

REPORTE SOSTENIBILIDAD 2024

Respaldamos

**tus
sueños.**

Coopecaja es más 

TU VIDA, A LA MEDIDA.



ÍNDICE DE CONTENIDOS

	CARTA PRESIDENCIA Y GERENCIA	3
	ACERCA DEL REPORTE	5
8	PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN	
	¿Quiénes somos?	9
	Avanzamos en nuestro compromiso con la sostenibilidad	15
25	DIMENSIÓN ECONÓMICA	
	Nuestros resultados financieros 2024	26
	Fortalecemos la estabilidad y la confianza: estrategias comerciales 2024	33
	Transformamos nuestras herramientas y procesos	45
	Crecemos de forma segura	49
55	DIMENSIÓN SOCIAL	
	Talento Coopecaja: profesionalismo y crecimiento	56
	Cumplimos nuestros compromisos: inclusión y equidad	62
	Impulsamos el desarrollo productivo: Mujer Coopecaja	65
	Aportamos bienestar social	68

81	DIMENSIÓN AMBIENTAL	
	Transformamos nuestra huella ambiental	82
	Promovemos la educación ambiental	89
	Cooperando por un mundo mejor	91
94	INFORMES	
	Informe del Consejo Administrativo	95
	Informe Comité de Vigilancia	103
	Informe Comité de Educación	147
	Informe Comité de Nominaciones	158
162	ANEXOS	
	Estados Financieros Auditados	164
	Índice de Contenidos GRI	167

CARTA PRESIDENCIA Y GERENCIA

Con gran satisfacción y orgullo, les presentamos el Reporte de Sostenibilidad 2024 de Coopecaja. Este documento representa un hito fundamental en nuestro camino hacia una gestión empresarial más responsable, transparente y comprometida con el desarrollo sostenible de Costa Rica.

En Coopecaja, somos profundamente conscientes de que nuestro rol trasciende la actividad financiera. Somos una institución con un fuerte arraigo social, cuyo propósito es mejorar la calidad de vida de nuestras personas asociadas y contribuir al bienestar de las comunidades donde operamos. Por esta razón, hemos integrado la sostenibilidad en el corazón de nuestra estrategia, con el

objetivo de generar valor a largo plazo para todos nuestros grupos de interés.

El 2024 ha sido un año de grandes desafíos para el sector financiero del país. Diversas situaciones en el entorno nacional amenazaron la confianza del consumidor e impactaron significativamente la percepción del sistema financiero. Sin embargo, en este contexto desafiante, Coopecaja ha demostrado que, gracias a las decisiones oportunas tomadas en los últimos años y a nuestra capacidad de adaptación, continuamos alcanzando excelentes resultados financieros que nos posicionan como una entidad confiable y robusta.





Esto se evidencia en nuestra suficiencia patrimonial del 23.70%, un porcentaje superior al promedio del sector cooperativo, el cual está muy por encima de la banca pública y privada. Los resultados financieros detallados en este reporte reflejan nuestra fortaleza y solvencia, respaldada por la sólida base social con la que contamos. El crecimiento en la cantidad de personas asociadas es otro testimonio de la confianza que generamos en la comunidad.

Los desafíos de este año nos impulsaron a seguir fortaleciendo nuestros procesos con un enfoque más riguroso en la gestión del riesgo. Durante este año, hemos actualizado los reglamentos de crédito e implementamos estrategias clave para reducir la morosidad y atraer a personas deudoras con perfiles financieros sólidos. Estas acciones no solo refuerzan nuestra estabilidad financiera, sino que también

consolidan la confianza de cada uno de ustedes en nuestra Cooperativa.

Este periodo también ha sido un año de importantes logros y avances en materia de sostenibilidad. En el periodo anterior, presentamos nuestra Estrategia ASG (Ambiental, Social y Gobernanza), la cual es un marco de acción ambicioso que guiará nuestros esfuerzos hasta el año 2027. Aunado a esto, en 2024 reafirmamos nuestro compromiso con la aprobación de la Política de Sostenibilidad por parte del Consejo de Administración.

En el ámbito ambiental, hemos dado pasos firmes hacia la reducción de nuestra huella de carbono. Iniciamos el inventario de nuestra huella en todas las oficinas, con la meta de ser carbono neutrales para el 2027. Además, superamos con creces nuestra

meta de horas de voluntariado ambiental, gracias al involucramiento de nuestras personas asociadas y sus familiares.

A nivel social, hemos fortalecido nuestro compromiso con la igualdad de género. Obtuvimos el reconocimiento de Buenas Prácticas Laborales para la Igualdad de Género, otorgado por el INAMU, y la Insignia por el Cambio en la categoría Igualdad de Género, otorgada por AED. Asimismo, impulsamos el desarrollo productivo de las mujeres a través de nuestro programa Mujer Coopecaja.

Los logros que presentamos en este reporte son el resultado del arduo trabajo y la dedicación de todo el equipo de Coopecaja. Agradecemos profundamente a cada persona colaboradora por su compromiso con la sostenibilidad y su pasión por servir

a nuestras personas asociadas. También agradecemos a las personas asociadas y delegadas, quienes, con su confianza y respaldo, nos apoyan para seguir creciendo y forjando un futuro mejor.

Miramos hacia el futuro con optimismo y determinación. Estamos convencidos de que, con el respaldo y la confianza de cada uno de ustedes, seguiremos construyendo una Cooperativa más fuerte, innovadora y comprometida con el bienestar de las personas. Nuestro propósito es seguir brindando soluciones financieras responsables, sostenibles y alineadas con las necesidades de quienes confían en nosotros.

Sigamos adelante, fortaleciendo juntos nuestro camino hacia un futuro próspero.

José Luis Loría Chaves

Presidente del Consejo de Administración

Johnny Saborío León

Gerente General



ACERCA DEL REPORTE

Coopecaja presenta este reporte como parte de un ejercicio integral de rendición de cuentas para todas nuestras partes interesadas. En este, ofrecemos una visión clara de nuestros logros y compromisos en sostenibilidad.

Este reporte abarca el período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2024. Fue elaborado utilizando como referencia los principios de la Iniciativa de

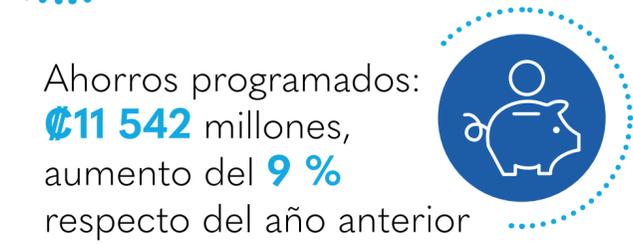
Reporte Global (Global Reporting Initiative, GRI).

Su contenido ha sido revisado y aprobado por el Consejo de Administración, la Gerencia General, las áreas técnicas responsables y los comités involucrados. Para cualquier consulta sobre la información aquí presentada, puede contactarnos a través del correo electrónico: comunicacion@coopecaja.fi.cr.



LOGROS DEL 2024

DIMENSIÓN ECONÓMICA



Morosidad mayor a 90 días: **2.34 %**, uno de los índices más bajos en comparación con otros sectores financieros



DIMENSIÓN SOCIAL



Programa de Entrenamiento en Salud Financiera: **68 personas** trabajadoras fueron capacitadas (32 % del personal).



60 % de participación en el censo del proyecto +Prósperos.



10 colaboradores recibieron asesoría financiera personalizada.



Impacto positivo del programa Mujer Coopecaja en más de **1150** mujeres durante el 2024.



Beneficios Sociales: **€321 711 400**

Entrega de beneficios sociales aumentó en **16.46 %** respecto a 2024

DIMENSIÓN AMBIENTAL



Reciclación: **+320 kg** de residuos valorizables recolectados en 4 campañas de reciclaje.



Meta de voluntariado: se excedió en un **114 %**, total acumulado de 576 horas.



Bandera Azul Ecológica obtenida en las **8 sucursales** y en la **Asamblea de Delegados** (Categoría Eventos)

PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN





¿QUIÉNES SOMOS?

Descripción del perfil

Somos una cooperativa de ahorro y crédito con 54 años de trayectoria, que brinda soluciones financieras integrales a casi 35 mil familias de todo el país, que forman parte de todos los sectores: privado, público, emprendedores, trabajadores y profesionales independientes, jubilados y personas menores de edad. Nuestros saludables y estables indicadores financieros nos posicionan como una de las cooperativas más sólidas del país.

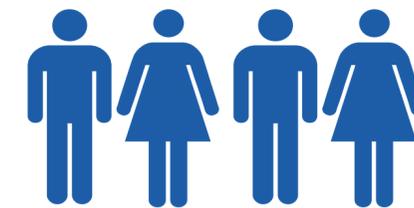
Sucursales

- Oficinas Centrales, San José
- Desamparados
- Pérez Zeledón
- Alajuela
- Heredia
- Liberia
- Puntarenas
- Limón



8 SUCURSALES FÍSICAS
1 SUCURSAL VIRTUAL
1 UNIDAD MÓVIL

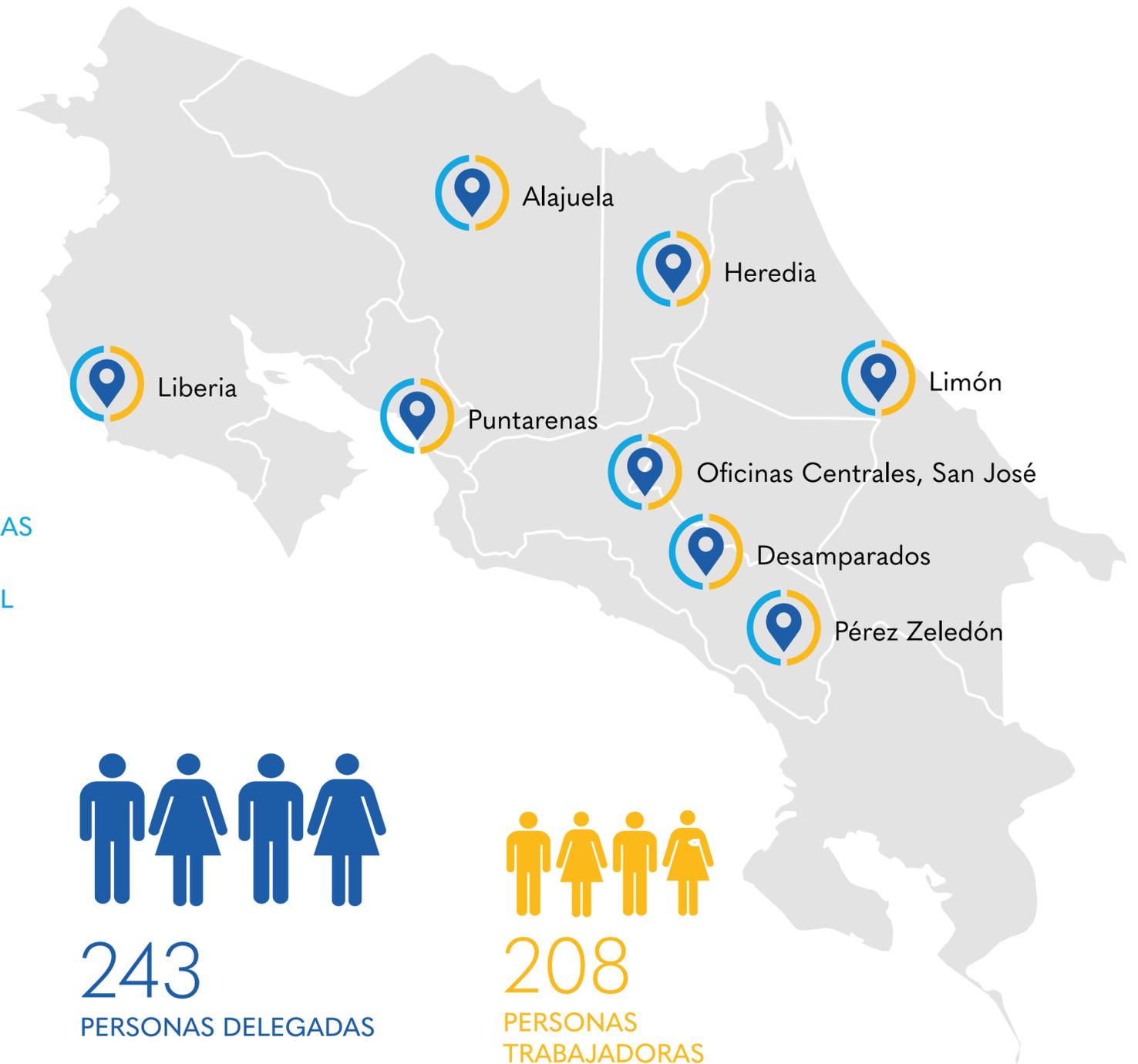
34 490
PERSONAS ASOCIADAS



243
PERSONAS DELEGADAS



208
PERSONAS TRABAJADORAS







NUESTRA HISTORIA

El 28 de mayo de 1971 nació Coopecaja, con el objetivo inicial de brindar protección económica y social a costos razonables a las personas trabajadoras de la Caja Costarricense del Seguro Social. Se constituyó como entidad cooperativa con la participación de 28 personas asociadas fundadoras, quienes estuvieron a cargo de sentar sus bases y elaborar sus estatutos sociales.

Originalmente, surgió bajo la modalidad de cooperativa de consumo y operaba con el nombre de Cooperativa de Afiliados al Sindicato Nacional de Empleados de la Caja Costarricense del Seguro Social (COOPEUNDECA). Así, ofrecía productos de primera necesidad, electrodomésticos y otros artículos a mejores precios y con facilidades de pago.

Luego, en 1978, la cooperativa cambió su nombre a Coopecaja R.L. Asimismo, gracias a la visión de la Asamblea, Coopecaja adoptó el modelo ahorro y crédito que mantiene hasta la actualidad.

Durante las décadas de 1980 y 1990, la cooperativa se consolidó dentro del sistema

financiero nacional. Con la llegada del nuevo milenio, la visión estratégica de la Asamblea se materializó, en 2005, con una de las decisiones más trascendentales de nuestra historia: la apertura al sector público. Posteriormente, en 2021, en el marco del 50.º aniversario de la organización, se dio un nuevo paso en esta dirección al extender nuestros servicios al sector privado. Las decisiones acertadas y visionarias que Coopecaja ha tomado a lo largo de los años han generado grandes beneficios a esta gran familia conformada por las personas asociadas, colaboradoras, delegadas, órganos directivos y órganos operativos.

Finalmente, este año hemos dado pasos importantes para fortalecer nuestros servicios dirigidos a la población menor de edad. Concretamos el proyecto de afiliación de esta población, con lo que reafirmamos nuestro compromiso con la infancia y la adolescencia. Además, hemos ampliado nuestras iniciativas con campamentos, charlas y programas enfocados en educación financiera, ahorro y acceso a oportunidades que impulsen su desarrollo integral. Con estas acciones, contribuimos a la construcción de un futuro más próspero para las nuevas generaciones.



MISIÓN

Proveer a sus asociados calidad de vida y soluciones financieras a la medida de sus necesidades y aspiraciones.

VISIÓN

Crecimiento constante, experiencias atractivas e impacto transformador en la vida de cada asociado.





NUESTROS VALORES



Cliente-centrismo

Nuestra cultura interna debe estar centrada en crearle valor a los asociados y clientes, por encima de cualquier cosa.



Innovación constante

Coopecaja debe innovar en términos de servicios y su instrumentación siempre, buscando esa combinación de valor al cliente y retorno a la institución.



Modernidad digital

Conforme se introduzcan nuevos servicios y productos y en la atención general de los clientes se debe avanzar hacia la digitalización plena de sus operaciones



Excelencia operativa

Independientemente de evolución digital y de servicios, se debe mantener la excelencia en todas las funciones y procesos de la cooperativa



Decisiones basadas en datos

Todas las decisiones, diseños, productos y servicios deben hacerse a la luz de datos confiables.



Multisectorial

En lo sucesivo, la cooperativa debe tener una actitud de servicio y enfoque a las necesidades de los múltiples sectores que ha decidido atender.



NUESTROS VÍNCULOS ORGANIZACIONALES

Organización	Rol de Coopecaja	Participación
Alianza Empresarial para el Desarrollo (AED)	Afiliada	No aplica
Banco Popular y de Desarrollo Comunal	Comisión permanente de la Mujer Juntas de Crédito de Moravia y Puriscal	Sujeyny Gamboa, Relaciones Corporativas, representó en la Comisión Permanente de la Mujer Julieta Jiménez, vocal II del Consejo de Administración, representó en la Junta de Crédito de Moravia Karen Monge, vocal II del Comité de Vigilancia, representó en la Junta de Crédito de Puriscal
Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito (FEDEAC)	Tiene representación	Julia Li, vicepresidenta del Consejo Administración, representó como vocal IV
Grupo Empresarial Cooperativo De Costa Rica R.L.	Tiene representación	Diego Benitez, secretario del Consejo Administración, representó como vocal VI





AVANZAMOS EN NUESTRO COMPROMISO CON LA SOSTENIBILIDAD



En noviembre de 2023, presentamos nuestra primera Estrategia ASG (ambiental, social y gobernanza). Esta tiene el objetivo de gestionar, de manera responsable, los impactos de la cooperativa y contribuir al desarrollo sostenible. En el marco de esta estrategia, establecimos compromisos y acciones para operar con eficiencia, rentabilidad y responsabilidad, mitigando riesgos no financieros y generando valor compartido. Su vigencia se estableció del 2023 a 2027. Por lo cual, este año no solo reafirmamos nuestro compromiso al

aprobar la política de sostenibilidad como máximo compromiso institucional, sino que también podemos comunicar a nuestras partes interesadas los primeros avances en el cumplimiento de esta estrategia.

Sobre nuestra Estrategia ASG

Nuestra estrategia se definió siguiendo seis etapas: análisis de tendencias, mapeo y consulta a partes interesadas, materialidad, estrategia y política. Además, se estructuró bajo el modelo OGSM (Objetivos, Metas, Estrategias e Indicadores), lo que facilita su visualización y seguimiento. El detalle de la metodología puede consultarse en el [Reporte 2023](#).

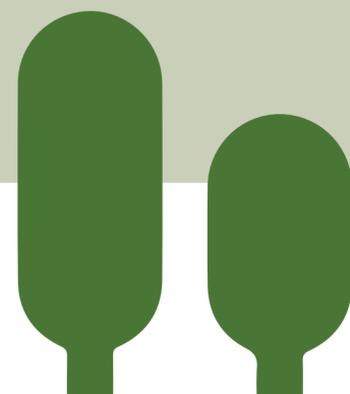
Con gran satisfacción y orgullo, presentamos el progreso de este año en nuestra Estrategia ASG.

Hemos dado seguimiento a este avance mediante dos mecanismos principales. El primero es el envío mensual de informes al Consejo de Administración, donde registramos el progreso de los proyectos. El segundo es mediante sesiones de rendición de cuentas con la Gerencia General, el Consejo de Administración y el Comité de Educación y Bienestar Social.



DIMENSIÓN AMBIENTAL

Tema material	Compromisos	Avance
<p>GESTIÓN AMBIENTAL</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div data-bbox="416 1071 606 1258"> <p>12 PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES</p> </div> <div data-bbox="649 1071 836 1258"> <p>13 ACCIÓN POR EL CLIMA</p> </div> </div>	<p>Ser Carbono Neutral en todas nuestras operaciones para el 2027.</p>	<p>Iniciamos el proceso de Carbono Neutralidad en todas las sucursales con la creación de una herramienta. Esta incluye el inventario de Gases de Efecto Invernadero, la cuantificación de emisiones en los futuros proyectos de reducción y la cantidad de emisiones a compensar.</p>
	<p>Realizar anualmente 500 horas de voluntariado ambiental y social , involucrando a las personas asociadas y familiares; para un total de 1250 horas a 2027.</p>	<p>Excedimos la meta de horas de voluntariado 2024 en un 114 %, con un total acumulado de 576 horas.</p> <p>Ampliamos el alcance a las personas asociadas y familiares en dos de nuestras jornadas de voluntariado: una ambiental y una social.</p>
	<p>Ampliar la cartera de productos con enfoque ambiental.</p>	<p>Nos encontramos en la etapa de exploración de oportunidades y productos que nos permitan contribuir con el ambiente desde el centro de nuestro negocio.</p>
	<p>Firmar el Protocolo Sostenible para la Banca.</p>	<p>Estamos en proceso de alineamiento para ser firmantes de este protocolo.</p>





DIMENSIÓN AMBIENTAL

Tema material	Compromisos	Avance
<p>GESTIÓN AMBIENTAL</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="text-align: center;">  <p>12 PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>13 ACCIÓN POR EL CLIMA</p> </div> </div> <div style="text-align: center; margin-top: 20px;">  </div>	<p>Realizar al menos 3 campañas de recolección de residuos sólidos anuales y 3 eventos anuales de sostenibilidad.</p>	<p>Organizamos 4 campañas de reciclaje, Reciclatón, en las que recolectamos más de 320 kg de residuos valorizables.</p> <p>Obtuvimos los siguientes galardones del Programa Bandera Azul Ecológica:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bandera Azul Ecológica en las 8 sucursales. • Cuatro estrellas blancas en la categoría Cambio Climático. • Estrellas verde, plateada y naranja por el apoyo en Hogares Sostenibles, la entrega de residuos valorizables y acciones en pro del bienestar animal. • Bandera Azul Ecológica para nuestra Asamblea General de personas delegadas, en la categoría Eventos Especiales, por quinto año consecutivo con una calificación de 100.



