

Coopecaja

INFORME DE LABORES PERIODO 2016

XLVI ASAMBLEA

Ordinaria de Delegados



MAYO 06, 2017
Hotel Crowne Plaza Corobicí
SAN JOSÉ

Coopecaja



INNOVACIÓN EMPRESARIAL

La innovación empresarial son mejoras en el modelo de negocio de la Cooperativa, es realizar grandes cambios organizacionales, productivos o tecnológicos en la propuesta que hace coopecaja al mercado, con el único fin de ser más eficiente y conseguir una mejor posición en el mismo o incluso crear un mercado totalmente nuevo.

Al aumentar la eficacia competitiva que tiene la Cooperativa mediante la realización de cambios sustanciales en los procesos internos de la empresa, logra ser mucho más competitiva, a la vez que se centra en aumentar el valor que perciben los asociados con los productos y servicios que se les ofrece.

Coopecaja

ÍNDICE

02

INNOVACION
EMPRESARIAL

04

NUESTROS
PILARES
INSTITUCIONALES

05

ORDEN DEL DIA
ASAMBLEA

06

HIMNOS

07

CONSEJO DE
ADMINISTRACIÓN

17

GERENCIA
GENERAL

41

ESTADOS
FINANCIEROS

49

COMITÉ DE
VIGILANCIA

67

COMITÉ DE
EDUCACIÓN

NUESTROS PILARES

NUESTRA MISIÓN

Brindar soluciones financieras, sociales y solidarias satisfaciendo las necesidades de las personas asociadas y clientes.

NUESTRA VISIÓN

Ser una cooperativa reconocida, por su solidaridad, calidez, prestigio, solidez financiera y compromiso con el desarrollo integral de las personas asociadas, sus familias y clientes.

NUESTROS VALORES

CALIDEZ:

Centrar la calidad del servicio en la amabilidad, respeto, empatía y cercanía, considerando el bienestar de las personas asociadas y la Cooperativa en general.

PROBIDAD:

Honestidad e integridad en nuestros actos con el manejo de los recursos de la Institución.

TRABAJO EN EQUIPO:

Visión de trabajo integral; fortaleciendo el desempeño basado en el cumplimiento de objetivos aplicando esfuerzos grupales.

COMPROMISO:

La convicción que tendremos todos por cumplir nuestra Visión y Misión.

SUPERACIÓN:

Motivar a la personas a perfeccionarse a sí misma en lo humano, espiritual, profesional y económico, venciendo los obstáculos y dificultades que se le presenten.

ACTOS PROTOCOLARIOS

1. Himno Nacional, Himno del Cooperativismo e Himno de Coopecaja.
2. Invocación.
3. Saludo y bienvenida del presidente del Consejo de Administración.
4. Saludo y bienvenida del gerente.

ORDEN DEL DÍA

1. Comprobación de quórum por parte del secretario del Consejo de Administración y ratificado por el Comité de Vigilancia.
2. Discusión y aprobación del orden del día.
3. Comprobación de la literalidad del Acta de XLV Asamblea Ordinaria de Delegados.
4. Presentación de informes:
 - a. Consejo de Administración
 - b. Gerencia General
 - c. Comité de Vigilancia
 - d. Comité de Educación
5. Propuesta distribución de excedentes.
6. Elecciones.
 - a. Consejo de Administración:
Tres (3) miembros propietarios y
Dos (2) miembros suplentes.
 - b. Comité de Vigilancia:
Dos (2) miembros propietarios.
 - c. Comité de Educación y Bienestar Social:
Tres (3) miembros propietarios.
 - d. Tribunal Electoral:
Tres (3) miembros propietarios y
Un (1) miembro suplente.
7. Modificaciones al Estatuto.
8. Mociones Consejo de Administración y de los señores Delegados.
9. Asuntos varios.
10. Clausura.

HIMNO NACIONAL DE COSTA RICA

Noble patria tu hermosa bandera
 expresión de tu vida nos da;
 bajo el límpido azul de tu cielo
 blanca y pura descansa la paz.

En la lucha tenaz
 de fecunda labor
 Que enrojece del hombre la faz,
 conquistaron tus hijos
 labriegos sencillos
 eterno prestigio
 estima y honor,

¡Salve, oh tierra gentil!
 ¡Salve, oh madre de amor!
 cuando alguno pretenda
 tu gloria manchar,
 verás a tu pueblo valiente y viril
 la tosca herramienta en arma trocar.

Salve oh patria tu pródigo suelo
 Dulce abrigo y sustento nos da;
 bajo el límpido azul de tu cielo
 ¡vivan siempre el trabajo y la paz!

HIMNO DEL COOPERATIVISMO

Se agiganta el cooperativismo
 con su real y fructífera acción
 que trasciende cual fuente creadora
 de servicio, trabajo y unión.

En ambiente vital, solidario
 que involucra el sentido del bien
 donde arde la llama del triunfo
 del más noble y sublime quehacer.

Las campanas sonoras del viento
 su mensaje doquier llevan ya la
 función del cooperativismo
 se engrandece a nivel nacional.

Ya se palpa por toda la Patria
 esta empresa eficiente y capaz
 donde el buen asociado es ejemplo
 de virtud y justicia social.

Se agigantan las cooperativas
 con su real y fructífera acción
 que trasciende cual fuente creadora
 de servicio, trabajo y unión.

HIMNO DE COOPECAJA

Unimos las ideas , unimos nuestra voz y así con fe
 y empeño cumplimos nuestra misión.

Una cooperativa quisimos conformar, para ser la
 respuesta del que quiere progresar.

De todo el sector público, ser la mejor opción, será
 nuestra consigna y nuestra misión.

Por eso COOPECAJA trabaja sin cesar, haciendo
 del ahorro la llave para estar mejor.

Porque en COOPECAJA son nuestros asociados
 nuestra razón de ser, nuestra mayor motivación

Una cooperativa como ninguna, siempre hacia
 adelante, entregando lo mejor.



Coopecaja

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN



PRESIDENTE:	José Luis Loría Chaves
VICEPRESIDENTA:	María Ángela Arias Marín
SECRETARIO:	Kleiber Rojas Varela
VOCAL 1:	Manuel Cerdas Angulo
VOCAL 2:	Luis Montero Castillo
VOCAL 3:	Wendy Vargas Méndez
VOCAL 4:	Randall Sánchez Juárez
SUPLENTE 1:	Ronald Elizondo Monge
SUPLENTE 2:	Mayra Soto Hernández

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Señores y Señoras Delegados y Delegadas Coopecaja R.L.

En cumplimiento con lo que establece el artículo No.48 de los estatutos de Coopecaja R.L., les presentamos el informe de labores del Consejo de Administración correspondiente al período 2016.

Este ha sido elaborado dando énfasis a aspectos estadísticos que responden al corte del 31 de diciembre de 2016, fecha en la que concluyó el período económico de la cooperativa.

Nuestro involucramiento

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Sus integrantes sabemos y conocemos la responsabilidad adquirida de ser parte de este órgano colegiado en la toma de decisiones con el fin de alcanzar los objetivos plasmados al inicio del año en el plan estratégico institucional; así como trabajar en cada sesión como un equipo, caracterizado por su seriedad, profesionalismo, entusiasmo, que permite mantener un gobierno corporativo dedicado al crecimiento de una gran cooperativa como Coopecaja.

Como parte de este compromiso los miembros directivos de Coopecaja, durante el periodo 2016

tuvimos 36 sesiones ordinarias y 13 sesiones extraordinarias; se aprobaron 360 acuerdos, cada uno, dependiendo de su complejidad, se tomó con base en criterios técnicos presentados por los expertos de cada área. La administración logró cumplir con el 97,22 % de ellos; gracias a la comunicación permanente y constante, que fue factor elemental para cumplir con los objetivos propuestos. Además, se efectuaron tres sesiones conjuntas con la participación de los órganos sociales de la cooperativa (Comité de Vigilancia, Comité de Educación y Tribunal Electoral).

COMITÉS NORMATIVOS Y DE APOYO A LA GESTIÓN

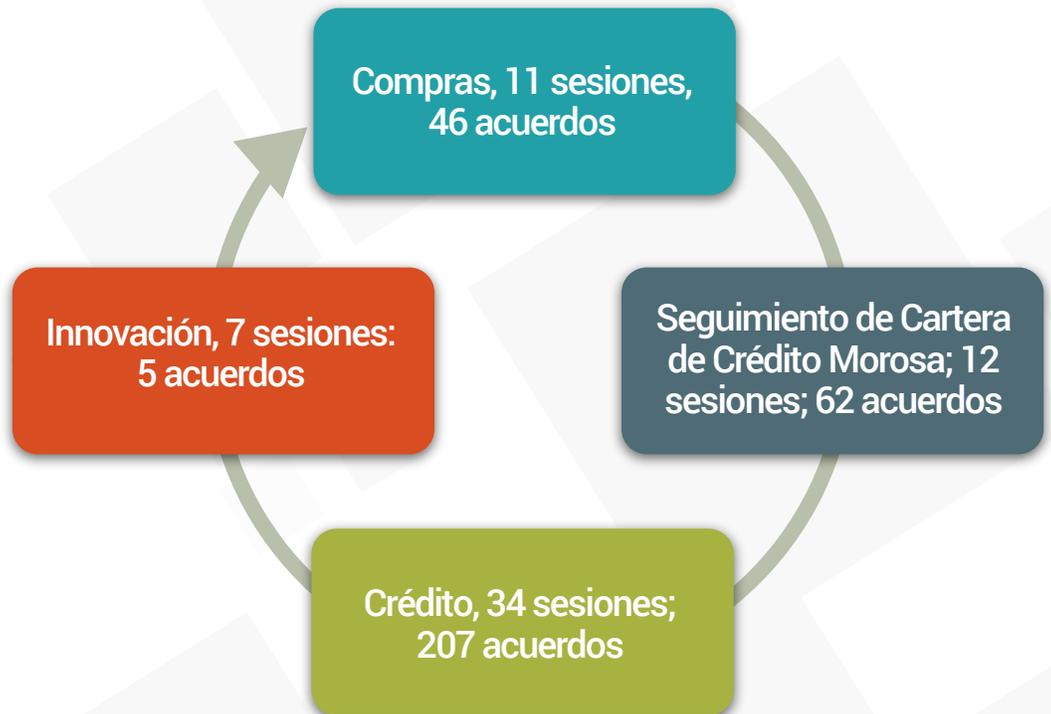
En cumplimiento con lo establecido en la normativa de Coopecaja, se nombraron los directores del Consejo de Administración en los diferentes comités establecidos por esa norma, cuyos miembros deben disponer de la dedicación y tiempo necesarios para el análisis periódico de los informes sobre la gestión de los comités recibidos de la Administración, así como cumplir con la asistencia a las sesiones que semana a semana se celebran. Los mismos se muestran en la siguiente figura:



COMITÉS NORMATIVOS



COMITÉS DE APOYO A LA GESTIÓN



OTRAS COMISIONES

Así mismo se crean comisiones transitorias para temas estratégicos como lo son análisis de salarios, seguimiento al proyecto del edificio y la

gestión para las actualizaciones de los reglamentos internos de la Cooperativa.

APRENDIZAJE CONTINUÚO

Es necesario alinearnos en lo referente a la actualidad financiera, tecnológica, normativa y otros aspectos que el giro del negocio nos lo exige día a día; por ello, es que durante el 2016 recurrimos a fortalecer varios aspectos por medio de la

capacitación, herramienta que nos ha ayudado a impulsar y apoyar las decisiones que se tomaron cada semana en nuestras sesiones como órgano colegiado. La siguiente figura muestra los temas que se reforzaron por medio de capacitaciones.



ASPECTOS RELACIONADOS CON LA GERENCIA Y LOS PRINCIPALES INDICADORES

El Consejo de Administración juega un papel trascendental en apoyar, delegar y aprobar los medios y recursos necesarios para el éxito de los proyectos planteados, razón por la cual debe aprobar junto con el plan estratégico vigente, el plan operativo y el presupuesto para cada periodo con el fin de cumplir las metas planteadas.

Como órgano de dirección y en cumplimiento con lo establecido en el Reglamento de Gobierno Corporativo, así como en los estatutos de nuestra cooperativa, es nuestra obligación dar el seguimiento respectivo a los indicadores de los planes aprobados, los cuales se revisan mes a mes.

A continuación se exponen los aspectos más relevantes relacionados con los indicadores del presupuesto, del plan operativo, de estrategia, de afiliación y otros.

PRESUPUESTO ANUAL

Se aprobó el presupuesto de operación para el período 2016, correspondiente a un monto original de ¢5.344.873.000, del cual lo ejecutable al cierre de diciembre 2016 fue de ¢4.694.016.000; la Gerencia junto con el área financiera presentó la liquidación correspondiente y se comprobó que ninguna partida presentaba sobregiro.

PLAN ANUAL OPERATIVO (PAO)

El plan operativo se alinea con la estrategia y el presupuesto anual. Es aprobado por el Consejo de Administración para cada periodo de gestión,

el cual lo revisa y analiza mes a mes con el fin de evaluar su cumplimiento mediante un informe que presenta la administración.

ESTRATEGIA INSTITUCIONAL

El plan estratégico vigente y aprobado por el Consejo de Administración mantiene su objetivo claro de lo que se quiere lograr como institución financiera; por eso, cada periodo se revisa, se ajustan y se aprueban los aspectos de mejora en algunos objetivos e indicadores con el fin de cumplir lo planteado en él, teniendo en cuenta el comportamiento de la economía interna y externa, así como lo que realiza la competencia.

Es importante mencionar que el cumplimiento de los indicadores los revisa semestralmente el Consejo de Administración, por medio de un informe elaborado por la Gerencia con el fin de tomar las decisiones oportunas sobre las estrategias a seguir y así mantenernos competitivos. A la vez, esto nos permite evaluar también la gestión de la Gerencia y sus equipos de trabajo.

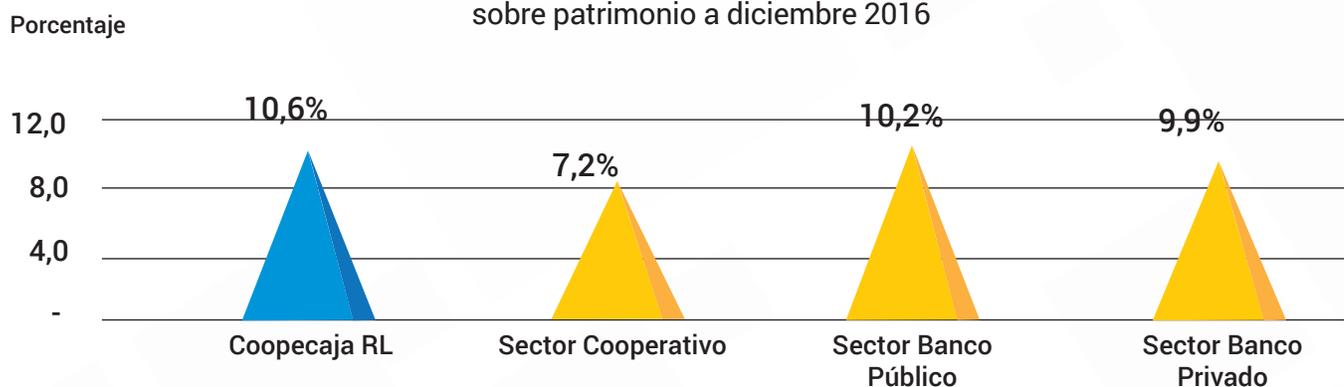
EXCEDENTES

Seguimos siendo la mejor opción, Coopecaja nuevamente supera la meta de excedentes y, por primera vez, sobrepasa los ¢2.500 millones en utilidades netas; esto gracias a la excelente gestión realizada como equipo por parte de la administración con el apoyo de este órgano de dirección. En relación con el periodo anterior, se logró un aumento del 8,67% en excedentes netos, que corresponde a ¢207 millones más de un periodo al otro.

A continuación se detalla nuestra rentabilidad versus los demás sectores.

Grafico 1

Comparativo de rentabilidad nominal sobre patrimonio a diciembre 2016



Fuente: Sector Financiero

LA CONFIANZA DEPOSITADA

Se cumplió y se superó, en una suma histórica, el indicador de obligaciones con el público para el periodo 2016 con nuevas inversiones, el cual rondó casi ¢6.000 millones de más respecto al 2015. Esto es una muestra de la confianza que nuestros asociados mantienen en Coopecaja.

APROBACIÓN DE LÍNEAS DE CRÉDITO

El Consejo de Administración aprobó la adquisición de líneas de créditos con instituciones financieras por un total de 18 mil millones en colones y 41 millones en dólares, lo cual nos permitió atender la creciente demanda de créditos.

MODELO DE NEGOCIO

La administración y el Consejo de Administración actualizamos nuestra Misión, Visión y Valores y se aprobó por primera vez la definición del modelo de negocio de la organización basado en el modelo CANVAS, específicamente acentuando lo que consideramos que es nuestro factor diferenciador con respecto a las demás instituciones financieras: la CALIDEZ, con el propósito de brindar a nuestros asociados y asociadas servicios con empatía y calor humano.

RECURSO HUMANO

Como parte del crecimiento y la expansión de nuestros servicios, el Consejo de Administración respaldó y aprobó la creación de nuevas plazas con el fin de cumplir con las metas planteadas en nuestros indicadores estratégicos.

RESPALDO A LA ADMINISTRACIÓN Y UNIDADES DE APOYO

Dentro de las funciones del Consejo de Administración están el análisis y apoyo a las iniciativas de la administración para el cumplimiento del plan estratégico y sus indicadores. Al igual que el año pasado la gerencia contó con el respaldo del Consejo en la gestión realizada, brindándole los recursos y mandatos necesarios para cumplir las metas planteadas. Asimismo, gracias al excelente gobierno corporativo que predomina en la cooperativa por parte de los órganos sociales así como la comunicación constante entre los directores y la administración, el Consejo delegó la responsabilidad de la toma de decisiones administrativas en la Gerencia, de manera que es la encargada de comunicar las resoluciones asumidas al Consejo sin que este órgano colegiado caiga en la coadministración.

SOLUCIONES AL ALCANCE DE NUESTROS ASOCIADOS

En el 2016 la cooperativa aprobó créditos de consumo e hipotecarios a nuestros asociados por un total de ¢74.936 millones, lo que representa un crecimiento en la cartera de un 28,8%, con un incremento neto de ¢16.742 millones con respecto al 2015; esto evidencia el aumento, año a año, de la confianza de nuestros asociados en que Coopecaja les puede brindar soluciones financieras a sus necesidades.

EVALUAMOS NUESTRAS DEPENDENCIAS

Como parte del cumplimiento normativo el órgano de dirección evalúa el desempeño de los colaboradores que dependen del Consejo de Administración como lo son el Gerente, el Auditor, el Oficial de Riesgos y el de Cumplimiento; el resultado final que se ha obtenido, muestra calificaciones acordes con lo que la cooperativa requiere para estos puestos claves y estratégicos.

BENEFICIOS CREDITICIOS

Buscamos ser la opción número uno para nuestros asociados, razón por la que el Consejo y la Administración buscan siempre cómo mejorar los beneficios crediticios para nuestros asociados; de ahí que periódicamente se analizan y aprueban las reformas necesarias al Reglamento de Crédito con el fin de adaptarlo a la dinámica de cambios del entorno financiero cooperativo y bancario del país.

PATRIMONIO

Con el fin de fortalecer nuestro capital social, así como el indicador de suficiencia patrimonial, se aprobó la aplicación de 1,5% de nuestra reserva patrimonial a las cuentas de capital social de

cada uno de nuestros asociados activos. Esto es un incentivo para nuestros asociados y una forma de demostrar la excelente posición financiera en la que nos encontramos.

CONTROL INTERNO

Los Comités de Riesgos, Tecnologías de Información y Auditoría, así como el Consejo de Administración en forma permanente y bajo la responsabilidad de la Oficialía de Riesgos, la Jefatura de TI, el Auditor Interno y la Gerencia respectivamente, revisaron y monitorearon cada uno de los riesgos establecidos en la normativa regulatoria.

Los distintos comités de control, como el de compras, seguimiento de cartera de crédito morosa, continuidad de negocios y crédito sesionaron mensualmente con el fin de aprobar y analizar las diferentes propuestas presentadas por la administración para cumplir con el giro correcto del negocio.

Se monitorearon y ajustaron, según correspondió, las políticas vigentes sobre prevención, dirección y control de actividades de legitimación de capitales por parte del Comité de Cumplimiento y la Oficialía.

AUDITORÍAS EXTERNAS

Para el periodo 2016 el Consejo de Administración con el respaldo de los comités de apoyo así como de la administración aprobó las auditorías externas para las áreas Financieras, Riesgos y Cumplimiento, con el fin de velar por el cumplimiento de los procedimientos internos establecidos. Los informes correspondientes arrojaron resultados satisfactorios, los cuales fueron aceptados por parte de este órgano de dirección en la presentación realizada por parte de las firmas evaluadoras.

¡SEGUIMOS PENSANDO EN GRANDE!

1. CONTINUAMOS CON EL PROYECTO DEL CORE BANCARIO

Como se indicó el año anterior, el proyecto del nuevo CORE bancario ha avanzado positivamente; a la fecha se cuenta con un porcentaje de cumplimiento del 65%, ese control es medible por medio del cronograma de trabajo aprobado y bajo el control del área de Proyectos. Es importante resaltar que el grado de avance va acorde con el cronograma de trabajo que se planteó originalmente, lo cual nos satisface y felicitamos a todos los colaboradores que día con día hacen un esfuerzo para cumplir con este proyecto tan importante para la cooperativa.

El Consejo de Administración mes a mes efectúa el seguimiento del cumplimiento del proyecto, el cual a la fecha cuenta con algunos módulos en producción lo que nos hace prever que concluirá de manera satisfactoria según lo programado. Es importante recalcar, al igual que el periodo anterior, que con el nuevo contrato se recupera la inversión realizada en el pasado y así se eliminó del todo la eventual pérdida por este concepto.

2. NUEVAS OFICINAS CENTRALES

Con suma alegría y orgullo les comunicamos que al fin la construcción de las oficinas centrales de la cooperativa será una realidad. El próximo 17 de abril de 2017 se iniciará la obra, la cual está proyectada para finalizarse en 10 meses, de modo que este sueño, que tanto ha costado cumplir, se verá concluido a inicios del 2018.

Agradecemos la paciencia y el apoyo que la Asamblea General ha brindado a este órgano director, lo que nos ha dado la oportunidad de concretar proyectos que estuvieron estancados y casi al filo del fracaso, eso permitió que la

administración realizara un trabajo excepcional con el apoyo y respaldo de este Consejo para que hoy podamos decir con propiedad que estamos en proceso de cumplir este sueño, pues desde que nos propusimos rescatar este proyecto, hemos informado con claridad los pasos que se han dado para que este concluya con éxito.

¡Gracias por todo su apoyo!

3. EXPANSIÓN

Como parte de la estrategia de expansión y crecimiento la administración durante el 2016 realizó la apertura de nuestra quinta sucursal ubicada en la provincia Alajuela, con esto demostramos nuestro deseo de estar más cerca de nuestros asociados para darles atención inmediata a sus necesidades. Con miras a seguir creciendo, a inicios de 2017 el Consejo aprobó la creación de nuevas sucursales así como la apertura de puntos de servicio en zonas estratégicas con el fin de brindar soluciones financieras al alcance de todos.

4. COOPECAJA TECNOLOGICAMENTE AL ALCANCE DE TODOS

En enero de 2017 Coopecaja habilitó a los asociados la parte transaccional del WUC, que les permitirá realizar transacciones como consulta de estados de cuenta, aperturas y aumentos de ahorros, aperturas de certificados a plazo, pago de servicios públicos entre otras. Además, se subieron las aplicaciones móviles en los Marketplace respectivos para iOS (Apple) y Android (Google); desde esas aplicaciones así como desde la web se podrán utilizar los servicios mencionados anteriormente.

Esto demuestra nuestro compromiso de ser parte de la evolución tecnológica que se vive en estos tiempos, la que nos permitirá estar en contacto permanente con nuestros asociados.

SEGUIMIENTO ACUERDOS ASAMBLEA GENERAL 2016

ACUERDO	PROPUESTA	ANÁLISIS	ESTATUS
AGD-001-16	<i>La Asamblea General de Delegados por mayoría de votos acuerda autorizar a la Administración que para las próximas preasambleas y asambleas se les deposite por medio de transferencia electrónica en sus cuentas personales los viáticos de la actividad durante el evento.</i>	Comentario de la Administración. En relación con este tema el Consejo de Administración con la Gerencia y el área de Operaciones se encuentran analizando el acuerdo.	Se ejecutará para las próximas Pre Asambleas 2017
AGD-002-16	<i>Los delegados de la XLV Asamblea General Ordinaria de Delegados acuerdan por mayoría de votos que se dé por conocidos y aprobados los informes, además que el siguiente punto a tratar sea el de las elecciones.</i>	Comentario de la Administración. En proceso de análisis por parte del Comité de Educación.	
AGD-003-16	<i>Los delegados de la XLV Asamblea General Ordinaria de Delegados acuerdan aprobar el siguiente orden del día:</i> <i>Comprobación del quórum por parte del Comité de Vigilancia.</i> <i>Discusión y aprobación del Orden del Día.</i> <i>Presentación y Discusión de informes:</i> <i>Consejo de Administración</i> <i>Gerencia General</i> <i>Auditoría Externa</i> <i>Comité de Vigilancia</i> <i>Comité de Educación</i> <i>Elecciones:</i> <i>Comité de Educación: dos miembros propietarios</i> <i>Comité de Vigilancia: tres miembros propietarios</i> <i>Consejo de Administración: cuatro miembros propietarios</i> <i>Tribunal Electoral: cinco miembros</i> <i>Discusión y aprobación del Acta de la XLIV Asamblea Ordinaria.</i> <i>Propuesta de Distribución del Excedentes</i> <i>Mociones del Consejo de Administración y de los señores Delegados.</i> <i>Asuntos varios.</i> <i>Clausura.</i>	Comentario de la Administración. Por parte de la Administración se tomó como iniciativa aprobar las plazas de asesores regionales, incluso en la provincia de Limón con el fin de tener presencia en la zona y dar soluciones a nuestros asociados, esto es parte de la estrategia para valorar el comportamiento de la provincia.	Ejecutado
AGD-004-16	<i>Que se nos envíe el desglose de ayuda económica (conocida como viáticos) que nos dan al asistir a las Preasambleas y Asambleas, de la misma manera como se nos hace llegar la memoria, el estado de cuenta y demás documentos previo a la Asamblea Nacional de Delegados.</i>	Comentario de la Administración. No se somete a votación porque la Asamblea la acepta como una buena propuesta. Se enviará el monto junto con la memoria anual.	Ejecutado

MENSAJE FINAL

Con seguridad manifestamos que concluimos el 2016 con éxito y satisfacción, puesto que cumplimos con nuestra prioridad de cuidar y administrar de manera responsable los recursos que ustedes asociados nos confían.

