

A large, semi-transparent blue circle is centered over a photograph of a public event. In the background, a large crowd of people is seated in rows, facing forward. Many individuals in the crowd are holding up white rectangular cards with black numbers printed on them. Some visible numbers include 3000, 1348, 1853, 1563, 1029, 1419, 2574, 1087, 1836, 1880, 2927, 5209, and 2927. The setting appears to be an indoor hall with a high ceiling and industrial-style lighting.

# Informe de Gestión 2017/2018

**ASECCSS**  
*Solidez, confianza y solidaridad.*



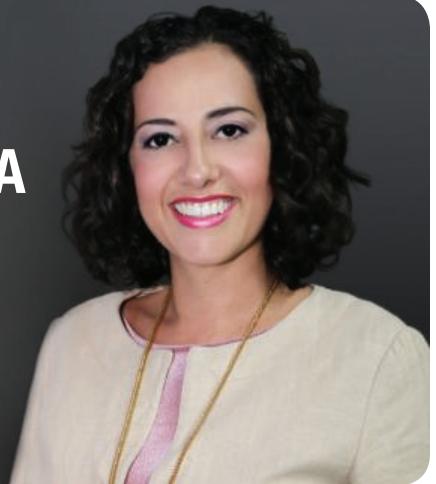
## CONTENIDO

Informe de Gestión Junta Directiva .....	03
Informe de Gestión Financiera .....	32
Junta Directiva y Órgano de Fiscalía.....	49
Informe del Órgano de Fiscalía.....	50
Estados financieros auditados.....	67

# INFORME DE GESTIÓN JUNTA DIRECTIVA

## Introducción

Annette Hoffmaister Giraldini  
**Presidente**



Compañeras y compañeros solidaristas:

En noviembre del año anterior me impuse un reto, un reto importante y para nada desdeñable, nada más y nada menos que ser la mujer que guiará los pasos de la asociación solidarista más grande de Costa Rica. Tomé la batuta y la responsabilidad y me siento honrada por esa decisión y por el apoyo brindado por ustedes en la asamblea del 2017; por tanto, en este informe, esperamos ofrecerle estimado lector, el detalle del esfuerzo que se ha efectuado con honradez, dignidad, sobre todo con coraje, amor y como siempre de la mano de DIOS.

Desde ese momento y desde la silla que están ustedes se preciaba que los valores de nuestra asociación, especialmente el de la solidaridad se estaban perdiendo y que era de urgencia retomarlos, y debo confesarlo, este reto no ha sido para nada fácil hemos sufrido denuncias mal infundadas y con doble intención, el trabajo es arduo, pero a la vez esperanzador. Mi compromiso con ustedes se mantiene intacto: brindar solidaridad a los que más lo necesitan.

La actual Junta Directiva ha sido visionaria, cuando ha tenido que adoptar decisiones se ha hecho con firmeza y contundencia, nada ni nadie puede estar por encima de los supremos intereses del verdadero dueño de la organización: nuestro asociado.

El informe de gestión es la fotografía de una casa ordenada, con un norte definido mediante una normativa que se actualiza para ponerla acorde al signo de los tiempos, el objetivo es atraer a la nueva generación de Solidaristas que se incorporan a laborar a la Caja Costarricense de Seguro

Social, pero además mantener a nuestros fieles asociados, procuramos hacerlo mediante productos ágiles, transparentes, en línea y ante todo oportunos, suministrados con calidez y respeto.

Es tiempo de mirar al futuro, de continuar el proceso renovado de la organización, de enmendar errores del pasado, de sostener los brazos fuertes en el timón de esta asombrosa nave, a la que debemos procurar subir absolutamente a todos y todas las y los servidores de la Caja Costarricense de Seguro Social.

Por supuesto, no podemos dejar de mencionar que existe mucha tarea por hacer. Estamos claros que ASECCSS ni ninguna otra organización social o financiera es perfecta en todas sus aristas. Estamos comprometidos y con la ayuda del grupo de profesionales en el aparato administrativo, en Junta Directiva y el órgano de Fiscalía estaremos listos para corregir el rumbo de muchos temas con el compromiso y la seriedad que nos caracterizan.

Con la frente en alto y seguros del trabajo tesonero efectuado, entregamos a ustedes el informe de gestión del periodo de octubre del 2017 a octubre 2018.

Annette Hoffmaister Giraldini  
**Presidente**  
**Asociación Solidarista de Empleados de la  
Caja Costarricense de Seguro Social.**

## ASECSS: SOLIDEZ, CONFIANZA Y SOLIDARIDAD

En cumplimiento con lo establecido por el artículo 27 de la Ley 6970 de Asociaciones Solidaristas y los artículos 18, 33, 34 y 37 del Estatuto de ASECSS, presentamos el Informe de Gestión, con los resultados más destacados, correspondientes al período fiscal comprendido entre el 1 de octubre del 2017 y el 30 de setiembre del 2018.

Son muchos los aspectos a resaltar en este informe, que ha estado marcado por un periodo con movimientos en un entorno nacional e internacional, que de una u otra forma afectan positiva o negativamente el accionar de ASECSS.

Resalta el año electoral que inició formalmente a mediados del 2017 y finalizó en una segunda ronda hasta el mes de abril anterior, también el panorama económico que ha mantenido en vilo al país con el proceso de aprobación del plan fiscal y a ello debemos agregar la posible supervisión de la SUGEF en las asociaciones solidaristas, en la que ASECSS será una de las primera organizaciones del sector que tendrán que hacer frente al mandato gubernamental.

No obstante, nuestra asociación se ha mantenido fuerte, estable y muy sólida con manejos responsables y equilibrados. Bajo este esquema nuestra razón de ser: el asociado, ha podido seguir gozando de las facilidades de créditos, ahorros con tasas muy competitivas, ayudas sociales y especiales mediante el programa PROBESOL y mes a mes del crecimiento en sus excedentes.

Entre otros aspectos, el 2018 es muy significativo para ASECSS y todos sus asociados. Este año se celebró el 35 aniversario de la asociación solidarista más sólida y confiable de Costa Rica, además, entre setiembre y octubre anterior nuestra organización celebró la vigésima Jornada de Liderazgo Solidarista con los miembros de Comités y Delegados de todo el país, y finalmente, en esta magna actividad nos vestimos de fiesta al conmemorar la quincuagésima Asamblea General en Pedregal.

Tenemos a nuestro haber una gran responsabilidad al representar a los funcionarios de la institución más preciada del país como lo es la Caja Costarricense de Seguro Social; lo cual implica un especial deber de ser exitosos y de garantizar el logro de objetivos que satisfagan con equidad los anhelos y expectativas de los asociados.

En nuestra organización bajo la guía de la Junta Directiva y en ejecución de la administración se ha planteado el esquema de dirección en el Plan Estratégico que marca el rol y especificidad del acontecer solidarista. Cinco ejes lo componen: Social, Económico, Servicio, Capital Humano e Innovación en sincronía con la misión y la visión que marcan el sendero de nuestra Asociación.

Este bosquejo es la guía para el trabajo de ASECSS, el cual posee indicadores que demostrarán su aplicación, así como los efectos para la empresa, punto importante que determina el marco de acción de la Organización.

Adicionalmente a este trabajo estratégico, la Junta Directiva buscó nuevos métodos para reforzar la labor administrativa, en el sentido, de asegurar que los procesos se desarrollaran de la mejor manera, y existan los lineamientos claros para efectuar el trabajo.

### Oficina de Proyectos: Planificación y Estrategia:

Un punto trascendental en este informe es comunicar a todos nuestros asociados, el inicio en enero del 2018 de la oficina de proyectos, con el claro propósito de planificar y de establecer estrategias con métodos exactos.

Con base a experiencias y resultados que anteriormente se han tenido a nivel organizacional en el desarrollo de proyectos, se identifica la necesidad de implementar una metodología que guíe, respalde y minimice en la medida de lo posible el riesgo asociado al desarrollo e implementación de todo proyecto.

Es por ello, que se acuerda con Junta Directiva implementar la Oficina de Dirección de Proyectos de ASECSS, por medio de la cual se definan estándares, metodología, herramientas y los procesos de gobernanza relacionados con la administración de portafolio y proyectos, a efectos de poder llevarlos a cabo, acorde a la estrategia organizacional.

## **1. Oficina de Dirección de Proyectos en ASECCSS:**

### **1.1. Oficina de Dirección de Proyectos:**

La Oficina de Proyectos es el departamento dentro de la organización que define y estandariza los procesos de gobernanza, metodología, herramientas y técnicas relacionados con la gestión de proyectos.

### **1.2. Cuál es la Función de la Oficina de Dirección de Proyectos en ASECCSS:**

A continuación, se definen las funciones que la Oficina de Dirección de Proyectos estará llevando a cabo para definir la gestión de proyectos y establecer un lenguaje común dentro de la organización de cara a este tema.

- Definición, desarrollo e implementación de la metodología de proyectos con base a la cual se gestionarán los proyectos en ASECCSS.
- Definición, desarrollo e implementación de la metodología de Administración del Portafolio de Proyectos Organizacional.
- Definir y estandarizar mejores prácticas, herramientas y normas para la Gestión de Proyectos y Administración de Portafolio.
- Definición de plantillas para la documentación de proyectos.
- Definición de dashboards e Informes automatizados para revisión en línea de status de proyectos.
- Definir y liderar el plan de capacitación requerido para la gestión de proyectos.
- Administrar Portafolio Proyectos Organizacional.
- Apoyar a Gerencia General en sesiones de revisión y priorización de portafolio con las Direcciones y Gerencias de la organización.
- Apoyar a Gerencia General con el seguimiento y control de la sanidad del portafolio único de proyectos.
- Apoyar a Gerencia General con la presentación de informes ejecutivos sobre el status del portafolio de proyectos a nivel general.
- Brindar coaching a los líderes y equipo de proyecto en las diferentes etapas del ciclo de vida de los proyectos.

### **1.3. Beneficios Organizacionales:**

- El portafolio de programas y proyectos está alineado con la estrategia organizacional.
- Toma de decisiones de manera oportuna sobre la implementación de un proyecto.
- Minimizar los riesgos asociados con el desarrollo e implementación de proyectos.
- Desarrollar las competencias y cultura de gestión de proyectos en los colaboradores de la organización.
- Estandarizar a nivel organizacional la gestión de proyectos y establecer un lenguaje común de cara a este tema.
- Incrementar el nivel de madurez de la organización en la gestión de proyectos y administración del portafolio.
- Incrementar la cantidad de implementación de proyectos exitosos en la organización.

### **1.4. Proceso llevado a cabo para la implementación de la Metodología de Proyectos en ASECCSS:**

Cabe mencionar que con base a la cultura organizacional y nivel de madurez que tiene la organización en la gestión de proyectos, se determina implementar inicialmente una metodología tradicional de proyectos basada en el PMI (Project Management institute/ Instituto de Administración de Proyectos).

Esta metodología utiliza un flujo de trabajo secuencial para gestionar las tareas. El desarrollo del proyecto fluye secuencialmente desde el punto inicial hasta el punto final, con varias etapas diferentes: planteamiento, iniciación, análisis, diseño, construcción, pruebas, implementación y cierre. El énfasis de la metodología en cascada se pone en la planificación de proyecto y, por tanto, antes de comenzar cualquier tipo de desarrollo es necesario que tanto la visión como el plan estén claros, lo que permite estimar calendarios y presupuestos con mayor precisión.

Importante de indicar que la metodología de Administración del Portafolio se comenzará a trabajar y definir una vez implementada y puesta en marcha la metodología de gestión de proyectos.

## **El Plan Estratégico y su aplicación:**

En perspectiva, en este informe, le daremos a usted estimable lector, un amplio análisis y explicación de cómo la asociación trabaja bajo estándares de calidad, sensatez y rectitud, buscando los mejores beneficios para sus asociados. La Visión, Misión y los Valores Corporativos se convierten en ese eslabón esencial.

### **Visión:**

Ser la mejor organización social y económica para los funcionarios de la CCSS.

### **Misión:**

Enfocar todo el esfuerzo al bienestar del asociado y su familia.

### **Valores Corporativos:**

**A** = Armonía  
**S** = Solidaridad  
**E** = Eficiencia  
**C** = Compromiso  
**C** = Creatividad  
**S** = Servicio  
**S** = Sinceridad

Daremos un recorrido por cada eje y se verificará la forma en que se posicionó vigorosamente la estrategia y la planificación, convirtiéndose en pilares de una organización trascendente para los funcionarios de la Caja.

### Objetivo del eje: Consolidar el programa de acción social.

En nuestro plan, el eje social está planteado como el número uno porque ha tenido un significado profuso en el quehacer cotidiano de la Junta Directiva durante este último período. En esta labor solidarista el objetivo está claro: hacer llegar más y mejores soluciones a asociados que requieren de una mano solidaria, una mano fraterna, una mano de esperanza.

La UNIS es la dependencia administrativa responsable del trámite de solicitudes de beneficio solidario y se ubica en la Dirección del Servicio al Cliente, la misma nació para canalizar recursos a programas e iniciativas sociales que impacten en el bienestar integral del asociado y su familia.

Dicha Unidad está integrada por profesionales en Trabajo Social y una responsable administrativa, equipo que se encarga de emitir desde el marco legal definido por la ASECCSS y el criterio técnico profesional, dictámenes a las solicitudes presentadas por las personas asociadas.

Actualmente, entre los beneficios solidarios disponibles para la población asociada, se encuentran:

- Beneficio Solidario por Desastre de Origen Natural.
- Beneficio Solidario por Desastre de Origen No Natural.
- Fondo para Emergencias Nacionales.
- Beneficio Solidario por Situación Socioeconómica Apremiante.
- Programa de ayudas estudiantiles (becas).
- Beneficio de fortalecimiento educativo.
- Beneficio en casos de fallecimiento o pensión por invalidez del asociado.
- Beneficio Solidario por Ayuda de Sepelio.
- Beneficio para el disfrute de los Convenios Regionales.

De lo anterior, se debe resaltar que el país por su geografía y condiciones climáticas reporta especialmente en estación lluviosa, múltiples afectaciones en las viviendas y menaje de la población. La ASECCSS consciente de esta realidad, ha brindado a través de la UNIS apoyos para **337** personas afectadas, durante el período fiscal 2017-2018 por un monto de **₡136,700,000.00**.

En virtud, de la frecuencia de eventos naturales y su impacto negativo en las zonas afectadas, la Junta Directiva creó el Fondo de Emergencias Nacionales para el período 2018-2019, en donde fueron presupuestados **₡133 millones de colones**. El fondo señalado, brindará auxilio a la población asociada que se vea aquejada por una Emergencia Nacional, dicho apoyo se destinará a zonas declaradas en alerta roja y para cubrir necesidades básicas alimenticias.

En cuanto al beneficio por situación socioeconómica apremiante, se debe acotar que este busca apoyar a la población que atraviesa circunstancias adversas que imposibilitan la satisfacción de necesidades básicas, y que aquejan el bienestar físico y psicosocial del asociado y su familia.

En ese sentido, se han brindado apoyos a personas asociadas que atraviesan afectación en la salud, enfermedades terminales en el grupo familiar, así como tratamientos y medicamentos que permitan la prolongación de la vida de integrantes de los grupos familiares.

Aunado al componente de salud, un sector de la población solicitante se ve paralelamente afectado por factores como cortes en nombramientos, las diferencias en el depósito de los pagos durante incapacidades y licencias, la baja liquidez por elevado endeudamiento, entre otros, dichas circunstancias con repercusiones en la estabilidad financiera individual y familiar.

Es importante mencionar, que durante el período fiscal se destinaron **₡108 millones de colones**, para la atención de estas situaciones. Para el cometido, la UNIS despliega un proceso que implica entrevistas, valoraciones en domicilio cuando corresponda,

recupera información y consulta fuentes primarias. Posteriormente, cada caso es expuesto a un Comité Administrativo para su dictamen final.

El proceso anterior, ha permitido identificar necesidades muy puntuales de la población asociada, en donde la educación financiera ha sido un denominador común entre la población que demanda este beneficio. Por esta causa, se han desplegado esfuerzos importantes por incorporar la arista socioeducativa en el quehacer de la UNIS, lo anterior a partir de los Talleres de Salud Financiera.

En la **Tabla N°1**, se aprecia el impacto en la población de dichos talleres, en donde **133** personas en total han participado en dichos espacios. Para gestionar estos talleres, las unidades de trabajo realizan las solicitudes a la UNIS, generalmente porque jefaturas, áreas de recursos humanos y bienestar laboral han identificado que el elevado endeudamiento es un componente interviniendo en el estrés y la somatización de enfermedades entre los funcionarios públicos.

Durante el 2019 se proyecta fortalecer la iniciativa que ha tenido una buena recepción por las audiencias y las personas responsables que han solicitado el servicio. Además, de una relación estratégica con la oficina de Bienestar Laboral de la C.C.S.S.

**Tabla N°1: Población impactada con talleres de salud financiera, durante el período fiscal 2017-2018.**

Unidad de trabajo	Población impactada
Oficinas Centrales	24
Hospital Dr. Tony Facio	29
Dirección de Arquitectura e Ingeniería	31
Área de Salud de Coronado	36
Dirección Bienestar Laboral	13
<b>Total</b>	<b>133 personas</b>

Fuente: Unidad de Inversión Social, octubre 2018

Por otro lado, se debe destacar la importante incidencia de la ASECCSS en el apoyo a la educación de hijos e hijas de personas asociadas, como mecanismo para la reducción de la exclusión escolar y promotor de mejores condiciones materiales para ejercicio del derecho a la educación, especialmente entre aquella población en mayor desventaja social.

Durante el período se apoyó a **547** estudiantes de escuela y colegio, girándose el total de **₡188,960,000.00**. **Donde es notorio el esfuerzo de la Junta Directiva y de la UNIS, en retomar casos en una segunda ronda, para beneficiar a una mayor cantidad de asociados.** A la vez, para el período fiscal que comienza se destinaron **₡30,000,000.00** para otorgar reconocimientos a estudiantes que se destacan en lo académico, deportivo y artístico.

Finalmente, tomando en consideración que la recreación es un coadyuvante en el bienestar integral de la población asociada, durante el período fiscal anterior, se destinó un total de **₡10 millones de colones**, para el disfrute en Clubes Regionales. Dichos centros de recreación se encuentran ubicados en lugares estratégicos para el mejor de la población asociada.

Aunado a los beneficios solidarios descritos, la UNIS se abocará en el período 2019 ha identificar y conocer más a profundidad sobre las necesidades de las y los asociados, con el fin de seguir garantizando su bienestar y mejoramiento en las condiciones de vida.

No podemos dejar de mencionar en este apartado de la UNIS, que al inicio de nuestra gestión enfrentamos un camino un tanto complicado y de decisiones importantes que como Junta Directiva tuvimos que adoptar en este 2018. Derivado a una amplia investigación efectuada por la tesorería de este Órgano Colegiado y que continuó la Auditoría Interna, la cual tomó varios meses del presente período fiscal y así consta en actas se dieron oportunidades de mejora, la cuales en algunos casos fueron dolorosos; sin embargo, cada cambio garantiza la sostenibilidad de nuestra Organización Social.

Se le solicitó a la Gerencia General interviniérala y tomará las medidas necesarias para solventar esa situación, según se informó por parte de la Administración se procedió con una decisión fuerte y el despido de la funcionaria a cargo. Este reemplazo se debió

a un estudio de casos de asociados, que no cumplían con todos los requisitos obligatorios ni se ajustaban al reglamento; por consiguiente, se optó por adquirir la participación de otro profesional con una visión más integral y con el deber y conocimiento que las normas se elaboran para su cumplimiento.

A su vez, con el firme propósito de erradicar malas aplicaciones y de manejar los recursos de la UNIS con integridad, dinamismo, objetividad y ante todo con justicia social, se efectuaron cambios de formato y seguimientos en el reglamento y en la política para asignar los recursos que los asociados requieran.

El rumbo social y de ayudas en la UNIS continua, se refuerza y se mantiene como un pilar fundamental en ASECCSS; no obstante, esta Junta Directiva se mantiene vigilante y muy activa para mantener estándares de transparencia y seguridad, confirmando que las ayudas que se distribuyan se dirijan de la forma que todos los asociados esperamos.

## EJE #2 ECONÓMICO



### **Objetivo: Lograr una rentabilidad competitiva con la administración eficiente y segura de sus aportes.**

Es importante mencionar que en este eje económico podríamos profundizar los temas de la estructura financiera de ASECCSS; sin embargo, su dimensión y alcance numérico podrá esclarecerse en el informe financiero, incluido en este mismo informe.

Créditos, ahorros, excedentes, cantidad de asociados, entre otros, forman parte de rubros preponderantes para cumplir las metas, anhelos o sueños de nuestros asociados. Para ASECCSS, en este periodo fiscal el promover ahorros extraordinarios de corto, mediano y largo plazo fue una tarea prioritaria incluida así en la campaña promocional y en las medidas financieras buscando que el producto fuese atractivo y competitivo para nuestro usuario.

Con esta nueva propuesta, ASECCSS incentiva a todos sus asociados para que se decidan a dejar algo más que su porcentaje mensual de ahorro buscando asegurar su futuro con montos extraordinarios. Esta decisión, se logra de acuerdo con los estudios de mercado y se ve reflejada en la confianza de nuestros asociados al decidirse en formalizar su ahorro.

Al cierre fiscal del periodo 2017-2018, los ahorros extraordinarios llegaron a la cifra de **₡5 401 664 457,24** como lo muestra en detalle el siguiente cuadro:

**Cuadro #1: Ahorros Extraordinario, período 2017-2018**

AHORRO POR PAGAR	MONTO ACUMULADO
AHORRO NAVIDEÑO	₡2 487 857 677,79
AHORRO A LA VISTA	₡1 242 086 981,12
AHORRO INFANTIL	₡104 341 490,77
AHORRO CAPITALIZACIÓN	₡25 495 466,28
AHORRO-INVIERTA SU AGUINALDO	₡250 000,00
AHORRO A PLAZO	₡566 147 115,11
AHORRO EXTRAORDINARIO	₡184 250 692,61
AHORROS PAGO MARCHAMO	₡387 598 911,23
AHORRO SÚPER TASA	₡403 636 122,33
<b>TOTAL</b>	<b>₡5 401 664 457,24</b>

Fuente: : Dirección Financiera ASECCSS

Seguimos creciendo. La confianza depositada por nuestros asociados emana del continuo crecimiento en la cantidad total de asociados. Al cierre fiscal, llegamos a la cifra histórica de **41.564** con un porcentaje de afiliación en la Caja Costarricense de Seguir Social y de la Operadora de Pensiones del **91.70%**, cifras que nos llenan de orgullo y satisfacción.

**Cuadro #2: Cantidad de asociados**

Año	Cantidad asociados
2016	37.929
2017	39.849
2018	41.564

Crecimiento cantidad de asociados. Fuente: Dirección Servicio al Cliente

Otro dato fundamental, que no solo refleja el eje económico sino también el social, lo representa la colocación de créditos de vivienda. Al 30 de setiembre del 2018, ASECCSS ha hecho realidad el sueño de casa propia a **142** asociados, con un monto de inversión que supera los **₡4,477,594,602 millones** de colones con condiciones muy favorables.

En el siguiente cuadro detallamos el impacto socioeconómico que genera el crédito de vivienda para nuestros asociados:

**Cuadro #3: Crédito de Vivienda**

Cantidad	Tipo de crédito	Monto Formalizado
2	Cancelación de hipoteca	₡111,304,657.71
71	Compra de casa	₡2,188,484,126.98
2	Compra de casa y remodelación	₡21,825,000.00
8	Compra de lote y construcción	₡387,440,000.00
31	Compra de lote	₡906,594,193.03
1	Bono	₡14,998,000.00
24	Construcción en lote propio	₡746,948,624.61
3	Remodelación	₡100,000,000.00

Colocación de cartera de crédito. Fuente: Dirección Servicio al Cliente

Además, en el tema de Bonos de Vivienda, en este periodo ingresaron un total de 30 asociados para el estudio correspondiente. De ellos 7 asociados están dentro de los posibles bonos a presentar al BANHVI, a espera que cada uno de los oferentes presenten los requisitos y cumplas con el bono y crédito.

En el mes de octubre del 2017, ASECCSS logró la colocación de 1 bono lo que significó una ayuda social para la familia de un asociado, que pudo ver cumplido su sueño de vivienda digna. Se han recibido al menos una docena de casos, sin embargo, lamentablemente no hay cumplido alguno de los requisitos.

Finalmente, es necesario instar a todos nuestros asociados para que motiven a sus compañeros en cada área, y se acerquen a nuestros Departamentos de Vivienda para que obtengan la asesoría para optar por el BONO o el crédito de vivienda en ASECCSS los cuales poseen condiciones competitivas.