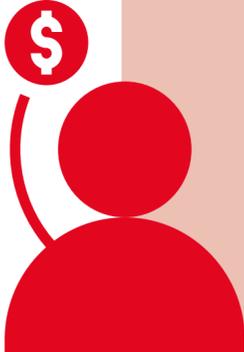


DIMENSIÓN SOCIAL

Tema material	Compromisos	Avance
<p>DESARROLLO DE TALENTO HUMANO</p> 	<p>Posicionar a Coopecaja como uno de los mejores lugares para trabajar en el sector cooperativo, mediante una certificación, para el año 2027.</p> <p>Ampliar el impacto del programa de diversidad e inclusión dentro del espacio laboral (equidad de género, diversidad sexual y personas con discapacidad).</p>	<p>Durante 2024, nos encontramos explorando certificaciones de terceros que nos permitan cumplir con este compromiso.</p> <p>Obtuvimos el reconocimiento de Buenas Prácticas Laborales para la Igualdad de Género, en la categoría Promoción de la igualdad de género en la cadena de valor, otorgado por el INAMU.</p> <p>Fuimos reconocidos con la Insignia por el Cambio, en la categoría Igualdad de Género, otorgada por AED.</p>
<p>SALUD FINANCIERA</p> 	<p>Implementar el Índice de Pobreza Multidimensional Empresarial (IPMe) en nuestras personas trabajadoras.</p>	<p>Implementamos el proyecto +Prósperos. Como parte de este proyecto, aplicamos un censo en el que logramos un 60 % de participación.</p> <p>Ofrecimos asesoría financiera personalizada a 10 personas trabajadoras.</p>



DIMENSIÓN SOCIAL

Tema material	Compromisos	Avance
<p>SALUD FINANCIERA</p>  <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div data-bbox="443 938 626 1125"> <p>1 FIN DE LA POBREZA</p>  </div> <div data-bbox="646 938 829 1125"> <p>4 EDUCACIÓN DE CALIDAD</p>  </div> </div>	<p>Disponer de herramientas de educación financiera para las personas asociadas y público en general.</p> <hr/> <p>100 % del personal capacitado en educación financiera para el año 2027.</p>	<p>Creamos el Programa Entrenamiento en Salud Financiera, cuyo propósito es que nuestro personal adquiera las capacidades necesarias para asesorar a las personas asociadas a tomar mejores decisiones financieras.</p> <p>Mantuvimos nuestra alianzas con la Oficina del Consumidor Financiero y con VISA, así como las plataformas interactivas, Finanzas Prácticas y Juego de Fútbol Financiero.</p> <hr/> <p>Capacitamos a 68 personas trabajadoras como parte del Programa de Entrenamiento en Salud Financiera, lo cual representa un 32 %.</p>
<p>INVERSIÓN SOCIAL ESTRATÉGICA</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div data-bbox="349 1446 533 1633"> <p>1 FIN DE LA POBREZA</p>  </div> <div data-bbox="553 1446 736 1633"> <p>4 EDUCACIÓN DE CALIDAD</p>  </div> <div data-bbox="756 1446 939 1633"> <p>13 ACCIÓN POR EL CLIMA</p>  </div> </div>	<p>Continuar con la entrega de las ayudas económicas asociadas a los beneficios sociales.</p>	<p>Invertimos \$321 711 400 en apoyo económico a 4903 familias de personas asociadas.</p>



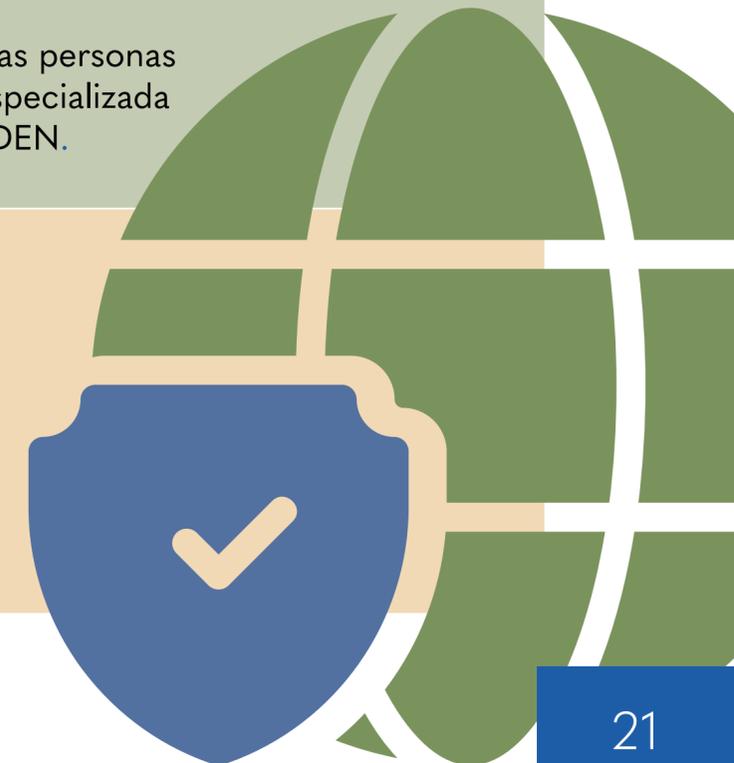
DIMENSIÓN GOBERNANZA

Tema material	Compromisos	Avance
<p>GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS</p>  	<p>Considerar los riesgos no económicos de las operaciones crediticias de Coopecaja mediante un Sistema de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales (SARAS).</p> <p>Fortalecer el sistema de gestión integral de riesgos en el aspecto ASG.</p>	<p>Debido a la nueva normativa emitida por los entes reguladores en 2024, nos encontramos en proceso de ajuste para determinar de qué manera realizaremos estos análisis.</p> <p>En 2024, se actualizó el informe de riesgos ASG de la cooperativa.</p>
<p>GOBERNANZA Y ÉTICA</p>  	<p>Firmar los Principios de Banca Responsable (UNEP-FI).</p>	<p>Estamos en proceso de alineación para ser firmantes de este protocolo.</p> 



DIMENSIÓN GOBERNANZA

Tema material	Compromisos	Avance
<p>GOBERNANZA Y ÉTICA</p>  	<p>Elaborar un reporte de sostenibilidad anual de acuerdo con los estándares GRI.</p> <p>Aprobamos la Política de Sostenibilidad de Coopecaja.</p> <p>Capacitar continuamente a las personas tomadoras de decisiones en sostenibilidad a partir de 2023.</p>	<p>Lanzamos el primer Reporte de Sostenibilidad de Coopecaja, utilizando como referencia los estándares GRI. Incluso, nos adelantamos a la fecha inicialmente establecida, la cual corresponde a 2025.</p> <p>Lanzamos el primer Reporte de Sostenibilidad de Coopecaja, utilizando como referencia los estándares GRI. Incluso, nos adelantamos a la fecha inicialmente establecida, la cual corresponde a 2025.</p> <p>Se ejecutó el Programa Certificación para las personas delegadas y el programa de capacitación especializada para personas directoras, en alianza con ADEN.</p>
<p>CIBERSEGURIDAD</p> 	<p>Garantizar la seguridad de la información, ciberseguridad y seguridad informática de Coopecaja.</p>	<p>Implementamos el Centro de Operaciones de Seguridad.</p> <p>Implementamos controles de seguridad en los dispositivos móviles y en los discos duros.</p> <p>Incorporamos el multifactor de autenticación.</p>





Relacionamiento con partes interesadas

Tal como reportamos el año anterior, la Estrategia ASG 2023-2027 nos permitió identificar y priorizar cinco partes interesadas internas y siete externas. Para gestionar la relación con estos grupos, definimos tres niveles de vinculación:

Estratégico: aplica cuando la parte interesada es clave para nuestra toma de decisiones estratégicas.

Directo: implica comunicación directa y bidireccional entre la parte interesada y la cooperativa, a través de diversos canales.

Informativo: hace referencia a transmisión de información por nuestra parte, sin esperar retroalimentación de la parte interesada.

Hemos socializado nuestro desempeño en sostenibilidad con estos grupos a través de diversos canales. En primer lugar, cuando la

estrategia fue lanzada en 2023, organizamos un evento público en nuestras redes sociales para darla a conocer. Además, nuestro medio de comunicación oficial para los avances en la estrategia es este reporte de sostenibilidad. Como complemento, nuestros públicos internos reciben boletines informativos y correos electrónicos con los progresos.

[Conozca más](#) de nuestra estrategia ASG 

Finalmente, para evaluar la satisfacción de las personas asociadas respecto a nuestros servicios, así como las charlas y eventos, hemos implementado el Net Promoter Score (NPS). Este indicador mide la lealtad y satisfacción de las personas asociadas y ofrece una valoración final que va de -100 a 100. Para el 2024, obtuvimos una calificación de 80 en nuestros servicios y de 90 en las charlas y eventos.





Comunicación y reputación

Este 2024, como parte de nuestro ininterrumpido compromiso con la transparencia, fortalecimos la reputación corporativa de Coopecaja gracias a la gestión de comunicación oportuna y efectiva de actividades, estrategias y aportes de nuestra cooperativa. De esta manera, logramos 413 gestiones en medios de comunicación, las cuales incluyen 23 comunicados en prensa, 56 entrevistas y 369 publicaciones en medios de comunicación masiva. Esta gestión de publicidad, o publicidad gratuita, tiene un valor estimado de \$932 250 y fortalece nuestra imagen y relación con los públicos de interés.

A esta excelente gestión se suma la producción de 49 campañas audiovisuales con alcance de 192 000 visualizaciones, las cuales incluyen campañas de video pódcast, consejos financieros, testimoniales y transmisiones sobre salud financiera y bienestar integral.

Además, realizamos 21 publicaciones de revistas y boletines diseñados a la medida

para nuestros diferentes públicos, con un alcance acumulado de 33 500 por cada edición periódica, con el objetivo de comunicar de forma oportuna el acontecer y aporte positivo de las acciones y estrategias de la cooperativa.





Fortalecimos la estrategia de acompañamiento y la relación con las personas asociadas mediante la producción de 80 eventos multiplataforma en conjunto con las áreas comercial y sostenibilidad. Estos estuvieron dirigidos a la población asociada actual y potencial. Contaron con una asistencia presencial de 40 735 y un alcance total de 162 020 personas en todo el territorio nacional, tomando en cuenta la asistencia en formatos virtuales. En estas actividades, abordamos temas de bienestar integral, formación y capacitación con formatos presenciales, virtuales e híbridos. Adicionalmente, se continúan fortaleciendo las estrategias de formación digital a través del campus virtual, con contenidos variados y a medida de las necesidades generacionales.

En esta misma línea, la intranet para las personas trabajadoras (Coopenet) continúa su evolución hacia una plataforma integral, con el fin de centralizar y reforzar la comunicación e interacción con nuestro público interno.

En cuanto a gestiones de gobernanza, se finaliza el Programa de Certificación de las personas delegadas 2022-2024, con un 98.3% de efectividad. Además, el 30% de esta población completó su capacitación mediante el campus virtual. Adicionalmente, se resalta que los eventos oficiales para las personas delegadas tuvieron un 94% de asistencia promedio, lo que representa un 9% más que periodo anterior.

Se destaca que mediante el Net Promoter Score (NPS), evaluamos la satisfacción de las personas participantes en nuestros eventos. Durante el 2024, obtuvimos un excelente promedio de 9.5% en este indicador.

En el siguiente periodo, seguiremos impulsando una comunicación cercana, transparente y educativa a través de todas nuestras plataformas comunicativas, no solo para visibilizar nuestros logros y valores, sino con el propósito de generar un impacto positivo en nuestras personas asociadas, sus familias y la comunidad en general.

NUESTROS
EVENTOS FUERON
VALORADOS
POSITIVAMENTE
CON UN PROMEDIO
DE **9.5%** EN TODAS
LAS ENCUESTAS
REALIZADAS.



DIMENSIÓN ECONÓMICA



NUESTROS RESULTADOS FINANCIEROS 2024

El 2024 cerró como un año relativamente positivo para la economía nacional, ya que los años anteriores (2020, 2021 y 2022) fueron muy retadores debido al impacto de la pandemia en la productividad del país.

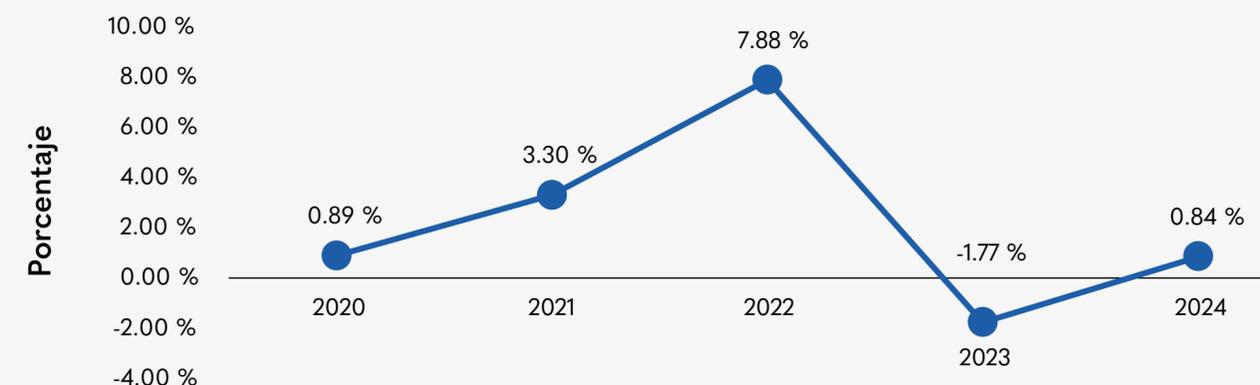
Si bien Costa Rica experimentó una estabilidad económica durante 2024, enfrenta desafíos económicos y fiscales a futuro.

La disminución de la inflación en nuestro país se debe, principalmente, a la variación de alimentos, bebidas no alcohólicas y transporte. De los 289 bienes y servicios que integran el índice, el 44% aumentaron de precio, el 38% bajaron de precio y el 18% de ellos no presentó variación. Para diciembre de 2024, los bienes y servicios que mostraron mayor efecto positivo en

la variación del índice fueron paquetes turísticos al extranjero, el tomate y la papaya; por el contrario, la gasolina, telefonía móvil y automóviles nuevos figuran entre los que experimentaron un mayor efecto negativo.



EVOLUCIÓN DEL ÍNDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOR (INFLACIÓN) 2020 - 2024



Fuente: BCCR

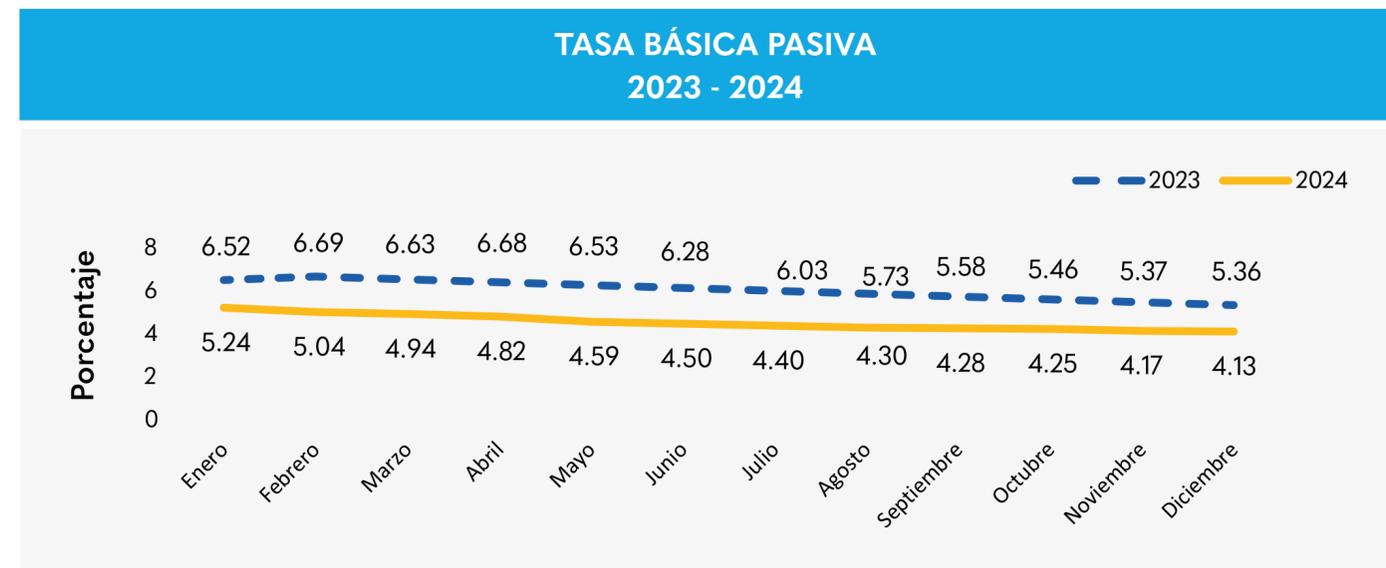


Tasa básica pasiva

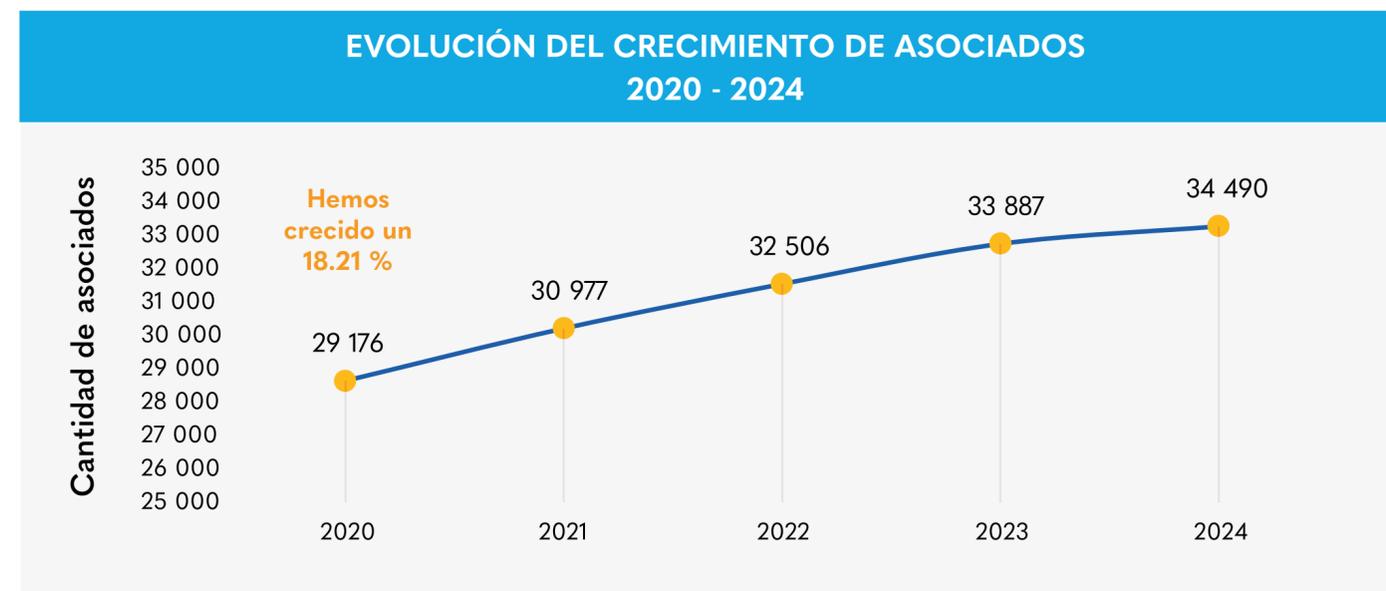
La tasa básica pasiva se encuentra estrechamente relacionada con las tasas de interés activas y pasivas. Durante el 2024, se presentó una disminución en este aspecto, en comparación con el 2023, lo que induce a las personas asociadas a solicitar créditos, ya que la tasa de interés es mucho más atractiva.

La afiliación de personas asociadas sigue creciendo

Al 31 de diciembre de 2024, la cooperativa registraba 34 490 personas asociadas activas, con un incremento de 18.21% en el último quinquenio. El gráfico de la derecha refleja la evolución que ha presentado, en los últimos cinco años, la afiliación de personas asociadas.



Fuente: BCCR



Fuente: Departamento Comercial



Capital social

Es importante indicar que, a pesar de la compleja situación global de los últimos años que impactó en muchos aspectos a Costa Rica, tanto social como económicamente, Coopecaja ha logrado mantenerse con excelentes indicadores generales gracias a las decisiones y estrategias tomadas

por el Consejo de Administración y la Gerencia General, con el apoyo de los demás cuerpos colegiados y las personas trabajadoras.

En 2024, Coopecaja alcanzó un capital social de **₡39 187** millones, lo cual representa un crecimiento del 12.25 % en los últimos 5 años.

EVOLUCIÓN DEL CAPITAL SOCIAL 2020 - 2024



Fuente: Departamento Financiero





SUFICIENCIA
PATRIMONIAL
DEL **23.70 %**

Suficiencia patrimonial

Nuevamente Coopecaja obtiene un puesto privilegiado en el Sistema Financiero Nacional al gozar de un promedio en suficiencia patrimonial del **23.70 %**. Este es un porcentaje superior al promedio del sector cooperativo y se encuentra muy por encima de la banca pública y privada. Lo anterior coloca a la Cooperativa en una excelente posición de solvencia gracias a la

robusta base social con la que cuenta y a los diversos aportes que realizan sus más de 34 000 personas asociadas mes a mes.

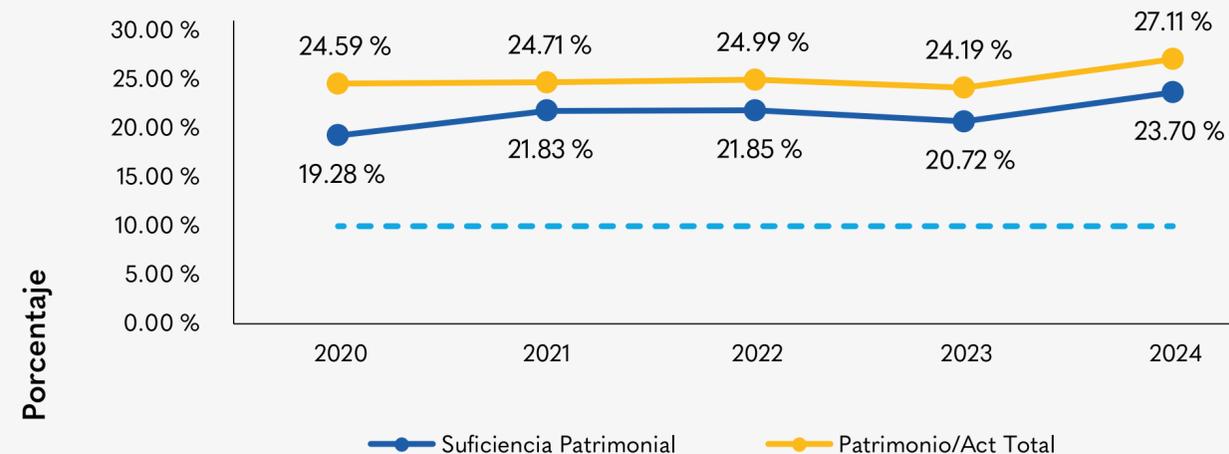
Rentabilidad nominal / Patrimonio

Al cierre del 2024, Coopecaja se mantuvo en muy buena rentabilidad sobre el patrimonio, con un 5.17%, lo cual se compara con el promedio de los restantes sectores supervisados.

Compromiso patrimonial

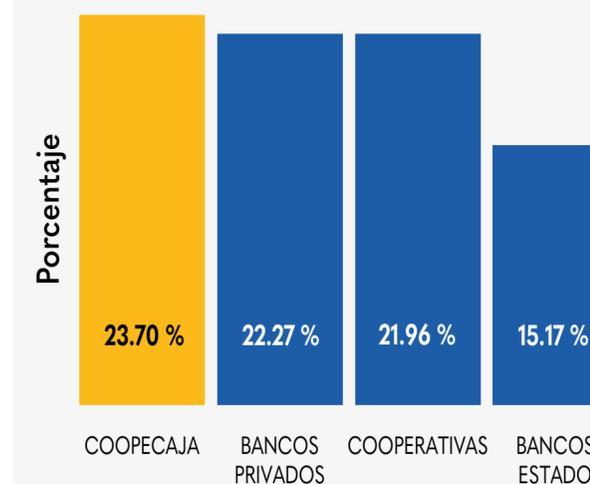
El indicador de compromiso patrimonial alcanzó un excelente resultado de **-14.46 %**, lo que nos ubica en el segundo lugar del rating cooperativo. De acuerdo con la normativa, este indicador no debe superar a 0 % y entre más negativo sea ese número es mejor.

