tecnológicas implementadas para salvaguardar la información de la Cooperativa y la de nuestros asociados.

Esta tarea se cumplió con creces, como resultado de una visión de largo plazo, que ha permitido incorporar tecnología y procedimientos para garantizar el ofrecimiento de servicios de alta confiabilidad.
Es importante mencionar que, por la infraestructura en materia de seguridad, la Cooperativa superó sin inconveniente los 1.540.345 ataques de secuestro de información (RANSONWARE) dados en su momento, además el de lograr un premio por parte de la revista especializada IT NOW.

También fuimos elegidos como caso de éxito en la región latinoamericana (LATAM) por la empresa Fortinet, líder en el ámbito de equipos en seguridad informática, quien es un socio tecnológico desde hace 14 años. En conjunto, implementamos una infraestructura que ha permitido a la Cooperativa brindar a nuestros asociados realizar transacciones seguras, en el entendido de una clara evolución y alineación de las nuevas tecnologías en materia de seguridad informática.

Además, reforzamos aspectos como el teletrabajo, maximización del uso de las herramientas implementadas, que en la suma influye en la estabilidad de la red de un 99%.

Por otro lado, implementamos una nueva plataforma de seguridad en la nube de Amazon Web Services (AWS), soportando la plataforma que brindara pagos de varios servicios (WINK), quedando preparada la misma para las iniciativas en servicios de nube.

Gerencia de Área de Gestión Estratégica

En Coopenae facilitamos la colocación de más de 3 mil firmas digitales en 2017

Las cuatro dimensiones de trabajo contemplan la gestión estratégica de la información, el apoyo para el cumplimiento normativo, el impulso a la Firma Digital y la operativa de los canales virtuales, como son el sitio web y la aplicación iNae, para dispositivos móviles.

Plataforma de Gestión Estratégica de la Información

Contempla el proceso para generar tableros de control gerencial, puntualmente para que la Gerencia General y la Gerencia Financiera den un seguimiento oportuno a las principales variables que dan una idea de la salud de la Cooperativa, tanto en términos de negocio como de solidez.

En el nivel operativo, se suministraron reportes analíticos para el seguimiento de negocios, especialmente a departamentos como Mesas de Visado, Cobros, Crédito y Relacionamiento con Empleadores, para obtener el máximo provecho de las gestiones realizadas para profundizar la relación con los asociados y mejorar los procesos.

En el caso de crédito, por ejemplo, los ejecutivos de Gestión Estratégica de la Información dan soporte facilitando estadísticas y modelos predictivos sobre morosidad, con el propósito de anticipar posibles situaciones de impago que pudieran comprometer operaciones de crédito, o la capacidad de un tarjetahabiente para hacer frente al pago de su saldo en una tarjeta de crédito basado en al análisis de su consumo.

Cumplimiento Normativo

La Gerencia de Área de Gestión Estratégica apoya los esfuerzos de la organización para dar seguimiento y control a la implementación de las normativas de la Superintendencia General de Entidades Financieras (Sugef), siendo uno de los pilares de la transparencia por la que aboga la organización ante los entes regulatorios y asociados.

“ Las cuatro dimensiones de trabajo contemplan la gestión estratégica de la información, el apoyo para el cumplimiento normativo, el impulso a la Firma Digital y la operativa de los canales virtuales, como son el sitio web y la aplicación iNae, para dispositivos móviles ”

En este ámbito también participa dando seguimiento a los informes de la auditoría interna, externa y de la misma Sugef; presentando en paralelo los hechos relevantes al Comité de Auditoría y al Consejo de Administración.

Es también en esta área en la que recae la vigilancia de la implementación y cumplimiento de la nueva normativa sobre Gobierno Corporativo y la coordinación del Comité de Implementación del acuerdo SUGEF-14-17 sobre Tecnología de la Información.

Firma Digital:

- *Colaboración en la apertura de una nueva oficina de registro en el Colegio Federado de Ingenieros y Arquitectos.*
- *Colocación de alrededor de 3.000 firmas digitales anuales.*

Canales Virtuales:

- *Cantidad movimientos por medio de plataformas Virtuales (Coopenae Virtual e iNae).*

Tabla #5

Estadísticas canales virtuales

-A dic. 2017-

Movimientos	Cantidad
Transferencias electrónicas	553.580
Pago de servicios Públicos	112.780
Pago de créditos	22.194
Apertura de CDP	4.960

Fuente: Gestión Estratégica

Gerencia de Área de Desarrollo Organizacional

Por medio del proceso de Capacitación y Desarrollo, se transmitieron a los colaboradores de la Cooperativa los principales conceptos relacionados con la transformación organizacional

La Gerencia de Desarrollo Organizacional tiene como principio promover el desarrollo humano dentro de Coopenae, así como gestionar la calidad organizacional y la seguridad de la información, para contribuir al resguardo del patrimonio en beneficio de todos nuestros asociados.

Desarrollo Humano

Durante el año 2017 se fortaleció la Cultura de Deleite Interno entre líderes y colaboradores, por medio de talleres en los que se transmitieron los compromisos para el servicio al cliente interno, con el objetivo de que el personal tome conciencia de que todas las cosas surgen de adentro hacia afuera. Incentivar la cultura de servicio entre ellos repercute en forma positiva en el deleite hacia nuestros asociados.

Además, el país vivió cambios en la legislación de trabajo con la Reforma Procesal Laboral. Estas nuevas disposiciones se transmitieron a los líderes de la Cooperativa por medio de talleres teóricos y prácticos, enfocados en la resolución de casos y en mejores prácticas que protejan a Coopenae ante esas reformas.

También, se revisó el proceso de Reclutamiento y Selección para alinearlo con las disposiciones de la Reforma Procesal Laboral y fortalecerlo con la aplicación de mejores prácticas, con el fin de garantizar que estamos apegados a lo que establece la legislación. Así mismo, siendo minuciosos al completar los expedientes del personal y ratificando que los procedimientos utilizados hasta el momento responden de manera óptima a lo requerido.

Por medio del proceso de Capacitación y Desarrollo se transmitieron a los colaboradores de la Cooperativa los principales conceptos relacionados con la transformación organizacional y se promovieron competencias como la negociación, a nivel de los puestos comerciales.

> *“ Se revisó el proceso de reclutamiento y selección para alinearlo con las disposiciones de la Reforma Procesal Laboral y fortalecerlo con la aplicación de mejores prácticas”*

En este mismo periodo se continuó fortaleciendo el liderazgo de nuestros colaboradores por medio de actividades como las siguientes:

Coaching ejecutivo

La finalidad es acompañar al colaborador en el desarrollo de competencias como liderazgo, coaching, dirección por resultados, emprendimiento estratégico, negociación, planificación y toma de decisiones; con un trabajo dirigido al reconocimiento de emociones, aplicación de la psicología positiva y, a partir del trabajo a lo interno de la persona, poder impactar en el desempeño laboral.

Talleres de fortalecimiento de equipos

En el 2017, el desarrollo de estos talleres se enfocó en consolidar el compromiso con el deleite interno, con acciones que colaboraron en la depuración de los procesos de la Cooperativa, la práctica de la empatía y la aplicación de los Cinco Compromisos para un Deleite Interno Excepcional.

Seguridad de la Información

La buena gestión de la seguridad de la información es la que nos permite resguardar los datos de cada uno de nuestros asociados y protegerlos ante eventos de riesgo; también hace posible fortalecer el plan de continuidad de negocio. En esa línea, se implementaron las funciones propias del departamento concernientes a seguridad informática, análisis de riesgos y atención de incidentes, así como la coordinación de la continuidad de negocios.

En el taller sobre concientización y educación en seguridad de la información se brindó soporte y asesoría a los colaboradores y proveedores -de manera presencial y por canal web-, en proyectos de negocios y de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC); se ajustó el Sistema de Gestión de Seguridad de la Información en función de los cambios requeridos por la Cooperativa; la información del Core financiero fue clasificada y etiquetada totalmente; se realizó el análisis anual de brechas de seguridad de la información, en colaboración con las áreas de seguridad de otras gerencias, y se fortaleció el equipo de implementación del Plan de Continuidad de Negocios con la aprobación de los procesos críticos y la definición de su impacto en el negocio.

Adicionalmente, se automatizó el proceso de administración de cuentas de acceso, al implantar un nuevo sistema de control de accesos, tanto físicos como lógicos, que tiene, entre otros beneficios, la centralización de la información, el monitoreo de las gestiones de acceso, la disminución del reproceso, la medición de la atención por parte de los responsables, el cumplimiento de los derechos y privilegios, y la privacidad de la información. De esta manera, se cumple con la normativa nacional y las mejores prácticas internacionales.

Gestión de Calidad Organizacional

Se actualizó el Manual de políticas, que fue presentado en setiembre al Consejo de Administración, para su revisión y aprobación. Este manual reúne todos los procesos (más de 300) que conforman el quehacer organizacional de Coopenae, los cuales son descritos según la legislación nacional, así como la normativa emitida por la Sugef.

De igual manera, en aras de mantenernos actualizados con las necesidades del negocio y con las exigencias de nuestros asociados por tener un mejor servicio, a lo largo del 2017 se realizaron revisiones de los siguientes procesos de negocios:

- Tarjetas de crédito
- Tarjetas de débito
- Gestión de cuentas de ahorro
- Crédito personal
- Certificados de depósito a plazo
- Deducciones
- Afiliación
- Bienestar social
- Solución de Vivienda

Responsabilidad Social

Durante los meses de noviembre y diciembre, impartimos charlas a nuestros delegados de todo el país para presentarles los alcances de este nuevo programa y el ahorro económico que se le traslada al asociado que utiliza Estar Bien

En Coopenae, nuestro objetivo de Responsabilidad Social Corporativa (RSE) es ofrecer beneficios que complementen las necesidades de los asociados y de los colaboradores, lo cual nos ha permitido, de manera integral, generar un impacto diferenciador en sus vidas.

Durante el periodo 2017, dimos seguimiento a los principales programas de Bienestar externo (asociados y sus familiares) y Bienestar interno (colaboradores) con la ejecución de acciones que generaron beneficios para estos dos importantes grupos.

Estar Bien, la evolución natural del Socorro Mutuo Solidario

En Coopenae los procesos de mejora son constantes. En 2017 presentamos el programa de beneficios Estar Bien, que llegó a evolucionar al Socorro Mutuo Solidario.

Los nuevos planes del programa son +Vida, +Tranquilidad, +Balance, +Wellness; que incorporan beneficios de disfrute en vida, como acceso a médico, nutricionista, exámenes y entrenamiento con un copago en el que la aseguradora asume hasta el 70% del valor del servicio.

