



# Informe de Gestión

# 20 23



**Somos Bienestar**

# Contenido

<b>1. Introducción</b>	<b>4</b>
1.1 Acerca de este informe	4
1.2 Mensaje de presidencia	5
1.3 Conformación de Junta Directiva	6
1.4 Organigrama Gerencial	8
1.5 Perfil de la Organización	9
<b>2. Propuesta Valor</b>	<b>15</b>
2.1 Estrategia corporativa	16
2.2 Estrategia de Triple Solidaridad	18
2.2 Partes Interesadas	18
2.3 Política de Sostenibilidad	20
2.4 Materialidad	22
2.5 Contribución a los ODS	25
2.6 Hitos 2023	27
<b>3. Eje 1: Gobernanza</b>	<b>28</b>
3.1 Valor económico generado	29
3.2 Gobierno Corporativo	46
3.3 Gestión de riesgos y Ciberseguridad	66
3.4 Gestión del negocio	82
3.5 Eficiencia y agilidad en el negocio	89
3.6 Compras Sostenibles desde el área Administrativa	92



<b>4. Eje 2: Social.....</b>	<b>94</b>
4.1 Bienestar Social y Sostenibilidad.....	95
4.2 Desarrollo y bienestar de los colaboradores.....	106
4.3 Comités y Delegados .....	111
4.4 Comunicación y Mercadeo .....	112
<b>5. Eje 3: Ambiental.....</b>	<b>115</b>
5.1 Indicadores.....	116
5.2 Desempeño Ambiental .....	116
5.3 Sensibilización y capacitación .....	119
5.4 Programa de Voluntariado .....	121
<b>6. Unidades de Negocio.....</b>	<b>123</b>
6.1 Los Jaúles Club Campestre .....	124
6.2 ASECCSS Vacaciones.....	126
<b>7. Informe de Tesorería.....</b>	<b>134</b>
7.1 Mensaje de Tesorería.....	135
7.2 Entorno económico .....	136
7.3 Gestión financiera .....	140
7.4 Año 2020 .....	154
7.5 Año 2021 .....	155
7.6 Año 2022 .....	155
7.7 Año 2023.....	156
<b>8. Estados financieros auditados .....</b>	<b>161</b>

# 1. Introducción

## 1.1 Acerca de este informe

La Junta Directiva de ASECCSS presenta su informe de Rendición de Cuentas 2023, el cual abarca las labores realizadas por ASECCSS y sus Unidades de Negocio -ASECCSS Vacaciones y Club Los Jaúles- desde el 1 de enero hasta el 31 de diciembre del 2023.

Este informe tiene como objetivo rendir cuentas de forma transparente a sus asociados, presentando los resultados económicos, sociales y ambientales alcanzados durante el período.

ASECCSS mantiene su compromiso con el buen gobierno corporativo y la transparencia de su gestión, así como el bienestar y solidaridad con sus asociados y sus familias. Los contenidos del presente informe son validados por la Junta Directiva, el Órgano de Fiscalía y la Administración.



## 1.2 Mensaje de Presidencia

Estimados asociados y amigos:

Para mí es motivo de orgullo presentar este Informe de Gestión con los principales resultados de las acciones que realizamos en las dimensiones económica, social y ambiental, con el objetivo de hacer una Asociación con propósito y de generar prosperidad a los asociados y sus familias.

El año 2023 fue un período extraordinario por nuestro 40 aniversario, en el cual se demostró el compromiso de nuestra Junta Directiva, Órgano de Fiscalía y colaboradores para ofrecer productos innovadores y la mejor experiencia en el servicio, con el fin de consolidar la fidelidad y confianza de nuestros más de 43 mil asociados.



**Pablo Vargas García**  
**Presidente Junta Directiva**

Asimismo, el 2023 tuvo retos importantes como todos los años, y nos continuó demostrando la importancia de ser resilientes, de transformarnos, de evolucionar e innovar para seguir brindando a nuestros asociados, una experiencia y un acompañamiento integral.

En ASECCSS mantuvimos el mismo norte: el bienestar integral de nuestros asociados que confían en nosotros para alcanzar sus sueños. Hoy, seguimos demostrando ser un agente de cambio para la sociedad; uno que crece, se adapta y contribuye al desarrollo sostenible.

A través de nuestras líneas de crédito logramos canalizar un total de \$105,962 millones asimismo, beneficiamos a 2,933 niños entre el programa de Becas Socioeconómicas y los Reconocimientos Mayra Soto Hernández, también invertimos \$2,409 millones en Beneficios Solidarios para aquellos asociados que han sufrido la muerte de algún familiar o por situación económica apremiante, desastres naturales, emergencias o enfermedad.

Como parte de nuestra responsabilidad con el ambiente, durante el 2023 logramos obtener la Bandera Azul Ecológica en las principales unidades, con esta bandera, damos un paso más en el camino correcto para el futuro de nuestro país, el planeta y las próximas generaciones.

Durante nuestros 40 años de trayectoria que celebramos a lo grande, damos las gracias a todos los que nos acompañaron, durante este recorrido de cuatro décadas, hemos demostrado ser una organización sólida, innovadora y humana que ha logrado evolucionar.

Desde ASECCSS continuaremos reafirmando nuestro compromiso con nuestros asociados, y sus familias, siendo el puente que les permita alcanzar sus sueños y brindándoles las herramientas que les asegure un futuro mejor.

Con su confianza, compañía y lealtad, seguiremos trabajando en la misma línea, manteniendo nuestra esencia de valor para la sociedad, enfocados en la innovación y en la creación de nuevos negocios como pilar esencial de nuestra estrategia, porque creemos que solo juntos podemos transformar nuestro presente, soñar en grande y lograr resultados extraordinarios.

## 1.3 Conformación de Junta Directiva

La Asamblea General es el órgano supremo de la Asociación, la cual nombra democráticamente a la Junta Directiva y al Órgano de Fiscalía.

La Ley de las Asociaciones Solidaristas 6970 confiere a la Junta Directiva, la responsabilidad de dictar las políticas de administración y gestión, por lo que debe responder por su actuar ante todos los asociados. Además, lleva una labor intrínseca con el Órgano de Fiscalía al velar por la buena gestión por parte de la Administración de ASECCSS.

La Asociación cuenta con una Junta Directiva compuesta por siete integrantes:



**Pablo Vargas García**  
**Presidente**



**Katherine Víquez Ledezma**  
**Vicepresidenta**



**Natalie Fonseca Loáiciga**  
**Secretaria**



**José Fonseca García**  
**Tesorero**



**José Luis Chinchilla Bermúdez**  
**Vocal I**



**Diana Solano Sánchez**  
**Vocal II**



**Andrés Alvarado Rodríguez**  
**Vocal III**

Por otra parte, el Órgano de Fiscalía enfoca su labor en velar por la correcta actuación en la administración de los recursos, el correcto comportamiento de los que integran la Junta Directiva y asociados en general, como también el buen desempeño por parte de la administración de ASECCSS.

Este Órgano se compone de tres integrantes:



**Mónica Montoya Barquero**  
**Fiscal 1**



**Diego González Solís**  
**Fiscal 2**



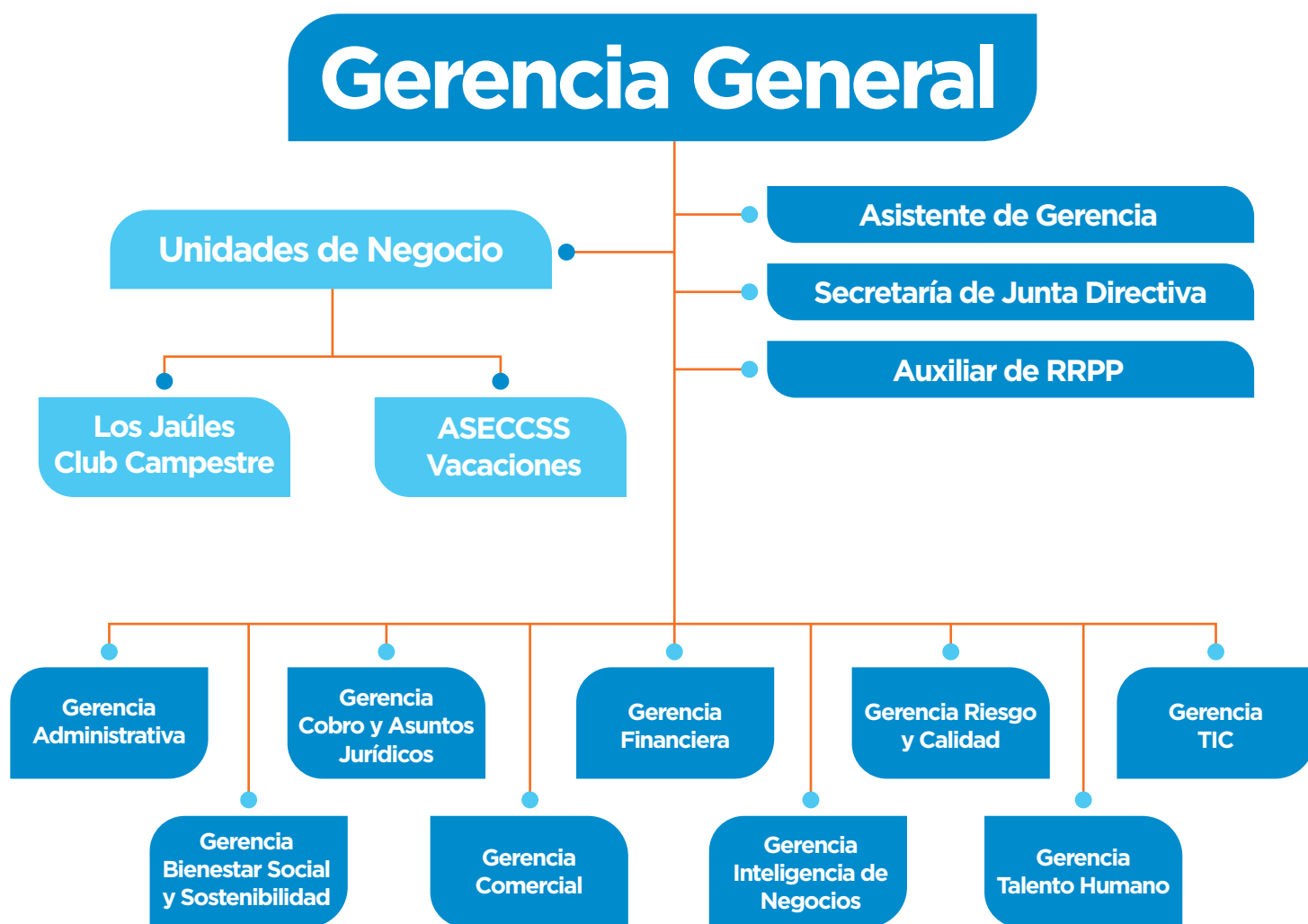
**Jesús Montano Jiménez**  
**Fiscal 3**





## 1.4 Organigrama Gerencial

La Administración tiene como finalidad la ejecución de las labores encomendadas y el cumplimiento eficiente al logro de los objetivos de la Organización. Seguidamente, se detalla el organigrama gerencial de la Asociación.



Fuente: Elaboración propia de ASECCSS



## 1.5 Perfil de la Organización

Somos la Asociación Solidarista más grande y sólida de Costa Rica, enfocada en buscar soluciones integrales para nuestros asociados y sus familias, por medio de los productos, servicios, beneficios sociales y más. Somos exclusivos de los trabajadores de la Caja Costarricense de Seguro Social, y contamos con 40 años de experiencia en la administración del Aporte Patronal y Ahorro Obrero de nuestros asociados.

Actualmente, más de 43,000 asociados en todo el territorio nacional conforman nuestra Asociación, tenemos 15 oficinas en todo el país, y por un tema de cercanía con el asociado, nuestra Organización cuenta con personal que visita los centros de la CCSS, para que nuestros asociados sin salir de su centro laboral reciban la atención que se merecen.



ASECCSS se compone de las siguientes **Unidades de Negocio:**

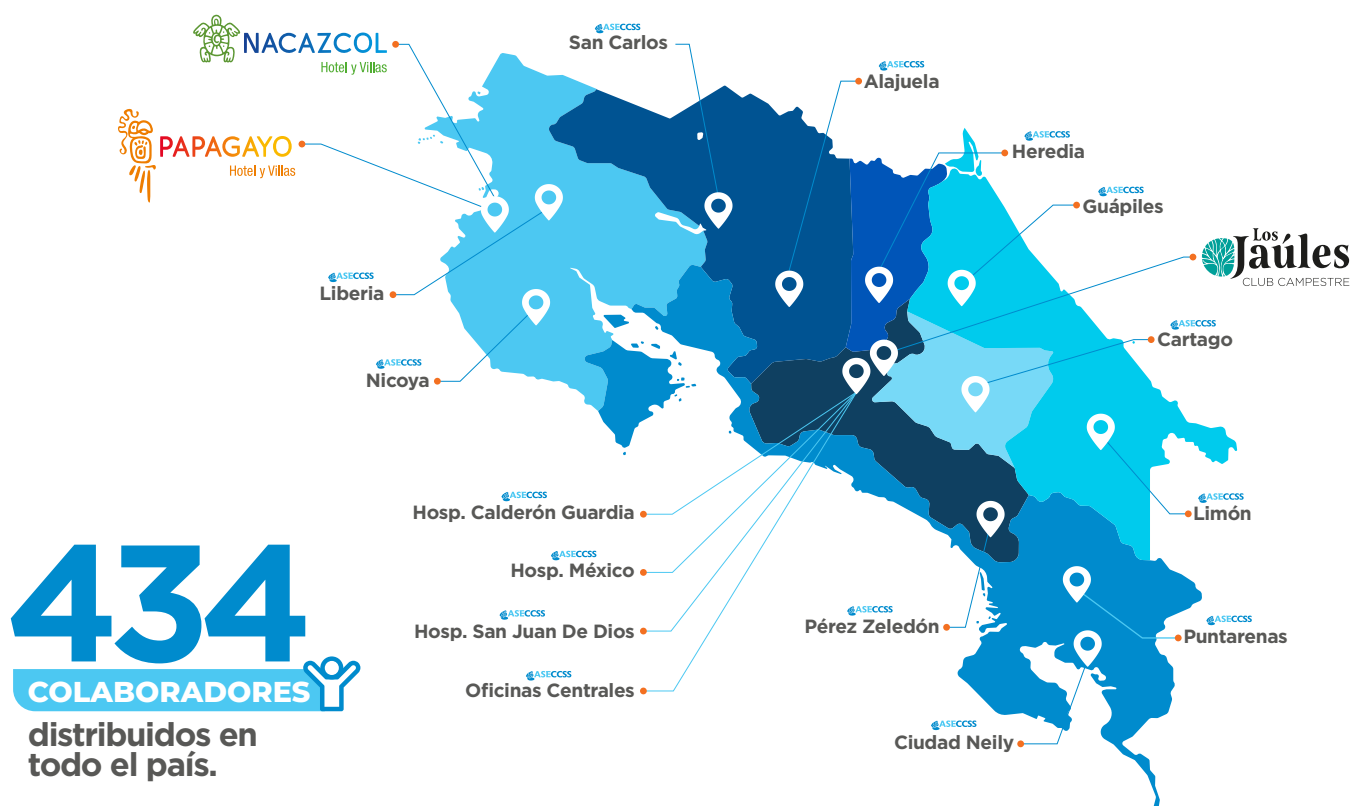


**ASECCSS Vacaciones:** es la Unidad de Negocio Hotelera, se conforma por el “Hotel Nacazcol y Villas”, “Hotel y Villas Papagayo” y por el programa de planes vacacionales Drive, los cuales ofrecen opciones de esparcimiento turístico para los asociados y público general en la zona de Guanacaste.

**Los Jaúles Club Campestre:** es la Unidad de Negocio Recreativa de ASECCSS, se ubica en San Pedro de Coronado y ofrece diversas alternativas como: gimnasio, piscina, ranchos, salones de eventos, cabañas y zonas verdes para los asociados y público general.

ASECCSS y sus Unidades de Negocio cuentan con un equipo interdisciplinario de **434 colaboradores** ubicados en todo el territorio nacional, distribuidos en 15 sucursales, dos hoteles y un club recreativo; su sede central se encuentra en el distrito Catedral, San José, Costa Rica.

### Infográfico 1. Mapa de sucursales



Fuente: Elaboración propia de ASECCSS

## Productos y Servicios

ASECCSS cuenta con diversas líneas de crédito, ahorro y la tarjeta ASECCS Débito. Además, brinda un apoyo a los asociados y sus familias con los beneficios solidarios.

# Beneficios Tarjeta ASECCSS Débito



# Bienestar y Sostenibilidad

## Beneficios Solidarios



Beneficio por Situación Socioeconómica Apremiante



Beneficio de Becas Socioeconómicas



Beneficio por Desastre Natural o no Natural



Beneficio por Ayuda de Sepelio



Beneficio Recreativo



Beneficio de Fondo para Emergencias Nacionales (FENA)



Beneficio de Reconocimientos Mayra Soto Hernández

## Educación y Bienestar



Oferta de talleres virtuales y presenciales de Bienestar



Programa Desafío por mi Salud



Estrategia de Salud Financiera (Cursos, Programa Raíz, Programa CRECE)



Cursos en Campus Virtual



Atención Psicológica de Emergencias

## Sostenibilidad e Innovación Social



Alineamiento a la Sostenibilidad



Programa Bandera Azul Ecológica



Programa de Voluntariado ASECCSS



Ruta de Sostenibilidad



Proyectos de Innovación Social



# Tipos de Créditos



## Créditos personales

con garantía sobre ahorros, pagaré, con fiador, hipotecaria, back to back, crédito de temporada y de Estreno.



## Crédito prendario

para autos nuevos, usados y para compra de equipo médico.



## Crédito de refundición

de deudas externas.



## Créditos hipotecarios

con garantía hipotecaria, sobre ahorro y fiduciaria, bienes adjudicados con garantía hipotecaria o garantía sobre ahorro y fiduciaria.



## Créditos especiales

para salud y educación.



## Crédito de convenio

con garantía fiduciaria, sobre ahorro y pagaré.





# Tipos de Ahorros



**Ahorro Navideño**



**Ahorro Infantil**



**Ahorro a Plazo con Inversión**



**Ahorro Marchamo**



**Ahorro Futuro**



**Ahorro a la Vista**



**Ahorro a Plazo por Cuota**



**Ahorro Súper Tasa**







# Propuesta de Valor



Somos Bienestar

## 2.1 Estrategia corporativa

Para el logro de resultados, ASECCSS se guía bajo el siguiente mapa estratégico para alcanzar una gestión eficiente, innovadora y sostenible:

### Impacto al asociado

**10**

Distribuir excedentes competitivos y sostenibles

**11**

Impulsar el bienestar integral del asociado y su familia

### Resultados Financieros

**9**

Diversificar nuevas fuentes de ingresos realizando inversiones robustas y estratégicas

### Clientes y Mercados

**7**

Brindar servicios digitales, cercanos y oportunos basados en el conocimiento profundo de los asociados y los clientes

**8**

Profundizar de forma digital en nuevos segmentos y mercados

### Procesos

**4**

Construir un sistema de gestión por procesos orientado a la transformación digital

**5**

Consolidar un proceso de innovación disruptiva digital de productos, servicios, negocios y programas

**6**

Desarrollar la omnicanalidad

### Recursos y Capacidades

**1**

Crear una cultura centrada en el asociado y en el fin solidario de ASECCSS

**2**

Desarrollar el conjunto de competencias para la innovación y la transformación digital

**3**

Desarrollar la tecnología para la transformación digital



Ruta de la pasión y la excelencia



Ruta de la innovación



Ruta de diversificación de ingresos



Ruta de la sostenibilidad

Fuente: Elaboración propia de ASECCSS

Estos objetivos estratégicos son el resumen de nuestro compromiso con los asociados. Algunos contemplan temas que son desafíos del Sector, y de la Organización para generar mayor bienestar.

Para hacer realidad estos objetivos estratégicos, desde todas las áreas nos regimos por nuestra misión, visión y valores.



## Misión

Satisfacemos de forma segura y sostenible las necesidades de nuestros asociados y sus familias, sirviendo con pasión, innovación y calidez.



## Visión

Asociados que alcanzan el bienestar integral, viviendo los principios del solidarismo.



## Valores



**Integridad**



**Pasión**



**Solidaridad**



**Excelencia**



## 2.2 Estrategia de Triple Solidaridad

Como una organización de origen solidarista, ASECCSS cree en el impacto sostenible del modelo. Éste se refleja, como actores económicos, en la creación de oportunidades de empleos, medios de vida y generación de bienestar.

ASECCSS es consciente de su responsabilidad con las personas, el país y el medio ambiente, por eso trabaja desde un enfoque de triple solidaridad: económica, social y ambiental.

**Económica:** Refleja el crecimiento rentable y sostenible del negocio, la solidez financiera, el manejo responsable de los fondos y la visión innovadora de la estrategia.

**Social:** Representa el compromiso por impactar de forma positiva la calidad de vida de los asociados, mediante programas de acción social dirigidos a la prevención del sobreendeudamiento, el desarrollo social y el bienestar interno y externo.

**Ambiental:** Busca disminuir la huella ambiental por medio del consumo responsable, el uso eficiente de los recursos, una adecuada gestión de los residuos, y una cultura de responsabilidad ambiental.

En el marco del desarrollo de la estrategia de Triple Solidaridad, la Gerencia de Bienestar Social y Sostenibilidad de ASECCSS inició hace 3 años el proceso de alineamiento de la estrategia corporativa hacia la sostenibilidad, en la cual se estableció una hoja de ruta con los procesos medulares por desarrollar, iniciando con la elaboración de la Política de Sostenibilidad, la identificación y consulta de las partes interesadas, la definición de la materialidad, y otras iniciativas.

## 2.3 Partes Interesadas

### • Mapeo de partes interesadas

Para ASECCSS es fundamental conocer las necesidades y expectativas de cada una de sus partes interesadas, ya que permite determinar el alcance y la manera en que su desempeño puede impactar.

Desde el año 2022 se inició con la identificación de aquellos públicos o grupos que pueden impactar o verse impactados por las actividades o decisiones de la Asociación. En el 2023 se realizó un proceso de actualización y priorización de las partes interesadas de ASECCSS, donde se hizo un análisis exhaustivo del nivel de dependencia e influencia de la asociación hacia ellas y viceversa, las cuales se visualizan en el **infográfico 2**.

## • Consulta a partes interesadas

Además, para este período se llevaron a cabo ejercicios de diálogo y consulta con las partes interesadas prioritarias como paso esencial para la definición de la materialidad. En este relacionamiento se validaron intereses, necesidades y expectativas de dichas partes, siendo un insumo valioso para el alineamiento de las iniciativas y proyectos estratégicos de la Organización, y puntualizar aquellos temas considerados como materiales.

**Infográfico 2. Mapa de partes interesadas**



## 2.3 Política de Sostenibilidad

La Asociación Solidarista de Empleados de la Caja Costarricense de Seguro Social, declaró la Sostenibilidad como una ruta fundamental de su estrategia, a través de la creación de una política que manifiesta su compromiso solidario de generar bienestar social y económico a las personas asociadas, sus familias y demás partes interesadas, en armonía con el ambiente.

A partir de este nuevo marco normativo, ASECCSS se compromete a gestionar su negocio de forma sostenible en:

1

Impulsar acciones, políticas, estrategias, programas e iniciativas para minimizar los impactos negativos de sus operaciones ambientales, económicas, sociales y de gobernanza, en mejora de la calidad de vida de las personas asociadas y sus familias, sus colaboradores y demás partes interesadas.

2

Cumplir con la normativa nacional e internacional aplicable, los acuerdos voluntarios adquiridos con las personas asociadas y demás partes interesadas y buscar la alineación según los marcos referenciales nacionales e internacionales en materia de sostenibilidad.

3

Gestionar el negocio según los principios de la responsabilidad social en términos del comportamiento ético, rendición de cuentas, transparencia, respeto a los intereses de las personas asociadas y sus familias, y demás partes interesadas; al principio de legalidad, a la normativa internacional del comportamiento y a los Derechos Humanos.

4

Identificar periódicamente a sus partes interesadas a través de procesos participativos, implementando mecanismos de consulta de sus necesidades y expectativas mediante estrategias de relacionamiento.

5

Rendir cuentas de forma transparente a las personas asociadas y demás partes interesadas sobre la gestión de temas materiales, a través de la medición de resultados y la divulgación continua de su desempeño.



**6**

Ejercer en su modelo de negocio la debida diligencia para la identificación de los impactos negativos reales y potenciales de las decisiones y actividades de la Organización, desde la perspectiva económica, social y ambiental, con el objetivo de evitarlos y/o mitigarlos.

**7**

Incorporar la gestión de los temas materiales en la toma de decisiones y acciones desde el modelo de negocio, para la creación de valor.

**8**

Adoptar medidas dirigidas a prevenir la contaminación, el uso y manejo sostenible de los recursos, la gestión adecuada de los residuos, la promoción de una cultura de prevención, mitigación y adaptación al cambio climático, la protección y conservación del medio ambiente, y el establecimiento de metas y objetivos que minimicen los impactos relacionados con la operación y sus decisiones.

**9**

Incorporar criterios sostenibles en los procesos de compras que impulsen la gestión de riesgos sociales y ambientales, el uso racional y eficiente de los insumos y servicios que se adquieran, así como también, promover prácticas solidarias de responsabilidad entre sus proveedores.

**10**

Establecer mecanismos para la protección y privacidad de los datos de nuestras personas asociadas, sus familias y demás partes interesadas según las políticas internas y la legislación aplicable.

**11**

Respetar y promover la igualdad y equidad de condiciones hacia los diferentes grupos vulnerables y minoritarios, a través los productos, servicios, actividades de sensibilización y capacitación; en busca de la erradicación de la discriminación en cualquiera de sus manifestaciones.

12

Contribuir en el bienestar de los colaboradores garantizando las condiciones seguras en cada puesto de trabajo, promoviendo estilos de vida saludables y el balance entre la vida laboral y familiar, así como la prevención de enfermedades a través del acceso a servicios de salud integral, toma de conciencia sobre las amenazas y prevención de padecimientos comunes.

13

Colaborar con las partes interesadas en la sensibilización y toma de conciencia sobre los asuntos ambientales, sociales y de gobernanza para la gestión de sus riesgos y el desarrollo de soluciones colectivas.

## 2.4 Materialidad

De acuerdo con los Estándares GRI, la materialidad o los temas materiales son aquellos impactos más significativos de una Organización sobre la economía, el medio ambiente y las personas, incluidos los impactos que afectan a los derechos humanos.

Durante el 2023, ASECCSS definió su materialidad con el fin de alinear los temas materiales a los objetivos estratégicos, la agenda global de sostenibilidad, el sector solidarista y las necesidades y expectativas de las partes interesadas.

Este proceso de materialidad incluyó lo siguiente:

- Análisis interno y externo del sector y el entorno.
- Consulta y diálogo con las partes interesadas.
- Realizar una matriz de identificación y evaluación de impactos ambientales, sociales, económicos y de gobernanza.
- Revisión de la estrategia corporativa de ASECCSS.

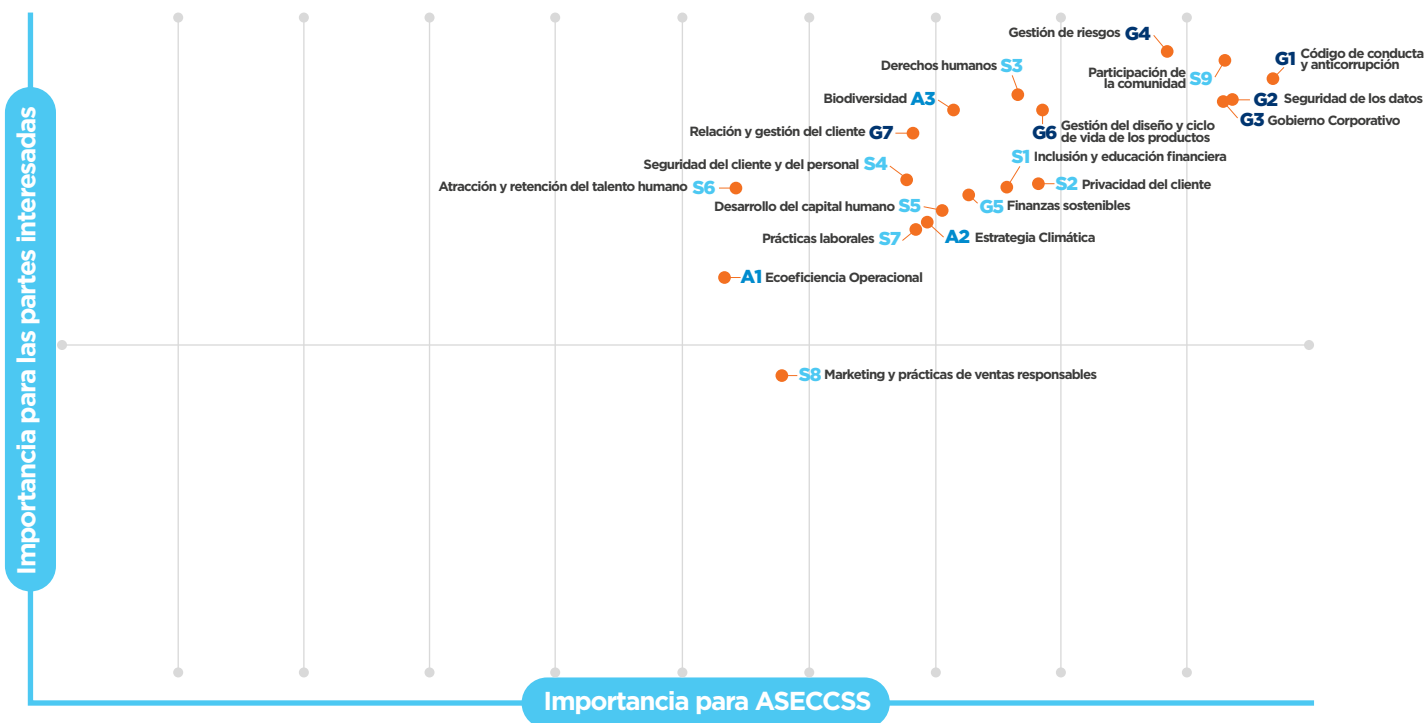


- Revisión de estándares globales del sector como Global Reporting Initiative, SASB Estándar, Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (WBCSD), Global Risk Report, S&P Global.
- Realización de un benchmarking de organizaciones del sector de banca y finanzas y empresas líderes en sostenibilidad a nivel mundial.
- Analizar las metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y las tendencias en sostenibilidad para el sector financiero.

Posteriormente se realizó un ejercicio de priorización que dio como resultado una lista que incluye más de 50 posibles impactos positivos y negativos, derivados del quehacer de nuestra Organización, sus productos y servicios.

A partir de los temas identificados como materiales y de la consulta a partes interesadas, se llevó a cabo una revisión integral en la que se alinearon los impactos más significativos para ASECCSS con dichos temas. Este análisis permitió definir 19 temas materiales prioritarios, los cuales fueron insumos para la generación de la estrategia de triple solidaridad.

**Gráfico 1. Matriz de temas materiales**



Fuente: Elaboración propia de ASECCSS

## Alineamiento a la sostenibilidad

Aunado a los procesos medulares de partes interesadas y materialidad, para este período se desarrollaron otras iniciativas en el marco del alineamiento a la sostenibilidad, las cuales se mencionan a continuación:

- **Análisis de brechas en responsabilidad social**

Como parte del proceso de alineamiento de la estrategia corporativa hacia la sostenibilidad, desde la Gerencia de Bienestar Social y Sostenibilidad se realizó un análisis de brechas relacionado con la ISO 26000 a través de la aplicación de la herramienta Indicarse, la cual permitió identificar las oportunidades a fortalecer en materia de responsabilidad social.

- **Riesgos ASG**

Como parte del modelo de triple bienestar, durante este período la Gerencia de Bienestar Social y Sostenibilidad brindó un acompañamiento a la Gerencia de Riesgo y Calidad para el fortalecimiento de la cultura de riesgos de la asociación mediante la actualización e incorporación de los riesgos ambientales, sociales y de gobernanza en la normativa interna de la organización.

- **Compras Sostenibles**

Con el fin de incentivar la implementación de buenas prácticas sostenibles y gestionar los impactos generados dentro de la cadena de valor, se desarrolló un instructivo que establece los criterios ambientales, sociales y de gobernanza para la adquisición de bienes y servicios de ASECCSS.

- **Plan de accesibilidad**

De igual manera, se desarrolló un plan en materia de accesibilidad que busca ofrecer mejores oportunidades para las personas con discapacidad a nivel de empleabilidad y prestación de los servicios y productos.

## 2.5 Contribución a los ODS

Como organización de la economía social solidaria, reconocemos el aporte significativo que tiene la Asociación sobre la economía nacional y la sociedad en general. Durante este período, desde ASECCSS se inició un proceso de identificación de aquellas iniciativas que impactan de forma positiva los Objetivos del Desarrollo Sostenible y con ello, contribuir hacia un mundo donde no se quede nadie atrás.

### Alineamiento con los ODS

Objetivo	Meta	Detalle	Iniciativas 2023
 <b>3</b> SALUD Y BIENESTAR	<b>3,4</b>	Para 2030, reducir en un tercio la mortalidad prematura por enfermedades no transmisibles mediante la prevención y el tratamiento y promover la salud mental y el bienestar.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Atención Psicológica de Emergencia.</li> <li>Talleres de educación financiera, física y emocional.</li> <li>Programa Desafío por mi Salud.</li> </ul>
 <b>4</b> EDUCACIÓN DE CALIDAD	<b>4,1</b>	De aquí a 2030, asegurar que todas las niñas y todos los niños terminen la enseñanza primaria y secundaria, que ha de ser gratuita, equitativa y de calidad y producir resultados de aprendizaje pertinentes y efectivos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Beneficio de Becas Socioeconómicas.</li> <li>Beneficio de Reconocimientos Mayra Soto.</li> </ul>
 <b>5</b> IGUALDAD DE GÉNERO	<b>5,5</b>	Asegurar la participación plena y efectiva de las mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo a todos los niveles decisorios en la vida política, económica y pública.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participación de mujeres en puestos de decisión.</li> </ul>
 <b>8</b> TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO	<b>8,4</b>	Mejorar progresivamente, de aquí a 2030, la producción y el consumo eficientes de los recursos mundiales y procurar desvincular el crecimiento económico de la degradación del medio ambiente, conforme al Marco Decenal de Programas sobre modalidades de Consumo y Producción Sostenibles, empezando por los países desarrollados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Guía de Criterios de Compras Sostenibles.</li> </ul>
	<b>8,5</b>	De aquí a 2030, lograr el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todas las mujeres y los hombres, incluidos los jóvenes y las personas con discapacidad, así como la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa de Pasantías.</li> <li>Plan de Accesibilidad.</li> </ul>
	<b>8,8</b>	Proteger los derechos laborales y promover un entorno de trabajo seguro y sin riesgos para todos los trabajadores, incluidos los trabajadores migrantes, en particular las mujeres migrantes y las personas con empleos precarios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacitación a colaboradores sobre habilidades para la empleabilidad.</li> <li>Programa de Bienestar para colaboradores.</li> </ul>
	<b>8,10</b>	Fortalecer la capacidad de las instituciones financieras nacionales para fomentar y ampliar el acceso a los servicios bancarios, financieros y de seguros para todos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estrategia de Educación Financiera.</li> <li>Talleres de Salud Financiera.</li> <li>Cartera de créditos y de seguros.</li> </ul>

<b>10</b> REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES 	<b>10,2</b>	De aquí a 2030, potenciar y promover la inclusión social, económica y política de todas las personas, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Política de Sostenibilidad</li> <li>• Programa de Beneficios Solidarios.</li> </ul>
	<b>10,3</b>	Garantizar la igualdad de oportunidades y reducir la desigualdad de resultados, incluso eliminando las leyes, políticas y prácticas discriminatorias y promoviendo legislaciones, políticas y medidas adecuadas a ese respecto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Política de Sostenibilidad.</li> <li>• Programa de Beneficios Solidarios.</li> </ul>
<b>12</b> PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES 	<b>12,2</b>	De aquí a 2030, lograr la gestión sostenible y el uso eficiente de los recursos naturales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Política de Sostenibilidad.</li> <li>• Programa de Bandera Azul Ecológica.</li> </ul>
	<b>12,3</b>	De aquí a 2030, reducir a la mitad el desperdicio de alimentos per capita mundial en la venta al por menor y a nivel de los consumidores y reducir las pérdidas de alimentos en las cadenas de producción y suministro, incluidas las pérdidas posteriores a la cosecha	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Donación de alimentos para evitar el desperdicio.</li> </ul>
	<b>12,5</b>	De aquí a 2030, reducir considerablemente la generación de desechos mediante actividades de prevención, reducción, reciclado y reutilización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa de Gestión Integral de Residuos.</li> <li>• Programa de Capacitación y Sensibilización Ambiental.</li> </ul>
	<b>12,8</b>	De aquí a 2030, asegurar que las personas de todo el mundo tengan la información y los conocimientos pertinentes para el desarrollo sostenible y los estilos de vida en armonía con la naturaleza	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa de Voluntariado.</li> <li>• Programa de Capacitación y Sensibilización Ambiental.</li> </ul>
<b>13</b> ACCIÓN POR EL CLIMA 	<b>13,1</b>	Fortalecer la resiliencia y la capacidad de adaptación a los riesgos relacionados con el clima y los desastres naturales en todos los países.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa de Bandera Azul. Ecológica categoría Cambio Climático.</li> </ul>
	<b>13,2</b>	Incorporar medidas relativas al cambio climático en las políticas, estrategias y planes nacionales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Política de Sostenibilidad</li> <li>• Incorporación de Riesgos ASG.</li> </ul>
	<b>13,3</b>	Mejorar la educación, la sensibilización y la capacidad humana e institucional respecto de la mitigación del cambio climático, la adaptación a él, la reducción de sus efectos y la alerta temprana	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa de Capacitación y Sensibilización Ambiental.</li> </ul>
<b>15</b> VIDA DE ECOSISTEMAS TERRESTRES 	<b>15,2</b>	Para 2020, promover la gestión sostenible de todos los tipos de bosques, poner fin a la deforestación, recuperar los bosques degradados e incrementar la forestación y la reforestación a nivel mundial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa de Voluntariado.</li> <li>• Programa de Capacitación y Sensibilización Ambiental.</li> </ul>
<b>16</b> PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS 	<b>16,6</b>	Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rendición de cuentas.</li> </ul>
<b>17</b> ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS 	<b>17,7</b>	Fomentar y promover la constitución de alianzas eficaces en las esferas pública, público-privada y de la sociedad civil, aprovechando la experiencia y las estrategias de obtención de recursos de las alianzas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iniciativas en conjunto con la CCSS</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia de ASECCSS



## 2.6 Hitos del 2023



Inauguración de la Oficina en Ciudad Neily.