COMPARATIVO DE INDICADORES DE SUFICIENCIA PATRIMONIAL Y PATRIMONIO / ACTIVO TOTAL (2020 - 2024)

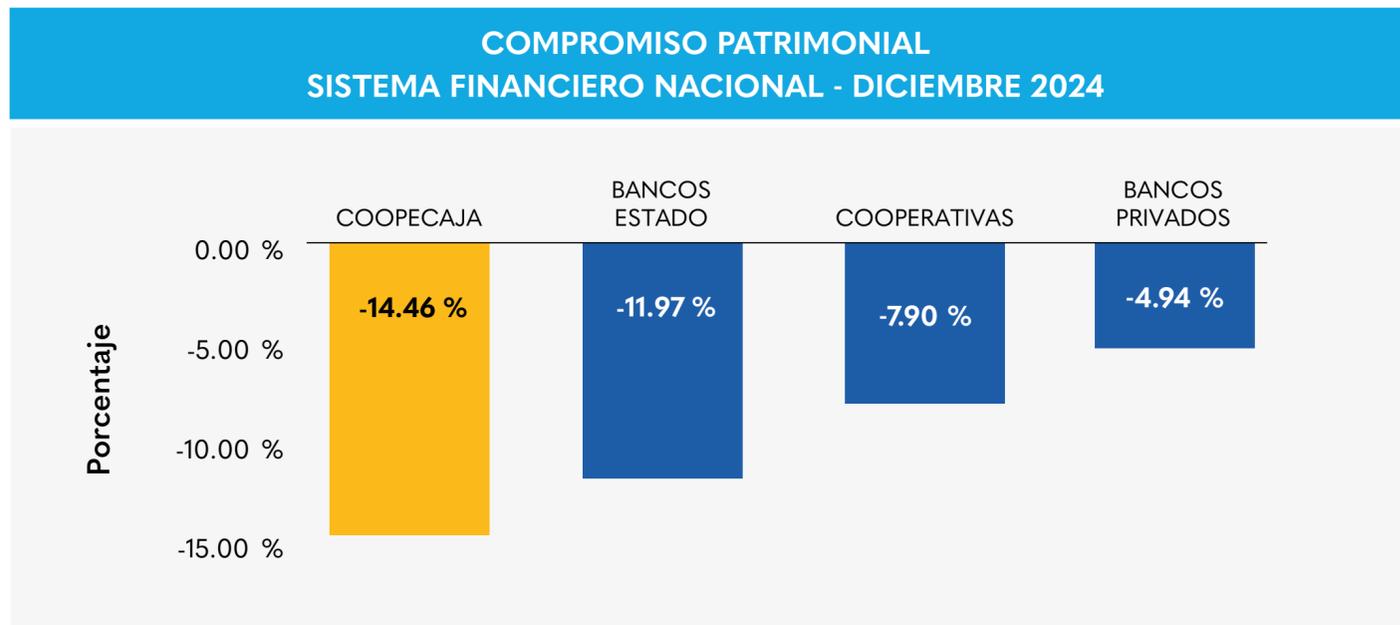


Fuente: Departamento Financiero

SUFICIENCIA PATRIMONIAL DICIEMBRE 2024



Fuente: SUGEF



Fuente: SUGEF

Cartera de crédito

En el año 2024, la cartera de crédito registró un saldo de **₡156 245 millones**. Este comportamiento se enmarca en un contexto de contracción económica, acompañado de los efectos regulatorios derivados de la Ley de Promoción de la Competencia y Defensa Efectiva del Consumidor en materia de tasas de interés máximas (Ley de Usura), así como el impacto del cierre de la Cooperativa CS

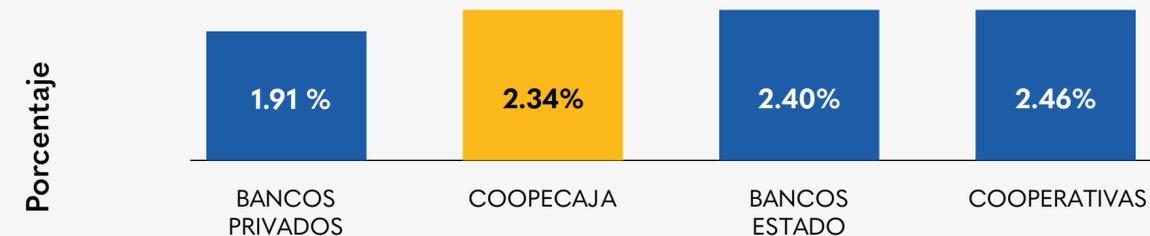
y Financiera Desyfin. En este escenario, resulta fundamental destacar la capacidad de adaptación y gestión de la Cooperativa, cuyo desempeño refleja un compromiso con la capacidad y sostenibilidad financiera, a pesar de los desafíos que enfrenta el mercado nacional.

En crédito de vivienda colocamos **₡1 160 millones** logrando una colocación total de **₡24 134 millones**.





MOROSIDAD MAYOR A 90 DÍAS Y COBRO JUDICIAL / CARTERA DIRECTA
DICIEMBRE 2024



Morosidad mayor a 90 días y cobro judicial / Cartera directa

La cooperativa ha logrado mantener uno de los índices de morosidad más bajos en comparación con otros sectores financieros, registrando un **2.34%** de morosidad mayor a 90 días.

Este resultado es fruto de una gestión proactiva que ha incluido campañas estratégicas de readecuación de deudas, la implementación de prórrogas en periodos anteriores y el fortalecimiento de acciones de recuperación de cartera, con un enfoque integral y preventivo. Estas iniciativas reafirman el compromiso de la cooperativa con la estabilidad financiera de las personas asociadas y el bienestar de sus familias.

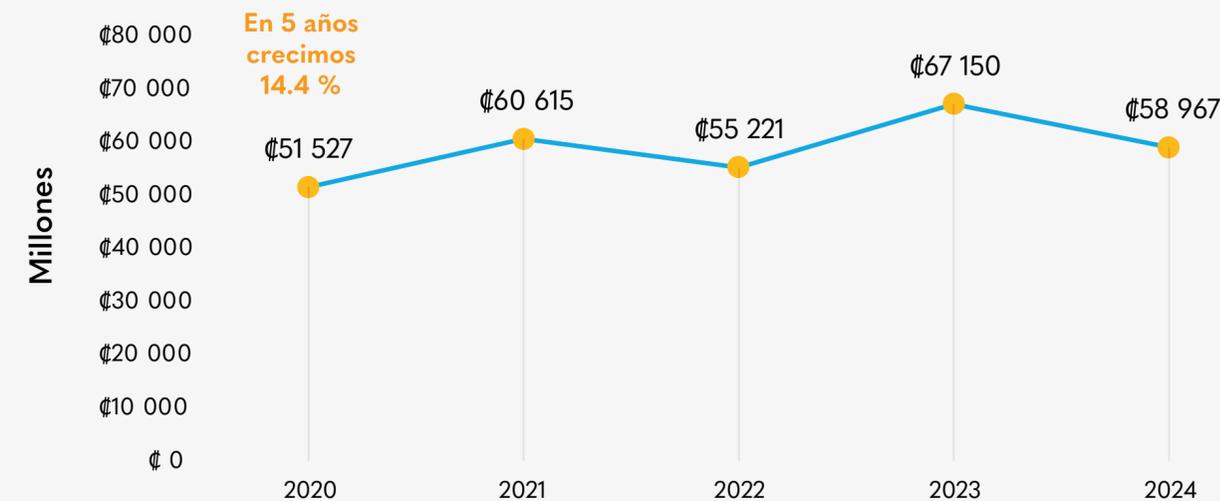
Captaciones de ahorro a plazo

La confianza de nuestras personas asociadas en Coopecaja se ha mantenido firme, lo cual refleja su satisfacción con la solidez financiera de la cooperativa y nuestras competitivas tasas de interés.

Si bien en 2024 las captaciones a plazo fijo registraron una disminución de **12%** en comparación con 2023, equivalente a **₡8 183** millones menos en términos absolutos. La tendencia a largo plazo sigue siendo positiva. Como se observa en el gráfico, en los últimos cinco años, Coopecaja ha experimentado un crecimiento del 14.4% en las inversiones a plazo fijo, lo que evidencia la confianza y fidelidad de nuestras personas asociadas hacia la cooperativa.

Fuente: SUGEF

EVOLUCIÓN DE CERTIFICADOS DE INVERSIÓN
2020- 2024



Fuente: Departamento Financiero



Se logró incentivar **₪11 542 millones** en ahorros programados, lo que representa un aumento de **₪977 millones** respecto al año anterior, equivalente a un crecimiento del 9.00%. En los últimos 5 años, la cartera de ahorros ha experimentado un crecimiento acumulado del **57 %**, reflejando un impacto positivo de las iniciativas implementadas. Este crecimiento responde al **fortalecimiento** de la cultura del ahorro, impulsado por programas educativos, estrategias de concientización y campañas enfocadas en la importancia de contar con fondos de ahorro de reserva, especialmente en periodos de incertidumbre económica.

Activo, pasivo y patrimonio

Al 31 de diciembre de 2024, los activos totales de la cooperativa alcanzaron **₪187 291 millones** con una disminución de **₪23 375 millones** con respecto a diciembre de 2023, lo que representa -11.0% de decrecimiento en el último periodo. Los pasivos alcanzaron un total de **₪136 523 millones** para un decrecimiento, en comparación del 2023, de -15.0%. En cuanto al patrimonio, este decreció -0.37% lo que representa 188 millones.

Adecuado calce de plazos

Coopecaja cuenta con una posición de liquidez positiva según el indicador de Calce de Plazos, pues el índice acumulado a 30 días fue de 2.77 de recuperación de activos productivos por cada **₪1** de vencimiento de pasivos con costo, mientras que el índice acumulado a 90 días fue 1.27 de recuperación de activos productivos por cada **₪1** de vencimiento de pasivos con costo. Ambos índices fueron superiores a los requeridos por la normativa para calificar en categoría "Normal" a una entidad financiera supervisada, los cuales son de 1 y 0.85 veces respectivamente.

2.77

- CALCE DE PLAZOS DE 30 DÍAS
- SUGEF SOLICITA 1 VEZ

1.27

- CALCE DE PLAZOS DE 30 DÍAS
- SUGEF SOLICITA 1 VEZ

CRECIMIENTO DE AHORROS PROGRAMADOS 2020- 2024



Fuente: Departamento Financiero

COMPARATIVO DE ACTIVO, PASIVO Y PATRIMONIO 2020- 2024



Fuente: Estados Financieros auditados

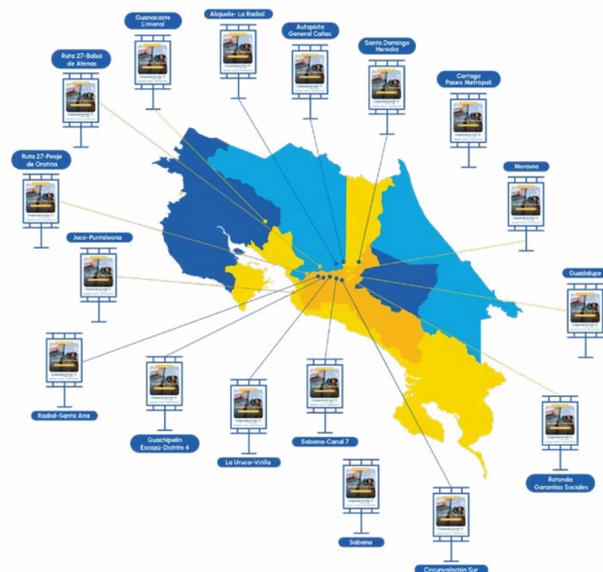


FORTALECEMOS LA ESTABILIDAD Y LA CONFIANZA: ESTRATEGIAS COMERCIALES 2024

El 2024 representó un año desafiante para el sector cooperativo. No obstante, Coopecaja logró consolidar su reputación y fortalecer la confianza en sus personas

asociadas mediante estrategias comerciales transparentes, efectivas y oportunas. En este contexto, algunas acciones clave implementadas fueron las siguientes:

Mapa ubicación vallas publicitarias



Coopecaja es más 
TU VIDA, A LA MEDIDA.

Estrategia de comunicación y manejo de la crisis



Difusión de comunicados a las personas delegadas, inversionistas y asociadas, resaltando la solidez financiera respaldada por auditorías y calificadoras de riesgo.

Capacitación del personal en atención al cliente y manejo de inquietudes.

Preparación en vocería para medios y monitoreo de redes sociales.

Evento para inversionistas



Organización de un evento dirigido a inversionistas jurídicos y físicos, donde reforzamos nuestra imagen y estabilidad financiera.

Reforzamiento reputacional



Desarrollo de una campaña digital en redes sociales y de vallas publicitarias, con un circuito vertical y dos horizontales, para fortalecer la confianza de nuestras personas asociadas. Logramos un alcance de más de 234 000, entre ambas iniciativas.

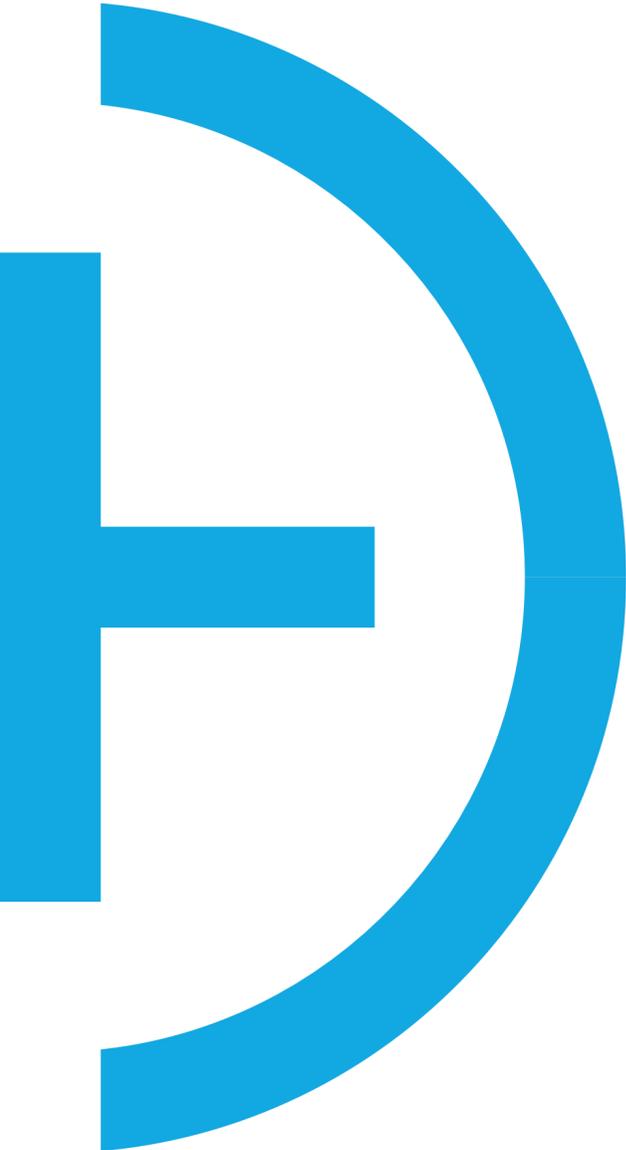


AMPLIAMOS Y
RENOVAMOS
23 CONVENIOS
COMERCIALES
PARA OFRECER
DESCUENTOS
Y FACILIDADES
EXCLUSIVAS A
NUESTRAS PERSONAS
ASOCIADAS
EN TODO EL
TERRITORIO.

Aunado a lo anterior, implementamos estrategias comerciales innovadoras para fortalecer nuestro posicionamiento y captar a personas asociadas potenciales. A través de campañas publicitarias, marketing digital, activaciones de marca y eventos estratégicos, tanto dentro como fuera de la GAM, logramos incrementar nuestro alcance y potenciar la colocación de nuestros productos financieros.

Estas estrategias comerciales, implementadas en 2024, también nos permitieron fortalecer los beneficios para nuestras personas asociadas. Ampliamos y renovamos 23 convenios comerciales para ofrecer descuentos y facilidades exclusivas en sectores clave, como educación, salud, turismo, gastronomía y servicios esenciales. Además, a través de estas alianzas, impulsamos el uso de nuestras tarjetas de crédito y débito, con lo cual aumentamos la fidelización de nuestras personas asociadas.





PAUTA TELEVISIVA		Campaña en la edición meridiana para fortalecer la marca y promover servicios.	549 000 personas alcanzadas.
PUBLICIDAD EN VALLAS		Vallas fijas y rotativas en puntos estratégicos.	810 912 vehículos impactados mensualmente.
PAUTA RADIAL		Cuñas en emisoras de alto alcance, como Teletica Radio y Columbia.	8 036 796 personas oyentes alcanzadas.
INVERSIONES ESTRATÉGICAS		Patrocinios a eventos culturales y deportivos para acercarnos a la comunidad.	1 878 211 personas alcanzadas y 32 954 asistentes.
EXPOCONSTRUCCIÓN		Participación en los cinco días del evento.	Créditos hipotecarios: ₱1 186 670 000. Créditos de consumo: ₱49 760 819.
MARKETING DIGITAL		Campañas en redes sociales, Google Ads y, por primera vez, en YouTube.	8 607 288 personas alcanzadas y 334 747 interacciones. 52 011 prospectos generados y ₱8 370 485 084 colocados.
PROMOCIONES Y ACTIVACIONES		Campañas de afiliación, personas referidas y pago puntual.	Mayor participación de las personas asociadas y crecimiento de la cartera.
SERVICIO DE VOLANTEO		Distribución en centros de alta afluencia.	Incremento en consultas y visita a sucursales.



Este enfoque integral reafirma nuestro compromiso con el bienestar de nuestra comunidad, brindando mayores oportunidades y fortaleciendo la relación de confianza con nuestras personas asociadas.

Optimizamos nuestra estrategia

En el periodo pasado, nuestra estrategia comercial estuvo centrada en generar oportunidades desde cero, es decir, a través de llamadas salientes al sector privado, lo cual nos aseguró un flujo constante de prospectos.

Sin embargo, en 2024 dimos un giro estratégico al optimizar nuestro enfoque comercial en colaboración con diversas partes interesadas. Este giro consistió en migrar la mayor parte del equipo externo de ventas hacia un modelo basado en la gestión exclusiva de prospectos provenientes de campañas de mercadeo, en donde priorizamos a quienes han mostrado un interés previo en nuestros productos. Esta transición permitió un uso más eficiente de los recursos y un enfoque más preciso en la conversión de personas asociadas potenciales.

La consolidación de este modelo no solo fue un éxito, sino que también se alineó con los objetivos estratégicos de la cooperativa, por lo que fortalecimos nuestra sostenibilidad y crecimiento a largo plazo. El próximo año, nuestros compromisos estarán alineados con nuestra estrategia de crecimiento y consolidación, por lo que fortaleceremos nuestra presencia en el mercado, ampliaremos nuestra base de personas asociadas potenciales y los beneficios de las actuales. Asimismo, reforzaremos nuestra reputación como cooperativa confiable y cercana a las necesidades de la comunidad. Así buscamos asegurar un futuro sólido y sostenible para nuestras personas asociadas.

Finalmente, gracias a la implementación de las estrategias comerciales descritas, logramos excelentes resultados de negocio, los cuales detallaremos en los siguientes apartados. El enfoque en la atracción de nuevas personas asociadas, el impulso de productos financieros y la optimización de nuestros canales de atención permitió un crecimiento sostenido, consolidando la confianza en Coopecaja y reafirmando nuestro compromiso con la estabilidad y el desarrollo de nuestra comunidad.

Consolidamos nuevos segmentos de mercado

En 2024, dirigimos nuestra atención a nuevos segmentos de mercado, al mismo tiempo que fortalecimos nuestra base de personas asociadas.

En seguimiento a una estrategia iniciada el periodo anterior, logramos concretar la afiliación de personas menores de edad. Esta fue una oportunidad clave que, además, nos permitió fomentar la educación financiera desde una edad temprana. Asimismo, al crear soluciones financieras adaptadas a las necesidades y capacidades de esta población, podemos captar la atención de las personas asociadas adultas que buscan fortalecer la educación financiera en sus familiares menores de edad.

Estas decisiones estratégicas, sumadas a las demás gestiones comerciales implementadas en este periodo, impulsaron un crecimiento en las afiliaciones a partir del segundo semestre del año.



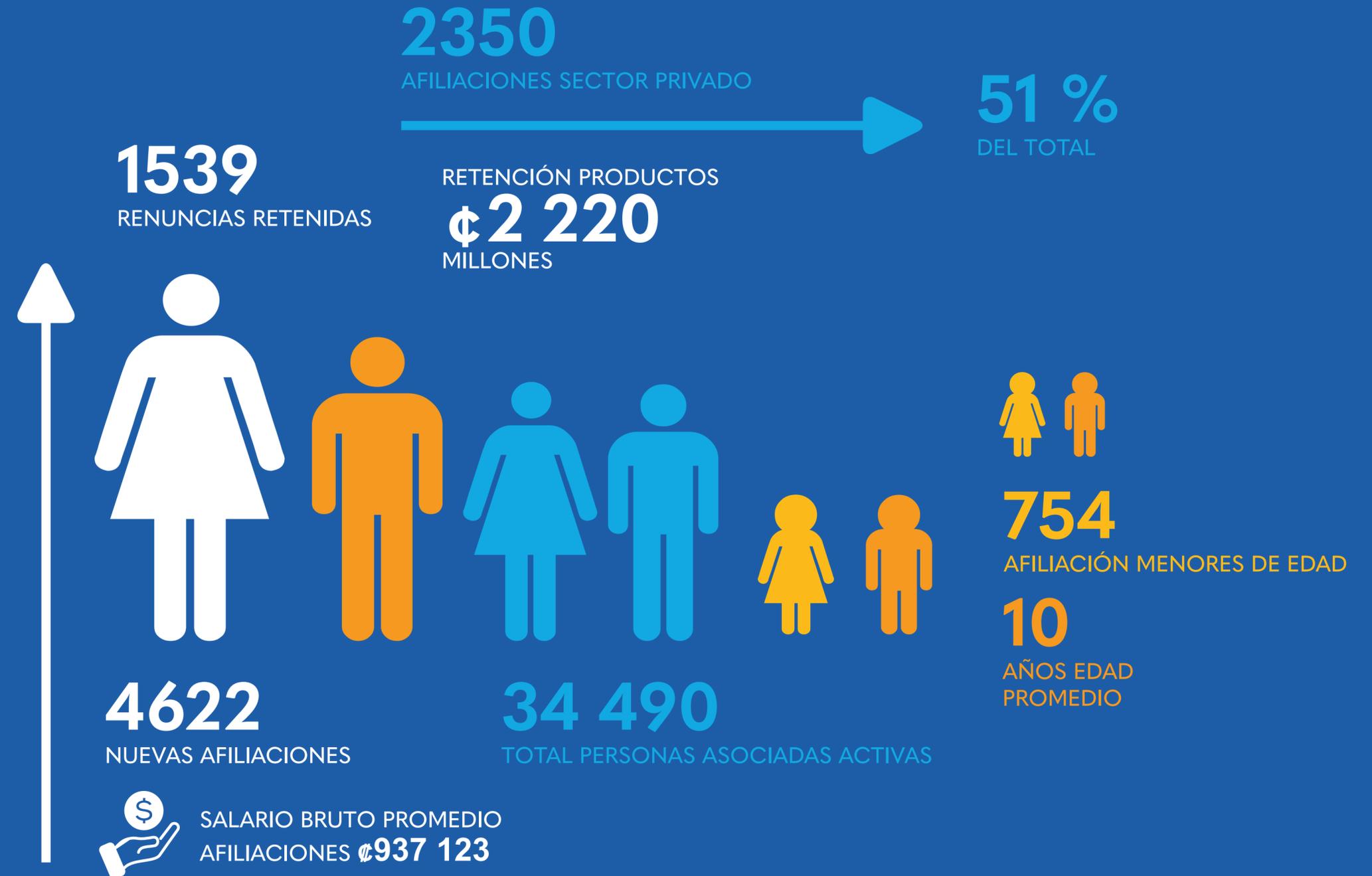


NUEVAS AFILIACIONES

CRECIMIENTO NETO:
603
PERSONAS ASOCIADAS
RESPECTO AL 2023*

Este crecimiento reafirma la confianza en nuestra oferta de valor y consolida nuestro compromiso con el bienestar financiero de las personas asociadas. En 2025, aumentaremos el número de afiliaciones mediante campañas de comunicación centradas en nuestros beneficios diferenciadores. Además, fortaleceremos las alianzas estratégicas para captar nuevos segmentos demográficos.

**Nota: el crecimiento neto es el resultado de restar al total de afiliaciones, el número de renuncias, fallecimientos y exclusiones.*





Creemos gracias a la confianza de nuevos inversionistas

Captar nuevos inversionistas, tanto individuales como entidades, es uno de los pilares de nuestro crecimiento estable. Por esta razón, siempre nos hemos esforzado por ofrecer rendimientos financieros en un ambiente de transparencia y confianza. Este enfoque, sostenido a lo largo del tiempo, nos ha permitido afrontar el contexto financiero desafiante que representó el 2024 con éxito y alcanzar nuestros objetivos del periodo.

En total, colocamos más de 9560 millones de colones en nuevos certificados. De este monto, más de 2356 millones de colones corresponden a nuevos inversionistas. Además, 1782 millones del monto total fueron colocados por medio de nuestras sucursales.