Nos sentimos afortunados por servir a más de 23 mil asociados y saber que el aporte de cada uno engrandece lo que hoy es Coopecaja. Nos espera un año lleno de proyectos, los cuales lograremos ejecutar junto con los colaboradores de esta cooperativa, esperanzados que, una vez concluido el 2017, estaremos brindando un informe con indicadores iguales o mejores que los plasmados en este informe.

Queremos felicitar y agradecer a los demás cuerpos directivos por la comunicación, apoyo y compromiso para con Coopecaja y en especial a todos los colaboradores que día con día hacen su mejor esfuerzo para convertir a esta organización en una de las más mejores instituciones financieras del país.

Hemos logrado conformar un equipo que, año con año, se compromete con dar lo mejor de sí y que con el Comité Gerencial ha trabajado de manera eficiente y enfocada en cumplir con cada uno de los indicadores definidos por el Consejo.

¡Gracias nuevamente porque ustedes
y nosotros somos COOPECAJA!



Coopecaja

GERENCIA GENERAL



Comité Gerencial

GERENTE: Johnny Saborío León
SUB GERENTE: Elizabeth Morales Rivera
CONTRALOR: Sergio Hernández Pérez
LEGAL: Mayra Lucía Chaves Hernández
FINANCIERO: Franklin Jiménez Ramírez
OPERACIONES: Sandra Carvajal Juárez
COMERCIAL: Diego Benítez Alfaro
TI: Jorge Iván Arroyo Torres
AUDITORÍA: Gilberto González Salazar
RIESGOS: Álvaro Pérez Garro

CUMPLIMIENTO:
PROYECTOS:
CONTABILIDAD:
TESORERÍA:
RELACIONES CORPORATIVAS:
ADMINISTRATIVO:
RRHH:
COBROS:
CRÉDITO:
PLATAFORMA:

Ruben Picado Vásquez
David Bellido Ortega
Maureen Camacho Solano
Isabel Barrantes Bonilla
Sujeyny Gamboa Mendoza
Jose Antonio Moreira Cabalceta
Johanna Castro Navarro
Fanny Aguirre Solano
Oscar Aguilar Montero
Jhonatan Gómez Barboza

GERENCIA GENERAL

Otro año en el que los números y la evidencia nos respaldan; otro año, cuyos resultados e indicadores reflejan el trabajo y el esfuerzo de nuestros colaboradores comprometidos con una institución que se enfoca en cumplir los sueños de nuestros asociados, incentivados por nuestra carta presentación, la "CALIDEZ", con la que tramitamos cada gestión y solicitud de manera que día a día nos permite transformar los anhelos de los miles de asociados que conforman esta gran empresa cooperativa en realidades.

Este informe anual es un resumen de los aspectos más relevantes relativos a la situación financiera de nuestra organización durante el 2016; en él se muestran logros y proyectos que nos dan la seguridad de que Coopecaja continúa siendo una de las principales cooperativas del sector financiero nacional al corroborar la excelente posición que hemos mantenido a lo largo de estos 46 años de éxitos en el sistema financiero y seguiremos con ese reto durante el 2017, dando lo mejor con el fin de impulsar nuestros proyectos enfocados a mejorar la calidad de nuestro servicio.

¡COOPECAJA somos TODOS!



1. La economía en el 2016

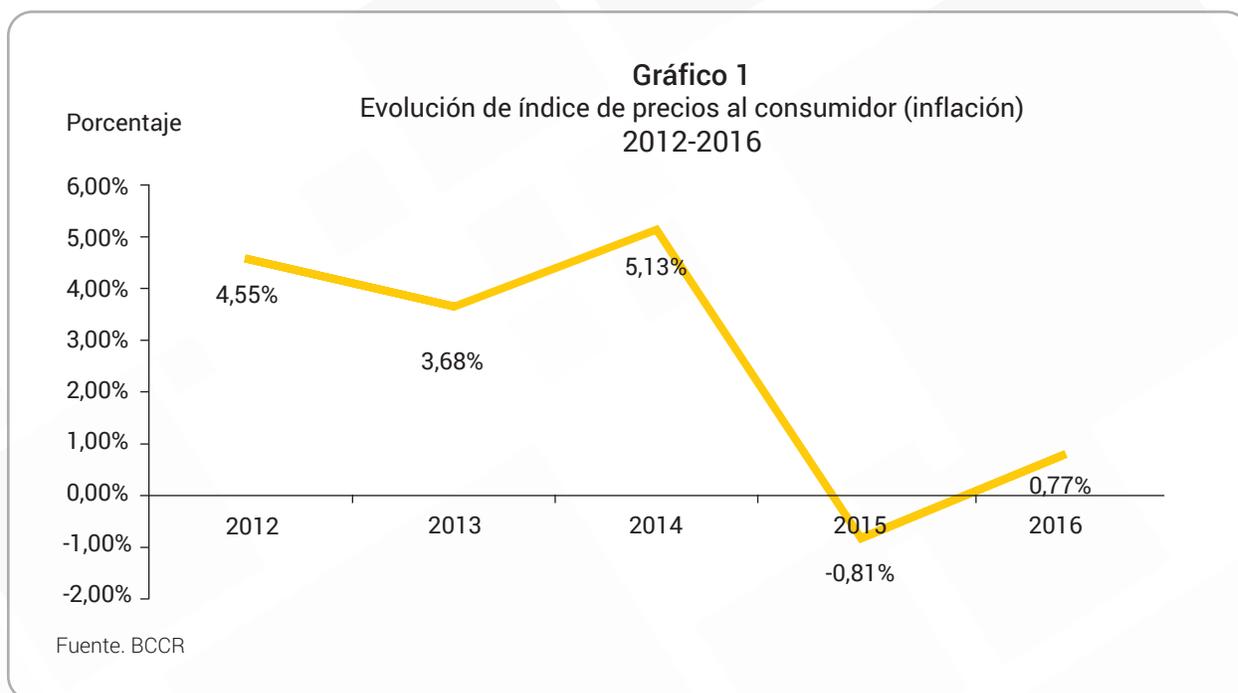
El 2016 fue un año en el que la economía costarricense se mantuvo estable; el tema fiscal ha mejorado; sin embargo, no ha sido suficiente, ya que el déficit y la deuda pública siguen aumentando y el Poder Ejecutivo decidió replantear el tema de la propuesta fiscal y dejar para el próximo Gobierno un futuro análisis del paquete de impuestos.

El tipo de cambio se ha ido incrementando debido a la alta demanda de dólares y las pocas reservas del Gobierno, por lo que la tendencia hacia la depreciación debería continuar en el 2017.

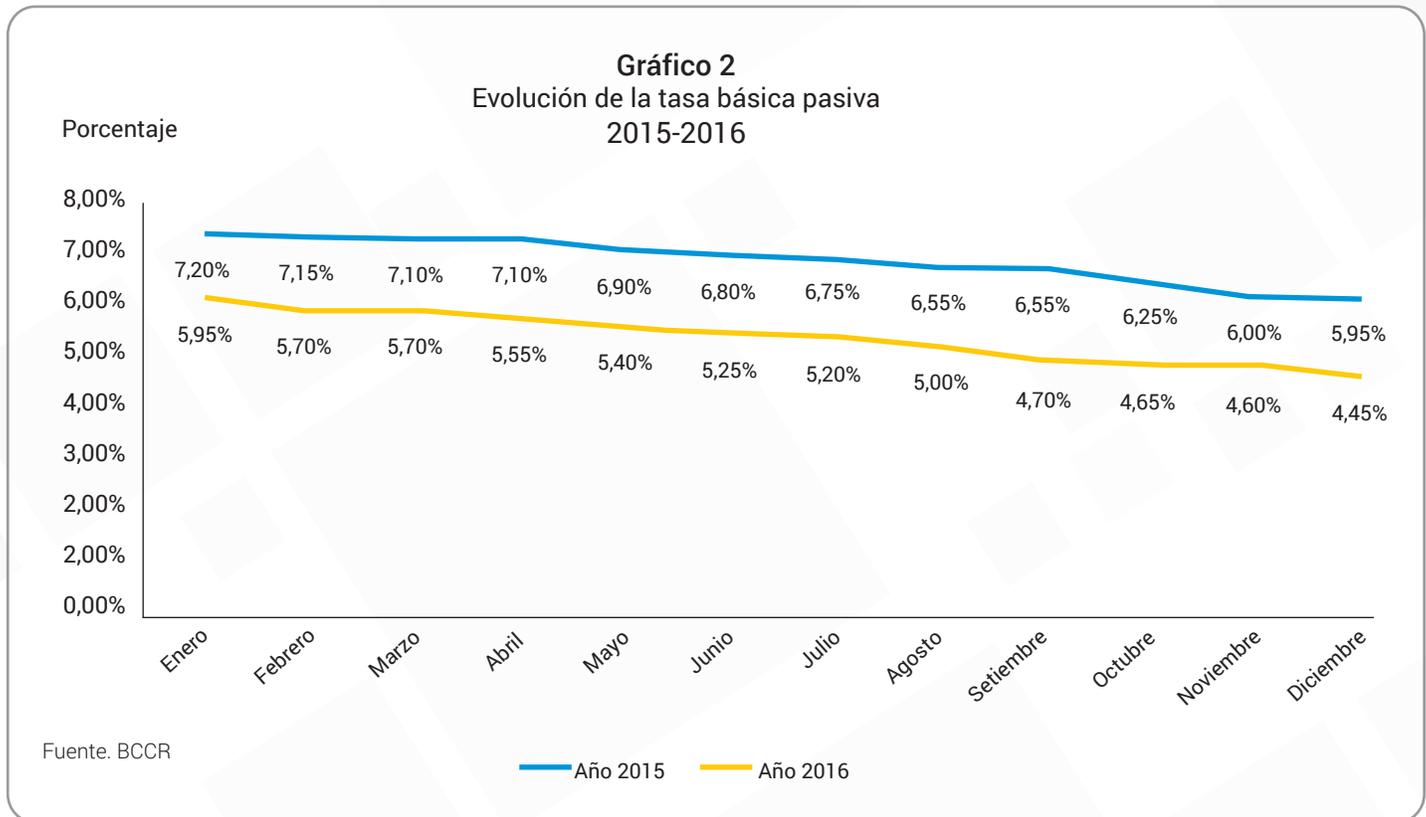
Por otra parte, la inflación, medida como la variación interanual del índice de precios al consumidor, registró una tasa anual a diciembre de 2016 de 0,77%, que comparada con el 2015 hace prever que la economía empieza a moverse

de manera constante. Para el 2017 se espera mayor inflación, especialmente debido al aumento en los precios internacionales del petróleo, lo que impactará en el precio de los combustibles, el transporte, algunos productos industriales y la electricidad. En el gráfico 1, se presenta el comportamiento de este indicador en los últimos cinco años.

En relación con las tasas de interés, durante el 2016 hubo una tendencia a la baja en la tasa básica pasiva, pero para el 2017 se pronostica una tendencia al alza producto de un mayor riesgo por la situación fiscal del país, la rebaja en las calificaciones crediticias de las calificadoras de riesgo, *Fitch* en enero y *Moody's*, que pronostican que la tendencia de las tasas empiece a incrementarse a mediados del 2017, tanto en colones como en dólares, dejando atrás la estabilidad presentada durante el 2016.



A continuación, se adjunta gráfico 2 con corte a diciembre 2016 en el que se compara la evolución de la tasa básica pasiva con el 2015.



2. Nuestros logros

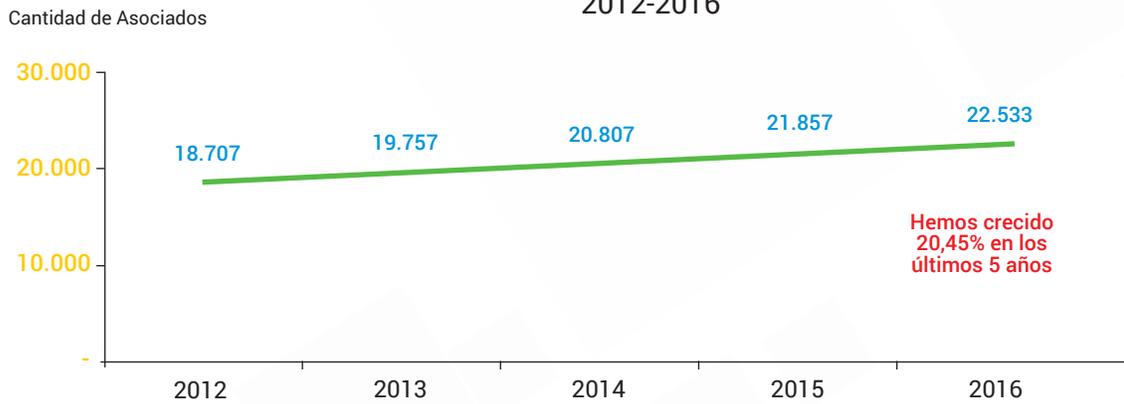
LA AFILIACIÓN SIGUE CRECIENDO

Al 31 de diciembre de 2016, la Cooperativa registraba 22.533 asociados activos con un aumento de 3,09% con respecto al 2015; de manera acumulada del 2012 al 2016, ese crecimiento representa un incremento de 20,45% en nuevos afiliados en los últimos cinco años.

El gráfico 3 muestra la evolución positiva que ha presentado en los últimos cinco años la afiliación a la Cooperativa, esto gracias a las estrategias planteadas año a año por parte de nuestros Departamentos Comercial y de Operaciones; además, se incluyen la ampliación de nuestros servicios en otras instituciones del sector público como municipalidades y la apertura de puntos de servicio y asesores regionales.



Gráfico 3
Evolución del crecimiento de asociados
2012-2016



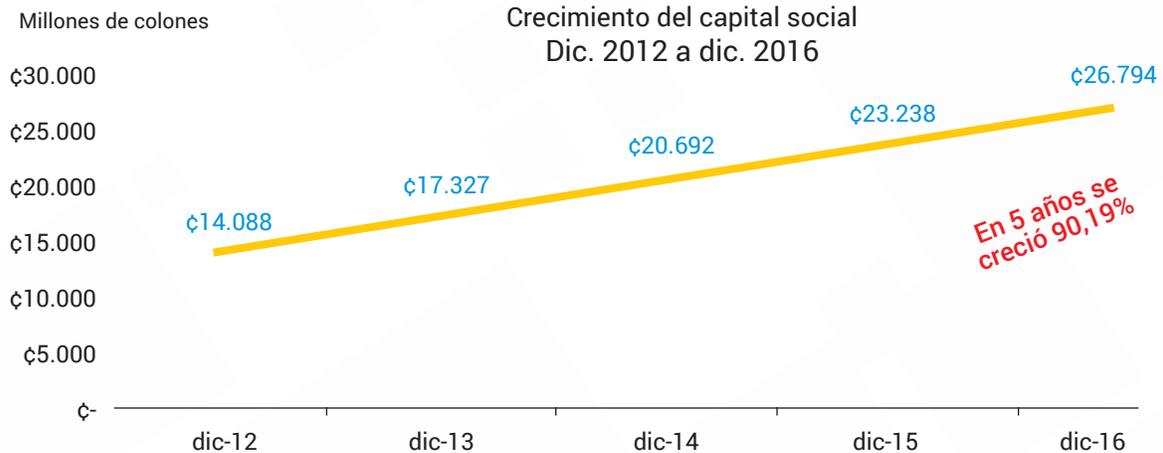
Fuente: Depto. Comercial

NUESTRO CAPITAL SOCIAL SE FORTALECE Y SIGUE CRECIENDO

Al cierre de diciembre de 2016, la Cooperativa alcanzó ₡26,794 millones de Capital Social, que significó un aumento del 15,3% con respecto al 2015, lo que en términos absolutos generó un incremento de ₡3.556 millones en relación con el último año.

Durante los últimos cinco años, se ha mantenido una tendencia de crecimiento sólido y constante gracias a los aportes en la cuota de capital por parte de nuestros asociados, esto ha generado un crecimiento del capital social de 90,19% , según se muestra a continuación en el gráfico 4.

Gráfico 4
Crecimiento del capital social
Dic. 2012 a dic. 2016



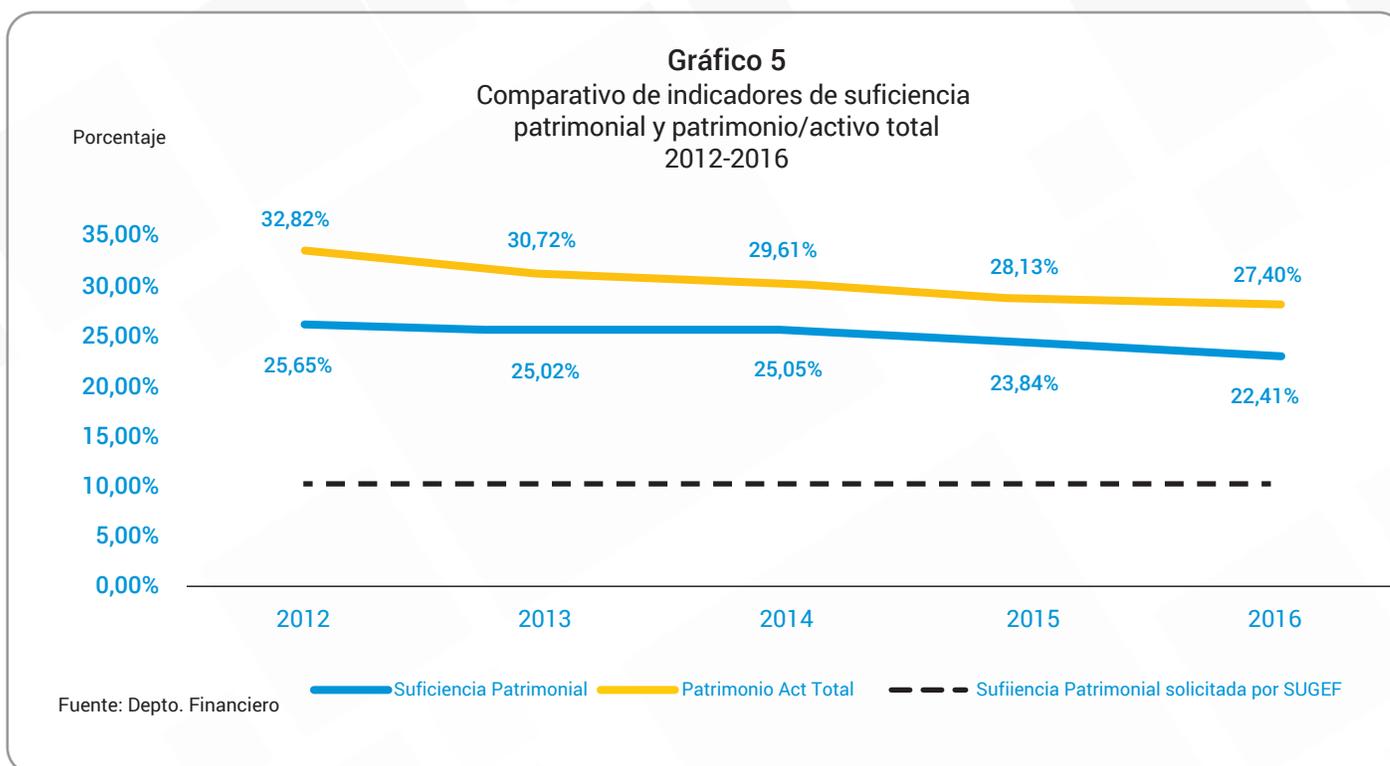
Fuente: Estados financieros Auditados

NUESTRO PATRIMONIO

Es importante resaltar que con el crecimiento del capital social más la solidez en las reservas que componen el patrimonio, se ha mantenido la estabilidad en la suficiencia patrimonial, que fue del 22,41%, (SUGEF solicita como mínimo un 10%); lo mismo ha sucedido con la relación entre el patrimonio y el activo total, indicadores que

denotan una excelente gestión en la administración de los riesgos financieros a los cuales estamos expuestos como empresa.

En el gráfico 5 se comparan los indicadores de suficiencia patrimonial y el patrimonio activo de los últimos cinco años.



NUESTRAS CAPTACIONES DE AHORRO A PLAZO CRECEN AÑO A AÑO

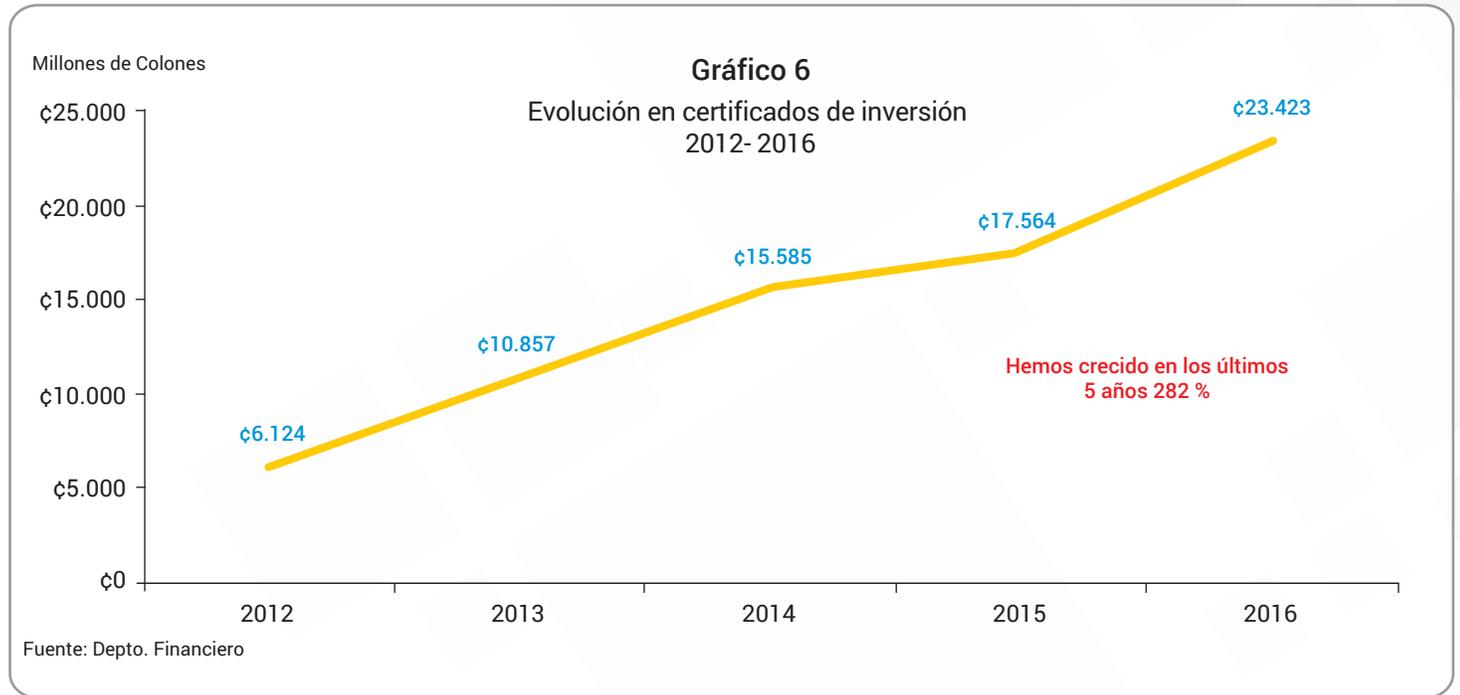
Seguimos manteniendo la confianza de nuestros asociados que invierten en Coopecaja sus ahorros como muestra de su satisfacción no solo por la solidez que les brinda la Cooperativa, sino por las excelentes tasas de interés que ofrece; debido a esto, se alcanzó un incremento del 33,4% en el 2016 comparado con el 2015 en las captaciones por medio de certificados a plazo fijo; en términos

absolutos, significó un aumento de **¢5.859 millones**.

Como se puede observar en el gráfico 6, en los últimos cinco años, Coopecaja tuvo un crecimiento del 282% en sus inversiones a plazo fijo lo que demuestra la lealtad y seguridad que nuestros asociados tienen en la Cooperativa.