Remodelación del primer piso de Oficinas Centrales.



Se recibió la certificación como Entidad Libre de Efectivo.



Activación de la insignia verde en el canal de WhatsApp.



Automatización de las RRSS y el Chat Bot.



Uso de firma digital en la Plataforma de Servicios en Línea (PSL).



Se realizó el cambio de procesador para tarjetas de débito, el mismo representa el primer paso para acceder a nuevas tecnologías como tarjetas virtuales y por medio de billeteras electrónicas



Se entregó un total de 14,577 beneficios solidarios (2792 beneficios más que en 2022), lo cual correspondió a una ejecución presupuestaria de ¢2,409 millones.



Obtención del galardón Alberto Martén en su categoría Águila de Bronce.



Obtención del galardón de Bandera Azul en Oficinas Centrales, Club los Jaúles, Hotel y Villas Nacazcol y Villas del Papagayo.



El 2023 cierra con 10 procesos legales con resultados favorables hacia ASECCSS, lo cual repercutió en una liberación en la estimación legal de dichos procesos de ¢764 millones.



# Eje #1: Gobernanza



**Somos Bienestar**

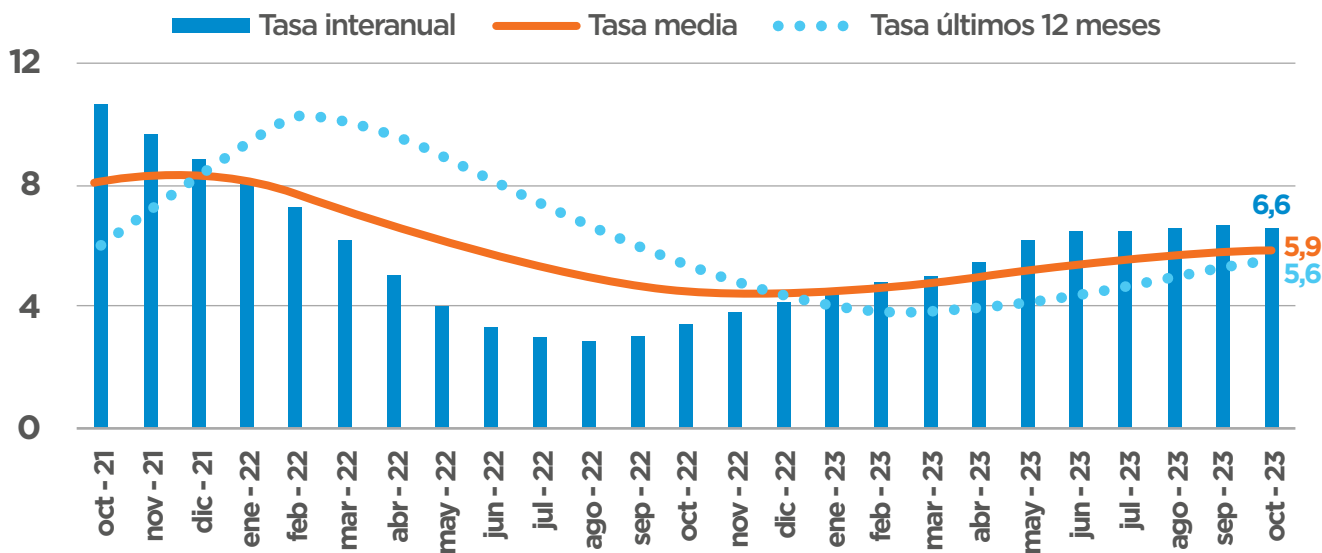
## 3.1 Valor económico generado

El año 2023 estuvo marcado por condiciones inéditas a nivel país, especialmente para los trabajadores de la CCSS, que afectaron directamente las operaciones de la Asociación.

En el marco económico general, el IMAE (Índice Mensual de Actividad Económica) al mes de octubre, muestra un incremento interanual de un 6.6%, indicador que se mantiene de forma muy estable en los meses de abril del 2023 a octubre del 2023, marcados por un ligero incremento sobre los meses anteriores, ya que presentaban una caída vertiginosa desde el mismo período del 2021, año que estuvo marcado por indicadores relativamente buenos dado que se estaban reactivando las economías, posterior a la Pandemia de la Covid-19.

**Gráfico 2. Índice mensual de actividad económica**

Variación de la serie tendencia ciclo  
(en porcentajes)



Fuente: Informe mensual IMAE octubre 2023 BCCR.

Este indicador se establece en función de dos regímenes, el Especial que corresponde a todo lo que se produce en zonas francas y su destino final es la exportación de bienes y servicios; y el Definitivo que es básicamente toda la producción de consumo interno para el país.

Cuando analizamos este indicador de manera segregada, podemos notar que está empujado por un altísimo crecimiento del régimen especial con un índice del 12.4, y un crecimiento mucho más discreto en el régimen definitivo con un 5.5, esta segregación es importante porque podemos observar que la decisión de consumo a nivel interno no ha tenido un crecimiento vertiginoso y más bien ha sido sumamente contenida, excepto en algunos rubros específicos.

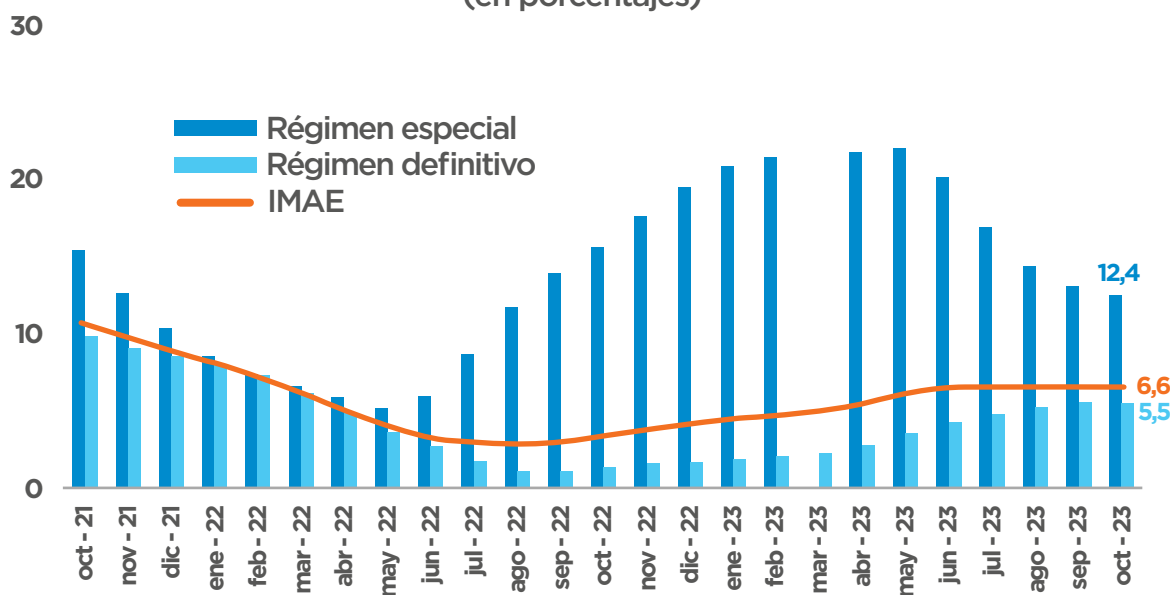
Uno de ellos es la compra de vehículos, la cual tiene un crecimiento de un 0.4%, pero mantiene un crecimiento en las ventas de automóviles cercana al 20%.

Por otro lado, la Construcción tiene un crecimiento de un 39%, luego de estar en franca caída en los años anteriores; aunque este repunte es consecuencia de proyectos privados, especialmente debido a la ejecución de proyectos no residenciales tales como edificios de oficinas, locales comerciales y estacionamientos, también se ha experimentado un incremento de proyectos de edificios de apartamentos y viviendas para grupos de ingresos medios y altos.

También, según el Informe Mensual de Coyuntura Económica del mes de noviembre del 2023, el sector de intermediación financiera y seguros, experimentó variaciones interanuales desde un 0.7 en enero hasta un 3.3 en septiembre, aún bajos en relación a los períodos prepandemia.

### Gráfico 3. Índice mensual de actividad económica por régimen

Variación interanual de la serie tendencia ciclo  
(en porcentajes)



Fuente: Informe mensual IMAE octubre 2023 BCCR.

Tanto en la rama de automóviles como en vivienda, ASECCSS ha ofrecido a sus asociados soluciones muy competitivas que le han permitido acceder a este tipo de bienes, y esto se evidencia en los resultados de las líneas de crédito relacionadas.

A su vez, la CCSS dejó de aplicar deducciones sobre el salario mínimo inembargable, esta situación afectó a miles de deudores de ASECCSS que habían adquirido productos crediticios bajo condiciones que no contemplaban este rubro en el pasado, motivo por el cual se dio un incremento en la mora y un aumento significativo en las renunciaciones obreras, afectando no sólo la cartera de crédito por aplicación de los ahorros, sino los flujos proyectados para la colocación.

## Resultados comerciales

### Crecimiento de cartera de crédito

Durante el año 2023, la gerencia comercial realizó una serie de acciones, con el fin de mantener los crecimientos proyectados de cartera y poner a disposición de los asociados, soluciones crediticias que permitieran solventar sus necesidades con productos sostenibles y beneficiosos; entre los más destacados podemos enumerar:

1. Campaña de Cancelación de Deudas Externas en febrero y marzo 2023, con el concepto: “Borrón y Cuenta Nueva”.
2. Se dio continuidad al Crédito de Estreno durante varios meses, asignando presupuesto para esta línea y promoviendo su adquisición con un abordaje estratégico a bases específicas y con contacto a los Asesores de Servicio.
3. Campañas de Crédito de Temporada durante todo el año, con temáticas asociadas a cada mes, y tasa especial diferenciada en febrero con la Asamblea General y noviembre para la celebración del 40 aniversario de ASECCSS.
4. Se realizaron 14 ferias de vehículos a lo largo del año, éstas se realizaron con concesionarias como Corimotor, Agencia Datsun, Volvo, Motores Británicos, Grupo Q, Veinsa, Parque Caribe y Purdy Motor.

5. Adicionalmente, tuvimos presencia de asesores de Purdy Motor en 14 de nuestras 15 oficinas, en algunas con presencia de vehículos de muestra.
6. Se realizaron transmisiones mediante el programa ASECCSS TV de los productos Hipotecarios, Prendarios y de consumo.

Todas estas acciones, acompañadas de una fuerte comunicación mediante redes sociales y correos electrónicos, permitieron alcanzar un crecimiento de cartera de ₡15,174 millones de colones, lo que representa un crecimiento de un 4% en el año.

### **Cuadro 1. Comparativo Crecimiento de Cartera interanual diciembre 2022 - diciembre 2023**

Cifras en millones de colones

<b>Garantías</b>	<b>dic-22</b>	<b>dic-23</b>	<b>Absoluto</b>	<b>Relativo</b>
Hipotecaria	₡43,194	₡49,096	₡5,901	14%
Prendaria	₡1,589	₡5,875	₡4,286	270%
Otras	₡357,796	₡362,783	₡4,987	1%
<b>Total</b>	<b>₡402,579</b>	<b>₡417,753</b>	<b>₡15,174</b>	<b>4%</b>

Fuente: Elaboración propia de ASECCSS

El mayor crecimiento se logró en la cartera con garantía Hipotecaria, que representó un crecimiento del 14% con respecto al 2022, y de forma exponencial la cartera con garantía Prendaria, que tuvo un crecimiento del 270% con respecto al año anterior, lo cual ratifica la confianza que día tras día los asociados depositan en ASECCSS, para adquirir su vivienda o su vehículo.

Este crecimiento se logró gracias a una colocación de ₡105,959 millones de colones distribuidas en 118,049 operaciones de crédito.

Los créditos con garantía Hipotecaria alcanzaron una colocación neta de ₡10,359 millones de colones, dados por 235 soluciones de vivienda para nuestros asociados.



## Cuadro 2. Comparativo Colocación Neta interanual diciembre 2022 - diciembre 2023

Cifras en millones de colones

Garantías	dic-22	dic-23	Absoluto	Relativo
Hipotecaria	¢5,827	¢10,359	¢4,531	78%
Prendaria	¢1,614	¢4,927	¢3,313	205%
Otras	¢93,456	¢90,674	¢-2,782	-3%
<b>Total</b>	<b>¢100,897</b>	<b>¢105,959</b>	<b>¢5,062</b>	<b>5%</b>

Fuente: Elaboración propia de ASECCSS

A partir del mes de abril, fue necesario establecer una estrategia de menor promoción de la colocación, debido a la necesidad de administrar los flujos de efectivo, esto por las necesidades establecidas por un incremento en las reservas, determinada por una política nueva del Banco Central, que alcanzaba a las Asociaciones Solidaristas, así como las necesidades establecidas por un incremento en las renunciaciones de los asociados.

## Cuadro 3. Comparativo Mensual Colocación Neta interanual diciembre 2022 - diciembre 2023

Cifras en millones de colones

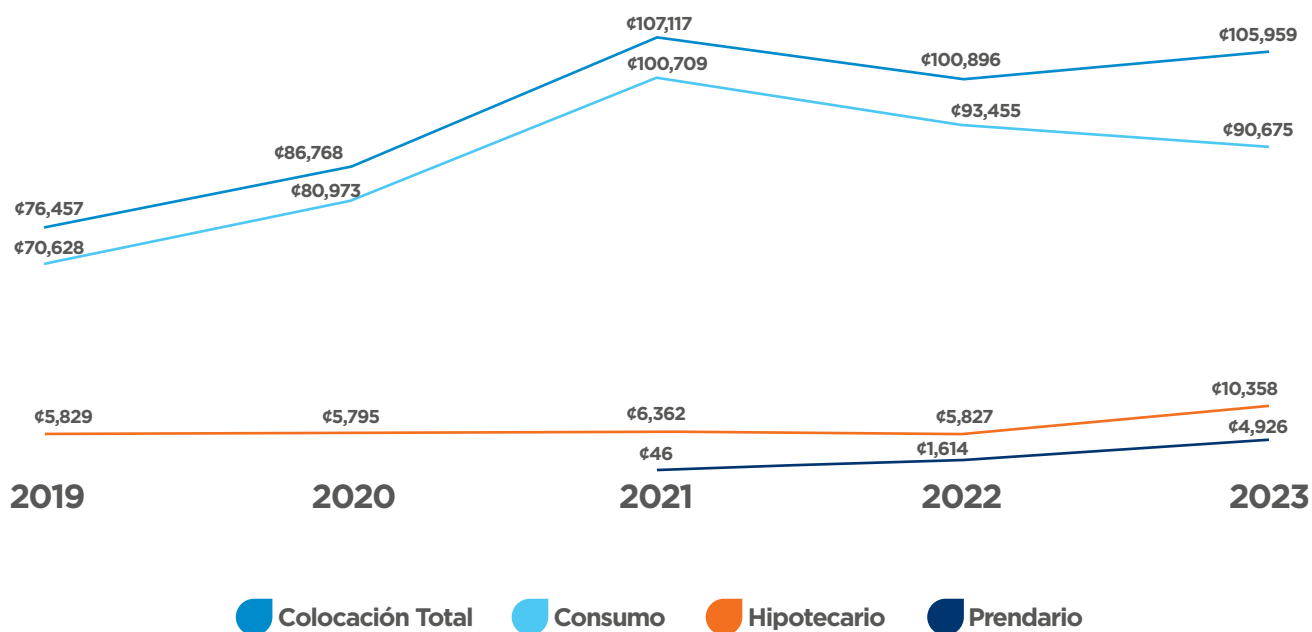
Mes	dic-22	dic-23	Absoluto	Relativo
Enero	¢4,223	¢7,434	¢3,211	76%
Febrero	¢5,328	¢8,359	¢3,031	57%
Marzo	¢7,067	¢11,249	¢4,182	59%
Abril	¢6,665	¢7,713	¢1,048	16%
Mayo	¢10,664	¢9,947	¢-717	-7%
Junio	¢6,570	¢9,243	¢2,673	41%
Julio	¢9,750	¢9,369	¢-381	-4%
Agosto	¢10,866	¢9,873	¢-993	-9%
Septiembre	¢12,574	¢9,706	¢-2,868	-23%
Octubre	¢12,315	¢8,838	¢-3,477	-28%
Noviembre	¢8,044	¢8,538	¢494	6%
Diciembre	¢6,832	¢5,690	¢-1,141	-17%
<b>Total</b>	<b>¢100,896</b>	<b>¢105,959</b>	<b>¢5,062</b>	<b>5%</b>

Fuente: Elaboración propia de ASECCSS

En la siguiente gráfica se muestra el comportamiento de la colocación durante los últimos 5 años, en relación con la colocación total, créditos de consumo, Hipotecario y Prendario.

### Gráfico 4. Comparativo anual Colocación Neta Del 2019 al 2023

Datos en millones de colones



Fuente: Elaboración propia de ASECCSS

Los principales factores que incidieron en el crecimiento de cartera son:

1. Aplicación de la CCSS del salario mínimo inembargable, lo cual representó para ASECCSS una disminución de su flujo de caja y por ende realizar cancelación de campañas de colocación que se tenían programadas, limitando por presupuesto la capacidad de colocación de crédito.
2. Derivado del tema anterior, se da un importante crecimiento de aplicación de ahorros a deudas para recuperar mora lo que cancela un monto importante de cartera interna y repercute en el crecimiento presupuestado.

3. Entidades como el FRAP implementaron campañas de salud financiera con tasas bajas para refundición de deudas y realizaron pagos importantes a las cuentas de asociados, cancelaciones por encima de lo presentado en años anteriores.
4. La pensión anticipada de un grupo importante de asociados, por el cambio en la edad de pensión que rige a partir de 2024, generó aumento en las renunciaciones patronales lo que cancela montos importantes de cartera de crédito.

## Base Asociativa

Para el año 2023, la Gerencia Comercial trazó la meta de llegar al asociado 44.000. Para alcanzar este objetivo se realizaron una serie de acciones que permitieron lograr un récord histórico, con la mayor cantidad de afiliaciones en los últimos 7 años. Un total de 5,043 afiliaciones por parte de las Oficinas, y adicionalmente se activaron a un total de 586 asociados, que habían trasladado su Aporte Patronal a otras entidades y habían sido inhabilitados.

**Cuadro 4. Afiliación por Oficina**  
**Datos en cantidad de Afiliaciones**  
 Período 2023

Oficina	Afiliaciones	Peso
ASECCSS Oficina Central	671	13%
Regional Hosp. Calderón Guardia	498	10%
Regional Hosp. Mexico	492	10%
Regional de Alajuela	469	9%
Regional Hosp. San Juan De Dios	440	9%
Regional de Liberia	330	7%
Regional de Cartago	301	6%
Regional de Puntarenas (Hospital)	284	6%
Regional de Heredia	272	5%
Regional de Limón	254	5%
Regional de Guápiles	240	5%
Regional de San Carlos	224	4%
Regional de Pérez Zeledón	219	4%
Regional de Nicoya	180	4%
Regional de Golfito	169	3%
<b>Total</b>	<b>5,043</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia de ASECCSS

Las acciones realizadas para alcanzar estos objetivos están marcadas por la visita directa a los centros de salud de la CCSS, la atención en oficinas y la puesta en marcha de actividades especiales que ayudaron al crecimiento en la afiliación, algunas de estas actividades fueron las siguientes:

1. Avanzadas de afiliación desarrolladas en centros específicos, durante el 2023 se realizaron 46 avanzadas a lo largo del país.
2. Como Organización logramos participar en charlas de inducción para el personal de nuevo ingreso y reinducciones desarrolladas por la CCSS. La participación como parte de la inducción y el poder presentarnos como un beneficio a los nuevos colaboradores, fue un hito importante durante el año, ya que los años anteriores tuvimos muy poca apertura para la realización de este tipo de actividades, en el 2023 se logró participar en 15 inducciones.

En total se lograron 494 afiliaciones en este tipo de actividades, lo cual representa casi el 10% de las afiliaciones logradas.

Además, se participó de forma activa en conjunto con la Gerencia de Inteligencia de Negocios y con el área de Comunicación, en el desarrollo de las Giras Solidarias, las cuales se realizaron en Turrialba, San Carlos Puntarenas, Liberia y Ciudad Neily, representando un total de 131 afiliaciones.

En el año 2023 cerramos con 43,949 asociados, las acciones realizadas y los altos niveles de afiliación permitieron que, en el mes de mayo, se alcanzara el punto más alto en el año, logrando establecer la base asociativa en 44,253 asociados, no obstante, a partir de este mes, se da una disminución considerable ya que se empiezan a materializar varias situaciones relacionadas con políticas externas fuera del control de ASECCSS, algunas de estas situaciones fueron:



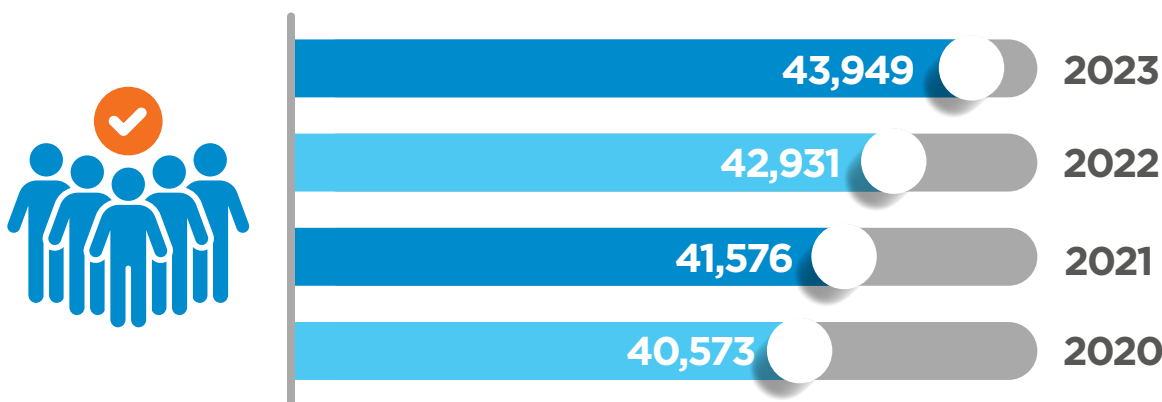
1. Se materializan renunciaciones obreras, para recuperar liquidez por el efecto del no rebajo de obligaciones, ante la aplicación del salario mínimo inembargable.
2. Muchos de nuestros asociados se acogieron a la pensión durante el año.
3. Un incremento en finalización de contrato, renunciaciones o despidos.

Un total de 1,704 asociados abandonaron la CCSS por los motivos antes mencionados, esto es un 58% más que en el 2022, donde se contabilizaron 1,077 salidas de asociados por estos motivos y un 81% más que en el 2021, que representó la salida de 941 asociados por renuncia patronal.

No obstante, se logró mantener el crecimiento y estuvimos a solo 61 afiliaciones de alcanzar la meta proyectada, todas estas acciones representaron 1,018 nuevos asociados permitiendo cerrar el año 2023 con 43,949 asociados.

### Infográfico 3. Base Asociativa Cierres del 2020 al 2024

En Cantidad de Asociados



La cantidad de asociados con productos activos se detalla en el siguiente gráfico, donde 40,342 asociados tienen una cuenta con ASECCSS, lo que les permite recibir de manera ágil sus depósitos de ahorros, créditos o excedentes.

### **Cuadro 5. Cantidad de asociados con productos activos**

Datos al 2023

Producto	Asociados
Cuenta de ahorro	40,342
PSL	34,086
Crédito	28,445
Tarjeta	28,769
Ahorro	7,050
Traslado de salario	5,779
Sinpe Móvil	2,200

Fuente: Elaboración propia de ASECCSS

La cantidad de asociados con productos activos se detalla en el siguiente gráfico, donde 40,342 asociados tienen una cuenta con ASECCSS, lo que les permite recibir de manera ágil sus depósitos de ahorros, créditos o excedentes.

### **Cuadro 6. Cantidad de productos por asociados**

Datos al 2023

Cantidad de productos	Asociados
0	1,469
1	3,466
2	5,341
3	11,011
4	14,373
5	6,461
6	1,612
7	216

Fuente: Elaboración propia de ASECCSS



## Captación de Recursos

Para el año 2023 se realizaron esfuerzos para continuar con el crecimiento en los ahorros de los asociados, de esta forma la Asociación depende menos del apalancamiento bancario, sustituyendo el pago de intereses a entidades financieras por el beneficio a los asociados que mantengan sus recursos invertidos en ASECCSS.

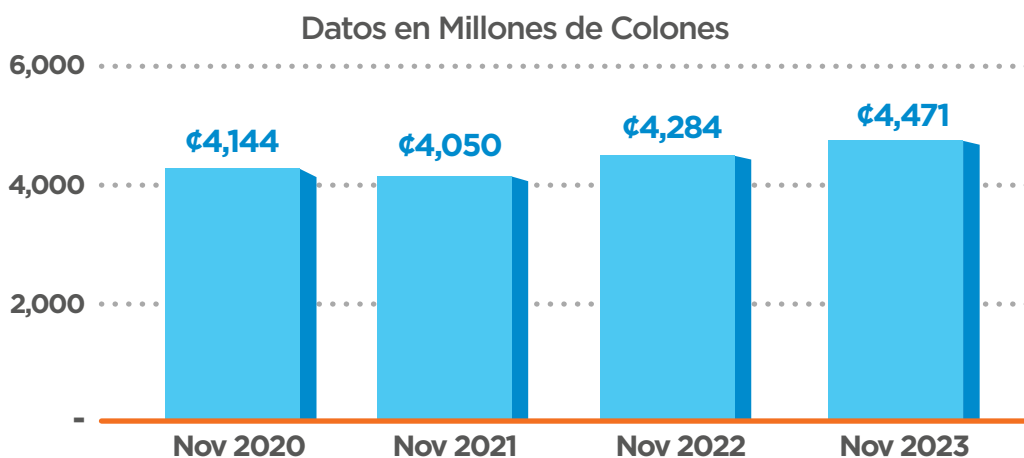
Con el fin de lograr este objetivo, durante el año se realizaron diversas campañas y acciones enfocadas en motivar la colocación de ahorros por cuotas y de inversiones, acciones como las siguientes:

1. Campaña de aguinaldo
2. Campaña ahorro escolar
3. Campaña para invertir excedentes
4. Relanzamiento de la inversión Super Tasa
5. Campaña de ahorro futuro: a partir del 09 de febrero del 2023 se realizó el lanzamiento de un nuevo ahorro por cuotas llamado Ahorro Futuro, con el objetivo de brindar a nuestros asociados un nuevo ahorro extraordinario por cuotas a plazo, de modo que puedan contar con recursos económicos al momento de finalizar la relación laboral con la CCSS, con condiciones excepcionales en tasas de interés.
6. Campaña relanzamiento del Ahorro Infantil
7. Campaña Ahorro Vacacional

Dichas campañas tuvieron presencia en todas nuestras redes sociales, Facebook, Instagram, mensajes SMS y correos electrónicos; en todas las comunicaciones la publicidad indicó la rifa de premios -al formalizar el ahorro- como: viajes internacionales, fines de semana en hoteles y tarjetas de regalo.

Los resultados fueron muy alentadores, los ahorros por cuota como el marchamo y navideño, crecieron en un 4% que representan ¢187 millones más que el año anterior, pasando de saldos para el mes de noviembre del 2023 de ¢4,471 millones en comparación con los ¢4,284 millones del mismo mes en el 2022.

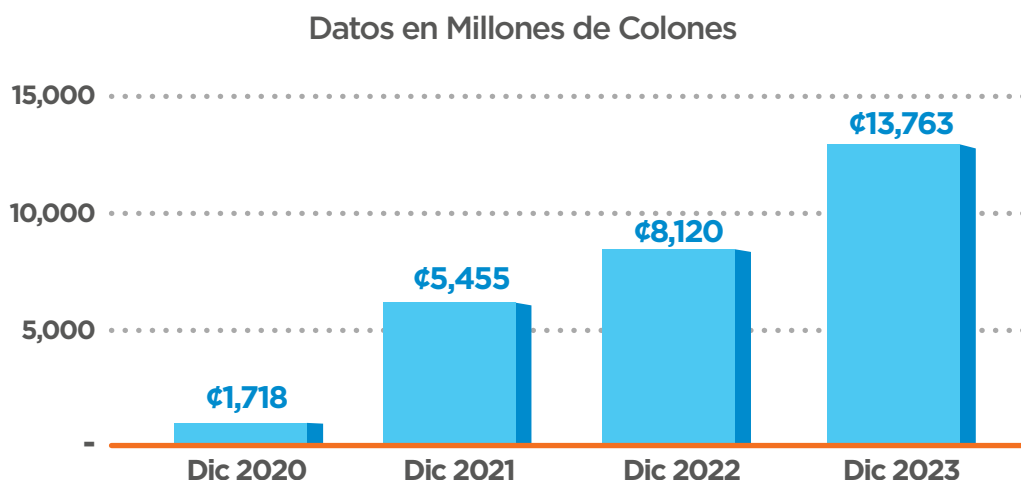
**Gráfico 5. Comparativo de Saldos de Ahorros por Cuotas Cierre a noviembre 2020 al 2023**



Fuente: Elaboración propia de ASECCSS

Las inversiones a plazo también tuvieron un acelerado crecimiento durante el 2023, éstas crecieron en un 72% con respecto al 2022, donde el cierre del mes de diciembre reflejaba un saldo de ¢8,120 millones, en comparación con los ¢13,763 millones que se reflejaron en el cierre del año 2023.

**Gráfico 6. Comparativo de Saldos de Inversiones a Plazo Cierres del 2020 al 2023**



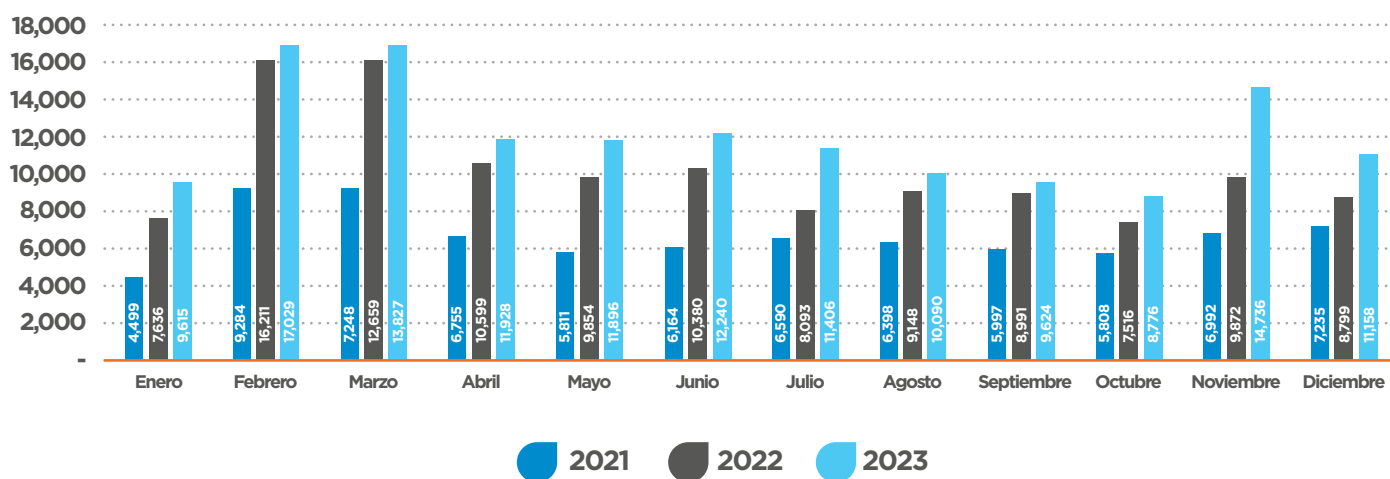
Fuente: Elaboración propia de ASECCSS

## Medios de Pago

Otro de los factores que influyen en el fondeo, son los saldos que se mantienen en las cuentas de ahorro ligadas a la tarjeta ASECCSS Débito. Durante el año 2022 el promedio de saldos en las cuentas de ahorro fue de ₡9,980 millones, durante el 2023, el promedio de saldos fue de ₡11,861 millones, presentando un incremento de un 19% con respecto al 2022 y un 81% con respecto al 2021.

**Gráfico 7. Comparativo de Saldos en Cuentas de Ahorro Mensual del 2021 al 2023**

Datos en Millones de Colones



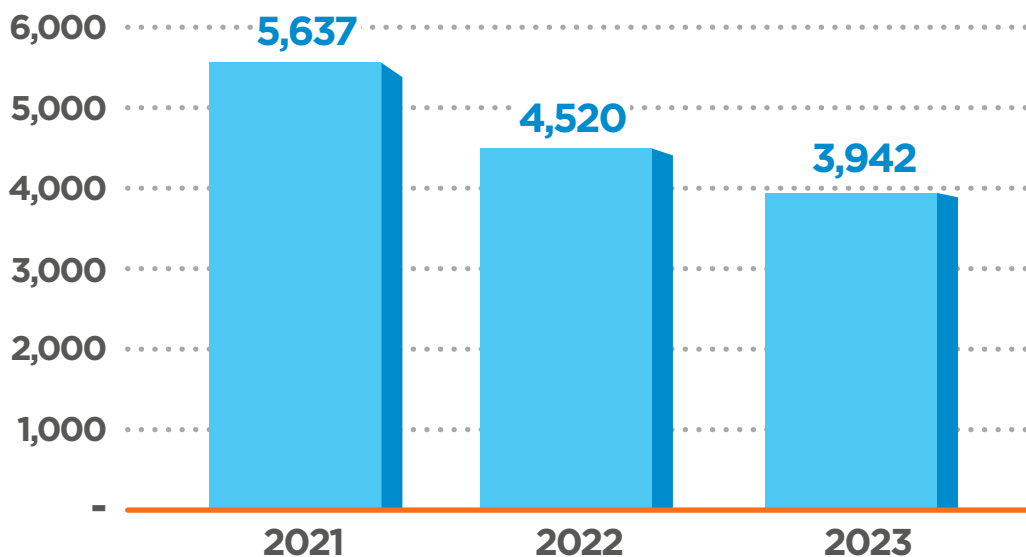
Fuente: Elaboración propia de ASECCSS

Por otro lado, variamos la estrategia de colocación de tarjetas de débito, tratando de ligar éstas al traslado de salario. Para el año 2023 se activaron un total de 3,942 nuevas tarjetas y 3,087 traslados de salario, que permitieron crecer en los saldos antes mencionados a pesar de representar una menor colocación en función de los períodos anteriores.