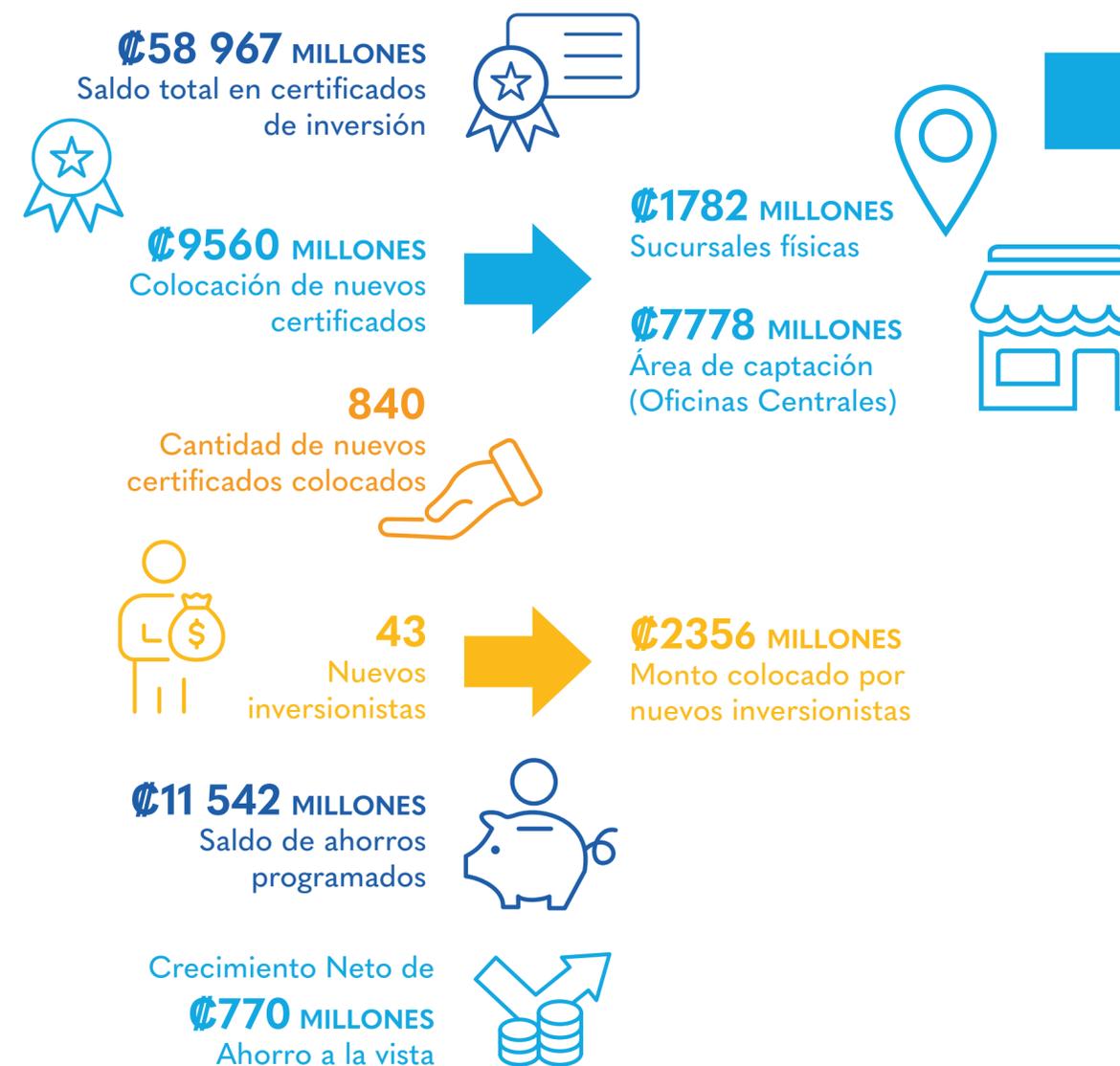
El índice de renovación general se situó en 61%, con una mayor retención en las personas físicas (74%) en comparación con las jurídicas (30%). Estos datos reafirman nuestra estabilidad en las inversiones a largo plazo.

Además, incrementamos los ahorros a la vista en 770 millones de colones respecto al año anterior. Asimismo, los ahorros programados alcanzaron un saldo total de más de 11 millones de colones. Estos datos reflejan la confianza de nuestras personas asociadas.

Ante la incertidumbre del sistema financiero, implementamos estrategias clave para fortalecer la confianza de nuestros inversionistas. Estas fueron sesiones personalizadas, con comunicación directa mediante una carta gerencial, visitas estratégicas a inversionistas VIP y un protocolo de retención. Estas acciones, junto con la transparencia en la gestión financiera y el respaldo de auditorías externas, permitieron mantener la solidez de la cooperativa y reforzar la relación con nuestras personas asociadas.

El próximo periodo mantendremos el foco en las estrategias que fueron fructíferas este año, por lo cual reforzaremos la visitas personalizadas y fomentaremos la confianza a largo plazo. Además, implementaremos estrategias para fomentar la inversión de entidades jurídicas.

LOGROS DE CAPTACIÓN, 2024





ADOPTAMOS UN ENFOQUE MÁS RIGUROSO EN LA GESTIÓN DEL RIESGO, PARA REDUCIR LA MOROSIDAD Y ATRAER A PERSONAS DEUDORAS CON PERFILES FINANCIEROS SÓLIDOS.

Apostamos por una cartera de crédito sólida

El enfoque en la gestión de nuestra cartera de crédito es un pilar fundamental para garantizar la sostenibilidad y el crecimiento financiero de la cooperativa. En este sentido, el 2024 fue un año de ajustes estratégicos dirigidos a fortalecer la solidez financiera y responder de manera efectiva a las condiciones del mercado.

Históricamente, el crédito de consumo ha sido el principal producto de colocación de nuestra cartera. No obstante, los altos

niveles de endeudamiento de las personas deudoras, sumados a las disposiciones de la **Ley N.º 9859 sobre límites a las tasas de interés (Ley de Usura)**, han restringido la capacidad de pago de las personas asociadas, lo que ha impactado en la contracción de la cartera de crédito. Frente a este panorama, la cooperativa continúa implementando estrategias para mitigar estos efectos y fortalecer su estabilidad financiera.

Este resultado refleja nuestro compromiso con la solidez financiera. Hemos adoptado un enfoque más riguroso en la gestión del riesgo, implementando estrategias para reducir la morosidad y atraer a personas

deudoras con perfiles financieros sólidos. En esta línea, desde mayo de 2024, hemos logrado mantener una tendencia positiva en la mora de cosecha gracias a la priorización de personas asociadas con capacidad de pago comprobada. Estas medidas no solo fortalecen nuestra estabilidad financiera, sino que también refuerzan la confianza de nuestras personas asociadas en la cooperativa.

Además, llevamos a cabo una actualización integral de los instructivos y reglamentos de crédito para alinearlos con el perfil del deudor ideal. Asimismo, incorporamos metodologías de análisis predictivo para identificar factores de riesgo asociados al impago, lo que nos permitió establecer requisitos más precisos y mejorar la calidad del portafolio crediticio. De esta manera, aseguramos que nuestras políticas crediticias se mantengan actualizadas y adaptadas a las condiciones del mercado.

Aunado a lo anterior, implementamos una mesa de visado, la cual consiste en un mecanismo que centraliza y optimiza la formalización de operaciones crediticias y la gestión de tarjetas de crédito dentro del área. Este proceso refuerza el cumplimiento normativo y mejora la eficiencia operativa,



con lo que se garantiza un control riguroso desde la validación documental hasta el desembolso final.

Adicionalmente, con el objetivo de fortalecer nuestra cartera, diversificar la oferta y garantizar la sostenibilidad de la cooperativa en un entorno económico desafiante, hemos impulsado nuevas alternativas de

financiamiento. Entre ellas, destacamos la línea de crédito rápida, el área de bonos, las líneas de crédito con garantías (hipotecarias y back to back) así como la línea PYMES. Todas fueron diseñadas para atender las necesidades específicas de nuestra población asociada y mejorar la resiliencia financiera de la cooperativa.



COLOCACIÓN 2023

₡38 025 millones



COLOCACIÓN 2024

₡24 134 millones



₡16 874 millones fueron colocados por medio de las sucursales

COLOCACIÓN CRÉDITO DE VIVIENDA 2024

₡1 160 millones



CUMPLIMIENTO DE LA META

95.31 %



Durante el 2024, la diversificación ha sido un pilar fundamental de nuestra estrategia. Con miras al próximo año, priorizaremos iniciativas clave orientadas a fortalecer la oferta crediticia y optimizar la gestión de riesgo. Entre estas, destacan la implementación del crédito en línea, el desarrollo de un sistema de preaprobación de créditos más eficiente, la ampliación y diversificación de la cartera, así como la introducción de una línea de extrafinanciamiento en tarjetas de crédito.

Nueva línea de crédito rápida: Credi+

- Diseñada para un segmento específico.
- Tasa de interés adaptada al nivel de riesgo de este segmento.
- Formalización el mismo día, en línea, con la metodología ágil.

Crecimiento en el área de bonos de vivienda

- Más del 200 % de postulaciones, con respecto al 2023.
- Incremento en las comisiones, gracias al aumento en postulaciones.
- Asignamos ₡12 943 millones en bonos de vivienda a 1 487 familias desde 2018.

Incentivo en líneas con garantía

- Enfoque en líneas de crédito con garantías (hipotecarias y back to back).
- Reducción de las líneas de consumo. Pasó de 90 % en enero de 2023 a 79 % a diciembre de 2024.

Relaciones estratégicas con SBD

- Acercamiento al SBD para fortalecer la línea PYMES.





Avanzamos hacia la modernización: medios de pago

Cada año, procuramos crecer y posicionarnos en el mercado financiero a través de la mejora y modernización de todos nuestros servicios. En esta línea, durante el 2024, desarrollamos iniciativas para facilitar las transacciones, innovar y digitalizar los medios de pago, fomentamos la inclusión financiera y generamos ingresos para la cooperativa.

Durante el primer trimestre del 2024, certificamos y lanzamos Apple Pay, con lo que avanzamos hacia la adopción de tecnologías de pago digital. Esta iniciativa representó, en total transacciones por 182 623 dólares. Luego, en septiembre, introdujimos Google Pay, mediante la cual se efectuaron transacciones por 33 603 dólares. Estas acciones nos permitieron mejorar la experiencia de nuestras personas asociadas, así como fortalecer la competitividad de la cooperativa, en cuanto pagos y compras más seguras.

Además de lo anterior, implementamos la Tarjeta de Ciudadano de Oro (TCO). Esta tarjeta de débito permite que la población

TRANSACCIONES EN DÓLARES

Apple Pay **\$182 623**

Google Pay **\$33 603**

adulto mayor acceda a los beneficios dispuestos en la Ley 7935. El Banco Central de Costa Rica (BCCR) trabaja en la integración del sistema de pago electrónico en transporte público (SINPE-TP), el cual permitirá que esta población reciba descuentos en los viajes al presentar esta tarjeta, sin necesidad de presentar su cédula. También avanzamos en el desarrollo de la tarjeta juvenil, la cual está a la espera de ajustes finales para entrar en funcionamiento.

IMPLEMENTAMOS LA TARJETA DE CIUDADANO DE ORO (TCO) PARA QUE LA POBLACIÓN ADULTA MAYOR ACCEDA A LOS BENEFICIOS DE LA LEY 7935.





En el último periodo, el uso de tarjetas de crédito ha mostrado un crecimiento significativo. Las transacciones con este medio de pago representaron 809 millones de colones más que en 2023.

A su vez, la cantidad de tarjetas de crédito experimentó un crecimiento del 29% con la emisión de 331 nuevas tarjetas. Este aumento impulsó un crecimiento del 123% en la cartera de crédito, en colones, y un aumento en los saldos, superior a 905 millones de colones, en comparación con el anterior. En dólares, la cartera creció un 64%, con un saldo adicional de más de 158 000 dólares.

Este avance ha sido posible, en parte, al fortalecimiento del programa de intrafinanciamiento de tarjetas. Gracias a este refuerzo, la cartera de tarjetas creció en más de 580 millones de colones respecto al periodo pasado.

Todas estas acciones, con tan favorables resultados, se traducen en un ecosistema de pagos eficiente y moderno que aumenta la confianza de nuestras personas asociadas.

CARTERA DE TARJETAS DE CRÉDITO

	2023	2024	% de crecimiento
Cantidad de tarjetas	1139	1470	29 %
Saldo cartera en colones	₡736 000 000	₡1 641 900 000	123 %
Saldo cartera en dólares	\$246 921	\$405 291	64 %

Promovemos un modelo financiero sólido: gestión de cobro

Una gestión de cobros adecuada nos asegura una cartera de crédito saludable, evita pérdidas, nos permite reinvertir en nuevos productos y servicios, así como apoyar a las personas asociadas que requieran alguna reestructuración de sus deudas u otras soluciones similares. En otras palabras, nos faculta para continuar ofreciendo bienestar financiero.

En 2024, reafirmamos nuestro compromiso con la estabilidad financiera de nuestras personas asociadas, implementando acciones estratégicas para mitigar los efectos de situaciones económicas adversas. Como parte de este esfuerzo, optimizamos las condiciones de 96 préstamos, ajustando plazos y tasas para ofrecer mayor flexibilidad y alivio financiero. Además, otorgamos prórrogas en 299 créditos, por un total de ₡3839 millones, en respuesta a desafíos como desempleo, fraudes y embargos. Paralelamente, fortalecimos la gestión de cobros mediante la contratación de una empresa especializada, la cual ha logrado





**DIVERSIFICAMOS
NUESTRA
OFERTA CON EL
LANZAMIENTO DE
NUESTROS SERVICIOS
FUNERARIOS.**

una recuperación de ₡348 536 792 desde julio. Estas medidas reflejan nuestro compromiso con la sostenibilidad financiera de la cooperativa y el bienestar de nuestra comunidad asociada.

Aunado a lo anterior, como parte de nuestro compromiso con la colaboración y el trabajo en equipo, aplicamos exitosamente 98 convenios con diferentes entidades privadas y públicas. Finalmente, tal como sabemos, este año fue desafiante en muchos aspectos. La protección del salario mínimo y la situación económica general llevó a muchas personas a incumplir sus pagos. Sin embargo, la cooperativa, gracias a estrategias de recuperación ajustadas, logró mantener el índice de morosidad por debajo del 3% en deudas mayores a 90 días. En consonancia, con el próximo periodo, nos hemos propuesto reducir este indicador de morosidad.

**Resultados de la
administración de cesantía**

El Programa de Administración de Cesantía es uno de nuestros servicios clave, el cual responde a la Ley N.º 7391. En esta, se

establece que las cooperativas pueden gestionar los aportes patronales acordados entre personas trabajadoras y empleadores para constituir un fondo destinado al pago del auxilio de cesantía, según la voluntad de la persona trabajadora.

Durante el 2024, administramos la cesantía de 11 instituciones, con las cuales logramos 1399 afiliaciones. De estas, 709 afiliaciones fueron realizadas por medio de las sucursales. En total, las afiliaciones al Programa de Administración de Cesantía alcanzaron un 85.82 % del cumplimiento de la meta.

**Ampliamos nuestros
negocios: lanzamiento de
servicios funerarios**

En el periodo anterior, realizamos un estudio sobre la comercialización de servicios funerarios como una nueva fuente de ingresos para la cooperativa. Como resultado, este 2024 lanzamos oficialmente este servicio para la venta al público.

Este proyecto marca un paso importante en la diversificación de nuestros servicios

y en 2025 se seguirá fortaleciendo con soluciones tecnológicas y estrategias de ventas para aumentar su colocación.

- Lanzamiento: julio 2024
- Productos registrados: 124 al cierre del periodo





TRANSFORMAMOS NUESTRAS HERRAMIENTAS Y PROCESOS

Entendemos que la transformación digital es clave para ofrecer un servicio más ágil, seguro y personalizado a nuestras personas asociadas. A través de la mejora continua en nuestras sucursales físicas y en la sucursal virtual, así como la optimización de herramientas digitales y la evolución del Call Center, hemos fortalecido nuestros estándares de seguridad y eficiencia. La innovación y el agilidad nos permiten ampliar nuestro alcance, eliminar barreras geográficas y garantizar una experiencia más accesible e intuitiva. Gracias a los servicios de soporte y a la implementación de nuevas soluciones tecnológicas, seguimos avanzando hacia una cooperativa más moderna e inclusiva.

Nuestros puntos de atención

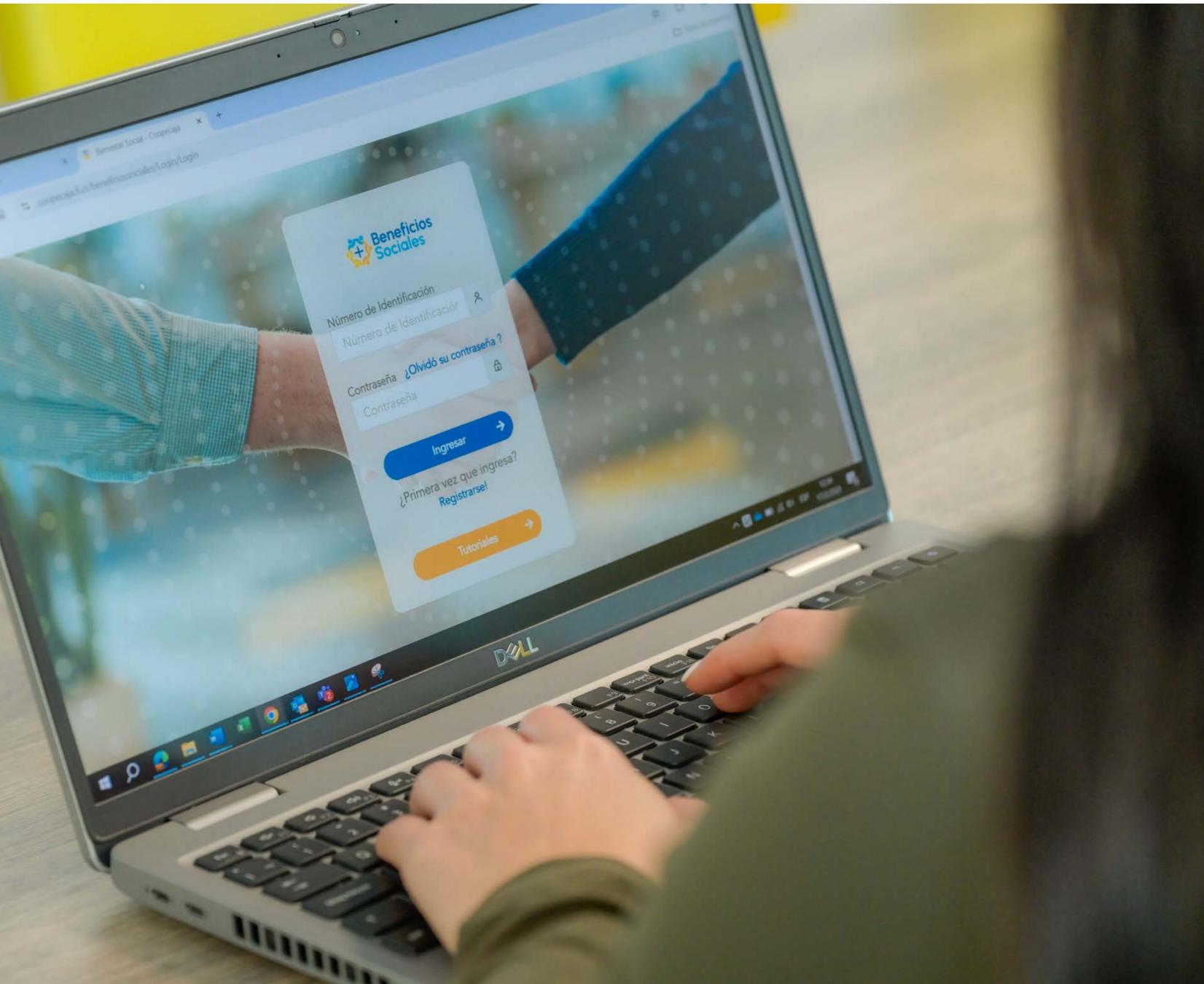
Mejoramos la experiencia en las sucursales

Durante 2024, nuestras ocho sucursales físicas continuaron siendo clave en la atención de nuestra población asociada. Esto se vio reflejado en el incremento del 2.76 % de fichas entendidas, pasando de 37 100 en el periodo anterior a 38 135 en este año. Estos excelentes resultados fueron producto de nuestro constante esfuerzo por mejorar la experiencia de las personas asociadas en las sucursales. Algunas de las acciones implementadas, en este sentido, fueron la optimización de los procesos de

afiliación, la reducción de los tiempos de espera y el fortalecimiento de estrategias enfocadas en la atención. Asimismo, mantuvimos nuestro enfoque *pet friendly*, como parte de nuestra promesa de ser un entorno accesible y cercano para nuestra población asociada.

Optimizamos nuestra sucursal virtual

Nuestra sucursal virtual nació como parte de las plataformas digitales de la cooperativa, la cual está orientada a nuestro valor de cliente-centrismo. En ella, se reúnen diferentes herramientas para que nuestra



población asociada pueda gestionar en línea sus necesidades de afiliación y crédito, así como otros trámites.

Este 2024, a través de la automatización, la personalización de la atención y la incorporación de nuevas herramientas tecnológicas, logramos una mayor interacción, un incremento en las solicitudes registradas y formalizadas, así como una reducción en los tiempos de respuesta. De esta manera, conseguimos un aumento del 40 % en las solicitudes de afiliación y un 14 % en las solicitudes de crédito, lo que refleja la efectividad de nuestra estrategia para incrementar la colocación de estos productos.

Además, la tasa de conversión anual de afiliación fue del 10 %, superando el promedio del sector financiero (6 %). Sin embargo, en cuanto a crédito, esta tasa fue del 2 %, lo que nos señala una ruta de abordaje para futuras estrategias. Sumado a esto, el último trimestre del año estuvo marcado por una tendencia baja en afiliaciones formalizadas; no obstante, alcanzamos las metas propuestas, tanto en afiliaciones como en formalización de créditos.

Para potenciar esta plataforma, en 2024, implementamos las siguientes acciones:

- Incorporamos ajustes en los formularios en línea para optimizar la experiencia de la persona usuaria y agilizar los procesos.
- Fortalecimos la trazabilidad y seguimiento de solicitudes, reduciendo los tiempos de respuesta.
- Incorporamos la firma digital al proceso de afiliación en línea, con lo que ofrecemos un método alternativo para mejorar la accesibilidad y seguridad. Además, reforzamos los mecanismos de seguridad para evitar fraudes y optimizar la protección de las personas usuarias.
- Lanzamos el proyecto de afiliación en línea para personas ejecutivas y vendedoras, con lo cual logramos 84 afiliaciones formalizadas por este medio.

De cara al 2025, nos proponemos fortalecer el posicionamiento y uso de los canales digitales, optimizando la interacción de las personas usuarias a través de campañas dirigidas. Además, promoveremos una mejor experiencia a través de nuevos módulos y herramientas en nuestra plataforma.



Mejoramos las experiencias y los procesos

Para lograr una cooperativa más moderna, competitiva y sostenible, es esencial desarrollar proyectos que nos permitan mejorar la experiencia de las personas asociadas y los procesos internos. Por esto, en 2024 pusimos en marcha proyectos que nos ayudarán a optimizar tanto las experiencias como los procesos.

Para optimizar la experiencia de nuestras personas asociadas, desarrollamos una herramienta para centralizar los productos y servicios digitales ofrecidos. Con un enfoque en seguridad, la app está diseñada para integrar las funcionalidades presentes

y futuras bajo un diseño fácil de usar, lo que mejora la experiencia y eficiencia operativa.

Además, como mencionamos en la sección de medios de pago, hemos implementado Google Pay y una tarjeta de débito para población adulta mayor. La primera ofrece un esquema de seguridad adicional en los medios de pago para las personas asociadas. La segunda, la tarjeta de débito para población adulta mayor, proporciona una solución de pago accesible y segura para esta población.

En esta misma línea, pusimos en marcha la primera etapa del proyecto de afiliación de personas menores de edad. Este producto permite que la cuenta de cada

persona menor de edad tenga la opción de designar personas beneficiarias, con lo que se promueve una mayor organización y transparencia en el manejo de los recursos.

Con respecto a los procesos, facilitamos la gestión de afiliaciones mediante una herramienta automatizada para personas asesoras. Gracias a esta, se logran mejores tiempos de afiliación, con lo cual se mejora no solo eficiencia, sino la experiencia de nuestras personas asociadas.