## Tarjeta Débito ASECCSS Débito Gold: Colocación

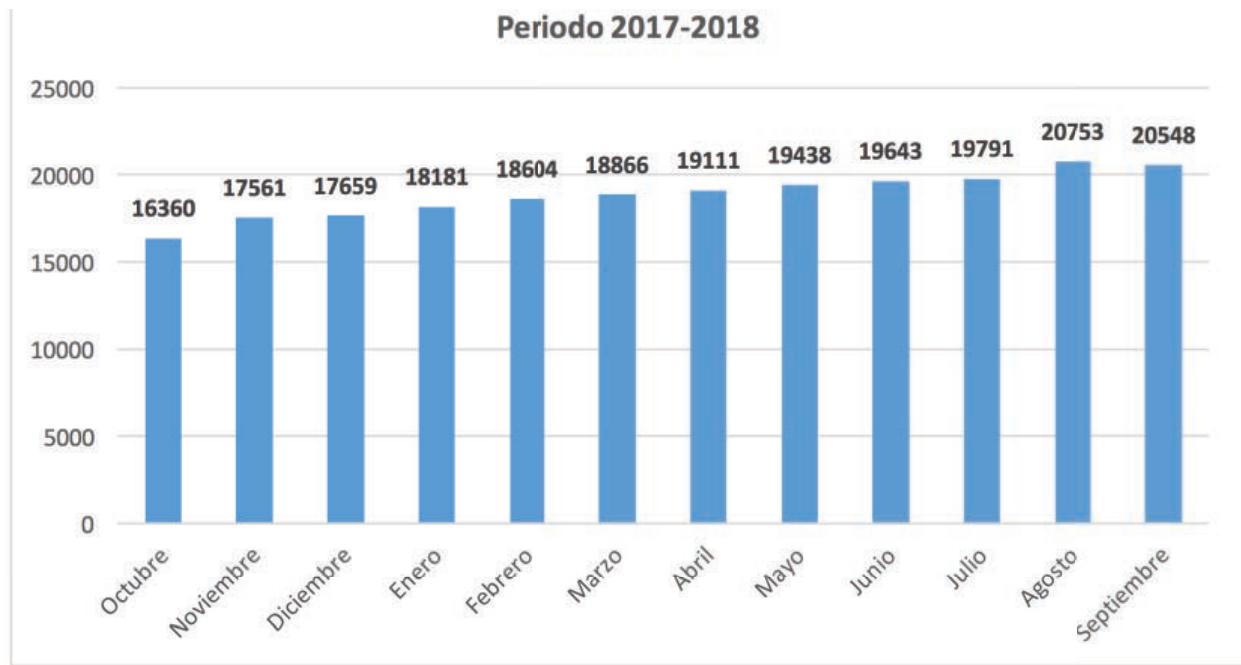


Desde su arribo como producto oficial de ASECCSS, la tarjeta ASECCSS Débito GOLD, representa para la organización y sus asociados una oportunidad de marcar diferencia con un distintivo propio y a todas luces sobresaliente.

A nivel de la colocación de tarjetas, se ha tenido un crecimiento sostenido de tarjetas activas a cada mes, teniendo que la mayor cantidad de tarjetas colocadas corresponde al mes de agosto 2018, alcanzando un total de 20.753 tarjetas en total, entre colaboradores y asociados.

Para el cierre fiscal ese número disminuyó a un total de 20.548, producto de inactivación masiva de tarjetas de ex asociados y de excolaboradores, además de pocos casos de asociados que solicitaron la cancelación de su plástico y el cierre de su cuenta.

**Gráfico N. 1: Tarjetas activas por mes**



Fuente: elaboración propia con datos de SISCARD.

## Traslado de salario

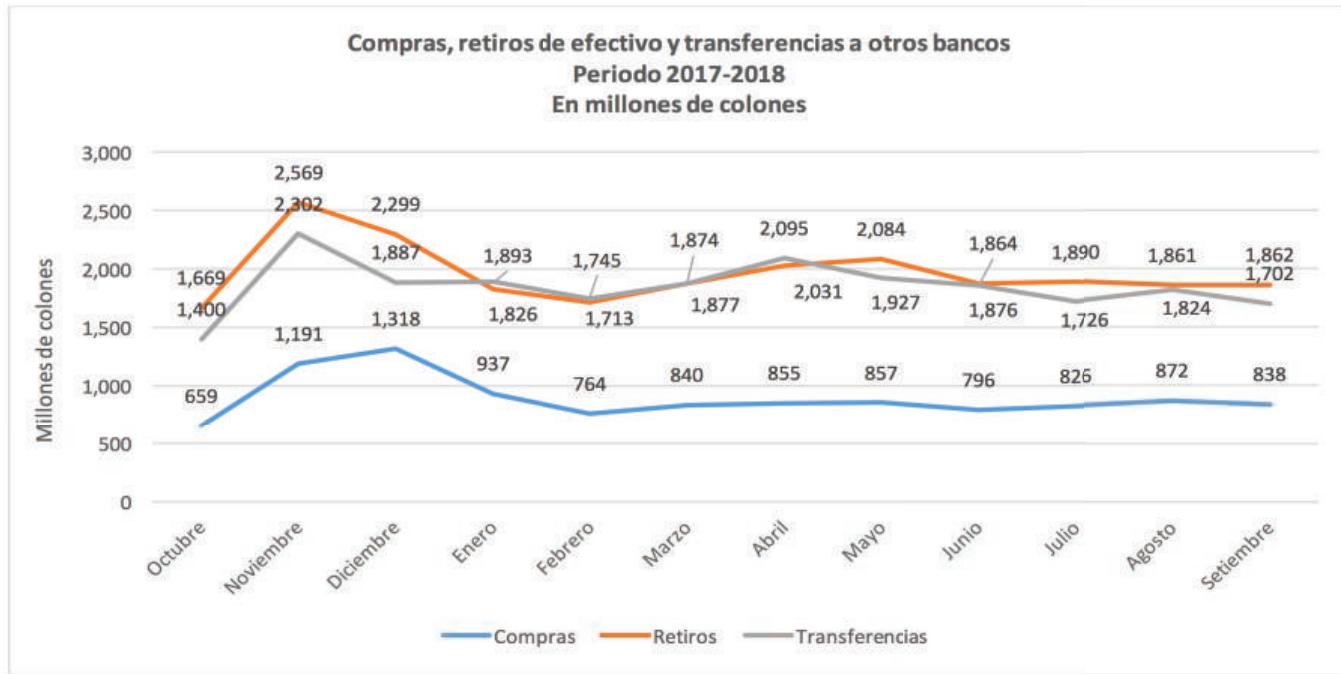
Para el tema de los traslados de salario, cabe destacar que tanto la administración y la Junta Directiva, han hecho grandes esfuerzos por promover que los asociados realicen su depósito de salario en las cuentas de ASECCSS, relacionadas a la tarjeta ASECCSS Débito Gold.

Al cierre fiscal, ya se tenían **1.510** asociados con su depósito, alcanzando un volumen de **₡270 millones** de manera bisemanal, depositados en cuentas de ASECCSS.

## Volumen transaccional

Con respecto al volumen transaccional, se refleja un crecimiento en comparación con el periodo pasado, esto gracias al aumento en la cantidad de tarjetahabientes activos, sumado a que cada vez mayor la cantidad de personas, entre colaboradores y asociados que deciden utilizar su tarjeta para sus compras y transacciones diarias.

**Gráfico No. 2: Datos transaccionales**



Fuente: elaboración propia con datos tomados del PSL.

Tal y como se puede observar, el mayor volumen transaccional se presenta en los meses de noviembre y diciembre, coincidiendo con la entrega de los excedentes y de los ahorros navideños. Sin embargo, se sigue presentando que la tarjeta es más utilizada para retiros, y en otras ocasiones para transferencias, que son dineros que se van a otros bancos.

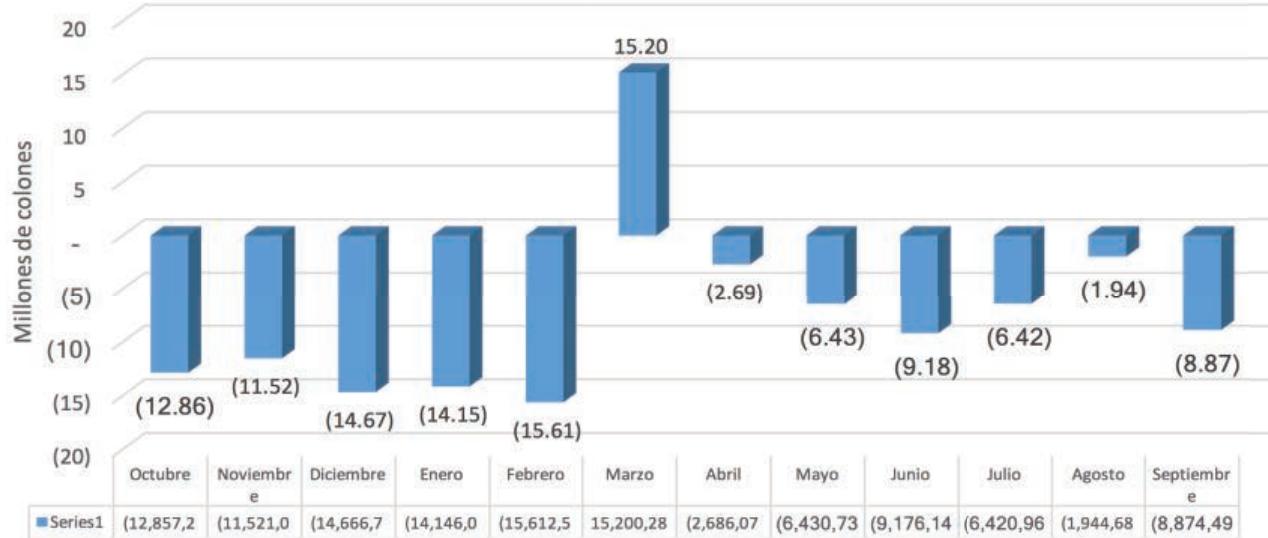
Es importante que los ingresos de Medios de Pago, se generan gracias a las compras efectuadas con la tarjeta, las cuales son, en promedio, mil millones menos por mes en comparación con los retiros y las transferencias.

## Resultado contable

La gestión que se ha realizado a nivel de Medios de Pago, ha generado el siguiente resultado contable:

**Gráfico No. 3: Resultado contable**

**Resultado contable, por mes**  
**Periodo 2016-2017**  
**En millones de colones**



Fuente: elaboración propia, con datos de la Dirección de Contabilidad.

Como según se puede ver, el resultado contable, ha sido de pérdida; sin embargo, a esto hay que tomar en cuenta el ingreso financiero y el resultado positivo que se ha obtenido, como se muestra más adelante

No obstante, el resultado ha mejorado, gracias a una estrategia de reducción y minimización del gasto, además de las estrategias que se han llevado a cabo para el incremento de las compras, lo que es el principal generador de ingresos.

En términos acumulados, se tiene la siguiente información:

## Cuadro No. 1: Resumen de ingresos y gastos acumulados



RESUMEN INGRESOS Y GASTOS  
COMPARATIVO MENSUAL Y ACUMULADO  
AL 30 DE SETIEMBRE 2018

INGRESOS POR SERVICIOS MEDIOS ELECTRONICOS DE PAGO	sep-18	sep-17	Variación	%	ACUMULADO PERIODO OCT 2017- SETIEMBRE 2018	ACUMULADO PERIODO OCT 2016- SET 2017	ACUMULADO PERIODO OCT 2015- SET 2016	TOTAL GENERAL A SETIEMBRE 2018
INGRESOS POR SERVICIOS DE LA TARJETA DEBITO	10,419,927.67	7,508,462.31	2,911,465.36	38.8%	140,658,177.52	93,176,420.53	19,923,808.62	253,758,406.67
INGRESOS POR SERVICIOS SINPE	7,962,921.96	2,331,214.15	5,631,707.81	241.6%	60,610,065.67	41,016,082.26	4,824,937.76	106,451,085.69
INGRESOS POR COMISION USO DE LA TARJETA COMERCIOS	20,330,029.94	16,668,411.85	3,661,618.09	22.0%	279,727,179.85	189,555,798.89	23,717,417.07	493,000,395.81
TOTAL INGRESOS POR COMISION GANADAS SERVICIOS PUBLICOS	726,633.96	341,855.66	384,778.30	112.6%	7,813,020.04	3,123,748.84	329,051.98	11,265,820.86
<b>INGRESOS</b>	<b>₡ 39,439,513.53</b>	<b>₡ 26,849,943.97</b>	<b>₡ 12,589,569.56</b>	<b>46.89%</b>	<b>₡ 488,808,443.08</b>	<b>₡ 326,872,050.52</b>	<b>₡ 48,795,215.43</b>	<b>₡ 864,475,709.03</b>
GASTOS SERVICIOS MEDIOS ELECTRONICOS DE PAGO	sep-18	sep-17	Variación	%	ACUMULADO PERIODO OCT 2017- SETIEMBRE 2018	ACUMULADO PERIODO OCT 2016- SET 2017	ACUMULADO PERIODO OCT 2015- SET 2016	TOTAL GENERAL A SETIEMBRE 2018
GASTOS OPERATIVOS	5,641,606.11	7,001,972.85	(1,360,366.74)	-19.4%	81,928,387.98	106,372,141.00	68,679,368.94	256,979,897.92
POR SERVICIOS DE LA TARJETAS DEBITO	41,047,352.85	42,742,203.35	(1,694,850.50)	-4.0%	479,232,542.96	391,538,989.26	65,496,020.98	936,267,553.20
POR SERVICIO SINPE	1,625,050.00	930,050.00	695,000.00	74.7%	16,784,001.92	8,249,600.00	2,093,750.00	27,127,351.92
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>₡ 48,314,008.96</b>	<b>₡ 50,674,226.20</b>	<b>-₡ 2,360,217.24</b>	<b>-4.66%</b>	<b>₡ 577,944,932.86</b>	<b>₡ 506,160,730.26</b>	<b>₡ 136,269,139.92</b>	<b>₡ 1,220,374,803.04</b>
<b>UTILIDAD/ PERDIDA</b>	<b>(8,874,495.43)</b>	<b>(23,824,282.23)</b>	<b>14,949,786.80</b>	<b>0.52</b>	<b>(89,136,489.78)</b>	<b>(179,288,679.74)</b>	<b>(87,473,924.49)</b>	<b>(355,899,094.01)</b>

Fuente: Elaborado por la Dirección de Contabilidad

## Cuadro No. 2: Costo de oportunidad

Año	2016	2017	2018
<b>Uso de los recursos sin costo</b>			
Cuenta Clientes Asociados (saldos Promedios)	806,278,256.34	2,011,541,038.96	2,759,123,037.35
-COOPENAE Cuenta Colones Tarjetas (saldos Promedios)	-232,318,546.13	-192,269,536.98	-177,190,431.58
<b>Saldos no utilizados</b>	<b>573,959,710.21</b>	<b>1,819,271,501.98</b>	<b>2,581,932,605.77</b>
% Costo oportunidad	5.22%	8.82%	9.15%
<b>Costo de Oportunidad de los saldos no utilizados</b>	<b>19,973,797.92</b>	<b>160,459,746.47</b>	<b>177,185,125.07</b>
<b>Ahorros en costos por transferencia y cheques</b>			
Adquisición de cheques	3,300,000.00	5,280,000.00	5,940,000.00
Comisiones bancarias por transferencias	15,062,919.77	15,062,919.77	15,062,919.77
<b>Costo de Oportunidad final</b>	<b>38,336,717.68</b>	<b>180,802,666.24</b>	<b>198,188,044.84</b>

Fuente: Dirección Financiera, ASECCSS

Al observar los cuadros anteriores, existe el **"costo de oportunidad"**, el cual se puede resumir como el beneficio que se ha obtenido de los fondos existentes en todas las cuentas de asociados y colaboradores de dineros que mensualmente no son utilizados, y ASECCSS los toma como un medio de apalancamiento propio, para poder utilizarlo en créditos.

Este financiamiento interno ha permitido que ASECCSS genere recursos por cuenta propia, sin tener que recurrir a pedir dinero prestado a bancos, ahorrándose no solamente el monto del crédito, sino también de los intereses generados por dichos créditos.

A su vez, también representa un ahorro considerable en recursos, ya que, al contar con medios para hacer depósitos, ASECCSS ya no tiene que pagar por las transferencias que se realizan a bancos externos, como el Banco de Costa Rica, Banco Nacional o el Banco Popular, por desembolso de créditos, ahorros, ayudas y otros. Estas transferencias son gratis para el asociado, pero

son un gasto para la organización, lo que igual incide en los excedentes.

Sumado a lo anterior, también se ha ahorrado el monto de la emisión de cheques, que, tal y como sucede en el escenario anterior, son gratis para el asociado, pero la organización debe desembolsar dicho dinero.

Para resumir todo lo anterior, la pérdida **contable** en estos 3 años que tiene el proyecto de Medios de Pago de estar en funcionamiento, ha sido de poco más de **₡355 millones**, en el último periodo se logró disminuir el gasto en 89 millones de colones, pero gracias al costo de oportunidad, se tiene una **ganancia financiera** de más de **₡417 millones**, lo que representa una ganancia total de **₡61 millones**, ganancia que se proyecta sea mayor, conforme existan mayor cantidad de tarjetas activas entre los asociados, y además se incrementen el nivel de compras.

Finalmente, indicar en este tema de nuestra tarjeta ASECCSS Débito Gold y medios de pago, que hasta el 31 de diciembre el sistema de representadas el cual posee ASECCSS con la cooperativa COOPENAE finalizará de manera directa debido a la solicitud del Banco Central en transar directamente con los entes autorizados. En resumen, este proyecto tendrá nuevas formas de administración a partir del primero de enero del 2019, aunado a lo anterior las nuevas cifras que apunta el proyecto nos dan el aval de continuar con él para el bienestar de todos nuestros asociados, eso sí, la Junta Directiva estará al tanto de manera estricta de su desarrollo.

## Proyectos a futuro:

Como parte de la continuidad del negocio, y de una generación de valor agregado al producto, ya se está trabajando en las siguientes propuestas:

- Quick Pass
- Seguros
- Asistencias.
- Convenios comerciales de entretenimiento en todo el país, como cines, hoteles, restaurantes y similares.
- Convenios con supermercados, como Wal-Mart.
- Convenio con Servimás, para poder brindar servicio de retiros y depósitos con cajero humano, en más de 80 puntos de servicio en todo el país.
- Adelanto de salario.
- Pago de marchamos.
- Promociones especiales.

## Seguimiento al eje económico:

Conscientes de la necesidad de hacer crecer este eje importante, se solicita:

1. Dejar sin efecto la moción con acuerdo de la asamblea del 2016, AG-12-2016, la cual indicaba aprobar la propuesta del asociado Luis Arturo Badilla Pérez, en el sentido de no rifar vehículos para la celebración del día del solidarismo, sino distribuir el monto presupuestado en premios de ₡250.000,00 a fin de que haya más asociados ganadores. Para este 2018 dado el acuerdo, se mantuvo la propuesta del asociado en mención; sin embargo, esta Junta Directiva propone un esquema más participativo, de acuerdo con estudios de mercado entre los asociados que indican la posibilidad de rifar artículos o premios más llamativos y no delimitar a solo premios en efectivo con una misma cantidad. La idea es que para el 2019, podamos ofrecer a los asociados una gama de premios acorde a los estudios de mercado.



## **Objetivo: Encantar a nuestros asociados, reflejado en un alto porcentaje de satisfacción.**

Nuestro propósito sigue perenne en el accionar de ASECCSS: Encantar a nuestros asociados. Estamos conscientes que la competencia es cada vez mayor y los productos ofertados en el mercado son más variados y que los consumidores son más exigentes.

Ellos ya no solo buscan calidad y buenos precios, sino también un buen servicio. Es por eso por lo que en ASECCSS, el servicio al cliente es una preocupación y ocupación inmediata, basada en una fina atención de sus consultas, pedidos o reclamos, para ofrecerles las mejores soluciones y entregar sus necesidades en el más corto tiempo en un ambiente cómodo, seguro y agradable.

### **Contraloría de Servicios:**

La contraloría de servicios sigue con sus labores de ayudar a establecer una cultura de excelencia en el servicio y atención hacia nuestros sus asociados.

Se han realizado encuestas de percepción de servicio a todos nuestros asociados que han servido como insumo en la toma de decisiones y acciones para el mejoramiento continuo de nuestros procesos de servicios.

Se continúan realizando auditorias de servicio en las oficinas regionales y visitas en los centros hospitalarios y oficinas de la CCSS por parte de nuestro personal, con el fin conocer el grado de satisfacción que tienen nuestros asociados relacionados al servicio y atención que le brindan nuestros ejecutivos y promotores.

Este año se le da la continuidad a nuestro programa del “*cliente incógnito*” como herramienta estrella de evaluación hacia nuestro personal de servicio con el objetivo de retroalimentar y corregir posibles debilidades en el momento de la interacción nuestro asociado.

Durante este último periodo se recibieron 132 inconformidades de nuestros servicios provenientes de todas las unidades estratégicas de negocio (Oficinas Centrales y Regionales, ASECCSS Vacaciones y Jaúles). Cumplimiento con la resolución del plazo establecido en nuestros procedimientos en un 90%

Se insta a todos los asociados que nos hagan llegar sus inquietudes, comentarios, sugerencias y felicitaciones por medio de nuestros diferentes canales y ayudarnos así a conocer como perciben los servicios que brinda la ASECCSS.

## **CONVENIOS CON SENTIDO SOCIAL**

En el esfuerzo continuo de la Junta Directiva y de la administración de ASECCSS, con el objetivo de seguir encantando a nuestros asociados, destaca el monitoreo y seguimiento en el tema de los convenios.

Durante los últimos años, los convenios se han convertido en una herramienta factible para que el asociado pueda adquirir productos de línea blanca, tecnología, celulares y descuento en diversos productos y servicios, entre otros; sin embargo, estudios de mercado y de precios y las continuas quejas de nuestros asociados reflejan altos precios en los productos ofrecidos.

Bajo esa premisa, la Junta Directiva decidió eliminar los convenios de crédito, los cuales de manera paulatina y de acuerdo con los vencimientos en los contratos irán dejando su lugar en las ventas recurrentes en oficinas centrales de ASECCSS o en los centros de la Caja Costarricense de Seguro Social, en los que habitualmente visitaban dichos comercios.

No obstante, como medida compensatoria, ASECCSS dispuso de un crédito especial denominado “**Línea Blanca**”, el cual, con un plazo y tasa diferenciada, busca que el asociado tenga la facilidad de obtener mejores precios, garantías y cercanía con distribuidoras de su preferencia.

Las líneas de crédito especial para línea blanca ya están disponibles para todos los asociados con una tasa de interés del 14.35%, con un plazo máximo para pagar de 5 años y con un monto disponible de hasta 10 millones de colones. Cabe destacar, que tanto la tasa de interés como el monto a solicitar dependerá del tipo de garantía que presente el asociado, así como, de la liquidez. De igual manera, las tasas de interés son revisables y ajustables cada 3 meses.

Así mismo, nuestra organización seguirá en la búsqueda de más y mejores convenios de descuento en lo que se destacan alianzas con entes educativos, salud, recreación, deporte, cultura, entretenimiento, alimentación, entre otros.

## **Imagen gráfica de ASECCSS: Comunicación Oportuna:**

Durante el período 2017 – 2018, ASECCSS ha utilizado todos los medios de comunicación existentes para informar al asociado acerca de los productos, servicios y beneficios que tiene la Asociación.

La Dirección de Comunicación y Mercadeo, año tras año, desarrolla una estrategia de información en la que involucra todos los medios electrónicos e impresos, eso sí, dándole principal énfasis a los tecnológicos que llegan de una manera más rápida a los asociados.

A través del correo [aseccss@ccss.sa.cr](mailto:aseccss@ccss.sa.cr), se ha enviado información trascendente a todos los funcionarios de la Caja con correo registrado en la Institución, los cuales superan la cifra de 32 mil personas. Desde el 2017 se creó el nuevo sitio web [www.aseccss.com](http://www.aseccss.com), el cual es adaptable a cualquier dispositivo móvil, es más versátil y de fácil navegación.

El Facebook ASECCSS Costa Rica realiza publicaciones diarias y cuenta con más de 37.000 seguidores. En el canal de YouTube ASECCSS Noticias, se puede visualizar los videos que se difunden al asociado. Además, se cuenta con Sistema de Mensajería Celular que realiza envíos a todos los asociados con celular registrado en la Asociación y en los Kioscos ubicados en las oficinas de ASECCSS se intercala la publicidad más reciente.



## **Objetivo: Incrementar el desempeño de nuestros funcionarios con el mejor ambiente laboral.**

El capital humano es un concepto que remite a la productividad de los trabajadores en función de su formación y experiencia de trabajo. El mismo busca dar cuenta de distintas ventajas en términos de generación de valor considerando al aporte humano que realiza en ASECCSS.

Como nuestro activo más valioso en la Junta Directiva y en la administración hemos dado un seguimiento importante con la aplicación de excelentes medidas:

### **Control de vacaciones:**

Se logró desarrollar una cultura de planificación y disfrute de vacaciones de modo que los colaboradores no acumulen saldos pendientes y así cumplir con la normativa laboral que procura la salud ocupacional y por otra parte cuidar un equilibrio en las provisiones contables.

### **Modelo de competencias:**

Se implementó un modelo de competencias en los perfiles de puesto, evaluación al desempeño y en el proceso de reclutamiento

y selección.

Con dicho modelo se busca establecer una identidad del colaborador de ASECCSS basado en valores personales y competencias que agreguen valor en la organización. A continuación, se detalla las principales competencias que se buscan desarrollar en las personas según el perfil de puesto requerido.

### **Cuadro #1. Competencias y perfil del Puesto**

<b>COMPETENCIAS</b>	
GENÉRICAS	Ética
	Orientación a Resultados
	Orientación al Cliente
	Trabajo en Equipo
GERENCIALES / DIRECTIVAS	Liderazgo
	Espíritu emprendedor
	Negociación
	Empoderamiento
ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL	Dirección por Resultados
	Coaching
	Planificación
	Toma de Decisiones
TÉCNICAS	Capacidad para Asesorar
	Capacidad de Análisis
	Capacidad de Síntesis
	Capacidad de Investigación
	Influencia
	Precisión
	Exactitud
	Destreza Comunicativa
	Innovación
	Negociación
	Proactividad

### **Implementación del ciclo de evaluación al desempeño y evaluación de tres meses de prueba:**

De igual manera, se implementó el ciclo de evaluación al desempeño el cual se divide en dos apartados, uno de metas con base a las funciones del puesto y otro con base a competencias deseables y que se deseen desarrollar en el colaborador. El ciclo consta de tres fases a saber:

- Establecimiento de metas
- Evaluación de medio periodo
- Evaluación final

Con la evaluación se pretende que exista un mayor acompañamiento por parte de los líderes, así como el desarrollo de liderazgo en las personas, por otra parte, pretende ser una herramienta que facilita la comunicación en los equipos de trabajo y promueve el logro de objetivos organizacionales orientados a la estrategia.