### Gráfico 8. Comparativo de Tarjetas de Débito Cierres del 2021 al 2023

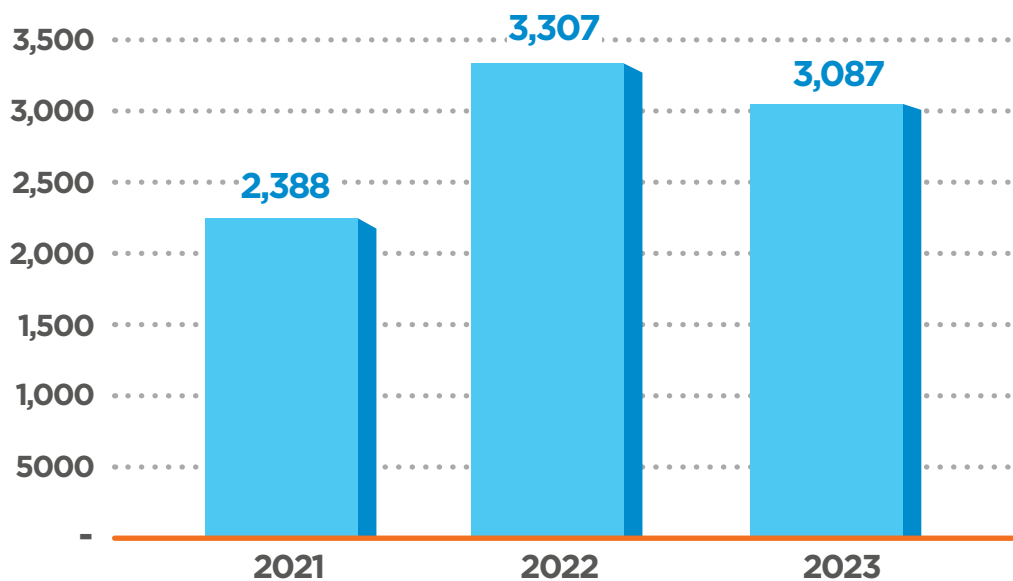
Datos en Cantidad de Tarjetas Colocadas



Fuente: Elaboración propia de ASECCSS

### Gráfico 9. Comparativo de Traslados de Salario Cierre del 2021 al 2023

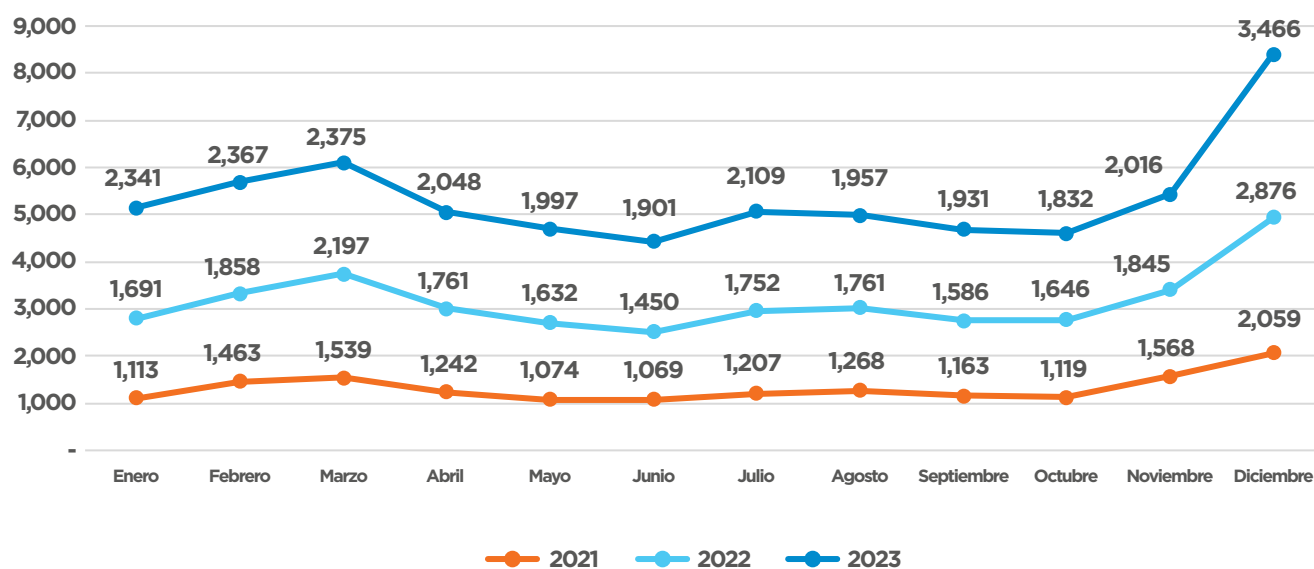
Datos en Nuevos Traslados



Fuente: Elaboración propia de ASECCSS

Esta combinación generó transacciones mediante compras por un total de \$26,189 millones en 1.9 millones de transacciones, esta facturación es un 19% superior al 2022 donde se transaccionó un total de \$22,055 millones en compras y un 66% superior al 2021, donde se realizaron compras por un total de \$15,884 millones.

**Gráfico 10. Comparativo de Compras con Tarjeta**  
**Datos del 2021 al 2023**  
 Datos en Millones de Colones



Fuente: Elaboración propia de ASECCSS

## Experiencia en el servicio

Representa todas las acciones equivalentes a mejoras y evaluaciones sobre los servicios brindados, para poder mejorar.

A lo largo del año, realizamos una serie de evaluaciones y seguimientos relacionados con el servicio. Durante el año 2023 se implementó la construcción de los Mapas de Experiencia en el Servicio, éstos permiten observar por etapa de un servicio particular, cómo interpretan los asociados el servicio recibido.

Los mapas se realizaron para los productos de Afiliación, Crédito, Hipotecario y Prendario, y para lograr su construcción se realizaron para cada uno de ellos:

1. 1 Focus Group Virtual
2. 1 Focus Group Presencial
3. Encuestas Virtuales mediante Zoho
4. Los formularios para aplicar en cada sesión y encuesta, bajo el visto bueno de los líderes de producto y la Gerencia Comercial.

En total participaron 879 asociados distribuidos en diferentes grupos y por diferentes medios. Este proyecto permitió, identificar oportunidades de mejora y cambios que se deben realizar para mejorar la experiencia del asociado cuando gestiona sus productos, estos cambios se materializarán durante el 2024.

Desde el área de Experiencia en el Servicio, también se realizó el estudio que determinó la localidad ideal para la ubicación de la oficina en la Zona Sur, en Ciudad Neily, por lo que se realizó el traslado de dicha oficina en septiembre.

La Contraloría de Servicio gestionó 350 incidentes, de los cuales 251 eran quejas y las restantes solicitudes de servicios, todas recibieron respuesta oportuna de los departamentos correspondientes.

El área de Experiencia en el Servicio concentra todas las acciones pertinentes a Contraloría de Servicios, Voz del Asociado e Investigaciones de Mercados, por lo que a lo largo del año realiza visitas a las Oficinas Regionales, escuchas telefónicas y seguimiento de los medios escritos, con el fin de evaluar el servicio y realizar mejoras a éste, además, aplica encuestas y ejecuta estudios de tasas y condiciones de competidores.





## Encuesta Voz del asociado:

Después de cada ticket cerrado (atención recibida por el área Comercial), los asociados reciben la encuesta de Voz del Asociado (VoA), la cual forma parte de un programa que capta e interpreta las expectativas, preferencias y experiencias del asociado, con nuestros productos y servicios por medio de encuestas.

Además, por medio de correo electrónico y SMS se refuerza, enviando un recordatorio para completar la encuesta, esto con el fin de evaluar el servicio de cada atención. En la encuesta no solo se miden los tres indicadores: NPS Transaccional, Satisfacción y Esfuerzo, también se mide la asesoría, tiempo, trato, y los asociados pueden brindar sugerencias, inconformidades, brindar felicitaciones a los colaboradores y mensajes de agradecimiento.

En este proceso se incluyen los diferentes canales:

1. Sucursales
2. Cobros
3. Contact Center
4. Asistente Robbi
5. Canales digitales (Canales escritos del Contact Center como WhatsApp y Chat en Línea)
6. Bienestar y Sostenibilidad

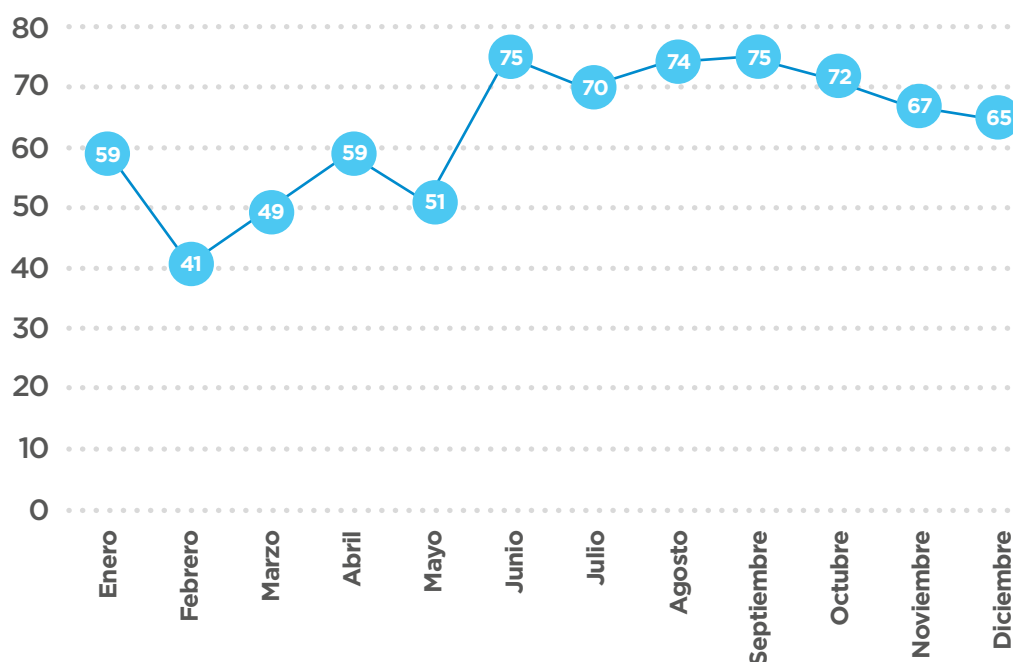
De forma mensual se realiza y presentan a todos los canales de atención, un informe con los resultados.

En el caso del área de Cobros se implementó la encuesta de Voz del Asociado en agosto. Esto ha permitido identificar de forma específica cómo evalúan los asociados el servicio de esta área.

La Asociación tiene como meta lograr un mínimo de 66 en el NPS Transaccional, logrando superar esta meta en 6 meses consecutivos del año, de junio a noviembre. El promedio anual logrado es de 65, quedando 1 punto inferior a la meta.

El NPS es un indicador que mide la lealtad a través de la recomendación de los asociados a sus amigos, familiares o colegas que trabajan para la CCSS en una interacción específica, cuyo objetivo es evaluar cómo se sienten los asociados después de cada interacción clave.

**Gráfico 11. NPS Transaccional**  
**Datos del 2023**  
 Calificación Mensual



Fuente: Elaboración propia de ASECCSS

## 3.2 Gobierno Corporativo

ASECCSS cuenta con un Código de Gobierno Corporativo aprobado por Junta Directiva, con el propósito de compilar las políticas, procedimientos y mejores prácticas de Gobierno Corporativo, que han de regir las relaciones de ASECCSS con los asociados, los diferentes órganos de ASECCSS, proveedores y sus colaboradores.

## Estructura de Gobierno Corporativo de ASECCSS.

La estructura de Gobierno Corporativo está conformada por la Asamblea de asociados, como el órgano supremo de ASECCSS, Junta Directiva, Fiscalía y Gerencia General, quienes son los responsables primarios de la gestión de ASECCSS.

La Gerencia General reporta a la Junta Directiva. Asimismo, existen Comités de Gobierno Corporativo, Gerencias, líderes y departamentos que se consideran convenientes para una apropiada gestión.

## Acciones y responsabilidades de los miembros dentro de la estructura.

Los responsables de demostrar la efectividad del marco en el Gobierno Corporativo son la Junta Directiva, Fiscalía y la alta Administración (Gerencia General y su cuerpo de Gerentes).

### Asamblea General


La Asamblea General legalmente convocada, es el órgano supremo de ASECCSS y expresa la voluntad colectiva en las materias de su competencia.

### Junta Directiva

Sin perjuicio de otras funciones y responsabilidades establecidas en el marco legal y reglamentario vigente tanto nacional como interno, la Junta Directiva:



1. Es la responsable de aprobar los objetivos estratégicos, de la gestión de riesgos, de la solidez financiera o solvencia, de la organización interna y estructura de Gobierno Corporativo.
2. Debe dar seguimiento al cumplimiento de los objetivos estratégicos, mediante el desarrollo de un marco estratégico que defina los segmentos de negocio o actividades principales, los retornos esperados y el Apetito de Riesgo; lo cual debe ser comunicado a ASECCSS.
3. Aprobar la selección y remoción de la Gerencia General; asimismo, debe realizar una evaluación periódica de su desempeño.
4. Delegar a la administración las tareas operativas, pero no la responsabilidad y debe rendir cuentas por la gestión de los recursos y por el seguimiento de las acciones de sus delegados y de los comités de Gobierno corporativo.
5. Debe contar con los procedimientos, planes de trabajo que contribuyen a la eficiencia de sus funciones.
6. Aprobar el Apetito de Riesgo de ASECCSS.
7. Aprobar y supervisar el cumplimiento de la Declaración de Apetito de Riesgo.
8. Aprobar el sistema de incentivos y remuneración de ASECCSS, asegurando que esté alineado con la cultura y Apetito de Riesgo de ASECCSS.
9. Asegurar que las transacciones con partes vinculadas sean revisadas para evaluar el riesgo y que estén sujetas a las políticas definidas, para evitar o gestionar conflictos de intereses; asimismo, que dichas transacciones son ejecutadas en condiciones iguales a las realizadas con terceros.
10. Establecer la visión, misión estratégica y valores de ASECCSS.

- 
- 11.** Elegir el Auditor Interno y evaluar su gestión.
  - 12.** Conocer y aprobar el Plan Anual de trabajo de la Auditoría Interna y solicitar la incorporación de las observaciones que se consideren necesarias de conformidad con la propuesta del Comité de Auditoría.
  - 13.** Supervisar la Gerencia General, la Auditoría Interna de ASECCSS y exigir explicaciones claras e información suficiente y oportuna, a efecto de formarse un juicio crítico de su actuación.
  - 14.** Nombrar a los miembros del Comité de Auditoría y demás Comités de Gobierno Corporativo necesarios para el cumplimiento eficiente de los objetivos asignados a dichos Comités.
  - 15.** Analizar los informes que les remitan los Comités de Gobierno Corporativo, la Auditoría Interna y Externa; y con base en éstos, tomar las decisiones que se consideren procedentes.
  - 16.** Solicitar a la Auditoría Interna que aplique los informes sobre temas específicos, en el ámbito de su competencia e independencia funcional y de criterio.
  - 17.** Dar seguimiento a los informes de la Auditoría Interna, sus recomendaciones y debilidades comunicadas por los auditores. cambios a medida que se hagan necesarios, los cuales deben quedar debidamente documentados.



- 18.** Seleccionar la firma de auditores externos o al profesional independiente, de conformidad con la propuesta previamente emitida por el Órgano de Fiscalía.
- 19.** Aprobar las políticas y reglamentos internos necesarios para el correcto funcionamiento del Gobierno Corporativo, teniendo en cuenta los diferentes riesgos a los que está expuesta la Junta Directiva.
- 20.** Evaluar periódicamente sus propias prácticas de Gobierno Corporativo y ejecutar los cambios a medida que se hagan necesarios, los cuales deben quedar debidamente documentados.
- 21.** Preparar los informes anuales de gestión para presentación en la Asamblea General. Incluir o velar porque se incluya los aspectos relevantes de los trabajos realizados por cada uno de los Comités y la cantidad de reuniones que se celebraron durante el período por cada Comité.
- 22.** Revisar y aprobar las políticas y decisiones acordadas en materia de Gobierno Corporativo y gestión de riesgos.







- 23.** Velar por el cumplimiento de las normas por parte de ASECCSS y por la gestión de los riesgos de ésta. Deberá monitorear periódicamente la gestión que realiza la alta Administración en relación con dichos riesgos.
- 24.** Comunicar a la Asamblea General el Código de Gobierno Corporativo adoptado y sus actualizaciones.
- 25.** Analizar los estados financieros mensuales intermedios y aprobar el excedente auditado de cierre de período.
- 26.** Designar y fijar los límites y condiciones dentro de los cuales actuarán los colaboradores de ASECCSS que firmarán cheques o transferencias interbancarias de dinero, contratos y cualquier documento de valor comercial y/legal. Así como, regular las operaciones de crédito y establecer las condiciones generales y límites de las diferentes operaciones de ASECCSS dentro de las disposiciones legales aplicables.
- 27.** Conferir poderes especiales, judiciales, generales y generalísimos y revocarlos.
- 28.** Convocar a las sesiones extraordinarias y ordinarias de Asamblea General.
- 29.** Cumplir con lo establecido en la Ley de Asociaciones Solidaristas 6970 y su reglamento, así como, en los estatutos para la distribución de excedentes, declaración de impuestos sobre la renta y celebración de la Asamblea General.

- 30.** Incorporar reglas que definan las obligaciones de confidencialidad, discreción y restricciones que deben cumplir los miembros de Junta Directiva, ejecutivos clave y asesores, en relación con el uso de la información privilegiada de ASECCSS a la cual tienen acceso.
- 31.** Monitorear el desempeño de los miembros de la alta Gerencia de ASECCSS; y establecer el procedimiento de sucesión, reemplazo, suplencia y nombramiento de éstos.
- 32.** Velar por el cumplimiento de las leyes, normas y regulación vinculantes a ASECCSS.
- 33.** Conocer toda transacción de adquisición, venta, préstamo o enajenación de activos que involucren a ASECCSS, al Gerente General y a la alta Administración, miembros de Junta Directiva, Fiscalía, asociados o con partes relacionadas con todos los anteriormente mencionados, ya sea por consanguinidad o afinidad hasta el segundo grado. Dichas personas deberán inhibirse de la toma de decisiones del asunto en cuestión.
- 34.** Conocer las transacciones que involucren la adquisición, venta o enajenación de activos de ASECCSS, que representen un porcentaje igual o superior al 1% de los activos totales de cada año, según los estados financieros.



## Gerencia General

- La Gerencia General será el administrador general de todas las dependencias de ASECCSS y el jerarca superior del personal, excepto de la Auditoría Interna.
- La Gerencia General será la responsable -ante la Junta Directiva- del eficiente y correcto funcionamiento administrativo de ASECCSS. El cuerpo gerencial, compuesto por las gerencias de las distintas áreas, serán los subjefes superiores y actuarán bajo la autoridad jerárquica de la Gerencia General, en ausencia de este último actuarán bajo la autoridad jerárquica de la Junta Directiva.
- Implementar el plan de negocios o actividades, revisarlo periódicamente y asegurar que ASECCSS y los recursos son los adecuados para su implementación.
- Rendir cuentas sobre la gestión de ASECCSS a las partes interesadas.
- Promover y velar por la supervisión adecuada del recurso humano.
- Delegar tareas al personal y establecer una estructura de gestión que promueva una cultura de control adecuada, la rendición de cuentas y la transparencia en ASECCSS.
- Implementar la gestión integral de riesgos a los que está expuesta ASECCSS, y asegurar el cumplimiento de leyes, reglamentos, políticas internas y demás normativa.
- Proporcionar a la Junta Directiva, la información necesaria para llevar a cabo sus funciones y cumplir sus responsabilidades. Entre esta información se encuentran los siguientes puntos:
  - Desviaciones de objetivos, estrategias y planes de negocio o actividades.
  - Desviaciones en la estrategia de gestión de riesgos y en el Apetito de Riesgo declarado.
  - Los niveles de capital, liquidez y solidez financiera de ASECCSS.
  - Fallas del sistema de control interno.
  - Preocupaciones sobre temas legales o reglamentarios.





- Cualquier otra que a juicio de la Alta Administración o de la Junta Directiva sea necesaria para la toma de decisiones por parte de este último.
- Implementar las políticas aprobadas por la Junta Directiva para evitar o administrar posibles conflictos de intereses y establecer los procesos de control que aseguren su cumplimiento.
- Implementar y mantener un sistema de información gerencial que cumpla con las características de oportunidad, precisión, consistencia, integridad y relevancia.
- Implementar las recomendaciones realizadas por el supervisor, auditores internos y auditores externos.
- Cumplir con los deberes y funciones que le señalen la Junta Directiva, el Comité Ejecutivo, el Estatuto, los acuerdos de la Asamblea General, el ordenamiento jurídico y el Código, así como, la realización de todas aquellas actividades que sean necesarias para el buen funcionamiento y operación de ASECCSS.
- Administrar ASECCSS con principios de transparencia, objetividad, responsabilidad, rendición de cuentas, prudencia y profesionalismo.
- Asegurarse de la existencia de adecuados sistemas de almacenamiento, procesamiento y manejo de información.
- Suministrar a la Junta Directiva y Comité Ejecutivo, la información regular, exacta y completa que sea necesaria para asegurar el buen gobierno de ASECCSS.
- Reportar a la Junta Directiva sobre los niveles de riesgo asumidos, con la frecuencia que ésta lo establezca.

- Atender las relaciones con las autoridades, supervisores, Gobierno, así como representar a ASECCSS en las organizaciones gremiales que la Junta autorice.
- La Gerencia General se encargará de delegar responsabilidades al personal y de establecer la estructura gerencial que fomente la asunción de responsabilidades, sin perder de vista su obligación de vigilar el ejercicio de esta delegación y su responsabilidad última frente a la Junta ante los resultados de ASECCSS y la gestión de riesgos, en estricto cumplimiento de los límites máximos establecidos por ésta o los reguladores y leyes competentes.
- Establecer programas de revisión para la administración integral de riesgos y de negocios, respecto al cumplimiento de objetivos, procedimientos y controles en la realización de operaciones, así como de los límites de exposición y niveles de tolerancia al riesgo. La Gerencia General debe definir la frecuencia de estos programas de revisión.
- Crear programas de capacitación y actualización para el personal de la unidad, para la administración integral de riesgos, y para todo aquel involucrado en las operaciones que impliquen riesgo para ASECCSS.





- Difundir e implementar planes de acción para casos de contingencia en los que, por caso fortuito o de fuerza mayor, se impida el cumplimiento de los límites de exposición y niveles de tolerancia al riesgo aplicables.
- Establecer procedimientos que aseguren un adecuado flujo, calidad y oportunidad de la información entre las unidades de negocios y para la administración integral de riesgos, y para todo aquel involucrado en las operaciones que impliquen riesgo para ASECCSS, de manera que la información se utilice en la toma de decisiones.
- Ser el responsable de que la administración de ASECCSS se realice cumpliendo en todo momento las disposiciones de las leyes, reglamentos, instructivos y normas internas aplicables, debiendo abstenerse de realizar prácticas o aplicar las normas legales de manera que distorsionen intencionalmente los objetivos de la normativa prudencial.
- Anteponer los intereses de ASECCSS y la permanencia de éste en el largo plazo, por encima de sus intereses personales o particulares.





- Ejecutar el Plan Estratégico aprobado por la Junta Directiva para que se cumplan los objetivos y valores de ASECCSS.
- Aplicar políticas y procedimientos estratégicos destinados a fomentar el comportamiento profesional y la integridad.
- Asistir a las sesiones de Junta Directiva con voz, pero sin voto, pudiendo dejar constancias de sus opiniones en las actas respectivas cuando lo considere necesario.

## Acciones para robustecer la Estructura

### Segregación de funciones en el Gobierno Corporativo

La estructura de Gobierno Corporativo se encuentra distribuida considerando las necesidades de ASECCSS y tomando en consideración medidas de segregación de funciones con el fin de reducir el riesgo de errores o irregularidades.

Las premisas básicas que se consideraron en la segregación de funciones de la estructura de Gobierno Corporativo en ASECCSS son:

- a. Integración de miembros de la Junta Directiva (asociados) y asesores externos.
- b. Fiscalía.
- c. Comités de apoyo a la Junta Directiva.
- d. Asignación de miembros de Junta Directiva a los Comités de apoyo.
- e. Estructura y procesos de Gobierno Corporativo alineado a mejores prácticas nacionales e internacionales, Instituto de Gobierno Corporativo de Costa Rica.

### Idoneidad

La Junta Directiva tiene las facultades administrativas y poderes necesarios para llevar a cabo el objeto y los fines de ASECCSS, lo que no se atribuye expresamente por Ley o por el Estatuto aprobado por la Asamblea General, es la competencia de la Junta Directiva según las mejores

prácticas de Gobierno Corporativo, entre ellas se determina que los miembros de la Junta Directiva deben estar comprometidos con la visión de ASECCSS y contar con un perfil adecuado para el cumplimiento de sus responsabilidades, tener una solvencia moral y ética, por lo cual se debe considerar:

- El perfil idóneo a los miembros de la Junta Directiva de ASECCSS
- Recomienda que éstos de manera deseable cuenten con calificación académica, experiencia de gestión suficiente, así como, disponibilidad de tiempo para el ejercicio de sus funciones, el cual incluye participar en los procesos de inducción y capacitación en los temas medulares de la gestión, una vez electos.

La Asamblea General selecciona a los miembros de la Junta Directiva de acuerdo con el Estatuto de ASECCSS y la normativa vigente en el país para las Asociaciones Solidaristas. De acuerdo con lo anterior, la Junta Directiva establece las condiciones personales requeridas para desempeñar los cargos de miembros de ésta, las cuales deben estar basadas en valores morales, en los valores de ASECCSS (pasión, integridad, excelencia y solidaridad), y en la experiencia de negocios y capacidad profesional para la ejecución eficiente de las funciones que le son asignadas.

- La Junta Directiva deseablemente debe estar conformada por personas con un balance de habilidades, competencias y conocimientos, que de forma colectiva posean las aptitudes necesarias para dirigir ASECCSS. Lo anterior no implica que deba contar con un grado académico específico.
- Al evaluar la idoneidad colectiva de la Junta Directiva, debe considerarse que las acciones y actitudes de los directores se desarrollan en concordancia con los valores éticos de ASECCSS.
- Los miembros de la Junta Directiva deben reunir al menos los siguientes requisitos:



- I. Personas de reconocida capacidad, trayectoria institucional y no poseer antecedentes penales. requisitos:
- II. Los miembros de la Junta Directiva han acreditado formal y debidamente ante la Asamblea General que los ha designado y de forma previa a su nombramiento, sus perfiles personales, de experiencia y capacidad de gestión.
- III. Contar con la capacidad y objetividad para ejercer sus funciones con independencia y así extraer sus propias conclusiones tras haber considerado con imparcialidad toda la información y opiniones relevantes.
- IV. Recibir el programa de inducción y capacitación adecuada y periódica en las áreas de conocimiento atinentes a su cargo.
- V. Comprender claramente sus funciones en el Gobierno Corporativo y ser capaces de aplicar su buen juicio en asuntos que atañen a ASECCSS. Firmar y cumplir con el compromiso de confidencialidad de la información.
- VI. Asistir a las reuniones de Junta Directiva y a los Comités en los cuales se nombra miembro; así como, conocer sus deberes y responsabilidades en estos órganos.

## Comités de Gobierno Corporativo.

La Junta Directiva ha establecido los siguientes comités de trabajo para cumplir con sus responsabilidades: Comité de Auditoría, Comité de Riesgos, Comité de Remuneraciones y Estudios Salariales, Comité de Cumplimiento, Comité de Tecnologías de Información y Comunicaciones, Comité de Administración Financiera, Comité de Estrategia, Comité de Proyección Social, Comité de Productos y Servicios y Comité de Fiscalía.

Cada Comité tiene un reglamento que estipula su composición, responsabilidades, y otros aspectos. Estos reglamentos y sus modificaciones serán revisados y aprobados por la Junta Directiva, para asegurarse que sus políticas vayan acorde con los requerimientos de ASECCSS y las mejores prácticas de Gobierno Corporativo.

## Nombramiento y Composición en temas de Género

Se cuenta con un Reglamento de Elecciones Tribunal Electoral, el cual en su Capítulo II Procesos de Postulación de Candidatos establece lo siguiente:

**Artículo 5:** Prohibiciones y prevenciones. El Tribunal Electoral iniciará el proceso indicando las prohibiciones que establece la Ley de Asociaciones Solidaristas, en el artículo 14, el Estatuto de ASECCSS en el artículo 8, inciso e), así como las prevenciones de la Ley No.8901, con el propósito de garantizar la Equidad de Género. Para cumplir con el mandato de la Sala Constitucional No. 2015011550 referente al cumplimiento de la Ley 8901 la Junta Directiva se conformará de manera nominal, por lo que antes de conocer los nombres de los postulantes a cada puesto, el Tribunal definirá a través de los medios necesarios a qué género le corresponde cada puesto, a excepción del puesto de presidente que se podrán postular tanto hombres como mujeres. Se contará con los medios necesarios, de forma tal que se garantice la equidad. Se dispondrá lo pertinente para la seguridad de este proceso y se levantará un acta notarial con los puestos y el género correspondiente.

La elección de miembros de Junta Directiva se realizará de forma parcial y alterna tal y como lo establece el Estatuto, y se debe garantizar la equidad tomando en cuenta los puestos de Junta Directiva con nombramiento vigente. Se iniciará en los años impares con el puesto del presidente, el cual es el único en el que se podrán postular tanto hombres como mujeres, y luego en los restantes puestos de Junta Directiva se sorteará el género por puesto a elección.



## Código de Ética y Alcance

ASECCSS cuenta con un Código de Ética aprobado por Junta Directiva, el cual establece que es de acatamiento obligatorio para los asociados, los diferentes órganos de ASECCSS, incluidos los miembros de la Junta Directiva y Fiscalía, comités de Gobierno Corporativo, asesores profesionales, proveedores y colaboradores en las diferentes oficinas de ASECCSS, cualquiera que sea la jerarquía que se ostenta o la denominación del puesto que se ocupe.

Tiene como fin propiciar la confianza y credibilidad de los asociados, lo mismo que el logro a plenitud de sus objetivos, anteponiendo la observancia de los principios éticos al logro de las metas del negocio.

## Principios

### Visión

“Asociados que alcanzan el bienestar integral, viviendo los principios del solidarismo”.

### Misión

“Satisfacemos de forma segura y sostenible las necesidades de nuestros asociados y sus familias, sirviendo con pasión, innovación y calidez”

## Valores

**Solidaridad:** supone la capacidad que tienen los miembros que pertenecen a una comunidad de actuar como un todo, esto se produce porque los miembros comparten intereses y necesidades entre sí, gracias a los lazos sociales que les unen.

**Excelencia:** organizar, gestionar y hacer todo bien a la primera en todos los ámbitos de la Organización, logrando resultados integrales excelentes planificados.

**Integridad:** hace referencia al valor de vivir con una rectitud, bondad y honradez que se entienda como intachable, es decir de no tener ninguna circunstancia por la que pueda avergonzarse, ni arrepentirse.

**Pasión:** es la base de la excelencia en la operación y en el servicio, la cual consiste en que los colaboradores de ASECCSS asumen con pasión el modelo solidario y sienta una profunda vinculación con la Organización.



## Contraloría de Servicios

### Canales de Denuncia

ASECCSS cuenta con un departamento de Contraloría de Servicios responsable de centralizar la recepción, atención, seguimiento y notificación de las quejas, sugerencias y felicitaciones de los asociados.

A lo largo del año, la Contraloría de Servicios recibió un total de 350 gestiones, representando las mismas un 0.5% sobre el total de los servicios. Cabe destacar que durante el 2023, la asociación brindó un total de 69.227 servicios.

Las gestiones ingresadas a la Contraloría de Servicios se categorizan en no conformidades, solicitudes, sugerencias, incidencias y felicitaciones. La mayor representación recae en las no conformidades con un 71.7% y las solicitudes con un 22.9%. Las sugerencias representan un 3.1%, las incidencias un 1.7% y las felicitaciones un 0.6%.

El 90% de las no conformidades se resolvieron en un plazo menor a 3 días hábiles, y de las solicitudes, un 81% en un plazo menor a 5 días hábiles; cumpliéndose en su mayoría en tiempo y forma según se establecen los procedimientos de cada gestión. El 100% de las sugerencias, incidencias y felicitaciones se atendieron con inmediatez a su recepción, por la naturaleza de las mismas.





Dentro de sus principales funciones se detalla:

- Gestionar de forma oportuna las solicitudes que presenten los asociados ante la Contraloría de Servicios, sobre los servicios que brinda ASECCSS.
- Promover mejoras en los trámites, procedimientos y servicios.

Bajo esta modalidad se han recibido un total de 4 denuncias.

**Gráfico 12. Tipos de Denuncia**



## Atención cambios Regulatorios

Para el período 2023 se atendieron principalmente dos cambios regulatorios que afectaban directamente a ASECCSS.

## Modificación Regulación de Política Monetaria

En el diario Oficial la Gaceta 111, del miércoles 21 de junio del 2023, se publicó la modificación de la Regulación de la Política Monetaria, la cual establece que las Asociaciones Solidaristas deben de mantener una reserva de liquidez del 15%, incorporando el saldo de los depósitos y con la aclaración en cuanto a las operaciones de endeudamiento. Por lo cual, se debe de incorporar todo el rubro correspondiente a endeudamiento.

Estos cambios se analizan en primera instancia en el Comité de Cumplimiento y posteriormente se presenta a Junta Directiva para su conocimiento.

Además, dentro de las acciones realizadas a lo interno de la Organización se destacan:

- La elaboración de escenarios con la composición de las partidas que conforman la Reserva de Liquidez y su impacto.
- Se realizaron reuniones con la SUGEF (Superintendencia General de Entidades Financieras).
- Se realizaron los impactos con los custodios de los títulos.
- Se han mantenido reuniones con el BCCR (Banco Central de Costa Rica).
- Se realizaron los ajustes en la composición del portafolio de inversión, según lo indicado en la norma.



## Inscripción de las Asociaciones Solidaristas como artículo 15 Bis

En el alcance de la Gaceta N°. 138 del 21 de julio del 2023, se publica las modificaciones al Acuerdo SUGEF 11-18 Reglamento para la inscripción y desinscripción ante la SUGEF de los sujetos obligados que realizan alguna o algunas de las actividades descritas en los artículos 15 y 15 bis de la ley sobre estupefacientes, sustancias psicotrópicas, drogas de uso no autorizado, actividades conexas, legitimación de capitales y financiamiento al terrorismo, ley 7786, las cuales establecen que las Asociaciones Solidaristas por realizar la actividad de otorgamiento crediticio en forma ordenada y habitual, debe de inscribirse ante SUGEF como sujeto obligado en temas de Legitimación de Capitales y cumplir con lo que establece el acuerdo SUGEF 13 -19 Reglamento para la administración del Riesgo de Legitimación de Capitales y financiamiento al Terrorismo.

Como parte de las acciones desarrolladas por la administración, se remitió por medio de consulta pública, las observaciones de ASECCSS con las consideraciones del por qué no deberíamos ser supervisados, a lo cual el CONASSIF (Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero) respondió que quedaban exentas aquellas asociaciones que otorgaran créditos en forma exclusiva a sus asociados. En el caso de ASECCSS existen líneas de crédito destinadas a no asociados, así como créditos otorgados a asociados que posteriormente renuncian de la asociación y continúan con la atención de sus obligaciones.

ASECCSS se encuentra preparada para realizar el proceso de inscripción, por lo que, dentro de las acciones emprendidas para su cumplimiento, destacan:

- Elaboración y aprobación por parte de la Junta Directiva del Manual de Prevención del Riesgo de Legitimación de Capitales.
- Elaboración y aprobación por parte de la Junta Directiva de la Metodología de Clasificación de Riesgos por nivel de Riesgos.
- Elaboración y aprobación por parte de la Junta Directiva de la Metodología de Administración del Riesgo.
- Se cuenta con un sistema de monitoreo transaccional.

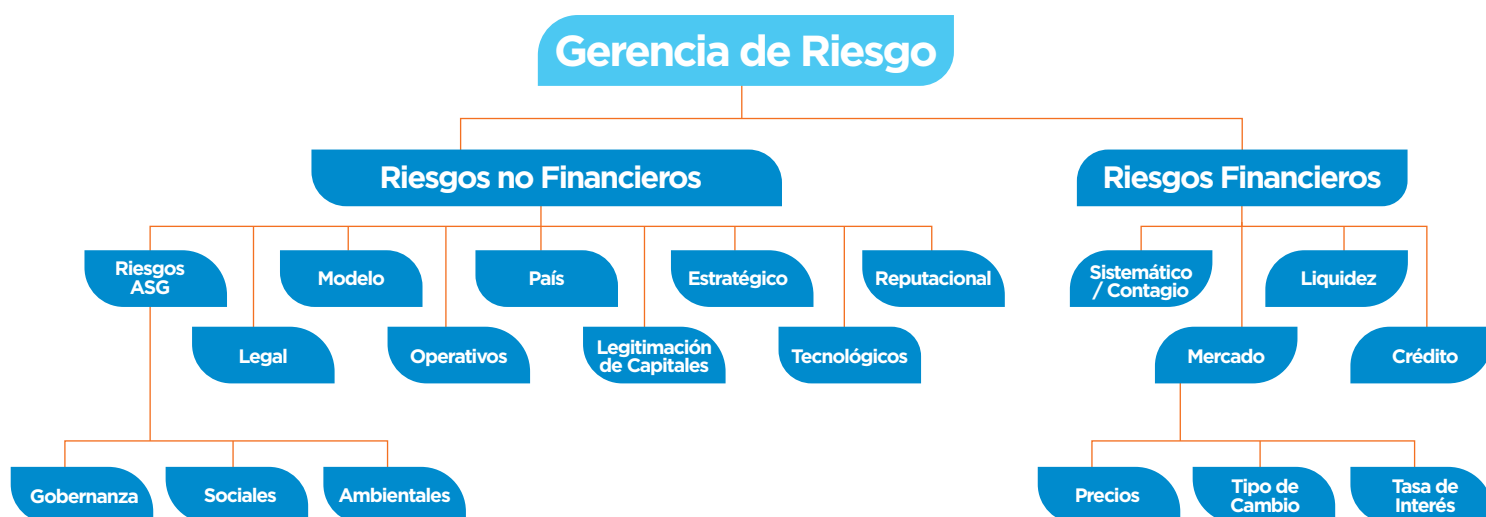
- Se implementó la clasificación automática de riesgos.
- ASECCSS se encuentra registrado en el UIF (Unidad de Inteligencia Financiera).
- Se cuenta con la identificación de la Operaciones Únicas en efectivo.
- Se cuenta con la Política Conozca a su Asociado.

### 3.3 Gestión de los Riesgos y Ciberseguridad

La gestión de Riesgos es categorizada en dos grandes grupos, **Riesgos Financieros y Riesgos no Financieros**.

Los riesgos no financieros no hacen referencia a que no tendrán impacto económico, sino a que su origen no es económico per sé, pueden ser por ejemplo litigios legales, en este caso la resolución del litigio, puede derivar en pagos a los denunciantes, o también podrían ser errores operativos, donde por errores en los procesos u errores humanos pueden tener resultados que afecten financieramente a la Organización.

En ese campo ASECCSS de acuerdo con su giro de negocio, analiza la amplia gama de riesgos existentes o sus categorizaciones, estas categorizaciones se encuentran definidas en el siguiente cuadro resumen:



Tras realizar un análisis de la estructura organizacional de ASECCSS y su giro de negocio, los riesgos anteriormente descritos corresponden a aquellos que se gestionan actualmente en la Organización. Cada uno de éstos, poseen diferentes métodos de gestión, sin embargo, en todos ellos se destaca que es el personal en primera línea de defensa, quien tiene mayor conocimiento y entendimiento de sus procesos y sus riesgos; y por ello, conlleva gran importancia el rol que cumple todo el personal de ASECCSS en la Organización.