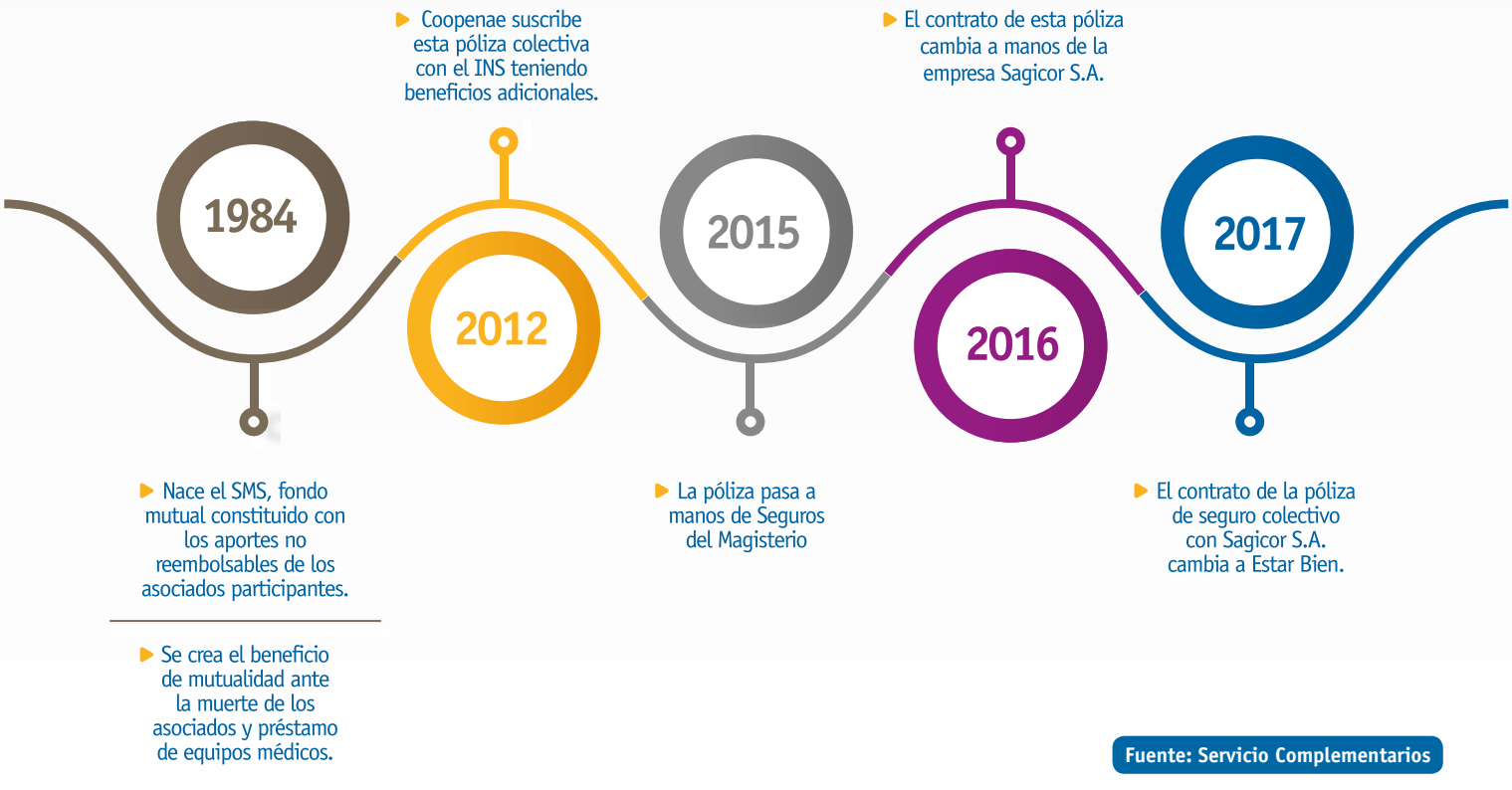
Además, todos los planes mantienen los demás beneficios del Fondo de Mutualidad que poseía el SMS, como el acceso al Banco de Equipo Médico Auxiliar y la línea de crédito asociada, entre otros.

Estos cambios responden a gustos y preferencias determinados mediante estudios desarrollados para comprender cuáles valores agregados a la póliza de vida suman valor a la calidad de vida de las personas. Como resultado conceptualizamos seis planes, y en esta primera etapa, ofrecemos cuatro de ellos de manera exclusiva para los asociados que se encuentren al día con el SMS.

Con el avance logrado, Estar Bien se consolida como un programa con más y mejores beneficios, que todos los afiliados pueden disfrutar en vida y además asegurar la de su familia.

Infográfico 4

Evolución del Socorro Mutuo Solidario a Estar Bien



Fuente: Servicio Complementarios

Cambios que benefician al asociado

El estudio de percepción de gustos y preferencias de nuestros asociados, efectuado en 2016, nos permitió conocer mejor sus requerimientos. Gracias a los resultados, ahora el SMS es un programa con más y mejores beneficios para todos.

Este plan está abierto a la elección del asociado o cliente; según su preferencia, y cuenta con cuatro formas de cobertura, especialmente diseñadas para apoyar al titular y sus familiares en cada etapa de su vida, adicional a la póliza de vida.

- *+Wellness: Gimnasio y nutrición*
- *+Balance: Medicina preventiva, laboratorio y exámenes generales*
- *+Tranquilidad: Consulta con especialistas, exámenes de laboratorio y específicos*

Campaña informativa

Durante los meses de noviembre y diciembre, impartimos charlas a nuestros delegados de todo el país para presentarles los alcances de este nuevo programa y el ahorro económico que se le traslada al asociado que utiliza Estar Bien.

En ese lapso, efectuamos 22 reuniones en diferentes puntos de servicio de Coopenae, logrando la participación del 40% de los delegados de la cooperativa.

Banco de Equipo Médico Auxiliar (Bema)

En lo que se refiere al componente Bema, en 2017 se otorgaron casi 200 asistencias de equipo médico auxiliar, distribuido de la siguiente manera:

Infográfico 5

Entrega equipo médico auxiliar

-A dic. 2017-

Andadera	12
Bastón	1
Bastón 4 pts	3
Bastón 1 pt	1
Cama ortopédica	93
Colchón de agua	1
Inodoro portátil	1
Muletas	4
Respaldar para silla con inodoro	1
Silla con inodoro de lujo	1
Silla de baño	7
Silla de ruedas	72
TOTAL GENERAL	**197**

Fuente: Servicios Complementarios y Responsabilidad Social

Becas escolares

El programa de becas escolares nació en 2006 como una iniciativa para apoyar económicamente a los asociados que tienen a un hijo en la escuela y colegio, que enfrentan alguna situación de vulnerabilidad.

El estudio es competencia del Departamento de Responsabilidad Social, que identifica los posibles riesgos del núcleo familiar y explica las condiciones del programa. La entrega del incentivo y permanencia en el programa depende del rendimiento académico.

En 2017 otorgamos 434 becas, distribuidas de la siguiente manera

Infográfico 6

Distribución de becas escolares

-A dic. 2017-

• 134 Niños de primaria

• 300 Estudiantes de secundaria y parauniversitaria

• 11 Talentos deportivos

Fuente: Departamento de Responsabilidad Social

Asesoría y seguridad financiera

Este proyecto se inició en 2015, por una la iniciativa de Coopenae, que logró el cofinanciamiento de la Agencia Alemana de Inversión y Desarrollo (DEG, por sus siglas en alemán) mediante su programa de Servicio de Soporte Comercial.

Este programa se ejecutó por medio de talleres, en los cuales los asociados compartieron con un grupo de expertos, que los asesoraron en finanzas personales, créditos, pensiones, ahorros y seguros.

El objetivo general es posicionar a Coopenae como una entidad interesada por la salud financiera de sus asociados, ayudándoles a mejorar su liquidez y a moldear los hábitos de endeudamiento y crecimiento financiero responsables.

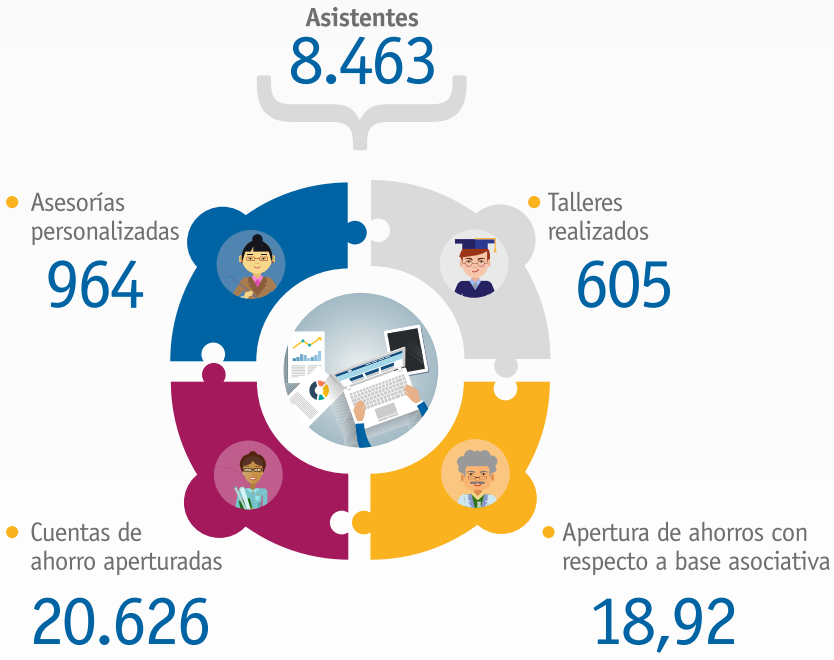
Durante el 2017 se plantearon los siguientes objetivos:

- *Brindar conocimientos fundamentales de economía y finanzas a los participantes, por medio de un conjunto de herramientas que les permitan desenvolverse mejor en el mundo actual.*
- *Desarrollar espacios de asesoría financiera personalizada, con el fin de crear alternativas que puedan impactar de forma positiva en la economía de los integrantes.*
- *Contribuir con el fortalecimiento de la cooperativa, mediante la enseñanza del manejo responsable de las finanzas de los asociados.*

Infográfico 7

Resultados del programa Asesoría Financiera

-A dic. 2017-



Fuente: Departamento de Asesoría Financiera

Acceso a vivienda social

La posibilidad de tener casa digna es un aspecto fundamental para garantizar el bienestar y prosperidad de una familia. En congruencia con nuestros principios, identificamos el tema de vivienda como sensible, y por ello apoyamos al Banco Hipotecario de la Vivienda (Banhvi) como tramitador de bonos para viviendas de interés social.

En nuestro rol de entidad autorizada del Banhvi, entregamos 589 bonos en 2017, que equivalen a ¢6.935 millones.

Infográfico 8

Bonos Colocados por provincia

-A dic. 2017-

Provincia	Monto	Viviendas
• Alajuela	¢645,4	91
• Cartago	¢28,9	3
• Guanacaste	¢2.321,8	218
• Heredia	¢32,4	5
• Limón	¢3.337,2	193
• Puntarenas	¢518,0	70
• San José	¢51,7	9
Total	**¢6.935,7**	**589**

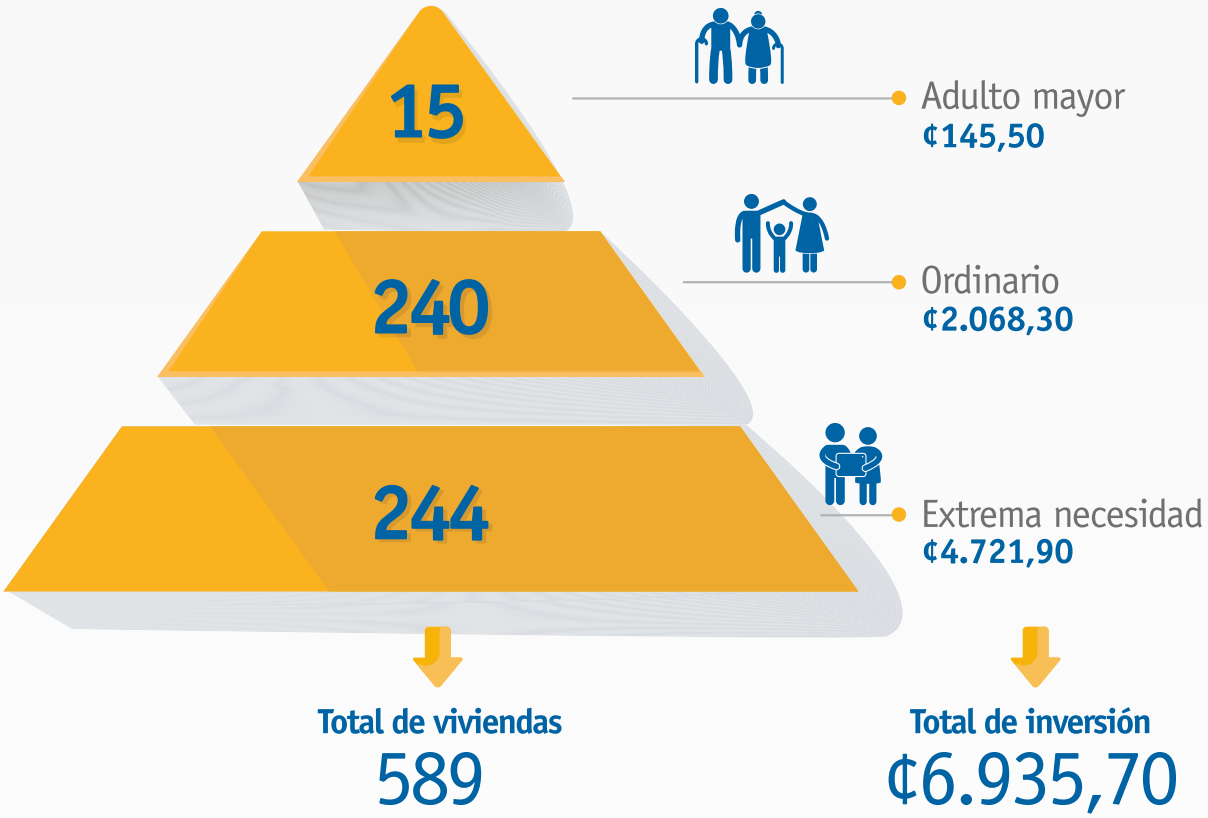
Fuente: Departamento de Vivienda Social

En paralelo, participamos en el plan para incentivar los programas de Extrema Necesidad (41%) y Bonos ordinarios para construcción en lote propio (40%).