Los excelentes resultados demuestran la credibilidad de los asociados, y de las condiciones que se ofrecen para hacer del ahorro un hábito del diario vivir. Es importante

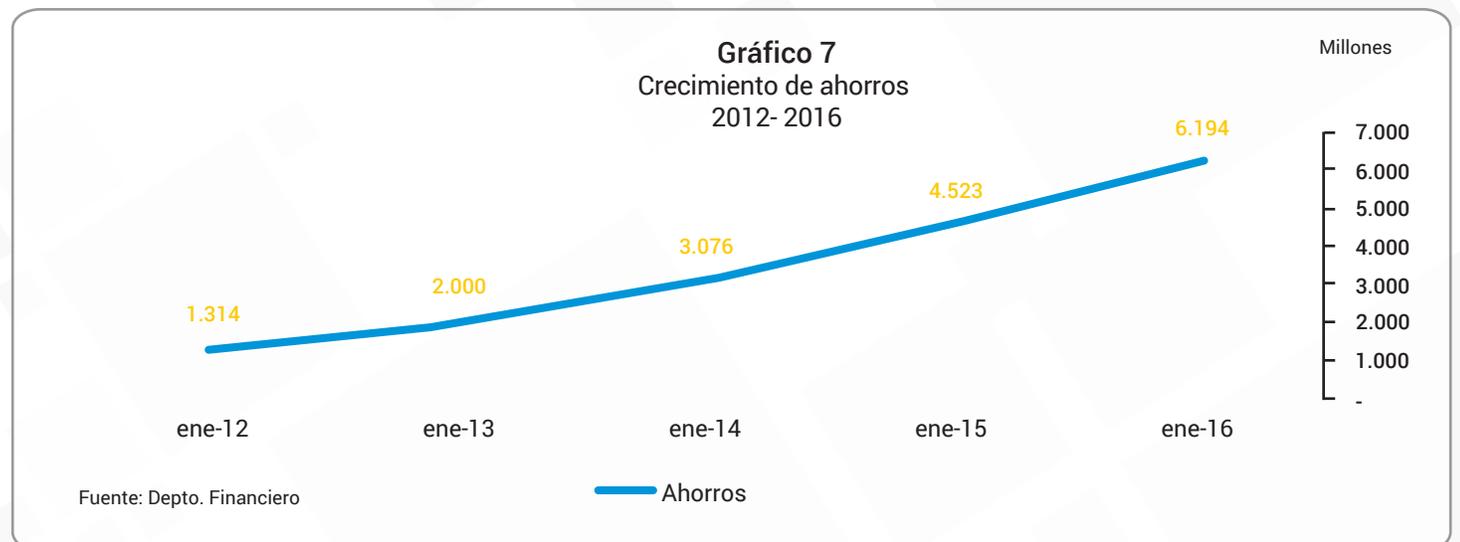
recaltar el esfuerzo realizado por los departamentos Comercial y Operaciones por parte de asesores financieros, así como de las sucursales que aportan al crecimiento con los productos de ahorro e inversión.



NUESTROS AHORROS PROGRAMADOS SIGUEN AUMENTANDO

También nuestra estrategia socioeconómica busca incentivar y crear la cultura del ahorro entre nuestros asociados; aspecto que en los últimos años ha aumentado por medio de nuestros productos de ahorros programados.

En el grafico 7 se puede observar como en el último quinquenio estos productos han tomado fuerza con un incremento del 371% y han fortalecido entre nuestros afiliados la conciencia de la importancia del ahorro.



NUESTRO PASIVO CON COSTO

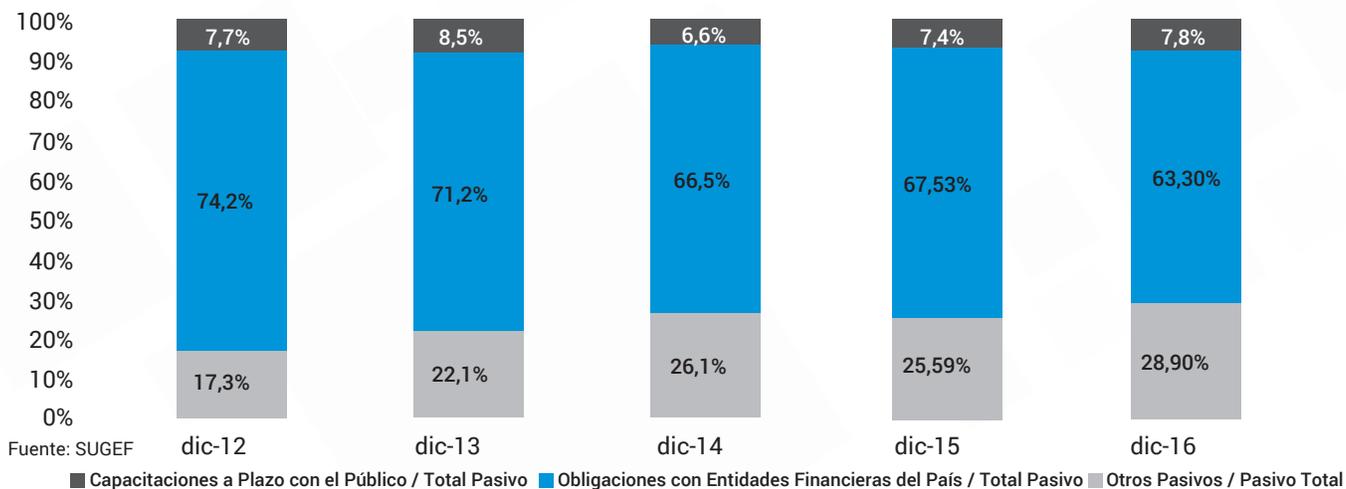
Además de cumplir con el objetivo de incentivar la cultura del ahorro, la captación contribuye en cambiar la composición en la estructura del pasivo con costo de la Cooperativa de manera que no se

dependa del endeudamiento con los bancos y así contar con recursos frescos para ofrecer créditos para los asociados. Esto se presenta en el gráfico 8 con los buenos resultados de los últimos cinco años, periodo en el que se pasó de 17,3% de captaciones con el público a 28,90% para el 2016.

Gráfico 8

Comparativo de la estructura del pasivo con costo 2012-2016

Porcentaje



LAS COLOCACIONES CREDITICIAS Y SU CRECIMIENTO

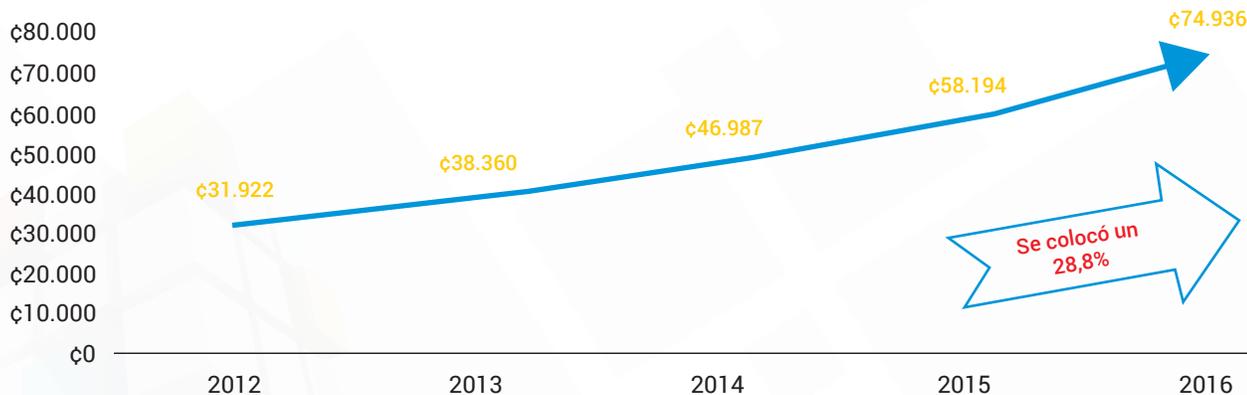
Durante el 2016 se formalizaron y desembolsaron 19.784 nuevos créditos por un monto total de ¢75.274 millones, que representó un crecimiento de ¢17.712 millones, de manera que la cartera de crédito tuvo un incremento de 17,56% en

comparación con el 2015, según se muestra en el gráfico 9. Al cierre del periodo 2016, existían 31.595 operaciones crediticias activas, correspondientes al 71,31% del total de asociados con al menos una operación crediticia en la Cooperativa en líneas que van desde el crédito personal hipotecario hasta la compra de vivienda y de lotes.

Gráfico 9

Colocación anual de cartera de crédito 2012-2016

Porcentaje



Fuente: Depto. Financiero

SU CASA, NUESTRO IMPULSO

Para el 2016 iniciamos con el proyecto de vivienda, el cual pretende brindar un beneficio para la familia Coopecajista. Para el cierre a diciembre 2016 se logró colocar ₡ 1.962 millones de colones. En la tabla 1 se detalla la colocación por línea durante este periodo, así

como el número de casos gestionados en cada línea y el monto total colocado.

Para Coopecaja hacer realidad el sueño de casa propia de sus asociados es motivo para fortalecer esta línea de financiamiento y buscar los mejores beneficios para ellos que son nuestra razón de ser.

Tabla 1:
Colocación de créditos hipotecarios 2016

Línea utilizada	Aprobado	#Casos
HIPOTECARIO PERSONAL	₡ 1.822.772.809	64
HIPOTECARIO COMPRA VIVIENDA	₡ 130.650.000	5
HIPOTECARIO COMPRA LOTE	₡ 8.600.000	1
TOTAL	₡1.962.022.809	70

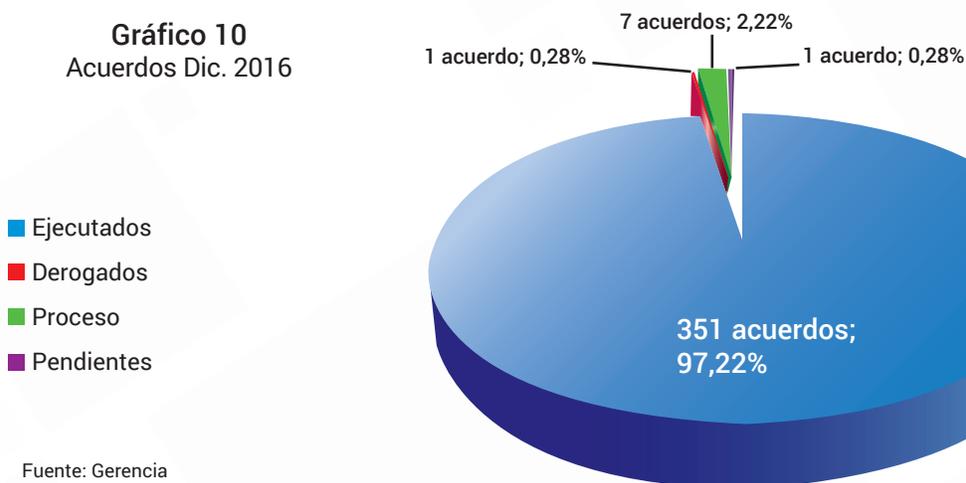
Fuente: Depto. Crédito

GESTIÓN GERENCIAL

Al cierre del 2016, se habían solicitado a la Gerencia por parte del Consejo de Administración 360 acuerdos, de los cuales en

351, se alcanzó cumplimiento de ejecución, para una efectividad del 97,22% como se muestra en el gráfico 10.

Gráfico 10
Acuerdos Dic. 2016



¡MÁS CERCA DE USTEDES!

A partir de octubre de 2016 la sucursal en Alajuela inició sus operaciones brindando una nueva opción a los asociados de la provincia y sus alrededores. En los tres meses de servicio al asociado se consiguió atender a casi 1000 asociados, se afiliaron 39 personas y se colocaron en créditos alrededor de ₡1200 millones y hubo nuevas inversiones por ₡47 millones. A partir de estos resultados, se espera que este proyecto sea tan exitoso como lo han sido las otras sucursales.

¡NUESTRA NUEVA CASA!

Gracias a la excelente gestión por parte del área de proyectos, así como al acompañamiento de la gerencia y el apoyo por parte del Consejo de Administración, se inició con el cronograma de construcción del edificio para albergar las oficinas centrales de Coopecaja, el cual se encuentra en la fase de movimiento de tierras y de adjudicación a la empresa constructora responsable de su edificación. Por lo que, para inicios del 2018, se espera tener este proyecto concluido con instalaciones que nos permitan brindarles a nuestros asociados la "Calidez" y el servicio que nos caracteriza.

¡NUESTRO NUEVO CORE BANCARIO!

Desde mayo del 2015, la Cooperativa asumió el reto de fortalecer la gestión de procesos operativos por medio de una nueva plataforma que le permitiera la automatización de los procesos financieros y administrativos; se incorporaron 32 módulos nuevos que conforman el nuevo CORE bancario. Dentro de los nuevos servicios, que ya están funcionando, se encuentran el WUC (*Web Universal Cooperativo*) y la Aplicación para *smartphones* en sus versiones para *IOS* y *Android*. También están en producción módulos que permiten, a las áreas operativas de Coopecaja, dejar los procesos manuales o aislados de un CORE financiero y automatizar los de forma ágil y confiable; eso

ocurre con procesos relacionados con inversiones, actas, presupuesto, proveeduría, recursos humanos (RRHH) y cumplimiento.

Este proyecto proveerá a Coopecaja con tendencias tecnológicas de vanguardia como es el caso de *CRM (Customer Relationship Management)* para mejorar la gestión de clientes, *BI (Business Intelligence)* para la toma de decisiones y un centro de gestión de pagos que facilitará los depósitos que hagan los asociados. Este es uno de los proyectos más ambiciosos que tiene la empresa y se prevé su conclusión para finales del 2017.

COOPECAJA A SU ALCANCE CON SU NUEVA CENTRAL TELEFÓNICA, IVR Y CONTACT CENTER

En diciembre de 2016, se implementó una nueva central telefónica con la última tecnología en comunicación **AVAYA**, cuyo objetivo es mejorar el servicio a los asociados a los canales de comunicación actuales (telefónico, Web, correo electrónico) y nuevas alternativas de atención (*Web Chat, WhatsApp*, redes sociales, entre otros). También este proyecto permitirá instalar un IVR (*Interactive Voice Response*), que proporcionará a nuestros asociados, facilidades para consultar sobre sus cuotas de crédito, ahorros, pago de excedentes o sobrantes, tan solo llamando a nuestra central telefónica; la solución adquirida para *Contact Center* permite al equipo humano una interfaz interactiva que se integra a la central telefónica y a otros mecanismos para generar una cola de atención única que puede distribuirse entre agentes de atención de diferentes áreas operativas del negocio, al unificar los múltiples medios de comunicación con nuestros asociados (multicanalidad). Dicho proyecto está en su fase de implementación, por lo que esperamos en los próximos meses que los asociados noten la diferencia al comunicarse con la Cooperativa.

ATENCIÓN DE CALIDAD CON NUESTRA SOLUCIÓN INTEGRAL DE GESTIÓN DE FILAS

Coopecaja pondrá en funcionamiento para marzo 2017 una solución basada en la plataforma *Q-Matic* para el manejo integral del flujo de atención a asociados, tanto en Oficinas Centrales, como en las diferentes sucursales de la Cooperativa. Esta tecnología permitirá cambiar el concepto de atención y el modo en el que se opera, al brindar a los asociados un servicio personalizado y estandarizado.

Este procedimiento se puede integrar a las demás soluciones tecnológicas de Coopecaja, como la central telefónica y el nuevo CORE bancario de manera que la experiencia de atención al cliente mejore sustancialmente desde el momento en que un asociado necesite de nosotros, hasta que se le satisfaga la necesidad. Esta solución integrará mecanismos para medir la atención al asociado y tomar decisiones para mejorar la calidad del servicio; además, se espera incorporar un mecanismo en línea para que el asociado pueda solicitar citas con nuestros agentes y colaboradores desde su teléfono inteligente.

FORTALECEMOS LA INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA

Con el fin fortalecer la infraestructura tecnológica y responder eficientemente a los proyectos presentes y futuros del negocio, en diciembre del 2016 se introdujo una nueva plataforma de almacenamiento y servidores, basada en la arquitectura Oracle, robusteciendo así el perfil tecnológico con una solución de última generación que, además de mejorar el performance de los servicios utilizados por la Cooperativa, permite contar con la estructura suficiente y escalable para atender proyectos pendientes y futuros que el negocio debe ejecutar. Además, en junio del 2016, se fortalecieron los mecanismos de seguridad perimetral y red del negocio con soluciones de

última generación que garantizan a nuestros asociados la tranquilidad de realizar sus gestiones financieras y administrativas de forma segura, en momentos en los cuales los servicios *web* transaccionales y *apps* son una realidad.

FORTALECEMOS NUESTRO PATRIMONIO

Partiendo de los saldos de la reserva patrimonial con corte al 31 de diciembre de 2016 y a partir de los saldos individuales de cada asociado, al cierre de enero 2017, en relación con el capital social, el Consejo de Administración aprobó que la Administración aplicara 1,5% de la reserva patrimonial a las cuentas de capital social de cada uno de nuestros asociados activos, con el fin de fortalecer nuestro capital social y la suficiencia patrimonial. Esta es una forma de premiar a nuestros clientes por su lealtad y utilización de nuestros servicios, además de devolver parte de una reserva cuyo fin es fortalecer el patrimonio.

NUESTRAS CAMPAÑAS PROMOCIONALES

Buscando incentivar la afiliación y el ahorro, entre de las actividades efectuadas en el 2016 en conmemoración de nuestro 45 aniversario, se diseñó la campaña "45 Semanas de premios", con la que se rifaron dos premios semanales de ¢200 mil y un premio final de ¢2 millones entre todos nuestros asociados.

CADA DÍA ATENDEMOS MÁS SOLITUDES DE NUESTROS CLIENTES

Adicionalmente, en el 2016 se atendieron 211.699 llamadas telefónicas, que representaron un incremento de 18,81% 18,81% en nuestra central y call center en comparación con las 178 174 llamadas del 2015; lo que demuestra que el teléfono como medio de comunicación sigue siendo prioritario para la atención al cliente a nivel nacional. Además, por medio del correo "info", se realizaron 9.820 consultas de diversa índole y se atendieron 516 solicitudes de crédito por medio de nuestra cuenta oficial de *Facebook*.

AL ALCANCE CON TAN SOLO UN CLIC...APP COOPECAJA Y WEB TRANSACCIONAL

También se pueden realizar transacciones por medio de la app Coopecaja y la web transaccional, de esta manera se posibilitan aperturas de certificados y ahorros, aumentos en la cuota, pago de créditos, pago de servicios públicos, recargas telefónicas, transferencias de dinero, actualización personal, estado de cuenta y movimientos. Así podemos brindar a nuestros asociados la información necesaria en el momento en que la requieran. *¡Los invitamos a utilizarla!*

NUESTRA MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

Como parte del replanteamiento que como negocio nos estamos haciendo y con el respaldo de nuestro Órgano Director se actualizaron nuestra misión, visión y valores orientados hacia un modelo de negocio basado en la "Calidez" que ofrecemos a nuestros asociados con el fin de lograr y mantener nuestra cultura de servicio al cliente en el máximo nivel.

YA PUEDE CANCELAR SU MARCHAMO EN COOPECAJA

Durante los meses de noviembre y diciembre de 2016, iniciamos con el servicio, en todas nuestras sucursales, para que nuestros asociados gestionaran el pago de sus marchamos como una iniciativa de poner a su alcance más servicios que otorguen facilidades inmediatas a cada uno de nuestros clientes.

SEGUIMOS CRECIENDO EN NUESTRA RED SOCIAL

En un esfuerzo por tener una mayor presencia en las redes sociales e interrelación con nuestros asociados, se diseñó una estrategia para posesionarnos en Facebook, lo que ha implicado que la Cooperativa tenga actualmente más de 30 mil seguidores, de modo que esta red social se ha convertido en otro medio de comunicación efectiva con nuestro público.

AMPLIAMOS NUESTROS CONVENIOS CON PLANILLAS INSTITUCIONALES

Al cierre del 2016 la Cooperativa brindaba servicios de deducción de planilla a 72 instituciones del Sector Público.

ESTAMOS EN BÚSQUEDA DE LA INNOVACIÓN

El Consejo de Administración junto con la Gerencia tomó la decisión de crear un Comité de Innovación, cuyo objetivo es fundamentar nuestro modelo de negocios y su crecimiento en la innovación sistémica por medio de nuevas maneras de hacer las cosas en procura de mejorar constantemente nuestros productos y servicios.

Aspecto muy importante para el futuro de la organización, puesto que somos fieles creyentes en que, si seguimos haciendo las cosas de igual manera, los resultados serán los mismos o menos productivos, en cambio, la innovación nos permite diferenciarnos y asegurar la sostenibilidad en los años por venir.



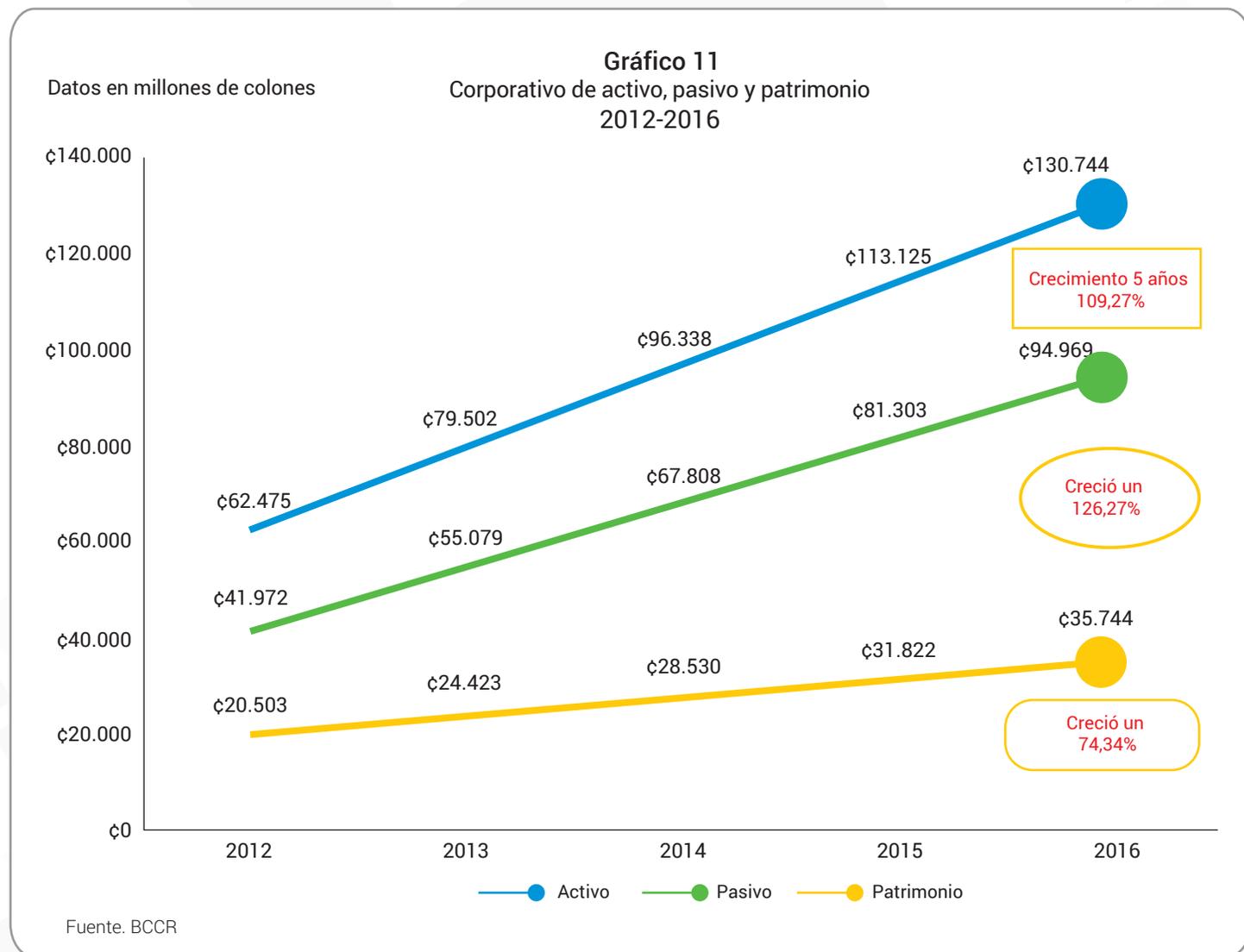
3. COOPECAJA y su solidez financiera

A continuación, se presenta un resumen de la situación financiera de la Cooperativa al 31 de diciembre del 2016, en él se explican los aspectos más relevantes de la evolución, tanto del balance general como del estado de resultados.

CRECIMIENTO EN NUESTROS ACTIVO, PASIVO Y PATRIMONIO

Al 31 de diciembre del 2016, los activos totales de la Cooperativa alcanzaron ¢130.744 millones

con un aumento de ¢17.619 millones con respecto a diciembre del 2015; eso representa 15,57% de incremento en el último periodo y, en los últimos cinco años, ha evidenciado un ascenso de 109% en nuestros activos. Los pasivos, por su parte, alcanzaron un total de ¢94.969 millones para un incremento en comparación con el 2015 de 16,81% y, en cuanto al patrimonio, este tuvo un desarrollo de 12,32% para alcanzar un total de ¢35.744 millones, lo que generó, en el último quinquenio, un incremento del 74,34% según se muestra en el gráfico 11.



CRECIMIENTO DE NUESTRA CARTERA DE CRÉDITO

La cartera de crédito bruta a diciembre del 2016 llegó a los ₡118.590 millones con un crecimiento de ₡17.713 millones con respecto al 2015, eso corresponde a 17,56%, de aumento, que es un incremento importante en nuestro principal activo productivo, que significa que cada día son más los asociados que buscan soluciones financieras en nuestra Cooperativa; esto nos llena de orgullo, pues nos demuestra que podemos cumplir con los

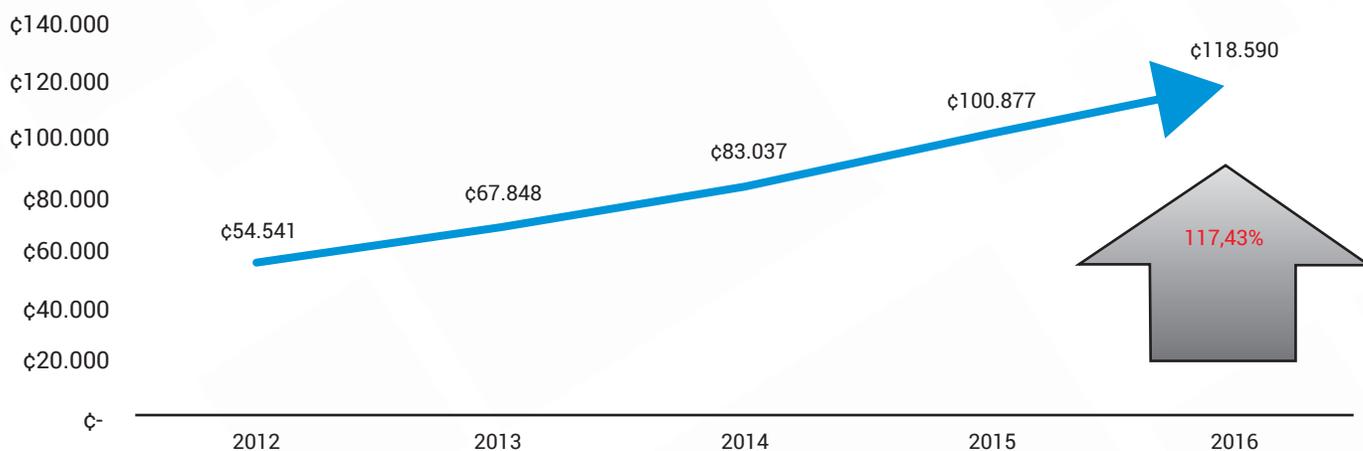
proyectos de cada uno de ustedes. En el gráfico 12 se aprecia como en el último quinquenio nuestra cartera se incrementó en 117,43%, producto de la confianza que nos brindan nuestros afiliados.