La gestión de cada uno de estos Riesgos y su metodología de medición se identifican como sigue:

## Riesgo de Crédito

Formas de medición del riesgo

- I. Medición de Valor en Riesgo
- II. Indicadores de Concentración.
- III. Informe Sectorial de la Cartera de Crédito.
- IV. Análisis de posibles exposiciones de riesgo sistemático o contagio.

## Gestión del período

Durante el año 2023, entró en vigor de manera retroactiva la aplicación de la Ley de Usura, la cual limita las posibilidades de recuperación de créditos otorgados en el pasado, por consiguiente, ASECCSS ha visto disminuidos sus flujos de efectivo, y su mora ha incrementado de manera significativa pasando de entre 3% y 4% en 2022, a 10.9% en su momento más alto en el 2023.

La Gerencia de Riesgo ha desarrollado en conjunto con Gerencia de Cobros y Asuntos Jurídicos, estrategias para intentar contener la mora, como la priorización de casos que tendrán impacto significativo en mora, para que sean gestionados de manera pronta, liquidaciones de cartera, análisis de estrategias y propuestas para mejorar las condiciones a los asociados, entre otras.

## Riesgo de Tasas

Formas de medición del riesgo

- I. Análisis de sensibilidad de brechas.
- II. Impacto en el margen financiero.
- III. Análisis de posibles exposiciones de riesgo sistémico o de contagio.

## Gestión del período

Durante el 2023, las tasas de interés han tendido a la baja durante la segunda mitad del año, en tanto en la primera mitad del año existió un incremento acumulado de hasta el 2.12%, incrementando de 6.59% a 6.73% en su punto más alto del presente año.

Este impacto de manera general no tuvo efectos negativos en los rendimientos de ASECCSS, lo anterior porque se encuentra compensado con la disminución que existió hasta finalizar el año 2023, el cual cerró en 5.36%. Cabe resaltar que no se identificaron afectaciones a los asociados o incumplimientos de pago por incremento en las cuotas derivado, del aumento en la tasa básica pasiva.

## Riesgo de Precios

Formas de medición del riesgo

- I. Valor en Riesgo.
- II. Concentración de Activos.
- III. Exposición de contrapartes.



## Gestión del período

Al cierre del 2023 ASECCSS puede segmentar sus inversiones en dos grupos: Inversiones sujetas a valoración de precios del mercado e Inversiones a precio de ventanilla.



El primer grupo -inversiones sujetas a valoración de precios del mercado- es el que puede verse afectado por los cambios en precios. Se encuentra concentrado en Gobierno Central y BCCR, como consecuencia de ésto se realizan valoraciones utilizando como base la NIIF 9 – Instrumentos Financieros, para realizar un análisis prospectivo sobre la calidad de las inversiones y registrar de manera anticipada cualquier probabilidad de incumplimiento contractual por las partes. Como consecuencia de la mejora en las calificaciones de riesgo recibidas para Costa Rica como país, existió una disminución sustantiva en la pérdida esperada para las inversiones, lo cual provocó una disminución en más de 200 millones de colones de septiembre a octubre del 2023.

## Riesgo Cambiario

Formas de medición del riesgo

- I. Valor en Riesgo.
- II. Duración de Carteras.
- III. Análisis de posibles exposiciones de riesgo sistémico o contagio.

## Gestión del período

La Gerencia de Riesgos utiliza modelos de simulación para determinar el Valor en Riesgo del tipo de cambio para aquellas operaciones que ASECCSS posea, tanto activos como pasivos, durante el período existieron variaciones sustanciales en el tipo de cambio, las cuales se ajustan a los modelos que ha presentado esta Gerencia en Comité de Riesgo, de manera mensual, y adicional al cierre del 2023, la posición neta en moneda extranjera ha disminuido significativamente, donde en el portafolio de inversiones no se consignan operaciones en moneda extranjera.

## Riesgo de Liquidez

Formas de medición

- I. Calce de plazos.
- II. Valor en riesgo.
- III. Índice de cobertura de liquidez.
- IV. Saldo estable.
- V. Análisis de posibles exposiciones de riesgo sistémico o contagio.

### Gestión del período

Se han realizado análisis de estrés para medir cualquier impacto en la liquidez de la Organización, estos impactos consideran varios factores, como lo son tasas de interés, tipo de cambio, mora de la cartera de crédito entre otros.

Tras las pruebas de estrés se determina que incluso si ocurren eventos de gran magnitud, ASECCSS posee una estructura la cual es capaz de mantenerse estable, sin poner en riesgo los fondos de los asociados, pero evidentemente existirían afectaciones en los indicadores de rendimiento.

## Riesgos Operativos

Formas de medición

- I. Evaluación de escenarios de riesgo potenciales.
- II. Evaluación de Escenarios de Pérdida (SEP).

### Gestión del período

Se han procedido con los análisis de las matrices de riesgo de las diferentes áreas, el plan de continuidad del negocio fue documentado debidamente y se inició un proceso de culturización interna para realizar reporte de Eventos de Pérdida, con lo cual la Organización ha crecido en materia de gestión de riesgos.

También los BIA's para determinar los impactos en funciones críticas de la Organización han continuado su avance y los PAT's (Planes Alternos de Trabajo), han avanzado, donde de manera reciente se desarrollaron inclusive PAT's para la Asamblea de ASECCSS, donde se toman en consideración la ocurrencia de eventos críticos que puedan interrumpir de manera parcial o total la utilización de los mecanismos electrónicos.

## Riesgos Tecnológicos

Formas de medición

- I. Matriz de valoración cualitativa. Evaluación de escenarios de riesgo potenciales.
- II. Evaluación de Escenarios de Pérdida (SEP).

### Gestión del período

Se procedió con la inclusión y participación del Oficial de Seguridad de la Información en Comité de TIC, la creación de indicadores adicionales de gestión de Riesgo Tecnológico, y la actualización de los ya existentes, con el objetivo de estar a la vanguardia en estos indicadores.



## Riesgos Legales

Formas de medición

- I. Perfil de Riesgo.
- II. Procedimiento para evaluar el Riesgo Legal.
- III. Evaluación de escenarios potenciales aplicado el riesgo legal, el cual puede estar implícitamente en los procesos de las áreas.
- IV. Eventos de Pérdida (SEP). Relacionados a procesos de áreas.

## Gestión del período

Desde la Gerencia de Riesgo se le brinda seguimiento a los procesos legales que ASECCSS posea en contra, y asiste con el análisis del registro contable y cuantificación de las provisiones por procesos legales.

## Riesgo Reputacional

Formas de medición

- I. Evaluación de escenarios potenciales aplicado el riesgo reputacional, el cual puede estar implícitamente en los procesos de las áreas.
- II. Eventos de Pérdida (SEP). Relacionados a procesos de áreas.
- III. Procedimiento de valoración cualitativa de Riesgo Reputacional.

## Gestión de Riesgos

De manera periódica se analizan los reportes que genera la Contraloría de Servicios, con los indicadores como el NPS, CSAT y CES, así mismo quejas, denuncias y cualquier otro evento que nos pueda afectar reputacionalmente, en caso de ser necesario se les ha brindado seguimiento a eventos, con el objetivo de brindar apoyo u asesoría para la resolución del tema.



## Riesgo de Legitimación de Capitales

Formas de medición

- I. Perfil de Riesgo.
- II. Procedimiento para Evaluar el Riesgo de Legitimación de Capitales.
- III. Valoración cualitativa y cuantitativa para la clasificación del riesgo de clientes.

## Riesgo Estratégico

Formas de medición

- I. Perfil de Riesgo.
- II. Indicadores de concentración.

## Gestión del período

La Gerencia de Riesgo incluye en la Declaración de Apetito de Riesgo, indicadores que son analizados todos los meses para validar cumplimiento de metas y objetivos estratégicos.

En el marco de inscripción como sujeto obligado ante SUGEF, se actualizaron y aprobaron por parte de Junta Directiva la documentación relacionada con:

- Manual de Prevención del Riesgo de Legitimación de Capitales.
- Metodología de clasificación de asociados por nivel de riesgo
- Metodología de Riesgos de Legitimación de Capitales.
- Código de ética.



Se cuenta con un sistema de monitoreo y clasificación de asociados por nivel de riesgos. Para el mes de diciembre se identificaron y actualizaron los asociados de riesgos alto y las PEPS (Personas Expuestas Políticamente).

Como parte del Gobierno Corporativo, se realizaron sesiones del Comité de Cumplimiento, en las cuales se analizaron en detalle las estadísticas de monitoreo transaccional y cumplimiento de la norma.

## Riesgo País

Formas de medición

- I. Modelos de concentración.
- II. Valoración cualitativa (Calificación de riesgo).

### Gestión del período

Al menos una vez al año, se realizan análisis del entorno económico para determinar cualquier afectación país que pueda contagiar a ASECCSS como Organización, tales como: la aprobación de leyes, políticas, reglamentos u otros temas país que se salen de las manos de ASECCSS.

## Riesgos Ambientales

Formas de medición

- I. Declaración de Apetito de Riesgo (Indicadores ASG).
- II. Inclusión de Riesgos Ambientales en Matrices de Riesgo de diferentes áreas.

### Gestión del período

El 2024 será el primer año de gestión de este tipo de riesgos, los cuales fueron aprobados en Junta Directiva con fecha: diciembre del 2023.



## Riesgos Sociales

Formas de medición

- I. Declaración de Apetito de Riesgo (Indicadores ASG).
- II. Inclusión de Riesgos Sociales en Matrices de Riesgo de diferentes áreas.

### Gestión del período

El 2024 será el primer año de gestión de este tipo de riesgos, los cuales fueron aprobados en JD con fecha: diciembre del 2023.

## Riesgos de Gobernanza

Formas de medición

- I. Declaración de Apetito de Riesgo (Indicadores ASG).

### Gestión del período

El 2024 será el primer año de gestión de este tipo de riesgos, los cuales fueron aprobados en JD con fecha: diciembre del 2023.





## Ciberseguridad

**Salvaguarda los datos de los asociados y de la privacidad de su información.**

La confidencialidad de la información se refiere a la protección de la información sensible o privada para evitar su acceso, divulgación o uso no autorizado por personas no autorizadas. Involucra medidas adecuadas que permitan el control de acceso a los datos sólo a personal autorizado, cifrado de datos, seguridad física, capacitación de usuarios, gestión de riesgos, políticas y procedimientos para que el personal pueda entender y aplicar el concepto de confidencialidad.



## Políticas, lineamientos y procedimientos para la gestión de cambios seguros

Para establecer una gestión adecuada de la seguridad de la información se utilizan como referencia el marco de trabajo COBIT 2019 y parte de marco de buenas prácticas de la ISO 27001.

En el objetivo de control específico de COBIT 2019 de alinear, planificar, organizar y el objetivo de control para Gestionar la Seguridad, es APO 13, donde se define, se recomienda operar y monitorear un sistema de seguridad de la información SGSI, para mantener el impacto y la ocurrencia de incidentes de seguridad de la información dentro de los niveles de riesgo de ASECCSS.

Para ello, ASECCSS establece el sistema de gestión de seguridad de la información, basado en los conceptos de ISO 27001 que proporciona un enfoque estándar, formal y continuo para la gestión de la seguridad de la información.

El SGSI de ASECCSS está formalizado dentro de la Organización, y se define el alcance y los límites conforme a la política empresarial y alineada a sus objetivos. Dentro de los requerimientos se definen y gestionan los riesgos de seguridad de la información y un plan de tratamiento para éstos. Se monitoriza y revisa el SGSI para la mejora continua.



## Uso de cifrado de datos en tránsito y el reposo

Todas las portátiles de ASECCSS cuentan con cifrado de discos para proteger los datos en reposo y en caso de robo, el ciberdelincuente no pueda acceder a ellos.

En las bases de datos se han establecido mecanismos de seguridad tales como: algoritmos de seguridad hash y otros mecanismos para salvaguardar las contraseñas de los usuarios y que no puedan ser visibles en los ambientes de producción o desarrollo. Se les brinda un servicio de bóveda digital (gestor de contraseñas) para que los colaboradores generen y guarden las contraseñas de forma segura.



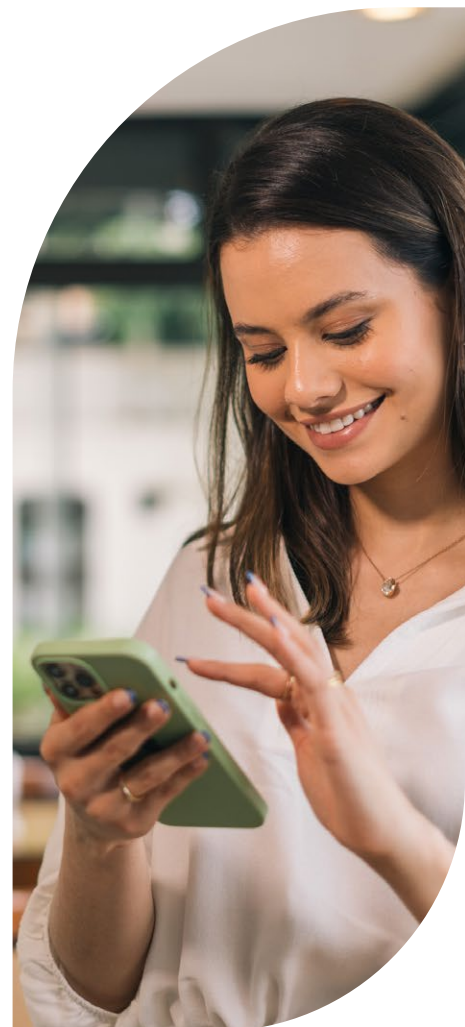
## Actualizaciones y parches regulares para prevenir vulnerabilidades

El área de TIC establece procesos, cuenta con el personal y con las herramientas necesarias para la debida gestión de parches y actualizaciones para toda su plataforma tecnológica. También, la infraestructura crítica de TIC es valorada (escaneada) por herramientas gestoras de vulnerabilidades que permiten reforzar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información.



## Control de acceso basado en roles y permisos

Toda la autenticación de usuarios de acceso a la red de ASECCSS se realiza a través del directorio activo. En caso de bases de datos se cuenta con repositorios de usuarios, donde se establecen los mecanismos para asignación de roles y permisos en el sistema financiero SIF.

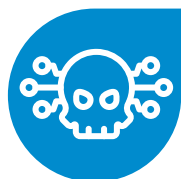






## Autenticación de datos multifactor

Toda la autenticación local a la red se realiza con usuario y contraseña. En ausencia de un segundo factor se obliga a que las contraseñas sean de una longitud mínima de 14 caracteres con la complejidad de mayúsculas, minúsculas, números y símbolos.



## Protección contra malware

La protección de malware, virus, troyanos y muchas técnicas de software maligno se realiza con una solución de protección robusta y especializada (antivirus y de seguridad de Internet); de esta manera se mantienen seguros los equipos de usuario y servidores de todo programa malicioso.



## Concientización de usuarios

Es prioridad organizacional que los colaboradores de ASECCSS estén bien informados y preparados para entender las estrategias, tácticas y procedimientos que utilizan los ciberdelincuentes. Para ello, el Oficial de Seguridad de la Información establece un plan de capacitación que es ejecutado a través del año.



## Implementación de firewalls

Para garantizar la disponibilidad de los datos, el área de TIC establece firewall perimetrales en la Unidad Central donde está el centro de datos principal. También, se instalan en el sitio alternativo y en las unidades regionales para prevenir acceso no autorizado y que pudieran generar baja en los servicios.



## Seguridad de la red

La red tiene muchos controles de protección de ciberseguridad. Todos los equipos activos están protegidos de acceso físico y lógico. Se cuenta con un área especializada en redes que se encarga de mantener el ciclo de vida de los firmwares y actualizaciones de los equipos, así como retirarlos cuando cumplen su vida útil. Toda la red está monitoreada por una plataforma especializada que avisa de fallas en los equipos críticos. A su vez, está complementada con un monitoreo externo llamada Centro de Operaciones de la Red (NOC) que vigila las 24 horas, los 365 días al año.



## Estrategias de copias de seguridad y recuperación ante desastres

La información más importante de la Organización reside en las bases de datos de la empresa. Para ello se cuenta con un rol de Administrador de Base de Datos que se encarga de la disponibilidad, integridad y confidencialidad de la base de datos. También, esta área se encarga de la generación de respaldos y movimiento a almacenamientos externos para su separación y cuidado de las bases de datos productivas.



## Monitoreo constante y detección de amenazas en tiempo real

La detección de amenazas en tiempo real se realiza mediante herramientas de actualización de sistemas operativos y aplicaciones de gestión de equipos, mismas que están conectadas a los repositorios de los fabricantes que se actualizan al momento en que los parches son liberados.



## Creación de equipos de respuesta a incidentes y simulaciones

El tema de respuesta a incidentes se ha venido desarrollado en el área de riesgo operativo y continuidad del negocio. La analista de Riesgo Operativo ha desarrollado planes y estrategias para responder a los incidentes de ASECCSS donde Tecnología de la Información y las comunicaciones es parte de todas las áreas funcionales y cumplen con los procesos indicados y propios para salvaguardar la seguridad de la información que pudieran afectar la integridad, confidencialidad o disponibilidad de los servicios de TIC.



## Implementación de auditorías de seguridad regulares

ASECCSS cuenta con una infraestructura funcional adecuada alrededor de control interno, la cual se basa en COSO 2013, o nuevas versiones que dividen la protección en tres niveles de defensa:

- **Nivel 1:** La primera línea de defensa se delega a las áreas funcionales y son las encargadas de identificar los riesgos y mitigarlos, eliminarlos o transferirlos.



- **Nivel 2:** La segunda línea de defensa o control interno se encarga de brindar las herramientas y asesorías, para que la primera línea de defensa pueda llevar a cabo las matrices de riesgos, las causas, impacto y controles para minimizar los riesgos marginales.
- **Nivel 3:** La auditoría interna -en su rol de control y de tercera línea de defensa- hace un barrido de cumplimiento de todos los planes establecidos en las líneas funcionales y del área de control como Riesgo y Calidad, para que se apliquen de forma correcta según los planes establecidos.



## Adaptación a nuevas amenazas y tecnologías emergentes

Se trabaja en un modelo de amenazas para tener presentes los cambios del entorno, basado en la metodología STRIDE que toma en cuenta las amenazas más fundamentales de la seguridad de los datos como son: la Suplantación de Identidad, modificación de datos en tránsito (hombre en el medio), evitar el repudio de incidentes o malas acciones, entrega o despliegue de información a terceros, denegación de servicios y finalmente escalamiento de privilegios.



## 3.4 Gestión del Negocio

### Expedientes judiciales y administrativos resueltos a favor de ASECCSS

Iniciamos el 2023 con un total de 39 procesos activos, durante el transcurso del año ingresaron 2 procesos judiciales nuevos, para un total de 41 procesos atendidos en dicho periodo.

De los 41 procesos, se logró una gestión efectiva y a favor de los intereses de la Organización en 10 de ellos, cerrando de esa forma el 2023 con un registro de 31 procesos activos.

#### Asuntos Judiciales

- 2023 cierra con 10 procesos con resultados favorables hacia ASECCSS.
- De estos 8 procesos interpuestos en contra de ASECCSS, el actor terminó perdiendo en 4 de estos procesos **con el agravante de ser condenado** al pago de costas procesales por su mala fe. Para estos 4 casos, las personas pretendieron que ASECCSS les pagara más de **₡575.065,937** (quinientos setenta y cinco millones sesenta y cinco mil novecientos treinta y siete colones), pero terminaron pagándole a ASECCSS más de **₡11.000.000** (once millones de colones en costas procesales a nuestro favor)
- Las estimaciones económicas por parte de las personas que demandaron a la Organización fueron determinadas en la suma de **₡852,438,313** (ochocientos cincuenta y dos millones cuatrocientos treinta y ocho mil trescientos trece colones), lo anterior sin contemplar intereses, indexación, costas procesales y peticiones económicas no cuantificadas en la demanda por parte de estos sujetos.
- De los **₡852,438,313**, ASECCSS terminó pagando únicamente **₡87.600,000**. Eso quiere decir que hubo una liberación en la estimación legal de dichos procesos de **₡764,838,313**.

**En síntesis:** Se logró la defensa efectiva de nuestro patrimonio por **₡764.838,313**. Es decir, se protegió y ganó **89.72%** de todas las sumas pretendidas, pagándose tan solo el **10.28%**.

- Sumado a lo anterior, ASECCSS denunció penalmente y demandó civilmente a dos excolaboradoras por la comisión de delitos y afectación a los intereses de la Organización, dicho proceso tuvo sentencia favorable para la Asociación. Los datos no se pueden revelar por confidencialidad de la información.
- También, se demandó a una proveedora de servicios por incumplimiento, cuyo resultado final a favor de ASECCSS fue la condena en **₡10.000.000**.

## Asuntos Judiciales: Responsabilidades patronales.

En términos Legales, se cumplió con las obligaciones patronales del personal que dejó a la Organización. Cabe resaltar que, se obtuvieron arreglos mediante la resolución alterna de conflictos por medio del Ministerio de Trabajo, que trajeron consigo un beneficio de **₡3.123.939** (Tres millones ciento veintitrés mil novecientos treinta y nueve colones)

Lo anterior, se obtuvo como resultado de sentencias a favor de la Organización y acuerdos conciliatorios tanto en procesos judiciales como administrativos, utilizando la resolución alterna de conflictos como una herramienta efectiva y eficiente a los intereses de ASECCSS. La utilización de dicha herramienta le permite a la Organización dar por terminados asuntos de toda índole, principalmente laboral, obteniendo con ello un acuerdo con carácter de cosa juzgada al igual que una sentencia, evitando cualquier tipo de reclamo a futuro sobre lo resuelto.

Con lo anterior se demuestra la atención integral del riesgo y el mejor manejo posible de las incidencias que repercuten en la Asociación.



## Área de Cobro: Gestiones Judiciales y Administrativas

- **Área de Cobro Judicial. - Reporte Histórico de aplicación de retenciones en el período 2023.**

Dentro del área de Cobro Judicial para el 2023, se mapeó un total de **₡159,255,912.93** en retenciones judiciales. Este dinero proviene de los embargos de salario y embargos de cuentas bancarias -que le han sido aplicados a los deudores dentro de las campañas de recuperación y enrutamiento de embargos- dentro del Sistema Financiero Nacional, incluyendo cooperativas y mutuales. Éstos emanan de la revisión exhaustiva que se ha realizado a la cartera de cobro judicial, en los procesos monitorios donde ASECCSS figura como actor.

Se tiene como antecedente, que en el 2022 el mapeo de retenciones fue de **₡79,054,688.64**, teniendo en el 2023 una mejora en la gestión por un incremento de más de **₡94,391,884**. Por lo cual, el acumulado en retenciones al cierre del 2023 asciende los **₡340,334,361.50**.

Durante dicho período se aplicaron de manera mensual los montos de retenciones reportados por los distintos Juzgados Especializados de Cobro a las cuentas de ASECCSS, sumando éstos un ingreso total de **₡155,503,649** para el 2023.

- **Procesos judiciales terminados durante 2023:** 665 expedientes terminados en este año.

## Área de Cobro Administrativo

- Para el 2023 se inició con la aplicación del salario mínimo intangible por parte de la CCSS como patrón, imponiendo la obligación a los deudores de cumplir con sus obligaciones de pago de forma personal.
- En marzo del 2023, entró en vigor y aplicación la Ley Marco de Empleo Público N° 10159, lo cual trajo como consecuencia la aplicación del concepto del Salario Global. Esto significó que parte de nuestros asociados con antecedentes laborales en la CCSS, partieran de nuevos términos laborales, entre ellos una remuneración salarial menor, implicando para muchos una disminución en la capacidad de hacerse cargo en sus obligaciones crediticias.

- También, se evidencia un aumento de los casos en estado de Insolvencia, el incremento de asociados con procesos de embargo o pensiones alimenticias que limitan la recaudación de las deducciones mensuales.

Lo anterior podemos verlo evidenciado con el comportamiento interanual de la mora con el siguiente comparativo:

### Cuadro 7. Histórico de Mora

Mes	Mora Legal 2022	Mora Legal 2023
Enero	3.67%	4.96%
Febrero	3.47%	6.09%
Marzo	4.41%	8.33%
Abril	4.60%	10.32%
Mayo	4.58%	10.61%
Junio	4.41%	9.61%
Julio	4.16%	10.09%
Agosto	4.36%	10.70%
Septiembre	4.47%	11.15%
Octubre	4.49%	11.28%
Noviembre	4.73%	11.31%
Diciembre	4.56%	10,62%

Fuente: Elaboración propia de ASECCSS

De lo anterior se concluye que, para el mes de diciembre del 2023 hubo un incremento interanual de la mora legal en **6,06%**. Lo anterior es consecuencia de un incumplimiento del pago mensual de las obligaciones crediticias de alrededor del **20%** de los asociados con créditos activos, cuya afectación mensual durante el 2023 fue en promedio superior a los **\$2.000.000.**

Durante el 2023 se trabajó arduamente en la concientización de pago de las obligaciones crediticias por parte de los deudores, generándose mensualmente distintas campañas tales como:

- I. Capacitaciones en Talleres de Asociados para la concientización de las implicaciones de la Ley de Usura.
- II. Campaña: Estar al día te premia.

- III. Autorización de rebajos mediante formulario.
- IV. Campañas masivas para la comunicación de medios de pago.
- V. Campañas especiales de gestión de cobro a cartera de mayor impacto en la estimación.
- VI. Campañas masivas de gestión de cobro mediante empresa externa.
- VII. Campañas de readecuación de deudas.
- VIII. Campañas de descuentos sobre intereses.
- IX. Campañas especiales de Cobro Judicial sobre descuentos en procesos.
- X. Campañas de embargos a deudores.

Con el incremento de la morosidad ,a partir de la aplicación de la Ley de Usura, como consecuencia del comportamiento de no pago de los deudores respecto a sus obligaciones crediticias y a la necesidad de atender el incremento de las gestiones de nuestros asociados, la administración en conjunto con la Junta Directiva trabajaron en la determinación de necesidades inmediatas, a fin de dar atención pronta y oportuna, por lo que se contrataron 4 nuevas plazas de gestores del departamento de Cobros. Lo anterior, se hizo con el fin de suplir la necesidad y aumentar la calidad en el servicio, trayendo mejora en los tiempos de atención y respuesta del departamento.

El 2023 cierra su gestión de cobro mediante una recuperación de la Mora financiera en la suma de **¢25,714,458,124.95**.

## Incumplimiento de obligaciones con la Organización

### Asociados en estado suspendido

Los asociados en estado suspendido son todos aquellos, a los cuales no ha sido posible localizar para notificarles el incumplimiento de sus obligaciones con la Asociación, y así proceder a desafiliarlos.

Y ¿con base en qué criterio se procedería a la desafiliación de un asociado que no tiene al día su Ahorro Obrero y Aporte Patronal? Lo anterior, se debe realizar según lo establece el artículo 24 de la Ley de Asociaciones Solidaristas N°6970:



“ARTICULO 24.- Perderá automáticamente su calidad de asociado, el que deje de pagar seis cuotas o que desautorice al patrono para que deduzca su ahorro del salario y no lo pague personalmente, circunstancia que le será notificada por escrito al interesado. Esta resolución tendrá recurso de revocatoria y de apelación dentro del tercer día ante los organismos respectivos”

## Datos relevantes de asociados suspendidos:

- I. Con corte al 30 de enero del 2024, tenemos **1,088** asociados en “Estado suspendido”.
- II. Lo anterior significa que, estas personas no realizan en tiempo y forma el pago del Ahorro Obrero, y tampoco se traslada a ASECCSS su Aporte Patronal, lo cual repercute en una afectación directa al crecimiento del patrimonio de la Organización.
- III. Cabe resaltar que parte de este grupo de personas, posee operaciones en mora, pese a tener el Ahorro Obrero y la Capitalización suficiente para cancelar sus obligaciones crediticias con la Organización. El saldo de las operaciones activas de este grupo de asociados es de **¢2,770,771,832**. (incluyendo los intereses devengados).
- IV. El incumplimiento de pago en las operaciones crediticias incrementa el gasto en la estimación y disminuye considerablemente el excedente por distribuir.

## Acuerdo de Junta Directiva N° 04-2503-2024

A efectos de dotar de medios y herramientas ágiles a la Administración, para la ejecución del debido proceso de notificación de estas personas, la depuración adecuada de nuestra base asociativa, y buscando la disminución del impacto negativo en el gasto por el incremento de la estimación, lo cual repercute en los excedentes por distribuir, esta Junta Directiva mediante acuerdo **N° 04-2503-2024**, ha acordado y le solicita a la presente Asamblea -como Órgano Supremo de la Asociación- la ratificación de los siguientes acuerdos:



- I. Establecer la oficialidad del medio para recibir notificaciones: Definir el correo electrónico registrado por cada asociado como medio oficial para recibir notificaciones por parte de la Organización. Esto permitirá agilizar el proceso de notificar a los asociados que encuentran suspendidos por el no pago de cuotas de ahorro obrero y aporte patronal, brindándole al proceso celeridad y agilidad.
- II. Ejecutar un comunicado oficial en un diario de circulación nacional por parte de la Organización, para que todo asociado que considere necesario proceda a realizar la actualización de sus datos a través de los medios habilitados para dicho fin que comunique la Organización, siendo el correo electrónico el medio oficial aceptado por el asociado para todos los efectos de Ley. En caso de no efectuarse la actualización en el plazo indicado, se tendrá como vigente y válido el correo electrónico registrado en sistema.
- III. Implementar un transitorio para que, por el plazo máximo de un mes calendario, contado a partir del día hábil siguiente a la publicación del comunicado oficial en el medio de circulación nacional, todo asociado que lo considere necesario, proceda a realizar la actualización de sus datos a través de los medios de comunicación establecidos en el Comunicado, o bien apersonarse a las oficinas de ASECCSS a efectuar la actualización de datos y de medio señalado para recibir notificaciones, siendo el correo electrónico el medio oficial aceptado por el asociado para todos los efectos de Ley. En caso de no efectuarse la actualización en el plazo indicado, se tendrá como vigente y válido el correo electrónico registrado en sistema.

## 3.5 Eficiencia y agilidad en el negocio

En el 2023, se implementaron mejoras importantes en materia de seguridad informática, actualización de infraestructura, aplicación de controles de ciberseguridad, administración del Centro de Datos y desarrollo de aplicaciones.

Entre las principales iniciativas desarrolladas en este período, se resaltan:

- Se implementaron mejoras (disponibilidad y capacidad) en los servicios inalámbricos (WiFi) en el Club Los Jaúles y en el Hotel y Villas Papagayo.
- Reemplazo y actualización de la infraestructura de redes en el edificio de Unidad Central, Oficinas Regionales y Unidades de Negocio (Club Los Jaúles y Hotel y Villas Nacazcol).
- Realización de un análisis externo de vulnerabilidades de las aplicaciones y redes, incluyendo pruebas de seguridad lógica y física del edificio de ASECCSS (Pentest).
- Contratación de servicios tercerizados para el monitoreo de seguridad informática y equipos críticos bajo el modelo 24/7.
- Implementación de mejoras en el aprovisionamiento eléctrico y de seguridad ambiental en el Centro de Datos, con el fin de garantizar la continuidad del negocio.
- Implementación de nuevas herramientas y controles de seguridad informática para la adecuada gestión de las vulnerabilidades y riesgos cibernéticos.

También, se llevó a cabo un total de 71 iniciativas de desarrollo y mejoras de software tales como:

- Un autorizador independiente para el uso de la tarjeta ASECCSS Débito, estableciendo un canal fluido y directo en los procesos de compras en comercios y retiros en cajeros; garantizando así: la seguridad, eficiencia y calidad en el servicio.
- Uso de firma digital en la Plataforma de Servicios en Línea (PSL), fortaleciendo los controles de seguridad.
- Se migró el Sistema de Control de Ingreso y Votación Electrónica de Asamblea a una tecnología que brinda una interfaz más liviana con un mejor rendimiento y agilidad en los procesos; estableciendo un patrón de sistema seguro, que a su vez permita escalabilidad con opciones de crecimiento e incorporación de nuevas funcionalidades.
- Se implementaron mejoras en el análisis de crédito mediante la automatización de diversos procesos, reduciendo los tiempos de atención para una toma de decisiones más efectiva, una experiencia mejorada para el cliente y una gestión de riesgos más proactiva.

**Gráfico 13. Cantidad de iniciativas de TIC desarrolladas 2023**



Fuente: Portafolio de Proyectos TIC 2023

- **Desarrollar la omnicanalidad:** se implementó para uso del Contact Center, una plataforma de servicio omnicanal con el objetivo de integrar y alinear todos los canales de contacto disponibles en la Organización, brindando a los asociados una experiencia de usuario homogénea a través de éstos.
- **Desarrollar la tecnología para la transformación digital:** se participó en las etapas de implementación y configuración del nuevo CORE de negocio. Además, se acompañó a la Gerencia de Inteligencia de Negocios en la definición de requisitos necesarios para la puesta en marcha del proyecto de reestructuración de las páginas web organizacionales.
- **Construir un Sistema de Gestión por procesos orientado a la transformación digital:** Se realizó una adaptación al proceso de análisis de crédito mediante la automatización robótica de tareas.

## Proyecto actualización del Sistema de Información (CORE)

Como parte de la estrategia organizacional en ser líderes en transformación digital, para este 2024 se espera la implementación del nuevo sistema de información de ASECCSS, este proceso actualiza nuestro sistema transaccional y contable integrándolos en una sola “columna vertebral” más robusta y con alta disponibilidad lo cual genera entre otros los siguientes beneficios:

- Unificar y centralizar la información y procesos, que permitirá disminuir tiempos de respuesta y una mejora operativa.
- Estandarización de procesos, que permita organizar las gestiones y satisfacer las necesidades de los asociados en cualquier oficina.
- Incremento en la productividad, permite disminuir tiempos en la entrega de resultados para los asociados.
- Mejora la seguridad de la información, permite contar con un sistema que garantice la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información y su resguardo.





## 3.6 Compras sostenibles desde el área Administrativa

ASECCSS recientemente aprobó la Política de Sostenibilidad, por lo tanto, el Departamento de Compras Corporativas incorporó en su proceso de adquisición de bienes y servicios, los criterios de sostenibilidad establecidos en la guía de compras sostenibles. La inclusión de estos criterios sociales, económicos y ambientales en los procesos de adquisición de bienes y servicios es un paso importante hacia el compromiso de la Organización con la sostenibilidad.

Desde que se aprobó la Política de Sostenibilidad en ASECCSS y la incorporación de los criterios en el proceso de compras, del total de solicitudes recibidas para el 2023, el 43% de éstas, incluyeron los criterios sostenibles sociales y económicos incorporados en la solicitud de requerimientos a proveedores de los diferentes servicios.

### Cambio de imagen en Oficinas Centrales

La remodelación de la Plataforma de Servicios en las Oficinas Centrales, finalizada al cierre del año 2023, es un proyecto impulsado por la Junta Directiva durante varios años.

Este proyecto surge de la necesidad natural de una empresa en evolución de modernizar y mejorar su imagen corporativa, optimizando el uso del espacio físico y aprovechando su ubicación cerca de Instituciones de valor histórico y cultural. De esta manera, aspiramos a convertirnos en un punto de referencia importante en el centro de San José.







La transformación de la Plataforma de Servicios se llevó a cabo con una visión innovadora. Se realizaron cambios pequeños pero significativos en la estructura, el mobiliario, los colores, la rotulación y la organización del espacio. Estos cambios forman parte del proceso de cambio en el que ASECCSS trabaja para brindar una experiencia de servicio excepcional, pensando en el beneficio de nuestros asociados, que son nuestra razón de ser.

Un aspecto importante de este proceso de remodelación es la contribución de nuestra Organización a la preservación del medio ambiente. Actualmente, ésta debe ser una de las principales preocupaciones de la sociedad y de las empresas. Motivados por la necesidad de cumplir con nuestras obligaciones éticas y legales, y de fomentar los principios de sostenibilidad ambiental, vamos a seguir trabajando en adaptar nuestros espacios y oficinas para reflejar estos valores, este es nuestro compromiso.



## Eje #2: Social



Somos Bienestar

## 4.1 Bienestar Social y Sostenibilidad

Nuestro corazón es solidario y eso se materializa en el quehacer de la Gerencia de Bienestar Social y Sostenibilidad, donde se planifican y desarrollan los Beneficios Solidarios, los programas educativos y preventivos de bienestar integral, y todas las iniciativas de sostenibilidad de la Organización.

A continuación, se detallan los hitos más importantes de las tres áreas que conforman esta Gerencia durante la gestión del 2023.

### Área de Beneficios Solidarios

En esta área se encuentran los esfuerzos que realiza la Organización para brindar un acompañamiento más cercano a los asociados y sus familias, cuando atraviesan una situación de adversidad como en el caso del fallecimiento de un familiar de primer grado, la afectación ocasionada por un desastre natural o no natural, una situación apremiante, así como el aporte tan significativo que realizamos a la educación de los hijos de asociados, a través del Beneficio de Becas Socioeconómicas y el Programa de Reconocimientos Mayra Soto Hernández.

Durante el 2023, se aprobaron 14.577 beneficios solidarios, lo cual correspondió a una ejecución presupuestaria de \$2,409 millones, en el siguiente cuadro se evidencia la cantidad de beneficios aprobados y el monto otorgado para cada uno.