## **Casos disciplinarios a la luz de reforma procesal laboral:**

Se atendieron casos diversos para aplicar la potestad disciplinaria y sancionatoria del patrono, esto a la luz del Código de Trabajo y cuidando los intereses de ASECCSS tomando en cuenta los lineamientos y procedimientos internos previamente establecidos para proteger los recursos de la Asociación.

## **Desarrollo de personal:**

Se implementó el diagnóstico de necesidades de capacitación en este periodo se concretó en un 100% el plan anual de capacitación, además, se gestionó la contratación de proveedores con un equilibrio en calidad y precio que permitió ahorrar en lo presupuestado.

Se realizó el programa de capacitadores internos para el desarrollo del talento en el que las personas comparten sus conocimientos con sus compañeros y se fomenta el desarrollo de una cultura de aprendizaje colaborativo.

Finalmente, se logró establecer una relación el Instituto Nacional de Aprendizaje y nos validaron el aula para ofrecernos en las instalaciones de ASECCSS sin costo cursos de interés para el desarrollo y motivación de los colaboradores en temas varios.

## **Actualización de perfiles de puesto:**

Durante este periodo se logró actualizar los perfiles de puesto para las tres unidades según las necesidades de diseño de la organización en materia de recursos humanos y con base a la estructura de competencias y un modelo de descriptivo de puestos previamente establecidos.

## **Cumplimiento en normativa de Salud y Seguridad Laboral:**

Se logró estar al día con los requerimientos normativos del Consejo de Salud Ocupacional, en especial contar con las tres comisiones de salud ocupacional, capacitar a las brigadas e inscribir la oficina de Salud Ocupacional de ASECCSS.

## **Contratación de Gerente General y Auditor General:**

Con recursos internos se logró contratar el puesto de Gerente General y Auditor General de ASECCSS, cuidando en absoluta transparencia, profesionalismo y objetividad en el proceso, lo que ahorró al menos 9 millones de colones a ASECCSS en caso de que se hubiera corrido los procesos externamente.

Del proceso se contrataron los siguientes profesionales:

### **Gerente General: Mario Andrés Arroyo Jiménez**

Maestría	Maestría en Negocios Internacionales. Maestría en Neurolingüística
Licenciatura	Administración de Negocios con énfasis en Dirección de Empresas.
Cómputo	Microsoft Office specialist

Otras formaciones	Coach personal Coach ejecutivo Programa de alta dirección de empresas Formador de formadores para la creación de empresas Especialista en sistemas de gestión de calidad
Experiencia en puestos de gerencia o dirección	Coocique – Director de Operaciones – 8 meses Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la UCR – Gerente General – 12 años Fundatec – director ejecutivo – 7 años. Recope – Director de Servicios Administrativos – 7 años
Colegio profesional	Colegio de Ciencias económicas Colegio de contadores privados Técnico en programación

### **Auditor General: Guillermo Sanabria Benavides**

Maestría	Magister en Administración de negocios y en Dirección de empresas y finanzas.
Licenciatura	Licenciado en Administración de negocios con énfasis en Contaduría Pública Licenciado en Administración de negocios y en Dirección de empresas y finanzas.
Otras formaciones	COSO 2013 y ERM 2017, COBIT 5, ISO 9001:2015, Basilea III y Actualización Tributaria, Riesgo, Muestreo e indicadores estadísticos, Calidad de Auditoría Interna, Liderar a la velocidad de la confianza, construir habilidades de escritura para auditores. Generación Y
Experiencia en puestos de gerencia o dirección	Grupo Financiero Bac- Auditor General 19 años y 11 meses. Ceciliano Cía. Gerente de Auditorías - 7 años
Colegio profesional	Colegio de contadores públicos

No podemos dejar de informar en este eje de capital humano, las decisiones importantes adoptadas por la Junta Directiva, en el sentido de realizar varios despidos estratégicos de colaboradores en la organización. Destaca el despido de la Gerencia General, del Auditor Interno y del Director de Servicio al Cliente.

Como mencionábamos en la introducción, la actual Junta Directiva ha sido visionaria, cuando ha tenido que adoptar decisiones se ha hecho con firmeza y contundencia, nada ni nadie puede estar por encima de los supremos intereses del verdadero dueño de la organización: nuestro asociado.

Por ende, las decisiones respecto a la rendición de cuentas y establecimientos de controles fueron previos a dos despidos particulares, pero al no tener otra opción se tuvo que acudir a esa decisión en dos casos de puestos de alta gerencia, aunque fueran decisiones dolorosas, pero con un sentido de responsabilidad debido a un seguimiento estricto de muchos informes, de la observación de las labores realizadas y también a las recomendaciones giradas por la fiscalía. Todo en conjunto, se fusionó para que nuestras disposiciones fueran inmediatas, sin titubeos. Es importante mencionar que al sostener a colaboradores en un puesto por mucho tiempo puede acarrear dificultad en su accionar y, por ende, refrescar el aparato administrativo resulta satisfactorio.

## **EJE #5 INNOVACIÓN**



### **Objetivo: Mejorar continuamente los recursos, procesos, productos y servicios.**

Para ASECSS, la innovación representa todas aquellas transformaciones que introducen originalidad y novedad, donde podemos desarrollar con mayor frecuencia en el contexto económico, sobre todo cuando nuestra organización implementa nuevos productos o servicios que llegan a ser exitosos gracias a la preferencia y satisfacción de nuestro asociado.

De igual manera, la innovación es una técnica que puede solucionar problemas o carencias, que puede realizarse a través del mejoramiento y no solo de la creación de algo novedoso. Por ende, en ASECCSS clasificamos diversas clases de innovación, a continuación, algunas de las áreas temáticas más trascendentales:

**Innovación técnica:** es aquella que se encuentra orientada en el diseño de productos y servicios, en donde los conocimientos y la información para nuestro asociado son los principales insumos. Esta innovación contempla varios aspectos: la adecuación de los medios técnicos, la rapidez y la integración de los procesos; así como, la comunicación y administración de los productos.

**Innovación de los servicios:** este tipo de innovación busca que el mejoramiento en la atención al asociado no termine solo en la compra de un producto físico, sino en actividades que sean intangibles, como, por ejemplo, dar un seguimiento personalizado del asociado, buscar la satisfacción no sólo en el crédito, sino también en un modelo integral para conocer más a fondo qué requiere y como ASECCSS se convierte en una mano extendida.

**Innovación tecnológica:** es el conjunto de actividades científicas, financieras, tecnológicas y comerciales que permiten la introducción de nuevos productos y servicios en el accionar de ASECCSS. Nuestro objetivo tecnológico es implantar procedimientos productivos novedosos o mejorados.

En este último apartado, la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicación, trabaja bajo la consigna de desarrollar productos tecnológicos y de facilitar el acceso a los servicios que ofrece ASECCSS.

Un grupo de más de 20 profesionales se dividen en áreas de desarrollo de Sistemas: Desarrollo, mantenimiento y soporte de sistemas para Unidad Central, Nacazcol y Jaúles, incluyendo la aplicación Core de ASECCSS, medios de pago y demás servicios tecnológicos brindados a nuestros asociados. También, interactúa el área de Infraestructura y Servicios: encargada del mantenimiento de la infraestructura de servidores y redes de ASECCSS con el objetivo de garantizar la conectividad, seguridad y continuidad, de los servicios tecnológicos brindados a Asociados y colaboradores internos de ASECCSS. Adicionalmente el área se encarga de definir e implementar la estrategia de digitalización de la Asociación y administrar las relaciones con proveedores externos y, por último, el área de soporte técnico: quien es la encargada del soporte técnico a usuario final para Oficina Central, Oficinas Regionales, Nacazcol y Jaúles.

Con todo lo anterior, nuestra organización solidarista encuentra las formas innovadoras de acercarnos a nuestro asociado y brindar soluciones creativas.

Tecnológicamente, durante el periodo destacamos:

**Plataforma WEB:** Se implementaron cambios importantes en la arquitectura de la Plataforma web de Servicios en Línea como la aplicación móvil, con el fin de hacer la aplicación más confiable y segura. Nuestro asociado podrá acceder a la plataforma ya sea por su computadora, Tablet o teléfono inteligente y continuar disfrutando de los productos y servicios que ASECCSS le ofrece.

**Ánalisis de créditos en Línea:** Adicionalmente, se desarrolló un nuevo sistema de análisis, el cual se encuentra en etapa de piloto de pruebas. Esta plataforma una vez disponible para todos los usuarios, buscará mejorar el servicio, el tiempo de respuesta y la confiabilidad del proceso de otorgamiento de créditos. Sin filas, sin tiempo de espera, y con un clic podrán realizar los trámites de crédito inmediatos.

**Mesa de Servicio:** En abril 2018 se adquiere y se implementa la aplicación de mesa de servicio, el que permite a los colaboradores de ASECCSS, tener un mejor acceso a la solicitud de servicios e incidentes relacionados con la plataforma tecnológica de ASECCSS.

De igual manera, durante el período 2017-2018, la Dirección de TIC completó la entrega de un número importante de proyectos orientados a la mejora del servicio al asociado tales como:

- Mejoras en control interno, segregación de funciones y bitácora
- Implementación de módulo de cobro Judicial
- Mejoras sistema de Pólizas
- Reportería analítica para Finanzas (rodamientos, cosechas, calce de plazos)
- Mejoras en el sistema de control de ingreso,
- Mejoras en el control de Fondos de Ahorro

Con relación al área de infraestructura, se realizaron mejoras importantes en las redes inalámbricas para visitantes de Jaúles y Nacazcol. Adicionalmente se implementó un sitio alterno utilizando servicios en la nube, con el fin de garantizar la continuidad de los servicios de la Asociación.

Finalmente, a efectos de garantizar la seguridad de los servicios y la información de los asociados y colaboradores de ASECCSS, se renovó la aplicación móvil con el fin de cumplir con las mejores prácticas de la industria, se adquirieron herramientas de monitoreo de errores y eventos de seguridad y se implementaron nuevas plataformas tecnológicas para proteger todos los sitios informativos y transaccionales de la Asociación.

## NUESTROS CENTROS DE ENTRETENIMIENTO: CLUB LOS JAÚLES Y ASECCSS VACACIONES



En la inclusión de este informe, debemos resaltar el accionar de nuestras unidades de servicios de recreación y entretenimiento como lo son el Club los Jaúles y ASECCSS Vacaciones.

Por consiguiente, les daremos las valoraciones más prominentes durante el período fiscal 2017-2018:

### Club los Jaúles:

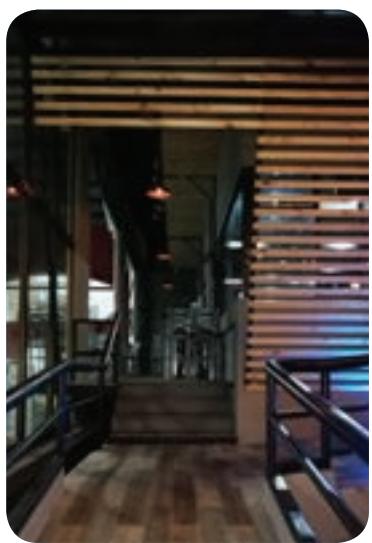
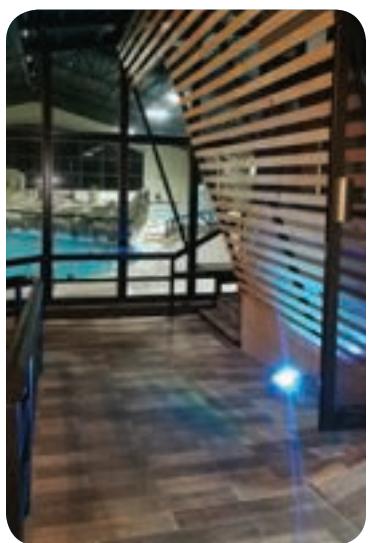
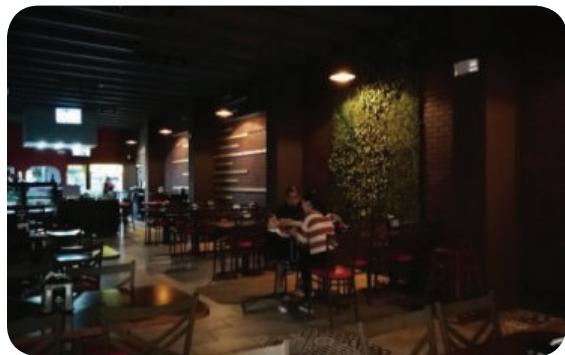
Nuestro Club los Jaúles es un centro de recreo que se ubica en el cantón de Coronado, en un área prodigiosa de un clima templado, con vistas hermosas del centro de San José y con instalaciones que buscan garantizar el disfrute y complacencia de los asociados que lo visiten.

Por ello, la inversión en mantenimiento de instalaciones del Club es constante y esto permite que contemos con una infraestructura conservada.

Dentro de las principales actividades desarrolladas durante el período 2017-2018 se encuentran:

- 1- Construcción de 4 ranchos para disfrute de todos los asociados.
- 2- Cubierta en la entrada principal del Club que permite que las personas que hacen fila para registro no se mojen cuando llueve.
- 3- Área de palenque, zona de picnic, además en esta zona se implementó la venta de comidas rápidas los fines de semana
- 4- Cambio de puertas de piscina y gimnasio con acceso automático.
- 5- Mejoramiento eléctrico del Club primera etapa, esta parte no visible, pero es de suma importancia para la seguridad de todos los asociados que nos visitan. En esta etapa se hizo cambio de:
  - a. Salón principal
  - b. Restaurante
  - c. Piscina
  - d. Oficinas administrativas
- 6- Remodelación del Café-Bar-Restaurante La Hoja, este lugar permitirá que cada asociado se sienta más cómodo y con un mejor ambiente.





## BANDERA AZUL ECOLÓGICA:



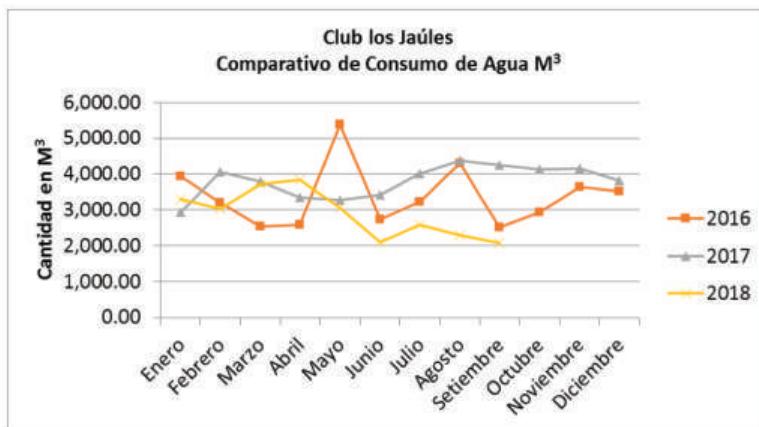
Bandera Azul Ecológica es un galardón o distintivo que se otorga anualmente, el cual premia el esfuerzo y el trabajo voluntario en la búsqueda de la conservación y el desarrollo, en concordancia con la protección de los recursos naturales, la implementación de acciones para enfrentar el cambio climático, la búsqueda de mejores condiciones higiénico-sanitarias y la mejoría de la salud pública de los habitantes de Costa Rica.

El Club los Jaúles es bandera azul ecológica desde el año 2012, y todos los años trabaja en los siguientes ejes:

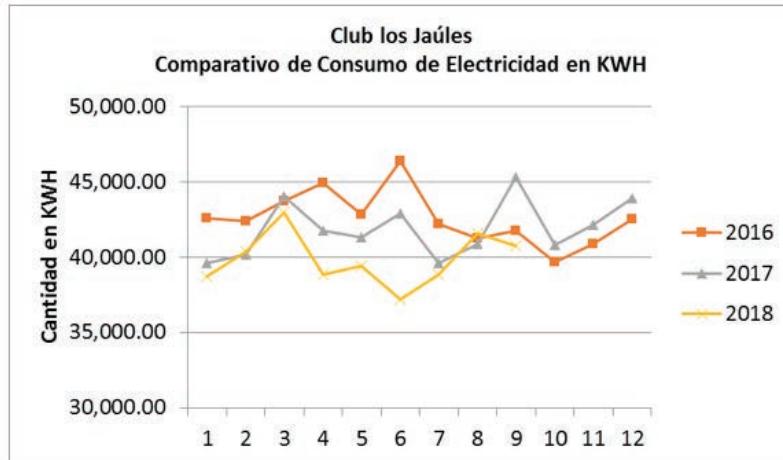
- Combustibles fósiles y Agua
- Tratamiento de aguas residuales y Energía eléctrica
- Gestión de residuos y Contaminantes atmosféricos
- Compras sostenibles, Adaptación y Compensación

El trabajo de cada uno de estos ejes no solo significa ayudar el medio ambiente, sino que también representa ahorros para la operación del Club.

Esto lo podemos observar en los siguientes gráficos:



Fuente: Gerencia General, Club los Jaúles



Fuente: Gerencia General, Club los Jaúles

## **RESULTADOS ECONÓMICOS DEL CLUB:**

Los ingresos económicos del Club los Jaúles, no se limitan al pago de la cuota mensual de ¢500 que aporta cada asociado, el centro de recreo ha buscado nuevas y mejores formas para sostener su operación.

Los ingresos más significativos son: Eventos Gold, productora de eventos especiales dentro y fuera del Club, el cual generó para este periodo la suma de **¢19.2 millones en excedentes**. Además, el gimnasio Mayra Soto de ASECCSS, generó para este periodo la suma de **¢48 millones en excedentes**.

En otras actividades, el centro de recreo reporta ingresos por la venta de membresías generando ingresos brutos de **¢809.0 millones**, y la cuota de mantenimiento de los asociados aportó la suma de **¢239.5 millones**.

Pese a esas cifras, en el Club los Jaúles están los principales gastos y a pesar del esfuerzo en la venta de membresías, se generó una pérdida de **¢78.1 millones**. Dentro de esta pérdida se registraron la suma de **¢129.3 millones** de gasto por estimación de incobrables, este registro es un ajuste contable pero no significa una salida de dinero, además, existe la posibilidad de recuperación mejorando la gestión de cobro.

A nivel de la unidad consolidado para el periodo 2017-2018, se obtuvieron resultados negativos por **¢11.1 millones**, el periodo 2016-2017 los resultados habían sido negativos por la suma **¢22.4 millones**.

## **Proyecciones y principales actividades para periodo 2018-2019:**

A nivel de la unidad consolidado para el periodo 2018-2019 se proyectan un resultado neto de **¢46.8 millones**. Esto se logrará basado en mejorar la rentabilidad de eventos Gold en tres áreas:

- Reducción de gastos fijos, restructuración del personal asignado a esta área, contrataciones por temporadas.
- Mejoramiento de margen de costo de venta, mejorar precios con proveedores.
- Mejorar rentabilidad de los servicios subcontratados.

De igual manera, las actividades planeadas para este periodo a nivel de infraestructura y mantenimiento son:

- Continuación de proyecto eléctrico II etapa, las áreas a intervenir son: salón cristal, cabañas, cuarto de bombas y ranchos.
- Construcción de 5 ranchos.
- Reparación áreas de parqueos.
- Remodelación de un módulo de cabañas.

## **Uso del Club los Jaúles por los asociados**

El inciso b del artículo tercero del Estatuto de ASECCSS indica: *“Formular, desarrollar y difundir todo tipo de programas que contribuyan a fomentar el beneficio integral y la solidaridad entre los asociados y entre éstos y sus familias.”*

Basado en este inciso ASECCSS les ofrece a todos sus asociados el Club los Jaúles un lugar para compartir en familia. De acuerdo con los registros de vistas que hacen los asociados y sus familiares al Club los Jaúles se obtiene que **16.651 asociados por lo menos una vez** han visitado el Club los Jaúles esto representa que el **40%** del total de los asociados.

Tanto asociados como familiares no tienen que realizar ningún pago por ingresar al Club, dado que lo cubre la cuota de mantenimiento de ¢500 que paga cada asociado por mes y que fue creada en junio 2003. Basado en estudios efectuados por la Dirección Financiera y tomando como base el IPC esta cuota tendría un valor a junio del 2017 de ¢1256, sin embargo, ASECCSS no la ha ajustado ya que ha desarrollado otros productos (gimnasio biomecánico, puntos de venta, entre otros eventos Gold, membresías) que permiten minimizar la perdida y mantener al Club los Jaúles en cifras muy cercanas al punto de equilibrio.

## ASECSS VACACIONES:

En el área vacacional los desarrollos Nacazcol Hotel & Villas y Papagayo Hotel & Villas continúan con una operación sostenible, brindando diferentes opciones de descanso y recreación a los asociados que poseen planes vacacionales o aquellos que simplemente prefieren hacer uso de noches hoteleras convencionales sin necesidad de adquirir un plan.

El programa vacacional Drive continúa creciendo y cuenta al día de hoy con más de 80 destinos vacacionales con convenio activo en los cuales se pueden hacer disfrutes para aquellos asociados propietarios de los contratos de puntos. Se cuenta con diferentes opciones dentro de las cuales se podrán encontrar montaña, playa y aventura, aspectos que son el principal atractivo de estos planes.

Durante el período fiscal 2017-2018 más de **2.262** personas hicieron reservas y disfrutaron de los diferentes destinos a los que se tienen acceso, generando disfrute, promoviendo el bienestar y aumento en la calidad de vida del asociado y sus familiares cercanos.

Se lograron en las instalaciones de Nacazcol y Papagayo un total de **23.333** noches de ocupación aproximadamente **85.000** huéspedes mismos que durante el año pudieron visitar los desarrollos de ASECSS Vacaciones y disfrutar tiempo de calidad junto a sus familias.

Los desarrollos vacacionales siguen siendo una opción atractiva para los asociados en general y continúan aportando a la generación de excedentes que son distribuidos al final de cada período fiscal, situación que nos impulsa para seguir trabajando en pro de los huéspedes que nos visitan y la satisfacción de ofrecer un servicio de calidad a un precio competitivo y atractivo para los miembros de la asociación.

## ORGANIZACIÓN DE ACTIVIDADES CON IMPACTO SOLIDARISTA:

### A. SESIONES DE JUNTA DIRECTIVA EN ZONAS REGIONALES



La Junta Directiva y el Órgano de Fiscalía visitaron distintas zonas del país para reunirse con los miembros de Comités y delegados y conversar con ellos de distintos temas de interés para la Organización.

Las zonas visitadas fueron: Liberia, Nicoya, Puntarenas, Pérez Zeledón, Golfito, Guápiles, Limón, Heredia, San José, Cartago, San Carlos y Alajuela. Los conversatorios contaron con la asistencia de más de 200 asociados.

El objetivo de estas visitas a las diferentes zonas fue exponer temas de interés para la organización a los líderes solidaristas y escuchar los aportes de ellos con respecto a los temas y aclarar dudas.

Entre los temas principales que se expusieron a los líderes solidaristas se destacan: la Campaña promocional 2018, el proyecto de promoción del Club Los Jaúles y profundizamos y ampliamos en el tema de la posible intervención de la SUGEF.

Estas sesiones especiales fueron una excelente oportunidad de acercamiento de la Junta Directiva con asociados de todo el país con el afán de conocer sus ideas, necesidades y proyectos que la asociación pueda desarrollar a nivel regional.

## B. XX JORNADA DE LIDERAZGO SOLIDARISTA CON COMITÉS Y DELEGADOS DE ASECCSS:



C. Las Jornadas de Liderazgo Solidarista 2018 se llevaron a cabo en Puntarenas durante setiembre y octubre del año en curso. El lema de las Jornadas fue “Desafío extremo” y los asistentes enfrentaron una serie de retos, los cuales estaban ligados a las dinámicas y charlas. Además, la Junta Directiva y el Órgano de Fiscalía rendimos un informe de la Organización del último período, espacio que propició aclarar dudas y consultas de los asistentes.

Las Jornadas contaron con la participación de más de 380 miembros de Comités y delegados de todo el territorio nacional.

Entre los temas que se destacan de estas capacitaciones están:

- Comunicación
- Organización de eventos
- Finanzas saludables
- Liderazgo
- Trabajo en equipo
- Cálculo de la colilla de pago, entre otros.
- “ASECCSS desde adentro” con información de la labor efectuada en 6 meses de gestión.

## D. CAMPAÑA “ASECCSS, 35 VECES CAMPEÓN SOLIDARISTA”



Durante el 2018 ASECCSS impulsó la Campaña Promocional “ASECCSS 35 veces campeón solidarista” la cual premió a asociados de todo el país.

El asociado al realizar gestiones como: ahorro extraordinario nuevo, modificación de cuota, formalización de crédito, entrega de la tarjeta ASECCSS Débito Gold, traslado de salario o afiliación, recibía una ruletica de la suerte por parte del ejecutivo.

Estas ruleticas tenían premios instantáneos o la frase siga participando. Entre los premios instantáneos estaban: premios en efectivo entre 25.000 y 75.000 colones, signos externos. Además, había pases directos a la ruleta de los campeones, en la cual los asociados podían girar la ruleta y ganar jugosos premios en efectivo entre 50.000 y 500.000 colones.

De igual manera, entre todos los asociados que llenaron una ruletica durante el período de la promoción se rifará en el mes de diciembre una estadía todo incluido, bajo el sistema Drive de ASECCSS Vacaciones.