Además, en comparación con el sector financiero, el crecimiento de nuestra cartera crediticia durante periodo 2016 en relación con el 2015 fue superior al promedio de los sectores supervisados según se muestra a continuación en el gráfico 13.

Gráfico 12

Comparativo de crecimiento cartera de crédito 2012-2016

Datos en miles de colones



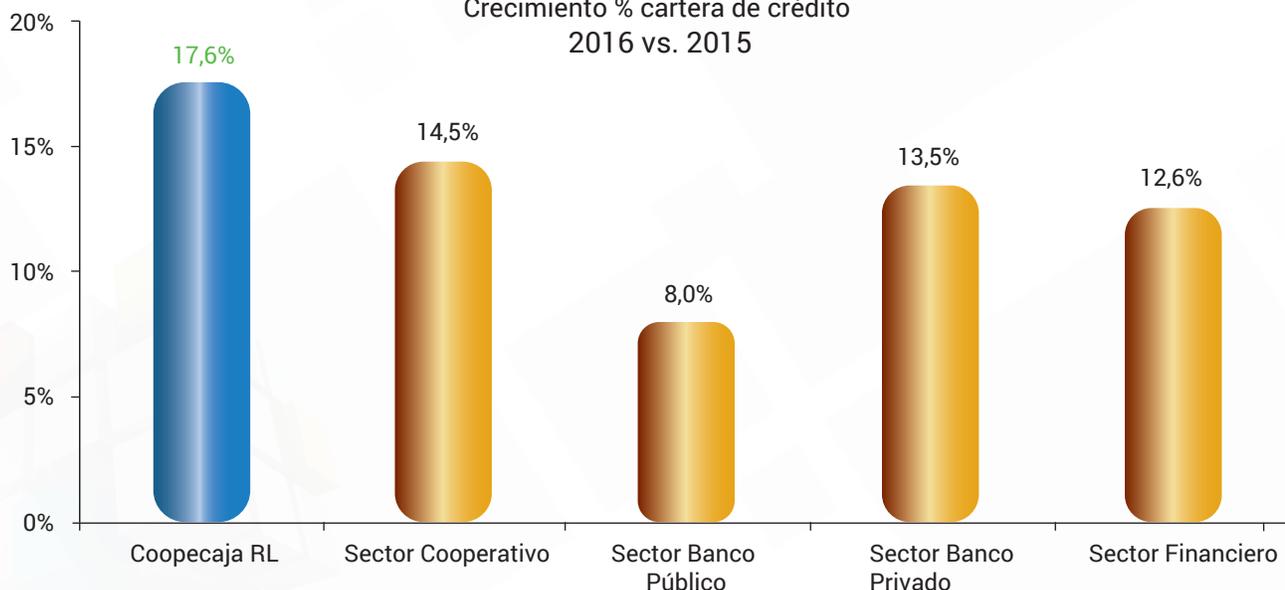
Fuente: Estados Financieros Auditados

— Año 2012 — Año 2013 — Año 2014 — Año 2015 — Año 2016

Gráfico 13

Crecimiento % cartera de crédito 2016 vs. 2015

Porcentaje

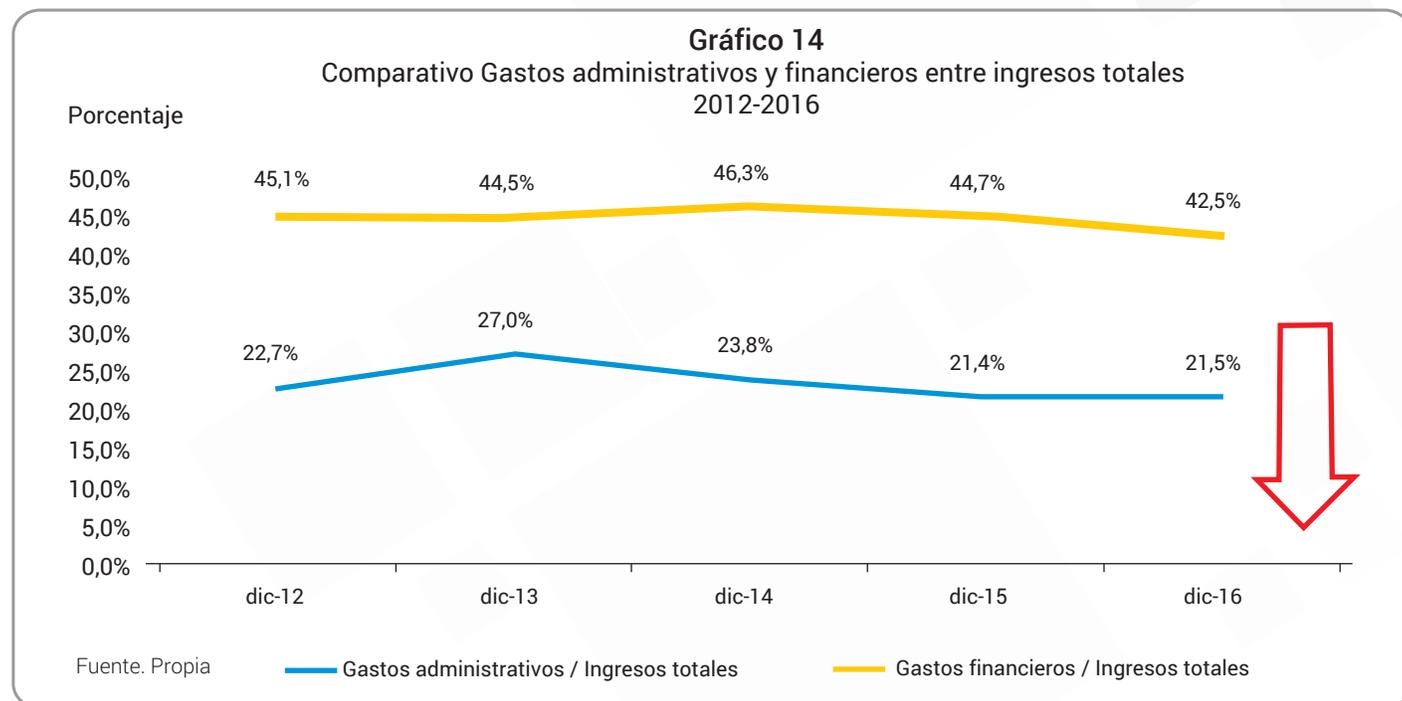


Fuente: Depto. Financiero

NUESTRO CONTROL DE GASTOS EN RELACIÓN CON NUESTROS INGRESOS

La Cooperativa ha mantenido un control estricto con sus ingresos frente a gastos administrativos y financieros con el fin de generar la mayor

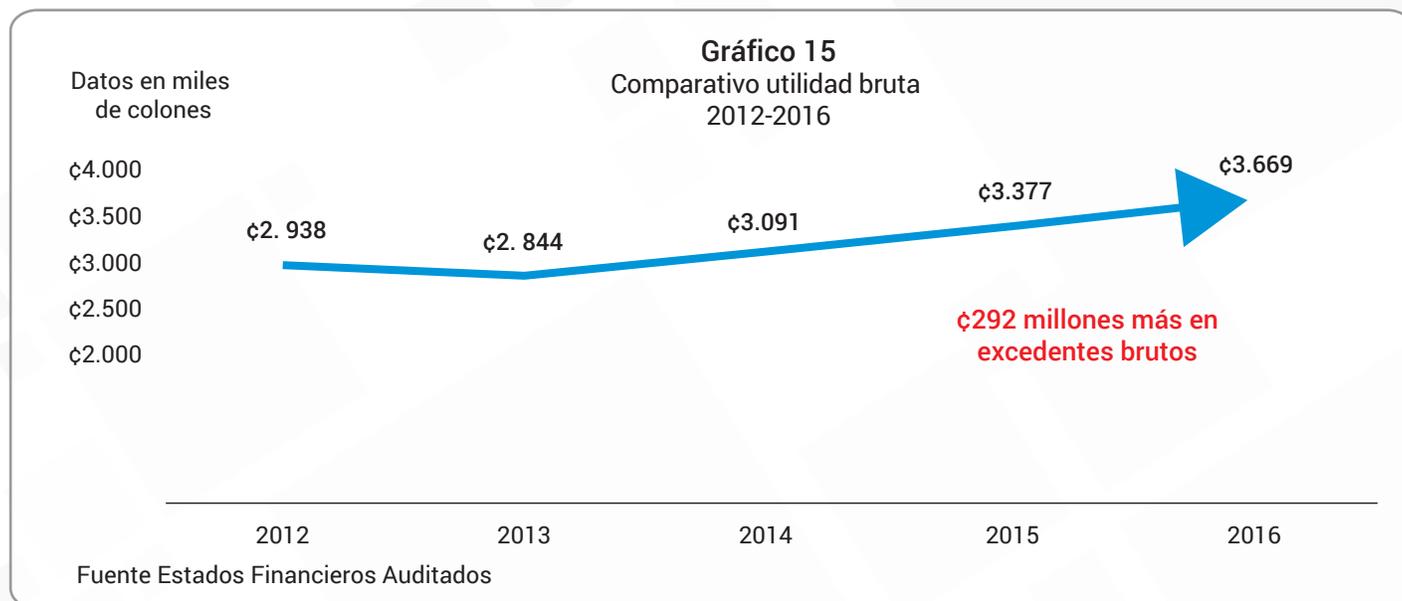
cantidad de excedentes para sus asociados, según se denotan en el gráfico 14.



NUESTROS EXCEDENTES BRUTOS

Los excedentes brutos acumuladas en el periodo 2016 fueron de ¢3.669 millones superior al 2015 en 8,65%, lo que significa ¢292 millones de más para este periodo.

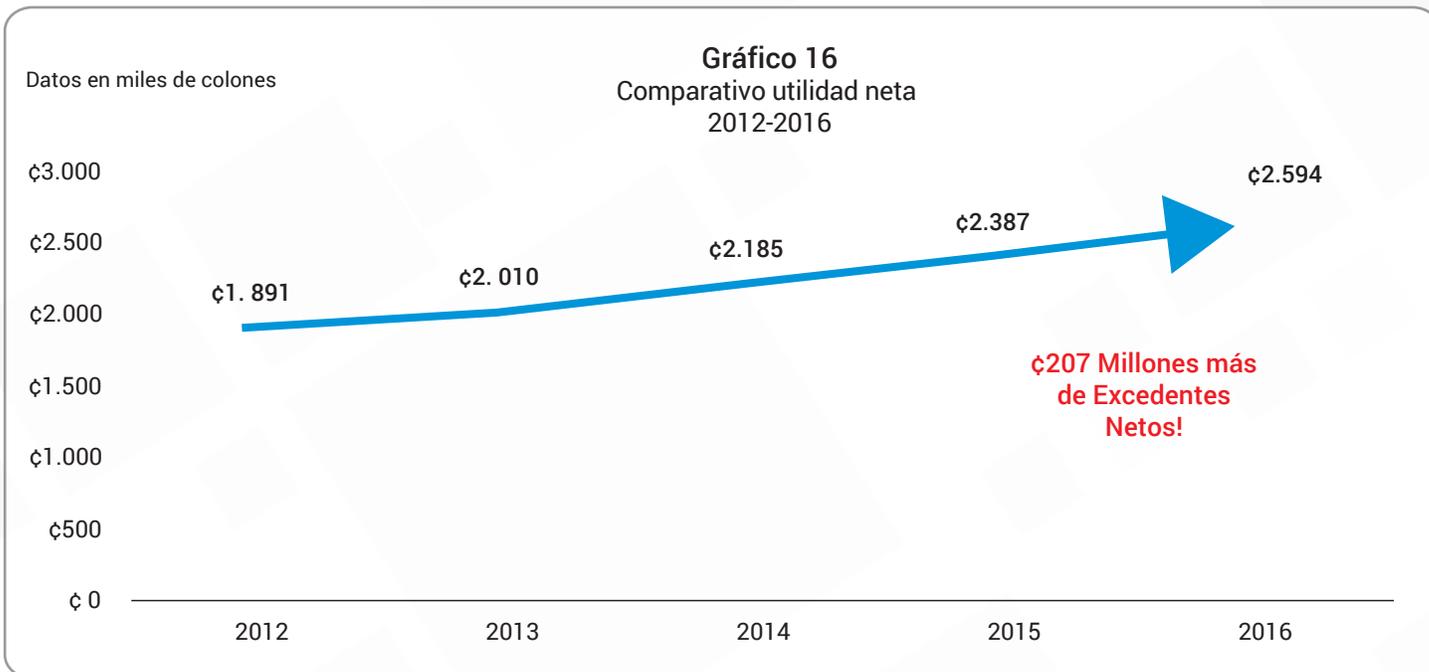
A continuación, en el gráfico 15 se muestra la evolución de nuestros excedentes en los últimos cinco años.



NUESTROS EXCEDENTES NETOS

Los excedentes netos de Coopecaja fueron de ¢2.594 millones, que en relación con el 2015 muestran un incremento de 8.67%, representa ¢207 millones más en excedentes netos para nuestros asociados.

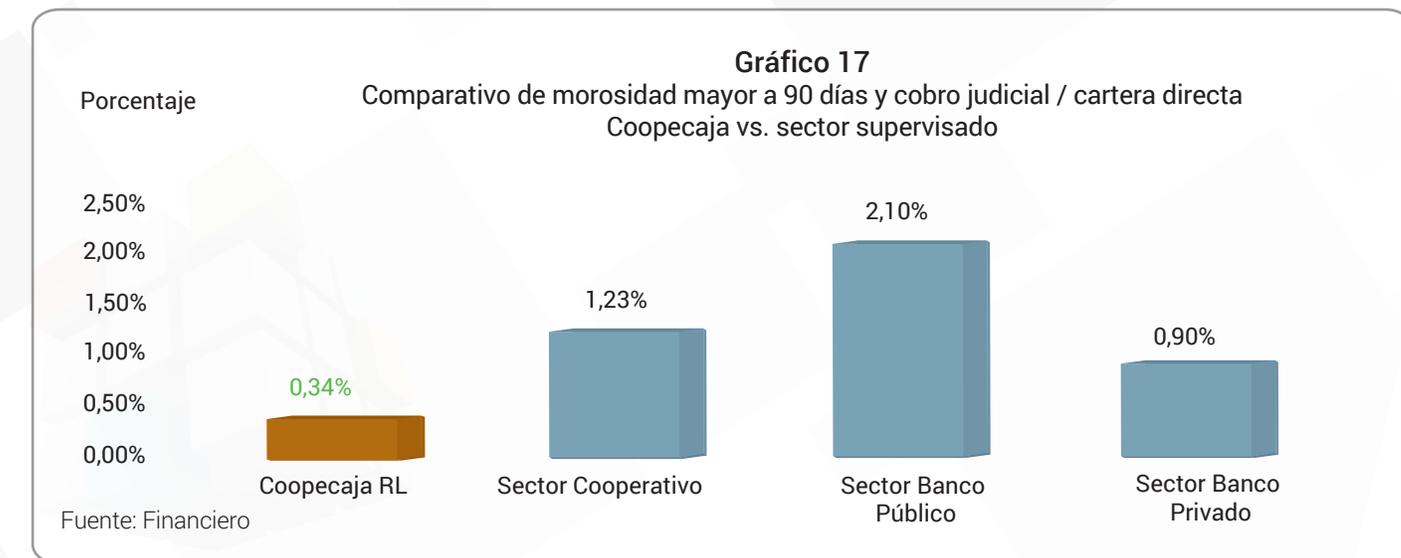
Por primera vez, en 46 años, la Cooperativa supera los ¢2.500 millones en excedentes, aspecto que refleja la excelente gestión por parte de todos los que conforman la familia de esta gran organización como se muestra en el gráfico 16.



BAJA MOROSIDAD DE LA CARTERA CREDITICIA

El indicador de morosidad mayor a 90 días y cobro judicial entre cartera directa registró al cierre del periodo un porcentaje de 0,34%, porcentaje que está entre los más bajos de sistema financiero nacional, como se representa en el gráfico 17. Lo anterior es consecuencia de la adecuada gestión de

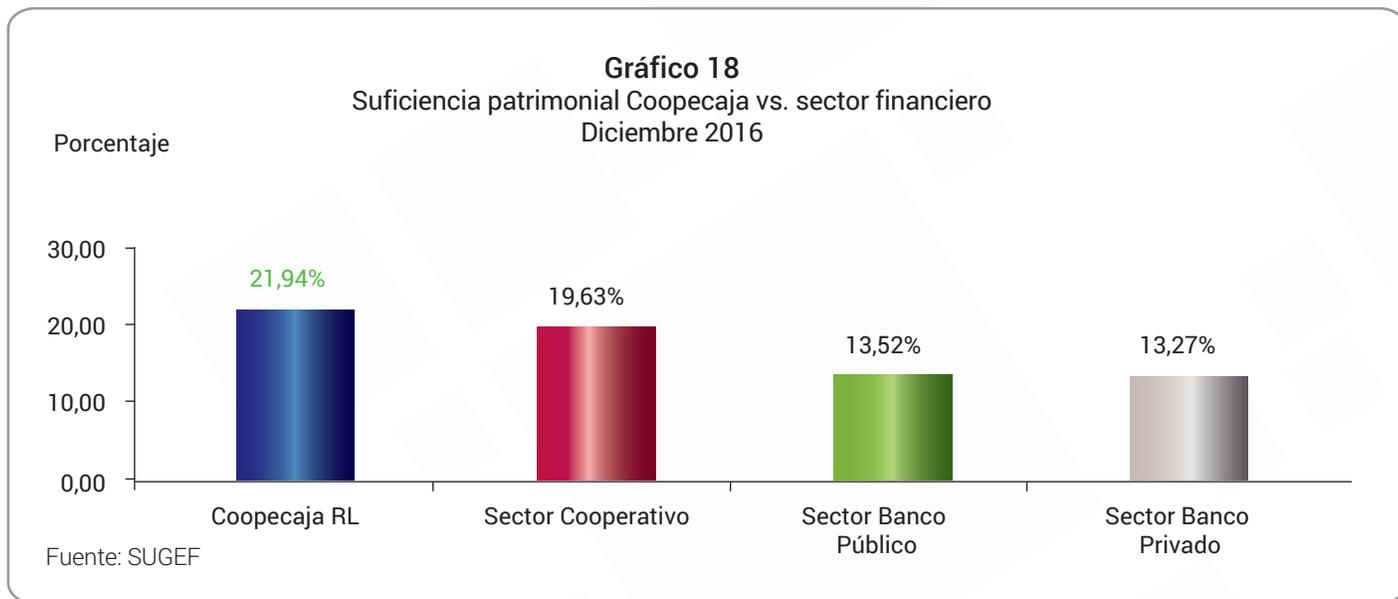
riesgos en las colocaciones crediticias y de la excelente labor que realiza la plataforma de servicio en la colocación y análisis de créditos según las políticas y procedimientos internos de Coopecaja, así como el departamento de Cobro en su gestión de recuperación.



INDICADOR DE SUFICIENCIA PATRIMONIAL RESPECTO SECTOR FINANCIERO

A diciembre del 2016, se mantiene un excelente indicador de suficiencia patrimonial de 21,94%, superior al 10% normado por la SUGEF, para calificar en categoría de grado "Normal" a una entidad financiera supervisada; este porcentaje

también superó el promedio de los otros sectores supervisados, lo que demuestra el buen manejo y la solidez financiera que sigue manteniendo nuestra organización como se puede apreciar en el gráfico 18.



ADECUADO CALCE DE PLAZOS

Se cuenta con una posición de liquidez positiva según el indicador de calce de plazos, pues el índice acumulado hasta 30 días fue de 2,02 de recuperación de activos productivos por cada ζ 1 de vencimiento de pasivos con costo; mientras que el índice acumulado a 90 días fue 1,06 de

recuperación de activos productivos por cada ζ 1 de vencimiento de pasivos con costo; ambos índices fueron superiores a los exigidos por la SUGEF para calificar en categoría "Normal" a una entidad financiera supervisada, que es de 1 y 0,85 veces respectivamente como lo demuestra la siguiente imagen.



COOPECAJA Y SU EXCELENTE INDICADOR DE RENTABILIDAD

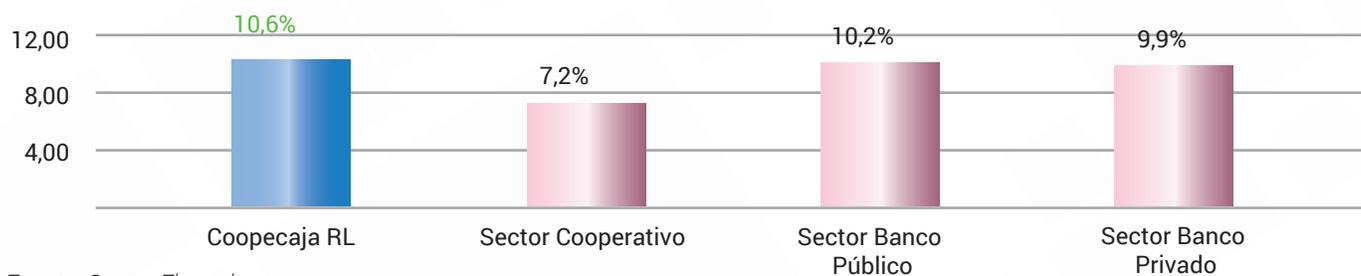
Al cierre del 2016, Coopecaja sigue estando en los primeros lugares de rentabilidad sobre el

patrimonio, comparado con el promedio de los demás sectores supervisados, según se detalla a continuación en el gráfico 19.

Gráfico 19

Comparativo de rentabilidad nominal sobre patrimonio a Diciembre 2016

Porcentaje



Fuente: Sector Financiero

EFICIENCIA EN EL MANEJO DE NUESTROS RECURSOS

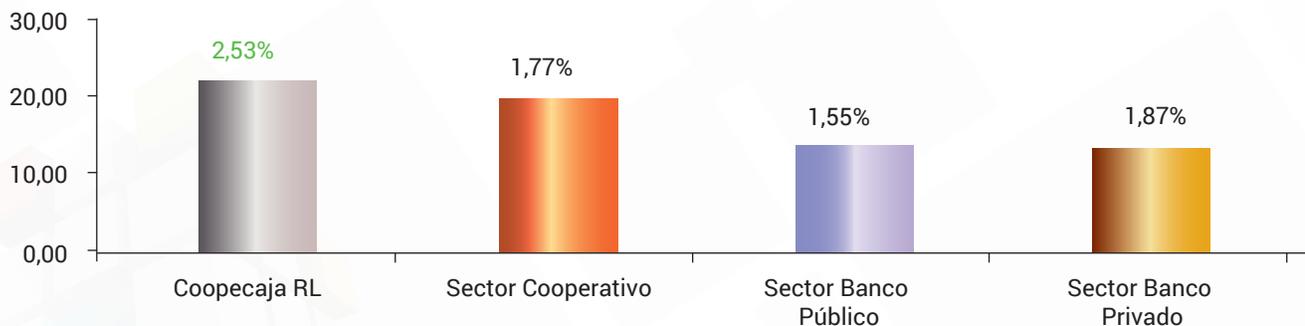
Coopecaja al cierre del año se ubicó entre los primeros lugares en cuanto a eficiencia, indicador que se mide por medio de la relación de los gastos administrativos entre la utilidad operacional bruta; en el 2016 fue 2,53%, superior al 2,51% del periodo

2015; es decir, por cada ¢1 de gasto, COOPECAJA generó ¢2,53 de utilidad operacional bruta, cabe resaltar que este porcentaje es el más alto en comparación con el promedio de los sectores supervisados, así se presenta en el gráfico 20.