## Cuadro 8. Cantidad de beneficios aprobados y monto otorgado.

Beneficio	Beneficios aprobados	Monto otorgado (expresado en millones de colones)
Apremiante	275	135
Becas Socioeconómicas	1,815 <sup>1</sup>	917
Desastres naturales y no naturales	49	22
Invalidez y Fallecimiento	76	1,154
Reconocimientos Mayra Soto Hernández	1,118	50
Ayuda de Sepelio	763	95
Recreativo	10,481	36
<b>Beneficio</b>	<b>14,577</b>	<b>¢2,409</b>

<sup>1</sup> Cabe señalar que algunas de estas becas tuvieron que suspenderse porque en el seguimiento se evidenció un mal uso de los recursos por parte de algunos asociados, o bien, se encontraban en mora, o realizaron una renuncia sin reingreso durante el proceso.

Fuente: Elaboración propia de ASECCSS, con base en el panel de indicadores de la GBSS.

Durante el pasado año, el equipo de Beneficios Solidarios realizó un análisis y reforma integral de la normativa, el Reglamento y las Políticas PROBESOL, esto con el objetivo principal de procurar la mejora continua de la operativa, y adecuar dichos beneficios a la realidad de las personas asociadas.

Como resultado de la encuesta anual del servicio brindado en Beneficios Solidarios, se logró un alto índice de satisfacción, con un **promedio del 94%** de respuestas favorables de las 186 personas encuestadas durante todo el año.

Específicamente en el Beneficio de Becas, se continuó con la propuesta de tener un proceso de **becas digitalizado al 100%**, y a partir de esta experiencia, se realizó un análisis de este beneficio y su respectivo informe de sistematización. Este proceso de revisión constante permite seguir implementando ajustes para que el beneficio mejore cada año. Algunas de estas mejoras significativas se presentaron en el formulario digital, el sistema informático de registro y en los requisitos, con el fin de agilizar el proceso para los asociados en el 2024.

Además, por segundo año consecutivo, se realizó la encuesta de satisfacción respecto al formulario digital de becas en la cual se obtuvo una **calificación de un 87%**, esta calificación fue superior en referencia a la del año 2022, donde se había obtenido una nota de 65%. En la encuesta se recibieron comentarios muy positivos referentes al acceso para completar la solicitud y los canales más utilizados para informarse, en la cual, destacó el sitio web del beneficio.

Por otro lado, con el motivo de realizar la debida fiscalización del proceso de Becas, el equipo encargado realizó el **seguimiento de una muestra de 144 asociados** durante los meses de mayo hasta diciembre. Esta acción nos permite garantizar que las personas asociadas realicen un uso adecuado y pertinente del beneficio.

En el Beneficio Recreativo tuvimos la inclusión de un nuevo convenio, La Cueva de Limón, con este nuevo centro recreativo, cubrimos una nueva zona del territorio nacional con espacios de recreación para el asociado y su familia.

Se destaca que este año hubo un servicio muy efectivo en todos beneficios solidarios, ya que el promedio de atención fue menor al tiempo que establece la normativa. A continuación, se detalla en el cuadro los respectivos tiempos de atención:

**Cuadro 9. Promedio de días de atención por beneficio.**

Beneficio	Promedio de días de resolución anual	Plazo definido en reglamento
Beneficio Apremiante	17 días naturales	30 días naturales
Becas Socioeconómicas	49 días hábiles	50 días hábiles
Reconocimientos Mayra Soto Hernández	39 días hábiles	50 días hábiles
Ayuda por sepelio	1 día hábil	8 días hábiles
Desastres	4 días naturales	15 días naturales
Beneficio de Pensión por Invalidez y Fallecimiento	6 días naturales	15 días naturales



## Área de Educación y Bienestar

En el 2023 y desde el área de Educación y Bienestar, ASECCSS generó un gran impacto a los asociados en todo el país, en los temas de educación financiera, emocional y física.

Al corte del 31 de diciembre del 2023, tuvimos **6,786** personas participantes en las 153 actividades educativas, gracias a las alianzas y relaciones generadas con el personal de la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS). Cabe señalar que tuvimos un incremento en actividades y participaciones, tal como se ve en la siguiente gráfica:

Estas **6,786** participaciones representan un equivalente del **15.44%** de la población general de asociados.



A continuación, algunas fotografías de los talleres presenciales de este año:





**Cuadro 10. Actividades educativas por modalidad**

Modalidad	Número de sesiones	Número de participaciones
Talleres modalidad virtual	93	4,995
Talleres modalidad presencial	60	1,791
<b>Total de Talleres</b>	<b>153</b>	<b>6,786</b>

Fuente: Elaboración propia de ASECCSS

Como se puede apreciar, este año se realizó un reforzamiento importante en la prevención de la salud física y emocional de nuestros asociados, ya que fue la dimensión más solicitada. Al cierre del 2023, el nivel de satisfacción en los talleres y charlas fue de un **96.5%**

A través de las giras educativas fuera de la GAM (Gran Área Metropolitana), este año, se obtuvo mayor cercanía con nuestros asociados. Se realizaron giras en las comunidades de Pérez Zeledón, Ciudad Neilly, Liberia, Puntarenas, Barranca, Quepos, Parrita, San Carlos y Turrialba. En el siguiente cuadro se muestran los temas que el área de Educación y Bienestar puso a disposición de los asociados en este 2023:

**Cuadro 11. Oferta de temas de talleres y charlas de bienestar**

Dimensión Emocional	Dimensión Financiera	Dimensión Física
1. Amor propio	1. Metas y decisiones financieras	1. La magia del movimiento (en conjunto con la DBL-CCSS)
2. Comunicación asertiva	2. Construcción del presupuesto familiar	2. Sesiones de baile y ejercicios funcionales
3. Herramientas para gestionar la ansiedad	3. Crédito responsable (estrategias para cancelación de deudas)	
4. Salud y bienestar	4. Claves para mantener sanas mis finanzas	

Fuente: Elaboración propia de ASECCSS

A nivel físico, una de las actividades más significativas de corte educativo, fue la Segunda Edición de Pedaleando por mi Salud, desarrollada en conjunto con la Dirección de Bienestar Laboral de la CCSS y la Gerencia de Inteligencia de Negocios. Se realizó el 3 de junio del 2023 en Turrialba y contó con la participación de **318 ciclistas** trabajadores de la CCSS. (122 en la ruta corta y 196 en la ruta larga).

A nivel de Comunicación, se realizaron **329** comunicados sociales y ambientales en Redes Sociales en coordinación con la Gerencia de Inteligencia de Negocios, con la intención de visibilizar los beneficios y servicios con los que cuenta el área, así como potenciar el contenido educativo en temas de bienestar emocional y financiero de los asociados.

Adicionalmente, el área de Educación y Bienestar cuenta con programas activos bajo una modalidad virtual. A continuación, los programas con los que se abordó a las personas asociadas durante el 2023:

## Programas de Bienestar

### Desafío por mi Salud

Este año se desarrolló una nueva edición del programa “Desafío por mi Salud”, en el que se busca la promoción del bienestar emocional y físico de las personas asociadas bajo una serie de hábitos saludables.

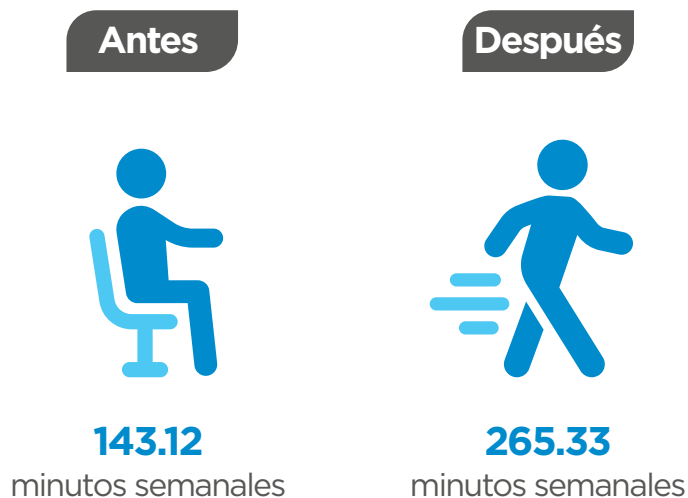


Se realizaron dos grupos, uno por semestre, en total 104 personas finalizaron el programa en 2023 y contó con una evaluación de un 9.72.

Se contó con 12 sesiones que buscaban el bienestar integral.

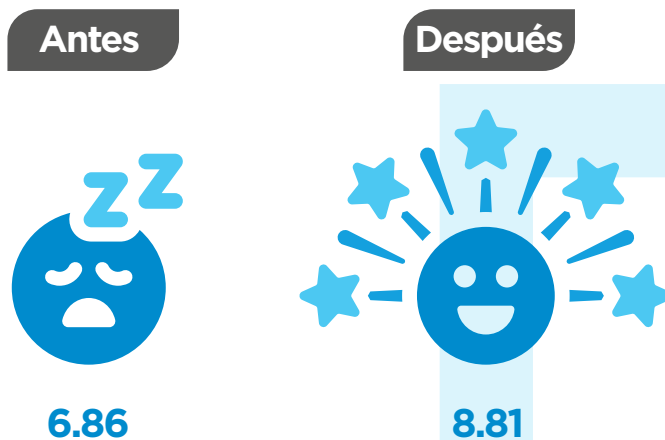


Uno de los resultados del grupo fue el aumento de los minutos de ejercicio realizados a la semana:



Aumentó un 85% los minutos semanales de ejercicio.

Además, se incrementó la escala de satisfacción emocional\* del grupo:



\*Esta es una escala donde uno es el más bajo (predominio de emociones de tristeza o angustia) y diez el más alto (predominio emociones como alegría y satisfacción con la vida).

A continuación, se muestran algunos comentarios brindados por parte personas participantes:

“

*“Me sentí muy feliz y agradecida con lo que he aprendido, ya que pude dar un poco de esto y bastó con una sonrisa para saber que esa persona se sintió agradecida con un gesto de amor y de apoyo.”*

*“Este Desafío por mi Salud llegó en el momento exacto para mí, tengo muchísimo tiempo de estar con unos pensamientos oscurillos, que dicen: la vida es como esos momentos de 4 a 8 que me voy a dormir. La vida son 4 horas. Eso es la vida, y entonces, di yo estoy cansada. Llenando mi libreta de agradecimiento me di cuenta que me sentía feliz y sentía ganas de vivir!”*

*“Me encontré conmigo misma, hice cosas que jamás pensé que podía hacer. Rompí mi límite”.*

*“Se siente una conexión de paz y tranquilidad. Me dio mucha felicidad recibir ese abrazo tan transparente”*

*“Construir un hábito no es sencillo y ustedes nos han dado las pautas, nos han dado los lineamientos. Nuestra población es bastante vulnerable, tenemos extensas jornadas de trabajo, horarios alternos, en las noches. Una población que normalmente tiene sobrepeso. Yo sí creo que el programa debe meterse en las unidades programáticas para que más compañeros se acerquen a un programa tan valioso”.*

*“Como yo estoy tan enamorada de este Desafío y me llegó al corazón la actividad del agradecimiento hermosísima, entonces yo me tomé la libertad de replicarlo”.*

Los participantes de ambos desafíos 2023, participaron de un convivio presencial realizado en el Club Los Jaúles. En esta actividad se realizaron ejercicios al aire libre, una actividad del agradecimiento, y se realizó la entrega de certificados a las personas que ya habían finalizado. En total participaron 100 personas (55 asociados y 45 familiares).

**DESAFÍO  
POR MI  
SALUD**



## Programa Raíz

Durante el 2023 se innovó con el Programa Raíz que brinda educación financiera especializada a asociados con un endeudamiento crítico. La estrategia fue aplicada a cinco grupos, recibieron cinco sesiones con una duración de dos horas.

Para llevar a cabo este programa, se contó con una metodología robusta que permitió cubrir y abordar las necesidades de esta población. Así mismo, se contó con un campus virtual que permitía cargar contenido para los participantes del programa.

Las sesiones fueron las siguientes: 1. Siempre hay una salida, 2. Objetivos y estrategias de compra, 3. Entendiendo y superando las deudas, 4. Principios del balance, y 5. Encontrando nuevos ingresos.

A continuación, se presentan los resultados que arrojó el programa en el 2023:

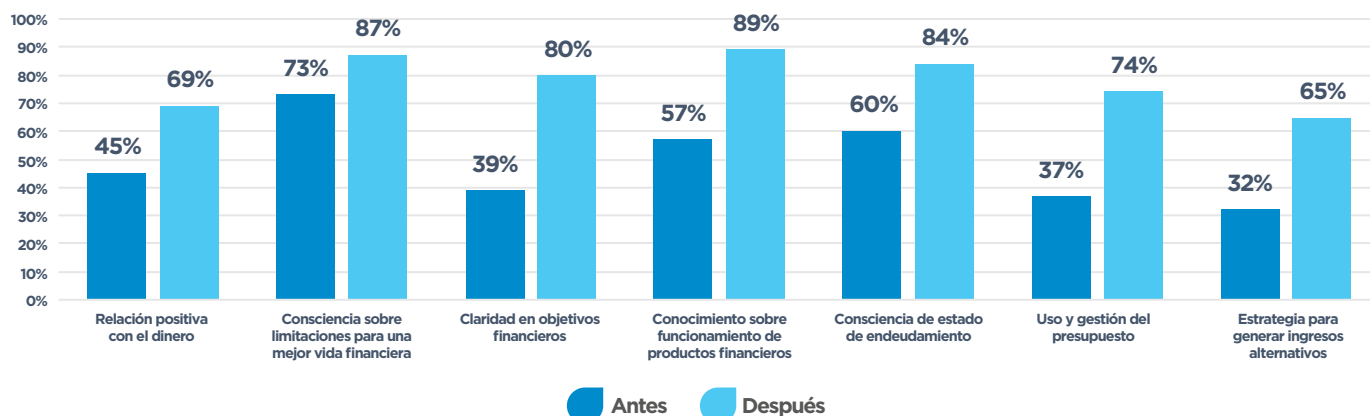
### Cuadro 12. Promedio de participación por grupo en Raíz en las 5 sesiones

Grupo 1	Grupo 2	Grupo 3	Grupo 4	Grupo 5
18	8	19	57	30

Fuente: Elaboración propia de ASECCSS

El programa Raíz generó un aumento en el conocimiento financiero de las personas que participaron en las clases, tal y como lo muestra en el siguiente gráfico:

### Gráfico 14. Conocimientos adquiridos en el programa Raíz



Fuente: Elaboración propia de ASECCSS



La evaluación del programa arrojó un nivel de satisfacción del 94% y una calificación general de 9.6.

## Curso de Salud Financiera para asociados con beca aprobada

Los cursos de Salud Financiera para asociados con beca aprobada nacen con el propósito de brindar herramientas que permitan a las personas tener una mejor situación financiera y para que los niños puedan acercarse a las finanzas de una forma preventiva. Estos cursos son parte de los requisitos para obtener y mantener la beca socioeconómica.

Para el 2023 los cursos fueron:

- Sembrando para el futuro: finanzas para la niñez.
- Cosechando mis sueños: finanzas para personas adultas.

Para que las personas pudieran cumplir con este requisito, se creó una estrategia de comunicación que permitiera a las personas comprender cómo acceder a los cursos. Asimismo, se habilitaron canales para brindar más información y evacuar las dudas de nuestras asociadas y asociados. Al cierre del proceso, 1.154 personas asociadas completaron los cursos en el campus virtual.

## ASECCSS Te Escucha

El proyecto ASECCSS Te Escucha de atención psicológica de emergencias continuó durante el 2023 hasta el 2 de junio de este año, fecha en que se decidió su cierre debido a una baja significativa en las llamadas. Este hecho coincidió con una la disminución en la afectación por la pandemia COVID-19. En este período se atendieron **55 llamadas de atención psicológica** en total y obtuvo una evaluación de satisfacción de un 88.94%.

Cabe señalar que, desde el inicio del proyecto, el 10 de mayo del 2021 hasta el 2 de junio 2023 se realizaron **592 atenciones**.



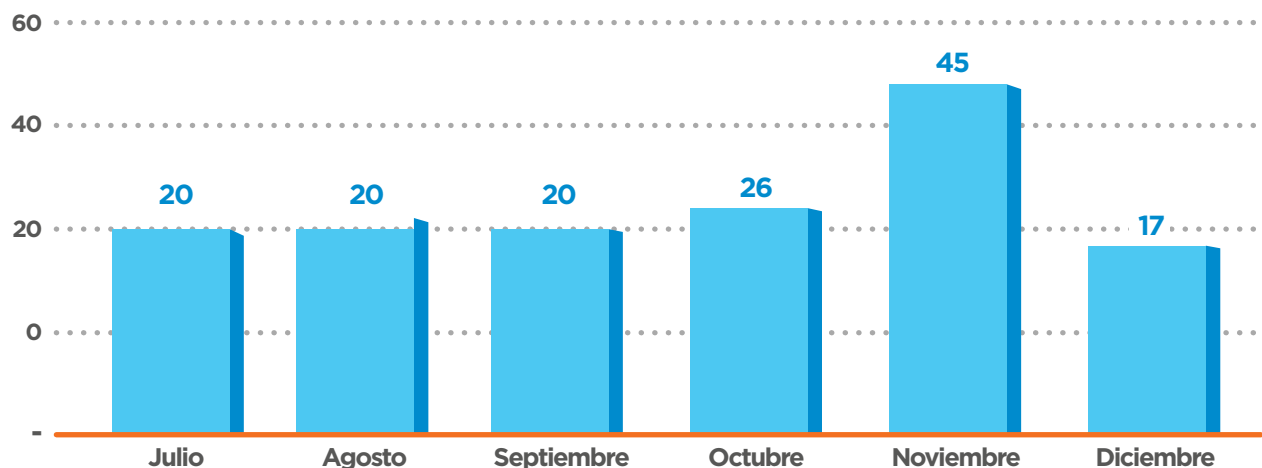
## Programa de Atención Psicológica de Emergencias

Con la intención de no dejar desprotegida a la población y seguir apoyando en el bienestar emocional de nuestros asociados, se aprobó la propuesta de brindar atención psicológica en crisis por medio de la psicóloga de planta de ASECCSS.

De julio a diciembre 2023 en este programa se realizaron **148 llamadas** de atención en primeros auxilios psicológicos. Esta iniciativa se ha complementado muy bien con otros servicios que atiende la Gerencia, como, por ejemplo, el Beneficio por Situación Apremiante, donde hemos podido brindar un apoyo multidisciplinario desde Trabajo Social y Psicología gracias a esta iniciativa.

A continuación, se muestran los resultados:

**Gráfico 15. Atenciones por mes del servicio de psicología de emergencias**



Fuente: Elaboración propia de ASECCSS

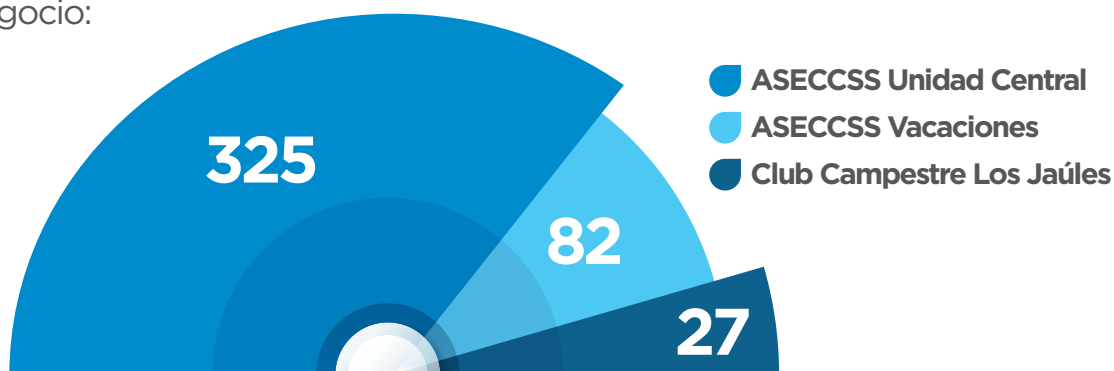
Las encuestas de satisfacción realizadas de este programa arrojan un 100% de satisfacción de las personas que completaron la encuesta.

## 4.2 Desarrollo y bienestar de los colaboradores

La conformación de la planilla actual de ASECCSS, conformada por sus tres Unidades de Negocios -Unidad Central, Club Los Jaúles y ASECCSS Vacaciones- es de 434 plazas:



La cual se distribuye de la siguiente manera según la unidad de negocio:

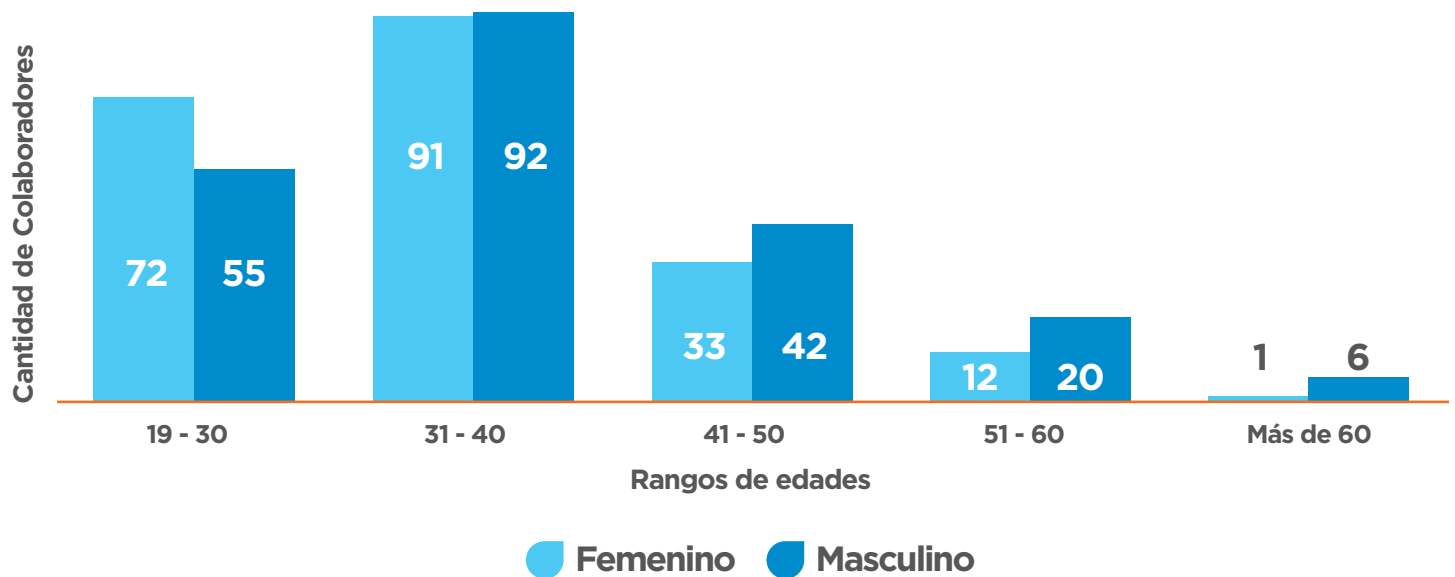


Durante el 2023, la planilla tuvo los siguientes movimientos:



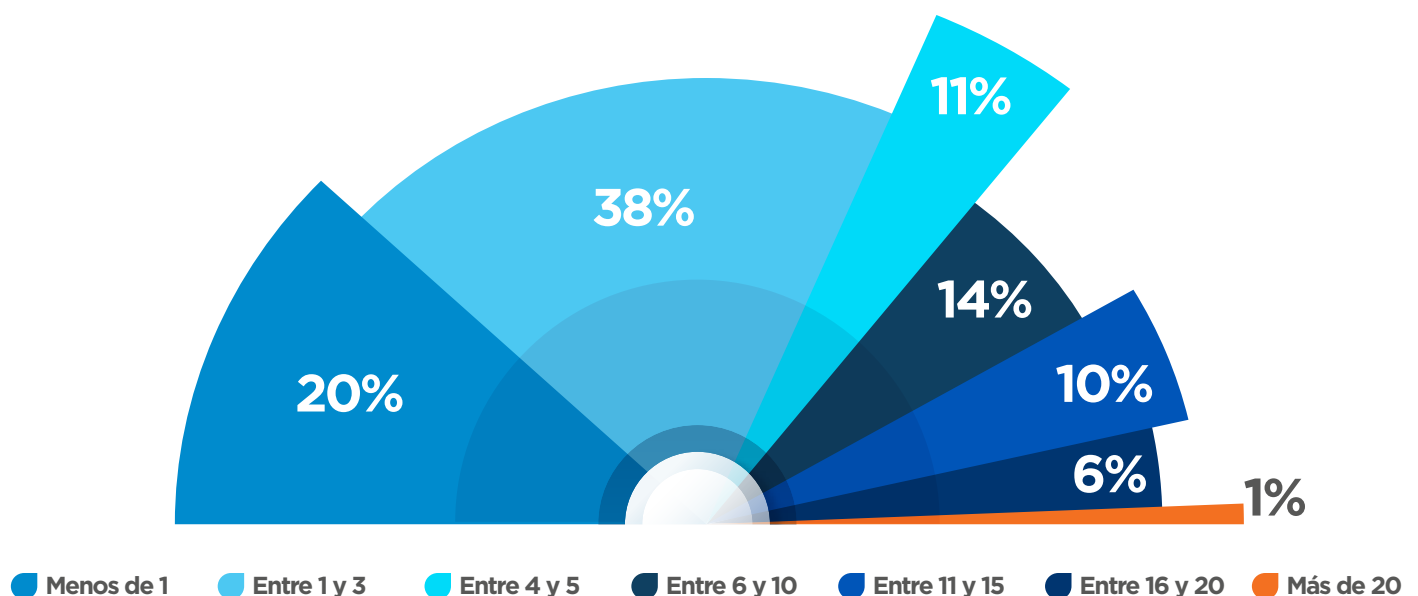
Al cierre de diciembre del 2023, la planilla estaba conformada por un total de 424 colaboradores; de los cuales 209 son colaboradoras con género femenino y 215 son de género masculino, por lo cual, podemos decir que nuestra Asociación tiene una equidad laboral. Nuestros puestos pueden ser ocupados tanto por hombres y mujeres, y no tenemos distinción de salarios o discriminación por ninguna razón, ya que nuestros procesos se evalúan de forma objetiva mediante el reclutamiento que valora: competencias de los candidatos, experiencia laboral así como sus habilidades para desempeñar los puestos, calificación académica, entre otros.

**Gráfico 16.** Composición de planilla por edad y género 2023



Fuente: Elaboración propia de ASECCSS

**Gráfico 17.** Colaboradores distribuidos por años de antigüedad laboral



Fuente: Elaboración propia de ASECCSS

## Capacitación del personal

Nuestras capacitaciones fueron seleccionadas mediante un diagnóstico de necesidades de capacitación (DNC) que fue completado por cada uno de nuestros Gerentes y Líderes, con el fin de identificar y cerrar brechas importantes entre los colaboradores.

Se estableció una Ruta de Aprendizaje tanto para colaboradores, como para líderes, abarcando temas de tendencia e innovadores en habilidades técnicas y blandas, con el fin de generar bienestar a nuestros asociados.

Aproximadamente 140 capacitaciones y charlas fueron impartidas a los colaboradores, logrando así tener un personal más capacitado para enfrentar los desafíos y atender las necesidades de la Organización.

## Cultura y Liderazgo

Para trabajar la cultura organizacional, hemos llevado a cabo acciones específicas para alinearla con el logro de nuestros objetivos estratégicos. Se han implementado programas y prácticas que refuerzan los valores fundamentales de la Organización, promoviendo una cultura centrada en la innovación, la colaboración y el compromiso.

Para reforzar, se han establecido iniciativas destinadas a mejorar la comunicación interna, asegurando que todos los miembros del equipo estén alineados con la visión estratégica de la Asociación. Estas acciones se han diseñado con el propósito de mantener una cultura organizacional que respalde y facilite el logro de los objetivos estratégicos, garantizando un ambiente propicio para el crecimiento sostenible y la excelencia operativa.





Desde el año 2021, hemos implementado la medición del clima organizacional mediante la aplicación de la encuesta Gallup Q12. Esta encuesta se ha convertido en una herramienta ágil y efectiva para obtener retroalimentación de nuestros empleados, ofreciendo una visión rápida y fácil de su satisfacción y compromiso. Los resultados obtenidos a través del Q12 revelan una sólida correlación entre el compromiso de los empleados y el rendimiento general de la Organización.

Con base en estos resultados, cada líder de equipo ha desarrollado planes de acción específicos para elevar el nivel de satisfacción de los colaboradores. Estos planes buscan abordar áreas identificadas en la encuesta, con el objetivo de fortalecer la conexión y compromiso de nuestro talento.

Adicionalmente, implementamos herramientas y programas de capacitación destinados a mejorar las habilidades y competencias de nuestros líderes. Estas iniciativas están diseñadas para fortalecer el liderazgo en todos los niveles, fomentando un ambiente de trabajo basado en la confianza, la comunicación efectiva y la motivación.

## Salud y bienestar

El área de Salud y Bienestar Laboral puso a disposición de los colaboradores diversos programas y servicios en pro del desarrollo de éstos en su labor, contando con seguridad, estabilidad y crecimiento de manera integral.



Se cuenta con un consultorio médico empresarial, el cual se creó para realizar la atención de los trabajadores en áreas como: medicina general, nutrición, terapia física y psicología, buscando velar por la mejora continua y por un estímulo de soporte a los trabajadores.

Se brinda la modalidad de teletrabajo, en la cual se realiza la supervisión de los colaboradores, en cumplimiento de las regulaciones ergonómicas y de ambiente, en espacios confortables, seguros y adecuados para el desarrollo de las labores.

Tenemos un equipo preparado con la brigada de emergencias, la cual está conformada por colaboradores, ante posibles siniestros, fenómenos o acontecimientos de emergencia o riesgo para la población laboral.

Cada uno de los servicios son analizados y realizados por los miembros del área de Salud y Bienestar Laboral, los cuales se encuentran preparados y capacitados en estos temas, velando por el bienestar integral de cada uno de los miembros de la Organización.

## Relaciones Laborales

La evaluación de desempeño correspondiente al año 2023 se llevó a cabo de manera sistemática a través del portal de Talento Humano. El propósito fundamental de esta evaluación fue la creación de espacios para el feedback, el fomento de una cultura de evaluación y la medición objetiva de los resultados obtenidos. Dado que el 2023 marcó el inicio de este proceso, se centró en la instauración de una cultura que no había sido implementada previamente.

Uno de los logros destacados de este año reside en que la gran mayoría del personal ahora está familiarizado con el modelo de evaluación, comprende sus principios y lo administra eficientemente mediante el portal de Talento Humano.



## 4.3 Comités y Delegados

Se realizaron **157** actividades del Día del Padre y la Madre, **157** actividades de fin de año y **141** iniciativas de corte recreativo a nivel nacional.

Por otra parte, se brindó apoyo en cuanto a gestión y ejecución de **91** actividades, de las cuales, **63** fueron actividades de corte institucional, **24** iniciativas deportivas y **4** actividades culturales.

Los **491** líderes solidaristas que conforman los Comités y Delegados participaron en otras actividades que les permiten fomentar su conocimiento y atender las consultas de sus compañeros como por ejemplo: rendición de cuentas, capacitación y actualización de los productos y servicios por medio de Webinars virtuales.





## 4.4 Comunicación y Mercadeo

Durante el 2023 la atención se centró en el **40 aniversario**, con actividades y sorteos especiales para los asociados en redes sociales y giras en diferentes partes del país.



También, se llevaron a cabo de manera mensual las transmisiones por medio del Facebook ASECCSS Costa Rica, en donde se informó al asociado acerca de los productos y servicios. Para fechas especiales como el Día del Padre o de la Madre se compartieron programas especiales de entretenimiento.

Se creó el espacio en formato reel llamado “Conexión Directa”, donde la Junta Directiva y el Órgano de Fiscalía informaron acerca de diferentes temas como crédito, Ley de Usura, Patrimonio y otros.

Junto al Call Center y los canales digitales se llevó a cabo la automatización de las RRSS y el Chat Bot con la finalidad de responder con mayor agilidad las consultas que ingresan por este canal y se logró en WhatsApp activar la insignia verde para mayor seguridad del asociado.

Este año se aumentó en un 61% la cantidad de comunicación de contenido social, en campañas y programas de bienestar, y un 62% en ciberseguridad y se aumentó un 20% la generación de contenido para el Club Los Jaúles.

Se realizaron giras al Hospital de Ciudad Neily, Liberia, Puntarenas, Turrialba, San Carlos, William Allen, y Guápiles, actividades que nos permitieron colocar afiliaciones, tarjetas, ahorros, inversiones, traslado de salario y créditos. Además, el área de mercadeo participó en el Congreso Solidarista, Foro Regional, Congreso Nacional de Abogados, y en la reunión Nacional de la Contraloría CCSS.



En conjunto con la Gerencia de Bienestar Social y Sostenibilidad y la CCSS se organizó y patrocinó la segunda edición de “Pedaleando por mi Salud”, un evento donde participaron 318 asociados acompañados de sus familiares.



**Pedaleando  
por  
mi Salud**

Gran Bingo

Encontrá en nuestro sitio web la "Lista de ganadores" del Gran Bingo del Día del Trabajador de la CCCSS

En total **¢55 millones**  
**¡243 premios!**

Aplican restricciones. \*Sorteo regido bajo el Reglamento de Sorteos Especiales de ASECCSS

40 años ASECCSS

www.aseccss.com.ar

**7** premios de  
**¢1.000.000**

**28** premios de  
¢300.000

**42** premios de  
€150.000

**286** premios de  
**¢130.000**

**6 premios de  
\$70.000  
en Facebook**







## Eje #3: Ambiental



**Somos Bienestar**

## Gerencia de Bienestar Social y Sostenibilidad

### 5.1 Indicadores

Aspirando a ser una asociación solidarista responsable, en ASECCSS estamos comprometidos en generar bienestar a nuestras personas asociadas, sus familias y demás partes interesadas en armonía con el entorno en el que vivimos para las actuales y futuras generaciones.

Para ello, la Organización ha decidido mejorar su desempeño ambiental, social y económico acompañado de una gestión de culturización en la que se sensibiliza y capacita a diferentes partes interesadas internas y externas como colaboradores, personas asociadas Comités y Delegados, Comité Gerencial, Junta Directiva, y otros.

Gracias al trabajo realizado en Sostenibilidad durante este año se logró en conjunto con otras áreas de la organización, la obtención del galardón Alberto Martén en su categoría águila de bronce. En el pilar de Responsabilidad Social se obtuvo una nota de 91.3%.

### 5.1 Desempeño ambiental

De cara al logro de este compromiso desde el área de Sostenibilidad e Innovación social se plantearon 4 iniciativas en el ámbito de la gestión ambiental:

- Medición de la gestión ambiental por medio de indicadores
- Sensibilizar y capacitar a partes interesadas internas y externas
- Obtención del Galardón del Programa Bandera Azul
- Desarrollo de un Programa de Voluntariado

Nuestros principales resultados relacionados con el desempeño ambiental de ASECCSS durante el 2023 son los siguientes:

### Cuadro 13. Consumo de energía eléctrica

Unidad	Consumo	Iniciativas
Oficinas Centrales	362,400 kWh	Algunas de las acciones implementadas para reducir el consumo de energía eléctrica han sido: la colocación de luminarias LED y la remodelación de espacios para el aprovechamiento de la iluminación natural. Además, se colocaron lámparas con fotoceldas que aprovechan la intensidad de la luz natural, en las áreas y pasillos comunes.
Club Los Jaúles	255,137 kWh	
ASECCSS Vacaciones	445,163 kWh	

Fuente: Elaboración propia de ASECCSS

### Cuadro 14. Consumo de agua

Unidad	Consumo	Iniciativas
Oficinas Centrales	3,244 m3	Para la gestión eficiente de este recurso, se instalaron equipos ahorradores de agua como grifos tipo push en los baños y aireadores los cuales reducen el caudal.
Club Los Jaúles	14,824 m3	
ASECCSS Vacaciones	30,815 m3	

Fuente: Elaboración propia de ASECCSS

### Cuadro 15. Consumo de papel

Unidad	Consumo	Iniciativas
Oficinas Centrales	3,300 resmas	El ahorro de papel es un objetivo fundamental por lo que, desde el 2022 y 2023 se han realizado mejoras a nivel de digitalización de los servicios que genere un impacto en la disminución del consumo de papel.
Club Los Jaúles	38 resmas	
ASECCSS Vacaciones	186 resmas	

Fuente: Elaboración propia de ASECCSS

### Cuadro 16. Consumo de agua

Unidad	Consumo	Iniciativas
Oficinas Centrales	Residuos ordinarios: 6,763 kg  Residuos valorizables: 1,928 kg	En cuanto a la gestión de los residuos se realizaron acciones dirigidas a mejorar la segregación de los residuos, a través de la colocación y actualización de la rotulación de los contenedores de los puntos ecológicos acordes con la Estrategia Nacional de Separación, Recuperación y Valorización de Residuos Sólidos. De igual manera, se difundieron infografías sobre las categorías de los residuos por medio del correo electrónico. Y, se llevó a cabo la implementación del Plan de Gestión Integral de Residuos Sólidos.
Club Los Jaúles	Residuos ordinarios: 62,154 kg  Residuos valorizables: 7,293 kg	
ASECCSS Vacaciones	Residuos ordinarios: 191,310 kg  Residuos valorizables: 4,226.3 kg	

Fuente: Elaboración propia de ASECCSS



## 5.3 Sensibilización y capacitación

En el área de Sostenibilidad también se desarrollan diferentes actividades de sensibilización y capacitación en diversos temas. Durante el año, se implementaron 27 actividades para un total de 1,307 participaciones.