### Ahorro de los Campeones

Durante el 2018 ASECCSS promovió la solicitud de fondos de ahorro, y por ello creó la promoción el Ahorro de los Campeones, en la cual premiará mediante un sorteo el 7 de diciembre a los asociados que durante el año realizaron un fondo de ahorro nuevo o una modificación por un monto mayor a 5.000 colones.

Los premios que se rifarán son: 35 premios de 300.000 colones cada uno y un viaje a las Vegas, Estados Unidos, para el asociado y un acompañante + \$2.000 para gastos.

## E. DÍA DEL SOLIDARISMO



El 7 de noviembre fue todo fiesta porque se celebró el Día del Solidarismo. Este año ASECCSS premió a 152 asociados que se hicieron acreedores, cada uno, de un premio de ¢250 000 colones.

Para participar, los asociados no tenían que llenar ningún cupón, sino que el sistema desarrollado por la dirección de Tecnologías de la Información de ASECCSS generó una acción electrónica para cada asociado.

El sorteo se transmitió en directo por el Facebook ASECCSS Costa Rica, el 7 de noviembre a las 5:00 p. m., desde la plataforma de las oficinas centrales de ASECCSS.

En este gran sorteo de premios en efectivo se incluyó a todos los asociados del país que se afiliaron antes del 5 de noviembre. Solo se excluyeron de participar los miembros de Junta Directiva y dos miembros del Órgano de Fiscalía.

## CONCLUSIÓN:

Para la Junta Directiva de ASECCSS, el periodo fiscal 2017-2018 constituyó todo un reto, en una etapa de la organización, en donde a pesar de cumplir 35 años de consolidación y solidez, las labores y actividades a desarrollar debieron organizarse con suma estrategia y planificación.

En la asamblea general del año anterior, se incorporaron a la labor directiva de ASECCSS 5 nuevos integrantes (50% de la conformación total). Armonizar el trabajo en equipo de un grupo heterogéneo plantea todo un desafío, la actual Junta Directiva cuenta con hombres y mujeres de amplia experiencia en el campo laboral y sus aportes han contribuido en la búsqueda del bienestar de los asociados como su objetivo fundamental.

Una de las coyunturas más importantes que como Junta Directiva tuvimos que afrontar, fue la posible intervención de la SUGEF al sector solidarista, la supervisión sería inminente debido a que ASECCSS es la asociación solidarista más grande y sólida de Costa Rica.

Debemos mencionar que, hasta esta fecha, el tema se mantiene a la espera de un comunicado oficial de cómo operaría la supervisión, pero en ASECCSS no nos hemos quedado de brazos cruzados y en conjunto con la Confederación Nacional de Asociaciones Solidaristas (CONCASOL) y con la Federación de Asociaciones Solidaristas del Sector Público (FECASEP), hemos adoptado algunas medidas especiales, como el poder acudir a tribunales de justicia para evitar que se nos compare como una organización financiera y se nos mida más bien desde el punto de vista social y de ahorro, tal como lo promueve nuestra Ley de Asociaciones.

Además, en este mismo tema, la administración ha llevado un seguimiento de capacitación y formación en el tema de una eventual supervisión y ha activado mecanismos de gestación, para enfrentar de la mejor manera las implicaciones que acarrearía la SUGEF.

Durante todo el período de labores, la visión fue de renovar, reposicionar y romper paradigmas generando acciones en beneficio de todos los asociados. Todas las presentaciones o propuestas de proyectos son sometidas a una valoración desde diferentes aristas, financieras, tecnológicas, jurídicas, u de otras unidades requeridas, tratando de minimizar con ello el riesgo

de proyectos inviables u ocurrencias.

Se conformaron comisiones entre personal administrativo y miembros de Junta Directiva y Fiscalía que permitan un avance más oportuno, y que la Junta Directiva esté enterada de la operativa interna, soportando la mejora en la toma de decisiones. No obstante; la expectativa es un traslado de competencias a la administración a fin de evitar el clientelismo político a lo interno de la organización.

En otro orden, debemos brindarles información sobre el proyecto en la concesión del Golfo Turístico Papagayo. Este tema particular se considera importante comunicar los siguientes aspectos.

1. La denuncia presentada ante el Ministerio Público continua su curso y se le mantiene el seguimiento al proceso, aportando de manera oportuna toda la información que ha sido solicitada durante el trámite.
2. Se continua en la búsqueda activa de personas físicas o jurídicas que puedan plantear posibilidades favorables para la venta de dicha concesión. En este sentido existen varios contratos de corretaje no exclusivos con personas que están procurando la venta de la propiedad.
3. Actualmente, se está a la espera de la resolución de parte del Instituto Nacional de Acueductos y Alcantarillados sobre la posibilidad de agua para el desarrollo de algún proyecto en la concesión, lo anterior debido a que en este momento el AyA se encuentra aun construyendo el nuevo acueducto que brindaría agua a la zona del Golfo Turístico de Papagayo.
4. Se logró la condenación de la relación comercial con la cadena hotelera **WYNDHAM Hotels & Resorts** por mutuo acuerdo entre ASECCSS y la compañía evitando de esta manera el pago de una multa por no efectuar el desarrollo estimada en el monto de **\$177.453**.
5. Ya el costo erogado por la organización en este proyecto fue provisionado en períodos anteriores, entonces en el periodo actual y futuros no impactará en los excedentes.

## **POSICIÓN OFICIAL SOBRE OFICINA REGIONAL DE CARTAGO**

Otro tema que por su repercusión merece ser informado a detalle es el acaecido con la oficina regional de ASECCSS en el Hospital Max Peralta de Cartago.

Destacar que este tema tenía como propósito efectuar el traslado de dicha oficina regional a un lugar independiente al hospital; sin embargo, esta idea provenía de la administración anterior, es llevado al seno de junta el día como una acción informativa en la sesión: N 2092 del 31 de enero del presente año esta Junta Directiva.

Los informes de la administración dan el detalle de la localización para una nueva oficina, el seguimiento con la administración del Hospital Max Peralta y el deseo de asociados para que pueda darse el traslado.

No obstante, y de manera intempestiva surgieron las dudas en el proceso llevado a cabo para el traslado y la reacción en contra de asociados en la zona de Cartago debido al descontento de asociados se procede a investigar.

Reiterar, que este tema se manejó de acuerdo con las solicitudes de la administración y como Junta Directiva tuvimos el acercamiento con la administración del Hospital Dr. Maximiliano Peralta para entablar negociaciones en favor de nuestro asociado, de la Caja y de la misma ASECCSS.

Finalmente, la administración del hospital avala el poder continuar, en el mismo espacio físico que hoy utilizamos, y ahora solo estaremos a la espera del traslado oficial del Hospital de Cartago, con lo cual iniciariamos la propuesta adecuada de una nueva oficina para la provincia de Cartago.

Todo este meollo administrativo genero un gasto a la asociación, pero consideramos que al final la junta directiva tomo la decisión más acertada en beneficio del asociado de la zona, y si esta no fuese así les rogamos indicar sus requerimientos.

## Investigaciones a Juntas Directivas

En sesión 2081 del 13 de Diciembre del 2017 la fiscal Marielos Acuña presenta O.F. 01-2017 donde se expone los hechos ocurridos en Asamblea y conclusiones sobre el informe AI-IF-AH-004-17 AUD-7 (LG 1614) MFM-CGM, En razón de lo anterior, presenta la recomendación a Junta Directiva, valorar realizar un procedimiento al Lic. José Luis Chinchilla Bermúdez en los términos del artículo 33 del Estatuto mediante el cual se le garantice un debido proceso. En sesión N 2087 del 16 de enero se da una deliberación del tema por solicitud del Sr Pablo Vargas y es así como llegamos al **"Acuerdo 01-2087-18 del 16-01-18: Solicitar a la Auditoría Interna que se realice un informe de los gastos incurridos y contabilizados de Junta Directiva de en el período del 2012 al 2017, con el fin de conocer si todos corresponden efectivamente a gastos de la Organización y presente las medidas a tomar. Lo anterior aplica para todos los puestos de Junta Directiva y Fiscalía.**

Posteriormente en la sesión N 2128, a raíz de una denuncia hacia mi persona, recibida por fiscalía y debido al **Oficio de Fiscalía O.F.17-2018:** Solicitud de documentos que respalde el otorgamiento de los créditos que se han dado posterior al nombramiento de cada uno de los Directores de junta Directiva y del Organo de Fiscalía, firmado por el señor Alejandro Carranza, y por la recomendación de la Fiscal Sonia Pérez de ampliar el tema en periodos y miembros , las deliberaciones nos llevan al acuerdo: **Acuerdo 07-2128-18 del 6 de junio del 2018: Se solicita a la Auditoría Interna realizar un estudio y presentar una certificación el cual verifique si los créditos que obtuvieron los miembros de juntas directivas anteriores y Fiscalía durante el periodo comprendido entre 2012 al 2018 cumplieron con los requisitos y el Reglamento de Crédito vigente al momento de realizar la operación. El mismo debe presentarse en un tiempo no mayor a 30 días.**

Estos dos acuerdos nos traen los informes de auditoría informe AI-IF-OFC-011-18 AUD-7 (LG1697) MFM-CGM y AI-IF-OFC-017-18 AUD-7 (LG1744) MFM-CAM respectivamente.

Estos datos ponen a trabajar a la junta directiva primero que nada en la corrección de anomalías administrativas y operativas para erradicar la continuidad de malas prácticas que pueden generar un privilegio a un asociado, además nos da a muy poco tiempo de la asamblea la misión de iniciar a los exdirectores mencionados en los informes un debido proceso en los términos del artículo 33, ya que si dicho proceso no se cumple con todo los requerimientos puede generar alto gastos a la organización por lo cual esta junta directiva se compromete a darle seguimiento a este proceso de la manera más correcta, siendo esta un traslado de cargo hacia los asociados mencionados en dichos informes.

## Gobierno Corporativo

Como parte del proceso de cambio, renovación y crecimiento de esta organización, en miras de una posible supervisión de la SUGE, pero principalmente por resguardar a nuestra organización y equipararla de manera organizativa y reglamentaria con cualquier otra organización de carácter financiero del país se ha esforzado mucho con la aprobación de toda las política y códigos que conlleva para esta organización acogernos al Gobierno corporativo.

Gobierno corporativo es el conjunto de relaciones entre la administración, la Junta Directiva, Fiscalía, sus propietarios, ejecutivos y partes interesadas, las cuales proveen la estructura para establecer los objetivos de la Asociación, la forma, los medios para alcanzarlos y darles seguimiento para su cumplimiento.

Mediante Acuerdo 03-2078-17 del 06-12-17 y Acuerdo 09-2149-18 del 21 de agosto del 2018 iniciamos con esta valiosa labor para la organización quedando revisado y por aprobar en firme en los próximos días todas las políticas y códigos pertinentes

1. Política de Sucesión Alta Gerencia
2. Política de Servicio al Cliente
3. Código de Ética
4. Código de Gobierno Corporativo
5. Política de Conflicto de Interés
6. Metodología de Evaluación a Gerencia General
7. Metodología de Evaluación a Junta Directiva

8. Plantilla de Conocimiento de Gobierno Corporativo
9. Plan Anual de Junta Directiva

## TEMAS ESTRATÉGICOS PARA EL 2019:

En nuestra organización estamos conscientes que no solo debemos efectuar labores en congruencia con el bienestar de nuestros asociados, sino también, debemos estar inmersos y dispuestos a una naturaleza con cambios radicales.

Para el período 2018-2019 se espera fortalecer el eje social que caracteriza a la Asociación, al ofrecerles a los asociados créditos accesibles con mejores condiciones y tasas de interés. Esperamos mantener nuestras entregas de ayudas como becas, ayudas de sepelio, ayudas por desastres naturales y no naturales, situaciones apremiantes, entre otros.

Además, para el próximo año la Junta Directiva en conjunto con la administración estaremos trabajando en desarrollar nuevos proyectos que impacten positivamente los ingresos de la asociación, proyectos que lleven un norte promisorio con lo estudios que avalen el éxito en favor de la organización, pero principalmente innovando en proyectos solidarios.

Finalmente, se espera entregar para finales del periodo 2019, excedentes por **35.711** millones de colones, con un rendimiento sobre el patrimonio del **11.13%**, este rendimiento permite mantener las tasas de los créditos bajos, a la vez que genera un rendimiento superior al que los asociados podrían obtener por su dinero en cualquier otra entidad financiera del país.

El compromiso, la dedicación y la transparencia serán el motor que guíe a esta Junta Directiva para el próximo periodo fiscal, en que, acompañados de grandes ideas y proyectos bien establecidos, podamos reforzar la labor administrativa, en el sentido, de asegurar que los procesos se desarrollarán de la mejor manera, y existan los lineamientos claros para efectuar el trabajo en favor de todos los solidaristas de la Caja Costarricense de Seguro Social.



**INFORME DE GESTIÓN FINANCIERA**

Licda. Sofia Espinoza Salas  
**Tesorería**

Estimadas asociadas y asociados:

Como la mayoría podrá saber, esta será mi última Asamblea General como miembro de la Junta Directiva de ASECCSS. ¿El motivo? He cumplido con el ciclo en una gran organización en la que he dado mi mayor aporte y también he aprendido mucho de ella.

Pero no quiero despedirme sin antes agradecer, a todos sin excepción, por el inmenso cariño y las buenas formas que siempre recibí en sus consultas, comentarios, sugerencias y hasta en sus quejas.

Ha sido un privilegio y un placer compartir estos últimos tres años de mi vida, en donde recuerdo recibir a una asociación con poco más de 37 mil asociados, con excedentes a distribuir por 27 mil millones de colones. Hoy, como tesorera, me voy muy satisfecha, pues los números reflejan que ya somos más de 41.500 funcionarios de la Caja en ASECCSS y con la cifra récord de 36 mil millones de colones en excedentes.

Agradecer, no solo a ustedes como asociados, sino también a todo el aparato administrativo de ASECCSS, que cuentan con un equipo en el que siempre ha prevalecido el profesionalismo y el buen trato para el asociado. Espero que esta característica que tanto y tan bueno dice sobre esta organización permanezca igual en el futuro.

*¿Cómo encontrar las palabras justas para expresar mi cariño y mi reconocimiento? Me voy con la frente en alto, esta responsabilidad que he compartido con ustedes ha estado llena de humanidad y eso se los debo a todos.*

*Escribir no es cosa fácil cuando invaden sentimientos encontrados: la alegría del deber cumplido y la tristeza de dejar esta organización, pero tal y como lo menciona un filósofo, “irse es amar” ... ¡Gracias a todos!*

Aunque decir adiós no es algo sencillo, estoy segura de que ASECCSS seguirá adelante, se fortalecerá y vendrán más y mejores personas a trabajar por una organización social ejemplar para toda Costa Rica, ejemplar también, para todos nosotros funcionarios de la Caja Costarricense de Seguro Social.

Hasta pronto.

Licda. Sofía Espinoza Salas.

## **GESTIÓN FINANCIERA**

El periodo 2017-2018 se caracterizó por una serie de eventos importantes en el acontecer nacional, como lo fueron la incertidumbre por la elección presidencial y la polarización del país, el incremento del tipo de cambio, lo cual encarece los bienes y servicios, y la presión sobre la economía del Plan de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas, el cual se encuentra en consulta en diferentes instituciones.

Durante el periodo la economía costarricense ha presentado una alta presión por parte de los diferentes actores, con una escasez de recursos, lo cual en los últimos meses del año ha presionado un alza en las tasas de interés de mercado, mismo que generó un rompimiento en la estabilidad de tasas que se mantuvo en la mayor parte del periodo. El tema fiscal ha sido el punto alto de discusión desde setiembre, con la aprobación en primer debate y el ambiente de huelga en el país, que se ha ido disipando, sin embargo, ha creado una inestabilidad en el mercado financiero y en la percepción de las diferentes calificadoras de riesgo.

La Tasa Básica Pasiva (TBP) pasó de 5.85% en setiembre 2017 a 5,90% un año después. Dicha tasa de referencia es calculada por el Banco Central de Costa Rica que estima, en promedio, la tasa que pagan los bancos públicos y privados en el país y las entidades financieras por los depósitos o ahorros en colones, lo cual viene a confirmar la estabilidad vivida en el periodo.

Por su parte, el Índice de precios al consumidor (IPC) mostró un crecimiento importante si se compara la variación interanual a setiembre 2018 el cual refleja un crecimiento 2.21% con respecto al mismo mes del periodo anterior.

Las perspectivas económicas para el próximo periodo van a depender de la aprobación del plan fiscal, en donde una no aprobación generaría un incremento en tasas de intereses, y una baja en la calificación de las emisiones del país, disminuyendo el interés de los inversionistas y la confianza en los títulos del gobierno, efecto que ya se pudo palpar en la colocación de la subasta del pasado 22 de octubre, donde el gobierno declaró desierto la subasta por falta de oferentes. Un panorama más alentador produciría la aprobación del plan fiscal, incrementando los recursos del estado y la confianza de los inversionistas, reduciendo el déficit fiscal.

Como parte de la gestión financiera de ASECCSS, nos enfocamos en un estricto control del presupuesto, con el establecimiento de límites a las principales cuentas y un continuo seguimiento, y control del cumplimiento de las metas establecidas a las diferentes unidades de negocio.

De igual manera, se ha mantenido una fuerte negociación con las entidades financieras aprovechando las oportunidades el mercado en función de colocar los recursos con la máxima rentabilidad y al menor riesgo, y a su vez obtener los recursos para capital de trabajo al menor costo posible.

La buena administración y gestión realizada en el año 2017-2018 se refleja en los excedentes de la asociación los cuales superan los niveles presupuestados, cumpliendo nuestro principal objetivo, ser un aliado estratégico para el asociado en el logro

de sus sueños y objetivos financieros.

## Estados Financieros

Los excelentes resultados financieros se deben a la búsqueda constante del cumplimiento de nuestra misión **“Enfocar todo el esfuerzo al bienestar del asociado y su familia”**, es por ello, que la Junta Directiva y el personal administrativo se esmeran día a día en innovar y ofrecer a nuestros asociados productos financieros y sociales que solventen las necesidades y coadyuve a mejorar la calidad de vida. Para la Junta Directiva es vital actuar con responsabilidad y transparencia en la toma de decisiones relacionadas con la administración del patrimonio solidarista.

Los resultados financieros son auditados por la Auditoría Interna y por la Auditoría Externa, esto asegura el control que debe existir en cualquier organización. La carta de Gerencia documento de cierre de la Auditoría Externa, en el cual se emite la Opinión de los Estados Financieros Auditados, el Despacho Carvajal & Colegiados Contadores Públicos Autorizados, S.A. certifica:

*“Hemos auditado los estados financieros de la Asociación Solidarista de Empleados de la Caja Costarricense de Seguro Social (ASECCSS), que comprenden en el estado de situación financiera al 30 de setiembre de 2018; y de los estados de resultados, de cambios en el patrimonio neto y flujos de efectivo por el periodo terminado en dicha fecha, así como las notas explicativas de los estados financieros que incluyen un resumen de las políticas contables significativas.*

*En nuestra opinión, los estados financieros antes mencionados presentan razonablemente, en todos sus aspectos materiales, la imagen fiel de la situación financiera de la Asociación Solidarista de Empleados de la Caja Costarricense de Seguro Social (ASECCSS) al 30 de setiembre del 2018, así como los resultados de sus operaciones los cambios en el patrimonio neto y sus flujos de efectivo por el periodo terminado en dicha fecha, de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF). ”*

## Situación Financiera

Nos complace informarles respecto a la sostenibilidad y el crecimiento de la ASECCSS llegando a un nivel de activos totales de ¢395,958 millones al 30 de setiembre del 2018, la solidez financiera que nos ha caracterizado durante años es el resultado del trabajo arduo que se lleva acabo día a día, cuyo fin primordial es el bienestar del asociado y su familia. Dicho músculo financiero nos brinda la oportunidad de ampliar la gama de productos y servicios ofrecidos a nuestros asociados, que son la razón de ser de la Asociación, el asociado siempre tendrá muchas alternativas en el mercado, pero ASECCSS solo tiene una “nuestros queridos Asociados”.

La composición de la estructura de los balances de ASECCSS al mes de setiembre 2018 se visualiza en el siguiente gráfico, donde se puede observar una estructura de activos por ¢395,958 millones, pasivos totales por ¢87,304 millones y patrimonio por ¢308,653 millones:



\*Fuente: Elaborado por el Departamento de Finanzas con base en datos proporcionados por la Dirección Contable.

A continuación, se presenta la estructura de activos, pasivos y patrimonio de ASECCSS para el periodo 2017-2018.

## Activos

El activo constituye uno de los principales componentes de la estructura económica de la Asociación, el activo es un recurso que posee la Asociación con la intención de que genere un beneficio en el futuro, por este motivo el activo compone uno de los principales elementos del balance de situación.

Al cierre del periodo fiscal 2017-2018 el activo total asciende a la suma de **₡395,958 millones**, el cual ha continuado su tendencia de crecimiento con un aumento del 14% con respecto al año anterior, lo que muestra una posición sólida y favorable para la Asociación, a continuación, se presenta la evolución del activo total de los últimos 3 años:



\*Fuente: Elaborado por el Departamento de Finanzas.

Dentro del activo total, un 94% lo constituyen los activos productivos, los cuales se refieren principalmente a la cartera de crédito y a las inversiones de ASECCSS, lo cual se refiere a activos que son generados de ingresos para la entidad.

A continuación, se analizará la gestión de los principales activos productivos de la Asociación: la cartera de crédito y las inversiones de los portafolios de las reservas de ASECCSS.

### a. Cartera de crédito

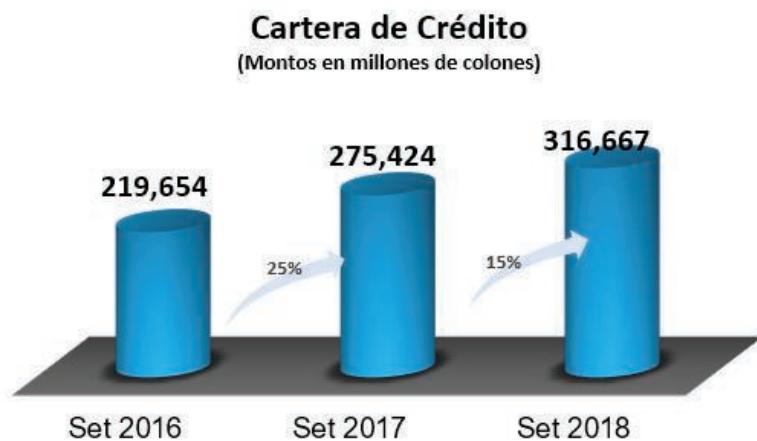
La cartera de crédito es el principal activo financiero de ASECCSS, la misma asciende a la suma de ₡316,667 millones neto al 30 de setiembre del 2018, dicha cartera creció un 15% con respecto al año anterior.

Se destaca la dedicación y el compromiso que ha tenido la Asociación en este periodo 2017-2018 con sus asociados, al mantener y ofrecer tasas de intereses bajas con respecto al mercado, las cuales se encuentran en un rango de un 4% a un 17.9%, con el fin de contribuir al desarrollo y aprendizaje del asociado y facilitarles créditos para estudio, salud, vivienda, personales, entre otros.

La entidad al ofrecer tasas bajas contribuye con el aporte social en beneficio del asociado, el cual es brindar facilidades de crédito, contribuyendo a mejorar la calidad de vida y la liquidez del asociado, como razón de ser de ASECCSS. A su vez, la Asociación logra alcanzar y superar sus metas presupuestarias y estratégicas, lo que significa una mayor rentabilidad y distribución de excedentes para sus asociados.

Nos complace indicar, además, que dicho crecimiento corresponde a una cartera sana, lo cual se ve reflejado en los indicadores de mora del 2,78% a más de 1 día de atraso y del 1,52% a más de 90 días el cual a nivel del Sistema Financiero Nacional no puede ser superior al 3%.

A continuación, se presenta una gráfica que muestra el crecimiento de la cartera de crédito de los últimos tres períodos.



\*Fuente: Elaborado por el Departamento de Finanzas.

### b. Inversiones de los portafolios de las reservas

Una gestión oportuna y óptima en la gestión y administración de la cartera de inversiones se puede realizar un mejor análisis más exhaustivo y minucioso del Portafolio de Inversiones, que permiten entre otras funciones, identificar aquellos instrumentos que de acuerdo a sus condiciones de compra y a las condiciones vigentes de la economía, permita maximizar los recursos y generar mayores ingresos, se han podido realizar inversiones estratégicas para los portafolios de ASECCSS en condiciones muy favorables, lo que le proporciona mayor seguridad en la inversión de los recursos de los asociados, generando una mayor rentabilidad en el corto y largo plazo.

El resultado de esto se ve reflejado en la generación de los intereses por inversiones para el periodo 2017-2018, los cuales se mantuvieron con niveles de rendimiento óptimos de acuerdo a la política de inversión. A continuación, se presenta un detalle comparativo con el total de las inversiones bursátiles de los últimos 3 años, donde se puede observar un incremento en la cartera de inversiones de un 5% para el 2018:



\*Fuente: Elaborado por el Departamento de Finanzas.

## Pasivos

Dentro de la estructura financiera de ASECCSS, los pasivos constituyen el origen de los recursos, el pasivo contribuye, además, a financiar e incrementar el activo a través de una excelente gestión y control de los recursos.

El pasivo total al cierre del período fiscal 2017-2018 asciende a la suma de ¢ 84,758 millones el cual representa el 21,41% del total de activos de ASECCSS. El pasivo se encuentra conformado por partidas con costo financiero y sin costo financiero. Dentro del pasivo con costo se encuentra la deuda bancaria que asciende a la suma de ¢56,349 un 14,23% y ¢12,149 de Ahorros Voluntarios un 3,07%, ambos del activo total.