Infográfico 9

Bonos Colocados

-Miles de colones, a dic. 2017-



Fuente: Departamento Responsabilidad Social

Para este año 2018 nos planteamos continuar trabajando como entidad Autorizada y afectar positivamente a nuestros asociados mediante la propuesta del Bono-Crédito, dicha modalidad permite utilizar una parte de bono del estado y otra parte de financiamiento mediante un crédito de Vivienda en Coopenae.

Programa de vivienda en zonas indígenas

Uno de los programas de Responsabilidad Social de Coopenae, con mayor impacto externo, es el de vivienda digna para comunidades indígenas. En 2017 logramos asignar 130 casas, que beneficiaron aproximadamente a 450 personas distribuidas entre las comunidades de Cachabri, Amubri, Katsi, Buca Uren, Shiroles, Yorkin y Suretka. Además, se instalaron 40 paneles solares en viviendas donde no hay cobertura del servicio eléctrico.

Programa La tecnología nos une

En este periodo se brindaron talleres a un total de 439 asociados, dirigidos a mejorar su conocimiento en el uso de Facebook y WhatsApp, como herramientas tecnológicas para la comunicación.

Acciones ambientales

Como parte del programa para la mitigación de la huella de carbono, creado por la pasada Asamblea de Delegados, realizamos la siembra de 150 árboles en Zarcero. Estos árboles son monitoreados de manera constante y Coopenae mantiene su compromiso de permanecer y restituir especies cuando sea necesario.

Departamento de Cumplimiento

Todas las sucursales del país dedicaron a un asesor para cumplir la meta del proceso de Actualización de Expedientes.

En 2017, actualizamos los datos del 45% de nuestra base asociativa. Esta campaña atiende a una normativa de Sugef, que nos obliga a las entidades financieras a actualizar periódicamente la información de nuestros asociados.

El objetivo de este departamento es garantizar que la cooperativa cumpla con los deberes estipulados en la normativa que regula la actividad de intermediación financiera. Es, además, el departamento responsable de elaborar los informes y evidencias que la Superintendencia General de Entidades Financieras (Sugef) requiere para comprobar la correcta ejecución de las obligaciones.

En Coopenae nos sentimos orgullosos de promover la transparencia en la gestión y destacar entre nuestros asociados la importancia de cumplir con excelencia la obligación que tenemos como entidad financiera ante el regulador.

> *“Nos sentimos orgullosos de promover la transparencia en la gestión y destacar entre nuestros asociados la importancia de cumplir con excelencia la obligación que tenemos como entidad financiera ante el regulador.”*

Durante el 2017, el Departamento de Cumplimiento desarrolló dos programas de la mayor relevancia.

Actualización de datos

Una de las principales responsabilidades de los asociados es mantener actualizados sus datos, para garantizar la transparencia de la información y de las transacciones y, de esta forma, contribuir con la protección de su patrimonio.

Asimismo, la actualización de datos es una obligación de la Cooperativa ante la Sugef, como parte de la normativa que toda entidad financiera debe cumplir, para garantizar que el origen de los recursos sea transparente.

El año anterior, actualizamos la información de 8.802 asociados, equivalente al 45% de nuestra base asociativa, que durante ese periodo mantenían productos activos, pero presentaban información desactualizada.

Programa de Prevención de Legitimación de capitales

Por medio del Programa formal de educación y entrenamiento continuo para todos los colaboradores de la Cooperativa y en cumplimiento de la Ley 8204 para la Prevención de Legitimación de capitales, financiamiento del Terrorismo y financiamiento a la proliferación de armas de destrucción masiva, se generaron las siguientes actividades:

- *Conversatorio con el cuerpo gerencial y miembros de órganos sociales sobre los principales cambios de la normativa 12-10 de Sugef, que debe acatar Coopenae RL y demás entidades supervisadas a partir de 2018, relacionada con el cumplimiento de la Ley 8204.*
- *Capacitación a **49** colaboradores, equivalente al **83%** del total de personas contratadas durante el periodo 2017.*
- *Capacitación a **261** asesores de servicio al cliente respecto a las disposiciones contenidas en la Ley 8204, tales como: aplicación de la política Conozca a su cliente en solicitudes de crédito, reporte de operaciones sospechosas, reporte de operaciones únicas en efectivo, medidas preventivas que permitan impedir el flujo de recursos dirigidos al financiamiento de la proliferación de armas de destrucción masiva y lista de actividades y profesiones no financieras, entre otras.*

Departamento de Riesgo

Es indispensable mantener un control adecuado para cada riesgo y un continuo monitoreo de la cartera de crédito, inversiones, captaciones y riesgo operativo.

El proceso de Administración Integral de Riesgos de Coopenae define los límites, tolerancias y capacidad de riesgo que está dispuesta a asumir la Cooperativa para alcanzar sus objetivos estratégicos, operativos y el plan de negocio en general. El objetivo de la organización no es eliminar todos los riesgos, sino, asumir un nivel de riesgos prudente que le permita generar rendimientos y, a la vez, mantener volúmenes aceptables de capital y de fondeo, para generar beneficios de forma recurrente.

Como todos los años, el Consejo de Administración aprobó y revisó las políticas y procedimientos de la Administración Integral de Riesgos, así como la ejecución y gestión, para garantizar que el perfil de riesgo efectivo esté alineado con el apetito de riesgos definido.

En línea con nuestra misión y visión, buscamos un equilibrio entre el riesgo que asume y la rentabilidad que percibe, con el propósito de generar valor a todos sus grupos de interés. De ahí que la innovación es una constante para ofrecer servicios con los más altos estándares de calidad, siempre con el objetivo de continuar deleitando y elevando las condiciones de vida de nuestros asociados y clientes.

Las políticas y procedimientos de riesgos establecidos por el Consejo de Administración son desarrolladas e implementadas en toda la organización por medio del Departamento de Gestión de Riesgos, independiente de las áreas de negocio. Esta área, además, lleva a cabo un seguimiento de su ejecución y progreso, e informa periódicamente de los resultados a los órganos administrativos competentes y les presenta las propuestas que considere adecuadas para un mejor desarrollo.

Coopenae mantiene un proceso de cultura de riesgos dirigida 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 pertinentes.

Conforme a las sanas prácticas internacionales, la Cooperativa sigue un modelo de gestión y control de riesgos basado en tres líneas de defensa:

Infográfico 10

Líneas de defensa

Fuente: Jefatura de Riesgo

El Reglamento de la Sugef indica que la administración integral de riesgos debe ser congruente con la naturaleza, la complejidad y el volumen de las operaciones, así como con el perfil de riesgo de la organización, por lo que Coopenae gestiona los siguientes riesgos:

- *Liquidez.*
- *Tasas de Interés.*
- *Solvencia.*
- *Tipo de Cambio.*
- *Crédito.*
- *Legal.*
- *Reputación.*
- *Operativo.*
- *País.*
- *Precio.*
- *Conglomerado y Grupo Financiero.*
- *Tecnología de Información y Comunicación.*
- *Legitimación de Capitales.*

Principios de la gestión de riesgos

La administración integral de riesgos otorga igual importancia al análisis y al proceso de toma de decisiones, por lo cual es necesario equilibrar el tiempo empleado en cada etapa. Es fundamental que no se privilegie los análisis en detrimento de la toma de medidas, y que se establezca un marco que guíe las acciones de los funcionarios involucrados en la gestión de riesgos. Para ello se han definido los siguientes principios:

Administración de riesgos independiente respecto de las unidades de negocio

Coopenae cuenta con un Departamento de Gestión de Riesgos especializado para la supervisión y gestión de riesgos, para evitar conflictos de interés y asegurar una adecuada separación de funciones y responsabilidades.

Visión global e integral

La administración de los riesgos se realiza dentro de una visión integral, al considerar los efectos e implicaciones en la planeación estratégica de Coopenae. Es integral porque considera la totalidad de los riesgos relevantes a los que está expuesta nuestra Cooperativa.

Cumplimiento de las políticas y procedimientos de riesgo

Están incluidas en la normativa interna de Coopenae, que abarca niveles de delegación, estrategias, límites de exposición, planes de contingencia y otros.

Cumplimiento de normativas

Es el compromiso con el estricto cumplimiento de normativas nacionales emitidas por la Sugef e internacionales, así como la aplicación de las mejores prácticas y estándares relacionados con el riesgo.

Diversificación

Implica contar con una adecuada diversificación de clientes, productos y segmentos, así como gestionar la concentración de riesgo crediticio por medio del establecimiento de políticas y límites de crédito.

Monitoreo continuo

Es indispensable mantener un control adecuado para cada riesgo y un continuo monitoreo de la cartera de crédito, inversiones, captaciones y riesgo operativo.

Cultura de administración de riesgos

Para Coopenae es fundamental poseer una cultura de gestión de riesgos que apoye los planes de desarrollo y que compartan todos los funcionarios, comités, Consejo de Administración y empresas que conforman el grupo.

Agilidad en la toma de decisiones

La aplicación metódica y rutinaria de las herramientas, metodologías y balances estratégicos proporciona gran cantidad de información sobre las principales

exposiciones al riesgo de la Cooperativa; sin embargo, nunca se tendrá una información total de estas y de la ruta esperada de las variables relevantes. Por ello, es necesario anticipar las acciones que deben adoptarse al momento esperado de la materialización del riesgo.

> *“Coopenae mantiene un proceso de cultura de riesgos dirigida a lograr la aplicación de las políticas y procedimientos, además de la consecución de los objetivos definidos”*

Coordinación entre áreas

Las gerencias deben coordinar sus operaciones y objetivos, además, los encargados de cada una de esas áreas tienen que conocer a profundidad la situación de liquidez de la entidad, el estado del riesgo de la tasa de interés, la situación del margen financiero y el estado del riesgo crediticio de la entidad, al menos, con una periodicidad mensual.

Comunicación

Un principio básico de la operación del Sistema de Administración y Gestión de Riesgos es que toda la organización, sin excepción, esté informada acerca de los lineamientos y políticas generales en cuanto a la administración de riesgos.

Principales políticas sobre la gestión de riesgos

Las políticas de gestión de riesgos 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 este concepto, y con base en la normativa emitida por la Sugef, Coopenae debe cumplir con los siguientes parámetros de control, para propiciar una adecuada gestión de riesgos.

- *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, para ubicarse siempre en un nivel de riesgo normal.*
- *La rentabilidad sobre el patrimonio deberá estar siempre por encima del nivel de inflación y ser mayor que cero.*
- *La Administración y el Comité de Riesgos controlarán mensualmente el indicador y cada tres meses lo presentarán al Consejo de Administración.*
- *Es responsabilidad de todos los funcionarios reportar los eventos de riesgo operativo.*
- *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.*
- *Gestión de matrices de riesgos para todos los procesos de la empresa.*

Acciones o avances en la implementación de mejoras en relación con la gestión de sus riesgos relevantes

- *Revisión y calibración del perfil de riesgo de la Cooperativa denominado Índice de Riesgos de Coopenae.*
- *Inicio de la construcción del perfil de riesgos de la Correduría de Coopenae Seguros.*
- *Evaluación y medición de riesgos para todos los nuevos productos, sistemas, procesos y actividades de la Cooperativa.*
- *Inicio de implementación del acuerdo SUGEF 23-17: Reglamento sobre la administración del riesgo de mercado, de tasas de interés y tipos de cambio.*

- *Inicio e implementación de Sistema QRCREDITO, matrices de transición, valor en riesgo cartera de crédito, tablas de vida, análisis de estrés.*
- *Gestión el riesgo de Tecnología de la Información, iniciando con la implementación de la norma SUGEF 14-17: Reglamento General de Gestión de la Tecnología de Información.*
- *Utilización del QRMERCADO para calcular el Var Regulatorio y una metodología de VaR Paramétrico.*

Acciones de mitigación y control implementados

Como parte de su gestión de riesgos, Coopenae establece una autoevaluación de las acciones de mitigación y controles implementadas para reducir el riesgo inherente. En cuanto a las acciones realizadas durante el 2017 en gestión integral de riesgos tenemos:

- *Aprobación de la Declaración de apetito al riesgo.*
- *Actualización de matrices de procesos.*
- *Gestión de incidentes de riesgo operativo.*
- *Alertas de riesgo operativo en sistema SENTINEL.*
- *Seguimiento del Índice de Riesgos Coopenae (IRC).*
- *Autoevaluación de los 64 principios según SUGEF R-08-2010.*
- *Controles en la calidad de los datos para el cálculo del indicador de cobertura de liquidez y portafolio de inversiones en general.*
- *Reforzar los procesos de cajas, retiros de ahorros y otros para mitigar eventos de fraude interno.*

Logros obtenidos

- *Realización de las primeras pruebas retrospectivas al modelo de VAR paramétrico.*
- *Realización de pruebas de estrés de liquidez; para este año se identificaron las implicaciones o relaciones con otros riesgos de acuerdo con las variables utilizadas en el ejercicio.*
- *Implementación y cumplimiento íntegro del acuerdo SUGEF 18-16 denominado "Reglamento sobre Gestión del Riesgo Operacional"; se identificaron las brechas y se establecieron planes de acción para cerrarlas, además, se utilizó la herramienta Aranda Service Desk para recolectar eventos de riesgo operativo.*
- *Automatización de pruebas de estrés de riesgo de crédito realizada por la Sugef denominada Buttom Up Stress Testing (BUST).*
- *Proceso de cultura en riesgos para todo el personal mediante la herramienta llamada Aula Interactiva con una participación del 97%.*
- *Incorporación de personal de riesgos en los foros de riesgos de FEDEAC y Cámara de Bancos.*

Coopenae Correduría de Seguros S.A.