En el siguiente cuadro se especifican los temas y la cantidad de participantes:

**Cuadro 17. Actividades Educativas de Sostenibilidad**

Actividades	Participaciones
Cineforo: Un mundo azul (Día Mundial del Agua)	37
Pizarra por la Tierra (Día Mundial de la Tierra)	80
Webinar: Introducción a la Sostenibilidad	62
Feria de Reciclaje de Residuos Electrónicos	5
Capacitación: Guía de Criterios de Compras Sostenibles	30
Webinar: Sin Contaminación por Plásticos	75
Concurso de recolección de tapas: Cada tapa cuenta	220
Webinar: Construcción de ambientes laborales inclusivos	117
Webinar: Promoción del bienestar y calidad de vida en la empresa	135
Webinar: Conducción Segura y Sostenible	152
Capacitación: Nuestra Política de Sostenibilidad	120
Webinar: Energía Eléctrica	12
Webinar: Cambio Climático	7
Webinar: Electricidad y Cambio Climático	96
Capacitación: Productos de limpieza Biodegradables	8
Webinar: Gases de Efecto Invernadero	14
Charla: Mis Acciones para cuidar el agua	16
Charla: Tips para ahorrar combustible	27
Webinar: Hablemos sobre Cambio Climático	11
Documental de Gases del Efecto Invernadero	18
Charla: Tips para ahorrar electricidad	18
Capacitación: Gestión del Riesgo Climático	29
Charla: Etiqueta de Eficiencia Energética	13
Charla sobre Gases Refrigerantes	5
<b>Total</b>	<b>1,307</b>





## Programa Bandera Azul Ecológica

Desde el 2022 la Organización decidió participar en el Programa Bandera Azul Ecológica, dando como resultado la obtención del galardón en Oficinas Centrales, Club los Jaúles, Hotel y Villas Nacazcol y Villas del Papagayo para dicho periodo (2022).

Resultados periodo 2022:

- Oficinas Centrales: 2 estrellas blancas
- Club los Jaúles: 2 estrellas blancas
- Hotel y Villas Nacazcol: 1 estrella blanca
- Hotel y Villas del Papagayo: 1 estrella blanca.

Para el logro de estos resultados la Organización implementó acciones dirigidas a reducir el consumo de agua, electricidad, combustible, papel y la generación de residuos. De igual manera, se realizaron acciones de educación ambiental, adaptación al cambio climático y actividades de voluntariado.

En el marco de la mejora continua y el compromiso con la sostenibilidad, para el período 2023 la ASECCSS continúa participando en el programa con la aspiración de reducir el impacto ambiental, asimismo, se incentivó a los colaboradores a participar en la categoría de Hogares Sostenibles que también forman parte del PBAE. En el mes de julio 2024 se tendrá el resultado de este programa para el período 2023.



## 5.4 Programa de voluntariado

La realización de voluntariados es una gran forma de contribuir al bienestar de la sociedad y del medio ambiente. Este año en ASECCSS se han realizado un total de cuatro voluntariados: tres de ellos con un enfoque ambiental y uno social.

Es importante destacar la relevancia de los voluntariados ambientales. A través de ellos, se busca mejorar y conservar los recursos naturales, así como reducir la huella de carbono y los impactos negativos en el medio ambiente. Por otro lado, los voluntariados sociales también son de gran importancia para trabajar por una sociedad costarricense más inclusiva y consciente de las desigualdades. Cada acción que se lleva a cabo puede marcar una gran diferencia en el largo plazo, debido a la sensibilización que conlleva de las personas participantes, asociados y colaboradores de ASECCSS.

En la tabla se desglosan los voluntariados, la cantidad de participantes y los resultados de cada uno de ellos.

**Cuadro 18. Actividades Educativas de Sostenibilidad**

Número	Nombre	Participantes	Resultados
1	Limpieza a Playa Guacalillo	16	156.9 kg de residuos recuperados
2	Mantenimiento de Jardines Parque la Libertad	15	30m2 de espacio para jardines
3	Reforestación Proyecto de Conectividad Urbana de Circunvalación-Hatillo	10	120 árboles sembrados
4	Asociación Roble Alto	20	Taller de educación financiera para 18 niños/as y elaboración de alcancías con material reciclado
<b>Total</b>		<b>61</b>	

Fuente: Elaboración propia de ASECCSS



## Retos futuros

De cara al año 2024, ASECCSS continuará trabajando para convertirse en una organización sólida y sostenible, buscando generar bienestar a sus partes interesadas a través de iniciativas que generen valor ambiental, social, económico y de gobernanza.

A nivel Ambiental, resulta importante implementar proyectos con un impacto ambiental positivo alineados a la acción climática que le permitan a la Asociación operar bajo un modelo de la mano de la carbono neutralidad, así como también, ofrecer una cartera de servicios y productos ambientales.

Desde el Enfoque Social, es fundamental generar bienestar integral a sus partes interesadas internas y externas, a través del fortalecimiento de los programas de educación financiera y voluntariado en temas sociales, así como iniciativas dirigidas a mejorar el porcentaje de equilibrio de género.

Finalmente, desde la dimensión económica y de gobernanza es importante mantener y controlar el marco regulatorio aplicable, alinear los resultados de la Organización a marcos internacionales de reportaje, robustecer la seguridad de la información y fortalecer la capacitación continua en temas de sostenibilidad.



# Unidades de Negocio



Somos Bienestar





## 6.1 Los Jaúles Club Campestre

### Alcances Operativos 2023

El Club Los Jaúles obtuvo los siguientes alcances operativos a nivel de sostenibilidad, durante el período 2023.



#### Obtención Bandera Azul Ecológica:

Se realizó un plan estratégico en la operativa general del Club para adquirir la insignia ecológica.



#### Inicio del proyecto vivero Las Orquídeas:

Se ejecutó la compra y siembra de especies nativas de la zona, para iniciar el debido almácigo de flores y plantas.



#### Rampa piscina de adultos (Ley 7600):

Se instaló la rampa de acceso para la piscina de adultos, con los parámetros de la Ley 7600, única en la Gran Área Metropolitana.



#### Cambio de techo y precintas del área de piscina:

Se realizó el cambio de techo y precintas del área general de las piscinas del Club.



#### Limpieza general de áreas del Club:

Se realizó limpieza general de las áreas del Club, y se recolectaron 15 toneladas de desperdicios mediante comercializadores certificados de desechos.



#### Inicio proyecto de baños para cabañas:

Se comenzó con el proyecto de baños para cabañas, con la elaboración de 8 unidades nuevas de baños para el dicha área.



## Alcances Financieros 2023

El Club realiza una gestión financiera enfocada en el incremento de actividades para los asociados y sus familias, obteniendo una utilidad operativa anual de **₡97 millones**.

Dentro de los principales parámetros de ingresos se encuentran los siguientes:

- Alquiler de instalaciones: se posiciona el alquiler de eventos y actividades especiales para asociados, socios y clientes particulares.
- Posicionamiento de membresías: se analizan estudios de mercado para crear diferenciadores del Club.
- Pase del día: se ejecuta estrategia de mercadeo para nivelar las temporadas de captación del Club.





## 6.2 ASECCSS Vacaciones

El año 2023 fue un año de retos y desafíos para ASECCSS Vacaciones.

Uno de los acontecimientos más importantes para el Hotel ha sido el proceso de contención del gasto, ya que, se realizaron acciones muy importantes para este fin.

Esta medida redujo considerablemente el gasto para el segundo semestre del 2023; sin embargo, no fue suficiente. Por esta razón, el presupuesto general de mantenimiento también se redujo y se clasificaron las necesidades en nivel de importancia atendiendo las más críticas.

Otro de los aspectos importantes por recalcar para el 2023, es lo relacionado con los productos ofrecidos de parte de Nacazcol Hotel y Villas, ya que, se determinó -en conjunto con otros departamentos como Auditoría y Finanzas- que la mayoría de estos productos no contaban con controles y procesos adecuados para su comercialización.



Esto llevó a tomar la decisión de congelar todos estos productos con el fin de corregir las deficiencias en la comercialización de éstos. Como consecuencia de esta medida, se determinó que únicamente el producto que contaba con sus adecuados procesos y controles para su venta fue el producto de plan vacacional “Super Vac 14”. Esto impactó directamente en las ventas, ya que, al contar solo con un producto, no había variedad en la oferta.

Teniendo conocimiento de lo antes mencionado, se realizaron todas las modificaciones necesarias en lo que respecta a los productos expuestos, siendo el de más cuidado el producto relacionado con Puntos Drive, en el que se han realizado importantes modificaciones tanto en el reglamento como en el manejo y base de datos de éste. Es importante anotar que el trabajo de corrección en el proceso del producto aún sigue ejecutándose.

Además, es importante exponer el arduo trabajo que se gestionó en conjunto con el departamento de Finanzas para obtener el detalle de compromisos en lo que respecta a Tiempos Compartidos en Nacazcol Hotel y Villas y Papagayo Hotel y Villas. Esta información relevante es de vital importancia, ya que, permite tener un panorama claro de las villas disponibles, para posteriormente proceder a su venta, ya sea por noche o semana, dando la posibilidad de incrementar los ingresos.

Durante el último trimestre del 2023, se tomaron decisiones importantes entre las cuales se mencionan:

- Modificación en las opciones de canjes de Puntos Drive, finalizando la opción de canjes en Super Nacazcol y Restaurantes de Nacazcol y Papagayo. La decisión se basó en que fue un beneficio extracontractual y estaba representando un gasto importante, en un período donde se registraron pérdidas considerables en los estados financieros de ASECCSS Vacaciones.
- Otra de las decisiones importantes con respecto a Puntos Drive, fue la finalización del beneficio de intercambios de puntos en otros hoteles, este fue un beneficio extracontractual que no generaba ningún derecho. Según el oficio 0060-08-DJ-2023 elaborado por el Departamento Legal. Esta medida representa una disminución de ¢160,000,000 en la partida de gastos.



En el departamento de instalaciones, a pesar de lo expuesto anteriormente con la contención del gasto, modificaciones del presupuesto y desvinculaciones de colaboradores, estos son algunos de los trabajos relevantes que se realizaron para el 2023:

- Remodelación del Súper Nacazcol.
- Estandarización e innovación de color exterior a villas de sociedades.
- Seguimiento a unificación de color interno blanco.
- Remozamiento de pintura interna villas 22 superior.
- Renovación de piso villas 513-514.
- Inicio de mantenimiento a área de canchas.
- Mejoras internas cambios de AC a conferencias, compra de mobiliario para su explotación comercial.
- Creación de nuevos centros de acopio para Papagayo y Nacazcol
- Renovación drenajes villas 200.



## Alcances Financieros 2023

La utilidad operativa para ASECCSS Vacaciones en el periodo 2023 fue de **-4229 millones**.

En julio se realizó una promoción de 2x3, en la cual por reservar dos noches se obtenía la tercera gratis, lo cual aplicó en todas las unidades de Nacazcol Hotel y Villas.

Se colocaron 281 noches, 187 reservas de planes y 94 a particulares.

Durante los meses de agosto, setiembre y octubre, se mantuvo una promoción del 35% de descuento en todas las unidades de Nacazcol Hotel y Villas.

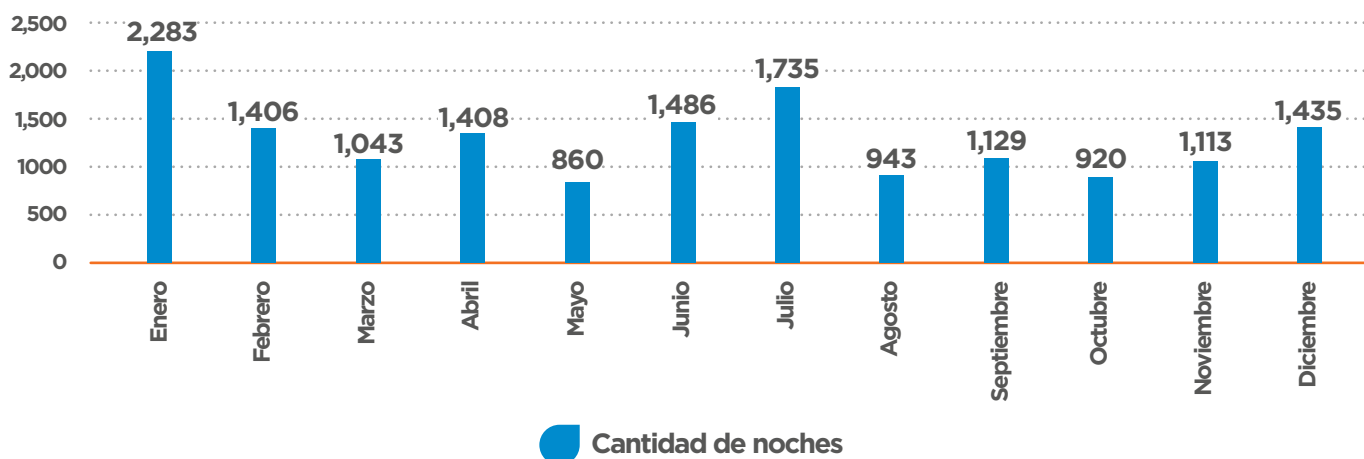
- En agosto se colocaron 240 noches, 179 reservas de planes vacacionales y 61 a particulares.
- En septiembre se colocaron 280 noches, 184 reservas de planes vacacionales y 96 a particulares.
- En octubre se colocaron 310 noches, 232 reservas de planes vacacionales y 78 a particulares.



- A partir de diciembre se dejaron de colocar planes vacacionales de Tiempos Compartidos y de Puntos Drive.

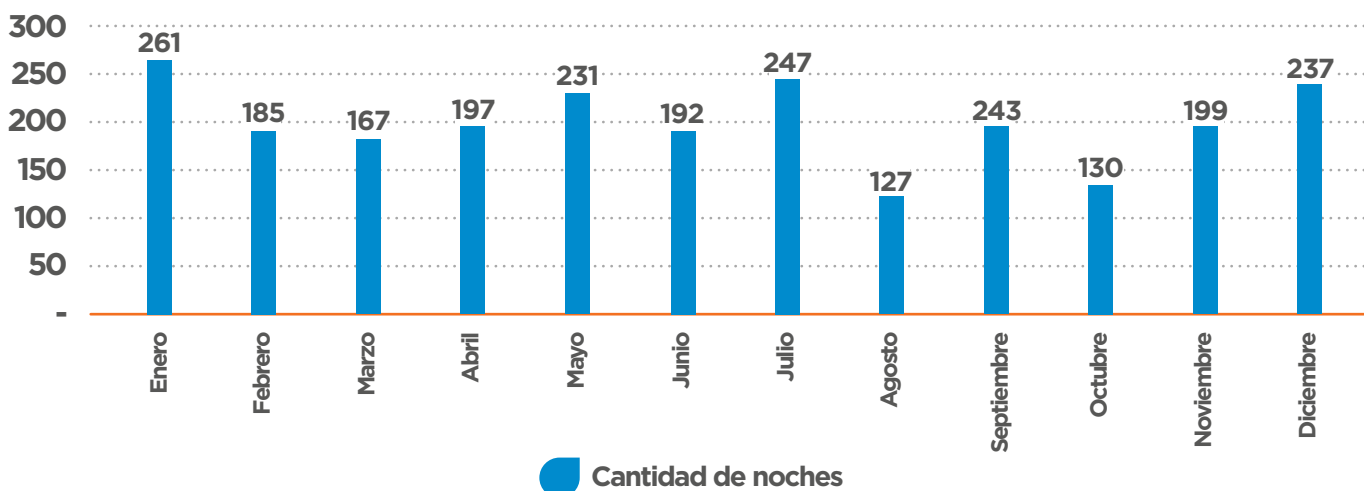


**Gráfico 18.** Ocupación por noche mensual en Nacazcol Hotel y Villas  
Periodo 2023



Fuente: Elaboración propia de ASECCSS

**Gráfico 19.** Ocupación por noche mensual en Papagayo Hotel y Villas  
Periodo 2023



Fuente: Elaboración propia de ASECCSS

## Satisfacción del cliente

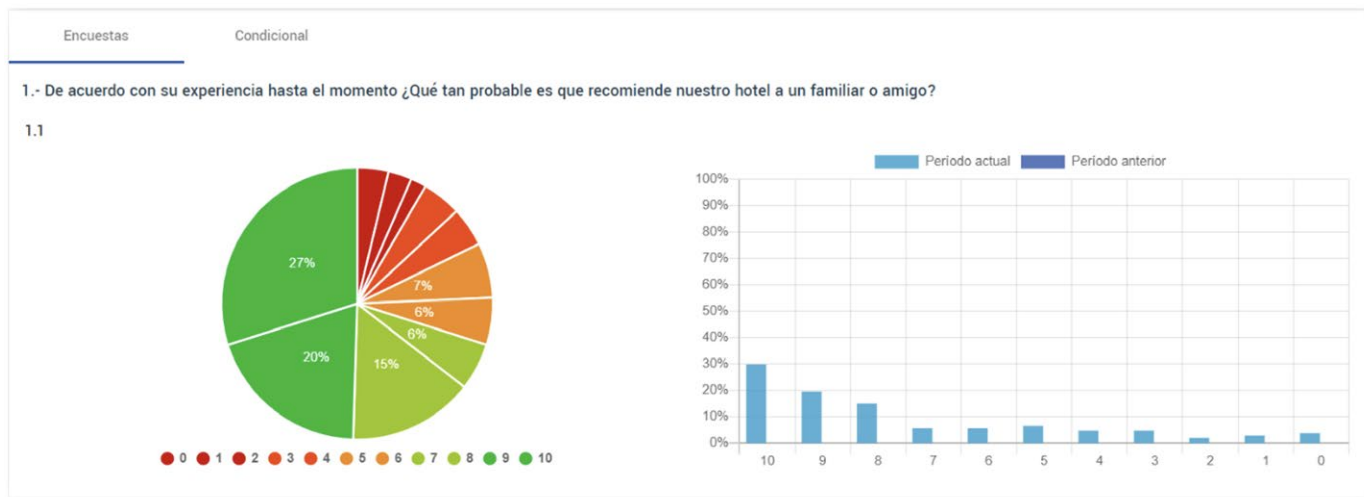
A partir de noviembre ASECCSS Vacaciones utiliza una herramienta llamada MyHotel para medir la satisfacción de los clientes, de los cuales se desprenden los siguientes gráficos e información:



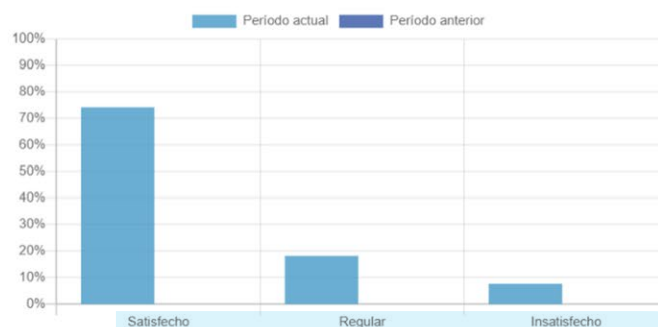
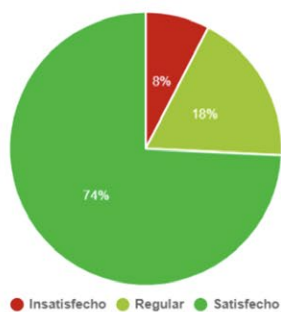
**Net Promoter Score:** Es un indicador de fidelización de clientes, basado en qué tanto promueven o detractan tu Hotel tus propios huéspedes. Un NPS promedio es entre +35 y +45, uno aceptable es entre +50 y +60, y uno sobresaliente es +65.

Ranking por Áreas				
Área	Calificación ↓	Promedio Fidelity	Diferencia (%)	Top 10% Fidelity
Recepción	4.60   5.0	4.54	0.06% ↑	4.88
Habitaciones	4.51   5.0	4.38	0.13% ↑	4.81
Reservas	4.44   5.0	4.52	-0.08% ↓	4.81
Infraestructura	3.86   5.0	4.40	-0.54% ↓	4.86
Total	4.35   5.0	4.46	-0.11% ↓	4.84

## Gráficos 20. Encuestas durante la estadía

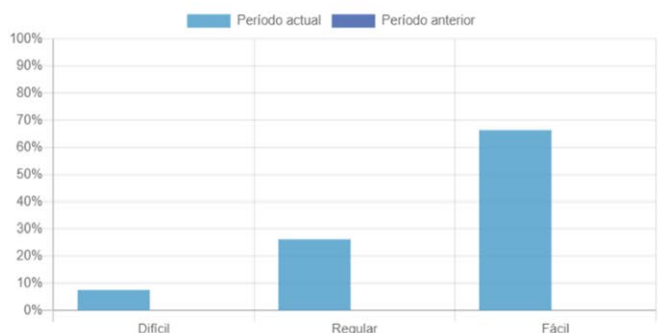
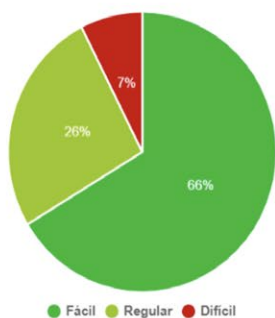


### 2.2 LA LIMPIEZA DE LA HABITACIÓN

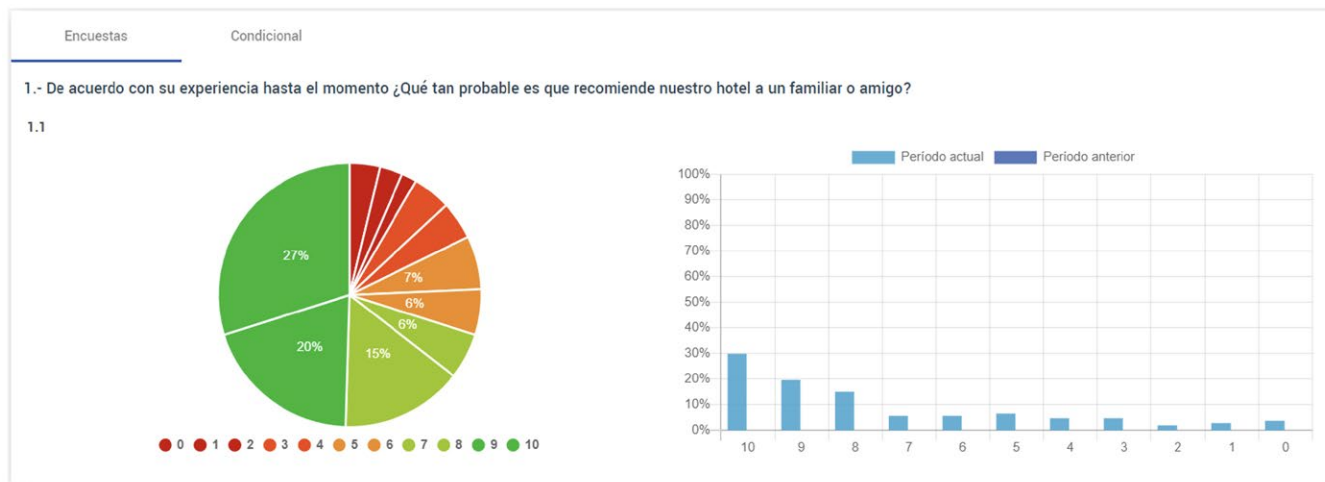


### 3.- ¿QUÉ TAN FÁCIL FUE REALIZAR EL TRÁMITE DE RESERVACIÓN DE SU ESTADÍA?

#### 3.1



## Gráficos 21. Encuestas post estadía



Ranking Temas					Ranking Temas				
Positivo					Negativo				
No.	Tema	Peso (%)	Menciones	Áreas	No.	Tema	Peso (%)	Menciones	Áreas
1	Actitud del personal	9,04	33	1	1	Piscina	6,03	22	1
2	Personal de limpieza	4,11	15	1	2	Áreas públicas	4,93	18	1
3	Personal en general	3,01	11	1	3	Ayuda del personal	4,11	15	1
4	Ayuda del personal	3,01	11	1	4	Condiciones del baño	2,74	10	1
5	Actitud del personal en general	2,74	10	1	5	Restaurant	1,92	7	1



# Informe de Tesorería

# 20 23



**Somos Bienestar**



## 7.1 Mensaje de Tesorería

**“La determinación, el esfuerzo y el foco son fundamentales para lograr el éxito”.**

Me complace presentarles los resultados financieros del período comprendido de enero a diciembre del 2023, un año de muchos desafíos, retos, metas y objetivos por alcanzar, siempre en procura de mantener la calidez y la solidez financiera que caracteriza a la Asociación Solidarista de Empleados de la CCSS.

En este período celebramos nuestro 40 aniversario de la mano de los **43,949** asociados que conforman nuestra base asociativa al 31 de diciembre del 2023, con resultados financieros altamente competitivos que reflejan el compromiso, dedicación y esmero de nuestra Junta Directiva, Órgano de Fiscalía y personal administrativo. **Se obtuvo una Rentabilidad sobre el Patrimonio (ROE) del 9,53% y el nivel de eficiencia operativa fue de 5,31 ocupando en ambos indicadores el lugar n°1 del Sistema Financiero Nacional.** Este logro es gracias a todos nuestros asociados por la confianza y el apoyo brindado en todo momento.

Obtuvimos el mejor retorno en comparación con la Rentabilidad del Sistema Financiero Nacional, a pesar de que, desde el mes de enero del 2023 nos vimos impactados directamente por la aplicación del Salario Mínimo Inembargable por parte de la CCSS a todos sus trabajadores. Lo anterior, implicó que muchos de nuestros asociados con operaciones de crédito tuvieran que realizar el pago de sus cuotas mediante los canales alternos brindados por la Asociación y no por deducción de planilla como se venía realizando.

Sin embargo, ese compromiso de pago no fue honrado por todos los deudores. Como consecuencia de esto, el gasto de estimación de incobrables se incrementó en un 205%, pasando de \$2,760 millones en el 2022 a \$8,409 millones en el 2023, lo cual representa en términos absolutos un aumento de \$5,648 millones interanuales, cifra que afectó de manera directa el excedente generado.

Tuvimos un año de mucha cautela y prudencia financiera para efectos de contrarrestar el impacto del deterioro de la cartera de crédito. La determinación, esfuerzo y el foco de la Junta Directiva, nos permitió mantener durante todo el período fiscal una contracción del gasto por más de \$2,200 millones de colones. Adicionalmente, se cumplieron todas las metas propuestas a nivel de ingresos, los cuales se incrementaron en \$2,563 millones interanuales con respecto a los ingresos generados en el 2022. Para el período 2023 se generó un excedente de **\$35,379 millones.**

Agradezco en primera instancia a Dios por mantenerme firme en el cumplimiento de mis deberes como tesorero de esta gran Asociación, y brindarme la sabiduría junto a mis compañeros de la Junta Directiva en la toma de decisiones para el bienestar integral de nuestra razón de ser: todos nuestros asociados y sus familias. Gracias infinitas por confiar en nosotros la administración eficiente de sus recursos y poder retornarles la mejor rentabilidad del mercado.

**“Cada historia de éxito es una historia de constante adaptación, revisión y cambio”.**

Richard Branson.



**José A. Fonseca García**  
Tesorero Junta Directiva

## 7.1 Entorno económico

El 2023 se desarrolló en el marco de un escenario internacional con nuevas fuentes de incertidumbre debido al agravamiento de los conflictos geopolíticos, sin embargo, la economía costarricense mostró un desempeño positivo en las principales variables macroeconómicas.

Mientras la aceleración de la actividad económica ha ido acompañada de una rápida reducción de la inflación, en el tercer trimestre del 2023, la economía costarricense experimentó deflación (inflación negativa), determinada en buena medida por las caídas en los precios de alimentos y combustibles; no obstante, las expectativas inflacionarias permanecen dentro del rango de tolerancia. Esto difiere de lo observado en nivel global, aunque la inflación ha mostrado un comportamiento decreciente en la mayoría de los países, en muchos todavía se ubica por encima de la meta establecida por sus bancos centrales, y se espera que su normalización se logre en el 2025, lo cual determina el tono de las condiciones financieras internacionales que enfrentará Costa Rica en los próximos dos años.

Las condiciones anteriores, en particular la baja inflación registrada durante el 2023 y el comportamiento previsto para esta variable, han dado margen para que el BCCR (Banco Central de Costa Rica) aplique una política monetaria menos restrictiva en comparación con el año 2022, cuando aumentó la TPM (Tasa de Política Monetaria), por un acumulado de 775 puntos base (p.b.). En contraste, durante el 2023, este indicador disminuyó en 300 p.b.; la última reducción del año 2023 fue aprobada por la Junta Directiva en la reunión de Política Monetaria del 20 de diciembre. La intención de la Junta Directiva es avanzar hacia una posición neutral de la política monetaria, en el tanto las circunstancias lo permitan.

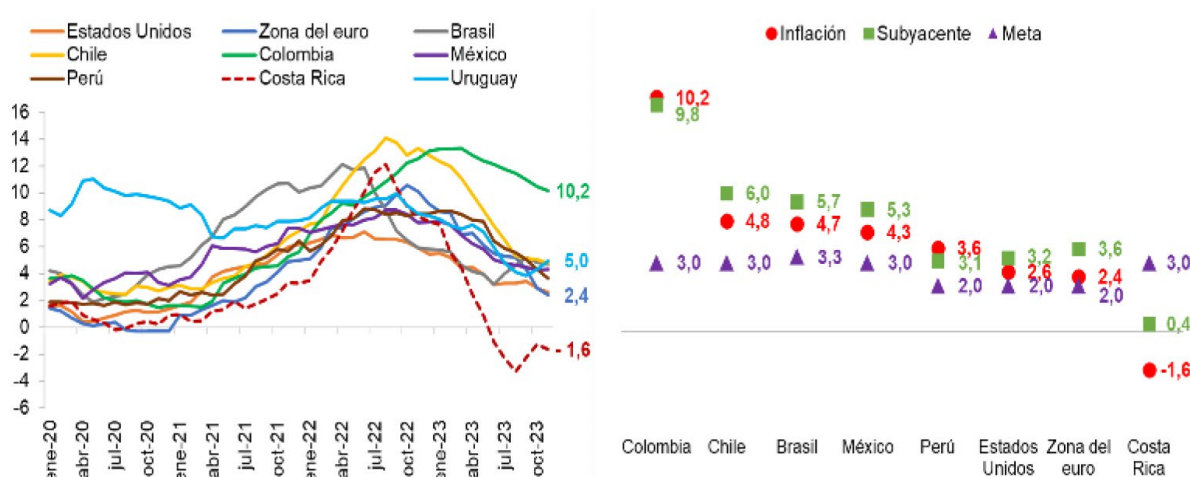
Al cierre del 2023, el indicador de la Tasa Básica Pasiva (TBP), se redujo en 137 puntos base (p.b.) desde el máximo de 6,73% que alcanzó en esta etapa de incrementos, hasta su punto más bajo al cierre del mes de diciembre de 5.36%.

Los siguientes gráficos muestran los principales indicadores, donde se puede observar el comportamiento e impacto en algunas economías:

El proceso de reducción de la inflación también estuvo presente en varios países de América Latina; en noviembre el valor más frecuente para la inflación interanual de la muestra de países de referencia se ubicó en torno a 4,5%.

## Gráfico 22. Inflación general y subyacente a nov-23 y meta en algunas economías

Variación interanual en porcentajes<sup>1</sup>



<sup>1</sup>Para Estados Unidos se utiliza el índice de precios del gasto en consumo personal.

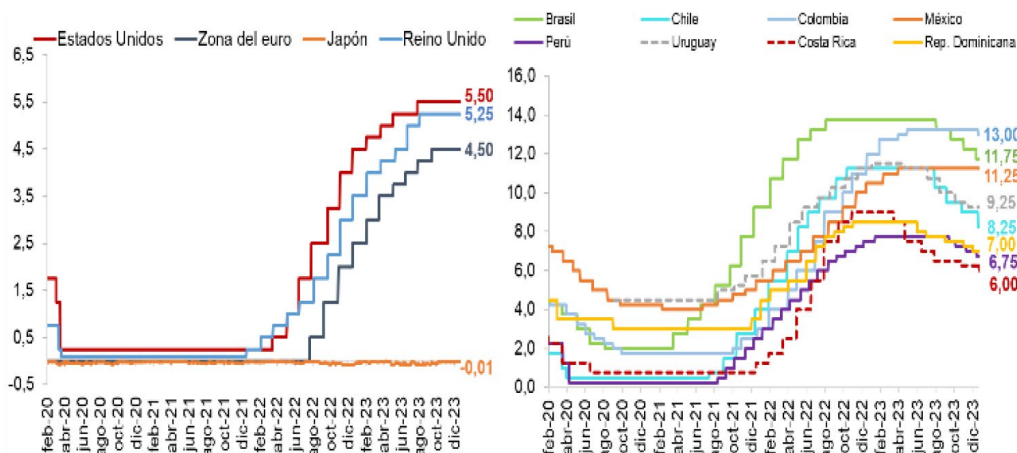
Fuente: Banco Central de Costa Rica con información de Bloomberg

En las economías avanzadas los analistas financieros internacionales estiman que las tasas de política habrían alcanzado valores máximos y que iniciarían con reducciones graduales en el 2024. El Comité Federal de Mercado Abierto (FOMC, por sus siglas en inglés) del Sistema de la Reserva Federal de Estados Unidos en su reunión del 12 al 13 de diciembre del 2023, mantuvo la tasa de referencia entre 5,25% y 5,50%, por tercera vez consecutiva y tras once alzas seguidas.

En esta oportunidad indicó que el crecimiento de la actividad económica y el empleo se han moderado, la tasa de desempleo es baja y, si bien la inflación disminuyó en el último año, aún supera el objetivo del 2%. Con base en sus proyecciones macroeconómicas, la mayoría de los miembros del FOMC señalaron su intención de reducir este indicador en algún momento del 2024.

## Gráfico 23. Tasa de política monetaria en algunas economías avanzada y emergentes

En porcentajes

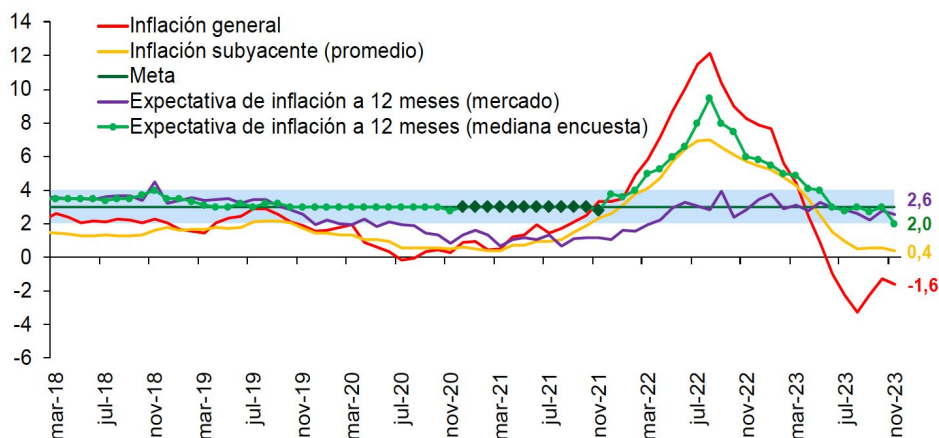


Fuente: Banco Central de Costa Rica con información de Bloomberg al 21 de diciembre del 2023.

Para el caso de Costa Rica, al cierre del 2023 la inflación general, medida con la variación interanual del Índice de Precios al Consumidor (IPC), fue -1,6% y el promedio de los indicadores de inflación subyacente de 0,4% (-1,3% y 0,5% en octubre pasado respectivamente). Ambos indicadores continuaron por debajo del límite inferior del rango de tolerancia alrededor de la meta de inflación (3,0%  $\pm$  1 p.p.).

## Gráfico 24. Inflación general, subyacente y expectativas<sup>1</sup>

Variación interanual en porcentajes



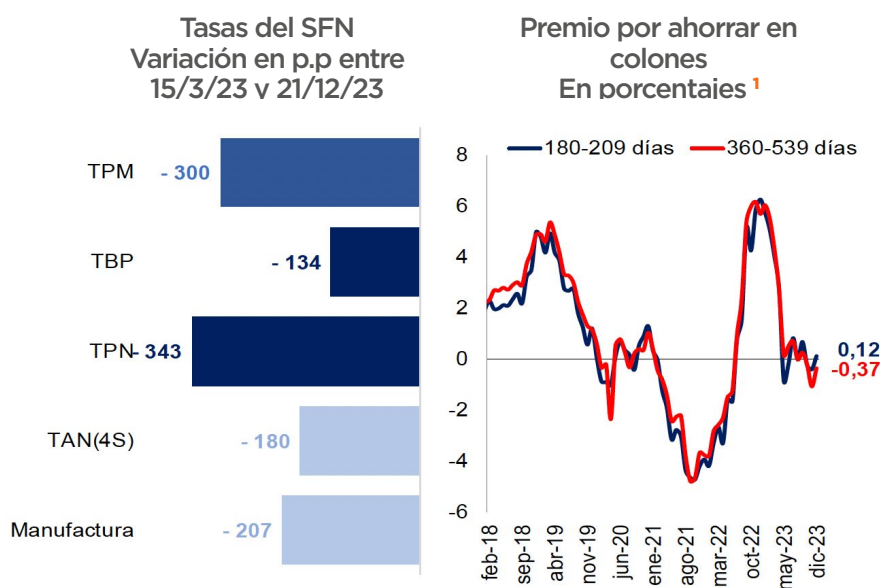
<sup>1</sup>En la serie de expectativas de inflación a 12 meses de la encuesta para el lapso diciembre del 2020 - noviembre del 2021 (periodo de suspensión) se utiliza una inferencia obtenida mediante la técnica de series de tiempo funcionales.

Fuente: Banco Central de Costa Rica e Instituto Nacional de Estadística y Censos

La transmisión de las reducciones en la Tasa de Política Monetaria (TPM) ha sido diferenciada entre las tasas de interés activas y pasivas del sistema financiero.