Gráfico 20

Utilidad operacional bruta / gastos de administración
Diciembre 2016

Porcentaje

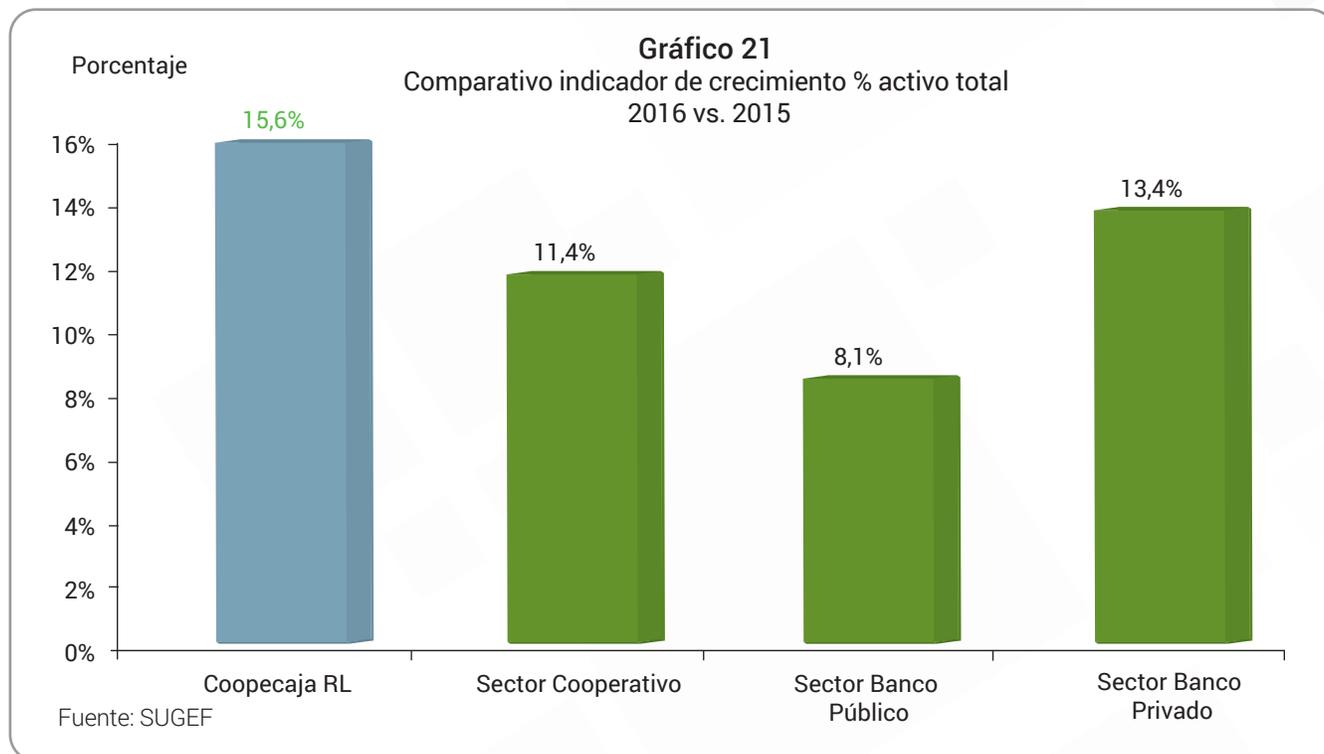


Fuente: SUGEF

COOPECAJA SIGUE CRECIENDO A TRAVÉS DE LOS AÑOS

Durante el 2016 la cooperativa registró un crecimiento en el activo total superior al de las demás entidades supervisada. Este dato demuestra la posición de Coopecaja entre las

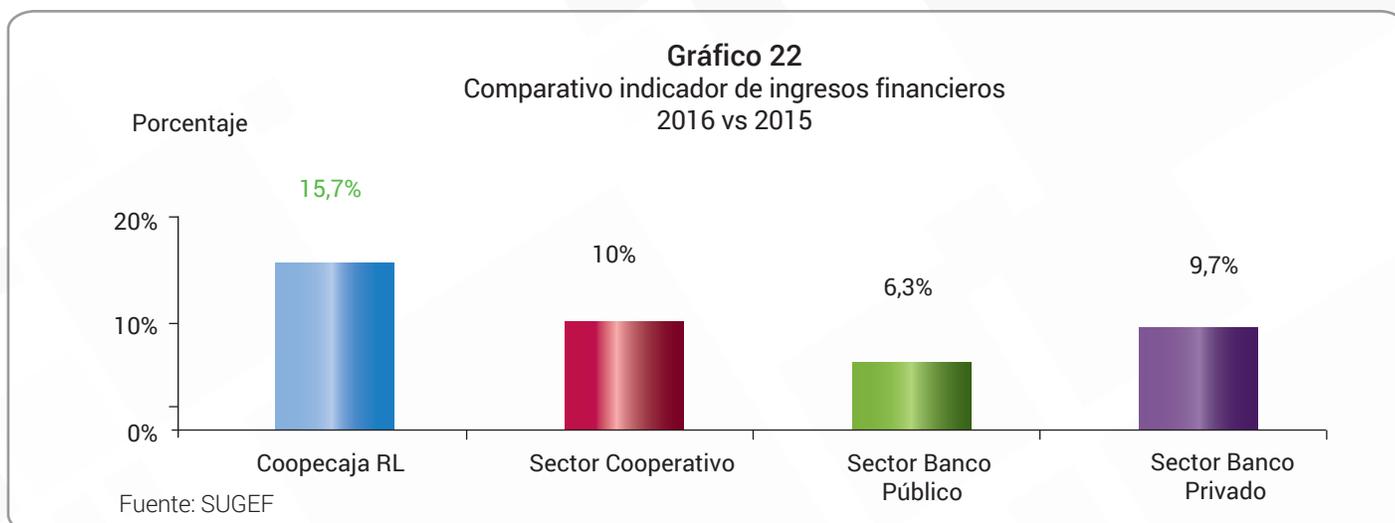
mejores entidades a nivel financiero, hecho que responde a lo proyectado en nuestro plan estratégico. En el gráfico 21 se observa el análisis comparativo con otras organizaciones del sector financiero supervisadas por la SUGEF.



COOPECAJA Y SUS INGRESOS FINANCIEROS FRENTE AL SECTOR FINANCIERO

Para el 2016, en comparación al sistema financiero nacional, Coopecaja obtuvo ingresos financieros por encima de los promedios de los

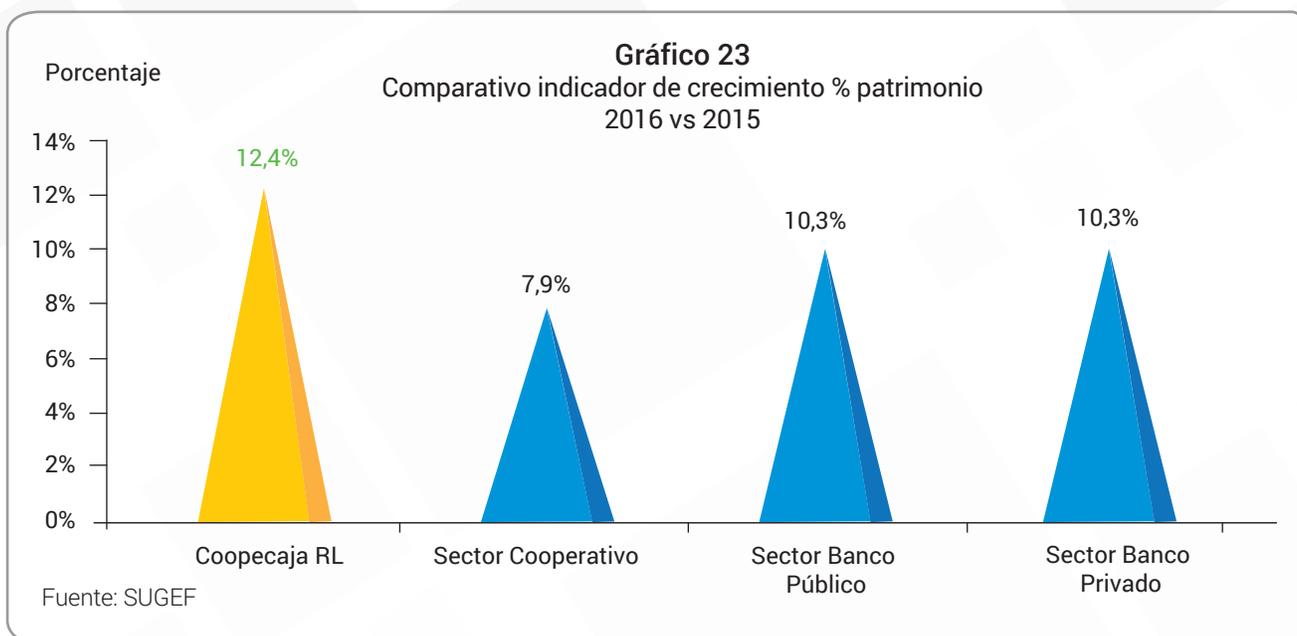
sectores bancarios y cooperativos, lo que demuestra la solidez y gestión con que se ha administrado en estos últimos años la Cooperativa (gráfico 22).



COOPECAJA SU PATRIMONIO RESPECTO AL SECTOR

El patrimonio de la Cooperativa se sigue fortaleciendo gracias a la confianza de nuestros asociados, esto se refleja a través del crecimiento

que hemos tenido en comparación con los principales sectores financieros del país (gráfico 23).



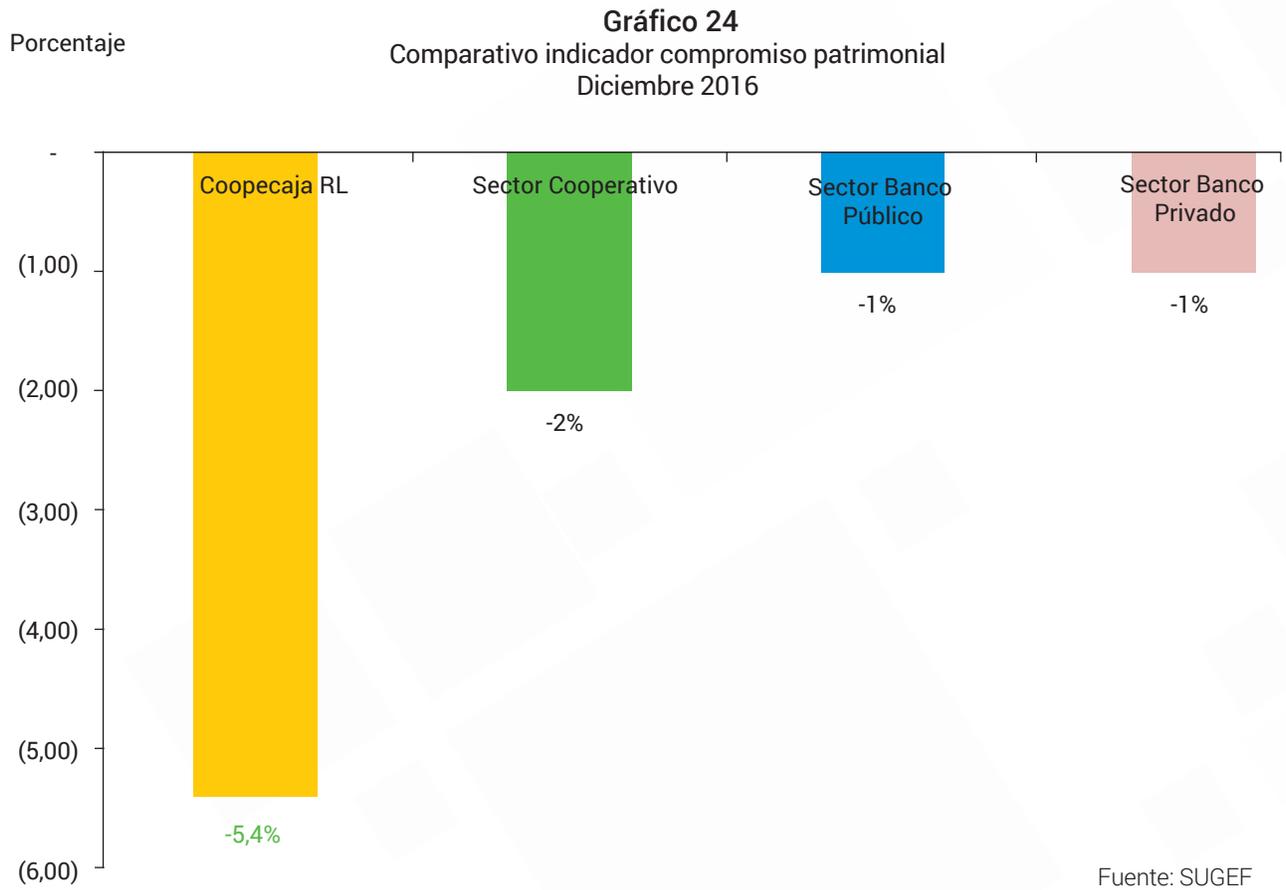
COMPROMISO PATRIMONIAL

El compromiso patrimonial determina cuál es el porcentaje del patrimonio no redimible que cubre las pérdidas no protegidas por las estimaciones contables.

La determinación de las pérdidas estimadas se basa en la calidad y estructura de los activos de los intermediarios financieros. A nivel normativo la SUGEF exige un límite de compromiso patrimonial

que no supere el 0%, de manera que este indicador cuanto más lejos se encuentre en forma negativa de 0%, es mejor.

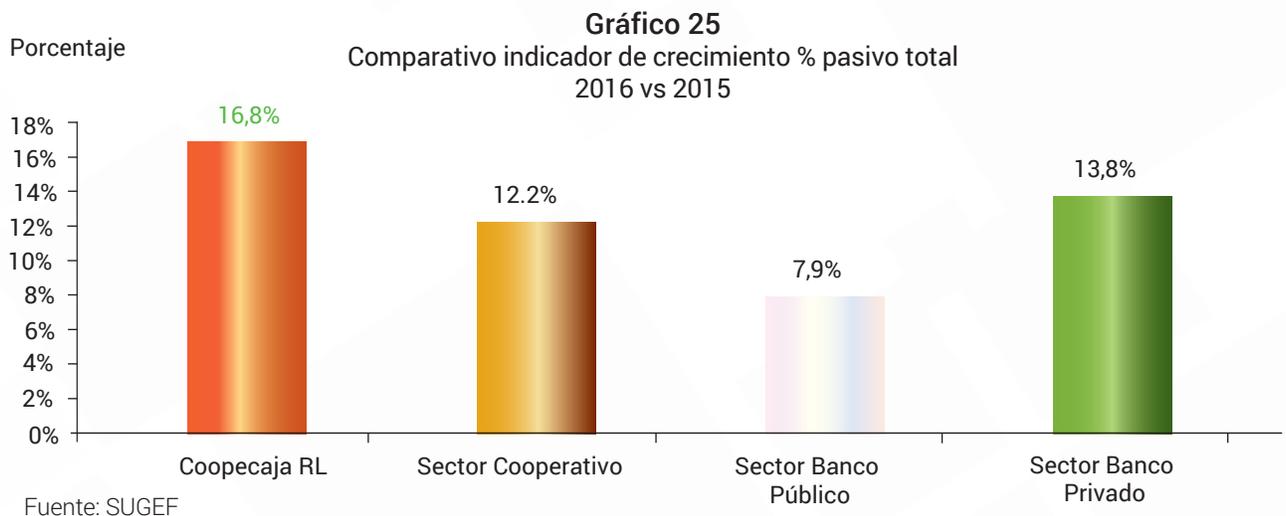
Coopecaja al cierre de 2016 mostraba un comportamiento muy satisfactorio según se refleja en el gráfico 24.



COOPECAJA SUS PASIVOS RESPECTIVOS SECTOR

Nuestros pasivos analizados frente a los de los sectores supervisados aumentaron en el 2015 con el fin de satisfacer la demanda de crédito para nuestros asociados, como consecuencia

de la gestión del Departamento Financiero que permitió obtener dichos recursos con tasas de interés bajas, las que se ofrecen en nuestras diferentes líneas de crédito con las mejores condiciones.



COMENTARIO GENERAL DEL ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO

Para el periodo en análisis, 2016, Coopecaja mantuvo sanos indicadores, los cuales nos colocan nuevamente dentro de las instituciones más saludables con una excelente solidez financiera frente al sector financiero nacional.

Nuestra ficha CAMELS mantuvo indicadores sanos y controlados, así como una suficiencia patrimonial por encima de lo regulado.

Nuestra gestión de riesgos se ha integrado en cada uno de nuestros proyectos estratégicos, así como un involucramiento por parte de todos los colaboradores de la institución.

Se generó un excelente nivel de rentabilidad sobre el patrimonio gracias a una adecuada gestión de los márgenes de intermediación financiera y del control del gasto administrativo con respecto a los activos totales.

4. Otras áreas relevantes del negocio

RIESGOS

Para el 2016 la unidad de riesgos participó de manera activa en los procesos de toma de decisiones a nivel estratégico y administrativo con el fin de analizar los posibles riesgos a los que el negocio se expone y así definir las estrategias por seguir para el cumplimiento de los objetivos planteados en nuestro Plan Estratégico Institucional y planes operativos.

Actualmente las organizaciones financieras supervisadas nos encontramos en un proceso de cambio cultural, debido a la nueva metodología de supervisión basada en riesgos, por lo que nuestros

colaboradores, la dirigencia y el negocio hemos venido madurando durante los últimos dos años esta nueva forma de control alineado a una estructura organizacional, así como un compromiso constante que permita un gobierno corporativo integrado y comprometido con las exigencias del ente supervisor.

Es importante resaltar que esta nueva metodología de supervisión generará el fortalecimiento de nuestras reservas con el fin de responder, sin apuros, en caso de que se materialice riesgos en nuestra cartera de crédito.

A la fecha nos encontramos en un proceso para definir nuestro apetito al riesgo y así cumplir con lo estipulado en la norma.

El Oficial de Riesgos presenta de manera mensual al Comité de Riesgos informes de seguimiento y recomendaciones que abarcan temas financieros, de crédito, operativos, tecnológicos, de mercado, gobierno corporativo, legal, de reputación, operacional y cualquier evento del entorno que pueda generar un riesgo para Coopecaja.

Adicionalmente, los informes de riesgos son discutidos en la última sesión del mes por parte del Consejo de Administración y trimestralmente por el equipo gerencial.

AUDITORÍA INTERNAS Y EXTERNAS

Al cierre del 2016 nuestra Auditoría Interna realizó diversos informes dirigidos a las áreas de negocio con el fin de determinar el cumplimiento de los procesos de gestión y control. Dichos informes son presentando al Comité de Auditoría con las recomendaciones, así como los planes de acción para solventar las oportunidades de mejora que se presentan.

Asimismo, Coopecaja contrata anualmente firmas externas para que realicen auditorías en las áreas estratégicas y normativas de la institución, con el fin de tener un enfoque externo a nivel financiero, tecnológico basado en el marco COBIT de riegos y de cumplimiento, a fin de fiscalizar el cumplimiento de los principales procesos que actualmente tiene la Cooperativa. Así, por cada oportunidad de mejora que se detecta, se brindan recomendaciones con el fin de salvaguardar lo establecido en los reglamentos y manuales internos y como lo indican también las normativas externas existentes.

Es importante informarles que todas las auditorías mostraron resultados satisfactorios y demuestran la transparencia en los procesos claves de la organización y las oportunidades de mejora que fueron tomadas en cuenta, a partir de ellas se generaron los planes de acción para atender las recomendaciones presentadas.

CUMPLIMIENTO

Con respecto a la Unidad de Cumplimiento, para el 2016 se aplicaron las políticas normativas de la Ley 8204 en relación con el lema “Conozca a su cliente”; a la fecha no se han determinado alertas al respecto que pongan en riesgo nuestra organización.

Este proceso de control emite sus informes de manera bimensual al Comité de Cumplimiento que analiza los temas relacionados con esta área y regula y controla lo que se ha expuesto.

También, se aplica la normativa interna de “Conozca su empleado” con el fin de determinar

si ha habido situaciones que presenten algún tipo de alerta sobre nuestros colaboradores.

5. Qué nos espera el 2017

Para este 2017 tenemos proyectos en proceso que nos permitirán seguir creciendo y consolidarnos en el sistema financiero nacional como lo son los siguientes:

- Conclusión del proyecto del nuevo edificio.
- La implementación del 100% del Core bancario.
- Una nueva sucursal o la creación de puntos de servicios donde actualmente contamos con el apoyo de los asesores financieros.
- Fortalecer el compromiso social por parte de la Cooperativa en conjunto con el Comité de Educación y así reforzar los proyectos de responsabilidad social.
- Alinear el negocio hacia una cultura basada en riesgos.
- Fortalecer los diversos servicios en nuestras sucursales para que nuestros asociados cuenten con una gama de servicios integrados.
- Consolidar nuestro recurso humano, así como crear una cultura institucional para contar con colaboradores comprometidos, calificados, que laboren en un ambiente que les permita dar lo mejor de sí en bien de nuestros asociados.
- Valorar nuevos negocios que nos generen ingresos adicionales y valores agregados a los existentes por medio del Comité de Innovación.
- Seguir consolidando una cultura de servicio al cliente, en la que la “Calidez” en ese servicio sea lo primero.

6. Agradecimientos finales

Nuestro agradecimiento es para ustedes, los asociados, quienes día a día nos dan su confianza y el soporte y apoyo para que junto con esta gran familia, constituida por asociados y colaboradores, podamos cumplir con cada uno de los pilares estratégicos de Coopecaja. Sus sueños son nuestros proyectos y nuestros proyectos, la satisfacción de la labor cumplida.

El 2016 concluyó y nos espera un nuevo año cargado de oportunidades y metas por cumplir con la ayuda de nuestros asociados. Porque es con ustedes, señores delegados, que nuestro Consejo de Administración, el Comité de Vigilancia, el de Educación y el Tribunal Electoral, podremos seguir cosechando frutos en esta gran Cooperativa que es COOPECAJA. Nos esperan grandes cosas y solo juntos lograremos alcanzar los éxitos definidos en nuestros objetivos estratégicos.

Gracias de parte de todos los colaboradores que diariamente nos ponemos con orgullo la camiseta de esta familia cooperativa.

Los sueños logrados son de
ustedes, son nuestros,
¡son de COOPECAJA!

M.Sc. Johnny Saborío León
Gerente General
Coopecaja R.L.



Coopecaja

ESTADOS FINANCIEROS AUDITADOS

AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016





San José, Costa Rica
 Tel (506) 2227-6334 ó 2227-6335 Fax: 2227-6336
 Cel. (506) 8385-7750 8381-9987 Apdo 11413-1000
 Web: www.despachocastillo-davilayasociados.co.cr

AN INDEPENDENT MEMBER OF



135, Boulevard Haussmann
 75008 París, France
 Tel (33) 01-5393-9460
www.EuraAudit.org

INFORME DE LOS AUDITORES INDEPENDIENTES

A la Asamblea General, Consejo de Administración de COOPECAJA R.L. y Superintendencia General de Entidades Financieras.

Hemos auditado los Balances Generales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Trabajadores del Sector Público Costarricense y de las Empresas del Sector Salud, R.L., (COOPECAJA R.L.), al 31 de diciembre del 2016, los Estados de Resultados, de Flujos de Efectivo y los Estados de Cambios en el Patrimonio Neto, que le son relativos por el año que terminó en esa fecha, un resumen de las principales políticas contables y otras notas explicativas. Estos estados financieros y la información financiera suplementaria son responsabilidad de la administración de COOPECAJA, R.L.

Responsabilidad de la administración por los Estados Financieros

La administración de COOPECAJA, R.L. es responsable por la preparación y presentación razonable de los estados financieros de conformidad con las bases de contabilidad descritas en la Nota 2. Esta responsabilidad incluye el diseño, implementación y mantenimiento del control interno relacionado con la preparación y presentación razonable de los estados financieros que estén libres de errores u omisiones importantes, ya sea por fraude o error, la selección y aplicación de políticas apropiadas y la realización de estimaciones contables que sean razonables en las circunstancias.

Responsabilidad del auditor

Nuestra responsabilidad consiste en expresar una opinión sobre estos estados financieros con base en nuestra auditoría. Efectuamos nuestra auditoría de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría. Estas normas requieren que cumplamos con requerimientos éticos y que planifiquemos y ejecutemos la auditoría para obtener una seguridad razonable de que los estados financieros no presentan errores u omisiones de importancia relativa. Nuestra auditoría fue practicada de acuerdo con disposiciones legales, reglamentarias y normativa emitida por el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero y otras disposiciones de la Superintendencia General de Entidades Financieras, relacionadas con la actividad de intermediación financiera, y en los aspectos

no previstos, con las Normas Internacionales de Información Financiera, adoptadas por el Colegio de Contadores Públicos de Costa Rica. Dichas disposiciones y normas requieren de una adecuada planeación y ejecución, con el objeto de obtener una seguridad razonable de que los estados financieros no contienen errores significativos.

Una auditoría implica efectuar procedimientos para la obtención de evidencia sobre los montos y las divulgaciones en los estados financieros. Los procedimientos seleccionados dependen del juicio del auditor, incluyendo la evaluación de los riesgos de errores u omisiones de importancia relativa en los estados financieros, ya sea por fraude o error. Al realizar esta evaluación, el auditor considera el control interno relacionado con la preparación y presentación razonable de los estados financieros por parte de la entidad, con el objetivo de diseñar los procedimientos de auditoría que son apropiados en las circunstancias y no con el propósito de expresar una opinión sobre la efectividad del control interno de la entidad. Una auditoría también incluye la evaluación de lo apropiado de las políticas contables utilizadas y la razonabilidad de las estimaciones importantes hechas por la administración, así como la evaluación de la presentación general de los estados financieros.

Consideramos que la evidencia de auditoría obtenida es suficiente y apropiada para expresar nuestra opinión.

Opinión

En nuestra opinión, los estados financieros adjuntos, presentan razonablemente, en todos los aspectos significativos, la posición financiera de COOPECAJA, R.L. al 31 de diciembre del 2016, los resultados de sus operaciones y los flujos de efectivo para los años terminados en esas fechas, de acuerdo con disposiciones legales, reglamentarias y normativa emitida por el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero y otras disposiciones de la Superintendencia General de Entidades Financieras, relacionadas con la actividad de intermediación financiera, y en los aspectos no previstos, con las Normas Internacionales de Información Financiera.



San José, Costa Rica
 Tel (506) 2227-6334 ó 2227-6335 Fax: 2227-6336
 Cel. (506) 8385-7750 8381-9987 Apdo 11413-1000
 Web: www. despachocastillo-davilayasociados.co.cr

AN INDEPENDENT MEMBER OF



135, Boulevard Haussmann
 75008 París, France
 Tel (33) 01-5393-9460
 www.EuraAudit.org

Otros asuntos

Los estados financieros al y por el periodo terminado el 31 de diciembre de 2015, fueron auditados por otros contadores públicos, los cuales con fecha 3 de febrero del 2016, emitieron un dictamen con opinión limpia. Los mismos estados financieros se presentan con fines comparativos.

Los estados financieros mencionados en este informe han sido elaborados por la administración de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Trabajadores del Sector Público Costarricense y de las Empresas del Sector Salud, R.L.,(COOPECAJA R.L.) según las disposiciones contables y normativas emitidas por el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (CONASSIF) y la Superintendencia General de Entidades Financieras, por lo que difieren en ciertos aspectos, con lo establecido por las Normas Internacionales de Información Financiera, y no ser útiles para otros propósitos.

23 de enero del 2017.

P/ Despacho Castillo, Dávila y Asociados.



Lic. Jorge Arturo Castillo Bermúdez
 Contador Público Autorizado No. 1276
 Póliza de fidelidad No.0116 FIG 007
 Vence el 30 de setiembre del 2017.