Gracias a nueve contratos vigentes con distintas aseguradoras; nos es posible brindar múltiples opciones y mejores condiciones de aseguramiento a nuestros clientes actuales y potenciales.

Pese la desaceleración sufrida por la economía nacional en el 2017, el sector seguros mostró un crecimiento de 15% en cuanto a primas totales (variación interanual entre noviembre de 2016 y noviembre de 2017). Dentro de este rubro, el incremento de los seguros personales fue de 16% y el de seguros generales de 11%. La línea que más aumentó fue la de seguros obligatorios, con un 23%.

Es importante acotar que; no obstante, la desaceleración registrada, el sector exhibe indicadores de crecimiento en ramos de seguros voluntarios que superan los indicadores de precios y producción, salvo el de incendio y líneas aliadas, que reflejó una caída en dólares.

El efecto de esos ajustes no impactó el desempeño de Coopenae Seguros, ya que la estrategia y las acciones emprendidas en negociación comercial permitieron un crecimiento de casi un 40% en la colocación de las primas totales.

Proceso de afianzamiento a Correduría de Seguros

Durante 2017 trabajamos fuertemente en la mejora del modelo de gestión de la Correduría. Uno de los aspectos claves y críticos fue la definición y ajuste de la estructura, con el fin de terminar de adaptar nuestro proceso operativo a la interacción con varias aseguradoras y no solo con una, como sucedía en el modelo de sociedad agencia con el INS.

El siguiente cuadro detalla los vínculos comerciales que hemos establecido a la fecha con las entidades aseguradoras.

Tabla #6

Vínculos comerciales Coopenae Seguros

-A dic. 2017-

Entidad aseguradora	Fecha de firma de contrato	Productos
Instituto Nacional de Seguros	7/1/16	Seguros personales y generales
Seguros del Magisterio	7/4/16	Seguros personales y generales
Assa Compañía Aseguradora	7/4/16	Seguros personales y generales
Oceánica de Seguros	7/4/16	Seguros generales
Quáitas Compañía de Seguros	7/4/16	Seguros generales
Sagicor Costa Rica	7/4/16	Seguros personales y generales
Pan American Life de Costa Rica	7/4/16	Seguros personales
Best Meridian Insurace Company	6/15/17	Seguros personales
Seguros Lafise	12/15/17	Seguros generales

Fuente: Coopenae Seguros

En total contamos con nueve contratos vigentes, que nos permiten brindar múltiples opciones y las mejores condiciones de asesoría y aseguramiento a nuestros clientes actuales y potenciales. Al cierre del año ya teníamos seguros suscritos con siete de ellas. Cabe acotar que el último convenio fue firmado en el mes de diciembre.

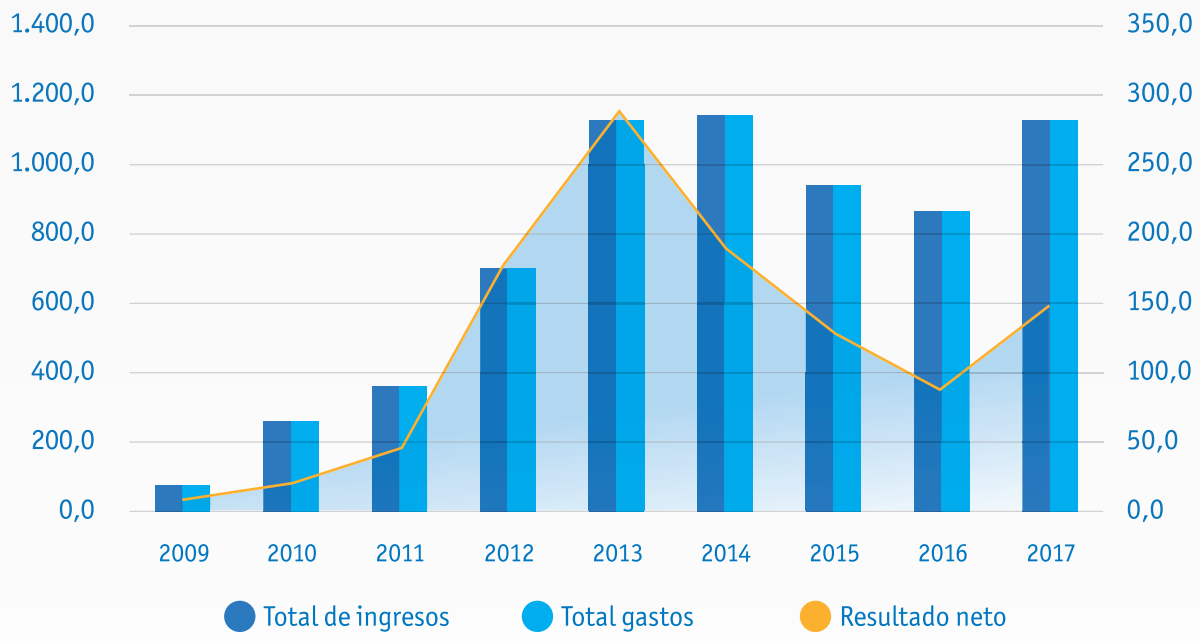
Durante el periodo, los esfuerzos comerciales de la Correduría se focalizaron en la conquista de nuevos clientes y negocios.

El activo total de la empresa pasó de ¢110 millones en 2009, a ¢1.309 millones al cierre de 2017; es decir, el activo inicial se multiplicó casi 12 veces. El patrimonio evolucionó de ¢66,3 millones a ¢1.168 millones durante el mismo periodo, lo que implica un crecimiento de casi 18 veces el aporte inicial de los accionistas, en un lapso de nueve años.

Gráfico 17

Evolución meta de ventas 2008 a 2017

-Millones de colones-



	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Utilidades antes de impuestos	11,6	32,2	65,5	259,4	411,8	272,0	186,3	126,1	225,7
Impuesto sobre la renta	2,3	9,7	19,7	77,9	123,6	81,7	56,0	39,0	76,3
Rentabilidad Bruta	15%	12%	18%	37%	37%	24%	20%	15%	20%

Fuente: Coopenae Seguros

En términos de posición en el mercado, en el tercer trimestre de 2017, nuestra Correduría se ubicó en el sexto lugar de un total de 57 empresas intermediarias de seguros (entre sociedades, agencias y corredurías), tanto desde el punto de vista del tamaño de sus activos totales, como con respecto a su patrimonio, que ascendió a ¢1.113 millones.

Evolución de las metas de ventas

Es importante recordar que Coopenae Seguros se desempeña en un mercado muy competitivo. Esto nos obliga no solo a desarrollar estrategias de venta, sino también a desplegar habilidades de negociación, fundamentadas en el dominio técnico y la capacidad de establecer buenas relaciones con nuestros clientes y con los personeros de las compañías aseguradoras.

Para dar una idea de esa competitividad, cabe mencionar que a la fecha participan en el mercado 13 compañías aseguradoras y 57 empresas de intermediación (29 sociedades agencias y 28 corredoras de seguros), a las cuales están vinculados 2.171 agentes y 549 corredores.

Adicionalmente, y no menos representativos, son los operadores de seguros autoexpedibles activos en el país, que representan 104 entes acreditados y que, si bien comercializan productos más sencillos y de menor costo, constituyen otro canal de competencia directa.

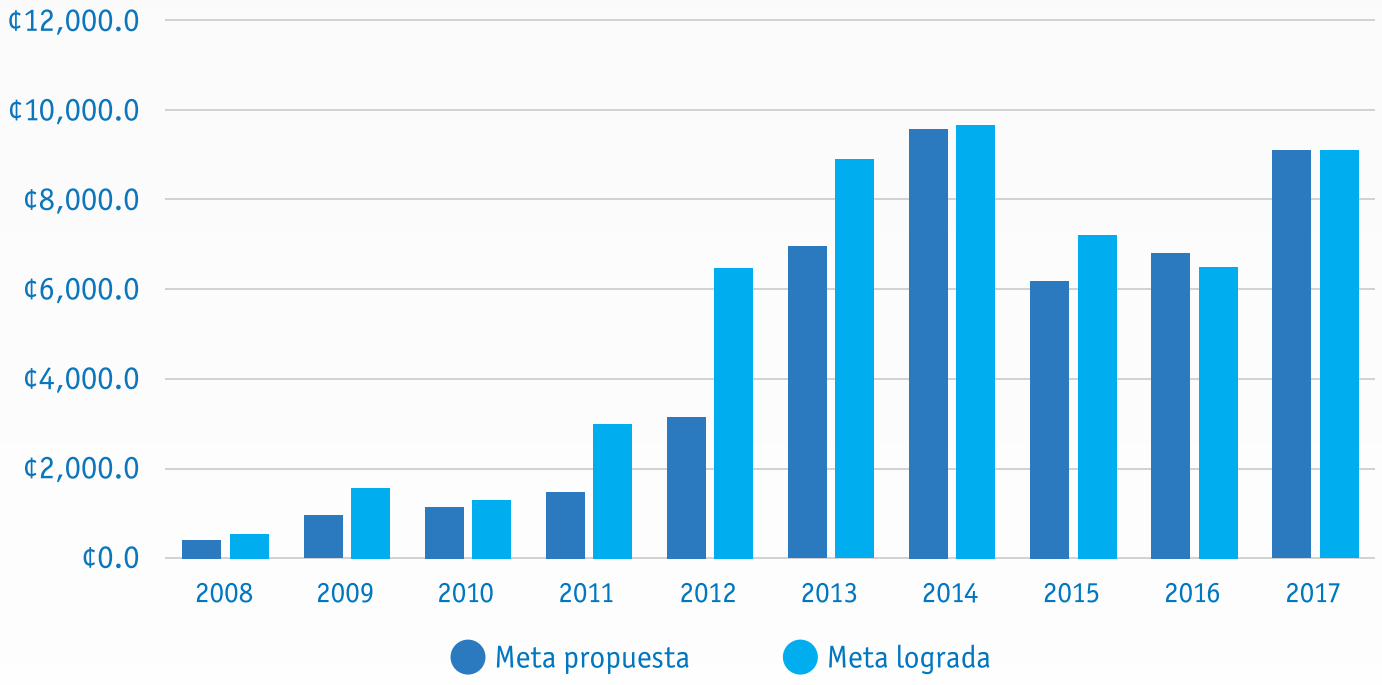
Al finalizar el año 2017, las ventas realizadas por la Correduría alcanzaron un monto total de ¢9.091,2 millones en primas de seguros, cifra que equivale a un 100,45% de la meta ajustada y a casi un 40% en relación con lo ejecutado durante el 2016.

En el gráfico adjunto se muestra la tendencia histórica que ha seguido la empresa en el cumplimiento de metas de ventas desde su origen.