Entre el 15 de marzo y el 21 de diciembre del 2023, la TPM disminuyó en 300 p.b. y en ese mismo lapso la tasa de interés pasiva negociada en colones, la tasa básica pasiva y la tasa de interés activa negociada en colones bajaron 343, 134 y 180 p.b., en ese orden. Consecuente con la reducción en las tasas pasivas, el premio por ahorrar en colones se ubicó en valores cercanos a cero (**Gráfico 25**).

**Gráfico 25. TPM, tasas del SFN y premio por ahorrar en colones <sup>1</sup>**  
Variación interanual en porcentajes



<sup>1</sup>Información al 20/12/23. Utiliza las expectativas de variación de tipo de cambio a 6 y 12 meses estimadas a partir de las negociaciones de títulos públicos en moneda nacional en el mercado interno

Fuente: Banco Central de Costa Rica.

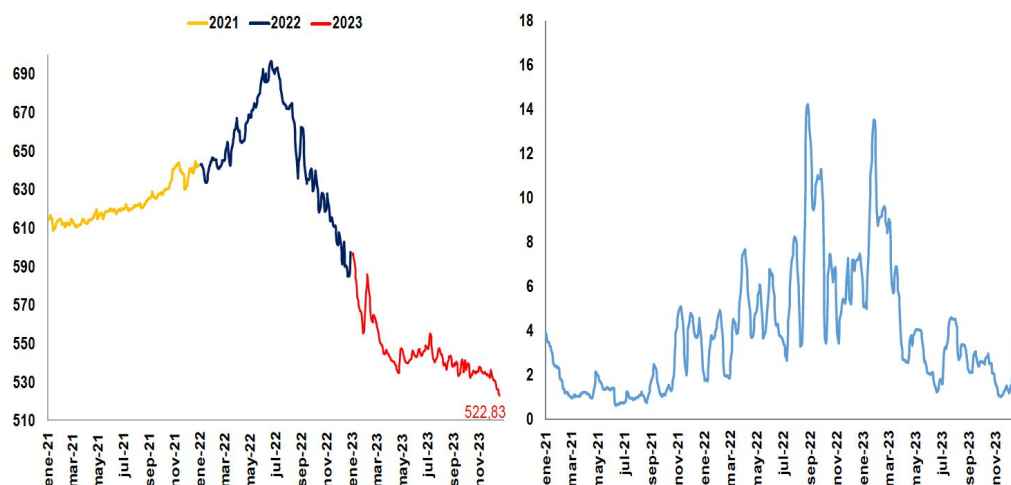




Ante la relativa abundancia de divisas el colón se apreció nominalmente con respecto al dólar de los EUA.

Al 21 de diciembre el tipo de cambio promedio ponderado en el Monex fue de \$522,83, con una variación interanual de -12,5% y acumulada de -10,9%. Al igual que en meses previos, en lo que transcurre de diciembre la volatilidad es baja (**Gráfico 26**).

**Gráfico 26. Tipo de cambio ponderado (colones por dólar) y volatilidad en Monex <sup>1</sup>**



<sup>1</sup> Volatilidad del tipo de cambio medida con la desviación estándar móvil de 20 días

Fuente: Banco Central de Costa Rica.

## 7.3 Gestión financiera

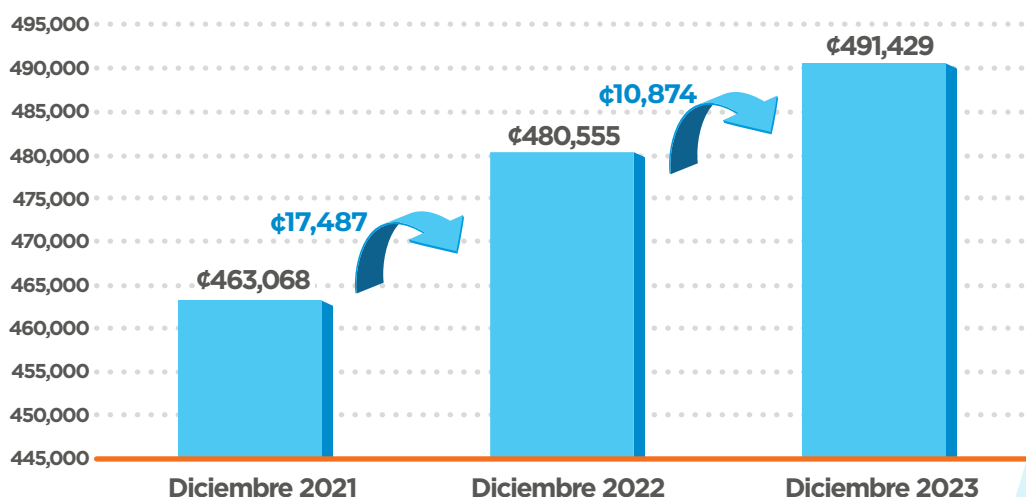
Durante todo el período fiscal se dio un manejo eficiente y eficaz de la gestión financiera que implica: una administración óptima del flujo de caja, una adecuada gestión de las inversiones financieras, planificación y control presupuestario, evaluación de proyectos de inversión, definición de estrategias de fondeo interno y externo y una gestión responsable de los riesgos financieros.



Seguidamente, les mostramos cómo está respaldada nuestra Asociación en nivel financiero y la gestión durante el 2023.

El valor de los activos de ASECCSS es de ₡491,429 millones, creciendo de un año a otro en ₡10,874 millones.

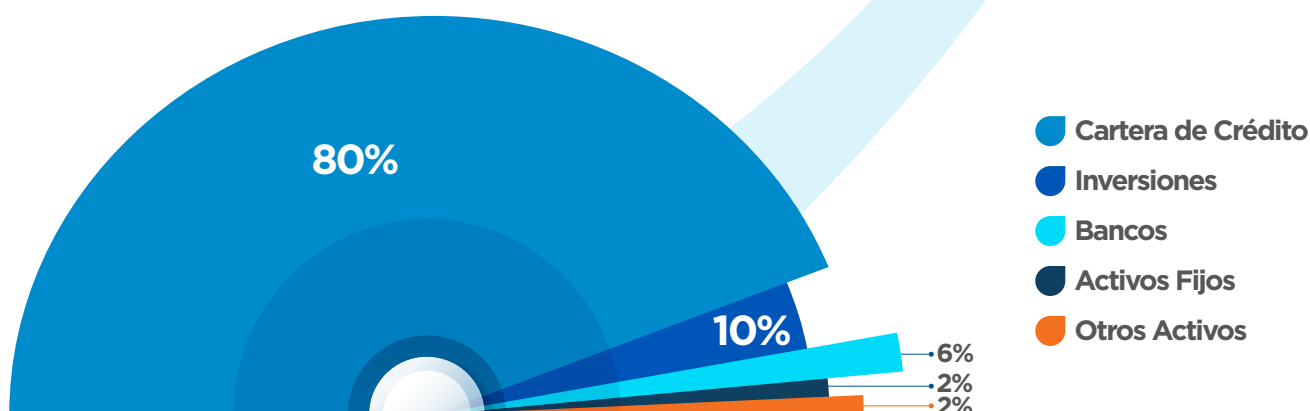
**Gráfico 27. Activos**  
(Montos en millones de colones)



Fuente: Elaborado por el Departamento de Finanzas de ASECCSS.

El activo productivo representa el 96.4% del total de activos de la Asociación, es decir activos generadores de ingresos, lo que nos permite obtener la mejor rentabilidad económica del mercado financiero nacional. Este activo está conformado principalmente por la cartera de crédito que representa un 80%, un 10% de la cartera de inversiones y un 6% en bancos, como se puede observar a continuación:

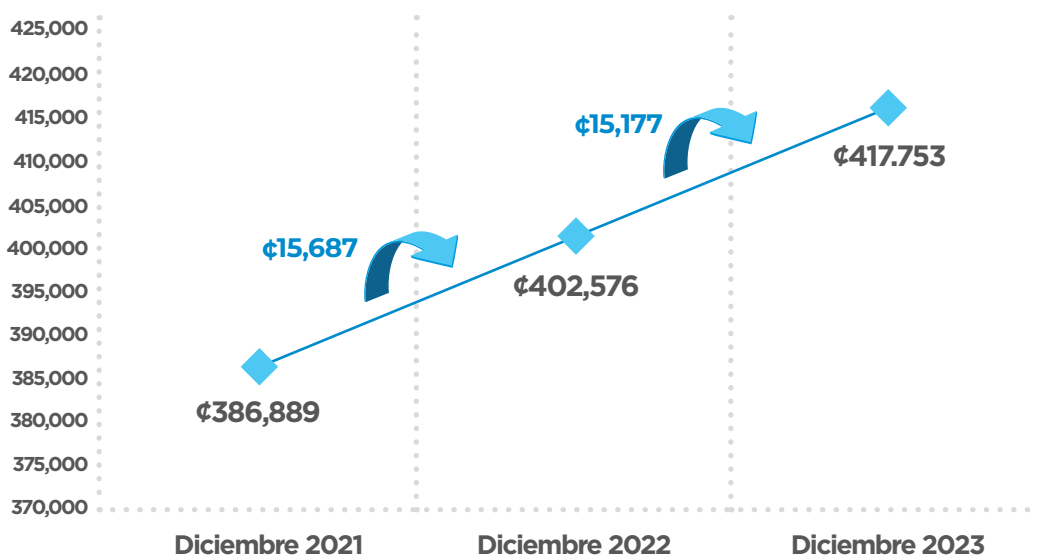
**Gráfico 28. Composición Activos**  
(Montos en millones de colones)



Fuente: Elaborado por el Departamento de Finanzas de ASECCSS.

La cartera de crédito presentó un crecimiento del 3.77% con respecto a diciembre del 2022, que en términos absolutos representa un aumento de ₡15,177 millones.

**Gráfico 29. Saldos de Cartera de Crédito Consolidado**  
(Montos en millones de colones)



Fuente: Elaborado por el Departamento de Finanzas de ASECCSS.

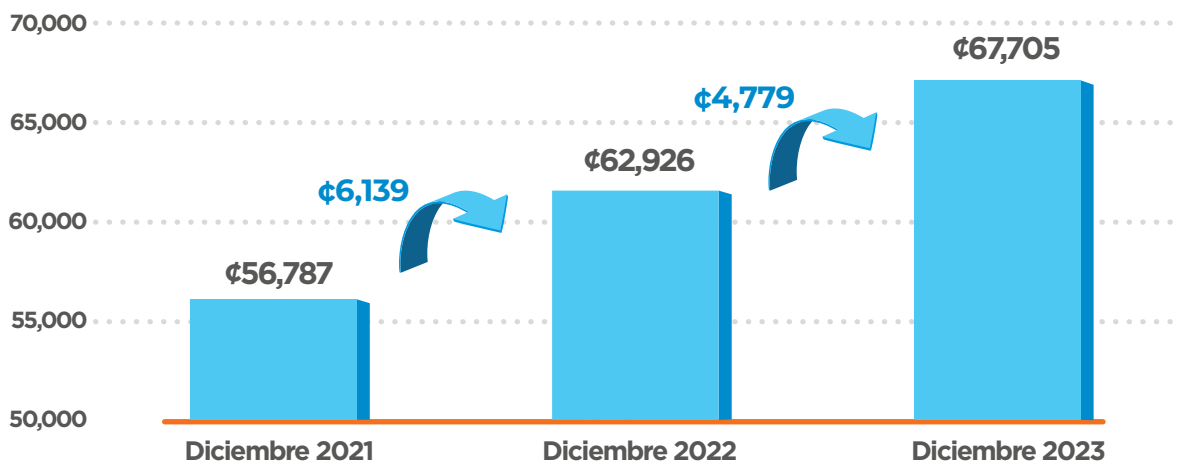
La estrategia de inversiones dio excelentes resultados, durante todo el período fiscal se mantuvo una ardua negociación de tasas de interés con las instituciones del SFN (Sistema Financiero Nacional), generando ingresos por este rubro por la suma de ₡4,010 millones anuales, superando la meta presupuestada en ₡838 millones.

La cartera total de inversiones asciende a la suma ₡67,705 millones al 31 de diciembre del 2023, con un rendimiento promedio del 6.69%, muy superior al del período 2022 que fue de 5.68%.

Nuestro portafolio de inversiones está conformado por las siguientes reservas:

- Excedentes.
- Liquidez.
- Capital de trabajo.
- PROBESOL

**Gráfico 30. Portafolio de Inversiones**  
(Montos en millones de colones)



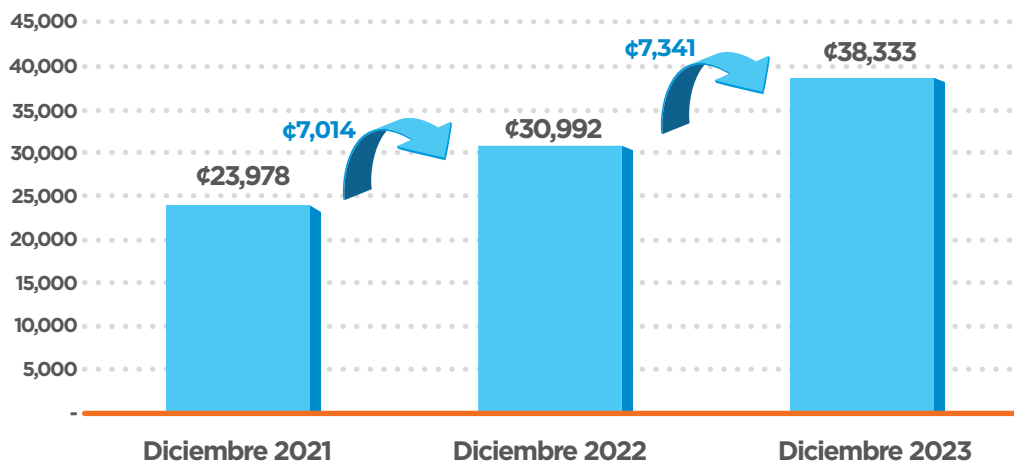
Fuente: Elaborado por el Departamento de Finanzas de ASECCSS.

La Reserva de Liquidez tuvo un incremento significativo durante el año 2023, lo anterior en cumplimiento con las disposiciones del Banco Central de Costa Rica, en Acuerdo de la Junta Directiva del Banco Central 6121/08 se dispuso a las Asociaciones Solidaristas incluir dentro de los cálculos de Reserva de Liquidez los saldos de la cuenta de Documentos por pagar, conocida como “Financiamientos” así como los saldos en las cuentas de depósitos de los asociados.

Esto implicó que la Asociación mantuviera de forma progresiva un aumento en su reserva a fin de contar con el 100% de cobertura a partir del mes de aplicación, enero 2024, significando un incremento del 17.8% con respecto al año 2022, por un monto de \$6,805 millones de colones, principalmente representado por las nuevas cuentas de reserva que -por Ley se incorporaron- durante este año. Adicionalmente, el efecto combinado de las directrices que emanan del BCCR ocasionan una baja considerable en los rendimientos del Portafolio de la Reserva de Liquidez, al pasar de instrumentos de mediano y largo plazo a instrumentos del Mercado de Liquidez a corto plazo cuya rentabilidad es menor.



**Gráfico 31. Reserva de Liquidez**  
(Montos en millones de colones)

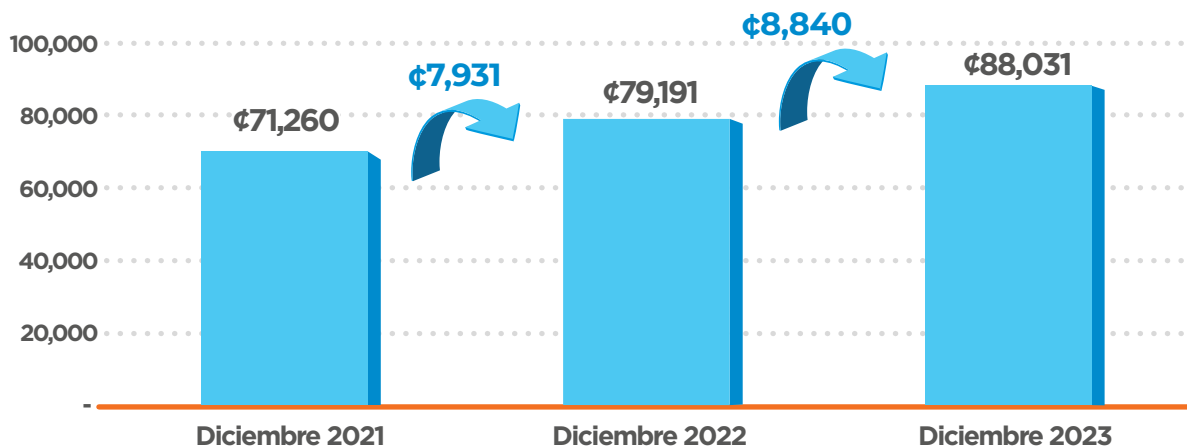


Fuente: Elaborado por el Departamento de Finanzas de ASECCSS.

## Pasivos

Al 31 de diciembre del 2023, los pasivos presentan un crecimiento del 11.16% (₡8,840 millones) con respecto a diciembre del 2022. Tal como se muestra en el siguiente gráfico.

**Gráfico 32. Pasivos**  
(Montos en millones de colones)

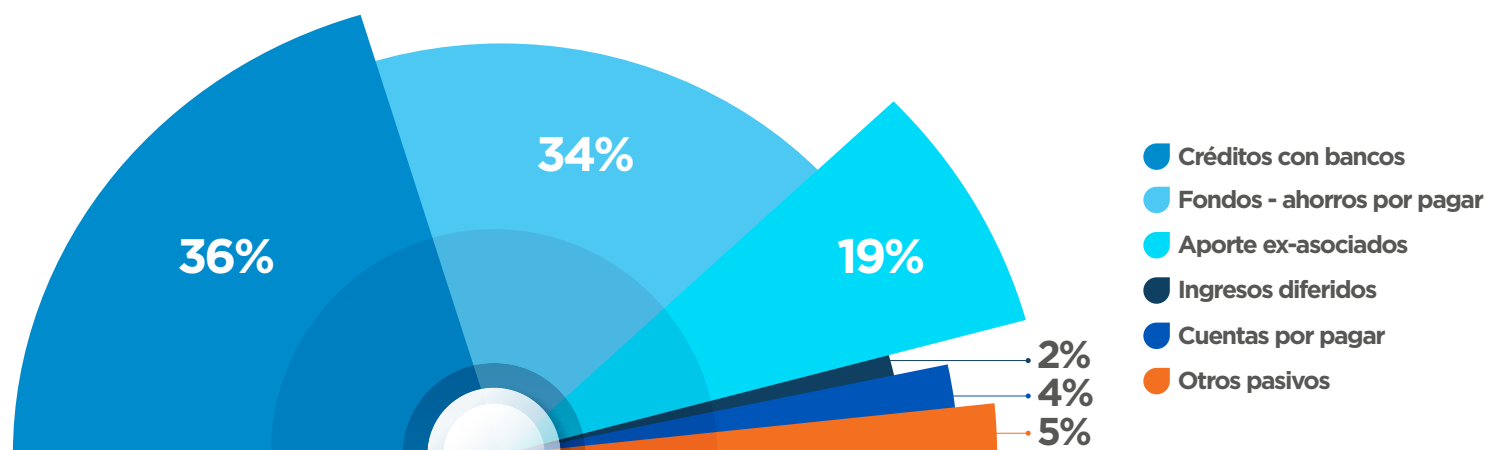


Fuente: Elaborado por el Departamento de Finanzas de ASECCSS.



La composición de nuestros pasivos refleja un crecimiento en los Fondos – Ahorros por pagar, representando el 34% del total del pasivo, como se puede observar a continuación:

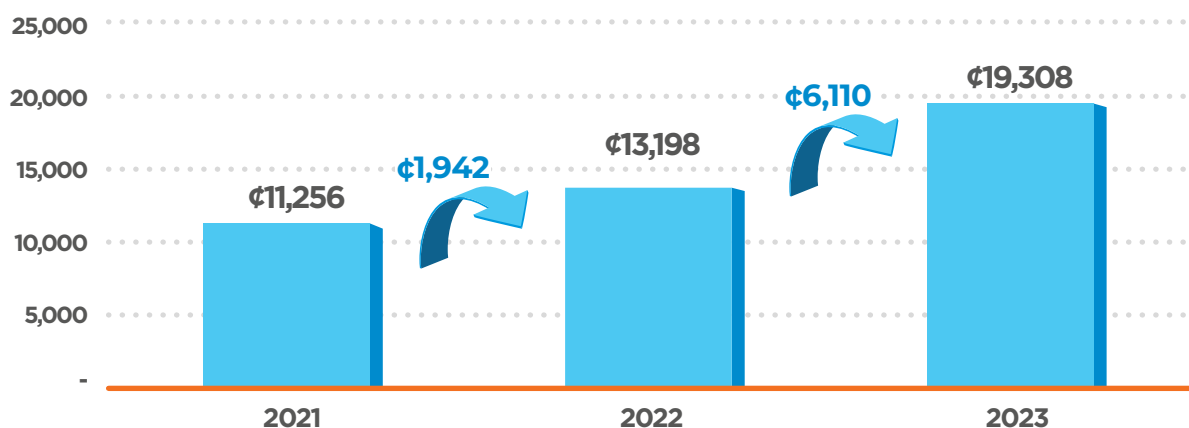
**Gráfico 33. Composición de Pasivos**



Fuente: Elaborado por el Departamento de Finanzas de ASECCSS.

Durante todo el año hubo un enfoque más dirigido al fondeo interno mediante la captación de los ahorros voluntarios. Para ello nos preocupamos por otorgar tasas de interés altamente competitivas, otorgando productos de ahorro con un excelente rendimiento para nuestros asociados. La respuesta a esta propuesta se traduce en un incremento en los saldos de ahorros del 46% (¢6,110 millones en ahorros) con respecto a noviembre del 2022, gracias a su confianza.

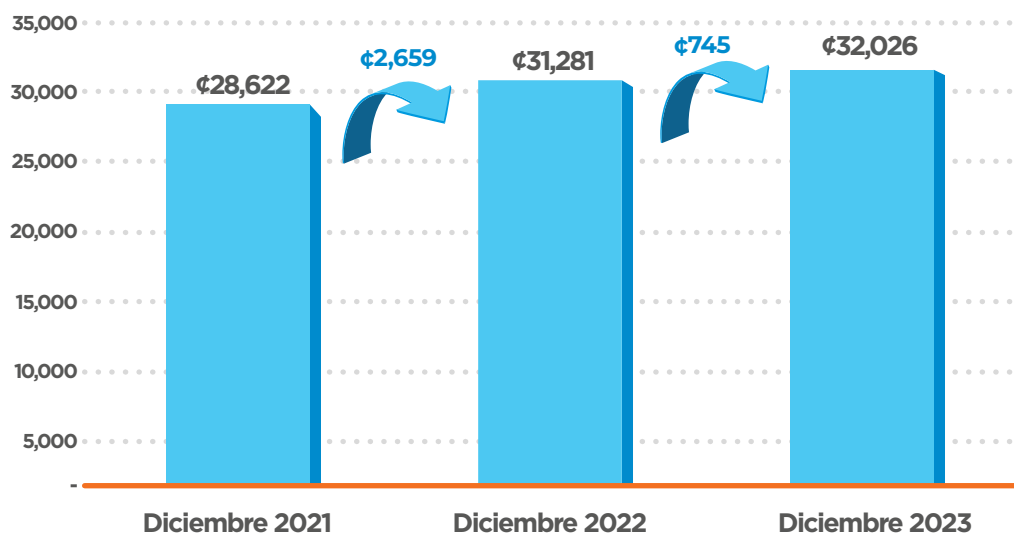
**Gráfico 34. Ahorros Voluntarios**  
(Montos en millones de colones)



Fuente: Elaborado por el Departamento de Finanzas de ASECCSS. Saldo a noviembre de cada año.

Con la finalidad de solventar las necesidades de crédito de nuestros asociados, durante el segundo semestre acudimos a financiamiento externo, lo cual dio como resultado un incremento ₡745 millones en comparación con el 2022.

**Gráfico 35. Deuda Bancaria**  
(Montos en millones de colones)

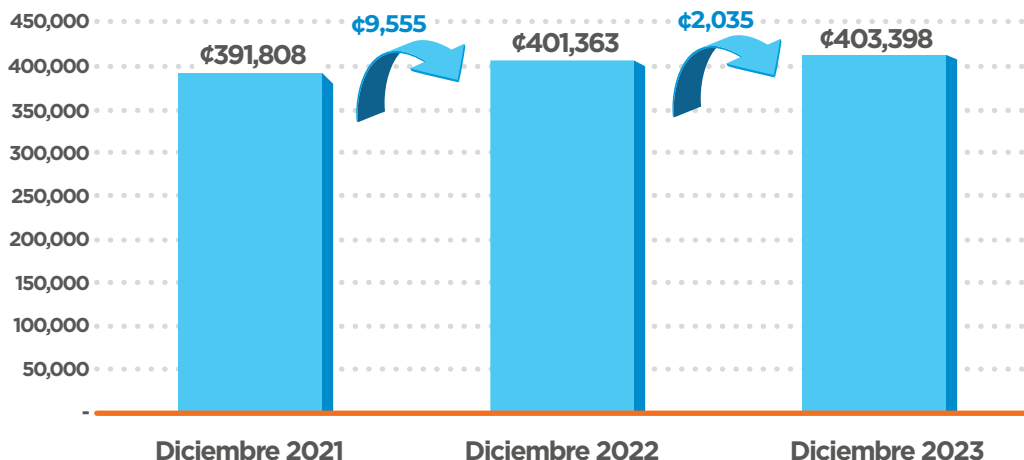


Fuente: Elaborado por el Departamento de Finanzas de ASECCSS.

## Patrimonio

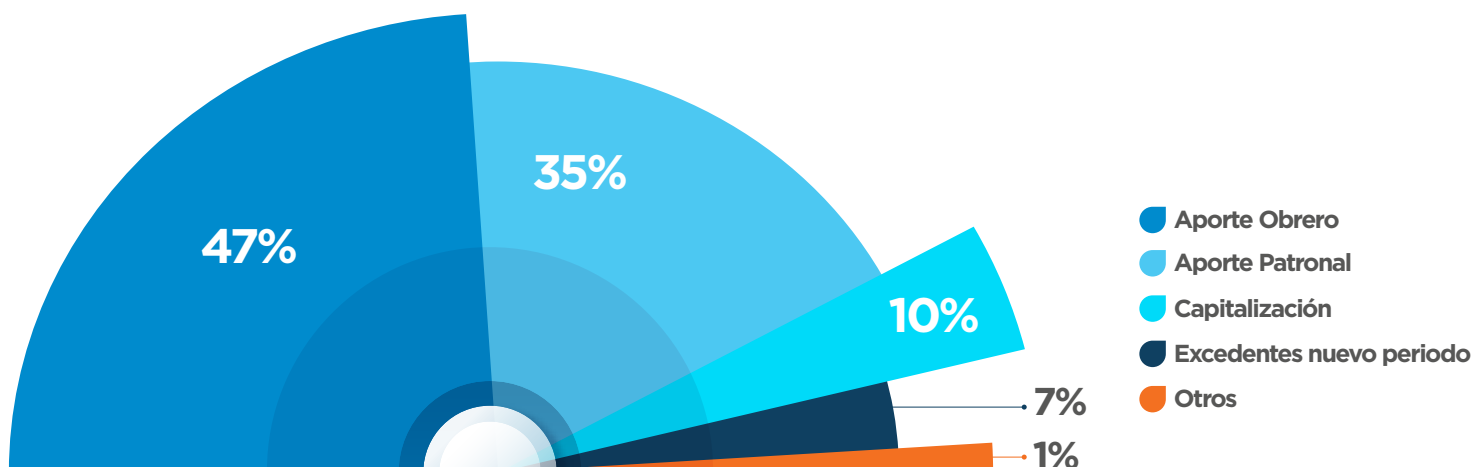
Al 31 de diciembre del 2023, nuestro patrimonio solidarista alcanzó la suma de ₡403,398 millones, un incremento del 0.51% con respecto al 2022, este incremento hace posible abarcar cada vez más las necesidades de nuestros asociados, contando con los recursos necesarios para suplirlas.

**Gráfico 36. Patrimonio**  
(Montos en millones de colones)



Fuente: Elaborado por el Departamento de Finanzas de ASECCSS.

Gráfico 37. Distribución de Patrimonio



Fuente: Elaborado por el Departamento de Finanzas de ASECCSS.

## Resultados del Período 2023

El siguiente cuadro muestra el excedente consolidado del período 2023, que asciende a la suma de \$35,379 millones, detallando los ingresos, gastos y el excedente generado.

Cuadro 19. Detalle Estado de Resultados Consolidado

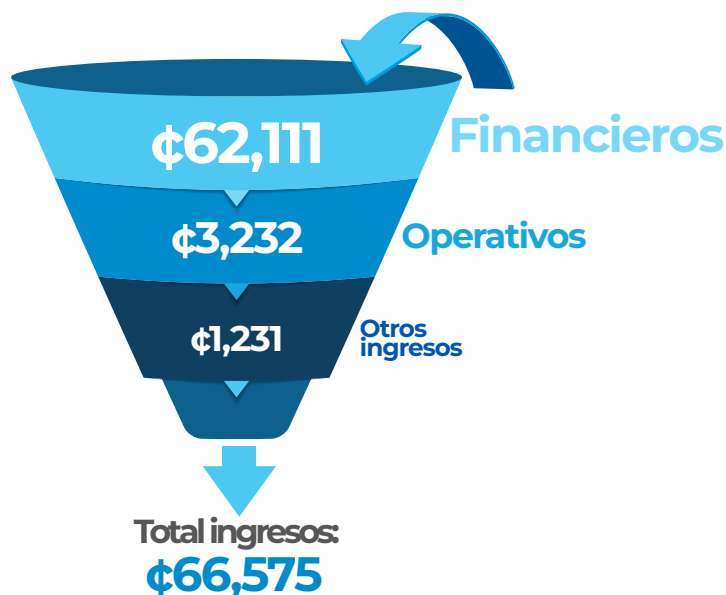
Descripción	Consolidado 2022	Consolidado 2023	Variación	Variación %
Ingresos por ventas	\$934.60	\$821.12	\$-113.48	-12%
Ingresos financieros	\$59.157.00	\$62.111.97	\$2.954.97	5%
Ingresos operativos	\$3,470.00	\$2.969.61	\$-500.39	-14%
Otros ingresos	\$449.70	\$671.86	\$222.16	49%
<b>Ingresos</b>	<b>\$64.011.40</b>	<b>\$66.574.57</b>	<b>\$2.563.17</b>	<b>4%</b>
Costos de ventas	\$211.10	\$159.49	\$-51.61	-24%
Gastos generales y adm	\$11.884.97	\$12,434.11	\$549.14	5%
Gasto estimacion cartera	\$2.760.40	\$8,409.53	\$5,649.13	205%
Gastos mercadeo y publicidad	\$437.60	\$459.38	\$21.78	5%
Gastos beneficio social	\$2,143.60	\$2.402.02	\$258.42	12%
Gastos operativos	\$1.370.50	\$1.252.26	\$-118.24	-9%
Gastos financieros	\$4,456.10	\$5.986.86	\$1,530.76	34%
Otros gastos	\$50.00	\$91.48	\$41.48	83%
<b>Total gastos y costos</b>	<b>\$23.314.27</b>	<b>\$31.195.16</b>	<b>\$7,880.89</b>	<b>34%</b>
<b>Resultado Neto</b>	<b>\$40.697.10</b>	<b>\$35.379.41</b>	<b>\$-5.317.69</b>	<b>-13%</b>

Fuente: Elaborado por el Departamento de Finanzas de ASECCSS.

## Ingresos Totales

Los principales rubros que componen el ingreso total de la Asociación son los siguientes:

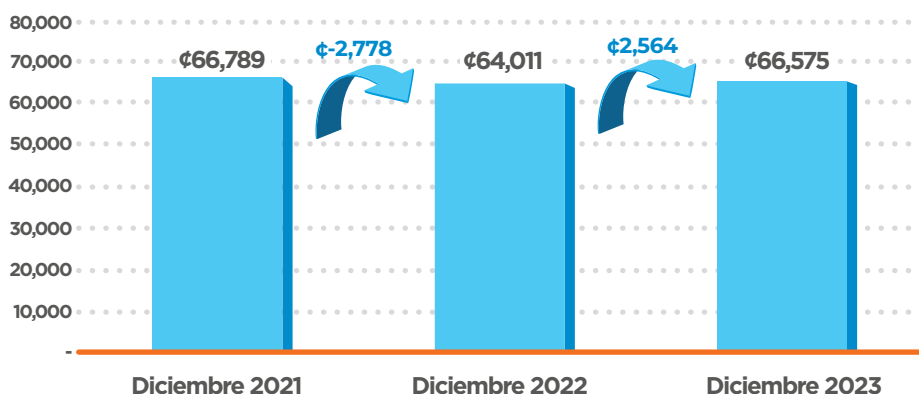
**Gráfico 38. Ingreso Total**



Fuente: Elaborado por el Departamento de Finanzas de ASECCSS.

Para el periodo 2023 se realizaron varias estrategias que hicieron que los ingresos aumentaran en ₡2,564 millones con respecto al 2022.

**Gráfico 39. Ingresos**  
(Montos en millones de colones)



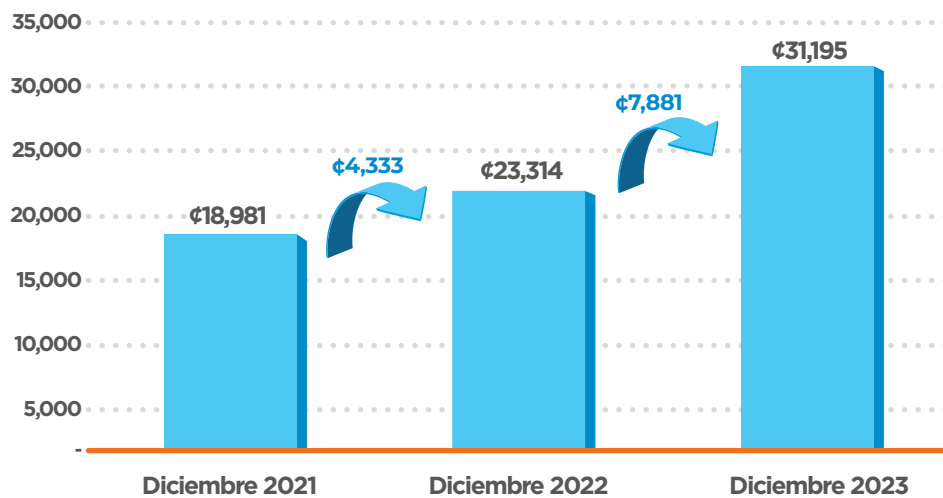
Fuente: Elaborado por el Departamento de Finanzas de ASECCSS.

Parte del aumento de los ingresos totales provienen del crecimiento inherente de la cartera de crédito, mejor rentabilidad del portafolio de Inversiones -como producto de una estrategia equilibrada entre riesgo y rendimiento- generando incluso ganancias de capital por más de ₡224 millones.

## Gastos Totales

El siguiente cuadro muestra que los gastos aumentaron en ₡7,881 millones con respecto al período 2022.

**Gráfico 40. Gastos**  
(Montos en millones de colones)



Fuente: Elaborado por el Departamento de Finanzas de ASECCSS.

**Gráfico 41. Composición de Gastos**  
(Montos en millones de colones)



Fuente: Elaborado por el Departamento de Finanzas de ASECCSS.



A continuación, se explican las principales razones de aumentos de los gastos en comparación con el 2022:

La principal razón del incremento en los gastos corresponde al aumento en la mora de las operaciones crediticias, la cual se ve reflejada en el gasto de estimación de incobrables por un monto que asciende los \$5,648 millones. Este incremento obedece principalmente a la aplicación del Salario Mínimo ilnembargable por parte de la CCSS.

Como efecto colateral de esta disposición, se generó un déficit a nivel de flujo de caja por la suma de \$2,000 millones mensuales aproximadamente. A pesar de ello, durante todo el año sólo fue necesario solicitar \$7,000 millones en financiamiento bancario para suplir las necesidades de los asociados, incrementando el gasto financiero en \$976 millones.

ASECCSS ha brindado los canales necesarios y diferentes métodos de recuperación para gestionar este proceso de la mejor manera, siempre que la persona asociada quiera honrar sus deudas, sin embargo, a pesar de que se han realizado campañas de comunicación sobre diferentes rubros relacionados a lo expuesto con anterioridad, el impacto de la Ley de Usura ha sido sustancial. La Gerencia de Riesgos en Conjunto con la Gerencia de Cobros y Asuntos Jurídicos han trabajado de la mano, para identificar asociados en condiciones desfavorables y brindarles mejores escenarios, entre otras situaciones que se han presentado para mejorar la mora global.

En marzo del 2023, entró en vigor y aplicación la Ley Marco de Empleo Público N° 10159, lo que trajo como consecuencia la aplicación del concepto de Salario Global. Esto significó que parte de nuestros asociados, partieran en nuevos términos laborales, entre ellos una remuneración salarial menor, implicando para muchos una disminución en la capacidad de hacerse cargo en sus obligaciones crediticias.

También, se evidencia un aumento de los casos en estado de Insolvencia, el incremento de asociados con procesos de embargo o pensiones alimenticias que limitan la recaudación de las deducciones mensuales.