Timbre según ley 6663 por ₡1.000
 adherido y cancelado en el original

**Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Trabajadores del Sector Público
Costarricense y las Empresas del Sector Salud, R.L.
(COOPECAJA, R. L.)
BALANCE GENERAL
Al 31 de diciembre del 2016 y 2015
(En colones sin céntimos)**

	Nota	Dic. 2016	Dic. 2015
<u>ACTIVOS</u>			
Disponibilidades	11.1	<u>2.391.031.504</u>	<u>1.533.137.461</u>
Efectivo		238.105.117	77.151.397
Entidades financieras del país		2.152.838.305	1.455.790.009
Productos por cobrar		88.082	196.055
Inversiones en instrumentos financieros	11.2	<u>11.873.736.648</u>	<u>11.628.709.815</u>
Mantenido para negociar		300.691.153	0
Disponibles para la venta		11.458.726.263	11.594.422.654
Productos por cobrar		114.319.232	34.287.161
Cartera de Créditos	11.3	<u>112.928.890.862</u>	<u>96.871.980.233</u>
Créditos vigentes		115.488.997.408	98.567.337.522
Créditos vencidos		3.093.538.947	2.218.619.805
Créditos en Cobro Judicial		7.317.273	91.484.399
Productos por cobrar		322.181.062	243.233.904
(Estimación por deterioro)	6.2	-5.983.143.828	-4.248.695.397
Cuentas y comisiones por cobrar		<u>44.281.377</u>	<u>0</u>
Cuentas por cobrar por operaciones con partes relacionadas		903.845	0
Otras cuentas por cobrar		43.377.532	
Participaciones en el capital de otras empresas (neto)	17	<u>12.500.000</u>	<u>12.500.000</u>
Inmuebles, mobiliario y equipo (neto)	11.4	<u>1.787.384.138</u>	<u>1.832.580.768</u>
Otros activos	11.5	<u>1.706.212.953</u>	<u>1.246.035.226</u>
Cargos diferidos		105.738.034	105.111.456
Activos Intangibles		472.708.567	390.927.141
Otros activos		1.127.766.352	749.996.629
TOTAL DE ACTIVOS		<u>130.744.037.482</u>	<u>113.124.943.503</u>

Las notas adjuntas forman parte integral de los estados financieros.

Lic. Johnny Saborío L.
Gerente

Licda. Maureen Camacho S.
Contadora

Lic. Gilberto González
Auditor Interno

**Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Trabajadores del Sector Público
Costarricense y las Empresas del Sector Salud, R.L.
(COOPECAJA, R. L.)
BALANCE GENERAL
Al 31 de diciembre del 2016 y 2015
(En colones sin céntimos)**

<u>PASIVOS</u>	Nota		
Obligaciones con el público	11.6	30.710.201.829	22.828.333.468
A la vista		2.286.642.269	1.280.734.331
A Plazo		27.430.022.637	20.806.520.733
Cargos financieros por pagar		993.536.923	741.078.404
Obligaciones con entidades	11.7	60.376.044.931	55.187.497.272
A plazo		60.111.266.264	54.902.908.795
Cargos financieros por pagar		264.778.667	284.588.477
Cuentas por pagar y provisiones	11.8	1.692.631.849	1.164.780.117
Provisiones		392.796.724	422.097.938
Otras Cuentas por pagar diversas		1.299.835.125	742.682.179
Otros pasivos	11.15	2.190.626.758	2.122.203.879
Ingresos diferidos		2.139.485.200	2.087.840.507
Otros pasivos		51.141.558	34.363.372
TOTAL DE PASIVOS		94.969.505.367	81.302.814.736
PATRIMONIO			
Capital social	16	26.793.707.668	23.237.515.295
Capital pagado		26.793.707.668	23.237.515.295
Aportes patrimoniales no capitalizados		217.392	217.392
Ajustes al patrimonio		1.127.358.044	1.158.507.982
Superávit por revaluación inmuebles, mobiliario y equipo		1.126.217.440	1.126.217.440
Ajuste por valuación de Inversiones en respaldo de capital mínimo de funcionamiento y reserva de liquidez		1.140.604	32.290.542
Reservas patrimoniales	11,9	5.259.603.373	5.038.991.477
Resultado del período		2.593.645.638	2.386.896.621
TOTAL DEL PATRIMONIO		35.774.532.115	31.822.128.767
TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO		130.744.037.482	113.124.943.503
OTRAS CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS	11.13	137.959.488.241	114.241.740.065
Cuenta de orden por cuenta propia deudoras		130.678.435.181	108.359.541.116
Cuenta de orden por cuenta terceros deudoras		7.281.053.060	5.882.198.949

Las notas adjuntas forman parte integral de los estados financieros.

Lic. Johnny Saborío L.
Gerente

Licda. Maureen Camacho S.
Contadora

Lic. Gilberto González
Auditor Interno

**Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Trabajadores del Sector Público
Costarricense y las Empresas del Sector Salud, R.L.
(COOPECAJA, R. L.)**

ESTADO DE RESULTADOS

Por el periodo terminado al 31 diciembre del periodo 2016 y 2015

(En colones sin céntimos)

	Nota	2016	2015
Ingresos Financieros			
Por disponibilidades		7.116.138	8.541.045
Por inversiones en instrumentos financieros		582.977.995	415.579.380
Por cartera de créditos		19.874.888.774	17.420.085.020
Por ganancia por diferencias de cambios y UD,		0	843.809
Por otros ingresos financieros		759.260.592	629.510.413
Total de Ingresos Financieros	11.10	21.224.243.499	18.474.559.667
Gastos Financieros			
Por Obligaciones con el Público		3.195.089.993	2.555.748.225
Por Obligaciones con Entidades Financieras	11.11	5.840.881.868	5.633.105.403
Por otras cuentas por pagar diversas		0	39.063
Por pérdidas por diferencias de cambio y UD		149.830.529	0
Por otros gastos financieros		254.014.186	255.739.177
Total de Gastos Financieros		9.439.816.576	8.444.631.868
Por estimación de deterioro de activos		3.596.600.037	2.760.063.185
Por recuperación de activos y disminución de estimaciones		235.442.389	207.462.559
RESULTADO FINANCIERO		8.423.269.275	7.477.327.173
Por comisiones por servicios		154.491.874	118.771.303
Por bienes realizables		5.167.628	305.010
Por otros ingresos operativos		116.505.482	98.726.282
Total Otros Ingresos de Operación		276.164.984	217.802.595
Por comisiones por servicios		167.464	0
Por bienes realizables		20.299.851	3.409.602
Por otros gastos operativos		142.513.226	112.045.506
Total Otros Gastos de Operación		162.980.541	115.455.108
RESULTADO OPERACIONAL BRUTO		8.536.453.718	7.579.674.660
Gastos Administrativos			
Por gastos de personal	11.12	3.258.187.814	2.915.059.449
Por otros gastos de Administración		1.435.827.922	1.128.472.069
Total Gastos Administrativos		4.694.015.736	4.043.531.518
RESULTADO OPERACIONAL NETO ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES SOBRE LA UTILIDAD		3.842.437.982	3.536.143.142
Participaciones sobre la Utilidad	11.14	172.909.709	159.126.441
RESULTADO DEL PERIODO		3.669.528.273	3.377.016.701
OTROS RESULTADOS INTEGRALES, NETO DE IMPUESTO		(31.149.938)	28.444.898
Ajuste por valuación de inversiones en respaldo de la reserva de liquidez		-31.149.938	28.444.898
RESULTADOS INTEGRALES TOTALES DEL PERIODO		3.638.378.335	3.405.461.599

Las notas adjuntas forman parte integral de los estados financieros.

Lic. Johnny Saborío L.
Gerente

Licda. Maureen Camacho S.
Contadora

Lic. Gilberto González
Auditor Interno

Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Trabajadores del Sector Público
Costarricense y las Empresas del Sector Salud, R.L.
(COOPECAJA, R.L.)
ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO NETO
Por el periodo terminado al 31 de diciembre del 2016 y 2015
(En colones sin céntimos)

Descripción	Capital Social	Aportes patrimoniales no capitalizados	Ajustes al Patrimonio	Reservas Patrimoniales	Resultados acumulados al principio del periodo	TOTAL
Saldo al 01 Enero del 2015	20.691.548.638	217.392	1.130.063.084	4.523.129.793	2.184.541.169	28.529.500.076
Otros	0	0	0	-474.258.396	0	-474.258.396
Resultado del Periodo 2015	0	0	0	990.120.080	3.536.143.142	4.526.263.222
Reservas legales y otras reservas estatutarias	0	0	0	0	-990.120.080	-990.120.080
Dividendos del periodo 2014					-2.184.541.169	-2.184.541.169
Capital pagado adicional	2.545.966.657	0	0	0		2.545.966.657
Ajuste por valuación inversiones disponibles para la venta, neto impuesto sobre renta	0	0	28.444.898	0	0	28.444.898
Otros	0	0	0	0	-159.126.441	-159.126.441
Saldo al 31 de diciembre de 2015	23.237.515.295	217.392	1.158.507.982	5.038.991.477	2.386.896.621	31.822.128.767
Saldo al 1 de enero del Periodo 2016	23.237.515.295	217.392	1.158.507.982	5.038.991.477	2.386.896.621	31.822.128.767
Ajuste por valuación de instrumentos financieros cesación de pagos, morosos o en litigio, neto impuestos sobre la renta	0	0	-31.149.938	0	0	-31.149.938
Otros	321.908.000	0	0	-855.270.739	0	-533.362.739
Resultado Periodo 2016	0	0	0	1.075.882.635	3.669.528.273	4.745.410.908
Reservas legales y otras reservas estatutarias	0	0	0	0	-1.075.882.635	-1.075.882.635
Dividendos por periodo 2015	0	0	0	0	-2.386.896.621	-2.386.896.621
Capital pagado adicional	3.234.284.373	0	0	0	0	3.234.284.373
Saldo al 31 de diciembre del 2016	26.793.707.668	217.392	1.127.358.044	5.259.603.373	2.593.645.638	35.774.532.115

Las notas adjuntas forman parte integral de los estados financieros.

Lic. Johnny Saborio L.
Gerente

Licda. Maureen Camacho S.
Contadora

Lic. Gilberto Gonzalez
Auditor Interno



COMITÉ DE VIGILANCIA



PRESIDENTE:	Luis Bolaños Guzmán
VICEPRESIDENTE:	Juan Pablo Mora Poveda
SECRETARIO:	José Fco. Fonseca Rodríguez
VOCAL 1:	Johana González Alfaro
VOCAL 2:	Karen Monge Olivares

COMITÉ DE VIGILANCIA

Introducción

Este informe que presentamos ante nuestra Asamblea de Delegados, los órganos sociales, la administración y toda la comunidad de Coopecaja R.L. es fruto del trabajo de todos los miembros del Comité de Vigilancia, a lo largo del último año.

En él, hemos intentado plasmar los principales hallazgos, pero también nuestra opinión y consejo de hacia dónde debe dirigir nuestra Cooperativa su mirada.

Hemos dividido nuestro trabajo en nueve capítulos, algunos de ellos incluidos en varios informes anteriores, como son los capítulos de Gestión y Acciones Estratégicas; Edificio; Core; Seguimiento al Plan Estratégico; Comercialización o el capítulo de Situación Financiera, el que, este año, se ha enfocado más que en la revisión de indicadores financieros, a llamar la atención sobre los cuidados que debe tener la administración en cuanto a eventuales riesgos que la Cooperativa pueda enfrentar.

Entre los nuevos capítulos están los relacionados con riesgo, auditoría, cumplimiento, crecimiento y sucursales.

En general, nos hemos propuesto presentar un informe que abarque más allá de la mera exposición de hallazgos, que advierta sobre la necesidad de evaluar riesgos de forma integral; desde nuestra posición como órgano social, somos propositivos en relación con lo que visionamos para nuestra Cooperativa. Estamos satisfechos por haber cumplido con nuestro compromiso y responsabilidad.



Capítulo I

GESTIÓN Y ACCIONES ESTRATÉGICAS

Tal como se ha venido haciendo desde el 2015, con el fin de cumplir con la normativa que rige Coopecaja y al Comité de Vigilancia, se ha continuado con la invitación de las diferentes autoridades administrativas de la Cooperativa, para que puedan exponer sobre sus labores, acciones, decisiones, necesidades y otras propuestas importantes. Esas conversaciones han resultado de mucho valor, ya que los temas se han expuesto desde un punto de vista profesional y muy cordial.

Este espacio, al igual que en los dos años anteriores, ha servido de base para que, como Comité de Vigilancia, hayamos tomado algunos acuerdos importantes y, a la vez, nos ha motivado para que continuemos incluyendo este capítulo en este informe.

Para este año, los puntos que consideramos se deben atender, son los que se analizan a continuación:

SITUACIÓN DE LA ECONOMÍA MUNDIAL Y NACIONAL

Resulta relevante iniciar mencionando el nuevo escenario mundial, después del cambio de gobierno en los Estados Unidos de Norte América (EE.UU.)

Por tanto, es menester revisar los posibles efectos que puedan tener, sobre nuestra economía, las decisiones que ha tomado el nuevo presidente Trump y las que decida aplicar en un futuro cercano o a medio plazo.

De ahí que resulta de enorme relevancia dar seguimiento a los efectos que existan sobre los tipos de cambio y las tasas de interés internacionales y su influencia en las tasas locales. Por otra parte, es necesario considerar las consecuencias sobre la economía nacional que tenga una posible disminución de las exportaciones a los EE.UU. de productos nacionales, o que se trasladen empresas establecidas en nuestro país, como los *call center*, hacia los EE.UU.

También se deben observar con mucha atención las decisiones que se tomen en el país en relación con el déficit fiscal y la posibilidad de que se aprueben nuevos impuestos y su efecto en los bolsillos de los asociados. Por otra parte, el futuro de las pensiones es un asunto que nos obliga a estar atentos a los efectos que podrían tener no solo los aumentos en las cuotas obreras y patronales, sino sus efectos a mediano y largo plazo sobre la morosidad de los créditos por la disminución en los ingresos de los asociados. Todo esto aunado al enorme endeudamiento que ya presenta una buena parte de los costarricenses, realidad de la que no escapan nuestros asociados.

Otro asunto más cercano y que podría tener un impacto inmediato sobre la Cooperativa, son las consecuencias que se deriven de una posible crisis en el sector cooperativo o en el sector financiero en general. No se pretende ser alarmista, pero el sector cooperativo es un sector que sigue siendo vulnerable a posibles crisis que, se agravarían si esas situaciones se originaran en alguna cooperativa de las de mayor tamaño.

Recomendaciones

1. Que tanto la Gerencia General, como máxima autoridad administrativa, la Unidad de Riesgos y el Comité de Riesgos, se ocupen de identificar y analizar, sobre todo atender y tomar acciones de "protección", relacionadas con los posibles riesgos derivados de cada una de las situaciones en este tema que se puedan materializar y presentar posibles caminos para que la cooperativa no se vea afectada mucho menos nuestros asociados.
2. Que el Consejo de Administración encomiende a la Unidad de Riesgos avanzar y profundizar en los estudios sobre riesgos, pues se requiere evolucionar hacia modelos predictivos avanzados, que permitan anticipar de la mejor forma una posible crisis, tanto del sector cooperativo, financiero y de la economía en general.

GESTIÓN, ASESORÍA Y VINCULACIÓN DEL ASOCIADO

En el anterior informe, se enfatizó en la necesidad de atraer nuevos asociados y la importancia de permanecer en la Cooperativa.

Durante 2016, hubo un incremento en el número de asociados, situación que se considera positiva, no obstante, como consecuencia de ese crecimiento, también se comprobó un incremento en los niveles de riesgo de cumplimiento (según el oficial de cumplimiento en el informe OC-048-2016).

Ante ese escenario, es indispensable atender aspectos como la asesoría a los asociados desde el momento en que se asocian, lo mismo que el trámite de sus operaciones y durante el tiempo que se mantengan vigentes.

Para lograr resultados adecuados, es fundamental que el asociado conozca los principales riesgos ligados con cada operación que realice y los efectos que podrían provocarse en caso de materializarse alguno de ellos.

Por tanto, se trata de una asesoría que va más allá de solamente brindar información sobre los productos que ofrece la Cooperativa, sino que, adicionalmente, se debe profundizar sobre temas relacionados con las consecuencias que podrían afectar al asociado y a la Cooperativa, si algún riesgo se hace realidad.

Lo anterior, se indica según el aumento que se ha observado en el riesgo de cumplimiento.

Recomendaciones

1. Que la administración implemente una estrategia de inteligencia de negocios con el fin de que se pueda identificar, conocer y atender a los asociados individualmente.
2. Que la administración lleve a cabo acciones orientadas a dar asesoría a los asociados en todas aquellas interacciones que se consideren susceptibles de riesgo.

CAPITAL HUMANO

Estamos convencidos de que el capital humano es medular para alcanzar las metas establecidas en nuestra estrategia y todo proyecto que se pretenda llevar a cabo en la Cooperativa.

Por ello, desde anteriores informes hemos dado especial atención a temas relacionados con la capacitación, remuneración, calidad del servicio, competencias, entre otros.

Se ha podido observar que, durante el año 2016, se tuvo una importante participación en las capacitaciones y para el 2017, se diseñó un adecuado plan de capacitación para funcionarios incluyendo los miembros de la Gerencia.

Por otra parte, se considera relevante incorporar la salud ocupacional de todos los colaboradores como uno de los bastiones de la Cooperativa, tomando en cuenta que es fundamental para lograr los objetivos trazados.

Aunado a lo anterior, se considera el artículo 300 del Código de Trabajo que señala: *“Toda empresa que ocupe, permanentemente, más de cincuenta trabajadores está obligada a mantener una oficina o departamento de salud ocupacional. Reglamentariamente y en consulta con el Consejo de Salud Ocupacional, se establecerán los requisitos de formación profesional que deben tener las personas encargadas de tal oficina o departamento, para lo cual se tomará en cuenta el número de trabajadores de la empresa, la actividad a la cual se dedica y la existencia de recursos humanos especializados en salud ocupacional en el mercado de trabajo.”* (Así ampliado por el artículo 1, de la Ley No. 6727 del 9 de marzo de 1982.)

Queda claro que nuestra Cooperativa debe atender lo relativo a la salud ocupacional de sus colaboradores con celeridad.

De acuerdo con el punto anterior, a partir de los cambios culturales, tecnológicos y debido a situaciones relacionadas con la salud de los colaboradores, se ha valorado positivamente la decisión de iniciar con la modalidad de teletrabajo para algunos colaboradores; sin embargo, hemos advertido la necesidad de contar con los más estrictos mecanismos que posibiliten la combinación entre el cumplimiento de los objetivos establecidos para cada colaborador y el respeto a la normativa existente.

Los tiempos cambian, las tecnologías cambian, las generaciones evolucionan, las empresas se reinventan, por tanto, Coopecaja también cambia; en consecuencia, instamos a los responsables del Depto. de Recursos Humanos a demostrar que es posible estar a la altura de esos cambios por medio de acciones concretas y visionarias.

Instamos también a todos los 159 (ciento cincuenta y nueve) colaboradores de Coopecaja a dar lo mejor de cada uno, a trabajar con alegría, motivación y con acciones propositivas que

beneficien a la Cooperativa, a los asociados y a los mismos colaboradores.

Recomendaciones

1. Que la administración desarrolle un mecanismo para evaluar los resultados obtenidos en cada una de las capacitaciones que reciben los colaboradores; por otra parte, se puedan crear o fortalecer los mecanismos de replicación de conocimientos adquiridos en las capacitaciones en el resto de la organización o en la unidad de trabajo según corresponda.
2. Que la administración acelere el proceso de creación y fortalecimiento de la oficina de salud ocupacional de la Cooperativa.
3. Que la administración mantenga estricto seguimiento del proyecto de teletrabajo en la Cooperativa y que, de forma permanente, se busquen las mejores condiciones tanto para los colaboradores como para la Cooperativa.

EXPERIENCIA DEL ASOCIADO

Convencidos de que el asociado ocupa el lugar más importante dentro de la Cooperativa, en el anterior informe, se incorporó el apartado “Experiencia del Asociado”, con el propósito de velar por el buen manejo financiero. Además, observar que nuestros asociados reciban el mejor servicio y su interacción con la Cooperativa les resulte memorable.

Por un lado, se invirtió en la adquisición de una nueva central telefónica que permitirá una mejor comunicación con nuestros asociados y generará nuevas oportunidades de negocios para la Cooperativa.

Adicionalmente, se compró una herramienta para manejar las filas de atención a los asociados, la cual aumentará la eficiencia en la atención y servicio al asociado.

Estas dos importantes inversiones son el inicio de un proceso estructurado y sostenido en el tiempo por medio de la estrategia de experiencia del asociado.

El servicio, la atención, la calidad, la eficiencia, la seguridad de la información, el genuino interés en el asociado hará que cada uno de ellos sienta que sus interacciones con la Cooperativa sean experiencias inolvidables; de manera que se logre mayor fidelidad de su parte, ahorros en costos, y por su puesto, aumento en los resultados financieros de la Cooperativa, gracias al uso adecuado de herramientas tecnológicas, así como impartir una capacitación pertinente a nuestros colaboradores e impulsar en ellos el deseo de hacer su trabajo de la mejor manera posible.

Es necesario contar con información clara sobre la conformación de los asociados, por lo que es relevante conocer las características individuales de los asociados, para entender y atender sus necesidades que, por distintas razones, no puedan dar el salto a la digitalización de todas sus operaciones y así poderles responder con adecuadas interacciones que se adapten a sus necesidades.

Para avanzar en ese aspecto tecnológico, se requiere concretar la adquisición de los instrumentos adecuados como el *Customer Relationship Management (CRM)* y de *VoC (Voice of the Customer)*, el cual permite conocer con mayor detalle a nuestros asociados, para ofrecerles servicios ajustados a las necesidades de cada uno de ellos. Pues se dispone de la adecuada información que mediante estrategias comerciales permite acercarse al asociado para presentarle nuestros servicios de manera individualizada.

Concretamente, se presentan enseguida las razones por las que es necesario implementar un programa de **VoC**.

- Ayuda a mejorar el grado de satisfacción de los clientes.
- Permite conocer la relación de los clientes con la marca.

- Permite conocer las fortalezas y debilidades de la empresa desde la perspectiva del cliente.
- Ayuda a la innovación y a la mejora de los servicios gracias a las aportaciones y sugerencias de los clientes.
- Facilita la resolución de las dudas y problemas eficientemente.

Es de interés para este Comité, conocer tal información, frente a las estrategias que se vayan a ejecutar en cuanto al desarrollo de los nuevos canales y que pronto seamos una Cooperativa que opera en "omnicanalidad".

Es conveniente indicar que Coopecaja garantiza que ese conocimiento del asociado, se usará solo con el fin de ofrecer mejores servicios y que siempre se mantendrá la seguridad y confidencialidad de sus datos.

Recomendaciones

1. Que la administración evalúe la conveniencia de impulsar procesos orientados hacia el desarrollo de proyectos dirigidos a lograr la "omnicanalidad", de modo que dé al asociado la posibilidad de realizar sus transacciones de manera plena por cualquiera de los canales existentes.
2. Que la administración impulse el desarrollo de un proyecto orientado a la obtención de un CRM y de VoC con el fin de desarrollar estrategias orientadas a la atención de los asociados con base en información personalizada en tiempo real para su satisfacción de.
3. Que la administración evalúe incluir en el plan estratégico el desarrollo de un proyecto integral de Experiencia del Asociado, que complemente las acciones y decisiones que se han tomado, orientadas a aumentar la lealtad de los asociados, disminuir costos y mejorar los excedentes de la Cooperativa.

Capítulo II

RIESGOS, AUDITORÍA Y CUMPLIMIENTO

La Cooperativa cuenta con mecanismos de resguardo de dos elementos fundamentales en la actividad financiera: la confianza y la liquidez.

Por esa razón, a partir de este año (2017), se agrega un capítulo especial para revisar las acciones desarrolladas por las tres unidades que tienen esa relevante función y que se complementa con el trabajo del Comité de Vigilancia.

Cabe señalar que como se ha hecho con las demás unidades de la Cooperativa, durante el año pasado, se contó con la visita de las jefaturas de Riesgos, Cumplimiento y Auditoría.

RIESGOS

La unidad de riesgos dentro de nuestra Cooperativa es fundamental, ya que permite conocer y estudiar, desde una perspectiva profesional y específica, el comportamiento de los riesgos a los que se enfrenta o se pueda enfrentar Coopecaja.

Hasta ahora, el trabajo de la unidad ha ofrecido importante información de que sirve de insumo para la toma de decisiones, además, de que ha permitido cumplir con los requerimientos externos de nuestros supervisores.

Por tratarse de una unidad estratégica para garantizar la salud de la Cooperativa, se considera por parte de este comité que es esencial avanzar en el desarrollo de estudios orientados a analizar, evaluar, medir, mitigar y gestionar riesgos futuros, derivados de las acciones estratégicas actuales de la Cooperativa o de la competencia y a dar especial seguimiento a los efectos que podrían tener esas acciones en el futuro; de manera que se examinen las

consecuencias que podrían tener tanto las buenas decisiones como las no tan acertadas.

Por otra parte, resulta de extrema importancia, analizar y conocer los efectos que podrían tener para Coopecaja, sus asociados y el sistema financiero, el que se pueda presentar en el corto, mediano o largo plazo, una “crisis” en alguna otra cooperativa, banco u organización financiera.

A manera de ejemplo, se considera relevante observar lo indicado en el informe ejecutivo gerencial de noviembre de 2016, donde la Gerencia General indicó: *“Los Indicadores de la Ficha CAMELS se encuentran dentro de un grado de normalidad y sin elementos de riesgo relevantes según nuestro perfil de riesgo, a excepción del indicador de Pérdida Esperada/Cartera Total cuyo indicador se encuentra por encima del límite de regularidad normativa y el PEI siendo superior a 1,70%.”*

Por tanto, resulta trascendental contar con estudios integrales, donde se analice desde muchas áreas la situación de la Cooperativa, el sector cooperativo, el financiero, la economía del país, el comportamiento de la economía internacional, el estudio detallado de los riesgos o el deterioro de un indicador relevante, permitiendo anticipar posibles efectos negativos y responder con adecuadas acciones tácticas y estratégicas antes de que se materialice un riesgo.