Gráfico 18

Evolución meta de ventas 2008 a 2017

-Millones de colones-



Fuente: Coopenae Seguros

El hecho más destacable es que la empresa muestra una vigorosa recuperación en el nivel de sus ventas, muy similar a la obtenida durante los periodos 2013 y 2014, años en los que la Correduría logró sus mejores resultados históricos en colocación de primas.

Al comparar la tasa de crecimiento interanual alcanzada (40%), notamos que es muy superior al comportamiento de la economía nacional, que mostró un incremento del **2,4%** a noviembre de 2017 y, asimismo, supera la evolución del sector de Seguros, cuyas primas crecieron un **15%** en términos interanuales a noviembre de 2017.

Resultados financieros

En diciembre de 2017 Coopenae Correduría Seguros registró activos por ¢**1.309,39** millones, los cuales representan un crecimiento de **20,05%** en relación con 2016.

Dentro de la estructura del activo, se registran inversiones en certificados de depósito a plazo e inversiones en puesto de bolsa por ¢**918,62** millones, lo que dio lugar a un aumento de **67,15%** en el portafolio de inversiones con respecto al 2016 y disponibilidades en los bancos por ¢**4,40** millones, versus ¢**231,20** millones en el año anterior, lo que refleja una mejora notable en el manejo del activo circulante de la Correduría.

Por su parte, los pasivos alcanzaron la suma de ¢**140,91** millones de colones. La relación entre activos y pasivos muestra que los primeros cubren 9,29 veces las obligaciones financieras de la empresa.

El patrimonio total ascendió a ¢**1.168,48** millones. Esta cifra, comparada con la utilidad neta registrada, brinda el indicador sobre el rendimiento del patrimonio, conocido como ROE.

Al mes de diciembre, ese indicador representó un **12,78%.** Es importante recordar que Coopenae Correduría de Seguros inició operaciones con un capital de **$100.000.** En un lapso de ocho años y medio, dicho patrimonio ha crecido casi 18 veces.

Durante el segundo semestre de 2017, la Asamblea de Accionistas de la Correduría aprobó la capitalización de las utilidades retenidas de periodos anteriores, por la suma de ¢**943,4** millones, un hecho muy relevante si lo comparamos con el nivel de solvencia de otros participantes.

Como observamos, Coopenae Seguros ha logrado consolidarse financieramente en un período breve y se muestra ante el mercado de seguros no solo como una empresa sólida, sino también muy rentable. Los indicadores de competitividad lo confirmaron en 2017, que fue un año de consolidación del modelo de correduría y cuyos costos –sobre todo a nivel de su estructura en recursos humanos– crecieron de manera significativa.

Estados financieros auditados

KPMG, S. A.
Edificio KPMG
San Rafael de Escazú
Costa Rica
+506 2201 4100

Informe de los Auditores Independientes

A la Superintendencia General de Entidades Financieras
y al Consejo de Administración
Cooperativa Nacional de Educadores, R.L.

Opinión

Hemos auditado los estados financieros separados de Cooperativa Nacional de Educadores, R.L. (la Cooperativa), los cuales comprenden el balance general separado al 31 de diciembre de 2017, los estados separados de resultados integral separado, de cambios en el patrimonio y de flujos de efectivo por el año terminado en esa fecha, y las notas, las cuales conforman las políticas contables significativas y otra información explicativa.

En nuestra opinión, los estados financieros separados que se acompañan presentan razonablemente, en todos sus aspectos importantes, la situación financiera sin consolidar de la Cooperativa al 31 de diciembre de 2017, y su desempeño financiero sin consolidar y sus flujos de efectivo sin consolidar por el año terminado en esa fecha, de conformidad con las disposiciones de carácter contable emitidas por el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (CONASSIF) y la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF).

Base para la opinión

Efectuamos nuestra auditoría de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría (NIA). Nuestras responsabilidades de acuerdo con dichas normas se describen con mayor detalle en la sección de nuestro informe *Responsabilidades del auditor en la auditoría de los estados financieros*. Somos independientes de la Cooperativa, de conformidad con el Código de Ética para Profesionales de la Contabilidad del Consejo de Normas Internacionales de Ética para Contadores (Código IESBA), en conjunto con los requisitos éticos relevantes para nuestra auditoría de los estados financieros separados en la República de Costa Rica, y hemos cumplido con las demás responsabilidades éticas de conformidad con estos requisitos. Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido es suficiente y apropiada para proporcionar una base para nuestra opinión.

Asunto de énfasis – Base de contabilidad

Llamamos la atención a la nota 1-b a los estados financieros separados, en la cual se indica la base de contabilidad. Los estados financieros separados han sido preparados con el propósito de cumplir con las disposiciones de carácter contable emitidas por el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (CONASSIF) y la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF). Por tanto, los estados financieros separados podrían no ser adecuados para otros fines. Nuestra opinión no ha sido modificada con respecto a este asunto.

KPMG, S. A., sociedad anónima costarricense, es una
firma miembro de KPMG International, una cooperativa suiza.

- Concluimos sobre lo apropiado del uso de la base de contabilidad del negocio en marcha por parte de la Administración y, con base en la evidencia de auditoría obtenida, concluimos sobre si existe una incertidumbre material en relación con eventos o condiciones que podrían originar una duda significativa sobre la capacidad de la Cooperativa para continuar como negocio en marcha. Si concluimos que existe una incertidumbre material, debemos llamar la atención en nuestro informe de auditoría a las revelaciones relacionadas en los estados financieros separados o, si dichas revelaciones son inadecuadas, modificar nuestra opinión. Nuestras conclusiones están basadas en la evidencia de auditoría obtenida a la fecha de nuestro informe de auditoría. Sin embargo, los eventos o condiciones futuras podrían causar que la Cooperativa deje de continuar como negocio en marcha.

- Evaluamos la presentación general, la estructura y el contenido de los estados financieros separados, incluidas las revelaciones, y si los estados financieros separados representan las transacciones subyacentes y los eventos en una forma que logre una presentación razonable.

Les informamos a los encargados del gobierno corporativo lo relativo, entre otros asuntos, al alcance y a la oportunidad planeados de la auditoría y a los hallazgos significativos de la auditoría, incluida cualquier deficiencia significativa en el control interno que identifiquemos durante nuestra auditoría.

KPMG

21 de febrero de 2018

San José, Costa Rica
Erick Brenes Flores
Miembro No.2520
Póliza No. 0116 FIG 7
Vence el 30/09/2018

Timbre de ¢1000 de Ley No. 6663
adherido y cancelado en el original

COOPERATIVA NACIONAL DE EDUCADORES, R.L.
BALANCE GENERAL SEPARADO
Al 31 de diciembre de 2017
(Con cifras correspondientes de 2016)
(En colones sin céntimos)

	Nota	2017	2016
ACTIVOS			
Disponibilidades	4	**25.367.579.630**	**19.953.925.952**
Efectivo		4.500.955.637	4.222.885.111
Banco Central		7.708.025.514	7.481.075.520
Entidades financieras del país		10.806.819.031	6.042.828.253
Entidades financieras del exterior		2.351.779.448	2.207.137.068
Inversiones en instrumentos financieros	5 y 27	**169.617.080.707**	**175.820.481.011**
Mantenidas para negociar		1.004.124.096	2.519.571.411
Disponibles para la venta		165.523.001.640	170.304.278.397
Instrumentos financieros derivados	17	476.973.774	495.331.194
Productos por cobrar		2.612.981.197	2.501.300.009
Cartera de créditos	6 y 27	**501.568.364.705**	**456.458.128.056**
Créditos vigentes		485.352.624.494	446.100.259.464
Créditos vencidos		23.559.579.681	16.977.725.524
Créditos en cobro judicial		4.172.611.227	2.998.953.690
Productos por cobrar		2.524.453.919	1.774.439.737
(Estimación por deterioro)		(14.040.904.616)	(11.393.250.359)
Cuentas y comisiones por cobrar	7	**2.157.076.391**	**2.457.470.918**
Comisiones por cobrar		52.756.031	53.928.895
Otras cuentas por cobrar		2.638.204.909	2.672.639.456
(Estimación por deterioro)		(533.884.549)	(269.097.433)
Bienes realizables	8	**954.216.993**	**1.027.333.786**
Bienes y valores adquiridos en recuperación de créditos		2.709.613.766	2.840.964.887
(Estimación por deterioro)		(1.755.396.773)	(1.813.631.101)
Participación en el capital de otras empresas (neto)	3	**3.289.610.388**	**2.995.728.774**
Inmuebles, vehículos, mobiliario y equipo (neto)	9	**8.567.599.126**	**8.619.236.883**
Otros activos	10	**13.540.055.400**	**12.329.663.521**
Cargos diferidos		3.011.469.832	3.009.974.455
Activos intangibles		2.141.289.865	3.095.350.601
Otros activos		8.387.295.703	6.224.338.465
TOTAL DE ACTIVOS		**725.061.583.340**	**679.661.968.901**

(Continúa)

COOPERATIVA NACIONAL DE EDUCADORES, R.L.
BALANCE GENERAL SEPARADO
Al 31 de diciembre de 2017
(Con cifras correspondientes de 2016)
(En colones sin céntimos)

	Nota	2017	2016
PASIVOS Y PATRIMONIO			
PASIVOS			
Obligaciones con el público	11	**411.331.054.898**	**409.363.410.525**
A la vista		31.787.817.671	32.827.391.522
A plazo		371.535.816.385	367.978.366.500
Cargos financieros por pagar		8.007.420.842	8.557.652.503
Obligaciones con entidades	12	**169.963.290.366**	**135.973.428.356**
A plazo		145.712.411.119	131.739.968.068
Otras obligaciones con entidades		22.756.445.376	3.311.342.896
Cargos financieros por pagar		1.494.433.871	922.117.392
Cuentas por pagar y provisiones	13	**18.015.775.853**	**15.079.504.822**
Provisiones		1.599.165.798	690.282.950
Otras cuentas por pagar diversas		16.416.610.055	14.389.221.872
Otros pasivos	14	**7.710.812.292**	**5.296.594.415**
Ingresos diferidos		5.486.923.728	4.177.104.365
Estimación por deterioro de créditos contingentes		3.512.914	6.146.278
Otros pasivos		2.220.375.650	1.113.343.772
Obligaciones subordinadas		**-**	**219.671.075**
Obligaciones subordinadas	15	-	219.272.000
Cargos financieros por pagar		-	399.075
TOTAL DE PASIVOS		**607.020.933.409**	**565.932.609.193**
PATRIMONIO			
Capital social		**85.130.557.334**	**82.154.077.509**
Capital pagado	16.a	85.130.557.334	82.154.077.509
Ajustes al patrimonio		**(944.035.822)**	**1.545.912.415**
Superávit por revaluación de inmuebles	16.b	2.221.136.143	2.221.136.143
Ajuste por valuación de inversiones disponibles para la venta		(2.451.145.737)	(91.806.978)
Ajuste por valoración de instrumentos derivados		(714.026.228)	(583.416.750)
Reservas patrimoniales	16.c	**29.473.877.135**	**26.434.585.213**
Resultados acumulados		**4.380.251.284**	**3.594.784.571**
TOTAL DEL PATRIMONIO		**118.040.649.931**	**113.729.359.708**
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		**725.061.583.340**	**679.661.968.901**
Cuentas contingentes deudoras	18	**22.433.999.630**	**24.600.899.699**
Cuenta de orden por cuenta propia deudoras	18	**1.065.549.130.440**	**908.183.443.946**
Cuenta de orden por cuenta terceros deudoras	18	**551.588.832**	**1.846.680.024**

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 RESULTADOS INTEGRAL SEPARADO
Por el año terminado el 31 de diciembre de 2017

(Con cifras correspondientes de 2016)

(En colones sin céntimos)