### a. Líneas de créditos bancarios

El apalancamiento bancario para los períodos del 2017-2018 y 2017-2016 corresponde a un 14.23% y un 12.31% respectivamente, el cual se encuentra segregado en condiciones tales como monto, plazo y tasas de interés, con el fin diversificar el riesgo y contar con el financiamiento necesario para solventar las necesidades de recursos que demandan la Asociación.

Actualmente el costo de capital promedio para los años mencionados en el párrafo anterior de las líneas de los créditos bancarios se encuentran en un 9.92% y un 8.85% anual respectivamente.

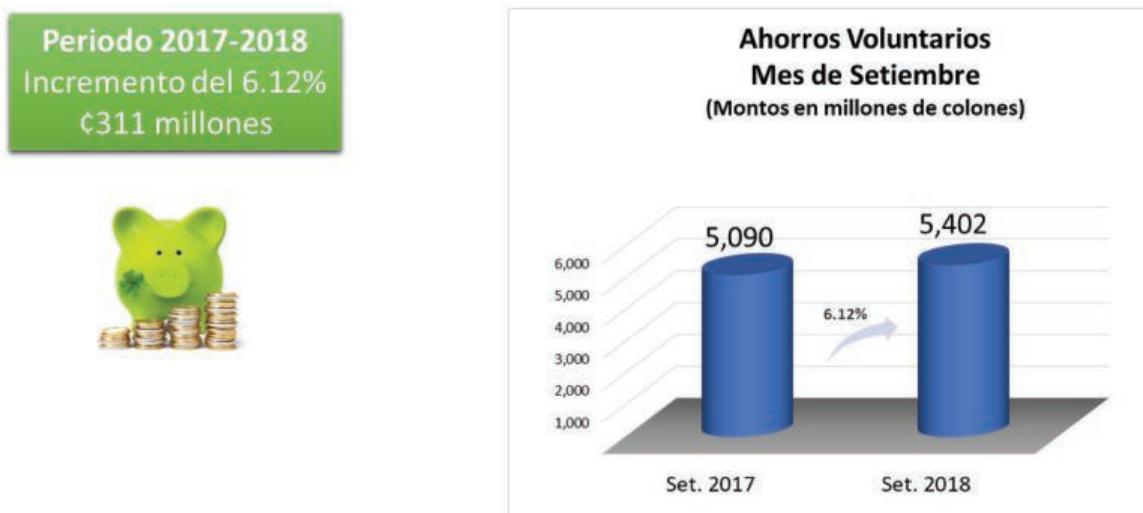
Para la formulación del presupuesto 2018-2019 no se contempló la incorporación de nuevas líneas de crédito como financiamiento para capital de trabajo, pues únicamente se utilizarán durante el período los saldos disponibles de las líneas de crédito que ya se encuentran debidamente aprobadas por la Junta Directiva de ASECCSS.

### b. Fondos de ahorros

Los fondos de ahorros de la Asociación corresponden a un 3.07% del total de pasivos, donde se incluyen tanto fondos como ahorros voluntarios por pagar a los asociados.

En cuanto a los ahorros voluntarios de la Asociación, en noviembre del 2017 se realizó una propuesta que incrementó las tasas de rendimientos de los ahorros y se realizó una modificación a nivel estructural, con el fin de incentivar la captación de recursos a través del ahorro y ofrecerle un mejor rendimiento al asociado.

A continuación, se presenta un detalle con los resultados obtenidos en el período 2017-2018:



\*Fuente: Elaborado por el Departamento de Finanzas.

Como se puede observar en el gráfico anterior, ASECCSS incrementó sus ahorros voluntarios un 6.12% con respecto al año anterior, es decir, un incremento positivo de ¢311 millones.

### c. Otros pasivos

Un 4.11% del total de los pasivos corresponden a otros pasivos como excedentes por pagar, proveedores, diferidos, aportes en custodia e impuestos.

## Patrimonio

El patrimonio es propiedad de la gran familia Solidarista y es administrado por ASECCSS, alcanzando la suma de ¢307,197 millones de colones en el 2018, es decir ¢34,297 millones más que el periodo anterior.

El patrimonio está compuesto por los aportes de los asociados, el aporte patronal, superávit por revaloración de activos, ganancias o pérdidas no realizadas por valoración de inversiones disponibles para la venta, reserva estatutaria, excedentes capitalizados y excedentes acumulados por distribuir.

A continuación, se muestra la evolución de los principales componentes del patrimonio, como lo son el aporte obrero, el aporte patronal y la capitalización:

Detalle del Aporte Obrero y Patronal (Montos en millones de colones)			
Periodo	2015-2016	2016-2017	2017-2018
Aporte Obrero	122,535	135,392	153,362
Aporte Patronal	74,862	83,875	93,354
Capitalización	23,452	28,465	30,408
<b>Total aporte obrero y patronal</b>	<b>220,849</b>	<b>247,732</b>	<b>277,124</b>

\*Fuente: Elaborado por el Departamento de Finanzas.

Como se puede observar el aporte obrero y patronal es cada vez mayor, para el 2018 se incrementó en un 12% con respecto al año anterior, crecimiento que ha mantenido su tendencia del periodo anterior, lo cual es un indicador de confianza de nuestros asociados y a su vez es una muestra de la posición favorable de la estructura financiera de ASECCSS.

La cantidad de asociados para el año 2018 incrementó en un 4.30%, al mes de setiembre 2018 con relación al corte del periodo anterior, la cual al cierre asciende a 41.564 asociados, manteniendo una tendencia al alza en los últimos periodos.



\*Fuente: Elaborado por el Departamento de Finanzas.

Dado lo anterior, al cierre del periodo fiscal 2017-2018, la Asociación alcanza un porcentaje de afiliación del 91.70%, superando la meta presupuestada en más del 1.3%. Lo que significa que hoy contamos con una asociación más grande y robusta, con mayores aportaciones de capital, y por ende, con un patrimonio más sólido.

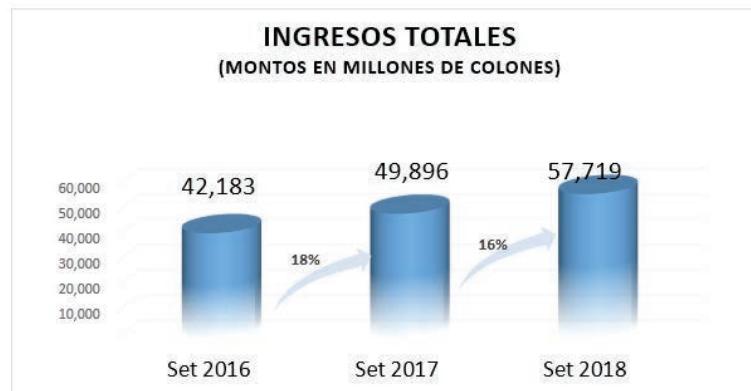
Con una mayor aportación de capital a través del ahorro obrero y ahorro patronal, el asociado recibe también, una mayor rentabilidad sobre el patrimonio (ROE), el cual nos indica la rentabilidad o retorno que reciben los accionistas en forma de excedentes.

## Estado de Resultados

Los resultados del periodo fiscal 2017-2018, permite brindar una visión panorámica sobre el comportamiento de la Asociación, para medir el desempeño obtenido y si se cumplieron con las metas establecidas. A continuación, se presentará un detalle sobre los ingresos, gastos y excedentes obtenidos en el presente periodo fiscal.

### Ingresaos

Los ingresos constituyen una fuente vital para la generación de los resultados de un período, los ingresos totales de ASECCSS incrementaron en un 16% con respecto al año anterior, lo cual representó una variación absoluta de ¢7,823 millones para este periodo fiscal, situación que beneficia positivamente a la Asociación para la generación de los excedentes.



\*Fuente: Elaborado por el Departamento de Finanzas.

Las principales causas del incremento de los ingresos de ASECCSS corresponden a los ingresos financieros, que los componen los ingresos por intereses de la cartera de crédito de los asociados y a los intereses de las inversiones, estos representan el 88% respectivamente de los del total de los ingresos percibidos durante el periodo. Por su parte, un 12% lo integran los ingresos operativos y por ventas de las unidades estratégicas de negocios, ASECCSS Vacaciones y el Club Los Jaúles.



\*Fuente: Elaborado por el Departamento de Finanzas.

## a. Ingreso por interés sobre préstamos

El programa de crédito constituye el producto estrella de la ASECCSS, es uno de los principales productos que beneficia a los asociados, los cuales han utilizado este dinero para suplir necesidades como alimentación, salud, estudio, vivienda, transporte, vacaciones, entre otros.

La principal fuente de generación de ingreso son los intereses generados por la cartera de crédito aportando ¢46,760 millones en intereses, lo que significa un incremento del 18% con respecto al año anterior, lo cual es el resultado de la excelente gestión de los recursos, y ¢7,393 millones adicionales con respecto al monto presupuestado para el periodo 2017-2018, lo cual es positivo porque más asociados tuvieron la oportunidad de adquirir un beneficio económico para distintos usos.



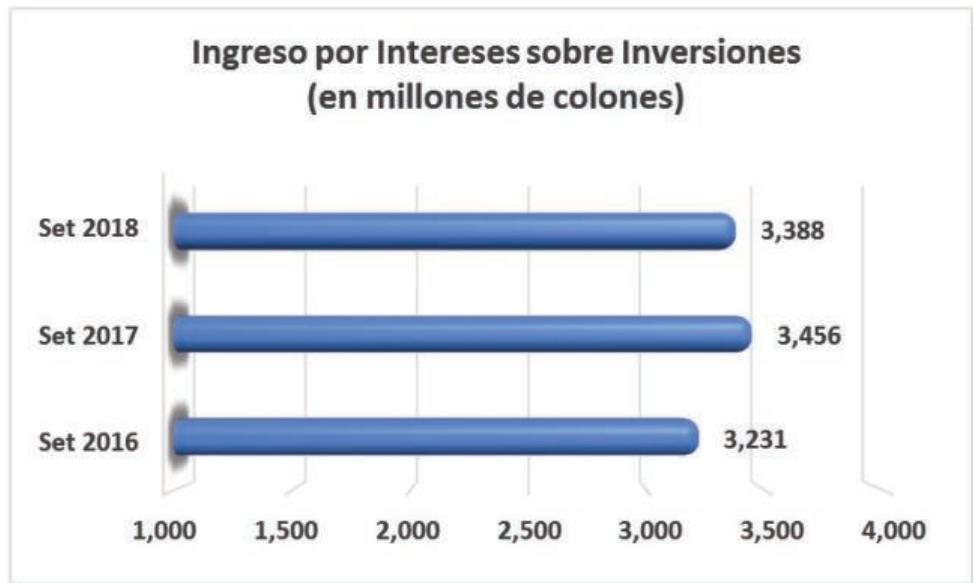
\*Fuente: Elaborado por el Departamento de Finanzas.

Como se ha mencionado, ASECCSS les ofrece a sus asociados créditos con tasas de intereses competitivas en el mercado, motivo por el cual se incrementa la cartera de crédito y por ende el ingreso por interés sobre préstamos, que repercutirá directamente en los ingresos totales de la Asociación.

Las tasas de interés de nuestros créditos oscilan entre el 4.0% y el 17.9% acorde con la membresía, tipo de crédito, plazo y garantías, siendo la tasa promedio pondera del crédito de un 15.91% para el cierre al 30 de setiembre del 2018.

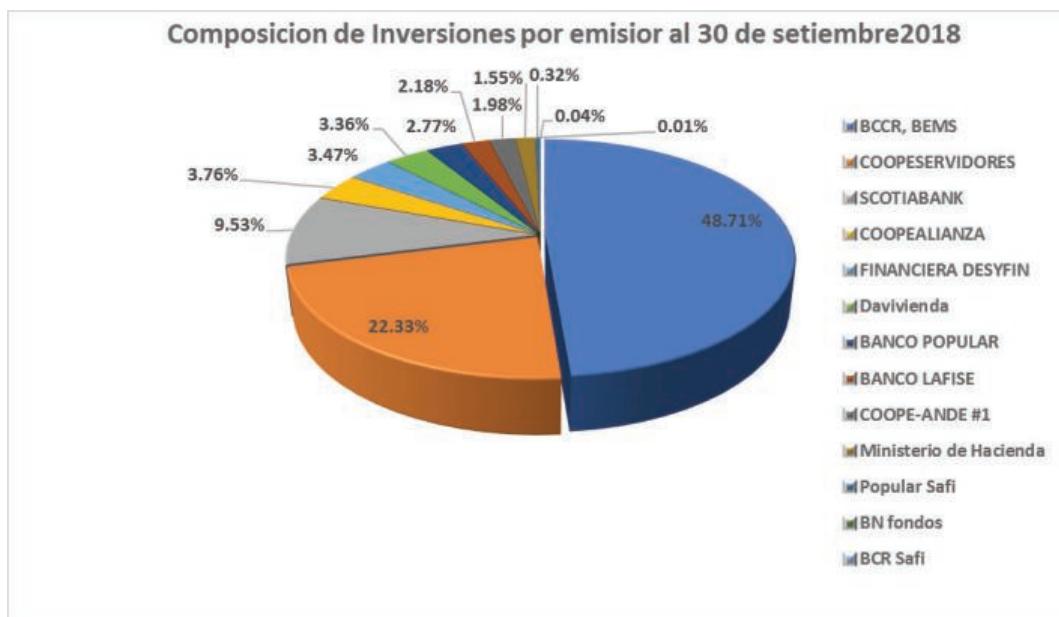
## b. Ingreso por interés sobre inversiones

El segundo ingreso más importante de la Asociación corresponde al ingreso por interés sobre las inversiones, las cuales al cierre del periodo 2017-2018 ascienden a ¢3,388 millones, lo cual representan ¢68 millones menos con respecto al año anterior, y ¢839 millones adicionales con respecto al monto presupuestado para el periodo 2017-2018, el cual corresponde a un 33 % de ingresos adicionales en este rubro.



\*Fuente: Elaborado por el Departamento de Finanzas.

El rendimiento promedio ponderado de la cartera de inversiones al cierre de setiembre 2018 fue del 8.31%. A continuación, se presenta la cartera por emisor:



\*Fuente: Elaborado por el Departamento de Finanzas.

Las inversiones en títulos valores de ASECCSS están compuestas por 4 portafolios que corresponden a reservas específicas internas y exigidas por ley: Excedentes, PROBESOL, Actuarial y Liquidez, las cuales al cierre del período fiscal se encuentran 100% calzadas. Según el gráfico siguiente se observa:

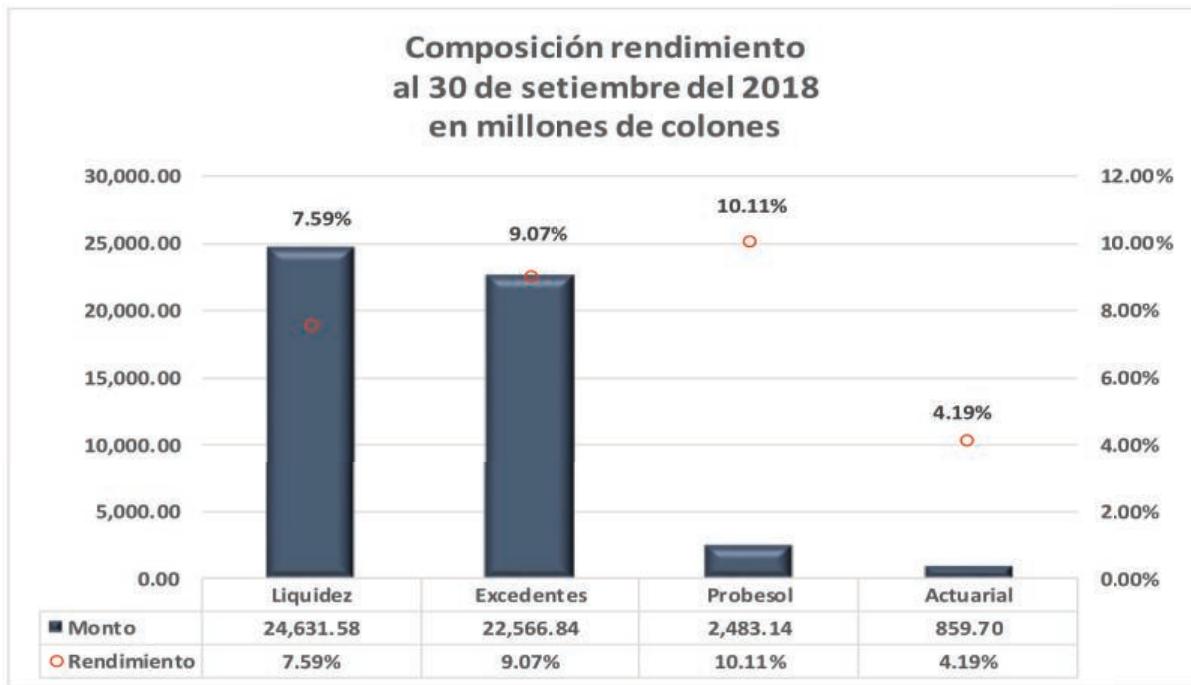


\*Fuente: Elaborado por el Departamento de Finanzas.

A continuación, se presenta el monto de las inversiones a reservar por cada portafolio, como se puede apreciar al cierre del periodo fiscal todas las reservas quedaron debidamente calzadas:



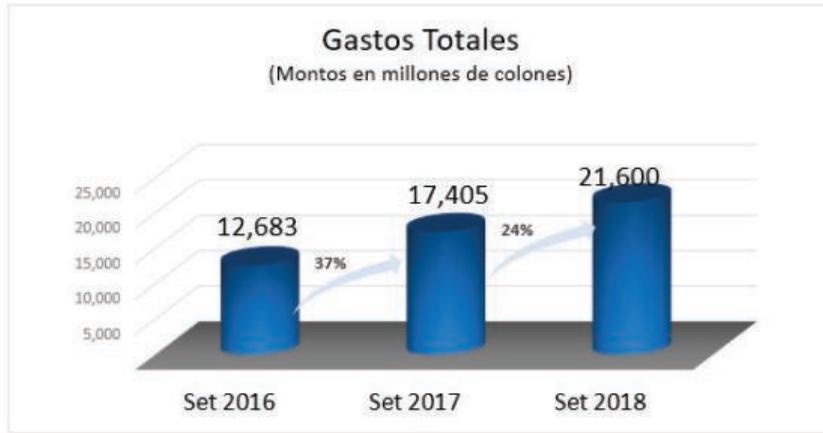
\*Fuente: Elaborado por el Departamento de Contabilidad.



\*Fuente: Elaborado por el Departamento de Contabilidad.

## Gastos

El gasto total para el periodo fiscal 2017-2018 fue de ¢21,600 millones, que en términos relativos representa un 24%. Si bien se incrementaron los gastos con respecto al año anterior, también se incrementaron los ingresos totales para una mayor obtención de excedentes. Lo cual implica mayor gasto para la operativa en la obtención de mayores ingresos.

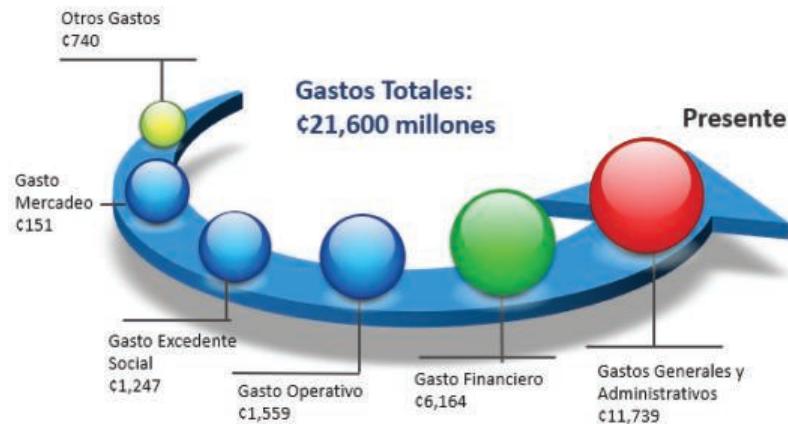


\*Fuente: Elaborado por el Departamento de Contabilidad.

Del total de los gastos, los más importantes corresponden a los gastos generales y administrativos con ¢11,740 millones y los gastos financieros con ¢6,164 millones.

Dentro de los gastos generales y administrativos se encuentran los gastos por salarios, pólizas y seguros, estimaciones por incobrables, suministros generales, mantenimientos y reparaciones, entre otros rubros necesarios para administrar la operativa diaria de la Asociación y resguardar los recursos a través de las provisiones necesarias para proteger el patrimonio de ASECCSS.

Los gastos financieros corresponden principalmente a los gastos por intereses sobre préstamos, los cuales se incrementaron al solicitarse líneas de créditos bancarios para suplir la demanda de los créditos para los asociados, lo cual como se ha mencionado anteriormente, han permitido generar un mayor ingreso por interés sobre préstamos producto de un margen de 6% entre la tasa activa y la tasa pasiva. Adicional a este gasto financiero también destacan los intereses sobre ahorros por pagar, los cuales se incrementaron producto del reconocimiento en la tasa de interés que se le brinda al ex asociado por la custodia de sus aportes patronales.



\*Fuente: Elaborado por el Departamento de Finanzas.

## Excedentes

Para este periodo fiscal 2017-2018, los excedentes de la Asociación fueron de ₡ 36,119 millones, equivalentes a un 11% adicional al año anterior. Estos resultados son producto de una buena gestión en la toma de decisiones por parte de la Junta Directiva y cuerpo administrativo cuyo fin único y primordial es el bienestar del Asociado, esta excelente gestión se traduce en la entrega de ₡3,628 millones de colones de excedentes generados de más respecto al período anterior.

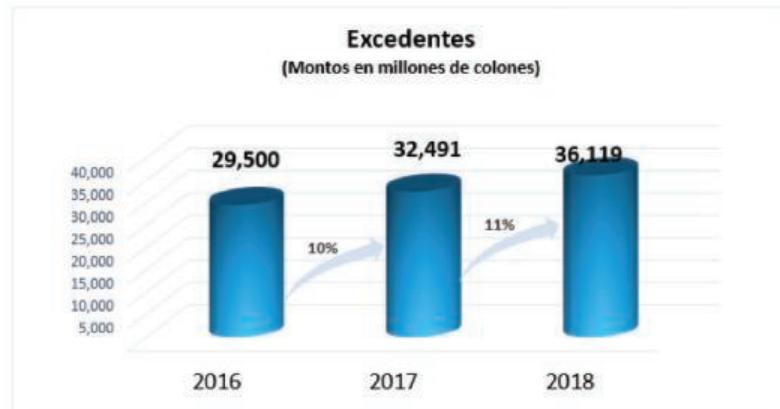
La ASECCSS representa la mejor opción de inversión para el asociado al devolverle un rendimiento sobre sus aportes del 12.84%, cifra que supera los mejores rendimientos que se pueden obtener en el mercado y la meta presupuestaria del 12.62%.

A continuación, se muestra un comparativo del Rendimiento sobre el patrimonio de la industria del sector financiero del 6.40% y el rendimiento de una cooperativa del 10.48%, donde se puede concluir la eficiencia y la capacidad generadora de utilidades y rentabilidad con un nivel de riesgo bajo y controlado, salvaguardando en todo momento los recursos de la Asociación.



\*Fuente: Elaborado por el Departamento de Finanza

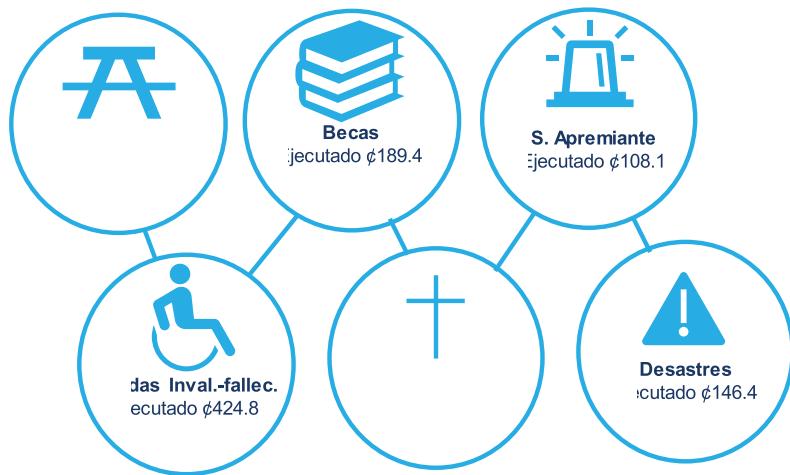
A continuación, se presenta un comparativo del monto en excedentes obtenido en los últimos 3 años:



\*Fuente: Elaborado por el Departamento de Finanzas.

El enfoque de la Asociación no solo se traduce en la generación de excedentes, sino en maximizar año con año las ayudas sociales a nuestros asociados con situaciones difíciles, donde la mano solidaria cubra sus necesidades y que la Asociación tenga presencia en el mejoramiento de la calidad de vida. Para este período fiscal mediante el Programa de Beneficio Social (PROBESOL), se brindaron ayudas por la suma de ₡972 millones de colones.

El siguiente modelo muestra el detalle de las ayudas giradas:



\*Fuente: Elaborado por el Departamento de Finanzas.

## Resultados

Para este período 2017-2018, no solo se superó la meta de excedentes, sino la combinación de los indicadores de gestión, liquidez, deuda y rentabilidad se cumplieron respecto a las metas establecidas.



\*Fuente: Elaborado por el Departamento de Finanzas.