Asimismo, actualizamos la herramienta de monitoreo de transacciones implementada para cumplir con la Ley 7786 y sus reformas. Con esta mejora, se refuerza el cumplimiento normativo y se asegura una mayor seguridad en el monitoreo de las transacciones realizadas, las cuales se adoptan a los requisitos legales más recientes. Finalmente, ejecutamos el encaje mínimo legal. Este es un proceso normativo para cumplir con las indicaciones emitidas por la superintendencia con respecto a los reportes correspondientes.

De cara al 2025, nos comprometemos a seguir cumpliendo con proyectos de máxima calidad. Además, nos enfocaremos en identificar nuevas oportunidades de negocio para la cooperativa, a partir de

las necesidades de nuestras personas asociadas. De esta forma, aseguraremos un crecimiento sostenible y adaptado a las demandas del mercado.

Potenciamos nuestros canales de atención

Nuestro Call Center es un pilar fundamental en la atención y servicio de nuestras personas asociadas. Con este, no solo mejoramos la experiencia de la población asociada, sino que también impulsamos la transformación digital y generamos oportunidades de negocio.

En 2024, gestionamos 89 019 interacciones con personas asociadas y asociadas potenciales, por lo que logramos la menor cantidad de llamadas perdidas en cinco años. Además, consolidamos el uso de canales digitales, dentro de los cuales se destaca WhatsApp con un 181 % de crecimiento respecto al 2023. Asimismo, redujimos los tiempos de respuesta en estos canales de atención.

En este sentido, como parte de la mejora de nuestros procesos, optimizamos la actualización de datos en línea, mediante la implementación de una plataforma para





89 019

INTERACCIONES CON PERSONAS
ASOCIADAS Y POTENCIALES

este fin. Por medio de dicha herramienta, procesamos 2624 solicitudes de actualización de datos, de las cuales 1833 fueron aprobadas por parte de nuestro equipo. Asimismo, enfocados en nuestro compromiso con la solidez financiera, asignamos un recurso para atender, especialmente, la actualización de datos de las bases de riesgo medio y alto. También optimizamos el proceso de marchamos para hacerlo más ágil, amigable y expedito.

Adicionalmente, fortalecimos la gestión de calidad con la consolidación del proceso de auditorías, mediante la evaluación sistemática de quienes integran el equipo, con protocolos, guiones de atención e instructivos para alinear esta área con los procesos corporativos.

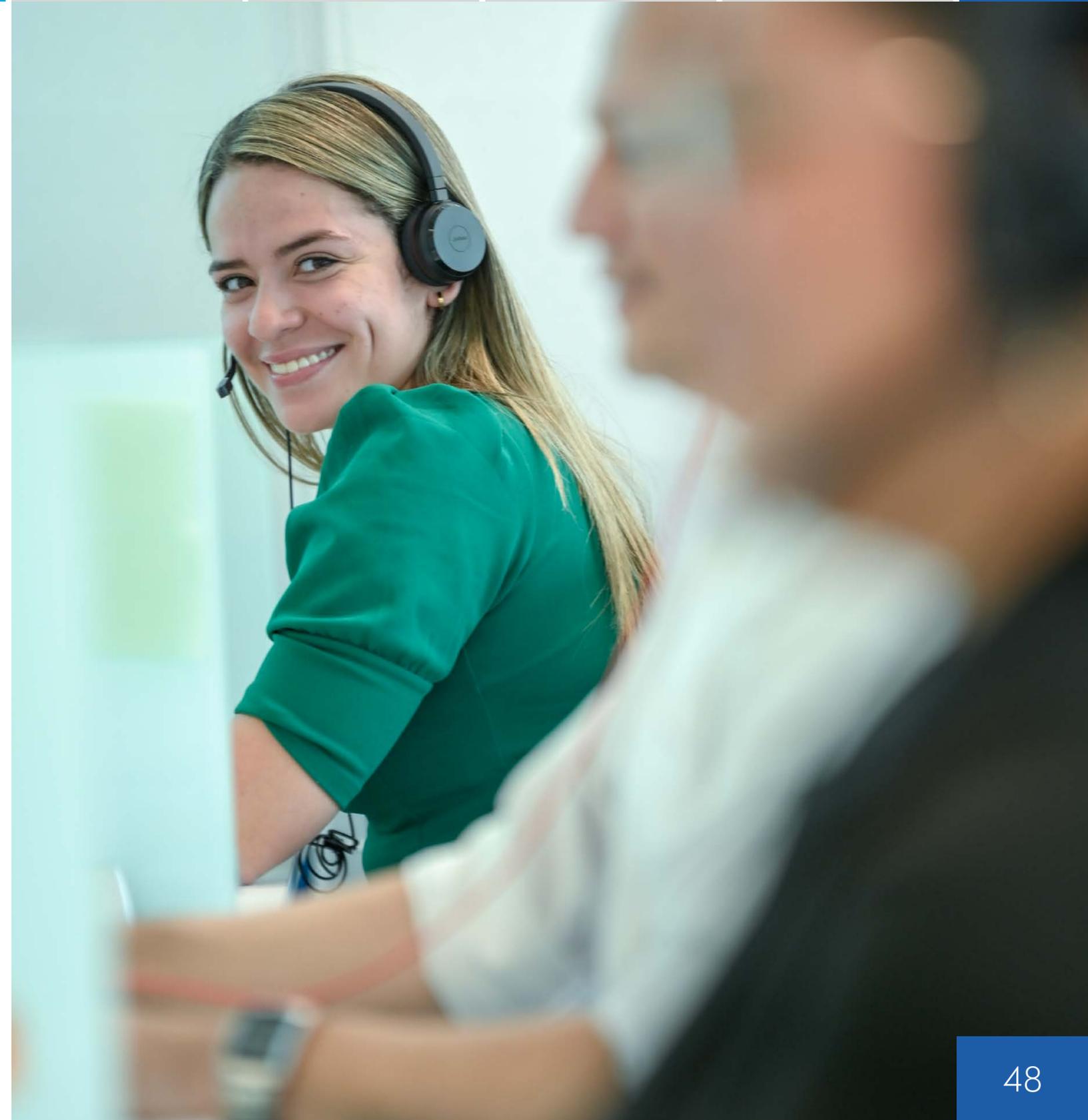


181 %

DE CRECIMIENTO EN EL USO DE
WHATSAPP COMO CANAL DIGITAL

Finalmente, en cuanto a oportunidades de negocio, gestionamos 9404 datos de crédito que se convirtieron en 156 desembolsos (796 304 700 de colones) y optimizamos el proceso de marchamos, haciéndolo más ágil y amigable.

El próximo año, priorizaremos la implementación de un sistema de gestión de tiquetes para mejorar la trazabilidad y reducir tiempos de atención. Además, concluiremos la migración a una plataforma tecnológica para optimizar la gestión en los canales de atención del Call Center. De esta manera, promoveremos la automatización y autogestión de las personas asociadas con canales digitales que utilizan tecnología e inteligencia artificial.



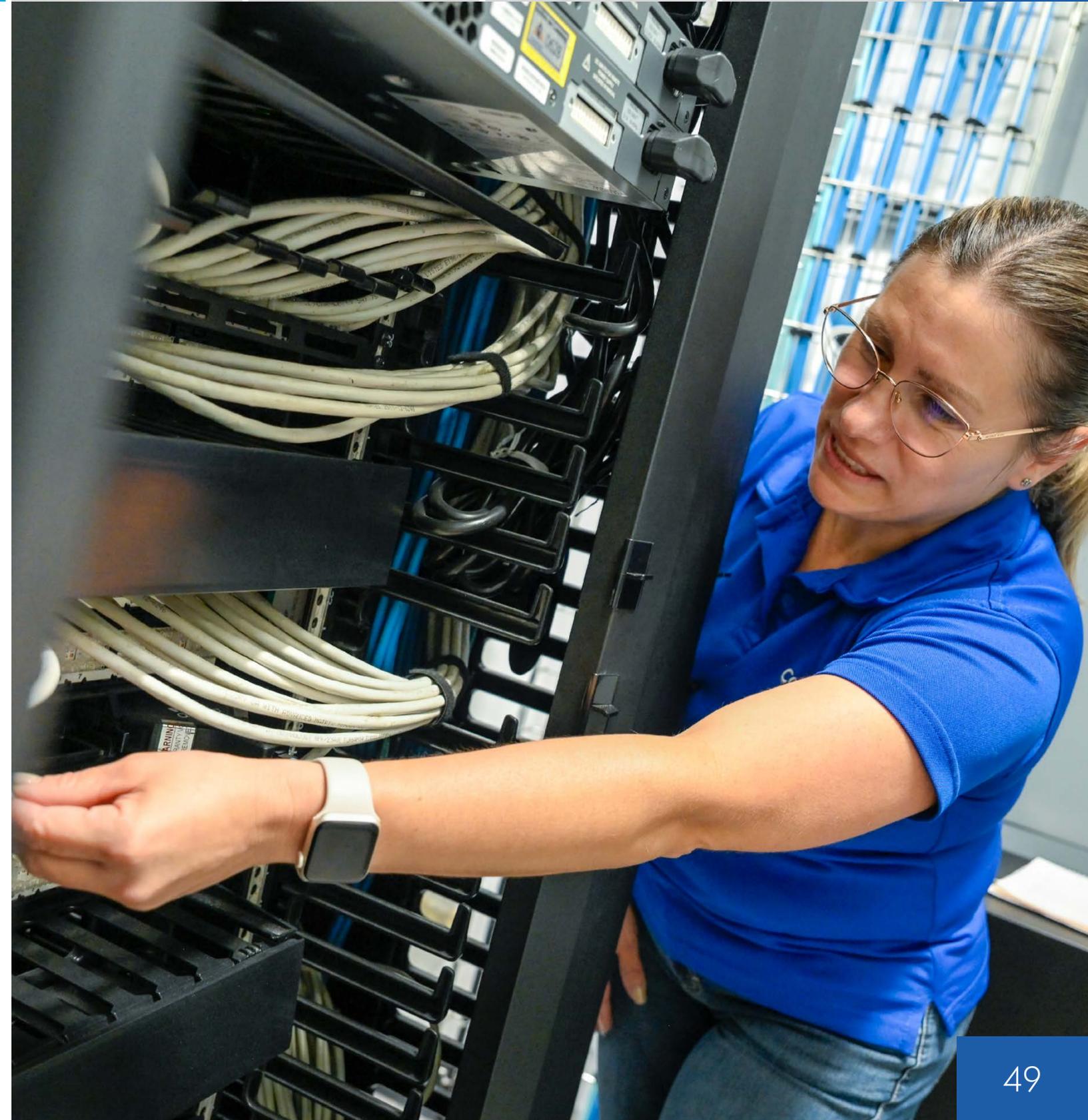


CRECEMOS DE FORMA SEGURA

Protegemos y prevenimos: ciberseguridad

La seguridad de la información de nuestras personas asociadas ha sido de fundamental importancia desde que implementamos nuestros servicios en línea. Este año, nuestro compromiso con los más altos estándares en esta materia no solo se ha mantenido, sino que se ha fortalecido y consolidado. Hemos reforzado la protección de datos y la infraestructura tecnológica. También hemos garantizado el cumplimiento normativo y optimizado la respuesta ante riesgos emergentes.

Sumado a lo anterior, hemos mantenido y mejorado estrategias clave para nuestras personas trabajadoras, como el cifrado de dispositivos, la autenticación multifactor y la implementación de herramientas de gestión de seguridad. De esta manera, no solo aseguramos la continuidad operativa, sino que también protegemos la información de nuestras personas asociadas. Además, hemos ejecutado acciones de formación en esta área para nuestro equipo colaborador.





Infraestructura y protección de datos

Puesta en marcha del Centro de Operaciones de Seguridad (SOC, por sus siglas en inglés). Esta unidad centralizada está a cargo de monitorear y prevenir amenazas cibernéticas.

- Cifrado de discos duros en los equipos de usuario final.
- Implementación de MDM (Sistema de Administración de Dispositivos móviles) en dispositivos corporativos.
- Autenticación multifactor (MFA) para el acceso seguro a VPN (Red Privada Virtual) y Office 365 Corporativo.

Gestión de riesgos y cumplimiento normativo

- Ejecución de tres sesiones de la Comisión de Seguridad de la Información, con el fin de analizar temas varios de seguridad de la información y ciberseguridad
- Identificación y creación de un plan de tratamiento para escenarios de riesgo relacionados con la fuga de información.
- Implementación de la normativa técnica de ciberseguridad del Banco Central, la cual solicitaba la adopción del marco del Instituto Nacional de Estándares y Tecnología (NIST, por sus siglas en inglés) y un *benchmarking* de la infraestructura de SINPE. Para este cumplimiento, se aplicó un *hardening* que utiliza las recomendaciones del Centro para la Seguridad de Internet (CIS).

- Evaluación y planificación para la implementación de la Normativa 5-24 de CONASSIF.

Monitoreo y evaluaciones de seguridad

- Pruebas de vulnerabilidad y penetración para nuevos aplicativos antes de su despliegue.
- Auditorías de seguridad, que nos permiten garantizar la continuidad operativa de SINPE. En estas, se incluyeron pruebas de vulnerabilidad de los sistemas.

Capacitación y cultura de seguridad

- 100 % de personas trabajadoras capacitadas en seguridad de la información e ingeniería social.
- Videos educativos y simulaciones de phishing, con 378 correos sospechosos reportados,

que fortalecen la cultura de ciberseguridad.

- Formación en seguridad para integrantes del Consejo Administrativo y órganos sociales.
- Envío de mensajes con consejos de seguridad de la información a nuestras personas asociadas en fechas clave de entrega de fondos.

Estas acciones han permitido reforzar la seguridad operativa, mejorar la resiliencia ante amenazas y garantizar un entorno digital confiable para las personas asociadas. Asimismo, refuerzan el compromiso de la cooperativa de seguir evolucionando su estrategia de seguridad, al adaptarse a los desafíos actuales.



Garantizamos cumplimiento y calidad

Durante el 2024, mantuvimos nuestro firme compromiso con la excelencia. Este nos guio hacia la consolidación del sistema de gestión de calidad y la estructura documental, lo que facilitó la definición clara y precisa de todas las actividades de Coopecaja. Asimismo, establecimos las medidas necesarias para garantizar la confidencialidad de los registros identificados, en cumplimiento con la normativa vigente. Este compromiso con la mejora constante, en aras de garantizar la calidad de nuestros productos y servicios, fue recompensada por cuarto año consecutivo con la certificación ISO 9001:2015, la cual fue otorgada por la firma C-Gerti.

Este 2024, nuestras fuerzas estuvieron centradas en la modernización periódica que nuestro sistema de gestión de calidad requiere, como la modificación de procedimientos e instructivos y auditorías. Esta actualización constante nos permite identificar oportunidades de mejora en la ejecución de los distintos procesos del sistema.

Como parte de esta actualización, implementamos una herramienta para el registro de las salidas no conformes. Esta iniciativa concluye una acción iniciada en el 2023, cuando preparamos a todo el personal para su implementación. Así, estas acciones encadenadas posibilitan el éxito de las iniciativas y la mejora continua, además, aseguran la calidad óptima que merecen nuestras personas asociadas.

Reforzamos nuestra cultura de cumplimiento

En 2024, implementamos diversas mejoras en los procedimientos operativos y normativos, con especial enfoque en la aplicación de la política Conozca a su Cliente y en el seguimiento a la actualización de datos de las personas asociadas. Para fortalecer el control y la trazabilidad, establecimos una nueva versión del sistema de monitoreo con la que pudimos mejorar la eficiencia en la gestión de las alertas.

Asimismo, dimos seguimiento y calibración a la herramienta de actualización de datos



en línea y promovimos su uso a través de campañas dirigidas a las personas asociadas con datos desactualizados.

En materia de cumplimiento normativo, atendimos y analizamos informes de auditorías externas e internas. También analizamos diferentes productos que ofrece la cooperativa y su impacto, con respecto a la legitimación de capitales, financiamiento al terrorismo y financiamiento de la proliferación de armas de destrucción masiva (LC/FT/FPADM).

Como parte de la estrategia de capacitación, reforzamos la formación de todo el personal de la Cooperativa y la dirigencia, con un enfoque en LC/FT/FPADM y la presentación de origen de fondos, según lo establecido en el Acuerdo Conassif 11-21. En esta capacitación participaron 29 personas directoras y 202 personas trabajadoras.

Además, implementamos un programa de capacitación especializada para personas directoras, en alianza con ADEN, que fue liderado por el Comité de Educación y Bienestar Social y por el Área de Capital Humano.

Este año, se presentaron cambios regulatorios, los cuales atendimos oportunamente. Para esto, priorizamos los cambios de carácter normativo o con plazos específicos de cumplimiento. Además, los gestionamos mediante proyectos de agilismo, cuyo avance y ejecución se revisa mensualmente.

Estos cambios regulatorios fueron emitidos por la SUGEF y el CONASSIF. En general, las modificaciones se relacionan con el fortalecimiento y solidez del sistema financiero (SUGEF 15-16; SUGEF 17-13; SUGEF 19-16; SUGEF 02-10; SUGEF 23-23; SUGEF 3-06; SUGEF 4-22; SUGEF 7-06; CONASSIF 14-21).

Por último, cabe mencionar que dividimos las funciones de la Oficialía de Cumplimiento de las del Área de Cumplimiento Legal y Regulatorio, la cual ahora depende del Consejo de Administración. Todas estas acciones refuerzan nuestro compromiso con la transparencia, la prevención de riesgos y el cumplimiento normativo, mediante las cuales podemos asegurar una gestión eficiente y alineada con los estándares regulatorios.

Innovamos para fortalecer la transparencia: Auditoría Interna

La forma más eficaz de garantizar transparencia, solidez y cumplimiento normativo en nuestra gestión es a través de un monitoreo regular y permanente. Por eso, para Coopecaja, donde consideramos esenciales la estabilidad y la confianza, el papel de la auditoría interna es crucial para nuestro crecimiento sostenible.

En este sentido, durante 2024, implementamos mejoras en los procesos y las políticas de auditoría interna. Estas mejoras tuvieron los objetivos de fortalecer la gestión y optimizar la comunicación con las áreas auditadas.

Karen Espinoza (Auditora)
Hannia Arguedas (Cumplimiento)
Michael Gutiérrez (Riesgos)





Como parte de esta transformación, automatizamos el seguimiento de recomendaciones de auditoría, lo cual facilitó una comunicación continua y efectiva tras la emisión de informes finales. Además, esta herramienta permite generar gráficos, los cuales brindan información clara para la dirigencia y los entes reguladores.

Otro aspecto clave fue el fortalecimiento de la comunicación con las áreas auditadas, así como el acompañamiento en procesos clave; especialmente en la adaptación a cambios normativos. En este sentido, trabajamos junto con el Área de Riesgos y Administración para garantizar el cumplimiento de una nueva regulación, que cuantifica el riesgo de crédito y contribuye a la estabilidad financiera de la cooperativa.

También iniciamos el desarrollo de flujos de procesos para la implementación de una automatización robótica de procesos (RPA) de las tareas operativas. Con esta mejora, buscamos optimizar recálculos de intereses, tasas y otras revisiones periódicas.

Para el 2025, nuestro enfoque estará puesto en la automatización de procesos y la



AVANZAMOS EN
LA OBTENCIÓN DE
LA CERTIFICACIÓN
COBIT 2019 SOBRE
GOBERNANZA Y
GESTIÓN DE LAS
TECNOLOGÍAS DE
INFORMACIÓN.



búsqueda de herramientas que enriquezcan el análisis de datos, mediante técnicas estadísticas y aprendizaje automático. Así, podremos mejorar la predicción de riesgos, la detección de errores operativos y la precisión en la gestión financiera y de auditoría.

Alcanzamos mayor madurez nuestra gestión integral de riesgos

La gestión de riesgos es un pilar fundamental para asegurar la continuidad de nuestras actividades. Nuestra gobernanza de riesgos está estructurada sobre tres actores clave: el Consejo de Administración, responsable de aprobar el marco de apetito de riesgos y supervisar su cumplimiento; el Comité de Riesgos, que toma decisiones estratégicas y vela por la adecuada gestión de los riesgos institucionales, y la Unidad de Administración Integral de Riesgos (UAIR), encargada de medir, evaluar y monitorear los riesgos a los que se enfrenta la cooperativa. A su vez, la Alta Gerencia gestiona los riesgos en la operación diaria, asegurando una administración integral y efectiva. Así, nuestra gestión de riesgos se alinea con la estrategia organizacional.

Como parte de este escenario, hemos avanzado hacia un manejo integral de riesgos relacionados con Ambiente, Sociedad y Gobernanza (ASG). Durante el 2024, actualizamos el ejercicio de identificación y valoración de los riesgos ASG, incorporando medidas mitigadoras específicas. Este proceso se llevó a cabo en colaboración con personas expertas en temas ambientales, sociales y de gobernanza. Logramos identificar 134 riesgos, distribuidos según su criticidad en áreas clave como gobernanza, medio ambiente, condiciones laborales y derechos de las personas consumidoras.

Para fortalecer la cultura de riesgos, implementamos una herramienta tecnológica para el reporte y seguimiento de incidentes, optimizando la detección y respuesta ante posibles amenazas. Además, en conjunto con una agencia especializada, desarrollamos estrategias de comunicación asertivas e interactivas, utilizando infografías, videos y publicaciones internas, para mejorar la comprensión y sensibilización sobre nuestra gestión de riesgos.

Finalmente, otra acción clave fue la implementación del Indicador de Financiamiento Neto Estable (IFNE), el cual es un requisito normativo que permite evaluar el equilibrio entre los activos a largo

plazo y el financiamiento estable disponible. Para su cálculo, se adquirió e implementó una herramienta tecnológica que automatiza el proceso y garantiza el cumplimiento de la normativa. La puesta en marcha de este indicador refuerza la estabilidad financiera de la cooperativa, puesto que minimiza la dependencia de fuentes de financiamiento

inestables y asegura una gestión más eficiente de la liquidez a largo plazo.

El próximo año nuestro objetivo se centra en alcanzar una mayor madurez en la gestión de riesgos, para fortalecer nuestra solidez, estabilidad y solvencia a largo plazo.



DIMENSIÓN SOCIAL

Coopeccaja

ABIERTOS AL SECTOR
PRIVADO

PUBLICO

ABIERTOS AL SECTOR
PRIVADO

TU VIDA,
A LA MEDIDA





TALENTO COOPECAJA: PROFESIONALISMO Y CRECIMIENTO

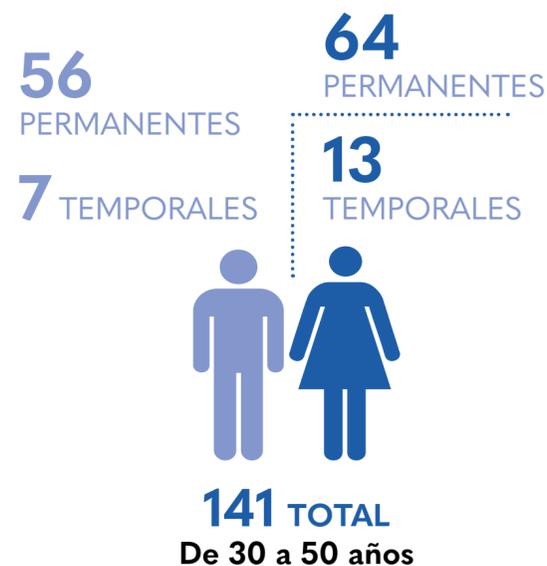


Uno de los elementos que diferencia a Coopecaja es nuestro enfoque permanente en las personas, tanto en las asociadas como en las colaboradoras. Tenemos claro que nuestro equipo es la cara de la cooperativa y que son cada una de estas personas quienes transmiten nuestros valores a las personas asociadas. Por esto, año tras año, velamos

porque vivan una experiencia laboral positiva y en las mejores condiciones posibles.

Este 2024 nuestro equipo de trabajo estuvo conformado por 208 personas, de las cuales **51.92% fueron mujeres y 48.08% hombres.**

Otra de nuestras características diferenciadoras es nuestro constante crecimiento, producto de las buenas decisiones que hemos tomado a lo largo de los años. Esto se refleja en las contrataciones de 2024.