	Nota	2017	2016
Ingresos financieros			
Por disponibilidades		2.427.621	5.426.795
Por inversiones en instrumentos financieros	19	9.222.992.882	8.779.930.538
Por cartera de créditos	20	74.699.145.446	69.092.317.668
Por ganancia de instrumentos financieros disponibles para la venta		342.548.873	2.644.787.689
Por otros ingresos financieros	22	1.977.788.994	1.984.638.739
Total de ingresos financieros		**86.244.903.816**	**82.507.101.429**
Gastos financieros			
Por obligaciones con el público	23-a	32.864.748.944	35.308.040.712
Por obligaciones con entidades financieras	23-b	13.401.083.288	11.710.375.010
Por obligaciones subordinadas	15	3.470.035	6.325.105
Por pérdidas por diferencias de cambio, netas	21	160.913.766	182.357.708
Por pérdidas por instrumentos financieros disponibles para la venta		88.944.656	53.112.043
Por otros gastos financieros		817.409.818	1.339.590.714
Total de gastos financieros		**47.336.570.507**	**48.599.801.292**
Por estimación de deterioro de activos		9.247.016.110	6.754.665.314
Por recuperación de activos y disminución de estimaciones y provisiones		1.248.468.173	1.275.532.958
RESULTADO FINANCIERO BRUTO		**30.909.785.372**	**28.428.167.781**
Otros ingresos de operación			
Por comisiones por servicios		3.353.841.578	2.820.062.599
Por bienes realizables		539.265.525	527.468.215
Por ganancia por participaciones en el capital de otras empresas	3	284.891.689	374.897.605
Por cambio y arbitraje de divisas		341.656.856	410.351.606
Por otros ingresos operativos	24	262.610.354	1.443.829.848
Total de otros ingresos de operación		**4.782.266.002**	**5.576.609.873**
Otros gastos de operación			
Por comisiones por servicios		793.004.103	816.976.422
Por bienes realizables		808.404.917	801.706.038
Por pérdida por participaciones en el capital en otras empresas	3	17.687.815	22.650.703
Por provisiones		848.614.396	313.762.224
Por cambio y arbitraje de divisas		204.461.128	110.170.724
Por otros gastos operativos		1.018.198.496	917.343.416
Total otros gastos de operación		**3.690.370.855**	**2.982.609.527**
RESULTADO OPERACIONAL BRUTO		**32.001.680.519**	**31.022.168.127**
Gastos administrativos			
Por gastos de personal	25	12.321.973.960	11.983.860.184
Por otros gastos de administración	26	11.185.909.225	12.067.618.452
Total gastos administrativos		**23.507.883.185**	**24.051.478.636**
RESULTADO OPERACIONAL NETO ANTES DE PARTICIPACIONES SOBRE LA UTILIDAD		**8.493.797.334**	**6.970.689.491**
Participaciones sobre la utilidad	17	382.220.880	313.681.027
RESULTADO DEL AÑO		**8.111.576.454**	**6.657.008.464**
OTROS RESULTADOS INTEGRALES			
Ajuste por valuación inversiones disponibles para la venta		(2.359.338.759)	(2.010.349.143)
Ajuste por valoración de instrumentos derivados		(130.609.478)	(67.373.324)
OTROS RESULTADOS INTEGRALES DEL AÑO		**(2.489.948.237)**	**(2.077.722.467)**
RESULTADOS INTEGRALES TOTALES DEL AÑO		**5.621.628.217**	**4.579.285.997**

Jose Eduardo Alvarado C.
Gerente General

Yerlen Molina S.
Contadora General

Evelyn Morales V.
Auditora General

COOPERATIVA NACIONAL DE EDUCADORES, R.L.
ESTADOS DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO NETO SEPARADO
Por el año terminado el 31 de diciembre de 2017
(Con cifras correspondientes de 2016)
(En colones sin céntimos)

		Ajustes al patrimonio					
	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	Total
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**
Transacciones con asociados registradas directamente en el patrimonio							
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)
Resultado integral del año							
Resultado del año	-	-	-	-	-	6.657.008.464	6.657.008.464
Ganancia no realizada por valoración 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 valoración 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**
Transacciones con asociados registradas directamente en el patrimonio							
Distribución de excedentes año 2016	-	-	-	-	-	(3.594.784.571)	(3.594.784.571)
Aportes de capital recibidos durante el año	11.576.727.988	-	-	-	-		11.576.727.988
Liquidaciones durante el año	(8.600.248.163)	-	-	-	-		(8.600.248.163)
Reservas legales	-	-	-	-	3.731.325.168	(3.731.325.168)	-
Uso de reservas	-	-	-	-	(692.033.246)	-	(692.033.246)
Total transacciones con asociados	2.976.479.825	-	-	-	3.039.291.922	(7.326.109.739)	(1.310.337.992)
Resultado integral del año							
Resultado del año	-	-	-	-	-	8.111.576.452	8.111.576.452
Pérdida no realizada por valoración de inversiones disponibles para la venta	-	-	-	(2.105.734.542)	-	-	(2.105.734.542)
Ganancia neta realizada por disposición de inversiones disponible para la venta	-	-	-	(253.604.217)	-	-	(253.604.217)
Ajuste por valoración de instrumentos derivados	-	-	(130.609.478)	-	-	-	(130.609.478)
Resultado integral total del año	-	-	(130.609.478)	(2.359.338.759)	-	8.111.576.452	5.621.628.215
Saldo al 31 de diciembre de 2017	**85.130.557.334**	**2.221.136.143**	**(714.026.228)**	**(2.451.145.737)**	**29.473.877.135**	**4.380.251.284**	**118.040.649.931**

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 2017
(Con cifras correspondientes de 2016)
(En colones sin céntimos)

	2017	2016
Flujo de efectivo de las actividades de operación		
Resultado del año	8.111.576.452	6.657.008.464
Partidas aplicadas a resultados que no requieren uso de fondos		
Pérdida por retiro de inmuebles, mobiliario y equipo	52.593.359	3.601.756
Pérdida por retiro de activo intangible	22.276.464	57.795.412
Pérdida (ganancia) por venta de bienes recibidos en dación de pago	3.152.313	(495.171.375)
Ganancia en venta de mobiliario, equipo y vehículos	-	(41.924.383)
Gasto por estimación por deterioro, neto	7.742.120.696	6.754.665.314
Ganancia por participaciones en el capital de otras empresas, neta	(267.203.874)	(352.246.902)
Gastos por provisiones	3.997.653.558	3.524.119.487
Depreciaciones y amortizaciones	2.222.693.697	2.042.568.124
Ingreso traslado de fondo mutual	(53.861.536)	(60.000.000)
Gasto por intereses	46.269.302.267	47.024.740.827
Ingreso por intereses	(83.922.138.328)	(77.872.248.206)
Gasto por estimación por deterioro de bienes realizables, neto	151.040.070	720.015.864
Gasto por estimación por deterioro de cuentas y comisiones por cobrar	264.787.116	78.036.398
Variación neta en los activos (aumento), o disminución		
Instrumentos financieros mantenidos para negociar	1.515.447.315	19.322.367.850
Cartera de créditos	(52.979.746.579)	(49.664.364.298)
Bienes realizables	793.680.918	226.164.934
Otros activos	(2.507.747.227)	(1.712.174.096)
Variación neta en los pasivos aumento, o (disminución)		
Obligaciones con el público a la vista y a plazo	2.517.876.034	31.238.710.491
Otras cuentas por pagar y provisiones	(1.007.520.991)	(3.799.188.339)
Otros pasivos	2.416.864.784	1.184.377.700
	(64.657.153.491)	(15.163.144.978)
Intereses cobrados	83.060.442.958	77.452.404.842
Intereses pagados	(46.247.616.524)	(45.610.269.226)
Flujos netos de efectivo (usados en) provistos por las actividades de operación	**(27.844.327.057)**	**16.678.990.638**
Flujos de efectivo de las actividades de inversión		
Aumento en instrumentos financieros (excepto mantenidas para negociar)	(362.102.036.343)	(463.492.372.924)
Disminución en instrumentos financieros (excepto mantenidas para negociar)	364.411.722.285	445.935.164.887
Adquisición de inmuebles, mobiliario y equipo	(852.170.612)	(502.527.637)
Venta de mobiliario, equipo y vehículos	-	620.718.565
Adquisición de mejoras a propiedad arrendada	(20.346.178)	(122.936.192)
Adquisición de activo intangible	(40.446.215)	(542.529.712)
Participaciones en efectivo en el capital de otras empresas	(26.677.740)	-
Flujos netos de efectivo provistos por (usados en) las actividades de inversión	**1.370.045.197**	**(18.104.483.013)**
Flujos de efectivo de las actividades de financiamiento		
Nuevas obligaciones	50.139.707.700	34.493.639.191
Pagos de obligaciones	(16.941.434.169)	(28.747.998.193)
Aportes de capital social	11.576.727.988	11.143.470.757
Liquidaciones de asociados	(8.600.248.163)	(7.279.136.121)
Uso de reservas	(692.033.246)	(901.441.295)
Pago de excedentes a asociados	(3.594.784.571)	(4.339.269.960)
Flujos netos de efectivo provistos por las actividades de financiamiento	**31.887.935.539**	**4.369.264.379**
Aumento neto en el efectivo	**5.413.653.678**	**2.943.772.004**
Efectivo al inicio del año	**19.953.925.952**	**17.010.153.948**
Efectivo al final del año	**25.367.579.630**	**19.953.925.952**

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.

Gerente General

José Eduardo Alvarado Campos

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

Consejo de Administración

Juanita Ibáñez Blandón, Manuel Salas Zárate, María Rosa Barquero Rodríguez, Mario Coronado Barboza, Sergio Astorga Espinoza y Yolanda Hernández Ramírez.

Comité de Educación

José Efraín Rodríguez Hernández, Eboney Rodney Swan, Adrián Arias Quesada, Idalie Castro Duarte y John Henry Parker May.

Comité de Vigilancia

Patricia Pinnock Allen, Sonia Ramírez Chacón, Álvaro Araya Palma, Elieth Díaz Mejía y William Leal Ruiz.

Homenaje póstumo

Dijo Jesús: Yo soy la resurrección y la vida, quién cree en mí, aunque haya muerto vivirá; y todo aquél que vive y cree en mí no morirá jamás

Juan 11: 25-26

ACEVEDO BARRANTES JOSE LUIS	*12/3/2017*
ACUÑA SANCHEZ CECILIA	*29/4/2017*
AGUILAR CORONADO FLOR DEL CARMEN	*18/10/2017*
AGUILAR COTO RODOLFO ANTONIO	*14/4/2017*
AGUILAR GUZMAN VIRGINIA	*4/5/2017*
AGUILAR VALVERDE MARIA DEL CARMEN	*28/8/2017*
AGUILAR VILLALOBOS JUAN BAUTISTA	*20/5/2017*
AGUILAR ZAMORA DARIO GERARDO	*16/7/2017*
ALBAN LOPEZ MARGARITA MARIA	*5/9/2017*
ALCAZAR OBANDO ARNOLDO GERARDO	*8/7/2017*
ALFARO MONESTEL BERNAL	*18/7/2017*
ALPIREZ QUESADA WILBER	*2/11/2017*
ALVARADO ARTAVIA GUILLERMO	*4/6/2017*
ALVARADO GARCIA GLORIA	*13/3/2017*
ALVARADO GOMEZ BERNARDITA	*20/10/2017*
ALVAREZ FLORES MARIA ANGELINA	*6/1/2017*
ALVAREZ RODRIGUEZ DAISY	*3/7/2017*
AMADOR SANCHEZ MARIA CECILIA	*15/10/2017*
ANCHIA FONSECA KRISTOPHER ANTONIO	*1/3/2017*
ANCHIA PEREZ CARMEN	*20/1/2017*
ANDROVETTO NUÑEZ MIGUEL ANGEL	*30/4/2017*
ANTILLON SALAZAR ARNOLDO	*14/7/2017*
ARAYA ARIAS GRACE IVONNE	*16/8/2017*
ARAYA TORRES NIEVES	*16/4/2017*
ARCE ARAYA PEDRO JAVIER	*29/10/2017*
ARGUEDAS BERMUDEZ CARMEN	*23/1/2017*
ARGUELLO BOGANTES CARMEN EUGENIA	*15/4/2017*
ARIAS CORELLA DESIDERIO ADONAY	*10/4/2017*
ARIAS JIMENEZ HAYDEE	*31/7/2017*
ARRIETA ZAMORA MARIBEL	*27/8/2017*
ARRONIS CASTILLO MARIA DE LOS ANGELES	*30/6/2017*
ASENJO GOMEZ ODILA	*7/7/2017*
BARBOZA CORDERO GERARDO	*11/5/2017*
BARBOZA RAMIREZ LUIS GUILLERMO	*26/3/2017*
BARQUERO MONGE MARIA ISABEL	*8/11/2017*
BARRANTES CAMPOS ALEIDA	*6/4/2017*