En cuanto a los indicadores de gestión, ASECCSS cuenta al mes de setiembre 2018 con un 91.70% de afiliaciones del total de los empleados de la CESS, lo cual ratifica la confianza de los colaboradores de la institución, con una cartera de créditos consolidada por ₡316,667 millones. Con respecto a los indicadores de liquidez, se cuenta con una razón circulante de 2.68 veces, es decir, por cada colón de pasivos corrientes, la Asociación cuenta con ₡2.68 colones para hacerle frente, lo cual encamina positivamente la liquidez de ASECCSS.

Asimismo, el índice de deuda al cierre del período fiscal que mide el total de pasivos respecto al total de activos asciende al 21.41%, los cuales incluyen líneas de crédito con entidades bancarias, ahorros voluntarios por pagar a los asociados y otros pasivos contables. Por otro lado, el endeudamiento es de 0.28 veces, es decir, por cada colón de aportes de los asociados, se cuenta con ₡0.28 colones de financiamiento externo, el cual se considera un nivel bajo y una administración de riesgo adecuada.

Finalmente, en cuanto a la rentabilidad de ASECCSS para el mes de setiembre 2018, se obtuvo una rentabilidad sobre el patrimonio (ROE) del 12.84% y una rentabilidad sobre la inversión (ROA) del 15.98%, este último es la rentabilidad generada sobre el patrimonio sin el efecto del apalancamiento; estos indicadores revelan que la Asociación se está encaminando de forma positiva en la consecución de los objetivos estratégicos.

## Perspectivas

Una organización sin visión de futuro muere en el tiempo, por eso en ASECCSS nos preocupamos por innovar, avanzar, establecer las metas y objetivos claros, sobre los cuales trabajaremos durante todo el período fiscal 2018-2019, para alcanzar y mejorar día con día, hasta alcanzar la excelencia y satisfacción de todos nuestros asociados.

En cuanto a las perspectivas 2018-2019, la Asociación contempló las metas establecidas tanto en su plan estratégico como en el presupuesto del período correspondiente, los cuales se basan en los valores y en la visión hacia la que se encamina la labor diaria que desempeña la Asociación, buscando siempre el beneficio social y económico de los asociados.

Se confeccionó el presupuesto 2018-2019, el cual se encamina a cumplir las siguientes metas:

- **Cantidad de asociados:** Para el caso de los asociados se espera un crecimiento moderado, se espera llegar a una cantidad de asociados de 42,578.
- **Colocación de crédito:** se espera abarcar las necesidades de crédito de nuestros asociados destinando la suma de ₡70,189,348,454 millones.
- **Morosidad:** se estableció un indicador para la mora total mayor a 1 día plazo del 2.85%.

- **Composición del Pasivo Total:** se estable un índice de deuda del 21.0% del activo total.
- **Rendimiento sobre el Patrimonio (ROE):** La rentabilidad esperada para el ejercicio fiscal 2018-2019 es de un 11.13%. Esta meta del ROE permite asegurar a los asociados un adecuado retorno de su inversión.
- **Excedentes:** se espera alcanzar la meta de ¢35,711,532,781 millones en la generación de excedentes.



\*Fuente: Elaborado por el Departamento de Finanzas.

## I. La importancia de adoptar la gestión de riesgos para generar valor a la Asociación.

Es fundamental que las empresas y organizaciones implementen acciones y planes que les permitan transformar sus riesgos en ventajas competitivas reales y sostenibles. Las entidades cada vez más se enfocan en la creación de valor a través de un balance entre la mitigación de los riesgos y la reducción de costos automatizando los controles.

Una gestión de riesgos eficaz y eficiente aumenta la probabilidad de alcanzar los objetivos a un menor costo. Esta gestión debe ser parte de la cultura de la Asociación, dado que es inherente al sistema organizacional de las empresas.

La gestión integral de riesgos consiste en detectar oportunamente los riesgos que pueden afectar a la asociación, para generar estrategias que se anticipen a ellos y los conviertan en oportunidades de rentabilidad para la empresa. Además, permite anticiparse al riesgo y asegurar los objetivos y metas estratégicas definidas en el plan estratégico, haciendo que la asociación genere mayor valor en el mercado; asegurando la sostenibilidad, crecimiento y consolidación en el sector.

La ASECCSS consciente de la importancia de la gestión de riesgos, ha iniciado a efectuar un marco de gestión de riesgos en el desarrollo de métodos de cuantificación del riesgo para identificar, medir, monitorear y controlar los riesgos financieros tales como, riesgos de liquidez, crédito y mercado. Entre las herramientas utilizadas que se han implementado, están el calce de plazos, riesgo de tasa, matrices de transición, análisis de cosechas, entre otros.

Sin embargo, tenemos grandes retos para los años futuros a fin impregnar a la organización de esta cultura de riesgos, cómo lo son mapeo de todos los riesgos por cada línea de negocio, operación y actividad para establecer los niveles de capacidad, tolerancia y apetito de riesgo de la asociación, los cuales deberán ser congruentes con la naturaleza, la complejidad y el volumen de operaciones. Este proceso se identifica como "perfil de riesgo" y debe ser aprobado por la Junta Directiva para establecer prioridades, políticas institucionales y opciones de manejo.

Finalmente, debido a que el proceso de gestión de riesgos es continuo, se tiene que mantener permanentemente actualizado, en respuesta a los cambios en el entorno. Además, la madurez del proceso solo se podrá alcanzar si todos los miembros de la organización interiorizan la importancia de la gestión integral de riesgos para mantener la estabilidad y salud financiera adecuada en todo momento.

## Avanzamos en búsqueda de nuevos productos y servicios.

Vivimos en un ambiente tan competitivo donde la innovación empresarial juega un papel crucial para el crecimiento de las organizaciones, **sin innovación no hay mejora**, y sin mejora no hay propósito de cambio.

La ASECCSS se encuentra inmersa en una búsqueda constante en el mejoramiento y la creación de nuevos productos y servicios para satisfacer las necesidades de todos nuestros asociados y brindarles siempre el brazo solidario que nos caracteriza.



La innovación para ASECCSS es un estilo de vida que permite el emprendimiento y el logro de las metas y objetivos estratégicos propuestos, nuestro objetivo no es hacer algo diferente es brindarle la mejor opción del mercado. La ASECCSS está investigando e incubando ideas de negocio que pronto se presentaran a conocimiento de la Junta Directiva para su análisis y posible implementación.

Para este período 2018-2019 nos encontramos construyendo nuestro Plan Estratégico, oportunidad que consideramos transcendental para escribir y plasmar el futuro de esta Asociación, trazar la ruta a seguir para crecer, para mejorar y ser siempre la primera opción para nuestros asociados, el fin primordial es servirles a todos y está ardua tarea es el sentir de la Junta Directiva y cuerpo Administrativo.

## CONCLUSIÓN

El período 2017-2018 fue un año con grandes desafíos en el entorno económico del país, con un panorama político dividido entre dos aspirantes con proyectos diferentes y una estructura fiscal débil, lo cual exigió a todas las organizaciones demostrar su capacidad para adaptarse a condiciones desfavorables. En medio de este entorno, ASECCSS asumió el reto y logró un crecimiento constante, manteniendo indicadores financieros de excelencia, demostrando a todos los asociados y asociadas una Asociación eficaz y eficiente, con un gran sentido de transferencia y con grandes retos para satisfacer cada día más a nuestros asociados y asociadas.

El 2019 se presenta como un reto importante para la entidad, con perspectivas económicas que dependerán del trámite del Proyecto de Financiamiento de las finanzas públicas, así mismo el inicio de la Supervisión por parte de la Superintendencia de Entidades Financieras, por lo que estos temas impactarían sobre la Organización y deberá mitigarse para que ese impacto sea positivo y no afecten el quehacer de esta.

Ante todo, agradecemos a Dios por las bendiciones que derrama sobre esta gran Asociación, así como el equipo de Junta Directiva y Fiscalía, nuestras Gerencias y sus equipos de trabajo, miembros de Comités y Delegados y a cada uno de los asociados y asociadas, quienes con su apoyo y aportes para que mejoraremos cada día, contribuyen a la obtención de los resultados que les hemos presentado en el presente informe, el cual se traduce en el resultado del aporte de toda la familia solidarista.

Como tesorera me enorgullece haber formado parte de este equipo de trabajo, agradeciendo a Dios esa oportunidad y despidiéndome de la manera más cariñosa y agradecida con los asociados que nos otorgaron su voto y confiaron la administración de sus recursos.

## JUNTA DIRECTIVA PERÍODO FISCAL 2017-2018



Presidente: Annette Hoffmaister Giraldini, Vicepresidente: Tatiana López Quesada, Tesorería: Sofía Espinoza Salas  
Secretaría: José Luis Guerrero Jiménez, Vocal 1: Pablo Vargas García, Vocal 2: Natalie Fonseca Loáiciga,  
Vocal 3: Jorge Granados Soto

## ÓRGANO DE FISCALÍA PERÍODO FISCAL 2017-2018



Omar Alejandro Carranza Morales  
Fiscal I



Marielos Acuña González  
Fiscal II



Sonia Pérez Miranda  
Fiscal III

# INFORME DEL ÓRGANO DE FISCALIA PERÍODO 2017-2018

Con fundamento en el artículo 43 del Estatuto de la Asociación Solidarista de Empleados de la Caja Costarricense de Seguro Social (ASECCSS), el artículo 52 de la Ley de Asociaciones Solidaristas y el artículo 197 del Código de Comercio, las competencias del órgano fiscalizador son las siguientes:

- a. Verificar que en la Asociación se realice un balance mensual de comprobación y situación y que éste sea de conocimiento de Junta Directiva.
- b. Supervisar las operaciones y movimientos financieros, velando porque lo actuado se ajuste a lo que establece la legislación, el estatuto, los reglamentos internos, acuerdos de Asamblea General y Junta Directiva.
- c. Presentar a la Asamblea General un informe de su gestión, que incluya el análisis de la gestión financiera, las principales actuaciones de Junta Directiva, la responsabilidad de sus miembros en cuanto la asistencia a sesiones y cualquier otro aspecto que considere acorde a su gestión. Los informes los acompañará, cuando sea necesario, de las recomendaciones pertinentes que analizará y resolverá la Asamblea General en el capítulo de Asuntos Varios.
- d. Convocar a Asamblea en caso de omisión de quien corresponda.
- e. Someter a la Junta Directiva sus observaciones y recomendaciones en relación con el resultado obtenido en el cumplimiento de sus atribuciones.
- f. Investigar las quejas formuladas por funcionarios o asociados, informando a la Junta Directiva o a la Asamblea General, según corresponde, del resultado de su gestión.
- g. Asistir a las sesiones de Junta Directiva con derecho a voz.
- h. Vigilar ilimitadamente el correcto uso y conservación de los bienes de la Asociación.**
- i. Coordinar su labor, si se considera pertinente, con la Auditoría Interna.
- j. En general, vigilar ilimitadamente y en cualquier tiempo las operaciones de la Asociación, para lo cual tendrán libre acceso a libros, documentos, inventarios y efectos en la caja y bancos.
- k. Recomendar a la Junta Directiva, la suspensión o expulsión de asociados de conformidad con el Artículo 33 del Estatuto.

## GESTIÓN DEL ÓRGANO DE FISCALÍA:

En cumplimiento de las competencias y potestades anteriormente indicadas, como parte del proceso de fiscalización de las actividades de ASECCSS, nos permitimos rendir el Informe Anual que corresponde al periodo comprendido entre el día 18 de noviembre del año 2017 al 31 de octubre del año 2018.

## ASPECTOS CONTABLES Y FINANCIEROS

### a. Estados Financieros

El Órgano Fiscal verificó que se realizaron y presentaran en forma mensual los Estados e indicadores Financieros ante la Junta Directiva, apegándose a lo establecido en la normativa vigente. Dichos estados fueron presentados por la Dirección Contable en conjunto con la Dirección Financiera y los Gerentes de Unidades de Negocios. Es importante hacer notar que en el mes de

agosto del presente año no se presentaron los Estados Financieros correspondientes al mes de Julio, mismo que fue presentado en el mes de septiembre. Por tal razón esta fiscalía recomendó a Junta Directiva apegarse a lo normado, para que los estados Financieros ocupen lista de prioridad en las agendas mensuales, ya que se nos indicó que no se habían presentado por la saturación de temas en la agenda del mes de agosto.

Asimismo, los Estados Financieros, han sido auditados por el Despacho de Auditores Carvajal & Asociados, mismo que fue designado para auditar el periodo 2017-2018. Lo anterior permite tener una mayor confianza al Órgano de Fiscal en los resultados de los Estados Financieros.

### **b. Inversiones Bursátiles**

Fiscalía corroboró que la Auditoria Interna de seguimiento, refrende y presente ante la Junta Directiva el resultado de las inversiones bursátiles, las cuales quedaron refrendadas al 31 de agosto de 2018, mediante los informes AI-IF-OFC-005-18 AUD-2 (LG1667) MGC-CGM ,AI-IF-OFC-006-18, AUD-2 (LG1670) MGC-CGM, AI-IF-OFC-007-18 (LG 1685-1688) MGC-VQM-CGM ,AI-IF-OFC-014-18 AUD-3 (LG1705) VQM-CGM, AI-IF-OFC-016-18 AUD-3 (LG1722) VQM-CGM, AI-IF-OFC-024-18 AUD-3(LG1753)VQM-CAM.

Esta Fiscalía, de conformidad con los informes refrendados y presentados por la Auditoria interna citados indica, que las operaciones e inversiones bursátiles se encuentran acorde a lo normado por los diferentes entes que regulan esta materia y políticas internas de ASECCSS.

### **c. Libros legales y contables de ASECCSS**

La Fiscalía verificó que los libros contables Diario, Mayor, Inventarios y Balances y Asambleas Generales, así como los de las sociedades anónimas que administran parte de los activos, se encuentran actualizados al 30 de setiembre de 2018. Sin embargo, el libro de Actas de Junta Directiva está impreso hasta la sesión del 7 de agosto del 2018.

### **d. Apalancamiento Bancario**

Como se ha venido informando en Asambleas Generales anteriores, a raíz del acuerdo N° 01-1934-16 del 08 de junio de 2016, sobre la baja en la tasa de interés, lo que incremento demanda crediticia, generando con ello la necesidad de recurrir a apalancamiento bancario para satisfacer el apetito crediticio de los asociados.

La fiscalía ha mostrado siempre el interés de que la Junta Directiva cuente con toda la información necesaria a fin de poder tomar decisiones oportunamente y con ello minimizar los riesgos asociados al apalancamiento bancario, dado que cuando los niveles de apalancamiento son más altos, los riesgos son también mayores. Si bien es cierto el apalancamiento no se puede satanizar, no debemos olvidar que es un recurso que debemos usar con extrema precaución, máxime cuando se está administrando el dinero de más de 41 mil asociados.

Desde que se tomó el acuerdo de la baja en las tasas de interés y con la entrada del apalancamiento, la fiscalía ha venido realizando recomendaciones a la Junta Directiva con el objetivo de minimizar la materialización de riesgos. Posteriormente con el incremento en las tasas de interés del mercado financiero nacional y el aumento en la morosidad crediticia en ASECCSS, esta fiscalía recomendó a Junta Directiva mediante oficio O.F. 20-2018 con fecha del 6 de junio de 2018" tener un criterio externo de un experto en finanzas para que valore los riesgos de ASECCSS relacionados con el apalancamiento bancario actual; tales como:

1. Calce de plazos de corto, mediano y largo plazo en razón de que el apalancamiento es a corto plazo y el uso de
2. Riesgo tasa interés dado que los préstamos bancarios tienen tasa variable y el crédito fue concedido tasa fija, además del deterioro de la cartera de crédito, entre otros.

3. Análisis de impacto en flujo y estado de resultados en caso de no recibir más fondeo bancario.
4. El riesgo de apalancamiento debe contener análisis que incluyan:
  - a. Fondeo Bancario.
  - b. Ahorros extraordinarios.
  - c. Liquidaciones previstas según edad estimada de pensión y según comportamiento histórico.

En sesión la Junta Directiva acoge la recomendación, pero no toma acuerdo, dado que la Tesorera Licda. Sofia Espinoza, indica que ella lo coordinará con la administración, en sesiones 2138 del 11 de julio y 2156 del 12 de setiembre del presente año esta fiscalía dio seguimiento de la gestión relacionada con esta recomendación.

En sesión 2161 del 2 de octubre del 2018, la tesorera presenta a Junta el análisis hecho por su persona y por la administración, sobre la recomendación de la contratación de un experto en finanzas, posterior a la presentación, se dan las deliberaciones de los directores consignadas en actas, a criterio de esta fiscalía, la Junta no considera relevante un criterio de un experto en razón de lo expuesto por la tesorera, por cuanto la Directora indica que de los puntos recomendados por la fiscalía la Dirección Financiera cuenta con elementos del control y un plan B en caso de riesgo, se indica por parte del Vocal 3, que un criterio de un experto podría no ser objetivo. Finalmente, la tesorera, considera que requiere que la fiscalía le defina los alcances para valorar la contratación.

Por lo anterior indicado y con el fin de lograr un mayor grado de objetividad, en sesión de Junta Directiva número 2165 del 23 de octubre, esta fiscalía valoró solicitar la autorización de presupuesto para que, mediante el departamento de Proveeduría en coordinación con el Órgano de Fiscalía, se haga la contratación directa. Aspecto que fue aprobado por la Junta Directiva, y el órgano fiscal procederá con dicha contratación.

Es importante informar lo expuesto por la Tesorera de Junta Directiva en acta 2161 del 2 de octubre donde indicó que; *“En la formulación del presupuesto del período fiscal 2018-2019 la Dirección Financiera planteó el escenario del impacto en el excedente y flujo de caja, **bajo la premisa de no utilizar más fuentes de financiamiento a las líneas de crédito aprobadas en la actualidad**, el mismo fue presentado al Comité del CAF el 31 de agosto del 2018.*

Se hace de conocimiento que a la fecha de elaboración de este informe el apalancamiento bancario actual de ASECCSS es de ¢55,996,982,952.00 y el saldo disponible de las líneas aprobadas para apalancamiento es de ¢16,476,203,566.00, Tal como se observa en los siguientes cuadros:

### Líneas Utilizadas

BANCO	SALDO	TASA AL 30 DE SEPTIEMBRE 2018
Banco Popular	18,600,809,604	9.90%
Banco de Costa Rica	16,349,937,747	10.40%
Banco Davivienda	16,624,380,810	10.40%
Bac san José	2,459,477,877	8.60%
Coocique	1,962,376,914	11.50%
<b>Total</b>	<b>55,996,982,952</b>	

Fuente: Dirección Financiera de ASECCSS, octubre 2018.

### Líneas pendientes de ejecutar

BANCO	MONTO DISPONIBLE	TASA AL 30 DE SEPTIEMBRE 2018
Banco de Costa Rica	8,650,062,253	10.40%
Banco Davivienda	4,305,619,190	10.40%
Bac san José	3,520,522,123	8.60%
<b>Total</b>	<b>16,476,203,566</b>	

Fuente: Dirección Financiera de ASECCSS, octubre2018.

#### a. Sesiones, asistencia y acuerdos de Junta Directiva

Durante el periodo fiscal 2017-2018, La Junta Directiva sesionó, del 21 de noviembre 2017 al 31 octubre del 2018, contabilizando 91 sesiones, entre ordinarias y extraordinarias.

Toda sesión se contó con el quórum de ley, con una participación activa de los directores, cuando hubo ausencias de los mismos, estas fueron justificadas conforme lo normado.

La fiscalía verificó que los acuerdos adoptados por la Junta directiva fueron con los votos requeridos según estatuto y Ley de Asociaciones Solidaristas.

#### OTRAS ACTUACIONES DE JUNTA DIRECTIVA:

- a. La Junta Directiva efectuó control de la ejecución presupuestaria mensualmente
- b. Aprobó el presupuesto anual 2018-2019 para Unidad Central y ASECCSS Vacaciones y Jaules.
- c. Recibió y analizó las Cartas de Gerencia presentadas por la Auditoría Externa y analizó y dio por recibidos o acogidos en su caso, los diferentes informes de la Auditoría Interna.
- d. Aprobó retomar la beca de reconocimiento académico para que a partir del 2019 se proceda a dar ese reconocimiento a los hijos de los asociados que cumplan con los requisitos.
- e. La Junta Directiva, Con base en el Diagnóstico organizacional efectuado en el periodo anterior sobre el Gobierno Corporativo, en el presente periodo continuo con la implementación de las recomendaciones dadas por la consultoría efectuada, para la definición de políticas, procesos, procedimientos y criterios que establece el marco de gobierno corporativo. donde interacciona la participación de Junta Directiva, Órgano Fiscal y alta administración. Aspecto que es de suma importancia de cara a la posible supervisión por parte de la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF).
- f. **Cambios en la política de Adquisición de Bienes y Servicios:** Mediante acuerdo de Junta Directiva 02-2088 del día 23-01-2018, se indicó con base en la información presentada por el Lic. Jonathan Castro, Jefe de Proveeduría, revisada por el Lic. Streik Azofeifa, Director Administrativo y con el aval de la Mba. Marianela Hernández, Gerente General de ASECCSS, se acuerda aprobar la actualización de la política para la adquisición de bienes y servicios en ASECCSS, N.º PO-OC-PR-02 v 4.0, siendo dicha modificación un aumento en los topes de autorización para la adquisición de bienes, donde la Gerencia queda autorizada a realizar las adquisiciones hasta por un monto máximo de \$50.000,00, monto superiores al indicado son competencia de Junta Directiva, debido a la modificación de dicha política el órgano fiscal recomendó a la Junta Directiva que cada tres meses la Gerencia debe presentar un informe detallado y que debe constar en actas de la

compra de bienes y servicios aprobado, con el fin de llevar un mejor control y conocimiento de lo actuado en tal materia.

- g. En el presente periodo en el programa de beneficio Social, la Junta Directiva a través de la Tesorera detectó que se habían girado ayudas emergentes sin conjuntarse en forma completa el expediente. Lo anterior originó el despido de la jefe de la UNIS, y en adelante la Junta Directiva analizó y aprobó las solicitudes que calificaban previo estudio de las trabajadoras sociales de dicho departamento, manteniéndose hasta la contratación del nuevo jefe de la UNIS.
- h. También producto de lo sucedido la Junta Directiva Modificó el Reglamento de Probesol con el objetivo de eliminar vacíos reglamentarios y garantizar que todo giro del beneficio cumpla con lo normado.

## **OTROS ASPECTOS PARA INFORMAR**

### **a. Inventarios de signos externos**

El órgano fiscal en el presente periodo ha realizado dos arqueos de inventario de signos externos y sobrantes de signos externos entregados en asambleas anteriores, que se manejan en la bodega del edificio Central, en la primer fiscalización de fecha 29 de enero del 2018, encontramos una bodega con signos externos en una forma ordenada e inventariada y otra cantidad de diversos signos externos sobrantes de asambleas anteriores en forma desordenada y sin inclusión en un sistema de inventario, por lo que le recomendamos a la Junta Directiva, que instruya a la Administración que realice un inventario y que lo haga conocer a la Junta Directiva y sobre el control que se lleva de los signos externos.

Mediante acuerdo 02-2095-18 del 07-02-18 la Junta Directiva acogió las recomendaciones emitidas mediante oficio N° 0.F.06-2018 del 07-02-18 de la Fiscalía y solicitar a la Dirección de Comunicaciones, en un plazo de 15 días, un informe sobre la estrategia de distribución de los signos externos que se encuentran en bodega correspondientes a campañas promocionales y asambleas anteriores, siendo que el año anterior ya la Fiscalía había emitido recomendaciones en ese sentido. 2095 2018-02-07.

Dicho informe fue presentado por la Administración bajo el oficio 04-DAD-2018, donde aportaron el inventario de cada uno de los artículos, así como la creación de códigos y registro de los artículos inventariados.

En una segunda fiscalización de fecha 20 de septiembre del 2018, el órgano de fiscalía pudo corroborar que los signos externos sobrantes de asambleas estaban debidamente ordenados, inventariados e incluidos en el sistema y con el respectivo registro de a quien se les entrega, aspecto que dimos a conocer en la sesión 2160 del 26 de septiembre del presente.

### **b. Oficina Cartago**

En Septiembre 2017 la administración contempló incluir en el presupuesto el traslado de la oficina regional de Cartago, entre otras oficinas, la cual por asuntos de infraestructura tiene en el momento de dicha petición menor precedencia respecto a otras oficinas, puesto que algunas eran más necesario el traslado debido a las afectaciones con la lluvia y otras falencias, además considera el señor Roy Castro, exjefe de servicio al cliente, quien le indica Marco Agüero, Supervisor de Ejecutivos, que contemple el traslado de la oficina ya que existen dificultades operativas pero que NO existe intención de la administración del Hospital de Cartago de desalojar.

Aun cuando no existe la intención como antes se dijo de desalojar, la administración de ASECCSS, tomó tal determinación y

procedió a firmar el contrato de un nuevo local, sin un informe a Junta Directiva.

Por la decisión del traslado, crea malestar de algunos asociados, aspecto que pone en conocimiento a la Fiscalía y a su vez, ésta a la Junta Directiva, quien a su vez solicita a la administración rindiera un informe sobre las gestiones realizadas en el traslado de local.

Esta fiscalía corrobora, que no existe un acuerdo de Junta Directiva sobre el traslado, así como no existe queja por parte de los asociados usuarios de dicha oficina regional, ni informes técnicos o de costo beneficio para realizar el traslado.

De lo actuado por la Administración sobre este tema, creo controversias entre el fiscal Alejandro Carranza y miembros de Junta Directiva, posteriormente, en el Acta de sesión 2109 del 03 de abril del 2018 se presenta oficio DAF-HMP-0459-2018 HMP-SIM-0302-2018 de fecha 02 de abril del 2018, rubricado por el Director Administrativo Financiero y la Jefatura de Ingeniería y Mantenimiento del Hospital Dr. Max Maximiliano Peralta Jiménez, en el cual se solicita valorar alternativas para que la oficina de ASECCSS, ubicadas dentro del Hospital, sean cedidas al Hospital supra.