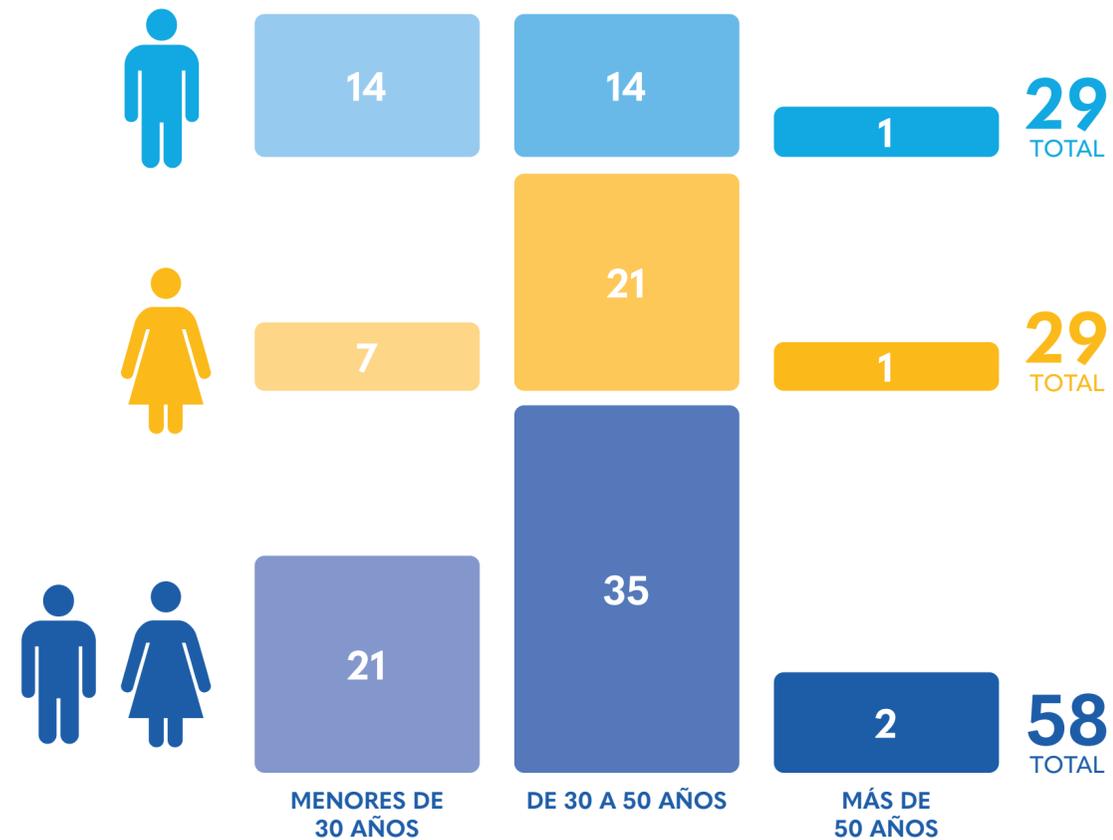




Sumado a las nuevas contrataciones, como parte de nuestro enfoque en el crecimiento profesional de nuestras personas trabajadoras, **cubrimos un 40% (19) de las plazas vacantes de este año**

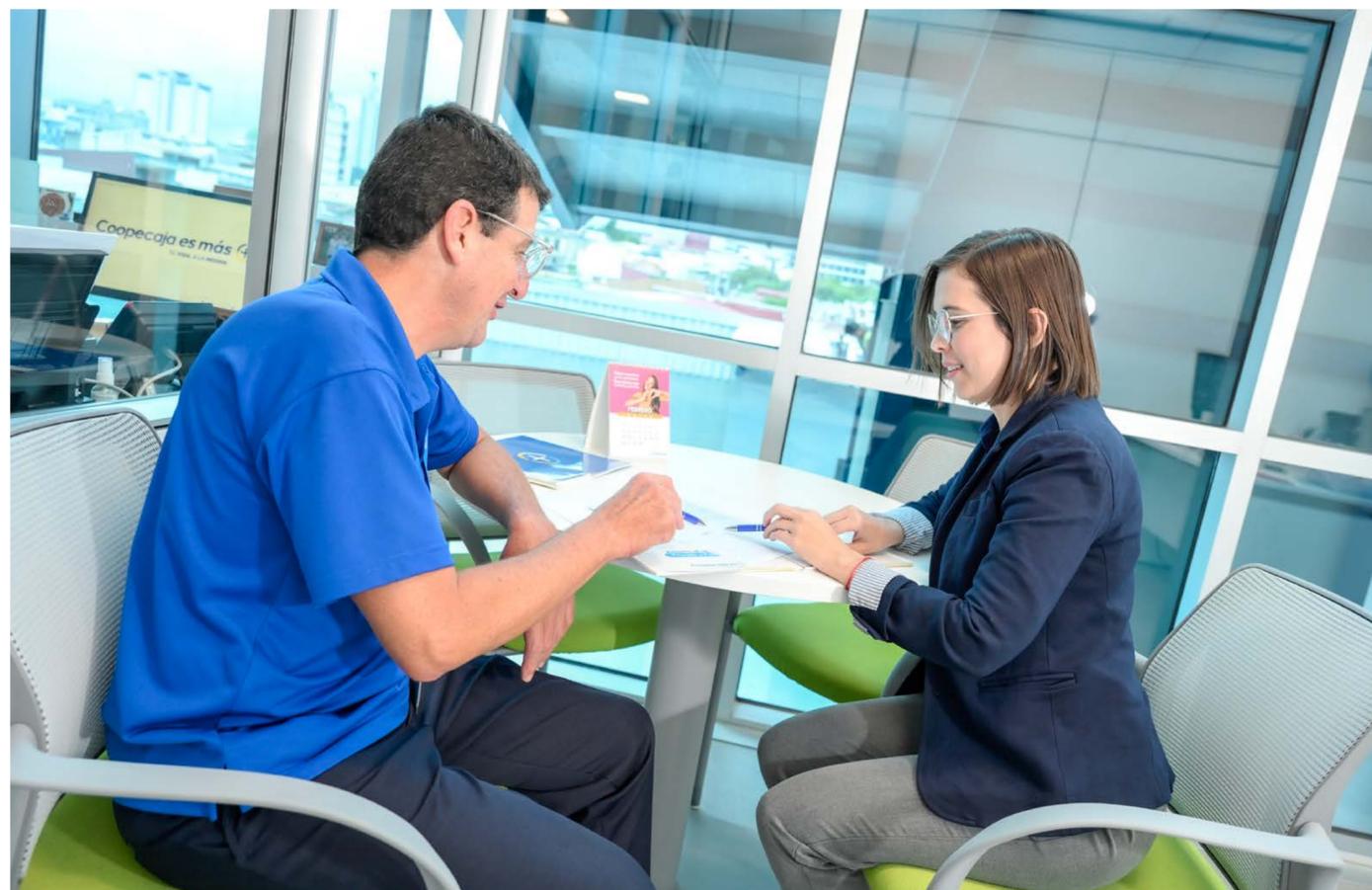
con talento interno. Además, este enfoque nos permite reducir la curva de aprendizaje, pues las personas trabajadoras ya conocen nuestra cultura y valores, por lo que se promueve la estabilidad organizacional.

NUEVAS CONTRATACIONES DE PERSONAS TRABAJADORAS POR GÉNERO Y EDAD





GRACIAS A NUESTRAS INICIATIVAS DE SALARIO EMOCIONAL, RECIBIMOS EL RECONOCIMIENTO DEL INAMU EN BUENAS PRÁCTICAS LABORALES PARA LA IGUALDAD DE GÉNERO, EN LA CATEGORÍA “PROMOCIÓN DE LA IGUALDAD DE GÉNERO EN LAS CADENAS DE VALOR”.



Promovemos el bienestar integral de las personas trabajadoras

Al procurar las mejores condiciones para nuestro equipo, hemos desarrollado una estrategia de bienestar integral. Como parte de esta propuesta, creamos, con éxito, nuestra sala de bienestar, ubicada en las oficinas centrales. Este es un espacio diseñado para que las personas trabajadoras tomen tiempos de descanso y relajación, gestionen sus emociones de forma segura y estimulen su creatividad. La sala cuenta con diversas herramientas para lograrlo, como libros para colorear, lecturas sobre distintos temas y cómodos sofás.

Este año, continuó en funcionamiento el **programa de asistencia** a la persona colaboradora, el cual inició en 2023. Con este programa, se pone a disposición de todo el personal y sus familiares una red de especialistas en nutrición, psicología, finanzas y asesoría legal, mediante una plataforma que se mantiene activa 24/7. Los resultados de uso de este programa (64%),

demuestran el impacto que ha tenido en nuestras personas trabajadoras. Además, quienes lo han utilizado reportaron un 100% de satisfacción. Otros de los beneficios con los que cuenta nuestro equipo son: médico de empresa, un convenio con emergencias médicas, un seguro de riesgos laborales y plataformas de abordaje de la salud emocional e integral.

El INAMU junto con el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social otorgaron dos galardones a Coopecaja por ejercer buenas prácticas a nivel laboral buscando promover la igualdad de género.

Este reconocimiento se obtuvo gracias a la iniciativa llamada “salario emocional” que pretende mejorar la corresponsabilidad social de los cuidados en las personas trabajadoras de Coopecaja y sus familias.

La misma otorga dos días adicionales, con goce de salario, a personas trabajadoras hombres, a los establecidos por la ley de paternidad estable, por nacimiento o adopción de hijos e hijas. Así como dos días para utilizar en asuntos personales.



Programa + Prósperos

Este año, lanzamos el proyecto +Prósperos, el cual responde al compromiso de implementar el IPMe, establecido en nuestra estrategia ASG. Este índice fue creado y desarrollado por Horizonte Positivo en alianza con la Universidad de Oxford y el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) para promover el bienestar multidimensional y el desarrollo social. Así, el proyecto +Prósperos, que ha sido desarrollado en alianza con Horizonte Positivo, busca evaluar seis dimensiones de la vida de las personas trabajadoras para promover soluciones que impulsen su desarrollo y bienestar.

Como parte del proyecto, aplicamos un censo en línea que abarca las seis dimensiones mencionadas; a saber: educación, salud, vivienda, trabajo, protección social y finanzas. Todos estos datos fueron recopilados bajo estrictos estándares de confidencialidad y de seguridad de la información, los cuales fueron validados por el equipo de TI. En esta encuesta, alcanzamos una participación del 60% del total de las personas trabajadoras.

Coopecaja es más + **+ Prósperos**

¡Aplaudimos el esfuerzo de nuestra sucursal de Puntarenas!

Sede que ya logró completar **el 100%** en el censo de + Prósperos.

Vos también podés hacer la diferencia, ¡sumate!

Es importante que tomés en cuenta...
Tu código de acceso tiene la primera letra de tu apellido en mayúscula y los 3 últimos dígitos de tu cédula de identidad.

Y recordá...
Cada dato preciso que construyes ayuda a construir iniciativas que verdaderamente resuenan en nuestra comunidad.

Accedé al censo desde donde estés con el siguiente link: masprosperos.horizontepositivo.com

LANZAMOS
EL PROYECTO
+PRÓSPEROS PARA
EVALUAR Y PROMOVER
EL BIENESTAR
MULTIDIMENSIONAL
Y EL DESARROLLO
SOCIAL DE
LAS PERSONAS
TRABAJADORAS.



En pro de velar por la salud financiera de nuestro personal, implementamos sesiones de asesoría financiera personalizada, de las cuales diez personas trabajadoras se beneficiaron. Esta asesoría consistió en cuatro sesiones de seguimiento para ayudarles a gestionar mejor sus finanzas personales.

Aunado a esto, hemos mantenido nuestras evaluaciones de clima organizacional, pues estas nos permiten identificar las formas más efectivas de mejorar las condiciones laborales de la cooperativa, así como potenciar y retener nuestro talento humano. La última evaluación se realizó durante

diciembre de 2024 y alcanzamos una participación de 157 personas trabajadoras. Sobre este punto, es importante destacar que tales encuestas solo se aplican a personas trabajadoras permanentes y que la participación es completamente voluntaria. Aún así, alcanzamos una participación un 17% por encima del promedio para este tipo de estudios.

El próximo año continuaremos poniendo énfasis en el bienestar integral de nuestro equipo. Comopartedelproyecto+Prósperos, construiremos programas enfocados en cerrar las brechas que identificamos este año con la aplicación del censo.



ESFUERZOS PARA EL BIENESTAR DE LAS PERSONAS TRABAJADORAS EN 2024



Trazamos rutas de desarrollo profesional: capacitación y formación

Este año seguimos impulsando la Universidad Virtual Corporativa, por medio de la plataforma Acrópolis Lab, de la Escuela de Negocios ADEN. En esta, tenemos un catálogo de más de 300 cursos que abordan temáticas relacionadas con los pilares de Coopecaja. Durante el 2024, nos enfocamos en optimizar las herramientas digitales de formación para consolidar esta universidad virtual.

Adicionalmente, establecimos rutas formativas compuestas por tres cursos dentro de la Universidad Virtual Corporativa. Estas rutas están alineadas con los perfiles profesionales de cada persona colaboradora y los requerimientos de su puesto. Además, están ligadas a las necesidades de formación identificadas en la evaluación de desempeño. De esta manera, logramos un crecimiento

profesional que fortalece las necesidades de la cooperativa.

Como cada año, llevamos a cabo el Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC), donde las jefaturas evalúan tanto las necesidades de cada puesto como a las personas trabajadoras. Gracias a este proceso, definimos nuestro plan de capacitación anual en concordancia con la estrategia de la cooperativa.

Durante el 2024, cumplimos este plan de capacitación en un 95%, lo que se traduce a 208 personas y a 129 programas de capacitación. Estos programas están enfocados en formación técnica, actualización profesional y desarrollo de habilidades blandas. Además, buscan fortalecer el talento y cerrar las brechas identificadas para impulsar la mejora continua.

Nuestros programas de capacitación más destacados durante el 2024 estuvieron relacionados con los siguientes temas:

PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN DESTACADOS 2024



GESTORES DE RIESGOS



CONTINUIDAD DE NEGOCIO



EDUCACIÓN FINANCIERA



ISO 9001: CALIDAD



SOSTENIBILIDAD



AGILIDAD



POLÍTICA DE SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN



SEGURIDADES Y NORMATIVA DE MONEDA NACIONAL Y DÓLARES



CAPACITACIÓN DE CUMPLIMIENTO ANUAL



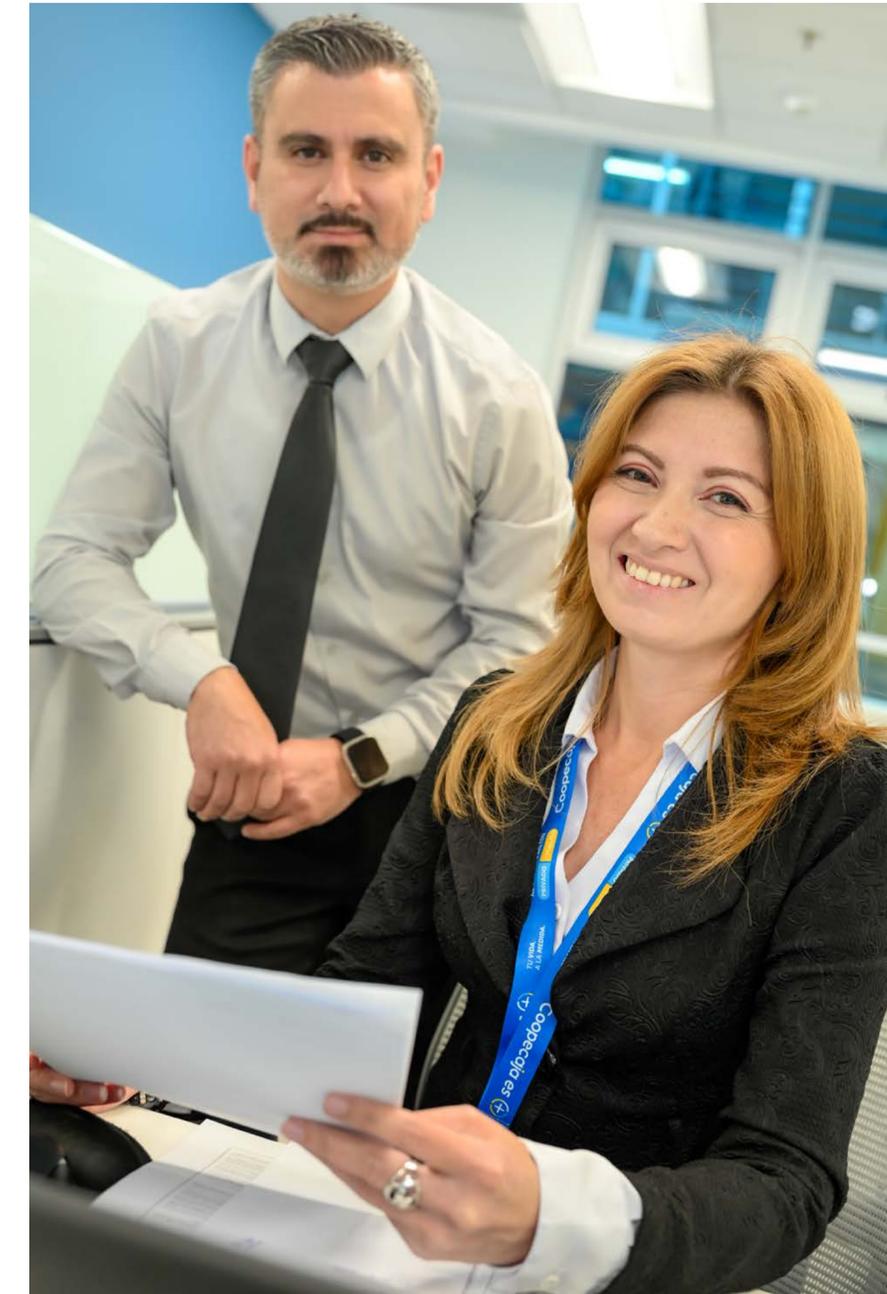
CUMPLIMOS NUESTROS COMPROMISOS: INCLUSIÓN Y EQUIDAD

Sabemos que la desigualdad sigue siendo un desafío global que limita el acceso a oportunidades y frena el desarrollo social y económico. Por esta razón, la inclusión y la equidad forman parte de las metas que establecimos en nuestra Estrategia ASG. Este 2024, hemos hecho grandes esfuerzos por acercarnos cada vez más a estas metas y así lo prueban los excelentes indicadores de este año, en cuanto a paridad de género en el espacio laboral como en toda nuestra cadena de valor.

PARTICIPACIÓN FEMENINA 2024



PERSONA TRABAJADORA POR GÉNERO Y NIVEL DE PUESTO					
Nivel	Total de personas trabajadoras		% participación		
	Hombre	Mujer	Total	% Hombre	% Mujer
Gerencia	5	2	7	71.4 %	28.6 %
Jefatura	5	6	11	45.4 %	54.6 %
Supervisores	12	24	36	33.3 %	66.7 %
Administrativos	78	76	154	50.6 %	49.4 %
Total	100	108	208	48 %	52 %





Estos indicadores de éxito son producto de un esfuerzo planificado, gracias al cual hemos conseguido reducir la desigualdad en nuestra organización. De manera puntual, las acciones ejecutadas durante el 2024 son las siguientes:

- Agregamos cláusulas de respeto a la diversidad, prevención de la discriminación y fomento de igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en nuestro Código de Conducta organizacional.
- Efectuamos un diagnóstico sobre diversidad e inclusión en políticas y procedimientos clave de Recursos Humanos. Para este diagnóstico, contamos con el apoyo de la directora de la Dimensión Social de AED. Algunos de los puntos sobre los que trabajamos fueron la validación del uso de lenguaje inclusivo y la existencia de cláusulas contra la discriminación, el hostigamiento y el acoso laboral.
- Continuamos creciendo con el programa Mujer Coopecaja, el cual está

enfocado en brindar acompañamiento a la población de mujeres asociadas actuales y potenciales.

- Firmamos, por tercer año consecutivo, la Declaración de San José, con el objetivo de erradicar la discriminación por motivos de orientación sexual, identidad y expresión de género, al apoyar y respetar los Derechos Humanos de las personas LGBTQ+. En esta iniciativa, nos sumamos a más de 80 empresas y organizaciones. Ratificar este compromiso refleja nuestros valores institucionales y nuestro enfoque en la sostenibilidad social, mediante la promoción de espacios inclusivos y equitativos para todas las personas.
- Mantuvimos nuestra alianza con la Fundación Yo Puedo y Vos, a través de la cual dimos seguimiento al proceso de adaptación y desempeño de la compañera con discapacidad visual que se contrató el año anterior.
- Ejecutamos la iniciativa de sensibilización “Las llevamos diferentes porque somos



iguales”, como parte de la campaña del Día del Síndrome de Down. La actividad consistió en entregar a nuestras personas trabajadoras medias con diseños distintos en cada pie, las cuales fueron creadas por personas con síndrome de Down. Con esta iniciativa, buscamos visibilizar la

diversidad humana y resaltar la igualdad en derechos, deberes y oportunidades.

Gracias a estas acciones, este año, la Asociación Empresarial para el Desarrollo (AED) ha reconocido nuestro compromiso con los Principios de Empoderamiento



de las Mujeres de la ONU y nuestros excelentes resultados con Mujer Coopecaja, otorgándonos la Insignia por el Cambio: Igualdad de Género. Además, la Fundación Yo Puedo y Vos reconoció nuestro apoyo a la inclusión social, familiar, educativa y laboral de las personas con discapacidad.

El próximo periodo seguiremos avanzando hacia la consecución de nuestras metas, fortaleciendo nuestro compromiso con la equidad e igualdad a través de capacitaciones, a personas trabajadoras y órganos de dirección, en los tres pilares del programa de DE&I: equidad de género, diversidad sexual e inclusión de personas con discapacidad. Así, aportaremos a la construcción de una sociedad más equitativa, diversa y accesible.



IMPULSAMOS EL DESARROLLO PRODUCTIVO: MUJER COOPECAJA



El programa Mujer Coopecaja nace en 2020 para acompañar, capacitar y brindar herramientas que potencien el bienestar integral de las mujeres asociadas actuales y potenciales de la Cooperativa. Desarrolla eventos de alta calidad, accesibles y gratuitos para brindar capacitación, así como espacios formativos en variedad de formatos y oportunidades para potenciar las capacidades y mejorar calidad de vida de las mujeres involucradas. Gracias a estos esfuerzos, se **hemos logrado impactar positivamente en la vida de más de 9500 mujeres**, de todo el país, desde su lanzamiento.

Específicamente, el 2024 fue un año de resultados sobresalientes, en el que nos consolidamos como una iniciativa clave para impulsar el desarrollo productivo de mujeres emprendedoras. Para ello, desarrollamos un programa formativo denominado Mujer Emprendedora Coopecaja, en conjunto con AED.

Mujer Emprendedora Coopecaja tenía el objetivo de graduar a 50 mujeres, bajo la metodología WE3A (Aspirar, Activar y Acelerar). Para esto, a través de una plataforma de capacitación virtual asincrónica, las participantes adquirieron herramientas para estructurar sus planes de



Coopecaja es más 
TU VIDA, A LA MEDIDA.

CERTIFICADO DE APROBACIÓN
Programa Mujer Emprendedora Coopecaja

Se otorga a
ABIGAIL ELENA GONZÁLEZ ALEMÁN

Por haber completado las 32 horas de contenidos sincrónicos y asincrónicos en la plataforma del Programa WE3A en los meses de setiembre a diciembre 2024.
Se entrega en San José, el 17 de diciembre de 2024.


Giancarlo Ramírez Guevara
Presidente de Educación y Bienestar Social
COOPECAJA


Marcela Ojeda Campos
Directora Universidad Social
AED





negocio y fortalecer habilidades clave para el éxito de sus emprendimientos. Gracias a su esfuerzo y compromiso, **el programa superó la meta en un 183%, con la graduación de 83 emprendedoras**, quienes recibieron su diploma en un evento presencial lleno de actividades, networking y espacios de capacitación. Este, además, incluyó un concurso en formato elevator pitch, o discurso del elevador, que reforzó su marca personal y que les permitió ganar premios para potenciar sus emprendimientos. El impacto de Mujer Emprendedora Coopecaja trascendió este espacio formativo, con charlas y talleres complementarios, tanto virtuales como presenciales, sobre resiliencia en los negocios, acceso a capital semilla, marca personal y técnicas para estructurar discursos efectivos. Estas actividades no solo enriquecieron su desarrollo profesional, sino que también les abrieron nuevas oportunidades de crecimiento.