Recomendaciones

1. Que el Consejo de Administración promueva la realización de estudios sobre las consecuencias que tendría para la Cooperativa la materialización de una “crisis” en el sector cooperativo, financiero nacional o internacional.
2. Que el Consejo de Administración promueva efectuar estudios integrales de riesgos por parte de la Unidad de Riesgos, que incluyan la prospección y simulación de los efectos que podrían tener la materialización de los riesgos y sus efectos sobre la Cooperativa, los asociados y el país, los cuales servirían de base a la respuesta táctica y estratégica de la Cooperativa.

AUDITORÍA

La Auditoría Interna es una instancia de la Cooperativa, cuya actividad fundamental es examinar y evaluar la adecuada y eficiente aplicación de los sistemas de gestión y control interno, velando por la preservación de la integridad del patrimonio de la Cooperativa y la eficiencia de la gestión económica, proponiendo al Consejo de Administración las acciones correctivas pertinentes y apoyar al Comité de Vigilancia en sus labores y responsabilidades encomendadas por la Asamblea de Delegados.

A partir de esa labor, la Auditoría ha desarrollado, a partir de su plan de trabajo, distintos estudios sobre áreas que considera importantes.

Durante el 2017, hubo mayor cercanía con el auditor interno, a quien se recibió periódicamente para conocer los resultados de sus estudios. Se ha comprobado mayor orden en la labor de la auditoría, por medio de la presentación adecuada de informes; valoramos también positivamente la actitud del auditor, quien siempre ha estado anuente a reunirse y brindar información cuando este comité se lo ha solicitado.

También, apreciamos su deseo de capacitar a todos sus colaboradores en varias de las funciones de auditoría con el fin de que, en caso necesario, puedan desempeñar o realizar otras funciones en el área.

Como en todas las actividades profesionales, siempre existen oportunidades de mejora, de ahí que en el caso de la Auditoría Interna, consideramos que aspectos como el tipo y la profundidad de los estudios son elementos por considerar y que, ya se le han expuesto al auditor, que ha aceptado las sugerencias con actitud muy positiva.

Recomendación

1. Que el encargado de la Auditoría Interna continúe con el proceso de capacitación de todos sus colaboradores para contar con profesionales capaces de desarrollarestudios más complejos.

CUMPLIMIENTO

Como se ha señalado en este y en otros informes, la actividad financiera se sustenta en la confianza y la liquidez. En consecuencia, en nuestro país se ha desarrollado una estructura legal y administrativa con el fin de combatir problemas relacionados con la legitimación de capitales; de ahí, la importancia de contar con una oficialía de cumplimiento fuerte, sólida, capacitada y confiable.

Con base en lo anterior, este comité considera, entre los temas relevantes, dar seguimiento y procurar el apoyo a la Oficialía de Cumplimiento, por tanto, procurar fortalecer los mecanismos de seguridad integral de Coopecaja.

Desde el 2016, se ha promovido el acercamiento y mejorar la comunicación con la Oficialía de Cumplimiento en relación con los órganos sociales cooperativos como el Consejo de Administración y este Comité de Vigilancia, con el propósito de conocer los procesos y procedimientos que se realizan desde esa unidad, sin que eso implique que se deban ventilar abiertamente información o datos sobre los procesos o estudios que lleva a cabo la Oficialía de conformidad con la normativa existente.

Este comité ha procurado la presencia del oficial de cumplimiento en algunas de las sesiones, en las que el titular de la oficialía ha expuesto sobre su trabajo guardando estricto apego a la normativa que procura no publicar los casos y nombres de posibles personas involucradas en los casos sometidos a estudio.

No obstante, se considera que se deben mejorar los canales de comunicación interna entre la Oficialía de Cumplimiento y las distintas estructuras de autoridad de la Cooperativa, con el fin de que estén mejor informadas sobre las actividades y labores efectuadas por esta unidad.

Por consiguiente, estamos seguros de que es posible y necesario que el Consejo de Administración, en su calidad de máxima autoridad de la Cooperativa, vele por el buen funcionamiento de la Oficialía de Cumplimiento y procure que la administración, en la persona del Gerente General, cuente con la mayor cantidad de información. En caso de ser necesario, este atiende de forma adecuada y profesional cualquiera materialización de hechos que de alguna forma afecten a Coopecaja.

Recomendaciones

1. Que el Consejo de Administración promueva que la Oficialía de Cumplimiento, sin menoscabo de la privacidad con que se deben manejar todos los datos, nombres de personas e información sensible, mantenga adecuada y formalmente informados a los órganos sociales de la Cooperativa, sobre posibles casos y procesos que sucedan.
2. Que el Consejo de Administración mediante un acuerdo establezca la necesidad de que la Oficialía de Cumplimiento conserve una estricta comunicación con la Gerencia General con el fin de que la administración pueda tomar las acciones necesarias, en caso de presentarse un acontecimiento relacionado con la Ley 8204.

Capítulo III

EDIFICIO

El edificio es un tema al que ha sido necesario darle un estricto seguimiento en nuestros informes anuales. Precisamente, por tratarse de un proyecto con un valor muy importante para la Cooperativa, tanto por su tamaño como por su cuantía, merece un trato especial dentro del actual informe.

Por eso, en el 2016, en varias ocasiones se invitó al Gerente General para que expusiera

sobre los avances y obstáculos relativos al desarrollo del proyecto.

Mediante un resumen ejecutivo enviado el 2 de febrero 2017 por el Gerente General, se indicó la obtención del permiso de construcción por parte de la Municipalidad de San José, que se aprobó el 25 de enero de 2017. Por otra parte, se informó de algunos cambios al cartel para proceder con los últimos permisos; así, una vez se cuente con ellos, se procederá a invitar a las empresas constructoras preseleccionadas bajo criterios de experiencia en obras mayores.

A pesar de esos avances, vemos con preocupación las modificaciones, sobre todo, el importante aumento en el costo de la obra desde su concepción hasta la última estimación de costo del proyecto.

Hemos observado los distintos cambios y ajustes en los planos, la compra de nuevas propiedades para cumplir con la normativa municipal y cambios sustantivos en el precio de la obra; por lo tanto, conscientes de nuestra responsabilidad de velar por el buen quehacer de la Cooperativa, es que hemos dado seguimiento al proyecto y, cuando ha sido necesario, hemos manifestado nuestras diferencias en cuanto a temas de forma y fondo relacionados con este gran proyecto. Seguiremos atentos al desarrollo de la obra y del “bien hacer” con el fin de que el proyecto nos beneficie a todos los asociados.

Recomendaciones

1. Que la administración mantenga el seguimiento permanente del proyecto con el fin de anticipar y corregir cualquier desviación, que pueda presentarse en cuanto al cronograma establecido para el proyecto.
2. Que la administración redoble controles sobre el uso de los recursos asignados al proyecto para que no se presenten nuevos incrementos en el valor de la obra, que no se hayan planificado.

3. Que la administración, simultáneamente con la construcción, prepare un plan donde se integren tres proyectos estratégicos para la Cooperativa: edificio, tecnología y estrategia. De ser así, se aprovecharán inmediatamente las bondades de cada uno de los proyectos, de modo que se genere más valor para los asociados y la Cooperativa en general.

Capítulo IV

CORE BANCARIO

Al igual que el edificio, este ha sido un proyecto que se ha atendido con diligencia por parte de este Comité de Vigilancia, tanto por el tiempo que ha tardado hasta lograr avances en su ejecución, como por los costos y resultados que se esperan alcanzar a partir de su puesta en marcha.

Este comité ha solicitado constantemente información sobre los avances del proyecto, por lo tanto, se han solicitado visitas tanto de la Gerencia General como del equipo de profesionales de la Cooperativa relacionados con el proyecto a fin de estar al tanto de su avance.

Adicionalmente, se han hecho consultas a profesionales especializados en la materia, para atender los mejores criterios sobre el avance y costos del proyecto.

Con base en la presentación hecha en enero 2017, por parte del Gerente General, se indicó que, en ese momento, el proyecto presenta un retraso en su ejecución de 11% (once por ciento).

En consecuencia, es imperativo que el proyecto no tenga mayores retrasos y se cumpla con todos los compromisos asumidos por parte del proveedor, además de que no haya ningún nuevo ajuste al costo del proyecto y que una vez puesto en marcha, el Core, la Cooperativa debe tener la certeza de que lo que se ha puesto en funcionamiento es el producto por el que se ha pagado.

Recomendaciones

1. Que el Consejo de Administración mantenga una actitud vigilante en relación con posibles retrasos en el proyecto debidos tanto a la empresa contratada como a la administración. Lo anterior, con el fin de que el proyecto se ponga en ejecución al 100% en el plazo establecido.
2. Que la Administración atienda con especial atención el desarrollo del proyecto, sobre todo en cuanto al seguimiento de los tiempos de entrega, de tal forma que se pueda culminar con el proyecto en el tiempo establecido.
3. Que la administración vele para que una vez terminado y puesto en ejecución el Core bancario, la empresa contratada cumpla con todas las especificaciones técnicas convenidas.

Capítulo V

CRECIMIENTO, SUCURSALES Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL

En los últimos años, se ha ejecutado una estrategia orientada a contar con mayor número de asociados y un mayor número de sucursales, por esa razón, en el 2016 se abrió la sucursal de Alajuela y próximamente se estima se abrirá otra sucursal para contar con seis sucursales en total.

Con anterioridad a la de Alajuela, se inauguró la sucursal de Liberia, sucursal que está aún en proceso de consolidación, sin embargo, algunos aspectos podrían ser más sólidos que lo que hasta ahora han sido, tales como, la distancia de la sucursal del principal centro de trabajo de sus asociados.

De acuerdo con el informe que se presentó a este comité en diciembre de 2016, existen varias circunstancias que han dificultado la consolidación de la sucursal de Liberia, entre ellas el estar ubicada en un segundo piso, compartiendo con un banco privado el mismo edificio; la marca en el edificio carece

de adecuada identificación; además de que, desde el punto de vista del crecimiento del número de asociados, negocios y rentabilidad no se han alcanzado todos los resultados esperados.

Por otra parte, en anteriores informes, hemos expresado absoluto apoyo a las propuestas dirigidas a tener presencia o cercanía con los asociados, independientemente de su lugar de residencia; este año lo hacemos con mayor vehemencia, convencidos de la importancia y necesidad de que todos nuestros asociados tengan acceso a los servicios de Coopecaja.

En ese sentido, hacemos un llamado de atención para que en adelante sea considerada la importancia de avanzar hacia la transformación digital, pues el uso de canales digitales es la manera de llegar a todos nuestros asociados con eficiencia, rapidez, economía y en tiempo real.

A propósito de la importancia de los canales digitales, la empresa consultora *Forrester*, señala que para el 2020, *“el 47% de todas las ventas a nivel mundial tendrán influencia digital”*, eso significa que las empresas más visionarias ya están trabajando en ese aspecto y las primeras en cada sector, muy posiblemente, serán líderes en cada mercado o sector.

También vale atender lo señalado por la CEPAL, en cuanto a la penetración de la banda ancha móvil (BAM) que es de 95% en Costa Rica, eso refuerza nuestro criterio acerca de la necesidad de avanzar en temas digitales y realizar una revisión del modelo de negocio y los canales por medio de los cuales se ofrecerán los servicios en el futuro antes de abrir nuevas sucursales físicas.

Eso implica, entonces, que Coopecaja debe incorporar dentro de su estrategia de crecimiento el elemento digital de forma decidida, creando nuevos canales tecnológicos, que lleven a la Cooperativa a pasar de un enfoque en lo transaccional, con pocos productos, bajo *cross selling* (venta cruzada) y cuya operación es fundamentalmente efectuada por personas que hacen trabajos meramente de ejecución, cuando es necesario que ellas mismas hagan labores de análisis y construcción de información.

Otro aspecto que sustenta nuestro planteamiento es que pronto se contará con un moderno edificio que albergará sus oficinas centrales, esto hará que se cuente con un mayor y mejor espacio físico para la atención de los asociados, mejores condiciones para que los colaboradores, desarrollen mejor sus labores y, de paso, puedan desarrollar, por medio de la tecnología digital, labores más cercanas al cliente, por medio de nuevos canales.

Por eso, considerando que las nuevas generaciones han nacido en un mundo en el que disponen del uso de los canales móviles o digitales, esta propuesta debe ser una prioridad.

Vinculado con la anterior propuesta, el mejoramiento de la capacidad instalada en el call center, el uso de apps, la web, el teléfono y todo tipo de dispositivos electrónicos que permitan mejorar nuestro trabajo debe considerarse; pues estamos en el punto en el que ya existe la tecnología para desarrollar oficinas 100% en la red, conviviendo con la oficina tradicional, todo interconectado de manera que se logre la “omnicanalidad”.

Por último, con el ánimo de motivar e impulsar el cambio hacia estrategias de crecimiento centradas en el mundo digital, compartimos la siguiente cita: *“...25% de todas las empresas que no se adapten al nuevo modelo de consumo y no lleven a cabo su propio modelo de transformación digital habrán desaparecido en 10 años.”* Informe consultora TIC, Setesca.

Recomendaciones

1. Que el Consejo de Administración encomiende a la administración un estudio integral y exhaustivo sobre la conveniencia de continuar con un modelo de negocio transaccional soportado en la sucursal física o que se evalúe de forma profunda avanzar con mayor celeridad hacia la transformación digital, creando adecuados canales digitales, que ofrezca al asociado un servicio total (“omnicanal”), sin importar el lugar físico en que se encuentre.
2. Que la administración incluya en el plan estratégico de la Cooperativa objetivos relacionados con servicios, satisfacción, fidelidad y rentabilidad a partir del uso de canales digitales, que permitan, en el menor tiempo posible, una sólida transformación digital.
3. Que la administración de forma permanente dé seguimiento al desarrollo de los proyectos de transformación digital que se decida ejecutar.

Capítulo VI

COMERCIALIZACIÓN

Se ha considerado relevante destacar algunas acciones importantes tomadas por la administración, en cuanto a identificación estratégica de segmentos de asociados y prospección de nuevos asociados, colaboradores, tecnología y comunicación en medios.

En relación con la segmentación, se ha realizado un trabajo para identificar a los asociados tanto por la institución en la que laboran como por aspectos demográficos. Por otra parte, se está trabajando en la identificación de asociados potenciales, bajo criterios específicos, que les permitan el casi inmediato uso de los servicios de la cooperativa.

Con base en lo señalado por el Jefe Comercial de Coopecaja, se han tomado importantes decisiones en cuanto a la fuerza de ventas, con el fin de reforzar y aumentar el número y calidad de los servicios e incrementar la vinculación de los

asociados. De modo que cada asociado pase de contar en promedio con 1,2 productos a un promedio de 1,5 productos durante el 2017, con el impulso de estrategias de cross selling (venta cruzada).

Se observó que, durante el 2016, se superaron las metas propuestas en cuanto a colocación de créditos (108%), también la de ahorros (104%); sucedió lo mismo con la de inversiones (112%); no obstante, se pudo determinar que no se alcanzó el objetivo de afiliaciones, que representó el 89% de la meta.

Adicionalmente, se valoró positivamente la implementación de estrategias para la conformación de bases de datos que sirvan de soporte a las políticas de comunicación y comercialización; pues actualmente esas labores se desarrollan de forma rudimentaria utilizando herramientas como Excel, cuando en la actualidad existen medios que permiten mejorar tanto en tiempo, como facilitando el desarrollo de procedimientos avanzados para incrementar la eficiencia y mejorar la comunicación con el asociado, de tal manera que proporcionan información detallada de este, que permite ofrecer productos o servicios a la medida con base en sus necesidades y posibilidades.

Con el uso de la tecnología adecuada, se obtiene una relación estrecha con el asociado, pues la comunicación con él se establece en tiempo real, mediante medios como Voice of the Customer (VoC) o voz del cliente, utilizando adecuados Key Performance Indicators (KPIs) o indicadores clave, que permiten conocer los niveles de satisfacción del asociado inmediatamente. También el uso de indicadores como el Net Promoter Score (NPS). Esa medición mide la lealtad de los asociados a la Cooperativa; es otra acción importante, pues con esa medida da apoyo a la toma de decisiones en cuanto a las acciones adecuadas que deben considerarse para cada asociado según la medición obtenida del NPS. siendo que esa medición, con base en una

escala de 1 hasta 10, dependiendo de la calificación que dé el asociado, se puede ubicar como, detractor (1 a 6), neutro (7 y 8) y Promotor (9 y 10), restando los detractores a los promotores, se obtiene el resultado del indicador, que sirve como insumo para la toma de decisiones en cuanto a las estrategias adecuadas para cada uno de los grupos según su respuesta.

Este comité valora positivamente los pasos dados por la administración y las acciones llevadas a cabo por la Jefatura Comercial en lo referente a la comercialización de Coopecaja; no obstante, todavía falta camino por recorrer para alcanzar los niveles de eficiencia, satisfacción y rentabilidad, que se podrían lograr, considerando que se cuenta con un equipo gerencial de alto nivel.

Recomendaciones

1. Que la administración fortalezca el área y labor comercial en virtud de la importancia que reviste para el buen desempeño de la Cooperativa y beneficio de los asociados.
2. Que la administración, a partir de la adquisición de nuevas herramientas tecnológicas, como lo son el sistema de gestión de administración de fila y la central telefónica, prepare estrategias que desarrollen todo su potencial en beneficio de los asociados.
3. Que la administración apoye decididamente la implementación de proyectos de experiencia del cliente y transformación digital en la Cooperativa con el fin de aumentar la fidelidad de los asociados, disminuir costos de operación y aumentar la rentabilidad.
4. Que la administración promueva el desarrollo de un proyecto orientado a contar con herramientas de inteligencia de negocios como la adquisición de Customer Relationship Management (CRM) o gestión de las relaciones con el cliente y aumentar la relación producto/asociado y herramientas con el fin de escuchar en tiempo real la voz del cliente, que permitan, además de atender sus

necesidades de forma inmediata y generar nuevas interacciones que beneficien al asociado.

Capítulo VII

SEGUIMIENTO PLAN ESTRATÉGICO

Según Alfred D. Chandler, Jr. la estrategia puede definirse como *“determinación de las metas y objetivos básicos a largo plazo de una empresa, así como la adopción de líneas de acción y la asignación de los recursos necesarios para llevar a cabo dichas metas.”*

A partir de esta simple, pero muy clara definición, el Comité de Vigilancia ha decidido, nuevamente, dedicar un capítulo al tema de seguimiento del plan estratégico en el informe de gestión. Por eso, se ha hecho una revisión de los avances en los objetivos establecidos en el plan estratégico 2014-2018.

Así, con base en los objetivos estratégicos, para el 2016 se pretendía la apertura de una sucursal, objetivo que fue cumplido por la administración, con la apertura de la sucursal de Alajuela.

En ese mismo plan se estableció un proyecto que de acuerdo con lo expuesto en este informe, es de gran importancia para la Cooperativa: la implementación del *Customer Relationship Management (CRM)*. En este comité, comprendemos que en la estrategia se establecen hipótesis, que la administración debe validar con decisiones y ejecución, no obstante, por nuestra parte, consideramos que debe actuarse con determinación para alcanzar su cumplimiento.

Conscientes de que pueden existir desviaciones en la ejecución de la estrategia y, por tanto, es necesario hacerle ajustes periódicos, se determinó como en el 2016, la Gerencia General junto con su equipo gerencial tomó la decisión de refrescar y ajustar el plan estratégico.

Con base en lo que se expuso en la sesión del Consejo de Administración número 1251 del 19 de julio de 2016, se procedió a la presentación y aprobación de todos los cambios o ajustes propuestos.

Entre los ajustes que se presentaron estaba la definición del modelo de negocio de la Cooperativa, así se definieron, según la metodología CANVAS, los nueve bloques. Al respecto, se considera, por parte de este comité, necesario atender de forma especial la propuesta de valor, la definición de los segmentos y el manejo de los costos e ingresos.

Se valora positivamente la iniciativa de la administración encabezada por la Gerencia General, actualizar el plan estratégico, puesto que es la hoja de ruta con la cual se dirige la Cooperativa. Sin embargo, con el fin de validar las hipótesis establecidas por la administración, se deben ejecutar los objetivos establecidos.

Por último, cuando se hace un ajuste al modelo de negocio, con frecuencia la estructura organizacional ya no responde a las nuevas propuestas o retos que asume la organización, por ello, instamos a la administración para que valore la posibilidad de crear lo que sería una Dirección de Negocios, que entre sus principales objetivos esté la relación con el asociado, escucharlo en tiempo real, la creación de nuevos productos, inteligencia de negocio, la parte comercial de la Cooperativa y otras áreas que se consideren afines.

Recomendaciones

1. Que la administración dé adecuado seguimiento al plan estratégico identificando cualquier desviación con el fin de evaluarla de inmediato y hacer los ajustes necesarios para el cumplimiento de los objetivos establecidos para la Cooperativa.
2. Que la Administración explore otras metodologías de preparación del plan estratégico y la definición de objetivos estratégicos, por ejemplo, "océano azul", con el fin de accionar estrategias diferenciadoras y disruptivas que vayan más allá de la revisión de indicadores.
3. Que la administración valore la redefinición de la estructura organizacional de Coopecaja, con el fin de responder a las nuevas necesidades como son inteligencia de negocios, creación de nuevos productos, llevar a la Cooperativa a un nivel de desarrollo digital que la ubique como

líder en el sector cooperativo, no solo por la magnitud de sus excedentes, sino por los niveles de vinculación y satisfacción con los asociados.

Capítulo VIII

SITUACIÓN FINANCIERA

En este capítulo, no nos proponemos presentar un análisis exhaustivo de la situación financiera de la Cooperativa, esa labor le corresponde a la Administración. Sin embargo, conscientes de que es nuestra responsabilidad conocer e informar a la Asamblea de Delegados sobre este aspecto de la Cooperativa, exponemos las siguientes observaciones.

Al igual que en capítulos anteriores, la atención se ha centrado en ir más allá de la obtención de números, indicadores y datos. Se ha propuesto revisar los posibles riesgos a los que está expuesta la Cooperativa y las acciones que consideramos necesarias y prudentes con el fin de alcanzar los objetivos estratégicos de Coopecaja.

Con base en el mandato que nos ha dado la Asamblea de Delegados y la normativa, exponemos algunos de los hallazgos más relevantes.

A partir de las señales de deterioro en todo el sistema financiero, en el primer capítulo, advertimos de la necesidad de dar seguimiento a ciertas señales que nos puedan ayudar a prever una posible crisis y a darle respuesta adecuada.

Nos satisface el buen desempeño de la Cooperativa y los logros en el manejo de ciertos indicadores importantes e incluso de liderar algunos de ellos, también nos entusiasma el hecho de ser líderes en indicadores como el crecimiento de activos y ocupar un segundo lugar en el crecimiento de nuestro patrimonio. No obstante, es necesario mantener la vista puesta más allá de la línea de los excedentes, que consideramos buenos.

Nos preocupa el deterioro que se tuvo en el indicador de pérdida esperada, que, aunque el dato puede ser producto de nuestro adecuado manejo de reservas, siempre es necesario dar un especial seguimiento a la composición de la cartera de la Cooperativa, procurando conocer y prever posibles efectos negativos.

Según la información suministrada por la Jefatura de Crédito, a enero de 2017, se pudo observar que el 82,94% de las operaciones de crédito están ubicados en nivel I según SUGEF, eso significa que 26 797 operaciones de crédito están ubicadas en ese nivel y que no representan riesgo para la Cooperativa. Por otra parte, el 11,07% de las operaciones están en el nivel II lo que tampoco significa mayor problema, según SUGEF; pero sí es necesario mantener estricto control en los niveles III y IV para que no se incrementen, ambos representan un 1,80% de los créditos, que, en números absolutos, significa que la Cooperativa tiene 553 créditos en esa condición, lo que equivale a ¢1.169.386.837,51.

Los dos últimos niveles mencionados, según lo que indica SUGEF, son categorías de impago. A continuación, mostramos los datos de crédito a enero de 2017 de acuerdo con datos suministrados por la Jefatura de Crédito:

Tabla 1
Datos al cierre de enero 2017

Nivel de Capacidad	Saldo Cartera	Operaciones
I	¢ 100.247.699.909,68	26.797
II	¢ 19.446.760.927,09	3.406
III	¢ 215.026.966,34	32
IV	¢ 954.359.871,17	521
Total	¢ 120.863.847.674,28	30.756

Fuente: Jefe de Crédito

Por otra parte, a pesar de que los ingresos de la Cooperativa mostraron para el 2016 un crecimiento del 16,8%, en relación con 2015; pero al comparar ese dato con el crecimiento de los egresos del mismo periodo, se observa un

crecimiento del 18,6%, que representa 1,8% superior al de los ingresos.

Un crecimiento superior en los egresos siempre es una alerta, sobre todo, si no corresponde a coyunturas especiales y si no se revierten de forma inmediata, tienen el efecto de drenar los beneficios de la Cooperativa.

Por tanto, consideramos necesario aumentar los niveles de comunicación entre las unidades de crédito y comercialización con el fin de conocer con mayor detalle, los perfiles de los asociados y su capacidad para asumir responsabilidades crediticias, que no vayan a poner en riesgo sus finanzas personales ni a la Cooperativa.

Por último, deseamos recalcar nuestro interés en que el Consejo de Administración, la Gerencia General, Subgerencia, la Jefatura de Finanzas, la Auditoría, la Oficialía de Riesgos nos mantengamos atentos a los movimientos que se puedan ocurrir en el sector cooperativo, en el sistema financiero y en la economía en general.

Es necesario estar preparados para responder de forma inmediata ante cualquier situación que se pueda presentar.

Recomendaciones

1. Que la administración mantenga estricto seguimiento y control de los niveles de riesgo asumidos por la Cooperativa, procurando adelantarse a cualquiera de esas situaciones que se pueda dar tanto en el interior de la organización como en el sector cooperativo o el sistema financiero nacional.
2. Que la administración atienda de manera inmediata la situación con los créditos clasificados en los niveles III y IV, según SUGEF, para valorar si es posible la recuperación de algunos de ellos o, caso contrario, hacer los ajustes contables que proceden de acuerdo con la normativa.