A través del edificio antes indicado, la fiscalía Alejandro Carranza, se apersona en compañía con algunos asociados de Cartago, interesados en el no traslado, sosteniendo reunión con el Director Administrativo y Financiero del nosocomio, con el fin de saber del porque la solicitud de pedir la oficina, indicando que la solicitud de pedir dicha oficina se basó en que ASECCSS es la que está interesada en trasladarse.

Por las manifestaciones antes indicadas el asociado de la zona de Cartago Señor Minor Cordero, solicita audiencia a la Junta Directiva y presenta una lista de asociados que no están de acuerdo con el traslado de la oficina.

Posteriormente la Dirección Administrativa y Financiera del Hospital de Cartago mediante oficio DAF-HMP-01018-2018 indica que el oficio DAF-HMP-0459-2018 HMP-SIM-0302-2018 donde solicitó la cooperación con el desalojo de la oficina de ASECCSS por aspectos de logística, queda sin efecto esto conforme reunión efectuada de previo con el señor Minor Cordero Asociado y el señor Fiscal Alejandro Carranza, así mismo los señores Streik Azofeifa y Víctor Arce, en representación de ASECCSS ante la dirección médica del mismo centro reciben por parte de la señora directora manifestación de que en ningún momento y en cualesquiera que sean sus formas, no hay intención actual por parte de ese centro de desalojar la oficina, no hay documentadas afectaciones a asegurados o colaboradores y solo resta mediante la Gerencia Medica tramitar los permisos para independizar la provisión eléctrica de la oficina a través de JASEC.

A raíz de todo lo acontecido y comentado en el acta de Junta Directiva 2154 del 5 de setiembre de 2018 se acuerda en no trasladar la oficina.

Esta fiscalía hace del conocimiento que la gestión efectuada por la administración del traslado de dicha oficina generó gastos totales por un monto de ₡6.270.854,02.

### **c. Proyecto medios de pago**

Debemos informar que este proyecto nació con fecha 5 noviembre del 2014 bajo el acuerdo 08-1780-14: *Da por recibida la propuesta de implementación del sistema de modernización medios de pago, expuesta por la Dirección Financiera y Tesorería, que consiste en la adquisición del Sistema Integrado de Representadas (SINRE) y Sucursal virtual Emisión de Tarjetas de Débito. Se brinda el visto bueno para continuar con la ejecución del esquema del proyecto, tomando en consideración las observaciones de los señores directores en cuanto al tema de seguridad, riesgos, procedimientos y controles bien establecidos.*

Es importante indicar que en el acuerdo antes descrito no especifica el monto de inversión inicial del proyecto, sin embargo, en acta número 1780 donde se toma el acuerdo se indica que la inversión sería de ₡65,263.750.00.

En mayo del 2015, en sesión número 1834 del 20 de mayo del 2015, la administración presenta a la nueva Junta Directiva que se integró en marzo del 2015 el proyecto “Modernización Medios Electrónicos de Pago” e indican “**que se encuentra en marcha, el cual es considerado por el Equipo Gerencial en estos momentos como el proyecto estrella y principal de la Asociación, mismo que nos permitirá la apertura y accesibilidad de nuestros asociados a todos los servicios del SINPE que ofrece el Sistema Bancario Nacional y en condiciones económicas más favorables**”.

Posteriormente en sesión 1870 de 26 agosto 2015 la administración vuelve presentar a la Junta Directiva el proyecto **Modernización de Medios Electrónicos de Pago**, indicando lo siguiente: “*El objetivo de esta presentación es dar a conocer a la Junta Directiva de ASECCSS, los cambios que ha presentado el proyecto de medios de pago desde su concepción hasta su puesta en ejecución, proceso en el cual nos encontramos. Así como el presupuesto requerido para su funcionamiento en este nuevo periodo y la proyección de ingresos que se están planteando para el primer año*”.

“*El proyecto desde su inicio a la fecha presentó 17 ajustes, estos cambios se fueron dando conforme se avanzó en el proyecto y son indispensables para su ejecución, algunos de estos cambios impactaron en gran medida el alcance original del proyecto, como: desarrollo de sistemas y procesos operativos no previstos, así como mayor detalle de los costos e ingresos inmersos para la puesta en marcha*”.

La Junta Directiva solicitó a la administración ampliar la propuesta, la cual se presentó el 2 de setiembre del 2015 en sesión número 1862 en donde se toma el siguiente acuerdo: “**Acuerdo 01-1862-15: Con base en la recomendación brindada por la Comisión del Proyecto de Medios de Pago representado por los señores Ángela Arce, Gerente General; Pedro Baltodano, Director de Informática; Laura Cárdenas, Jefe de Contabilidad y Marianela Hernández, Directora Operaciones, que concuerda con los términos del oficio No. 02-2015 que queda constando en el acta, la Junta Directiva acuerda aprobar los cambios propuestos en la inversión inicial y gastos adicionales del proyecto por ¢149,717,776.81 para cumplir con la proyección del primer año de su operación. El mismo contiene el cambio de metas de colocación de 5,000 a 20,000 tarjetas, aumento en la capacidad instalada para soportar la operativa y equipamiento requerido**”.

Mediante anteriores acuerdos queda evidenciado la aprobación del presupuesto, el primero es que da origen al proyecto, que si bien no queda explícito la aprobación de un presupuesto específico se da por entendido que se aprobó, dado que el 19 de noviembre de 2014 la Junta toma el “**Acuerdo 03-1784-14: Autorizar al Lic. Rodolfo Madrigal Saborío, Presidente, para que firme: 1) Contrato de derecho de uso al sistema integrado de representadas COOPENAE y 2) Contrato de servicio de emisión de tarjetas de crédito y débito MasterCard bajo el programa denominado “marca compartida”, implementado entre COOPENAE R.L. y ASECCSS. Acuerdo firme**”.

El segundo acuerdo es el que da continuidad al proyecto con los cambios que se dieron desde que inició el proyecto hasta que fue presentado a la Junta que ingresó en marzo del 2015.

Importante hay que mencionar que la fiscalía siempre se mantuvo al margen de este proyecto desde que se presentó a Junta Directiva, hizo recomendaciones de que era necesario conocer los antecedentes del mismo como lo aprobó la Junta Directiva anterior y el estudio de mercado, los riesgos, etc., porque esa parte no la conocimos, consta en acta 1860 del 26 agosto del 2015, en la Sesión Ordinaria N.º 1862 Miércoles 02 de setiembre del 2015, antes de que la Junta aprobara los ¢149,717,776.81, la fiscalía vuelve a recalcar la importancia de que a pesar del proyecto estaba avanzado solicitó que se revisaran los antecedentes, sin embargo la Junta Directiva consideró que en razón de que ya habían obligaciones con terceros continuar con el proyecto, y partiendo de la premisa que las decisiones se tomaron correctamente en el pasado. Posteriormente la fiscalía se mantuvo haciendo recomendaciones a la Junta sobre la importancia de darle seguimiento a este proyecto, y recomendando que la administración presentara informes sobre el estado de dicho proyecto.

Hay que mencionar que la Junta atendió las recomendaciones y dio seguimiento a este proyecto, tal como se evidencia en informe presentado por el Gerente General y Auditor interno de ASECCSS el 23 de octubre del 2018 en sesión 2165.

En síntesis, los resultados del proyecto no fueron los esperados, los supuestos de ingresos versus gastos tuvieron una variación inesperada y un impacto negativos en términos de estados financieros, visualizándose una pérdida acumulada de ¢355,899,094.01 desde que inició su operación al cierre del periodo 2017-2018.

Como parte del seguimiento la Junta Directiva, mediante acuerdo 08-2135-18 en sesión del 27 de junio del 2018. encomendó una serie de tareas a la administración para determinar el futuro del proyecto.

El 23 de octubre La gerencia general y la Auditoria interna presenta a Junta un criterio sobre servicio Medios de Pago, en el que se compara las perdidas versus el costo de oportunidad. De este análisis concluyen que el costo de oportunidad de los saldos en las cuentas más los ahorros en transferencias y cheques, le genera un costo de oportunidad (no gasto) a ASECCSS de ¢417,327,428.76, versus la pérdida acumulada de dicho proyecto de ¢355,899,094.01, dejando un resultado positivo de ¢61,428,334.75. Dicho análisis se desprende del siguiente cuadro:

**Costo de Oportunidad**



**Año**

	2016	2017	2018
<b>Uso de los recursos sin costo</b>			
Cuenta Clientes Asociados (saldos Promedios)	806,278,256.34	2,011,541,038.96	2,759,123,037.35
-COOPENAE Cuenta Colones Tarjetas (saldos Promedios)	<b>-232,318,546.13</b>	<b>-192,269,536.98</b>	<b>-177,190,431.58</b>
<b>Saldos no utilizados</b>	<b>573,959,710.21</b>	<b>1,819,271,501.98</b>	<b>2,581,932,605.77</b>
% Costo oportunidad	5.22%	8.82%	9.15%
<b>Costo de Oportunidad de los saldos no utilizados</b>	<b>19,973,797.92</b>	<b>160,459,746.47</b>	<b>177,185,125.07</b>
<b>Ahorros en costos por transferencia y cheques</b>			
Adquisición de cheques	3,300,000.00	5,280,000.00	5,940,000.00
Comisiones bancarias por transferencias	15,062,919.77	15,062,919.77	15,062,919.77
<b>Costo de Oportunidad final</b>	<b>38,336,717.68</b>	<b>180,802,666.24</b>	<b>198,188,044.84</b>
*El costo de oportunidad es calculado de forma mensual.			
<b>417,327,428.76</b>			

Así mismo informan entre otros aspectos para tomar una decisión, que, por disposición del Banco Central de Costa Rica, el servicio actual de Medios de Pago a través de Coopenae deberá ser suspendido a más tardar al 31 de diciembre de 2019.

Considerando los beneficios y los elementos a considerar para tomar una decisión, expuestos en su informe, recomiendan:

### **Auditoria Interna**

*Dar continuidad a la modernización del sistema de medios de pago, dando un continuo seguimiento a su operación y resultados.*

### **Gerencia General**

*Dar continuidad al sistema de medio de pago, adquiriendo e implementando las herramientas necesarias para maniobrar bajo la modalidad de operación directa ante el Banco Central. Dado que los ahorros generados en gastos justifican mantener la tecnología digital de transferencias.*

En razón de lo expuesto por el Auditor y el Gerente General la Junta tomó **"Acuerdo 05-2165-18 del 23 de octubre del**

*2018: Analizada la información presentada por señor Guillermo Sanabria, Auditor General y por el señor Mario Arroyo Gerente General respectivamente, en donde indican a la Junta Directiva que según información suministrada tanto por Coopenae como por el Banco Central, COOPENAE está autorizada hasta el 30 de diciembre del 2019 para brindar el servicio de intermediación del proyecto medios de pago y por tanto dará por finalizada dicha relación. Sin embargo, recomiendan dar continuidad al proyecto. EN razón de ello, se instruye a la administración dar continuidad al proyecto de Medios Electrónicos de Pago y migrar a la plataforma directa del Banco Central de Costa Rica dando un continuo seguimiento a su operación y resultados. Además, se solicita realizar un análisis completo documentado en la parte financiera y económica que incluya el desarrollo de la metodología de proyectos para la eventual implementación y migración a dicha entidad financiera. ACUERDO FIRME.”*

#### **d. Convenios**

Durante el presente periodo se materializó el acuerdo 02-2091-18 del 30 de enero del 2018 Junta Directiva, de ir cerrando paulatinamente los convenios de crédito, acorde a su vencimiento contractual. Dicha decisión fue tomada a raíz del informe presentado por la administración en acta 2091 del 30 de enero del 2018 en el que se exponen las razones por las cuales se debe cerrar los convenios de crédito, según acuerdos: Acuerdo 02-2091-18 del 30-01-18: Analizada la información presentada por el Sr. Diego Chaverri, Director de Comunicación avalada por la Mba. Marianela Hernández, Gerente General, respecto a los contratos de financiamiento con empresas comerciales y convenios de descuento, y valorando que: 1) Existen estudios de mercado desarrollados por la Dirección de Comunicación que demuestran que los precios ofrecidos por las empresas comerciales son más elevados que los precios del mercado. 2) Que existen múltiples quejas de los asociados sobre los precios, productos y gestión de los mismos. 3) Que los colaboradores de algunas de las empresas ingresan a los centros hospitalarios y demás unidades identificándose como funcionarios de ASECCSS y que dicho actuar ha generado descontento de los asociados y desvirtuado los principios solidarios de la Asociación. 4) Que los créditos de consumo se pueden seguir ofreciendo al asociado pero que sea este según sus consideraciones quien decida a cuál comercio realizar la compra y ASECCSS le brinde el financiamiento respectivo. 5) Que es puntual el Director de Comunicación en que el contar con Contratos de Financiamiento con empresas comerciales genera una problemática en que se ve inmersa y perjudicada ASECCSS. En razón de todo lo anterior, la Junta Directiva acuerda: 1- No autorizar más convenios de Financiamiento. 2- Mantener y robustecer los convenios de descuento que beneficien al asociado. 3- Instruir a la Administración para que, en un plazo de 30 días, presente un análisis Jurídico y Financiero del impacto en la eliminación de la relación contractual vigente con algunas empresas comerciales, primordialmente contemplando la posibilidad de ir dejando vencer los contratos de forma tal que no implique ninguna erogación para la organización. 4- Presentar en el mismo plazo un análisis legal que valore la forma de finalizar los contratos de arrendamiento vigentes con empresas comerciales, que implique el debido cumplimiento de las responsabilidades asumidas como arrendante, y que no conlleve ninguna erogación por parte de ASECCSS. 5-Una vez presentados los informes anteriores deberá presentar el plan de divulgación y comunicación a los asociados de las decisiones tomadas por esta Junta Directiva en el tema en mención.

A raíz del acuerdo antes indicado, la administración se adelantó antes de los estudios previos solicitados por la Junta Directiva, a notificar a algunos convenios la no continuación de la relación comercial, sin los análisis legales que había solicitado la Junta Directiva.

Acuerdo 03-2112-2018: De acuerdo con la información suministrada por las Direcciones de Comunicación, Finanzas, Jurídica y Administrativa de ASECCSS, y que cuentan con el aval de la Gerencia General Mba. Marianela Hernández Delgado, se solicita: “Comunicar a los convenios comerciales con ventas de crédito, el no prorrogar la relación comercial. El proceso se hará de manera paulatina de acuerdo con la fecha de vencimiento de cada uno y con 3 meses de anticipación a la fecha de vencimiento, según se explica en el informe jurídico, así mismo, con respecto a los arrendamientos en el primer piso y de las bodegas de ASECCSS, proceder con la comunicación a cada comercio de no prorrogar el servicio con 3 meses de anticipación a la fecha de vencimiento.

#### **e. Contratación de Recurso Humano.**

Por acuerdos de Junta Directiva No. 01-2134-18, 02-2134-18 y 03-2134-18 del 26 de junio del 2018, prescindió de la Gerencia General, Licda. Marianela Hernández, del Auditor Interno, Lic. Carlos Guevara Madrigal y del Director Servicio al Asociado, Lic. Julio Pérez Tencio, dichos despidos radican con miras en mejoras para la organización y a raíz de ciertas debilidades en los ejercicios de sus cargos.

Debido a los cambios supra citados, en el mes de octubre se contrató a la Nueva Gerencia General, MBA. Mario Arroyo Jiménez, en la Auditoria Interna al MBA. Guillermo Sanabria Benavides.

#### **f. Cartera de Crédito en Cobro Judicial:**

Unidades de Negocio	Al 30 de Setiembre del 2017	Al 30 de Setiembre del 2018	Crecimiento en millones de colones	Crecimiento porcentual
Club Los Jaules	₡211.304.752,37	₡336.237.225,06	₡124.932.472,69	59,12%
ASECCSS Vacaciones	₡248.971.868,37	₡283.801.163,71	₡24.829.295,34	13.98%
Oficinas Centrales	₡2.173.094.826,90	₡4.135.710.488,53	₡1.962.615.661,63	90,31%
Total	₡2.633.371.447,64	₡4.155.748.887,30	₡2.122.377.429,66	80.59%

Fuente: Dirección Jurídica ASECCSS, octubre 2018.

Para este órgano fiscal es de gran preocupación el incremento en la cartera de cobro judicial, a pesar de los esfuerzos de la Junta Directiva y la Administración en el presente periodo, el cobro judicial se incrementó en grandes sumas, lo que implicó crear provisiones que van en contra de resultados del periodo. Al 30 de setiembre del 2018 se tiene en la cartera de cobro judicial de créditos asociados por un monto de 4.755.748.8'77,30 millones de colones, por lo que dicha cartera creció en 2.122.377.429,66 millones de colones, que representa un incremento de un 80,59% con respecto al año anterior.

#### **g. Créditos a integrantes de Junta Directiva y Fiscalía.** Los créditos autorizados a integrantes de Junta Directiva y Fiscalía se encuentren al día con sus obligaciones crediticias.

#### **h. Vehículos.** Los vehículos de la Asociación continúan rotulados en virtud de una recomendación de la Fiscalía del periodo 2014, con el objetivo de regularizar el uso racional de los mismos. Mensualmente la Fiscalía lleva el control de su uso y en este periodo no se observó uso injustificado por parte de ningún miembro de Junta y Fiscalía.

#### **i. Proyecto Yu y concesión en el Golfo Papagayo**

El órgano de fiscalía hace del conocimiento que Aún se mantiene en investigación la relación de hechos presentada en el Ministerio Público desde el 2015.

En el presente periodo dicho proyecto no impacto los resultados de los excedentes, ya que, en los periodos, 2015-2016 y 2016-2017 se provisiono la totalidad de los gastos que genero este proyecto sea la suma de ₡1.963.642.520,00, monto que también abarca el pago por la concesión.

Aún se mantiene vigente el acuerdo de Junta Directiva 04-2031-17 del 13 de junio del 2017, donde se decidió no invertir más en dicho proyecto.

La Junta Directiva del presente periodo siempre mantiene los contratos de correduría de la concesión con el fin de vender la misma.

El 2 de octubre del 2018 en sesión 2161 la Junta Directiva Conoce oficio PGP-588-2018 remitido a Condotel Loma Linda S.A en donde el Instituto Costarricense de Turismo (ICT) comunica el acuerdo de los miembros del Consejo Director del Polo Turístico Golfo Papagayo, la solicitud de la capacidad Hídrica, que era el aspecto que le había permitido ASECCSS no iniciar con las obras, por lo que este órgano fiscal considera que ante este escenario se abre la posibilidad de que el ICT inicie el proceso para revocar la concesión.

#### **j. Casos de ex Miembros de Junta Directiva**

En abril del 2017 la Tesorera de Junta Directiva Sofía Espinoza en cumplimiento de sus funciones, presenta a Junta Directiva un informe de gastos de Junta y recomendaciones, aunado a ello se indica que encontró gastos en las partidas de hospedajes que no correspondían a gastos de Junta, sino a situaciones personales de los directores Tatiana López y el José Luis Chinchilla, según le indicó el gerente del hotel era un disfrute de vacaciones de un plan vacacional del Señor Chinchilla y que por error no se cargó al Plan vacacional. Pero además encontró otros gastos elevados de la administración cargados a la Junta Directiva y un alto porcentaje de esos gastos ejecutados por el Lic. José Luis Chinchilla.

En razón de lo anterior la Junta Directiva toma el acuerdo No 05-2014-17 de la Sesión No 2014, del 05 de abril de 2017 y encomienda a la Auditoría realizar este estudio para establecer la razonabilidad de los gastos de hospedaje registrados como gastos de Junta Directiva, que están asociados a los directores José Luis Chinchilla y Tatiana López.

Del informe presentado por la Auditoría AI-IF-AH-004-17 AUD-7 (LG 1614) MFM-CGM en conclusiones generales indica que:

*“Hallazgo No 1: “Gastos registrados a nombre de Junta Directiva relacionados con ocupaciones del señor José Luis Chinchilla no corresponden a Junta Directiva”.*

*Hallazgo No 2: “No vinculación del Contrato de Tiempo Compartido No 04183 B-1 propiedad del Señor Chinchilla con gastos de ocupaciones registradas a nombre Junta Directiva”.*

*Basados en todo lo expuesto anteriormente la auditoría plantea el siguiente asiento de reclasificación:*

*Cuentas por Cobrar José Luis Chinchilla ¢ 1,879,608.80, además indica que una vez que el señor chinchilla conoció el informe procedió a pagar ¢ 504,074.47 que corresponde a las cuotas de mantenimiento que no les habían sido cobradas y recomienda “que la Junta directiva proceda a valorar la gestión de la recuperación del ¢ 1,879,608.80 deduciendo la suma de ¢ 504,074.47 canceladas el miércoles 28 de junio de 2017 por el Señor Chinchilla, quedando un remante por cobrar de ¢ 1,375,534.33.”*

En conclusiones de orden administrativas de la auditoría, resumidamente indica que falta normativa en el Hotel para regular los alcances de los cargos de personal administrativo de ASECCSS y Junta Directiva, y que es posible hacer cambios en los contratos para el disfrute de vacaciones.

En el caso de la directora Tatiana López, la auditoría corroboró que el gasto cargado a Junta Directiva estaba mal registrado y el mismo correspondía al uso de un plan vacacional Super Vacs 0742, que por error se cargó a gastos de Junta Directiva.

Por lo anterior y una vez presentado el informe de Auditoría la Junta acuerda instruir a la administración para que valore si corresponde la recomendación de la Auditoría el pago del director y sentar las responsabilidades administrativas, del informe suministrado por la administración, textualmente indica: *Se determina que no corresponde a un gasto de la Junta Directiva, sino al uso del plan de doña Alba Acuña, el cual él le había comprado, por lo que no procede ningún cobro al Señor Chinchilla y se realiza contablemente los ajustes.* No obstante, en lo indicado por el Gerente no detalló las diferencias que presentó el informe de Auditoría.

La fiscalía no presentó el tema a la asamblea anterior en razón de que el informe de la Administración fue presentado cuando ya la fiscalía había entregado el informe para ser subido a la Web, y que además consideró valorar antes de presentarlo había que darle el debido proceso al Señor Chinchilla, tal como lo estable el artículo 33 del estatuto.

Se informa que el Señor Chinchilla canceló el remanente ¢1,375,534.33. antes de la Asamblea 2017, y que después de su destitución solicitó a Junta que le reversaran dicho monto. Por acuerdo de la Junta Directiva se le revertió el monto de ¢1,375,534.33.00.

En sesión 2081 del 13 de Diciembre del 2017 la fiscal Marielos Acuña presenta O.F. 01-2017 donde se expone los hechos ocurridos en Asamblea y conclusiones en la que indica: *“Como parte del órgano fiscalizador 2016-2017, habíamos considerado que lo procedente, (luego del informe de la Administración y de la Auditoría Interna y una vez realizada la Asamblea), era recomendar a la Junta Directiva la necesidad de abrir un procedimiento al Lic. Chichilla Bermúdez en los términos del artículo 33 del Estatuto de ASECCSS, el cual le asegurara el debido proceso y derecho de defensa”*.

En razón de lo anterior, presenta la recomendación a Junta Directiva, *“Como firmante del Informe de Fiscalía del periodo fiscal 2016-2017, por este medio recomiendo a la Junta Directiva, que, con base en las investigaciones de la Auditoría Interna y la Administración, valoren realizar un procedimiento al Lic. José Luis Chinchilla Bermúdez en los términos del artículo 33 del Estatuto mediante el cual se le garantice un debido proceso”*

Lo siguiente es tomado textualmente del acta 2081 *“Los señores directores en consenso, solicitan a la secretaría remitir el documento de referencia a fin de analizarlo en el seno de la Junta Directiva y definir si acogen o no las recomendaciones de la Fiscalía. Aunado a ello se solicitó a la administración un informe sobre la solicitud del señor Chinchilla de la reversión de los dineros pagados, por lo que es conveniente esperar dicho informe para tomar una decisión”*.

El 16 de enero el señor director Pablo Vargas, se refiere a la recomendación de la fiscalía respecto caso del Señor Chichilla y mociona para que se realice una investigación de los períodos 2012 al 2017 en el que se incluyan todos los directores y fiscales de esos períodos y se aprueba.

Mediante informe AI-IF-OFC-011-18 AUD-7 (LG1697) MFM-CGM la auditoría presenta informe de la solicitud anterior en que se evidenció una serie de gastos de Junta Directiva, asociados, familiares de Miembros de Junta Directiva y funcionarios, en los que no se pudo determinar si los gastos correspondían a gestiones propias para cumplimiento de objetivos institucionales.

Posteriormente la fiscal Sonia Pérez, recomendó a Junta hacer una investigación de los créditos otorgados a Miembros de Junta Directiva y fiscalía del 2012 al 2018. Se acoge la recomendación mediante acuerdo No 07-2128-2018.

En cumplimiento del acuerdo anterior AI-IF-OFC-017-18 AUD-7 (LG1744) MFM-CAM la auditoría presenta los hallazgos sobre la aprobación de créditos a ex directos en cuanto a requisitos, liquidez y órganos de aprobación, y concluye que los créditos de los exdirectores se encuentran al día con sus respectivas cuotas.

Concluyendo la fiscalía sobre este tema, que de los resultados de las investigaciones realizadas por la auditoría interna, a la fecha de la elaboración del presente informe, la Junta Directiva, se encuentra en análisis de hacer un traslado de cargo, a los asociados que se indican en los referidos de la Informes Auditoría Interna.