Adicionalmente, **tres emprendedoras graduadas obtuvieron fondos no reembolsables de Banca para el Desarrollo**, por parte de AED. Estos recursos se destinaron a remodelaciones, mejoras en producción y adquisición de nuevos equipos, con lo que se impulsó su crecimiento.



En adición a este programa formativo, Mujer Coopecaja desarrolló las siguientes actividades:

- Celebramos Mujeres Protagonistas. IV Congreso Mujer Coopecaja. En este evento, contamos con la participación de 260 mujeres en formato híbrido (presencial/virtual).
- Patrocinamos la Feria de Economía Social Solidaria. Creemos firmemente que, además de los espacios formativos, una herramienta básica para el desarrollo es brindar oportunidades de comercialización. En esta feria, participaron 150 emprendedores locales y contamos con cuatro

stands de mujeres emprendedoras de nuestro programa.

- Organizamos ferias internas en Oficinas Centrales y microferias en todos los eventos presenciales del año. Contamos con la participación de 60 mujeres emprendedoras que forman parte del programa Mujer Coopecaja.

Para el próximo año, proyectamos la realización de charlas y capacitaciones periódicas en formatos presenciales, virtuales e híbridos, complementadas con nuevos contenidos en el campus virtual. Además, mantendremos nuestro exitoso Evento Mujer Coopecaja durante el mes de marzo. Estas iniciativas buscan seguir fortaleciendo a la comunidad de emprendedoras y potenciar su crecimiento.

*MUJER COOPECAJA IMPACTÓ
POSITIVAMENTE A MÁS DE
1150 MUJERES, DURANTE EL
2024, CON SUS INICIATIVAS.*





APORTAMOS BIENESTAR SOCIAL

Beneficios sociales

Nuestra razón de ser son las personas asociadas, que confían en nuestra cooperativa, y han mejorado su calidad de vida gracias a nuestros productos y servicios. Como parte de nuestro compromiso con su bienestar, ofrecemos un programa de beneficios sociales diseñado para brindar apoyo en momentos clave. Este programa se divide en cuatro categorías: gastos médicos, defunción, desastre natural e incentivos estudiantiles.

Gracias a este programa, durante el 2024, tuvimos 4903 oportunidades de ser parte de la vida de nuestras personas asociadas en momentos difíciles de su historia. Invertimos 321 millones de colones en aportar calidad de vida a nuestras personas asociadas y a sus familias. En comparación con el periodo anterior, invertimos un 16.46 % más en beneficios sociales. Además, este año tuvimos 1314 personas asociadas que solicitaron estos beneficios por primera vez.



Gastos médicos

Cubren servicios de salud no incluidos en la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS), como lentes oftálmicos, tratamientos dentales, emergencias médicas, prótesis, aparatos ortopédicos y otros insumos esenciales para el bienestar.



Defunción

Brinda apoyo económico para cubrir gastos funerarios en caso de fallecimiento de la persona asociada o de familiares cercanos, como madre, padre, hijos, hijas, hermanos y hermanas.

Desastre natural

Otorga ayuda financiera para la recuperación de vivienda y bienes afectados por fenómenos naturales o incendios.



Incentivos estudiantiles

Ofrece un apoyo único para el inicio del año lectivo destinado a personas asociadas o a sus hijos e hijas en niveles de preescolar, escuela, colegio y para el transcurso del año el nivel universitario. Este beneficio se concede a estudiantes que presenten excelencia académica.





- OTORGAMOS **4903** BENEFICIOS SOCIALES.
- INVERTIMOS MÁS DE **321 MILLONES DE COLONES**.
- NUESTRA INVERSIÓN EN BENEFICIOS SOCIALES CRECIÓ UN **16.46 %**.
- **1314 PERSONAS ASOCIADAS SOLICITARON ESTOS BENEFICIOS POR PRIMERA VEZ.**

Específicamente, la categoría de incentivo estudiantil benefició a estudiantes de preescolar, primaria, secundaria y universidad. Con este beneficio, ponemos en evidencia nuestro firme compromiso con la educación, así como nuestro esfuerzo por facilitar el acceso a oportunidades de aprendizaje para nuestra población asociada y sus familias.

Este año implementamos mejoras en la plataforma de bienestar social para optimizar su usabilidad y experiencia visual. Hicimos ajustes gráficos, incluidos los cambios en imágenes y colores, con el objetivo de hacerla más atractiva y accesible. Además, incorporamos videotutoriales para guiar a las personas asociadas en su uso. Como parte de estas mejoras, se añadieron nuevos estados de solicitud: preaprobada y en proceso con requisitos incorrectos.

PREAPROBADA: indica que la documentación ha sido revisada y cumple con los requisitos establecidos.

EN PROCESO CON REQUISITOS INCORRECTOS: señala que la solicitud está en evaluación, pero presenta errores o inconsistencias en la documentación.

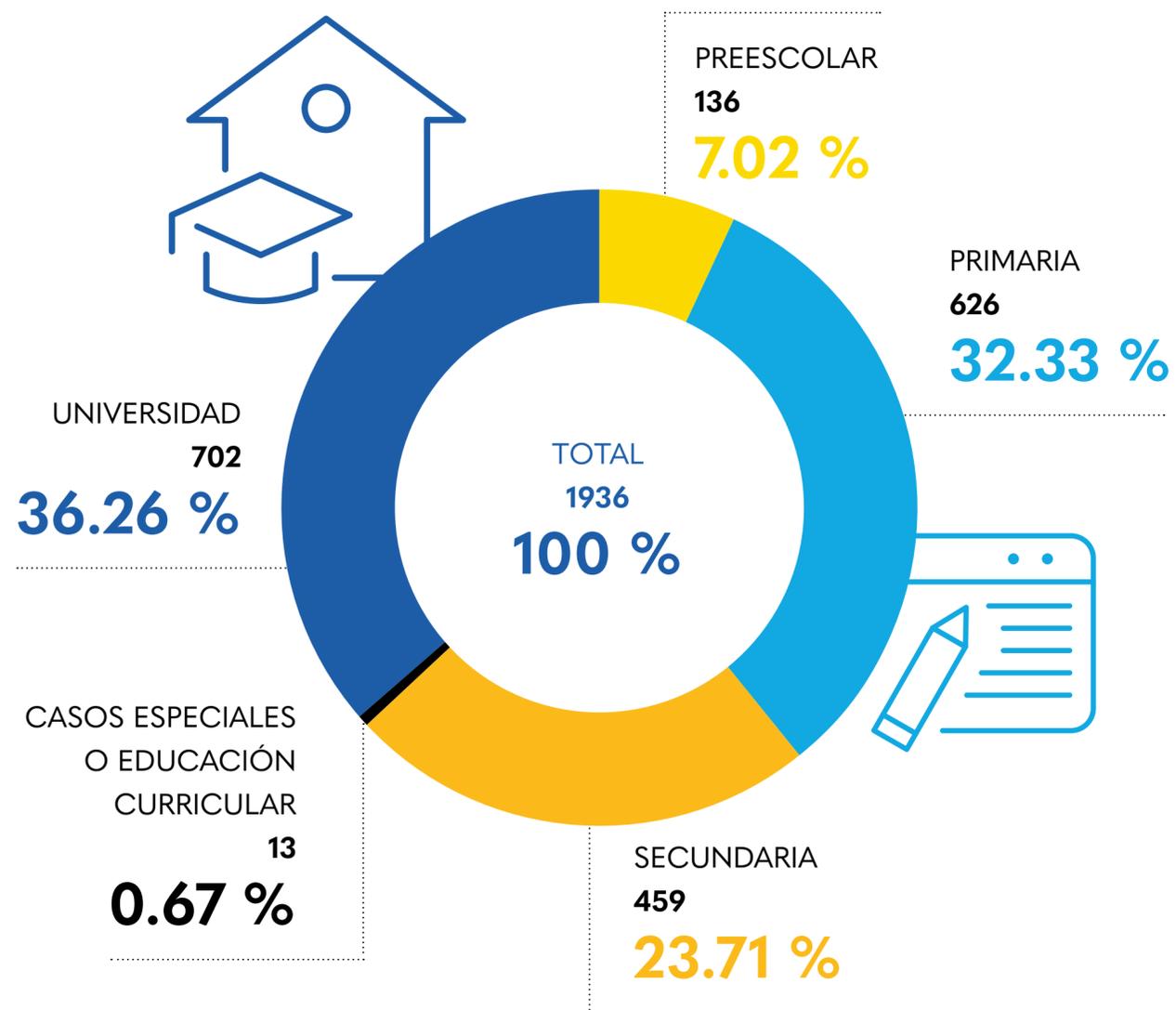


RESULTADOS BENEFICIOS SOCIALES, 2024

	Personas beneficiadas		Inversión (millones)		INVERSIÓN TOTAL
	2023	2024	2023	2024	
 GASTOS MÉDICOS TOTAL 2357	830	1527	₡126.7	₡145.5	2023 ₡276 millones
 DEFUNCIÓN TOTAL 557	220	337	₡47.0	₡45.8	
 DESASTRE NATURAL TOTAL 53	19	34	₡5.3	₡10.4	2024 ₡321 millones
 INCENTIVO ESTUDIANTIL TOTAL 1936	655	1281	₡97.1	₡119.9	



INCENTIVOS ESTUDIANTILES OTORGADOS POR NIVEL EDUCATIVO, 2024



Debido a la preferencia de nuestras personas asociadas por herramientas digitales para gestionar sus beneficios, así como por la eficiencia y accesibilidad producto de las mejoras antes mencionadas, nuestra plataforma en línea se ha convertido en el principal canal de recepción de solicitudes. Este medio permite a las personas asociadas realizar trámites de forma rápida y sencilla desde cualquier ubicación en el país, por lo que ofrecemos un servicio más ágil y directo.

Niñez, juventud y Club Momentos Dorados

Como parte de nuestro compromiso, con el bienestar integral de toda nuestra base asociativa y sus familias, desarrollamos eventos específicos dirigidos a la niñez, juventud y personas adultas mayores. Estas iniciativas buscan promover el aprendizaje, la recreación y el desarrollo personal a través de actividades diseñadas para cada grupo etario. En el caso de la niñez y juventud, se han implementado programas que fomentan la educación, el talento y la creatividad, mientras que, para la población adulta mayor, el Club Momentos Dorados

ofrece espacios de formación, socialización y bienestar, para fortalecer su calidad de vida y su integración en la comunidad.

En los eventos dirigidos a la niñez y juventud, tuvimos una participación total de 608 personas distribuidas en 10 eventos.



Campamento niños y niñas en Pérez Zeledón	62
Campamentos de jóvenes (2 ediciones)	161
Campamento de niños y niñas (2 ediciones)	183
Evento Día de la Niñez	150
Programa Promotores, cuatro ediciones	52



Dentro de los eventos del año, se destaca que, en el marco de la Semana del Cooperativismo, organizamos eventos educativos en los que participaron más de 760 niños y niñas. Además, realizamos visitas a dos escuelas, en colaboración con CENECOOP, donde se impartieron charlas sobre cooperativismo, trabajo en equipo y liderazgo. Asimismo, junto con la Oficina del Consumidor, se llevaron obras de teatro a escuelas rurales para enseñar a las personas menores de edad sobre la importancia del ahorro y la colaboración en un entorno lúdico y didáctico.

Sumado a lo anterior, desarrollamos el Programa Promotores, el cual está dirigido a jóvenes y su propósito es enseñar sobre liderazgo y cooperativismo. Gracias a esta iniciativa, las personas participantes no solo adquirieron conocimientos sobre valores cooperativos, sino que también se involucraron activamente en distintos proyectos de la cooperativa, fortaleciendo su sentido de pertenencia y colaboración en la comunidad.

Con el objetivo de fomentar una cultura financiera, desde temprana edad, organizamos el campamento “Magia Financiera” en una quinta en Alajuela. En esta experiencia educativa y recreativa,





impartimos charlas sobre conceptos financieros básicos, como el ahorro, presupuesto y manejo responsable del dinero. También presentamos un espectáculo de magia en vivo, con el fin de reforzar, de manera lúdica, los conceptos aprendidos. Con este campamento, 153 niños, niñas y jóvenes se beneficiaron de una actividad memorable, donde combinamos educación con entretenimiento.

Club Momentos Dorados

Por otra parte, el Club Momentos Dorados es un programa diseñado para brindar capacitaciones, talleres y actividades especiales que promuevan el bienestar y el aprendizaje de las personas adultas mayores de nuestra base asociativa. Durante el 2024, realizamos siete eventos y una celebración especial del Día del Adulto Mayor. En estas actividades, **contamos con la participación de 740 personas asociadas tanto de forma presencial como virtual.** Algunos de los temas clave abordados fueron: salud, motivación, bienestar emocional, celebración patria y un taller de pintura de alcancías navideñas.



Charla Hablemos de Ansiedad	77
Charla Salud Ocular	102
Charla Aprende a conocer y disfrutar la Soledad.	144
Evento Celebración Patria	94
Celebración del Día Adulto Mayor-Temática 70's y 80's	144
Evento Pinta Alcancías Navideñas	90
Charla Motivacional	89



Educación

Todas las cooperativas, por cumplimiento normativo, debemos destinar un porcentaje de los excedentes brutos a educación y a capacitación cooperativa. Para Coopecaja, este principio no solo es un cumplimiento normativo, sino que es parte de nuestra esencia. En nuestros valores, prevalece el compromiso de invertir para mejorar el futuro de las personas a través de la educación.

Por esta razón, todos nuestros programas buscan capacitar a las personas asociadas en temas de gran relevancia, aportando una preparación adecuada para los retos de un entorno cambiante y dinámico. En este sentido, nuestro objetivo es ofrecer una formación integral que brinde herramientas y conocimientos para mejorar la calidad de vida y el desempeño, tanto personal como profesional, de las personas que integran nuestra base asociativa.





Programa Educación Integral y Cooperativa

Promueve herramientas y conocimientos prácticos en temas en tendencia de bienestar integral, en salud y bienestar, tecnológicos y cooperativos.



Programa Números Azules (Educación Financiera)

Promueve la salud financiera en personas de forma preventiva y con problemas financieros. Se abordaron temas como finanzas en pareja, charlas en centros de trabajo y charlas para inversionistas.



Programa Emprendimiento

Impulsa la creación de más y mejores personas emprendedoras, empresas y empleos.

Programa de regionalización

Brinda educación regional en distintas zonas del país. Los eventos se realizaron en las regiones de San José, Desamparados, Alajuela, Heredia, Cartago, Puntarenas, Guanacaste, Limón y Pérez Zeledón. Desamparados.

Programa de Sostenibilidad

Incentiva y sensibiliza a las personas asociadas a adoptar prácticas sostenibles dentro de su estilo de vida.



Programa de niños, niñas y jóvenes

Promueve el cooperativismo y la inclusión generacional de niños, niñas y jóvenes en la base asociativa. Se realizaron campamentos y actividades recreativas de cooperativismo.

Programa Mujer Coopecaja

Promueve la equidad de género y el empoderamiento de la mujer cooperativista.



Programa Certificación para personas delegadas

Refuerza la idoneidad y las competencias de la persona delegada para la efectividad de sus roles.



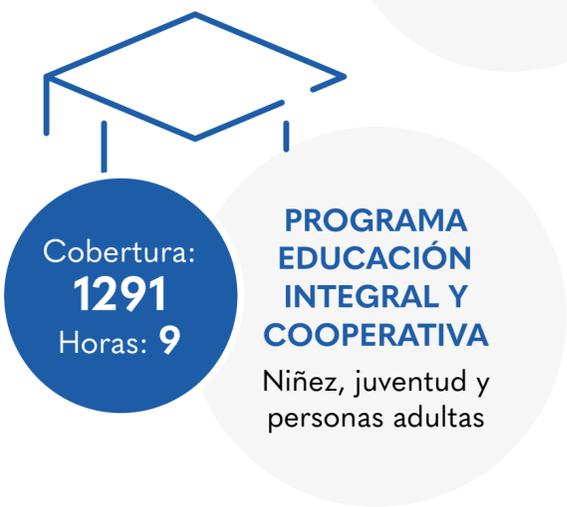
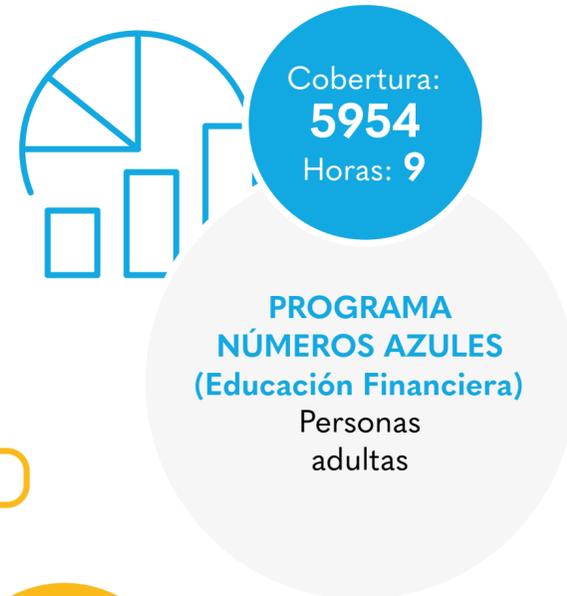
Programa Técnico y de Habilidades Blandas

Fortalece el perfil técnico y las competencias.

Programa de Gestiones y Materiales Educativos

Desarrolla materiales que fomenten la educación.

Se produjeron 33 contenidos audiovisuales e infografías de educación financiera.





EL **88%** DE LAS CAPACITACIONES SE REALIZARON DE MANERA VIRTUAL A TRAVÉS DE PLATAFORMAS COMO FACEBOOK, ZOOM Y YOUTUBE, MIENTRAS QUE EL **12%** SE REALIZÓ PRESENCIAL.



Como parte de estos programas, deseamos destacar algunas actividades, programas y eventos realizados este año.

Foro Finanzas en Pareja

Promovimos la importancia de finanzas saludables, por medio de herramientas y conocimientos para la gestión conjunta de las finanzas, el fomento del ahorro y la toma de decisiones económicas responsables.

Feria de la Salud y Desafío Competitivo

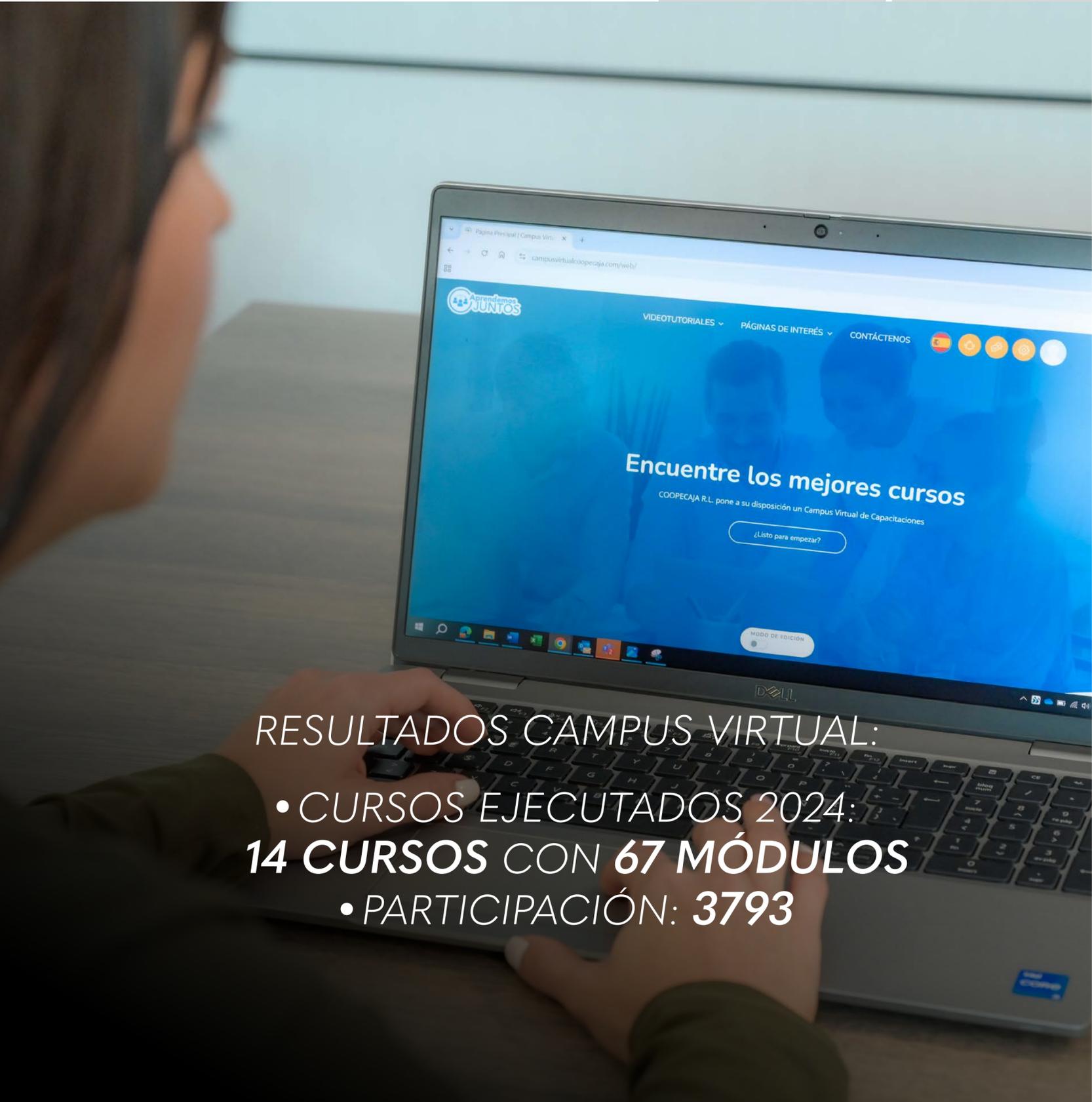
Estas actividades fueron organizadas en conjunto con CENECOOP y se llevaron a cabo en el campamento Oikoumene, en Cartago. Su propósito fue fomentar el bienestar integral de la comunidad, promoviendo hábitos saludables e incentivando la participación en retos físicos y mentales.

Desafío Emprendedor

Diseñamos este programa para enseñar herramientas digitales, financieras y de marketing, con el fin de fortalecer los emprendimientos de las personas que participaron. Este desafío buscó empoderarles y dotarles de habilidades clave para optimizar sus negocios en un entorno competitivo.

Taller Marca Personal para Emprendedoras

Este forma parte de los nuevos programas híbridos en el que participaron 240 personas; 60 mujeres presencial y 180 en formato virtual.



RESULTADOS CAMPUS VIRTUAL:

- CURSOS EJECUTADOS 2024:
14 CURSOS CON 67 MÓDULOS
- PARTICIPACIÓN: **3793**

Otro aspecto central de este año fue la expansión y mejora de algunas de nuestras herramientas y metodologías. En este sentido, los eventos regionales se renovaron tanto en la temática como en la logística y estructura. Por ejemplo, seleccionamos nuevos lugares estratégicos para facilitar el acceso de nuestras personas asociadas a los programas de formación. Estos cambios permitieron ofrecer una experiencia más dinámica, la cual se adapta a las necesidades actuales de las personas participantes.

El campus virtual también tuvo actualizaciones significativas. Agregamos nuevos cursos y ampliamos la oferta formativa para mejorar la experiencia de las personas asociadas con contenidos más variados y especializados.

Las acciones ejecutadas, durante el 2024, reflejan nuestro compromiso con la educación y el desarrollo de nuestras personas asociadas. Desde la renovación de los temas y formatos en los eventos presenciales hasta la expansión del campus virtual con nuevos cursos, cada iniciativa ha sido diseñada para fortalecer las competencias de las personas asociadas en un entorno en constante evolución. De esta

manera, hemos logrado un impacto positivo en las personas de nuestra base asociativa.