3. Que la administración mantenga estricta observación permanente junto con la Subgerencia, Jefatura de Finanzas, Unidad de Riesgos y la Auditoría para establecer las acciones necesarias en caso de que se presente una situación de crisis en alguna cooperativa del sector o alguna institución financiera del sistema financiero nacional, además, de mantener la vigilancia estricta de los mercados internacionales.

CAPITULO IX VARIOS

MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS DE LA COOPERATIVA

La adopción de una cultura de calidad y sistemas de gestión debe ser considerada una decisión estratégica de la Cooperativa. El diseño y la implementación del sistema de gestión de la calidad de una organización deben estar en función de sus necesidades, su entorno, sus objetivos, los productos que ofrece, los procesos internos y el tamaño y estructura de la organización.

El alcance del sistema de gestión de la calidad debe contemplar la gestión del ciclo operativo de la cooperativa. De la mano con una estructuración de un programa de modernización que contempla tanto la organización en sí, como el sistema de información que permitirá en el mediano y largo plazo implementar un modelo de trabajo que posibilite el máximo aprovechamiento de las potencialidades que tiene Coopecaja R.L. en beneficio de sus asociados y de la sociedad en general.

Como parte de este programa, es necesario llevar a cabo el mapeo del ciclo de servicios de la Coopecaja R.L. El insumo generado por el proceso del mapeo le permitirá a la organización iniciar con un proceso de validación de las recomendaciones e implementación en el tiempo, así como gestionar acciones tendientes a mejorar paulatinamente los procesos y la estructuración de políticas y normas para la Cooperativa.

Mediante la revisión constante que este comité realiza, hemos determinado la oportunidad que tiene la administración, de mejorar sus procesos de trabajo con el establecimiento de una cultura de calidad y, posteriormente, un sistema de gestión, que permita mejorar controles, registros y garantice seguridad en las transacciones.

Recomendación

1. Que la administración realice un análisis para determinar la conveniencia y viabilidad de implementar un sistema de gestión de la calidad bajo la norma internacional correspondiente, que implica la definición, documentación, implementación y evaluación de ese sistema de acuerdo con los más estrictos estándares.

OTRAS GESTIONES DEL COMITÉ DE VIGILANCIA

ÓRGANO SOCIAL CERO PAPEL

El Comité de Vigilancia, desde junio de 2014, decidió eliminar el uso de los acuerdos en papel, sustituyendo el papel por formato PDF con el uso del certificado de la firma digital basado en la Ley 8454: *"Ley de Certificados, Firmas Digitales y Documentos Electrónicos"*. Lo anterior es producto de un esfuerzo de los integrantes del comité para lograr la disminución en el uso del papel y el traslado de la documentación derivada de los procesos internos exclusivamente a medios electrónicos, lo que dio origen al planeamiento y ejecución de un proyecto orientado a la automatización del registro de la información de los acuerdos y el plan de trabajo; eso implicó la eliminación del papel, de manera que la información se mantenga exclusivamente en medios electrónicos, en coherencia con la relación directa con la filosofía de *"oficinas sin papel"*, que caracteriza a las organizaciones con conciencia ambiental y responsables socialmente.



Entre los principales beneficios que se establecieron están los siguientes:

- Minimizar los gastos derivados del papel en la dinámica de la gestión del Comité de Vigilancia y reducir el impacto medioambiental de papel consumido al año en el proceso de impresión de los acuerdos y demás documentación de soporte.
- Eliminar las barreras a la movilidad de la información entre los órganos sociales y otros actores que interactúan en el ciclo de trabajo de este comité, pues es evidente que el papel como anclaje físico dificulta la movilidad en el trasiego de información, asimismo, se incrementa el tiempo de traslado de los documentos.

PLAN DE TRABAJO COMITÉ DE VIGILANCIA

El Comité de Vigilancia realiza una planificación anual para el desarrollo de sus funciones, a continuación, se detallan alguna información relevante para el conocimiento de los delegados.

Tabla 2:
COMITÉ DE VIGILANCIA
Resumen Período 2016

Sesiones Ordinarias	36
Sesiones Extraordinarias	12
Acuerdos Tomados	116
Sesiones Conjuntas	2

Algunos de los temas relevantes incluidos en las sesiones del Comité de Vigilancia son los siguientes:

- Diagnóstico de la situación del sector financiero.
- Diagnóstico del sector financiero cooperativo.
- Diagnóstico de la situación financiera de Coopecaja.
- Sistema de alertas de la Oficialía de Cumplimiento.
- Gestión Departamento Comercial.
- Gestión Departamento Operaciones.
- Gestión Departamento Tecnologías de Información.
- Gestión Unidad de Créditos
- Informe Unidad Recursos Humanos.
- Plataforma de Servicios, sede central.
- Nueva estructura de costos de las comisiones pagadas a los Asesores financieros y promotores
- Informe de la Auditoría al sistema de votación electrónica.
- Revisión Reglamento Pago Viáticos Directores (as)
- Sinapsis de la valoración de riesgos de la Cooperativa.
- Seguimiento PLAN ESTRATÉGICO.
- Seguimiento plan de trabajo Comité de Vigilancia
- Propuesta de contenido de los aspectos financiero-contables.
- Seguimiento de las denuncias.

- Análisis de informes de Auditoría Interna
- Proyectos estratégicos de la Cooperativa.
- Proyecto edificio.
- Proyecto CORE Bancario.
- Proyecto apertura de sucursales.
- Gestión de la Cooperativa.
- Estrategia de la Cooperativa.
- Reservas de educación y reserva de bienestar social.
- Gestión de los órganos sociales.
- Revisión de acuerdos y actas de los órganos sociales.
- Gestión recursos humanos.
- Gestión riesgos.
- Informe sistemas de alertas por lavado de dinero.
- Análisis del Informe Sociedades Administradoras de Fondos de Inversión (SAFIS).
- Gestión de innovación de atención al cliente (central telefónica).
- Sugerencias constantes para modelos y mecanismos de retención de asociados.
- Revisión de la ubicación de las sucursales.
- Revisión de la gestión de los procesos internos de las sucursales.
- Visita a las sucursales.
- Tema SUGEF.



Coopecaja

COMITE DE EDUCACION



PRESIDENTE:

Lorenzo Chacón Arrieta

VICEPRESIDENTE:

Leroy Bennett Grant

SECRETARIA:

Silvia Navas Orozco

VOCAL 1:

Josefa Mendoza Martínez

VOCAL 2:

Giancarlo Amador Guevara

COMITÉ DE EDUCACIÓN

El Comité de Educación y Bienestar Social (CEBS) programa y coordina los planes de educación, capacitación y divulgación del modelo cooperativo entre los asociados de Coopecaja. Por medio de la administración de las Reservas de Educación y Bienestar Social, brinda asistencia a la población cooperativista. Las labores de este comité durante el periodo pueden resumirse en los siguientes resultados:

- **Distribución de 600 incentivos estudiantiles.** Se entregaron 400 incentivos de ¢100 mil cada uno y 200 de ¢50 mil para estudiantes de primaria, secundaria y universidad, de acuerdo con las modalidades de excelencia académica y aprobación de curso. Estos incentivos, se adjudicaron a lo largo de todo el territorio nacional con apoyo de las distintas oficinas de Coopecaja.
- **Resolución del 93% de las solicitudes de beneficios sociales.** Estas ayudas económicas se brindan para adquirir medicamentos, resolver situaciones de desastre natural, pagar tratamientos no provistos por la Seguridad Social, compra de lentes y asistencia social.
- **Más de 1.000 asociados participaron en eventos de formación en educación cooperativa y financiera.** Actividades que fomentan el bienestar de nuestros asociados en áreas como la salud, las finanzas, las relaciones familiares y el empoderamiento productivo.
- **Capacitación a 1.289 personas en sus centros de trabajo** bajo la modalidad de salud financiera y mejoramiento del ambiente laboral. Los talleres y charlas promueven, mediante información actualizada y dinámicas, un cambio en las actitudes y conductas de los participantes.

- **Ayudas y donaciones por más de ¢6 millones para aliviar los daños provocados por el huracán Otto.** Se efectuó una gira solidaria después del paso del huracán Otto para analizar la situación de más de 35 familias de asociados afectadas por el desastre natural en el cantón de Upala y alrededores.

1. PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA DELEGADOS

Los días 2 y 23 de setiembre del 2016, bajo el nombre de *"Fomentando las Habilidades del Delegado"* una actividad para 350 representantes, quienes reforzaron sus conocimientos sobre Coopecaja. Se utilizó la dinámica de estaciones y participación contra reloj, de manera que los participantes realizaron un recorrido por distintas estaciones informativas.

En cada estación, se trataron temas claves como proceso de afiliación, nuevo crédito hipotecario, beneficios sociales, estrategias de retención y procesos electorales de los cuerpos directivos. Estos eventos se celebraron en las provincias de Puntarenas y San José.

Cabe resaltar el interés del CEBS en desarrollar metodologías y técnicas para fomentar un aprendizaje práctico en consideración de la importante labor realizada por los delegados, quienes se constituyen en nuestros canales de comunicación en los distintos centros de trabajo. Los seminarios de actualización para delegados fueron impartidos por profesionales internos con el fin de contar con conocimiento experto y maximizar el uso de los recursos.

Imagen 1

Seminarios para delegados

SETIEMBRE - 2016



Momento de conclusiones generales durante el Seminario para Delegados

2. PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA ASOCIADOS

El 2016 marcó un precedente en cuanto al incremento de eventos regionales para asociados de la cooperativa. Inicialmente, se desarrollaron dos talleres sobre salud financiera en Heredia y Turrialba. En ambos casos, la participación local fue un éxito, pues se completó el 100 % de los cupos disponibles.

Por otra parte, se continuó con el programa Mujer Emprendedora, iniciativa que busca capacitar a mujeres asociadas que desean iniciar algún negocio o tienen pequeños proyectos en desarrollo. Durante la segunda edición, las asociadas participantes presentaron sus respectivos planes de negocio e, incluso, la materialización de algunos de los proyectos de emprendimiento. Producto de este evento y como parte de las iniciativas de Responsabilidad Social, en noviembre 2016, se

celebró en las instalaciones de Coopecaja una feria de PYMES.

Por último, en octubre de 2016, con la asistencia de 200 asociados, se celebró el Taller de Salud Integral: Estrategias para vivir con Salud y Felicidad. El objetivo de este taller fue establecer un marco común de bienestar por medio de la capacitación y aplicación de hábitos de vida saludables. Para lograr ese objetivo, se programaron cuatro presentaciones magistrales que culminan con ejercicios prácticos para reforzar lo aprendido. De ese modo, se analizaron cuatro elementos básicos para alcanzar una verdadera calidad de vida: la salud física -fomento de la actividad física-, la salud mental y espiritual -importancia del componente emocional y personal-, la salud financiera -adecuada administración de las finanzas personales- y la salud ambiental -relación con el entorno de manera armoniosa y productiva-. El éxito del evento ha promovido una segunda edición para el 2017.

Imagen 2
Evento Taller de Salud Integral
 OCTUBRE - 2016



El compromiso con el mejoramiento de las condiciones de vida de las personas asociadas se materializa a través de nuestros eventos.

3. PROGRAMA DE MATERIALES Y GESTIONES EDUCATIVAS

Con el propósito de brindar un portal de información sobre los distintos eventos de educación y bienestar social así como para facilitar la inscripción en ellos, se incluyó en nuestra página web la sección **bienestarsocialcoopecaja.com**. En ella se ofrecen los formularios en línea para el registro de los participantes, lo que acelera el proceso de inscripción de forma fácil y democrática. Asimismo, quien desee conocer los distintos programas desarrollados por el CEBS, puede acceder a fotografías, materiales educativos e información relevante sobre el modelo cooperativo.

Además, como forma de comunicación con los asociados, activos y potenciales, se realizaron dos nuevas ediciones del boletín Educa-Acción. Instrumento utilizado por este Comité para divulgar los distintos eventos, las condiciones de los beneficios sociales y la visión institucional sobre responsabilidad social.

4. PROGRAMA DE CAMPAMENTOS DE EDUCACIÓN COOPERATIVA

Se celebraron cuatro eventos Reto Coopecaja Extremo bajo las temáticas de educación cooperativa, interés científico y fomento de la creatividad. Las actividades celebradas en enero y julio, reunieron a más de 250 niños y jóvenes. El relevo generacional cooperativo es uno de los temas que este órgano social, ha fomentado como parte de sus funciones para fortalecer la base asociativa.

5. PROGRAMA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

Convencidos de la importancia de ser socialmente responsables y vincular dichas acciones a la razón de ser de nuestro negocio, en su cuarto año, el Programa de Responsabilidad Social generó eventos y acciones variadas, entre las que pueden mencionarse las siguientes:

Celebraciones de días únicos. Para fomentar la calidad de vida, se programaron actividades para padres, madres, adultos mayores y niños. En ellas, el mensaje cooperativo de la solidaridad e interés por nuestros asociados se transmitió constantemente. Al mismo tiempo, el éxito alcanzado con estas actividades, tanto en demanda de participación, como en el mensaje transmitido, planteó el reto de nuevos eventos de convocatoria masiva y la presentación de Coopecaja como entidad social y solidaria.

Capacitaciones en Educación Cooperativa y Salud Financiera. En las modalidades de capacitación a centros de trabajo y capacitación regional, se brindaron charlas y talleres a más de 1.200 personas durante el año. El siguiente cuadro muestra los centros de trabajo visitados:

CUADRO 1
**Detalle de Capacitaciones y Charlas en
 Salud Financiera y Educación Cooperativa**
 FEBRERO A DICIEMBRE, 2016

CENTRO DE TRABAJO	FECHA	PARTICIPANTES
Prestaciones Sociales CCSS- ALUNASA	febrero	20
Recursos Humanos CCSS-Inducción colaboradores	abr.- nov.	43
Recursos Humanos CCSS-Prejubilados	abril	36
Inspección CCSS	abr.- ago.	212
Ministerio de Salud - Municipalidad San Isidro Heredia	abril	21
Ministerio de Salud - Grecia	mayo	15
Clínica de Chacarita	mayo	31
Inspección CCSS - GEVI	mayo	145
Ministerio de Salud Heredia	mayo	37
CYPROSA	junio	20
Colegio Profesionales en Ciencias Económicas	junio	27
Gerencia de Pensiones CCSS	junio	79
INDER	jul. - oct. - nov.	73
Ministerio de Vivienda y Asentamientos Humanos	julio	15
Area de Aseguramiento y Fiscalización CCSS	julio	14
Dirección Regional Servicios Médicos Chorotega	agosto	38
Dirección Regional Sucursales Huetar Norte	agosto	34
Hospital Monseñor Sanabria	agosto	23
CEDESO	agosto	13
Clínica Carlos Durán	septiembre	23
SICERE	octubre	40
Dirección Regional Sucursales Central Sur	octubre	26
EBAIS San Rafael Arriba	octubre	24
Taller Hotel Villa Florencia Turrialba	octubre	50
Encuentro Nacional de ATAPs	noviembre	150
TOTAL PERSONAS CAPACITADAS		1209

Fuente: Depto. Comercial, 2016.

Las charlas favorecen un acercamiento con nuestros asociados activos y potenciales. A la vez, buscan refrescar los conocimientos sobre Coopecaja y los servicios que la entidad ofrece.

IMAGEN 3

Desayuno con personas habitantes de la calle

AGOSTO, 2016



Además de compartir un desayuno, los habitantes de la calle recibieron atención médica, artículos de cuidado personal, ropa y un rato de tertulia.

Oficina verde. A nivel interno, se realizó un concurso – colecta de material reciclable bajo el lema *“Hacé tu papel”* (especialmente papel y plásticos) entre los distintos departamentos. El material de las distintas oficinas de la cooperativa fue entregado al programa de reciclaje de la Municipalidad de San José. Los resultados del concurso traducidos en bienestar medioambiental

equivalieron al reciclaje de 666,6 kg de papel, lo que representó 267 resmas de papel (133.500 hojas) y la posibilidad de salvar 16 árboles de ser talados. La Responsabilidad Social, como eje transversal de la empresa cooperativa, involucra a los distintos departamentos, de ahí que el eje medioambiental es prioritario en nuestra visión.

6. RESERVA DE BIENESTAR SOCIAL

Gira Solidaria a Upala y alrededores afectados por el huracán Otto. Los días 5 y 6 de diciembre, se visitaron las comunidades de Upala centro, Bijagua, Bagaces, Cañas, La Fortuna, Guayabo, Aguas Claras y Puntarenas de Upala, así como los centros de trabajo y albergues ubicados en esas zonas.

Se entregaron víveres y artículos de primera necesidad a los afectados. A la vez, la gira se organizó con la idea de recolectar y revisar solicitudes de ayuda (por desastre natural) entre los asociados de esos lugares. El tiempo de resolución de las solicitudes fue mínimo, gracias a la coordinación entre este Comité y la administración de la cooperativa.

IMAGEN 4

Visita a albergue de damnificados por el Huracán Otto
DICIEMBRE, 2016



Durante la gira se donaron juguetes recolectados mediante el proyecto Navidad Azul.

Ayudas de bienestar social. Durante el 2016, el CEBS concretó cambios en el Reglamento de Bienestar Social. Entre las modificaciones efectuadas se encuentran los montos por brindar según el tipo de ayuda, así como la eliminación de requisitos que dificulten la obtención de beneficios, con el fin de seguir la tendencia nacional de simplificación de trámites. Para el 2016, se recibieron 115 solicitudes de ayuda, cuya distribución se presenta en el siguiente cuadro.

Finalmente, es grato informar el inicio de la campaña de comunicación sobre los programas sociales de Coopecaja. Este esfuerzo por dar a conocer los beneficios del sistema cooperativo brindará en años venideros mayores solicitudes de ayuda y capacitación. Parte de la labor de este Comité es brindar una mano, como ente ejecutor del bienestar social de los asociados.

CUADRO 2
Solicitudes recibidas de ayuda según su modalidad
 ENERO A DICIEMBRE, 2016

TIPO DE SOLICITUD	CANTIDAD
Ayuda por desastre natural o incendio	21
Tratamientos, medicamentos no previstos por la CCSS	27
Ayuda para compra de lentes y problemas de visión	29
Ayuda para servicios odontológicos	7
Ayuda por robo o infortunio	5
Fondo mutual (caso especial)	4
Ayuda por situación económica difícil	1
Ayuda por accidente grave o emergencia	1
Ayuda para paciente en fase terminal o enfermedades degenerativas	2
Artículos de cuidado personal requeridos por enfermedad	18
Total aprobadas	108
Total solicitudes recibidas	115
Monto ortogado ayudas en el 2016	¢18,122,820
Porcentaje de resolución (%)	93,91%

Fuente: Depto. Comercial, Coopecaja, 2016

7. PROGRAMA DE INCENTIVOS ESTUDIANTILES

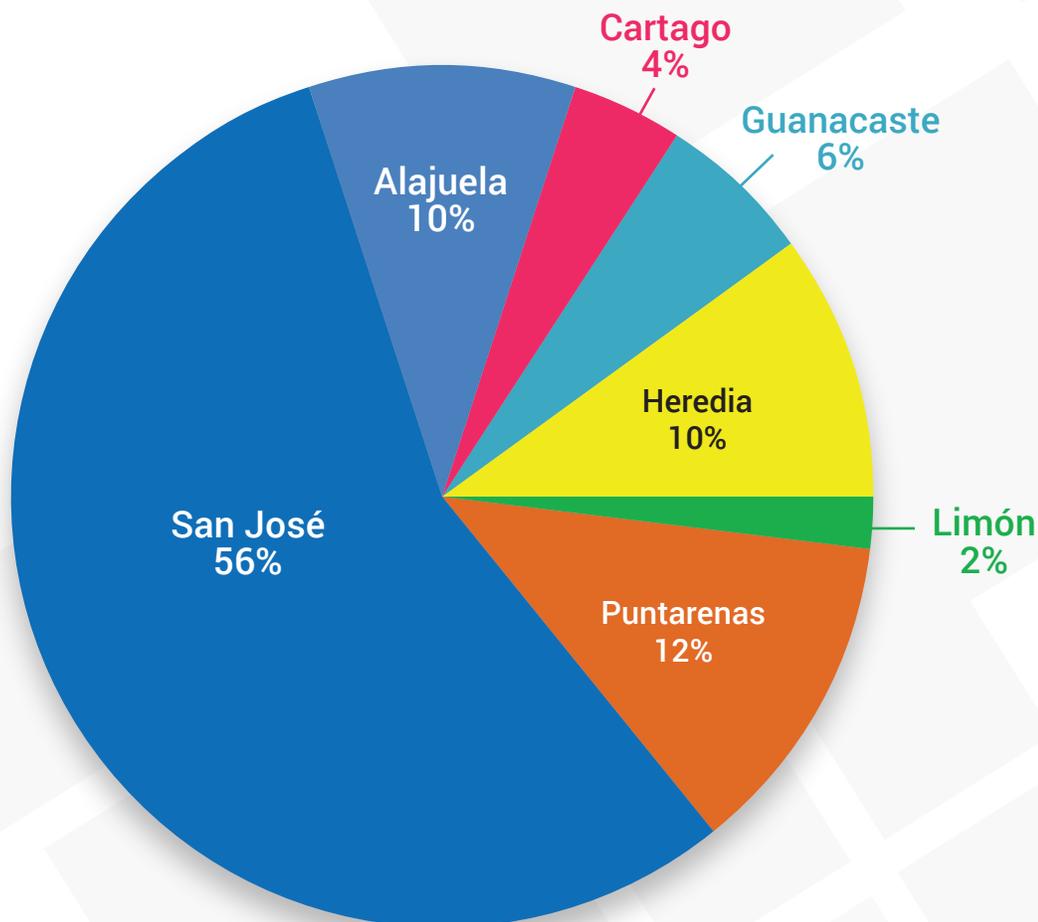
Al cumplirse 10 años del Programa de Incentivos Estudiantiles, este Comité revisó la cobertura que esa iniciativa ha generado en la población de asociados.

Con el propósito de estimular a quienes cursan la primaria, secundaria e incluso la universidad, desde el 2008, Coopecaja ha otorgado más de 4 500 beneficios estudiantiles. Esta cifra se traduce en más de ₡300 millones destinados al estudio. El programa de incentivos estudiantiles surgió específicamente con la intención de ayudar a los padres con el gasto que implica la entrada a clases.

Cada año, un promedio de 600 estudiantes son beneficiados a través de las dos modalidades de este programa: excelencia académica y aprobación de curso. La primera modalidad premia a estudiantes cuyas calificaciones denoten un compromiso con el estudio y la segunda motiva la permanencia en las aulas tras la aprobación del año lectivo. Los montos asignados según cada modalidad son de ₡100 mil y ₡50 mil respectivamente. Estos incentivos se otorgan a los hijos de los asociados, o bien, a aquellos asociados que se encuentren estudiando en la universidad.

Para el periodo 2016-2017, la distribución de los incentivos estudiantiles se representa en el siguiente gráfico:

GRÁFICO 1
Distribución de incentivos estudiantiles por provincia
PERIODO 2016 - 2017



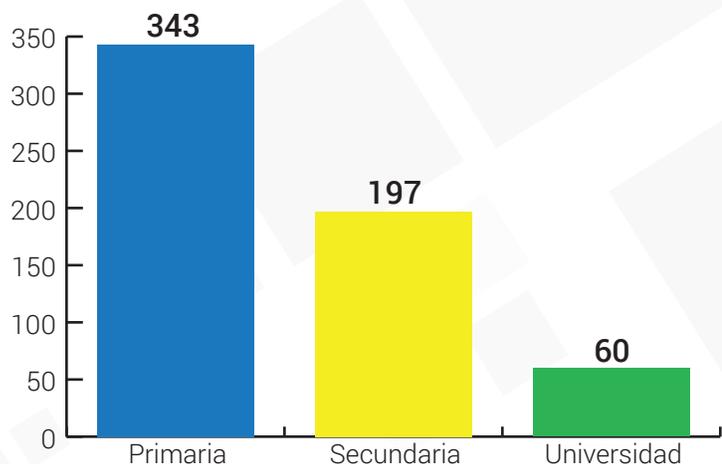
Fuente: Depto. Comercial, Coopecaja, 2017

Cabe resaltar, que la distribución de incentivos estudiantiles coincide con el porcentaje de asociados por provincia. Es decir, en la provincia de San José, donde se ubica el 46 % de las personas asociadas a la cooperativa, la cantidad de incentivos solicitados es consecuente con ese porcentaje. Esto se repite para el resto de provincias.

Debe mencionarse, además, el importante trabajo de canalización y revisión que las oficinas regionales han aportado; lo que permite una mejor repartición de los beneficios. En lo que respecta a los grados académicos, la distribución de los incentivos estudiantiles se comporta como se presenta en el siguiente gráfico:

GRÁFICO 2

Distribución de incentivos estudiantiles por grado académico
 PERIODO 2016 - 2017



Fuente: Departamento Comercial, 2017

Puede observarse que el 57 % de los incentivos son solicitados para estudiantes que cursan primaria, mientras que el 43% restante corresponde a los niveles de secundaria y universidad. Estas cifras no solamente reafirman la finalización de un proceso de incentivos estudiantiles exitoso, sino que lanzan nuevas interrogantes sobre el acercamiento regional a las zonas donde el número de solicitudes es menor.

Finalmente, a diferencia de años anteriores, en este periodo se realizó un único desembolso de incentivos debido a la gran demanda del beneficio. Lo que invita a considerar el aumento de los incentivos estudiantiles en cuanto a número.

Este informe resume los esfuerzos realizados en materia educativa durante el periodo, sin embargo, cada año, durante del desarrollo de las actividades, surgen nuevos retos de capacitación, formación y mejoramiento de los beneficios sociales provistos por este Comité.

Los cambios en la sociedad, la legislación nacional, el avance de la tecnología y la visión de un cooperativismo práctico, reafirman nuestro compromiso como educadores y facilitadores de la educación cooperativa.

Cooperativamente,

Comité de Educación y Bienestar Social
COOPECAJA