Lo anterior podemos verlo evidenciado con el comportamiento interanual de la mora con el siguiente comparativo:

**Cuadro 20. Comportamiento histórico de Mora**

Mes	Mora Legal 2022	Mora Legal 2023
<b>Enero</b>	3.67%	4.96%
<b>Febrero</b>	3.47%	6.09%
<b>Marzo</b>	4.41%	8.33%
<b>Abril</b>	4.60%	10.32%
<b>Mayo</b>	4.58%	10.61%
<b>Junio</b>	4.41%	9.61%
<b>Julio</b>	4.16%	10.09%
<b>Agosto</b>	4.36%	10.70%
<b>Septiembre</b>	4.47%	11.15%
<b>Octubre</b>	4.49%	11.28%
<b>Noviembre</b>	4.73%	11.31%
<b>Diciembre</b>	4.56%	10,62%

Fuente: Elaborado por el Departamento de Finanzas de ASECCSS.

Tomando en consideración lo anterior, y en adopción a los estándares técnicos de carácter internacional que determinan el procedimiento que deben seguir las empresas al preparar y publicar sus estados financieros -mediante las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)- la Asociación registró en la cuenta de estimación de incobrables y provisiones, un monto total de ¢8,409 millones anuales (para cubrir potenciales riesgos).

Se trabajó arduamente en la concientización de pago de las obligaciones crediticias por parte de los deudores, generándose mensualmente distintas campañas tales como:

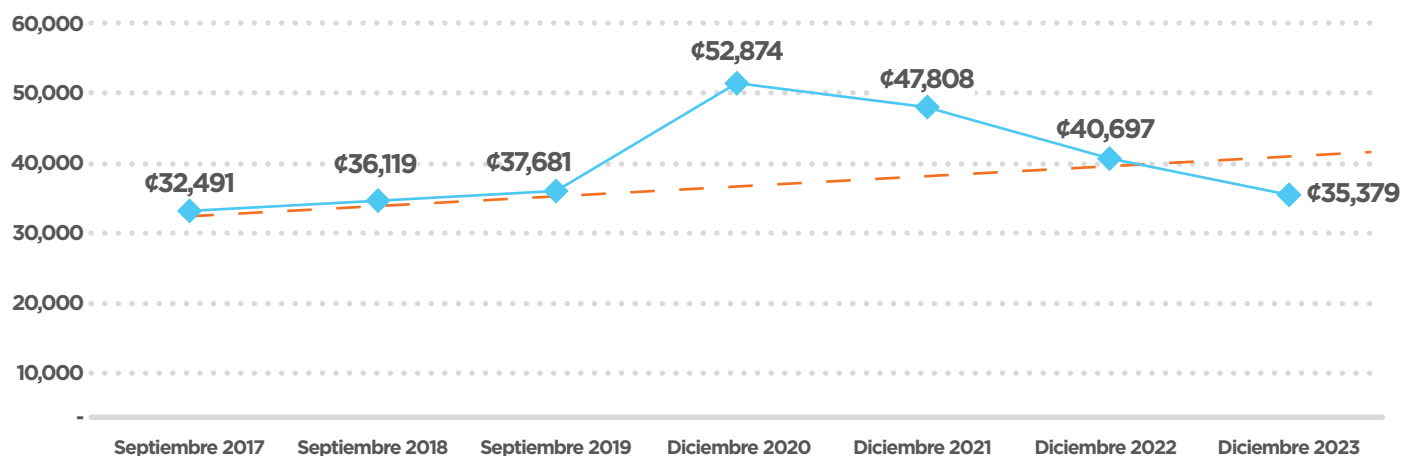
- Capacitaciones en Talleres de Asociados para la concientización de las implicaciones de la Ley de Usura.
- Campaña: Estar al día te premia
- Autorización de rebajos mediante formulario.
- Campañas masivas para la comunicación de medios de pago.
- Campañas especiales de gestión de cobro a cartera de mayor impacto en la estimación.
- Campañas masivas de gestión de cobro mediante empresa externa.
- Campañas de readecuación de deudas.
- Campañas de descuentos sobre intereses.
- Campañas especiales de Cobro Judicial sobre descuentos en procesos.
- Campañas de embargos a deudores.

Por otra parte, para el 2023 podemos observar un incremento en el gasto de los intereses que se reconocen a nuestros asociados por los ahorros voluntarios que mantienen en ASECCSS, los cuales para este período aumentaron en \$777 millones con respecto al 2022, dado que los ahorros voluntarios incrementaron sus saldos en un 46% con respecto al año anterior.



**Gráfico 42. Excedentes**  
(Montos en millones de colones)

Para el mes de diciembre del 2023, se alcanza un excedente consolidado de ₡35,379 millones



Fuente: Elaborado por el Departamento de Finanzas de ASECCSS.

ASECCSS es una organización sólida, robusta y eficiente, orgullosamente continuamos siendo líderes en la generación y distribución de excedentes, y para hacer esa afirmación nos respaldan los números.

Con orgullo podemos contarles que, gracias al esfuerzo y dedicación de esta Junta Directiva y del aparato administrativo, ASECCSS se posiciona en el primer lugar en cuanto a Rentabilidad sobre el Patrimonio y Eficiencia Operativa, por encima de las demás entidades del Sistema Financiero Nacional. Es decir, podemos asegurar que nadie le va a dar excedentes más altos que ASECCSS.

Como Organización hemos tenido que enfrentar muchos retos y desafíos, que desde el primer momento asumimos con responsabilidad y compromiso, viendo oportunidades de bienestar para nuestros asociados en situaciones difíciles a nivel país y mundial, y tomando decisiones en el momento oportuno.

Es necesario contextualizar los últimos años, para entender el comportamiento económico que ha influenciado en los excedentes del 2020 a la actualidad:





## 7.4 Año 2020

El 2020 se vio marcado como un reto para el mundo entero, y Costa Rica no fue la excepción, porque empezó la pandemia de la Covid-19, la cual representó dentro de la Institución un llamado a todo el ejército de salud, el cual tuvo la misión de salvaguardar la salud de todo el pueblo costarricense, ante un virus que era nuevo, y del cual se desconocían los alcances que podría tener en el país.

### Menos gasto

Con la pandemia hubo menos gastos como Organización, porque el Ministerio de Salud impidió hacer actividades, y las actividades que ASECCSS programadas no se pudieron ejecutar: actividades en los centros, giras, asamblea..., lo cual implicó que ese dinero al no gastarse se distribuyera en excedentes.

### Año fiscal de 15 meses

También, ese año -por única vez- se entregan excedentes por 15 meses, lo anterior, por disposición del Gobierno de la República al realizar cambio en el año fiscal.

### Fortalecimiento de la CCSS para atender emergencia

La única Institución en el país que se vio fortalecida durante la Pandemia fue la CAJA. Muchos de nosotros -en atención de la emergencia- tuvimos que laborar horas extras, asumir ascensos... lo cual, aumentó los recursos de ahorro por el porcentaje del Aporte Obrero, y el Aporte Patronal. Es decir, teníamos mucho dinero disponible para prestar a un costo mínimo, sin necesidad de pedir a bancos. Lo cual fue muy beneficioso para generar más recursos en el período.



## 7.5 Año 2021

### Sigue la pandemia

En 2021 seguimos en pandemia desde el primer día del año, y el escenario que habíamos empezado en el 2020 continuaba, con olas pandémicas fuertes, lo que obligó al gobierno de turno a seguir con las limitaciones de actividades que habían iniciado el año anterior.

### Menos gasto

Por la pandemia, en el 2021 siguen muchos recursos sin ejecutarse, hay mucho presupuesto que no se gasta. Y por las horas extras del personal y contratación de nuevo personal de salud, continúa el incremento en el ingreso de recursos. Además, no hay Asamblea, por lo cual el dinero se distribuyó en excedentes.

La ecuación ingreso - gasto nunca fue tan favorable para la Asociación, considerando el escenario mundial y nacional en el que nos estábamos moviendo.

Y ese año entregamos excedentes históricos por más de 47 mil millones.

## 7.6 Año 2022

### Volver a la normalidad

El 2022 fue un renacer para el país, donde desde el Gobierno de la República se hizo un llamado a volver a los escenarios normales, donde la Asociación gasta e invierte para estar cerca del asociado, con diferentes actividades, giras, actividades de Comités, etc.

### Asamblea General

Después de 2 años sin Asamblea, el Ministerio de Salud dio el aval para realizar actividades masivas, por lo cual, convocamos a los asociados a la Asamblea General 2022, la cual tuvo un costo económico que asciende \$500 millones.

## Disminución de ascensos y extras

Consecuencia del retorno a la normalidad, los ascensos y extras disminuyeron, por lo tanto, disminuyó el ingreso de recursos a ASECCSS, lo cual implicó algunos en algunos momentos del período apalancarnos, reduciendo el margen de ganancia.

Acá empezamos a aplicar y sentir el tema del gasto por reserva de estimación de incobrables por casi 3 mil millones.

## 7.7 Año 2023

### La normalidad

La vuelta a la normalidad nos impactó con un total de \$8 mil millones por estimación de incobrables.

### Aplicación del Salario Mínimo Inembargable

La Caja aplicó el Salario Mínimo Inembargable (SMI) y esto generó que compañeros entraran en mora.

Ante esta situación nos hemos encontrado con dos escenarios:

- Compañeros que continúan honrando sus obligaciones con ASECCSS, y cancelan por ventanilla, o llenaron el Formulario de Autorización para Rebajo de Pagos.
- Compañeros que no están pagando sus obligaciones crediticias.

Al parecer había compañeros deseosos de que se les depositará su Salario Mínimo Inembargable para no pagar, lamentablemente lo pudimos ver escrito en redes sociales, donde algunos hasta celebraban, obviamente no podemos generalizar. Pero independientemente de las razones, un hecho contundente es que la mora nos afecta a todos.



## La decisión de unos nos afecta a todos.

Unos pocos han dado un golpe certero a todos. Porque la decisión de no pagar les afecta a ellos y a los 44 mil asociados. Porque lo que no pagan unos, lo debemos asumir todos, al estar regidos bajo estándares financieros internacionales.

Han perdido su voluntad por pagar sus compromisos y hoy en día es nuestro mayor punto de dolor.

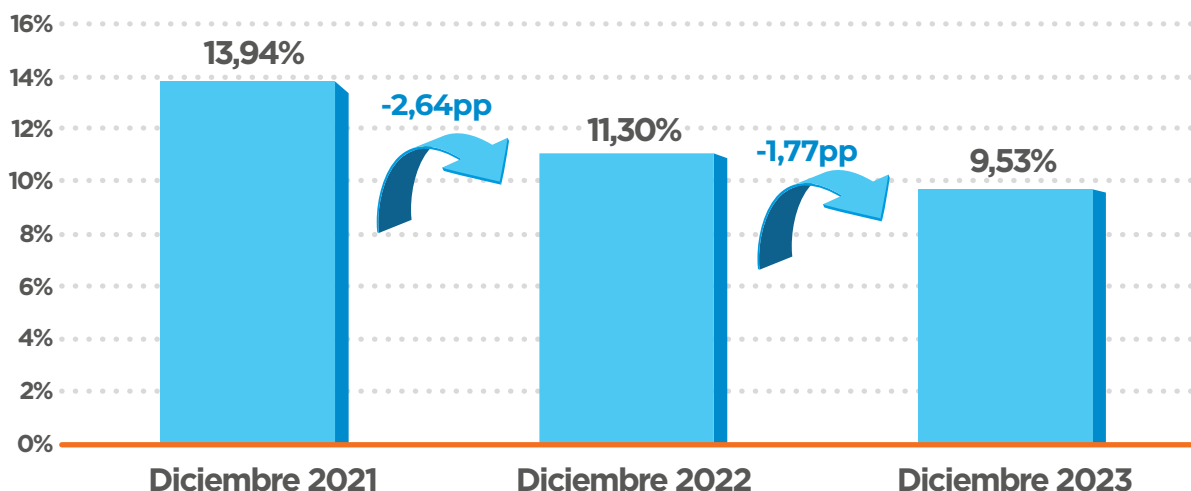
Este tema es algo que afecta a todas las entidades financieras, no sólo a nosotros.

## Decisiones que marcan la diferencia

- Se implementó un plan de Contingencia de gasto que permitió ahorrar \$1000 millones de colones.
- Se estableció la oficina de proyectos para buscar y concretar nuevos negocios y depender menos de la cartera de crédito.
- A noviembre 2023 éramos la entidad financiera que mejor rendimiento le estaba entregando a sus afiliados en el País. Los #1 en rendimientos.
- Crecimos a 44 mil asociados, lo cual agradecemos porque es sinónimo de la confianza que depositan los funcionarios de la CCSS en nosotros.



### Gráfico 43. ROE (Montos en millones de colones)



Fuente: Elaborado por el Departamento de Finanzas de ASECCSS.

Para una mejor comprensión o análisis de los resultados financieros obtenidos por ASECCSS, realizamos un comparativo de los principales indicadores del Sistema Financiero Nacional al 31-12-2023.

La importancia de analizar este tipo de indicadores es porque revelan la salud financiera de una empresa, así como la estabilidad y sostenibilidad del negocio a mediano y largo plazo.

El resultado comparativo nos muestra que claramente ASECCSS obtuvo resultados muy ventajosos con respecto al mercado, posicionándonos como una entidad con indicadores robustos y finanzas sanas. A continuación, mostramos el comparativo de los principales indicadores:



## 1. Endeudamiento: Pasivo entre Activo

ASECCSS representa la entidad con el menor endeudamiento con un 17.4% con respecto al Sistema Financiero Nacional, algunas otras entidades se encuentran con niveles del 75.6%.

## 2. Patrimonio entre Pasivo

Otra forma de medir el compromiso de una organización es dividir patrimonio entre su pasivo, lo anterior con el fin de determinar la cobertura que tiene el patrimonio con respecto a sus obligaciones con el público. En el caso de ASECCSS esta relación representa un 471.9%, una relación muy superior a las demás entidades financieras, reflejando una posición patrimonial privilegiada.

## 3. Patrimonio entre Activo

En ASECCSS el patrimonio cubre en un 82.5% los activos totales de la Organización, mostrando un activo no comprometido con terceros, minimizando así el riesgo de aquellas entidades altamente apalancadas.

## 4. Rendimiento sobre Patrimonio (ROE).

ASECCSS es la entidad con el mejor indicador de rentabilidad sobre el patrimonio (ROE) con un 9.53%, muy superior a otras entidades, tanto de competencia directa como del Sistema Financiero Nacional.

## 5. Eficiencia Operativa

Con respecto al gasto, ASECCSS por cada colón de gasto administrativo generó una utilidad operativa 5.31 colones, siendo la más eficiente en generación de utilidades en comparación con entidades financieras, según se muestra en el cuadro resumen con los principales indicadores.



## Cuadro 22. Comparativo con entidades financieras (Montos en millones de colones)

Entidad Financiera	ROE	Activo	Pasivo	Patrimonio	Utilidad antes de Impuesto	Pasivo / Activo	Patrimonio / Pasivo	Patrimonio / Activo	Eficiencia / Operativa
<b>ASECCSS</b>	<b>9.53%</b>	<b>491,429,349</b>	<b>85,920,760</b>	<b>405,508,589</b>	<b>35,379,411</b>	<b>17.48%</b>	<b>471.96%</b>	<b>82.52%</b>	<b>5.31</b>
Grupo Mutual	8.33%	923,388,964	831,954,806	91,434,158	7,504,827	90.10%	10.99%	9.90%	1.08
Banco Bct	8.17%	521,119,011	458,271,779	62,847,233	7,034,347	87.94%	13.71%	12.06%	1.43
Banco Bac	7.92%	5,642,316,362	5,047,891,291	594,425,071	73,023,339	89.46%	11.78%	10.54%	1.68
Coopealianza	7.24%	812,026,707	681,839,446	130,187,261	9,479,261	83.97%	19.09%	16.03%	2.49
Banco Cathay	7.11%	212,892,889	193,113,578	19,779,311	2,177,366	90.71%	10.24%	9.29%	1.78
<b>Coopecaja</b>	<b>6.50%</b>	<b>210,745,533</b>	<b>159,493,539</b>	<b>51,251,994</b>	<b>3,570,023</b>	<b>75.68%</b>	<b>32.13%</b>	<b>24.32%</b>	<b>1.54</b>
Mucap	5.67%	494,055,606	446,270,092	47,785,515	2,698,928	90.33%	10.71%	9.67%	0.97
Banco General	5.28%	211,069,746	173,785,899	37,283,847	3,145,342	82.34%	21.45%	17.66%	1.61
Banco Nacional	4.71%	8,064,731,734	7,273,401,553	791,330,181	86,157,408	90.19%	10.88%	9.81%	1.44
Coopenae	4.58%	994,001,143	833,902,885	160,098,257	7,152,986	83.89%	19.20%	16.11%	1.47
Banco de Costa Rica	3.59%	5,888,280,768	5,204,707,361	683,573,407	47,683,344	88.39%	13.13%	11.61%	1.11
Caja de Ande	3.34%	1,774,803,630	656,085,495	1,118,718,135	36,873,543	36.97%	170.51%	63.03%	2.20
Coopeservidores	3.20%	806,405,756	699,703,516	106,702,240	3,528,866	86.77%	15.25%	13.23%	1.12
Coopeande N° 1	3.00%	768,125,149	630,649,464	137,475,685	4,290,181	82.10%	21.80%	17.90%	1.47
Cooicque	2.89%	311,994,975	272,462,245	39,532,730	1,137,406	87.33%	14.51%	12.67%	1.22
<b>Coopemedicos</b>	<b>2.78%</b>	<b>61,797,482</b>	<b>49,779,453</b>	<b>12,018,029</b>	<b>327,461</b>	<b>80.55%</b>	<b>24.14%</b>	<b>19.45%</b>	<b>1.32</b>
Banco Davivienda	2.61%	2,294,953,531	2,063,152,568	231,800,964	9,585,516	89.90%	11.24%	10.10%	1.29
Scotiabank	2.60%	1,885,156,757	1,620,663,039	264,493,718	10,482,008	85.97%	16.32%	14.03%	1.15
Banco Popular	1.80%	4,077,053,741	3,141,211,383	935,842,358	17,657,509	77.05%	29.79%	22.95%	1.20
Banco Lafise	0.74%	529,955,001	491,542,453	38,412,549	769,129	92.75%	7.81%	7.25%	0.89
Banco Improsa	-0.19%	333,050,347	286,440,158	46,610,188	(888,920)	86.01%	16.27%	13.99%	0.95
Banco Promerica	-1.46%	1,362,573,961	1,254,608,576	107,965,385	(1,050,608)	92.08%	8.61%	7.92%	1.38

Fuente: Elaborado por el Departamento de Finanzas de ASECCSS.





# Estados Auditados



**Somos Bienestar**



# RSM

**RSM Costa Rica**  
**Audit Tax and Consulting Services, S.A**

San José, Costa Rica,  
Santa Ana, Pozos  
Parque Empresarial Forum I, Edificio B, 2do Piso  
Tel: 4052-0450  
[www.rsm.cr](http://www.rsm.cr)

## Informe del Auditor Independiente

A la Junta Directiva y a la Gerencia de  
Asociación Solidarista de Empleados de la Caja Costarricense de Seguro Social

### Opinión sobre los estados financieros

Hemos auditado los estados financieros que se acompañan de la Asociación Solidarista de Empleados de La Caja Costarricense de Seguro Social, (la Asociación o ASECCSS), que comprenden el estado de situación financiera al 31 de diciembre del 2023, y los estados del resultado integral, de cambios en el activo neto y de flujos de efectivo por el año que terminó en dicha fecha, y un resumen de las políticas contables materiales y otra información explicativa.

En nuestra opinión los estados financieros adjuntos presentan razonablemente, en todos sus aspectos materiales, la situación financiera de la Asociación Solidarista de Empleados de la Caja Costarricense de Seguro Social, al 31 de diciembre del 2023, y su desempeño financiero, y sus flujos de efectivo por el año que terminó en esa fecha, de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera.

### Fundamento de la opinión

Efectuamos nuestra auditoría de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría. Nuestras responsabilidades con base en esas normas se describen con más detalle en la sección Responsabilidades del Auditor en la Auditoría de los Estados Financieros de nuestro informe. Somos independientes de la Asociación de conformidad con el Código de Ética para Profesionales de la Contabilidad emitido por el Colegio de Contadores Públicos de Costa Rica, junto con los requerimientos éticos que son relevantes para nuestra auditoría de los estados financieros en Costa Rica, y hemos cumplido con nuestras otras responsabilidades éticas de conformidad con estos requerimientos. Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido es suficiente y apropiada para proporcionar una base para nuestra opinión.

### Responsabilidades de la administración y de los encargados del gobierno corporativo de la Asociación Solidarista de Empleados de la Caja Costarricense de Seguro Social

La administración es responsable de la preparación y presentación razonable de estos estados financieros de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera y del control interno que determinó necesario para permitir la preparación de estados financieros libres de errores significativos, ya sea por fraude o error.

**THE POWER OF BEING UNDERSTOOD**  
ASSURANCE | TAX | CONSULTING

RSM Costa Rica Audit Tax and Consulting Services, S.A. (RSM Costa Rica) es un miembro de la red de RSM y opera como RSM. RSM es el nombre comercial usado por los miembros de la red RSM. Cada miembro de la red de RSM es una firma de contabilidad y asesoría independiente que practica bajo derecho propio. La red RSM no es por sí misma una entidad legal separada de descripción en ninguna jurisdicción.



# RSM

**RSM Costa Rica**  
**Audit Tax and Consulting Services, S.A**

San José, Costa Rica,  
Santa Ana, Pozos  
Parque Empresarial Forum I, Edificio B, 2do Piso  
Tel: 4052-0450  
[www.rsm.cr](http://www.rsm.cr)

En la preparación de los estados financieros, la Administración es responsable de evaluar la capacidad de la Asociación, para continuar como un negocio en marcha, revelando, en su caso, los asuntos relativos a su continuidad como un negocio en marcha y utilizando la base contable de negocio en marcha, a menos que la Administración tenga la intención de liquidar o de cesar operaciones, o no tiene otra alternativa más realista de hacerlo.

Los encargados de ASECCSS son responsables de la supervisión de proceso de información financiera de la Asociación.

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

Nuestros objetivos son obtener una seguridad razonable sobre si los estados financieros en su conjunto están libres de errores materiales, ya sea por fraude o error, y emitir el informe del auditor que incluye nuestra opinión. Seguridad razonable es un alto nivel de seguridad, pero no es una garantía que una auditoría realizada de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría siempre detecte errores materiales, si existieran. Errores materiales pueden ser causados por fraude o error, y son considerados materiales si, individualmente o en su conjunto, podría esperarse que afectaran las decisiones económicas tomadas por los usuarios de dichos estados financieros.

Como parte del desarrollo de nuestra auditoría de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría, aplicamos nuestro juicio profesional y mantenemos un escepticismo profesional durante toda la auditoría.

Nosotros también:

- Identificamos y evaluamos el riesgo de errores materiales en los estados financieros, ya sea por fraude o error, diseñamos y realizamos los procedimientos de auditoría que respondieron a esos riesgos; y obtuvimos evidencia de auditoría suficiente y apropiada para proporcionar una base para nuestra opinión de auditoría. El riesgo de no detectar un error material resultante de fraude es mayor que uno resultante de un error, ya que el fraude involucra colusión, falsificación, omisiones intencionales, distorsión, o la elusión del control interno.
- Obtuvimos un entendimiento del control interno relevante para la auditoría, con el fin de diseñar los procedimientos de auditoría que sean apropiados en las circunstancias, pero no con el propósito de expresar una opinión sobre la efectividad del control interno de la Asociación.
- Evaluamos lo apropiado de las políticas contables utilizadas y la razonabilidad de las estimaciones contables y de las revelaciones relacionadas, hechas por la Administración.

**THE POWER OF BEING UNDERSTOOD**  
**ASSURANCE | TAX | CONSULTING**

RSM Costa Rica Audit Tax and Consulting Services, S.A. (RSM Costa Rica) es un miembro de la red de RSM y opera como RSM. RSM es el nombre comercial usado por los miembros de la red RSM. Cada miembro de la red de RSM es una firma de contabilidad y asesoría independiente que practica bajo derecho propio. La red RSM no es por sí misma una entidad legal separada de descripción en ninguna jurisdicción.

- Concluimos sobre lo apropiado del uso por parte de la Administración de la base contable de negocio en marcha y, con base a la evidencia obtenida, si existe o no una incertidumbre material relativa a eventos o condiciones que puedan crear una duda importante sobre la capacidad de la Asociación para continuar como un negocio en marcha. Si concluimos que existe una incertidumbre material, se requiere que llamemos la atención en nuestro informe del auditor sobre las revelaciones respectivas en los estados financieros o, si dichas revelaciones no son adecuadas, para modificar nuestra opinión. Nuestras conclusiones se basan en la evidencia de auditoría obtenida hasta la fecha de nuestro informe del auditor. Sin embargo, hechos o eventos futuros pueden ser causa que la Asociación deje de continuar como un negocio en marcha.
- Evaluamos la presentación general, la estructura y el contenido de los estados financieros, incluyendo las revelaciones, y si los estados financieros representan las transacciones y hechos subyacentes de un modo que logran la presentación razonable

Hemos comunicado a los encargados del gobierno de ASECCSS con relación a, entre otros asuntos, el alcance planificado y la oportunidad de la auditoría, y los hallazgos importantes de la auditoría, incluyendo cualquier deficiencia importante del control interno que identificamos durante nuestra auditoría.

**MARIO ALBERTO DE SAN MARTIN GUTIERREZ HERRERA (FIRMA)**  
Firmado digitalmente por MARIO ALBERTO DE SAN MARTIN GUTIERREZ HERRERA (FIRMA)  
Fecha: 2024.02.01 18:08:40 -06'00'

Licdo. Mario Gutierrez Herrera  
Contador Público Autorizado No.1087  
01 de febrero de 2024  
San José, Costa Rica

Nombre del CPA: MARIO ALBERTO GUTIERREZ HERRERA  
Carné: 1087  
Cédula: 105520416  
Nombre del Cliente: ASOCIACION SOLIDARISTA DE EMPLEADOS DE LA CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL (ASECCSS)  
Identificación del cliente: 3002066031  
Dirigido a: Junta Directiva y a la Gerencia de Asociación Solidarista de Empleados de la Caja Costarricense de Seguro Social (ASECCSS)  
Fecha: 31-01-2024 01:29:26 PM  
Tipo de trabajo: Informe de Auditoría  
Timbre de \$1000 de la Ley 6663 adherido y cancelado en el original.



Código de Timbre: CPA-1000-8860

**Póliza de fidelidad No. 0116FID000612712**  
**Fecha de vencimiento: 30 de setiembre del 2024**  
**Timbre de ₡1,000 de Ley No.6663**  
**Adherido y cancelado en el original**

**THE POWER OF BEING UNDERSTOOD**  
ASSURANCE | TAX | CONSULTING

RSM Costa Rica Audit Tax and Consulting Services, S.A. (RSM Costa Rica) es un miembro de la red de RSM y opera como RSM. RSM es el nombre comercial usado por los miembros de la red RSM. Cada miembro de la red de RSM es una firma de contabilidad y asesoría independiente que práctica bajo derecho propio. La red RSM no es por sí misma una entidad legal separada de descripción en ninguna jurisdicción.



**Asociación Solidarista de Empleados de la Caja Costarricense de Seguro Social**  
**Estados de situación financiera**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023 Y 2022**

(Expresados en miles de colones costarricenses)

	<b>Notas</b>	<b><u>2023</u></b>	<b><u>2022</u></b>
<b>Activos</b>			
Efectivo y equivalente de efectivo	2b, 2z, 4	¢ 30,513,630	44,990,717
Inversiones en instrumentos financieros	2z, 5	47,843,062	33,859,645
Cuentas por cobrar	2z, 6	14,546	26,383
Intereses por cobrar	7	4,326,633	2,506,763
Préstamos por cobrar, neto	2z, 11	395,746,645	387,873,963
Inventarios	2c, 8	156,830	182,942
Gastos pagados por adelantado	2d, 9	35,078	37,348
Propiedad, planta y equipo, neto	2e, 10	8,596,695	8,242,021
Derecho de uso neto	12	582,719	182,945
Otros activos, neto	2f, 2i 13	3,613,508	2,652,397
<b>Total</b>		¢ <b><u>491,429,346</u></b>	<b><u>480,555,124</u></b>
<b>Pasivo:</b>			
Cuentas por pagar	2z, 14	¢ 3,111,375	2,537,903
Obligaciones financieras	2z, 19	32,026,270	31,280,861
Intereses por pagar	2k, 2n, 2º	145,900	152,635
Provisiones	2p, 15	758,624	299,837
Impuestos por pagar	16	2,178,846	2,496,188
Desembolsos por pagar	17	412,805	314,982
Retenciones por pagar	18	367,887	367,235
Obligación por arrendamiento		625,990	227,040
Fondos y ahorros por pagar	2m, 20	30,271,325	23,111,151
Aporte patronal ex-asociados	2q, 21	16,533,182	16,322,763
Ingresos diferidos	21	1,599,342	2,081,072
<b>Total pasivos</b>		<b><u>88,031,546</u></b>	<b><u>79,191,667</u></b>
<b>Activo, neto:</b>			
Aportes de asociados	2r	189,991,260	192,489,523
Aporte patronal	2s	142,015,068	132,117,566
Superávit	2t, 23	3,306,489	3,306,489
Pérdida no realizada por valoración de inversiones		2,413	(3,158)
Reserva estatutaria y excedentes capitalizados	24	41,517,976	42,972,012
Excedentes acumulados por distribuir	2v, 39	26,564,594	30,481,025
<b>Total activo, neto</b>		<b><u>403,397,800</u></b>	<b><u>401,363,457</u></b>
<b>Total</b>		¢ <b><u>491,429,346</u></b>	<b><u>480,555,124</u></b>

**Asociación Solidarista De Empleados de la Caja Costarricense de Seguro Social**  
**Estados del resultado integral**  
**Por los años terminados el 31 de diciembre de 2023 y 2022**

(Expresados en miles de colones costarricenses)

	Notas	<u>2023</u>	<u>2022</u>
<b>Ingresos:</b>			
Ingresos financieros	25	¢ 62,111,971	59,157,041
Ingresos operativos	26	3,232,960	3,728,703
Ingresos por ventas	27	557,773	675,878
Otros ingresos	28	671,869	449,736
<b>Total ingresos</b>	<b>2w</b>	<b><u>66,574,573</u></b>	<b><u>64,011,358</u></b>
<b>Costo de ventas y gastos:</b>			
Costos de ventas		159,491	211,080
Gastos generales y administrativos	29	20,843,643	14,621,211
Gastos operativos	30	1,394,005	1,517,744
Gastos de mercadeo y publicidad		459,382	437,618
Gastos de excedentes sociales	31	2,260,290	1,996,311
Gastos financieros	32	5,986,868	4,479,014
Otros gastos		91,482	51,267
<b>Total de costo de ventas y gastos</b>	<b>2w</b>	<b><u>31,195,161</u></b>	<b><u>23,314,245</u></b>
<b>Total excedente antes impuesto sobre la renta</b>		<b><u>35,379,412</u></b>	<b><u>40,697,113</u></b>
Capitalización de excedentes	39	(6,814,872)	(7,849,270)
Retención de impuesto de renta	39	<u>(1,999,946)</u>	<u>(2,366,820)</u>
Cambios en el valor del activo neto atribuible a los asociados como excedente para distribución, neto		26,564,594	30,481,023
<b>Otros resultados integrales:</b>			
Pérdida en inversiones en instrumentos VRCOUI		2,413	(3,158)
Superávit por revaluación		<u>-</u>	<u>-</u>
Cambios en el valor del activo neto atribuible a los asociados como excedente para distribución, neto		¢ <u><b>26,567,007</b></u>	<u><b>30,477,865</b></u>

Asociación Solidarista de Empleados de la Caja Costarricense de Seguro Social

Estado de cambios en el activo, neto

Por los años terminados el 31 de diciembre de 2023 y 2022

(Expresados en miles de colones costarricenses)

		Aportes de asociados	Aportes patronales	Total aportes	Ganancia (pérdida) no realizada	Reserva estatutaria capitalizada	Superávit (nota 23)	Excedentes por distribuir	Total patrimonio
	Nota								
<b>SalDOS al 31 de diciembre de 2021</b>		<b>187,812,019</b>	<b>123,163,237</b>	<b>310,975,256</b>	-	<b>41,814,439</b>	<b>3,306,489</b>	<b>35,711,333</b>	<b>391,807,517</b>
Adopción NIIF 16	12	-	-	-	-	(44,096)	-	-	(44,096)
Aportes recibidos		40,233,333	37,445,829	77,679,162	-	-	-	-	77,679,162
Aportes liquidados		(35,555,829)	(28,491,500)	(64,047,329)	-	-	-	-	(64,047,329)
Excedentes del periodo 2022		-	-	-	-	-	-	40,697,115	40,697,115
Traslado a reserva		-	-	-	-	7,849,270	-	(7,849,270)	-
Devolución de excedentes capitalizados		-	-	-	-	(6,647,601)	-	-	(6,647,601)
Valuación de inversiones, neto		-	-	-	(3,158)	-	-	-	(3,158)
Distribución de excedentes netos 2022		-	-	-	-	-	-	(35,711,332)	(35,711,332)
Retención de impuesto sobre la renta 2022		-	-	-	-	-	-	(2,366,821)	(2,366,821)
<b>SalDOS al 31 de diciembre de 2022.</b>		<b>192,489,523</b>	<b>132,117,566</b>	<b>324,607,089</b>	<b>(3,158)</b>	<b>42,972,012</b>	<b>3,306,489</b>	<b>30,481,025</b>	<b>401,363,457</b>
Aportes recibidos		40,914,925	46,569,039	87,483,964	-	-	-	-	87,483,964
Aportes liquidados		(43,413,188)	(36,671,537)	(80,084,725)	-	-	-	-	(80,084,725)
Excedentes del periodo 2023	39	-	-	-	-	-	-	35,379,412	35,379,412
Traslado a reserva 2023	39	-	-	-	-	6,814,871	-	(6,814,871)	-
Devolución de excedentes capitalizados		-	-	-	-	(8,268,907)	-	-	(8,268,907)
Valuación de inversiones, neto		-	-	-	5,571	-	-	-	5,571
Distribución de excedentes netos 2023		-	-	-	-	-	-	(30,481,026)	(30,481,026)
Retención de impuesto sobre la renta 2023		-	-	-	-	-	-	(1,999,946)	(1,999,946)
<b>SalDOS al 31 de diciembre de 2023</b>	¢	<b>189,991,260</b>	<b>142,015,068</b>	<b>332,006,328</b>	<b>2,413</b>	<b>41,517,976</b>	<b>3,306,489</b>	<b>26,564,594</b>	<b>403,397,800</b>

# Asociación Solidarista de Empleados de la Caja Costarricense de Seguro Social

## Estados de flujos de efectivo

Por los años terminados el 31 de diciembre de 2023 y 2022

(Expresados en miles de colones costarricenses)

	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Excedente antes de impuesto sobre la renta del período	¢ 35,379,412	40,697,113
<b><u>Actividades de operación</u></b>		
<b><u>Ajustes para conciliar el excedente antes de impuesto sobre la renta al efectivo provisto por las operaciones:</u></b>		
Gasto por cuentas incobrables	8,409,533	2,760,447
Gasto por intereses	4,380,365	1,733,272
Ingreso por intereses	(54,714,868)	(53,275,699)
Gasto por depreciación	516,540	403,078
Amortización de intangibles	129,604	138,023
Subtotal de ajustes para conciliar excedentes	(5,899,414)	(7,543,766)
<b><u>Cambios en activos y pasivos:</u></b>		
Cuentas por cobrar	11,832	213,212
Préstamos por cobrar	(16,887,804)	(16,148,839)
Inventario	26,112	(22,578)
Gastos pagados por adelantado	2,270	5,527
Provisiones	458,787	119,014
Impuestos por pagar	(2,317,288)	(5,328,108)
Cuentas por pagar	573,472	510,526
Desembolsos por pagar	97,823	(31,979)
Ingreso diferido y tiempos compartidos	(481,730)	(698,589)
Retenciones por pagar	652	(376,917)
	(24,415,288)	(29,302,497)
Intereses pagados	(4,387,099)	(1,658,401)
Intereses cobrados	53,500,587	53,072,815
Efectivo neto provisto por las actividades de operación	<b>24,698,200</b>	<b>24,478,739</b>
<b><u>Actividades de inversión</u></b>		
Inversiones en instrumentos financieros	(13,977,846)	(15,548,049)
Adquisición de propiedad, planta y equipo	(1,260,958)	(440,297)
Disposición de propiedad, planta y equipo	389,747	77,019
Otros activos	(1,090,715)	(714,424)
Efectivo neto usado por las actividades de inversión	<b>(15,939,772)</b>	<b>(16,625,751)</b>
<b><u>Actividades de financiamiento</u></b>		
Excedentes distribuidos	(30,481,026)	(35,711,332)
Aportes asociados recibidos	40,914,925	40,233,333
Aportes asociados liquidados	(43,413,188)	(35,555,829)
Aportes patronales recibidos	46,569,039	37,445,829
Aportes patronales liquidados	(36,671,537)	(28,491,500)
Devolución de excedentes capitalizados	(8,268,907)	(6,647,601)
Nuevas obligaciones financieras	1,876,464	7,147,716
Amortización de obligaciones financieras	(1,131,878)	(4,488,387)
Fondos, ahorros, rendimientos por pagar	7,160,174	4,433,298
Aporte patronal perteneciente a ex asociados	210,419	1,609,169
Efectivo neto usado en las actividades de financiamiento	<b>(23,235,515)</b>	<b>(20,025,304)</b>
Disminución neta en efectivo y equivalentes de efectivo en el período	(14,477,087)	(12,172,312)
Efectivo y equivalentes de efectivo al inicio del período	44,990,717	57,163,029
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del período	¢ <b>30,513,630</b>	<b>44,990,717</b>



# Informe de Gestión

# 20 23



**Somos Bienestar**