#### **k. Lotes de la Fortuna de San Carlos**

De los antecedentes que se pudieron recabar es lo que consta en actas, donde los primeros 4 lotes, surge como un crédito con garantía hipotecaria que se le realizó a la Asociación Solidarista de Empleados de Inversiones Turísticas (ASETAB) misma que

posteriormente por problemas de liquidez, los entregó como forma de pago (dación en pago).

Lo anterior consta en la sesión número 1391 celebrada el 23 de noviembre del 2010, en el acta de Junta Directiva se tiene en el artículo 4 Inciso 1 de asuntos varios, se extrae: “el señor Castillo se refiere al proyecto de vivienda ASETAB, “denominado Los sueños” una asociación ubicada en San Carlos. Se le remite información a la Licda. Angela Arce con el fin que se exponga a la Junta Directiva los resultados de la negociación de propuesta que nos plante”.

Posteriormente en sesión 1393 celebrada el 02 de diciembre del 2010, en el artículo 4 Inciso 2 de asuntos varios, la Gerente General Angela Arce, “Los propietarios de Tabacón los atendió el lunes, realmente sintió como una voz de auxilio, quiere que se les compre por lo menos tres lotes, luego podamos vender a tres asociados nuestros, ya que tienen problemas graves de liquidez. Con ello pueden visar los planos e impuestos, actualmente no pueden recibir las obras porque les falta eso”.

En la sesión 1400 celebrada el 21 de diciembre del 2010, en artículo 3. Asunto varios 3.1 Informe del proyecto El Lic. Erick Barrios y el Lic. Alejandro Arburola, detallan un informe sobre el proyecto. Exponen que se reunieron con el Arq. Luis Rojas Salazar encargado del proyecto y el Ing. Municipal Erwin Castillo Arauz, para obtener todos los datos y conocer la viabilidad legal, ambiental y el avance de obras referido al proyecto. Al revisar y valorar los aspectos de viabilidad legal, ambiental y constatar el alcance de proyecto, se explican y detallan los puntos del uno al siete en el artículo de asuntos varios Inciso 3.1.

Por lo que con respecto a lo anterior se decide el “acuerdo 02-1400-10 tomando en consideración los criterios expuestos por los licenciados Erick Barrios y Alejandro Arburola acerca del proyecto Urbanización los sueños en la fortuna de San Carlos (i) Se da por recibido el informe y (ii) se autoriza a realizar las gestiones pertinentes y oportunas para conocer la inversión propuesta en dicho proyecto, propiedad de la Asociación Solidarista de Empleados de Inversiones Turísticas Arena ACUERDO FIRME”.

Posteriormente en sesión 1600 del 21 de enero del 2013 consta en acta lo siguiente: “Solicitud de ASETABACON: La gerente Angela Arce, procede a leer correo remitido por el SR Rodolfo Salas Valverde. Administrador de ASETAB. Por medio del cual ofrece tres de los mejores lotes de la Urbanización con un 10% de descuento con el fin de cancelar la deuda al Banco Popular alcanzando un punto de equilibrio en sus estados financieros mensuales, con ello manifiestan que ni ganan ni pierden, pero no dependen de las ventas de los lotes para sobrevivir. Adjuntó copia de los lotes propuestos que están junto a los otros que nos habían comprado, se somete a consideración y se aprueba por unanimidad”.

“El acuerdo 02-1600-13: Acoger propuesta del Sr. Rodolfo Salas Valverde, administrador de ASETABACON y autorizar a la administración para que procede a realizar los trámites correspondientes para la compra de tres lotes de dicha urbanización. Con un valor de B1 ¢16,800,000.00 B2¢14,350,000.00 B3 ¢14,200,000.00 cada uno menos un 10% de descuento.”

Es importante indicar que no consta en acta las deliberaciones de los directores para tomar el acuerdo.

El cuadro siguiente presenta la situación actual de los lotes de San Carlos

Fecha de Adquisición	# Asiento	Monto de Adquisición y Valor en libros	Fecha de Inscripción Registro Nacional	Área	Fecha ultimo Avalúo	Monto del Avalúo	Diferencia Valor en libros y avalúo	Estado Actual
02/09/2011	RCL-00018526	¢14,939,791	06/02/2012 Dación de pago	353	Junio-16	¢14,857,770	(¢2,942,141.73)	Monto de venta 12,629,105 Monto aplicado 11,997,649.75 Vendido.

02/09/2011	RCL-00018526	₡14,200,302	06/02/2012 Dación de pago	335	Julio-18	₡15,617,505	₡1,417,203	Disponible para la venta
02/09/2011	RCL-00018526	₡13,460,390	06/02/2012 Dación de pago	318	Julio-18	₡15,120,056	₡1,659,666	Disponible para la venta
02/09/2011	RCL-00018526	₡12,700,901	06/02/2012 Dación de pago	300	Julio-18	₡14,191,280	₡1,490,379	Disponible para la venta
06/02/2013	FAC-00045000	₡15,120,000	15/03/2013 Compra Acuerdo JD	336	Julio-18	₡16,948,848	₡1,828,848	Disponible para la venta
06/02/2013	FAC-00045000	₡12,915,000	15 mar 2013 Compra Acuerdo JD	287	Julio-18	₡13,137,999	₡222,999	Disponible para la venta
06/02/2013	FAC-00045000	₡12,780,000	15 mar 2013 Compra Acuerdo JD	284	Julio-18	₡13,459,328	₡679,328	Disponible para la venta

Fuente: Auxiliar de lotes y casas para la venta.

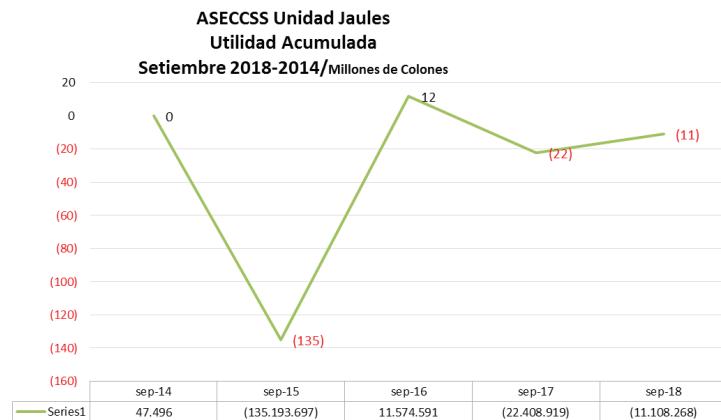
De lo que consta en actas sobre la compra de los lotes, no se visualiza que la misma haya sido analizada como una oportunidad de negocio para ASECCSS, si no que de lo que consta fue una acción de socorro a una Asociación Solidarista que estaba pasando por problemas de liquidez y con una vaga idea de que los lotes se pudieran vender posteriormente a Asociados de la zona que se interesaran, con el gravante de que el Volcán Arenal perdió su actividad y los lotes de la zona perdieron valor, esta fiscalía considera que en dicha adquisición fue un mal negocio para ASECCSS, dado desde el 2010 que se adquirieron, dado que pese a que se han hecho esfuerzos por venderlos, a la fecha solo se ha logrado vender uno, en el que se registró una pérdida de ₡2,942,141.73. Lo anterior sin considerar los gastos por mantenimiento y pago de impuestos que se han generado desde la adquisición.

Aunado a lo anterior hubo un incumplimiento por parte de la Junta Directiva que adquirió los primeros 4 lotes, según Ley de Asociaciones señala: *“Artículo 8: A las asociaciones solidaristas, sus órganos de gobierno y administración, así como a sus representantes legales, les está absolutamente prohibido: (...) c. Hacer partícipe de los rendimientos, recursos, servicios y demás beneficios de la asociación a terceras personas, con excepción de aquellos casos tendientes a favorecer, en forma especial, a trabajadores del mismo patrono...”*

## UNIDADES DE NEGOCIOS

### a. Club los Jaúles

Como en años anteriores debemos informar que el club, sigue siendo deficitario, aun cuando en el presente periodo tuvo una leve mejoría con respecto al periodo anterior, aun así, no alcanza el punto de equilibrio, considerando además que si no fuera la cuota de los 500 colones de cada asociado la pérdida del periodo ascendería a la suma de ₡ 250.624.705.

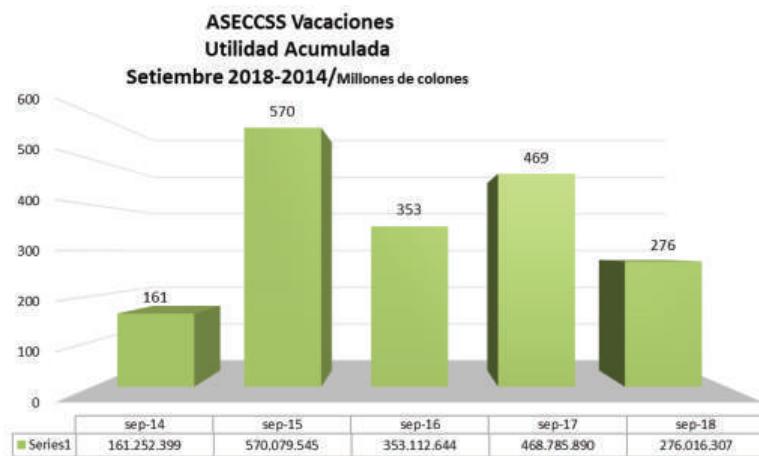


*Fuente: Dirección Contable de ASECSS*

Como se observa en el gráfico anterior, el club los Jaules presenta un comportamiento inestable debido al normal giro del negocio.

Cabe aclarar, que el resultado negativo que se muestra en el 2015 corresponde a la aplicación de una estimación por incobrables por venta de membresía que venía acumulándose de períodos anteriores, donde la Junta Directiva decidió aprovisionar en un solo periodo.

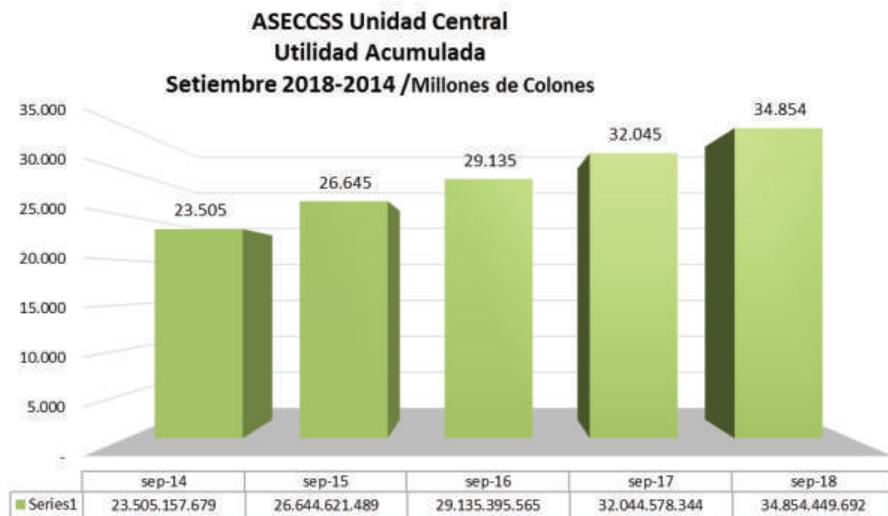
## b. ASECSS Vacaciones



*Fuente: Dirección Contable de ASECSS*

En el 2015 se observa un ingreso alto debido a la venta del producto acciones de residencias Nacazcol, en el 2017 el ingreso que se refleja fue producto de las ventas de puntos DRIVE (ventas de puntos canjeables en otros lugares turísticos), lo anterior evidencia un comportamiento inestable de esta unidad de negocios que ha sido histórico.

### c. Unidad central



*Fuente: Dirección Contable de ASECSS*

Como se observa en el grafico anterior, ASECSS históricamente, ha tenido un crecimiento constante en los resultados, considera esta fiscalía que con el panorama que se vislumbra a saber: la posible aprobación de la Ley de Fortaleciendo de las finanzas públicas, el no apalancamiento bancario por incremento en las tasas de interés del mercado financiero nacional y la posible supervisión de por parte de la SUGE, este crecimiento en los próximos años existe la probabilidad de que tenga un tope.

### RECOMENDACIONES A LA ASAMBLEA GENERAL.

**(Puntos para someter en Asuntos Varios, ver inciso 8) artículo 197 del Código de Comercio)**

- 1- Recomendamos que se instruya a la Junta Directiva, que en el primer trimestre de su gestión elabore un nuevo Plan Estratégico y que este sea impreso y distribuido a las direcciones y jefaturas, además que se dé un proceso de divulgación a todo el personal de ASECSS, así como el seguimiento cada cuatro meses.
- 2- Que la Junta Directiva fortalezca y promueva el programa de educación financiera con el objetivo de mejorar la condición social y económica de los asociados y sus familias en todo el país.
- 3- Ejecutar el Acuerdo 02-2066-17 del 24-10-17: “...*Instruir a la Administración para que, en un plazo perentorio, elabore una propuesta para la contratación de una firma experta que haga una evaluación integral y emita recomendaciones relacionadas con la estrategia, estructura y operativa que requiere el Club Los Jaules, que permita conocer cómo se comporta el mercado, mejoras a realizar, un análisis del giro que debería tener el club como unidad de negocio, siendo que se ha establecido que el club es de carácter social sin que signifique que la eficiencia se contraponga al carácter enunciado para el Club...*” .

## CONCLUSIÓN

El Órgano de Fiscalía concluye que la Asociación Solidarista de la C.C.S.S., continúa siendo una organización social estable financieramente, con tasas de interés diferenciadas para créditos de estudio y salud, que benefician al asociado, que se rige por normas, políticas y procedimientos que la caracterizan como una entidad transparente y eficiente. La rigurosidad en el cumplimiento de metodología de proyectos y la medición del Plan Estratégico, debe ser el norte que las Juntas Directivas deben seguir para logro de sus objetivos.

El principio de solidaridad por el que se rige la organización se ha fortalecido con el robustecimiento económico del Programa Probesol, que se identifica con las necesidades de los Asociados más necesitados, llevando alivio a los asociados y sus familiares en momentos de dificultad.

Que, pese a que en términos de resultados hasta la fecha ASECCSS ha sido exitosa, siempre hay cosas que se deben mejorar, empezando por los órganos que encabezan la organización como son las Juntas Directivas y Órgano de Fiscalía, buscando facilitar el trabajo en equipo, y por parte de la administración apegarse a lo normado en todos los procesos de la organización.

Finalmente agradecemos al personal administrativo por la colaboración brindada para el cumplimiento de nuestra gestión fiscalizadora, a la Junta Directiva por su anuencia en atender en su mayoría, las recomendaciones de la fiscalía, y a los asociados por habernos confiado esta gran responsabilidad.

Alejandro Carranza Morales  
Fiscal I

María de los Ángeles Acuña González  
Fiscal II

Sonia Pérez Miranda  
Fiscal III

*“No sirve de mucho la riqueza en los bolsillos, cuando hay pobreza en el corazón”*  
*Papa Francisco*

---

## **ESTADOS FINANCIEROS AUDITADOS**

**INFORME DE AUDITORÍA EMITIDO POR LOS AUDITORES INDEPENDIENTES**



A la Junta Directiva

Asociación Solidarista de Empleados de la Caja Costarricense de Seguro Social  
(ASECCSS)

*Opinión*

Hemos auditado los estados financieros de la Asociación Solidarista de Empleados de la Caja Costarricense de Seguro Social (ASECCSS), que comprenden el estado de situación financiera al 30 de setiembre del 2018; y de los estados de resultados, de cambios en el patrimonio neto y de flujos de efectivo por el periodo terminado en dicha fecha, así como las notas explicativas de los estados financieros que incluyen un resumen de las políticas contables significativas.

En nuestra opinión, los estados financieros antes mencionados presentan razonablemente, en todos sus aspectos materiales, la imagen fiel de la situación financiera de la Asociación Solidarista de Empleados de la Caja Costarricense de Seguro Social (ASECCSS) al 30 de setiembre del 2018, así como los resultados de sus operaciones, los cambios en el patrimonio neto y sus flujos de efectivo por el periodo terminado en dicha fecha, de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).

*Fundamentos de la opinión*

Hemos llevado a cabo nuestra auditoría de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría (NIA). Nuestra responsabilidad de acuerdo con dichas normas se describe más adelante en la sección "Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de los estados financieros" de nuestro informe. Somos independientes de la Asociación de conformidad con el artículo 9 de la Ley de Regulación de la Profesión del Contador Público y Creación del Colegio (Ley 1038); con el Código de Ética Profesional del Colegio de Contadores Públicos de Costa Rica y con el Código de Ética para Profesionales de la Contabilidad del Consejo de Normas Internacionales de Ética para Contadores (IESBA, por sus siglas en inglés) que son aplicables a nuestra auditoría de los estados financieros; y hemos cumplido con las demás responsabilidades de ética de conformidad con esos requerimientos. Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestra opinión de auditoría.

*Otros asuntos*

Los estados financieros de la Asociación Solidarista de Empleados de la Caja Costarricense de Seguro Social (ASECCSS) por el periodo terminado el 30 de setiembre del 2017 fueron auditados por otros contadores públicos autorizados, quienes en su informe con fecha del 03 de noviembre del 2017 expresaron una opinión limpia, los mismos se presentan con fines comparativos e informativos.

### *Responsabilidad de la dirección y de los responsables del gobierno de la entidad en relación con los estados financieros*

La dirección es responsable de la preparación y presentación fiel de los estados financieros adjuntos de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera, y del control interno que la dirección considere necesario para permitir la preparación de estados financieros libres de incorrección material, debido a fraude o error.

En la preparación de los estados financieros, la dirección es responsable de la valoración de la capacidad de la Asociación de continuar como entidad en funcionamiento, revelando, según corresponda, las cuestiones relacionadas con la entidad en funcionamiento y utilizando el principio contable de entidad en funcionamiento excepto si la dirección tiene intención de liquidar la Asociación o de cesar sus operaciones, o bien no exista otra alternativa realista.

Los responsables del gobierno de la Asociación son responsables de la supervisión del proceso de información financiera.

### *Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de los estados financieros*

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

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

- Identificamos y valoramos los riesgos de incorrección material en los estados financieros, debido a fraude o error, diseñamos y aplicamos procedimientos de auditoría para responder a dichos riesgos y obtenemos evidencia de auditoría suficiente y adecuada para proporcionar una base para nuestra opinión. El riesgo de no detectar una incorrección material debida a fraude es más elevado que en el caso de una incorrección material debida a error, ya que el fraude puede implicar colusión, falsificación, omisiones deliberadas, manifestaciones intencionadamente erróneas o la elusión del control interno.
- Obtenemos conocimiento del control interno relevante para la auditoría con el fin de diseñar procedimientos de auditoría que sean adecuados en función de las circunstancias y no con la finalidad de expresar una opinión sobre la eficacia del control interno de la Asociación.
- Evaluamos la adecuación de las políticas contables aplicadas y la razonabilidad de las estimaciones contables y la correspondiente información revelada por la Administración.

- Concluimos sobre lo adecuado de la utilización, por la Administración, de la base contable de entidad en funcionamiento y, basados en la evidencia de auditoría obtenida, concluimos sobre si existe o no una incertidumbre material relacionada con hechos o con condiciones que pueden generar dudas significativas sobre la capacidad de la Asociación para continuar como entidad en funcionamiento. Si concluimos que existe una incertidumbre material, se requiere que llamemos la atención en nuestro informe de auditoría sobre la correspondiente información revelada en los estados financieros o, si dichas revelaciones no son adecuadas, que expresemos una opinión modificada. Nuestras conclusiones se basan en la evidencia de auditoría obtenida hasta la fecha de nuestro informe de auditoría. Sin embargo, hechos o condiciones futuras pueden ser causa de que la Asociación deje de ser una entidad en funcionamiento.
- Evaluamos la presentación global, la estructura y el contenido de los estados financieros, incluida la información revelada, y si los estados financieros representan las transacciones y hechos subyacentes de un modo que logran la presentación fiel.

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

**DESPACHO CARVAJAL & COLEGIADOS  
CONTADORES PÚBLICOS AUTORIZADOS**

Lic. Gerardo Montero Martínez  
Contador Público Autorizado No. 1649  
Póliza de Fidelidad No. 0116 FIG 7  
Vence el 30 de setiembre del 2019.



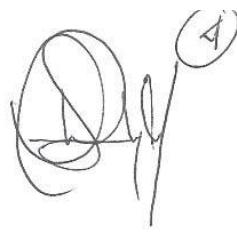
San José, Costa Rica, 26 de octubre del 2018.

“Timbre de Ley número 6663, por ₡1.000 del Colegio de Contadores Públicos de Costa Rica, adherido y cancelado en el original.”

*Asociación Solidarista de Empleados de la Caja Costarricense de Seguro Social  
(ASECSSS)*

*Estados de situación financiera*

*Al 30 de setiembre 2018 y 2017  
(en miles de colones sin céntimos)*



	Notas	2018	2017
<b>ACTIVOS</b>			
Efectivo	3	₡ 11.078.212	7.954.819
Inversiones en valores	4	50.541.258	48.045.826
Cuentas por cobrar	5	2.645.794	2.842.683
Intereses por cobrar	6	2.435.258	1.812.512
Documentos por cobrar, neto	10	316.666.989	275.423.907
Inventarios	7	296.157	281.299
Gastos pagados por adelantado	8	96.658	99.213
Propiedad, planta y equipo, neto	9	8.976.644	6.928.868
Propiedades en inversión		---	9.670
Otros activos, neto	11	3.220.652	2.618.755
<b>Total activos</b>		<b>395.957.622</b>	<b>346.017.552</b>
<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>			
Cuentas por pagar	12	2.439.299	2.045.232
Documentos por pagar	17	55.996.983	42.367.944
Intereses por pagar		352.063	226.138
Provisiones	13	270.455	334.344
Impuestos por pagar	14	1.493.396	1.321.131
Desembolsos por pagar	15	399.033	1.463.346
Retenciones por pagar	16	599.408	502.916
Fondos y ahorros por pagar	18	12.148.970	10.198.650
Aporte patronal	19	9.654.091	9.499.320
Ingresos diferidos	20	5.410.614	5.158.769
<b>Total pasivos</b>		<b>88.764.312</b>	<b>73.117.790</b>
<b>Patrimonio</b>			
Aportes de asociados		153.362.482	135.392.128
Aporte patronal		93.353.998	83.875.074
Superávit por revaluación de activos	21	- 3.563.635	1.427.447
Pérdida (ganancia) no realizada por valoración de inversiones	22	(1.237.549)	(1.185.645)
Reserva estatutaria y excedentes capitalizados	23	30.407.725	28.464.683
Excedentes acumulados por distribuir	43	27.743.019	24.926.075
<b>Total patrimonio</b>		<b>307.193.310</b>	<b>272.899.762</b>
<b>Total pasivo y patrimonio</b>	₡	<b>395.957.622</b>	<b>346.017.552</b>

*Las notas adjuntas son parte integral de los estados financieros*

*Asociación Solidarista de Empleados de la Caja Costarricense de Seguro Social  
(ASECCSS)*

*Estados de excedentes acumulados*

*Por los periodos de un año terminados el 30 de setiembre 2018 y 2017  
(en miles de colones sin céntimos)*

	<u>Notas</u>	<u>2018</u>	<u>2017</u>
<b>Ingresos</b>			
Ingresos financieros	24	₡ 50.953.008	43.485.325
Ingresos operativos	25	5.275.632	4.293.559
Ingresos por ventas	26	980.903	1.013.407
Otros ingresos	27	509.620	1.104.062
<b>Total ingresos</b>		<b>₡ 57.719.163</b>	<b>₡ 49.896.353</b>
<b>Costo de ventas y gastos</b>			
Costos de ventas		523.978	555.582
Gastos generales y administrativos	28	11.739.526	11.114.285
Gastos operativos	29	1.559.415	1.279.743
Gastos de mercadeo y publicidad		151.410	140.034
Gastos de excedentes sociales	30	1.246.531	447.001
Gastos financieros	31	6.164.076	3.828.630
Otros gastos		214.869	39.829
<b>Total de gastos y costos</b>		<b>₡ 21.599.805</b>	<b>₡ 17.405.104</b>
<b>Total excedente antes impuesto sobre la renta</b>		<b>₡ 36.119.358</b>	<b>₡ 32.491.249</b>
<b>Capitalización de excedentes</b>	43	6.916.181	6.253.275
<b>Retención de impuesto de renta</b>	43	1.460.158	1.311.899
<b>Excedente para distribución, neto</b>	₡	<b>27.743.019</b>	<b>24.926.075</b>

*Las notas adjuntas son parte integral de los estados financieros*

CAROLINA SANCHEZ MATA  
1 1 1 2 8 0 8 4 8



**CERTIFICACION NOTARIAL NUMERO TREINTA Y SIETE - DOS MIL DIECIOCHO:** La suscrita **CAROLINA SANCHEZ MATA**, Notaria Pública con oficina abierta en San José, **CERTIFICA** Que las siguientes cinco fotocopias que anteceden, numeradas de la uno a la cinco, que corresponden al informe de auditoría perteneciente a la Asociación Solidarista de Empleados de la Caja Costarricense de Seguro Social emitido por el Despacho Carvajal y Colegiados, copias que llevan mi sello y firma y son copia fiel y exacta de sus originales, mismos que he tenido de forma inmediata y física a la vista. Que mi firma y la del sello blanco corresponden a los registrados en la Dirección Nacional de Notariado. Es todo. La presente es una certificación en lo conducente y lo omitido no altera, restringe, modifica, desvirtúa o condiciona lo transcrita, artículos setenta y siete y ciento diez del Código Notarial. Expido la presente en San José a las siete horas del siete de noviembre del dos mil dieciocho. F) **Carolina Sánchez Mata**



CAROLINA SANCHEZ MATA