BARRANTES VILLEGAS ANTONIO	*7/2/2017*
BARRETT BROWN ROSE MARY	*15/5/2017*
BECKFORD CHALLETT MERCEA	*31/7/2017*
BEJARANO MOLINA NIDIA	*2/1/2017*
BENAVIDES BENAVIDES MARIA DEL ROSARIO	*1/1/2017*
BENAVIDES ROBLES RAFAEL	*11/6/2017*
BERMUDEZ DURAN RODRIGO ANTONIO	*29/3/2017*
BLANCO MONTERO HORTELINA	*10/9/2017*
BLANCO VILLARREAL MARIANO	*17/6/2017*
BOGANTES SAENZ JORGE HERNAN	*1/7/2017*
BOLAÑOS ALVARADO ROSALIA LETICIA	*9/2/2017*
BOLAÑOS MONGE ANABELLE	*17/1/2017*
BOLAÑOS RIVERA MARIA DEL ROSARIO	*20/6/2017*
BONILLA TENCIO MOISES GREGORIO	*26/11/2017*
BRENES POVEDA ANA TERESA	*5/1/2017*
BRICEÑO PIZARRO BARTOLOME	*20/1/2017*
BURGOS ROMAN MELITON	*7/8/2017*
BUSTOS CALDERON ANGELA	*11/2/2017*
CALDERON CALDERON IRIS	*1/6/2017*
CALDERON JIMENEZ HUGO	*28/4/2017*
CALDERON URIARTE LUIS FELIPE	*9/5/2017*
CALVO CALVO EDGAR EDWIN	*22/8/2017*
CALVO JIMENEZ CARLOS IGNACIO	*24/5/2017*
CAMPOS CAMPOS ROGELIO	*12/1/2017*
CAMPOS CASCANTE ALICIA MARIA	*14/2/2017*
CAMPOS MOREIRA AMABLE	*22/7/2017*
CAMPOS QUESADA FLOR DE MARIA	*12/1/2017*
CAMPOS SANDI MARIO ENRIQUE	*28/4/2017*
CANALES ANGULO DANIEL	*3/10/2017*
CANESSA BARRIENTOS EDUARDO	*2/4/2017*
CARBALLO RODRIGUEZ JORGE ANTONIO	*26/4/2017*
CARMONA BRICEÑO ROBERTO	*30/4/2017*
CARRANZA ARAYA CORNELIO	*22/11/2017*
CARRILLO ARAYA FLORY IVETTE	*22/4/2017*
CARRILLO CARRILLO MARJORIE	*11/1/2017*
CARRILLO MORA MAURICIO	*2/4/2017*
CASCANTE CASCANTE GONZALO ALBERTO	*24/7/2017*

CASTAÑEDA CAMARENO MIRIAM	*2/9/2017*
CASTILLO FALLAS MATILDE EUGENIA	*1/6/2017*
CASTILLO HIDALGO ENITH	*9/9/2017*
CASTILLO MORA OMAR	*15/11/2017*
CASTRO CASTRO CARMEN MARIA	*9/8/2017*
CASTRO CHAVES SARA MARIA	*15/2/2017*
CASTRO ROBLES ETILMA	*5/8/2017*
CASTRO UMAÑA XINIA	*18/1/2017*
CASTRO VALENCIANO ADA LUZ	*8/1/2017*
CENTENO JARQUIN JENARO	*20/1/2017*
CESPEDES ALVAREZ VERA VIOLETA	*21/5/2017*
CESPEDES FERNANDEZ MARIA DEL SOCORRO	*13/4/2017*
CHACON GONZALEZ MARTA JEANNETTE	*23/4/2017*
CHACON PEREZ IRMA	*20/6/2017*
CHACON PORRAS EVA CECILIA	*28/10/2017*
CHACON SOLIS MARTA	*28/6/2017*
CHACON VARELA ANA CECILIA	*4/11/2017*
CHAN GONZALEZ JOSE LUIS	*21/6/2017*
CHAVARRIA DURAN EDIETH	*30/1/2017*
CHAVARRIA RAMIREZ FLORA	*9/10/2017*
CHAVERRI ALVAREZ MARTA EUGENIA	*17/5/2017*
CHAVES ARAYA INES	*5/3/2017*
CHAVES BADILLA MAIDA	*3/6/2017*
CHAVES GRANADOS MARIA CECILIA	*17/10/2017*
CHAVES VEGA DAISY	*3/7/2017*
CHINCHILLA MONGE LIZETH MARIA	*16/10/2017*
CITON SBROGGIO NADIA	*21/4/2017*
CLARK BAKER ROGELIO ENRIQUE	*5/1/2017*
CONEJO DIAZ DIEGO	*4/3/2017*
CONTRERAS BUSTOS JOSE JOAQUIN	*19/5/2017*
COOK EARL JAMES	*6/9/2017*
CORDERO ELIZONDO HENIO	*6/2/2017*
CORDOBA BRENES ESTEBAN	*17/10/2017*
CORONADO MONTOYA MARIA ELENA	*16/9/2017*
CORTES NAVARRO XINIA MARIA	*5/5/2017*
COTO MORA MARIA VIRGINIA	*6/5/2017*
CRIGHTON HENRY PAULINA	*16/9/2017*

CUBERO VARGAS OLMAN	*26/5/2017*
CUBILLO BRENES ZAIDA	*9/11/2017*
DAVILA JAEN NEIRA	*31/3/2017*
DE LA O REYES AGAPITA	*18/8/2017*
DE LA VEGA ARROYO ISABEL	*21/8/2017*
DELGADO ARTAVIA HILDA	*7/9/2017*
DELGADO DELGADO MIRIAM MARIA	*7/8/2017*
DELGADO JIMENEZ ELOISA	*4/7/2017*
DIAZ BRICEÑO EMEL	*4/1/2017*
DIAZ MEJIAS NELSON	*28/8/2017*
DUBON FERNANDEZ JORGE LUIS	*20/7/2017*
ESCOBAR TORRES MARIA CRISTINA	*22/1/2017*
ESPINOSA BOLAÑOS IRASEMA	*23/1/2017*
ESPINOZA ALVAREZ GUILLERMO	*3/10/2017*
ESPINOZA SANDOVAL FRANCISCO	*8/5/2017*
ESQUIVEL GARROTE JOSE LUIS	*4/10/2017*
ESQUIVEL MOLINA MARIA EUGENIA	*10/9/2017*
ESQUIVEL SABORIO LUZ MARIA	*30/4/2017*
FALLAS ALVAREZ JOSE	*6/10/2017*
FALLAS CAMACHO CARMEN	*3/10/2017*
FALLAS GONZALEZ ANA PATRICIA	*24/10/2017*
FALLAS LEITON MARIA MARCELINA	*27/2/2017*
FALLAS PORRAS JOSE MANUEL	*23/9/2017*
FERNANDEZ FERNANDEZ MARIA ROSA	*19/4/2017*
FERNANDEZ MADRIGAL YOLANDA	*3/7/2017*
FLORES GUILLEN FRANKLIN	*25/8/2017*
FONSECA BARAHONA ALVARO	*24/2/2017*
FONSECA PEÑARANDA JULIETA	*8/7/2017*
FUCHS VALDEZ CESAR RICARDO	*15/5/2017*
FUENTES DIAZ HECTOR MANUEL	*30/4/2017*
GALLARDO RODRIGUEZ CARLOS LUIS	*24/5/2017*
GAMBOA CHACON ANTONIO	*17/5/2017*
GAMBOA DURAN HANNIA	*6/9/2017*
GAMBOA ZUÑIGA LAURA MARIA	*23/8/2017*
GARCIA CHAVARRIA FLOR DE MARIA	*14/8/2017*
GARCIA MATARRITA JOHEL FRANCISCO	*9/1/2017*
GARCIA RODRIGUEZ NIEVES	*5/8/2017*

GARCIA SALAZAR WILBERT ALBERTO	*12/3/2017*
GARITA CASTILLO ANA SOLEDAD	*27/7/2017*
GARITA HERNANDEZ JORGE	*5/5/2017*
GARITA LIZANO ADOLFO	*21/5/2017*
GARITA LOAIZA JOSE MANUEL	*25/6/2017*
GARITA MASIS EFRAIN	*12/8/2017*
GARITA PACHECO LUIS ALEJANDRO	*11/3/2017*
GARITA ROJAS THOMAS WILLY	*14/5/2017*
GAZO CHAVARRIA CELIDETH	*1/3/2017*
GODFREY PECOU LORENA	*27/8/2017*
GOMEZ BOLAÑOS NELSON ENRIQUE	*2/2/2017*
GOMEZ GOMEZ BONIFACIO	*16/5/2017*
GOMEZ RAMIREZ CLARA	*10/4/2017*
GONZALEZ AVILA MARIA EUGENIA	*16/8/2017*
GONZALEZ CORTES JORGE	*3/6/2017*
GONZALEZ GONZALEZ GLADYS	*30/1/2017*
GONZALEZ JIMENEZ CARLOS EDUARDO	*3/9/2017*
GONZALEZ MORA MARIA TERESA	*1/11/2017*
GONZALEZ VILLEGAS VICTOR	*27/9/2017*
GUADAMUZ SEAS WILLIAM	*5/8/2017*
GUILLEN ARAYA GUILLERMO	*5/5/2017*
GUTIERREZ ALVARIA ANA ISABEL	*31/10/2017*
GUTIERREZ BARQUERO MAYELA	*11/7/2017*
GUTIERREZ BUSTOS CANDIDA	*19/5/2017*
GUTIERREZ CARRILLO JEANNETTE	*28/10/2017*
GUZMAN CASTILLO MARIA ELENA	*22/11/2017*
GUZMAN HUERTAS JEREMIAS	*17/2/2017*
GUZMAN HUERTAS JEREMIAS	*17/2/2017*
GUZMAN QUESADA VIRGINIA	*9/3/2017*
HECTOR MARIN ODETTE	*19/10/2017*
HERNANDEZ BARRANTES MARIA ESTER	*16/10/2017*
HERNANDEZ BRENES OLGA MARTHA	*1/9/2017*
HERNANDEZ CHAVARRIA JOHNNY ANTONIO	*4/9/2017*
HERNANDEZ LEON ELIAS	*12/6/2017*
HERNANDEZ MARIN BRAULIO GERARDO	*27/1/2017*
HERNANDEZ MORA MIRIAM	*10/6/2017*
HERNANDEZ OCAMPO WILLIAM	*25/5/2017*

HERNANDEZ SOLANO ALEJANDRO	2/11/2017
HERNANDEZ VASQUEZ ISABEL	26/7/2017
HERNANDEZ ZAMORA ELISA MARIA	6/11/2017
HERRERA FERNANDEZ CARMEN	26/6/2017
HERRERA FONSECA FRANCISCO	24/7/2017
HERRERA ROJAS BEATRIZ	4/7/2017
IBARRA MORA RIGOBERTO	7/9/2017
JARA ROJAS MARGARITA LUCIA	3/10/2017
JARA ROJAS MATILDE	1/5/2017
JARRET MONTESINO KENNETH	26/8/2017
JIMENEZ ASTUA VICTOR MANUEL	21/3/2017
JIMENEZ CALVO DANIEL	13/4/2017
JIMENEZ CAMBRONERO JUAN MANUEL	15/3/2017
JIMENEZ CAMPOS LIGIA	11/4/2017
JIMENEZ CASTRO CARLSO EDUARDO	4/12/2017
JIMENEZ DURAN IDALIE	20/5/2017
JIMENEZ ESPINOZA MIGUEL ANGEL	3/9/2017
JIMENEZ MAYORGA ERIC	20/8/2017
JIMENEZ MORENO HERMINIA	3/11/2017
JIMENEZ QUIROS LUIS ALBERTO	8/1/2017
JIMENEZ VARGAS CARLOS ROBERTO	28/7/2017
JONES BURNETT FREDERICK ARTHUR	24/7/2017
JUAREZ VILLALTA ARACELLY	6/6/2017
JUAREZ VILLEGAS RENEE	22/6/2017
LARA BARRANTES NURIA	21/8/2017
LEDEZMA UGALDE HILDA	14/1/2017
LEITON REYES ODICE	22/8/2017
LEIVA RAMIREZ EDGAR	9/11/2017
LEON ARAYA CLAUDIA MARIA	3/1/2017
LEON CAMACHO ANA CECILIA	6/5/2017
LEON MOLINA TERESA	13/7/2017
LEON RODRIGUEZ IDALI	12/2/2017
LEON VASQUEZ MARIBEL	19/6/2017
LI CHAN ALBERTO	6/1/2017
LIZANO DURAN MAYRA	29/5/2017
LOPEZ ARCE JOSE DELFIN	20/7/2017
LOPEZ BRENES GUISELLE	23/1/2017

LOPEZ DELGADO ANA MARLENE	*8/1/2017*
LOPEZ JUAREZ MANUEL DE JESUS	*25/2/2017*
LOPEZ MARIN JOSE ALBERTO	*30/3/2017*
LORIA FLORES ROBERTO ENRIQUE	*1/2/2017*
LORIA HERRERA CECILIA	*3/2/2017*
LUNA QUIROS LIGIA	*20/1/2017*
MADRIGAL LEON LUIS GERARDO	*16/9/2017*
MADRIGAL MORALES UBALDINA	*21/4/2017*
MADRIGAL QUIROS CESAR	*23/7/2017*
MADRIGAL SALAS ROSAINA	*9/6/2017*
MADRIZ ARAYA ALFREDO	*10/4/2017*
MARCHENA MARCHENA ANACLETO	*11/1/2017*
MARIN ARIAS GONZALO	*23/7/2017*
MARIN SALAZAR EDUARDO	*26/6/2017*
MARTINEZ CAMACHO AMPARO	*15/9/2017*
MARTINEZ CHAVARRIA ALBA	*31/7/2017*
MARTINEZ MARTINEZ ANA ISABEL	*4/2/2017*
MARTINEZ MURILLO MARIA CECILIA	*7/2/2017*
MARTINEZ RAMIREZ ALVARO	*21/6/2017*
MARTINEZ ZAMORA MARLENE	*3/7/2017*
MATA ULLOA MIGUEL ANGEL	*8/9/2017*
MEDINA SEAS ADELINA	*4/7/2017*
MENA SEGURA JOSE ISRAEL	*8/1/2017*
MENDEZ CRUZ EVA	*8/1/2017*
MONESTEL PIEDRA DAGOBERTO MACEDONIO	*1/2/2017*
MONGE UMAÑA NYDIA	*28/6/2017*
MONTENEGRO SOLANO VICTOR	*16/2/2017*
MONTIEL MATARRITA FLORENCIO	*11/9/2017*
MORA BERMUDEZ ARACELLY	*11/3/2017*
MORA CASTILLO FERNANDO	*5/7/2017*
MORA CORDERO SANDRA	*1/3/2017*
MORA GARBANZO ETELGIVE	*7/6/2017*
MORA SALAS JESUS MARIA	*9/9/2017*
MORA SALAS SARAY	*27/9/2017*
MORAGA NAVARRO EMEL	*11/4/2017*
MORAGA RIOS LUIS FERNANDO	*28/7/2017*
MORALES ARIAS JESUS MARIA	*1/5/2017*

MORALES BONILLA JOSE	*3/6/2017*
MORALES PORRAS BLANCA ROSA	*24/9/2017*
MORALES TORRES SUSANA	*7/7/2017*
MORALES UJUETA MIRNA MARIA	*14/5/2017*
MORENO VALERIN SOCORRO	*14/11/2017*
MORERA BOGARIN CARLOS LUIS	*29/1/2017*
MORERA CORDERO JUAN MARIA	*20/8/2017*
MUÑOZ RAMOS NIDIA MARIA	*20/1/2017*
MURILLO ESQUIVEL LIDIA	*11/6/2017*
MYRIE LIONEL RICARDO	*5/2/2017*
NEMA FLORES YALILE	*15/10/2017*
NOBOA GOMEZ MARIA DE LOS ANGELES	*8/3/2017*
NUTGENTS ALLEN NORMA	*18/5/2017*
OBANDO CASTILLO ANA ISABEL	*28/9/2017*
OCAMPO CRUZ MARTA	*24/2/2017*
OREAMUNO ESCOTO MANUEL	*5/6/2017*
OROZCO COTO ANTONIO	*19/11/2017*
ORTEGA CASCANTE ALCIBIADES	*16/1/2017*
ORTEGA CRUZ VICTORIA DE JESUS	*6/9/2017*
ORTIZ MORALES FELIX ANTONIO	*17/12/2017*
OVIEDO RAMIREZ MIGUEL ANGEL	*11/2/2017*
PACHECO GELLERT LIGIA MARIA	*20/6/2017*
PACHECO RODRIGUEZ ELIDA MARIA	*26/9/2017*
PADILLA CASTRO MARCO AURELIO	*18/8/2017*
PAYAN JIMENEZ RAFAEL	*10/4/2017*
PEREIRA CAMACHO MANUEL ANTONIO	*22/6/2017*
PEREIRA QUESADA HECTOR MARVIN DE JESUS	*26/8/2017*
PEREZ GONZALEZ RODRIGO	*30/3/2017*
PEREZ GRANADOS RITA	*14/11/2017*
PEREZ HERNANDEZ ELOY	*19/6/2017*
PIÑAR PIÑAR YOLANDA	*1/8/2017*
PIZARRO PIZARRO LUIS FERNANDO	*24/5/2017*
PORRAS ARROYO ANAIS RAQUEL DE LOS ANGELES	*3/9/2017*
PORRAS RAMIREZ JOSE FRANCISCO	*3/10/2017*
POVEDA JIMENEZ ALFREDO BERNABE	*15/10/2017*
PRICE JOHN RICHARD	*7/1/2017*
QUESADA PORRAS JOSE NOE	*26/7/2017*

QUESADA SEGURA BERNARDO	*21/10/2017*
QUINTERO SEQUEIRA SANDRA	*26/6/2017*
QUIROS CALDERON JUAN JOSE	*27/3/2017*
QUIROS CASTILLO LUIS DANIEL	*17/10/2017*
QUIROS GONZALEZ ROSA MARIA	*30/9/2017*
QUIROS SOLANO DINORAH	*22/2/2017*
RAMIREZ ACUÑA FLORA	*14/11/2017*
RAMIREZ BEIRUTE MAIRA	*1/9/2017*
RAMIREZ CAMPOS VICTOR HUGO	*16/5/2017*
RAMIREZ GONZALEZ GUILLERMO ALFREDO	*8/9/2017*
RAMIREZ HUERTAS FERNANDO	*28/10/2017*
RAMIREZ MADRIGAL RAFAEL ANGEL	*5/7/2017*
RAMOS QUIROS LIZANIAS	*26/1/2017*
RANDEL FAITH FEDERICO GUILLERMO	*2/12/2017*
REYES ARAYA RONNY ADOLFO	*12/6/2017*
RIOS CALDERON JOSE ADALBERTO	*18/6/2017*
RIVAS QUIROS LUIS ALFONSO	*14/7/2017*
RIVERA BRENES LUZMILDA	*15/9/2017*
RODRIGUEZ CRUZ MIRIAM DEL SOCORRO	*12/6/2017*
RODRIGUEZ FERNANDEZ NIDIA MARIA	*20/11/2017*
RODRIGUEZ GONZALEZ CUSTODIO	*18/9/2017*
RODRIGUEZ GUTIERREZ LIGIA CARMEN	*31/7/2017*
RODRIGUEZ LORIA JORGE	*25/2/2017*
RODRIGUEZ OTAROLA LUIS ROMAN	*4/2/2017*
RODRIGUEZ PEREZ SANDRA	*22/7/2017*
RODRIGUEZ RAMIREZ CARLOS ENRIQUE	*24/10/2017*
RODRIGUEZ SAGOT GERARDO	*6/10/2017*
RODRIGUEZ SALAS MIGUEL ANGEL	*21/2/2017*
RODRIGUEZ SANCHO AIDA MARIA	*17/2/2017*
RODRIGUEZ SANDOVAL RUTH	*13/4/2017*
RODRIGUEZ TRIGUEROS SONIA MARIA	*21/6/2017*
ROJAS CASTRO MANUEL ALBERTO	*9/10/2017*
ROJAS GUTIERREZ SILVINO	*29/4/2017*
ROJAS HERRERA OSCAR	*6/6/2017*
ROJAS ROJAS NOEMY	*13/7/2017*
ROJAS SOLANO FLORY	*26/1/2017*
ROMAN UMAÑA OSCAR	*28/3/2017*

ROMERO CALDERON RODOLFO	23/3/2017
ROMERO GUTIERREZ CANDIDA	16/6/2017
RUIZ CAMPOS MAYELA ZANNY	3/9/2017
SACASA SOTO CESAR	18/10/2017
SAENZ CUBERO MARIO ANTONIO	4/1/2017
SALAS MORALES JORGE ENRIQUE	31/8/2017
SALAZAR JARA DINIA	1/6/2017
SANABRIA MONGE JOSE ALBERTO	15/5/2017
SANCHEZ ARAYA RODOLFO	4/2/2017
SANCHEZ CERDAS RUTH	2/12/2017
SANCHEZ GARCIA TERESA	23/2/2017
SANCHEZ MONGE CARLOS ORLANDO	30/5/2017
SANCHEZ RUIN AMELIA DE LOS ANGELES	11/7/2017
SANCHEZ VILLEGAS FERNANDO	21/9/2017
SANTOS ZAPATA JUSTO PASTOR	22/5/2017
SEQUEIRA VARGAS CARMEN	8/4/2017
SOLANO CARMONA ALVARO	30/8/2017
SOLANO CUBILLO MARGARITA	4/7/2017
SOLANO RAMIREZ MARIA	18/2/2017
SOLANO VALERIN KATTERINNE	24/4/2017
SOLIS ALVAREZ ANA MARIA	9/1/2017
SOLIS MORALES CARLOS EDUARDO	22/2/2017
SOLIS SANABRIA CARLOS ALBERTO	2/7/2017
SOLIS SANCHEZ ELSIE	17/7/2017
SOTO CARVAJAL EDWIN	8/1/2017
SOTO OCONITRILLO ANA MARIA	14/8/2017
TAYLOR GRANT DELBERT	11/4/2017
THORPE BOOTH MARIA ELENA	4/8/2017
TORRES MORA RAMON CRISANTO	7/7/2017
TORRES VARGAS FLORY	27/1/2017
TORRES ZUÑIGA JORGE EDUARDO	5/1/2017
TORUÑO JIMENEZ JUSTO CESAR	24/7/2017
TREJOS PEREZ ALBERTO JAVIER	10/5/2017
TROYO VARGAS GLORIA AMPARO	9/6/2017
ULETT CORDOBA NYDIA	28/7/2017
UREÑA GODINEZ ENGRACIA	13/3/2017
UREÑA JIMENEZ RIGOBERTO	31/7/2017

VALENZUELA VASQUEZ LEONEL ENRIQUE	*7/9/2017*
VALVERDE CASTRO RODRIGO	*17/2/2017*
VALVERDE CHAVARRIA SYLVIA DAMARIS	*13/1/2017*
VARGAS ARCE CARLOS	*29/6/2017*
VARGAS CAMPOS MARTA	*2/5/2017*
VARGAS CORDERO ANGELA	*5/5/2017*
VARGAS CRUZ MARIA RITA	*1/4/2017*
VARGAS CUBERO LUZ MARINA	*14/9/2017*
VARGAS DUARTE VICTORIA IRMINA	*9/9/2017*
VASQUEZ VARGAS LUIS ANTONIO	*19/6/2017*
VEGA BARRANTES ROSA MARIA	*15/11/2017*
VEGA BOLAÑOS MARIA CECILIA	*28/11/2017*
VEGA PORTUGUEZ JORGE LUIS	*10/7/2017*
VELASQUEZ CUBERO JORGE	*29/5/2017*
VIALES SOLANO MARLON BERNARDO	*25/8/2017*
VIGIL CEDILLOS JOSE ISRAEL	*20/8/2017*
VILCHEZ VICTOR CLAUDIA	*10/3/2017*
VILLALOBOS RODRIGUEZ ANA LUCIA	*23/2/2017*
VILLALOBOS SANCHEZ ADALICIA	*27/1/2017*
VINDAS ALPIZAR ANTONIO	*8/9/2017*
VIQUEZ BOLAÑOS MARIA DEL CARMEN	*24/1/2017*
VIQUEZ ROJAS MARIA EUGENIA	*30/11/2017*
VIQUEZ ULATE MARIA EDUVIS	*30/7/2017*
ZAMORA ZAMORA SONIA	*7/7/2017*
ZARATE GONZALEZ JOSE RODRIGO	*14/8/2017*

COOPENAE

Informe 2017

LVIII Asamblea Ordinaria de Delegados