Sumado a lo anterior, este 2024 continuamos con las iniciativas de capacitación para los Órganos Sociales. La herramienta clave para ejecutar estas iniciativas fue la plataforma ADEN, mediante la cual se fortalecieron sus habilidades en gestión y toma de decisiones. Además, implementamos el Programa de Herramientas Gerenciales, que consistió en una serie de talleres específicos para cada órgano social, en los cuales se abarcaron temas fundamentales como liderazgo, estrategia y administración.

Adicionalmente, en colaboración con la Universidad FUNDEPOS, efectuamos talleres especializados. De esta forma, reforzamos la preparación de las personas integrantes de los órganos sociales para enfrentar los desafíos organizacionales con mayor eficacia.

En el próximo periodo, nuestros compromisos se enfocan en fortalecer el bienestar integral de nuestras personas asociadas y sus familias a través de su desarrollo educativo. En este sentido,



implementaremos más recursos educativos en el campus virtual. Además, mantendremos los talleres de actualización en habilidades técnicas y blandas. También fomentaremos iniciativas enfocadas en la tecnología, con el objetivo de preparar a nuestras personas asociadas para los desafíos y oportunidades del entorno digital.

Con una visión hacia el futuro, pondremos especial atención en los programas dirigidos a la niñez y juventud, para promover su formación y desarrollo desde edades tempranas.

Salud financiera

Nuestro propósito es ofrecer calidad de vida y soluciones financieras a nuestra población asociada, tal como se plasma en nuestra misión. Parte fundamental de este propósito es dar acceso a herramientas y formación en salud financiera, puesto que la educación en este tema es clave para fortalecer la economía personal y colectiva. Además, contribuye a la estabilidad y sostenibilidad de nuestra cooperativa, ya que una comunidad financieramente estable es una comunidad próspera.

Este 2024, continuamos con la estrategia de regionalización, reportada el periodo pasado, donde tuvimos resultados altamente exitosos. Gracias a esta estrategia, facilitamos la participación de las personas asociadas de distintas zonas del país a nuestros programas educativos, con lo cual fortalecimos el acceso equitativo a este tipo de herramientas. Este año, la estrategia de regionalización tuvo el tema de "Salvavidas Financiero".

Como parte de esta propuesta, desarrollamos diversas actividades, como charlas presenciales de formación, para fortalecer las competencias financieras de las personas asociadas de cada región. En cuanto a temática, nos enfocamos en la gestión de ahorro, crédito e inversiones.

Para su ejecución, ubicamos locaciones estratégicas dentro de las distintas regiones, con lo cual aseguramos la accesibilidad a una mayor cantidad de personas. Gracias a esto, contamos con una participación total de 947 personas asociadas.

Sumada a la estrategia, mantuvimos la alianza con la Oficina del Consumidor Financiero,

Evento Regional





la cual nos permitió ofrecer a las personas asociadas un enfoque integral en educación financiera. Esta oficina estuvo a cargo de impartir las charlas en los eventos regionales realizados a lo largo del año, así como de las obras de teatro escenificadas en las escuelas rurales.

En esta misma línea, el programa de capacitación en centros de trabajo sigue activo. El programa que está dirigido a personas asociadas y asociadas potenciales, tiene el propósito de promover la salud financiera. Durante el 2024, este programa tuvo un impacto muy positivo en el crecimiento laboral de la población beneficiada.

También, en el periodo anterior, establecimos una alianza comercial con Visa para promover la educación financiera. Esta alianza no solo refuerza nuestro compromiso con la educación financiera, sino también la innovación, ya que, mediante herramientas dinámicas y accesibles, ayudamos a nuestra población asociada a fortalecer sus conocimientos y tomar decisiones financieras más informadas. Durante el 2024, estas plataformas interactivas, Finanzas Prácticas y Juego de Fútbol Financiero, permanecieron activas y registraron un total de 782 visitas.

*EL PROGRAMA DE
REGIONALIZACIÓN
ALCANZÓ A **947**
PERSONAS ASOCIADAS
EN TODO EL PAÍS.*





VISITAMOS E INTERACTUAMOS CON
**100 CENTROS DE TRABAJO, DONDE
CAPACITAMOS A 5452 PERSONAS.**



Sumado a lo anterior, implementamos una estrategia de comunicación en salud financiera, con el objetivo de proporcionar herramientas y consejos prácticos para mejorar su bienestar financiero a través de decisiones informadas.

Finalmente, el último año capacitamos a 68 personas trabajadoras, entre asesores comerciales y ejecutivos de plataforma, como parte del Programa de Entrenamiento en Salud Financiera. El objetivo de este programa es fortalecer la capacidad de nuestro equipo de personas trabajadoras para orientar a las personas asociadas en la toma de decisiones financieras informadas. En el espacio formativo de este año,

nuestro equipo adquirió competencias y herramientas para cumplir con este objetivo y, así, guiar a las personas asociadas en el uso adecuado de nuestros productos financieros. Este programa incluirá a nuevos grupos de personas trabajadoras cada año, como ejecutivos de captación, fidelización, tesorería, cobros y bienestar social.

Las iniciativas implementadas no solo fortalecieron las capacidades financieras de las personas asociadas, sino que también contribuyeron a su bienestar económico y social. De esta forma, hemos reforzado nuestro compromiso con la salud financiera en todas las edades.

ACCIONES PARA PROMOVER LA SALUD FINANCIERA, 2024

Estrategia de regionalización

Alianza con la Oficina del Consumidor Financiero

Alianza con VISA

Programa de capacitación en centros de trabajo

Estrategia de comunicación

Programa de entrenamiento en Salud Financiera



DIMENSIÓN AMBIENTAL

2023



Bandera Azul Ecológica
COSTA RICA / CAMBIO CLIMÁTICO





TRANSFORMAMOS NUESTRA HUELLA AMBIENTAL

Sabemos que reducir la huella ambiental es crucial para garantizar un equilibrio sostenible y asegurar un mejor futuro a las futuras generaciones. Por esta razón, nuestro compromiso trasciende las mediciones. Además, nos abocamos a acciones concretas que son la fuerza positiva necesaria para el verdadero cambio.

En consonancia con este enfoque, este año aprobamos nuestra primera Política de Sostenibilidad. Entre sus principales lineamientos, se encuentran los siguientes:

- Cumplir con la normativa ambiental y social aplicable a nuestras operaciones.
- Prevenir la contaminación generada por nuestras actividades.
- Implementar medidas para mejorar la eficiencia en el uso de recursos naturales, incorporando criterios ambientales adecuados.
- Informar y capacitar a nuestro equipo sobre los impactos ambientales de sus funciones, así como a medidas e iniciativas de mitigación.

Asimismo, una de las metas establecidas en nuestra Estrategia ASG es la Carbono Neutralidad. Así que, en nuestro camino a conseguirla, este 2024 iniciamos la implementación del Sistema de Gestión de Gases de Efecto Invernadero, con el objetivo de obtener la certificación Carbono Neutralidad bajo las normas INTE/ISO 14064-1:2019 e INTE B5:2021. Nuestro primer paso fue desarrollar una herramienta de gestión que incluye tres etapas:

- Inventario de Gases de Efecto Invernadero.
- Cuantificación de emisiones en futuros proyectos de reducción.
- Cálculo de emisiones a compensar.

Sumado a lo anterior, este año hemos impulsado diversas iniciativas para reducir nuestro impacto ambiental y promover una cultura de responsabilidad ecológica.





Más acciones para el cambio

Nuestro compromiso con el futuro y con las comunidades a las que servimos apuesta por la eficiencia, la circularidad y la conciencia ambiental.

GALARDÓN BANDERA AZUL ECOLÓGICA

Este programa premia anualmente el esfuerzo voluntario de distintas organizaciones para mejorar las condiciones ambientales de nuestro país.



Bandera Azul en todas nuestras sucursales



4 estrellas blancas:
Cambio Climático



Estrella verde:
Hogares Sostenibles



Bandera Azul Ecológica para nuestra Asamblea General de personas delegadas, en la categoría Eventos Especiales, por quinto año consecutivo.



Estrella plateada:
Residuos valorizables



Estrella naranja:
Bienestar animal



RECICLATÓN COOPECAJA

Este programa consiste en campañas de reciclaje trimestrales en nuestras oficinas centrales. Durante el 2024, realizamos cuatro ediciones y, en 2025, llegaremos a nuestras sucursales.

¿Qué logramos en 2024?



319.36 kg

de residuos valorizables recolectados



+360 kg

de CO₂ evitado



+832 kWh

ahorrados

(equivalentes al consumo mensual de aproximado de 3.29 viviendas).



+8 288 L

de agua ahorrados



FOMENTAMOS LA ECONOMÍA CIRCULAR



En alianza con Huella Colectiva, creamos un programa de impacto social y reducción del impacto ambiental, en el que se reutiliza nuestro material publicitario (vallas) y uniformes en desuso.

Estos materiales se convierten en bolsos, estuches, cartucheras, basureros para carro y bolsas, los cuales fueron fabricados por mujeres emprendedoras, muchas de ellas jefas de hogar. Este proceso no solo impulsa la economía circular, sino que también dignifica el trabajo de estas mujeres y fortalece el impacto social de nuestra cooperativa.

Por cada producto adquirido por Coopecaja, Huella Colectiva dona el 20 % de sus ingresos a Fundación DEHVI, lo cual beneficia a más de 500 niños y niñas en comunidades vulnerables.



Pulse este [enlace](#) para visualización del video

¿Qué logramos en el 2024?

Transformamos
172 kg
de textil y



98.3 kg
de lonas publicitarias
de PVC.

Evitamos la
emisión de
1.18



toneladas de CO₂
equivalentes.





Resultados ambientales 2024

Todas nuestras acciones refuerzan nuestra visión de sostenibilidad, al mismo tiempo que reducimos nuestra huella ambiental, expresada en tres parámetros principales: energía, agua, y residuos sólidos.



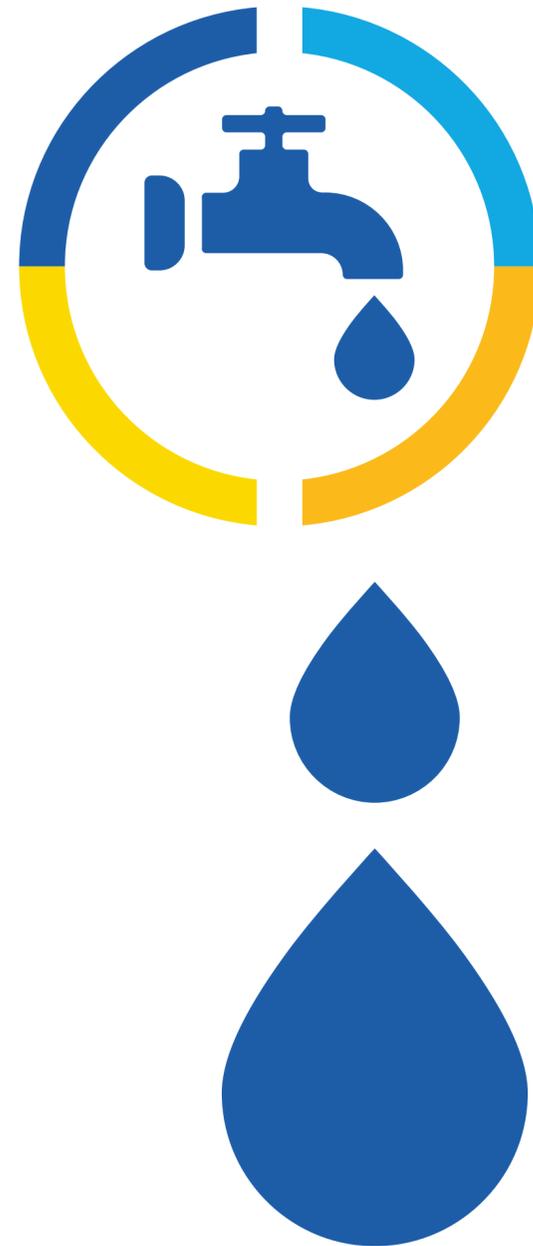
EN NUESTRAS OFICINAS CENTRALES
CONTAMOS CON **96 PANELES**
SOLARES QUE NOS PERMITEN
GENERAR **41.48 MWH ANUALES**.

ENERGÍA

CONSUMO DE ENERGÍA 2024 - DATOS EN MEGAJULIOS (MJ)						
	2024			% variación respecto al 2023		
Lugar	Consumo combustibles	Consumo de Electricidad	Total	Consumo combustibles	Consumo de Electricidad	% Var
Oficinas Centrales	133 100	1 450 019	1 583 119	-43.89 %	5.70 %	-1.61 %
Sucursales	1724	474 221	475 945	17.34 %	-12.89 %	-12.81 %
Total	134 824	1 924 240	2 059 064	-43.51 %	0.42 %	-4.45 %



Nota: como parte de nuestros esfuerzos, para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero, adquirimos dos vehículos eléctricos. Esta acción redujo el consumo de combustibles, pero generó un aumento en el indicador de electricidad.



AGUA

CONSUMO DE AGUA 2024 - DATOS EN METROS CÚBICOS (m³)

Lugar	2023	2024	% variación
Oficinas Centrales	1897	2142	12.92 %
Sucursales	632	483	-23.58 %
Total	2529	2625	3.80 %

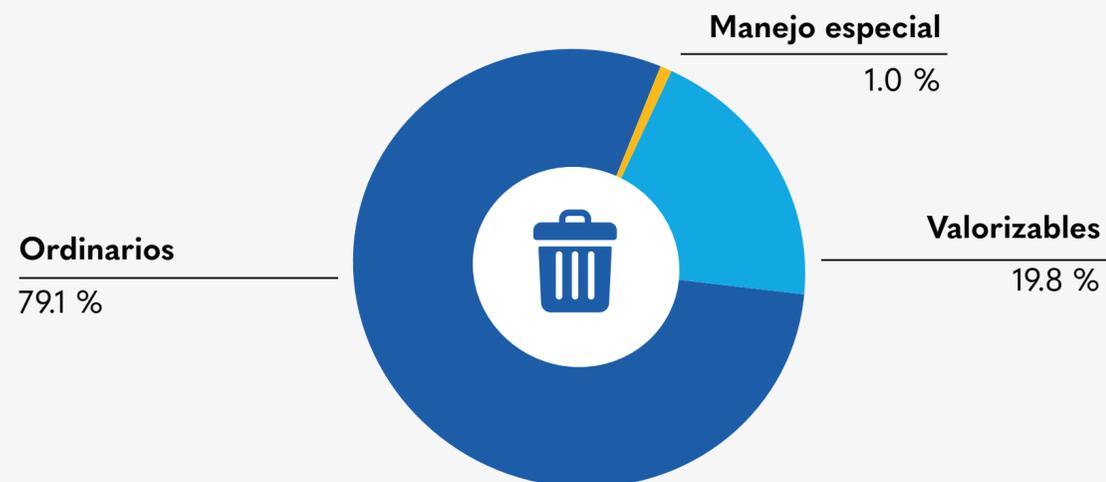
Nota: el dato de 2023 se corrigió, ya que en el Reporte de Sostenibilidad 2023 estaba erróneo. Asimismo, durante el 2024, aumentaron la cantidad de eventos presenciales realizados en Oficinas Centrales y la base asociativa en general, lo que implica mayor cantidad de visitas a nuestras oficinas centrales.

Con respecto al dato de consumo de sucursales, el total es aproximado, ya que en la sucursal Liberia no se cuenta con el dato específico de consumo de agua. Esto se resolverá durante el 2025.



RESIDUOS SÓLIDOS

RESIDUOS GENERADOS POR TIPO, 2024



GENERACIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS - DATOS EN KILOGRAMOS (kg)

Lugar	Valorizables	Ordinarios (relleno sanitario)	De manejo especial	Peligrosos	Bioinfecciosos	Total	% valorización
Oficinas Centrales	1538	7580	108	11	7	9244	18.00 %
Sucursales	574	869			0	1443	39.77 %
Total	2112	8449	108	11	7	10 687	20.94 %





PROMOVEMOS LA EDUCACIÓN AMBIENTAL

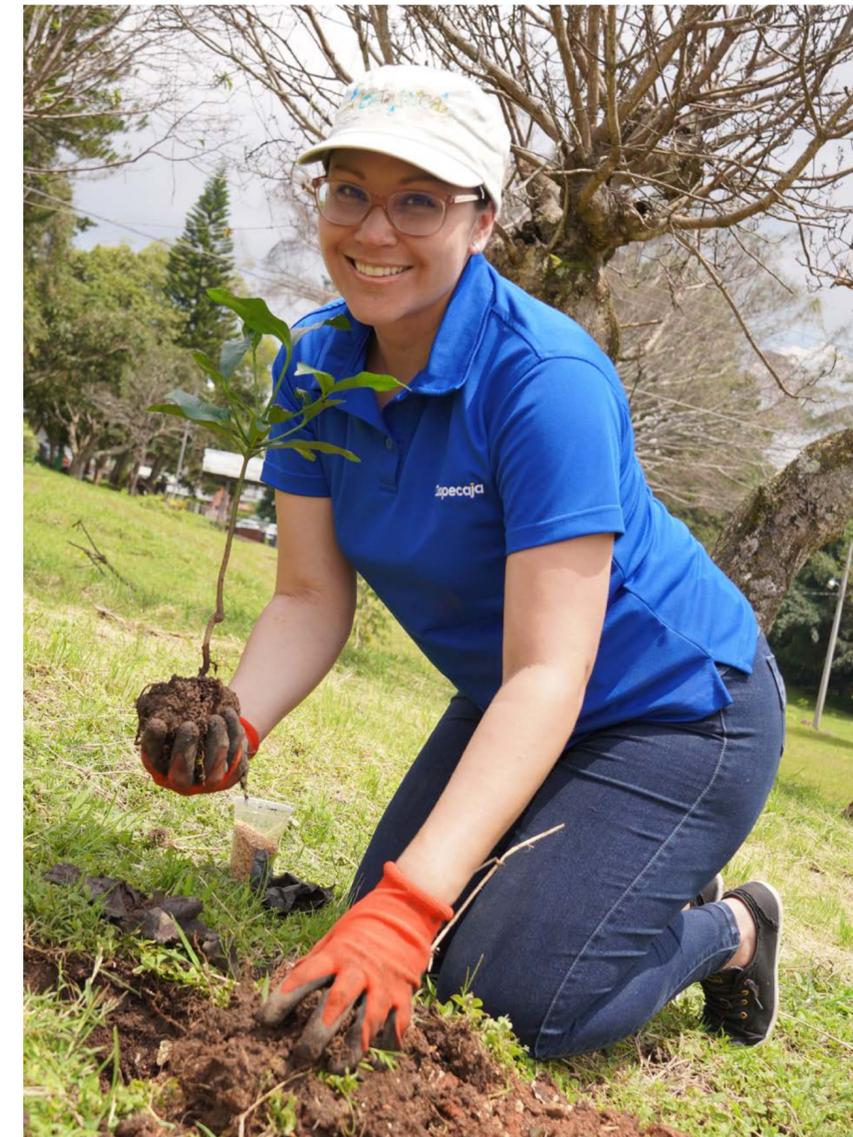
La educación y sensibilización ambiental son pilares fundamentales de nuestra Estrategia ASG. A lo largo del año, desarrollamos diversas iniciativas para capacitar a las personas trabajadoras, asociadas y la comunidad en general sobre la gestión de residuos, conservación ambiental y bienestar animal. Nuestros ejes de intervención se desarrollaron en torno a tres grandes áreas de trabajo: Gestión Integral de Residuos (SGIR), cultura de responsabilidad ambiental interna y espacios de sensibilización ambiental.

Anualmente, todo nuestro equipo recibe formación sobre la correcta disposición de residuos, incluidos los desechos peligrosos, como tóneres de impresoras, baterías en mal estado y cables. Además, nuestras

ocho sucursales cuentan con estaciones de reciclaje para facilitar la separación adecuada de materiales.

Adicionalmente, como parte del programa de inducción, el área de sostenibilidad dispone de un espacio exclusivo de una hora para capacitar a las nuevas personas trabajadoras en el manejo adecuado de residuos. Esta iniciativa busca fomentar, desde el primer día, una cultura de responsabilidad ambiental dentro de la cooperativa.

Finalmente, hemos generado conciencia y promovido prácticas más sostenibles y responsables con el medio ambiente a través de espacios de sensibilización ambiental, que se detallan a continuación:





HOGARES SOSTENIBLES:

Evento virtual en el que invitamos a las personas asociadas, colaboradoras y público en general a unirse al programa Bandera Azul Ecológica-Hogares Sostenibles. Participaron 138 personas en Zoom y 3800 personas en Facebook Live.



ECONVERSANDO:

Charla para el personal de Coopecaja sobre el impacto ambiental de los combustibles fósiles, la gestión del agua potable y residual, la eficiencia energética y la adaptación al cambio climático.



MASCOTAS EN EQUILIBRIO

En este espacio virtual se ofrecieron consejos para fortalecer el vínculo entre las familias y sus mascotas. Se conectaron 1305 personas.



**CINEFORO
"NUESTRO PLANETA"**

Para conmemorar el Día de la Tierra y la Semana del Ambiente. Realizamos dos sesiones de cineforo con el documental Our Planet dirigido a las personas trabajadoras.



DÍA MUNDIAL DE LOS ANIMALES

Celebramos esta fecha con una charla, en alianza con Jagger Educación Canina, transmitida en vivo por Zoom y Facebook Live. Participaron 20 personas de forma presencial y 932 de forma virtual.



A través de la educación ambiental, inspiramos y movilizamos a las personas para que generen impactos positivos en el entorno. El próximo año, continuaremos fortaleciendo estas iniciativas y, en conjunto, seguiremos construyendo un futuro más sostenible.



EXCEDIMOS EN UN 114% LA META DE HORAS DE COOPERANDO.

COOPERANDO POR UN MUNDO MEJOR

Una de las metas de nuestra Estrategia ASG es realizar 250 horas anuales de voluntariado social y 250 de voluntariado ambiental. En esta línea, durante el 2024, nuestro programa de voluntariado Cooperando se comprometió con la educación ambiental, reforestación, protección de la vida silvestre, así como con la generación de bienestar a poblaciones vulnerables.

Este año, implementamos dos avances importantes al programa: iniciamos la

regionalización en la provincia de Limón e involucramos a las personas asociadas y familiares. Con estos avances, hemos aportado no solo al cumplimiento de nuestros compromisos, sino también a la promoción de valores y la participación ciudadana en esta temática.

Nuestras jornadas de voluntariado estuvieron distribuidas de la siguiente manera:

JORNADAS AMBIENTALES



SIEMBRA DE ÁRBOLES
135
HORAS



CONSERVACIÓN DE TORTUGAS MARINAS
252
HORAS

JORNADAS SOCIALES



REFORESTACIÓN CON PERSONAS ADULTAS MAYORES
72
HORAS



NAVIDAD AZUL
114
HORAS



**SIEMBRA
DE ÁRBOLES**

Participamos en el proyecto “Conectividad de los ríos Tiribí y María Aguilar”, enfocado en recuperar zonas verdes en la radial Mata Redonda-Hatillo-Alajuelita. Junto a personas asociadas, familiares y personas trabajadoras, sembramos **100 plantas** polinizadoras y recolectamos **54 kg** de residuos sólidos.



**CONSERVACIÓN DE
TORTUGAS MARINAS**

Realizamos nuestro primer voluntariado regional en la Reserva Pacuare, Limón, donde personas expertas nos enseñaron sobre la importancia y **conservación de las tortugas marinas**. Participamos en la protección de huevos, monitoreo de tortugas adultas, medición y pesaje de tortugas neonatas. Además limpiamos la playa e hicimos patrullaje nocturno para proteger a las tortugas de depredadores.





HOGAR CARLOS MARÍA ULLOA

Realizamos una jornada de reforestación con residentes del hogar, en la que sembramos 105 árboles que ahora forman parte del Corredor Biológico Interurbano Río Torres. Contribuimos, así, a la expansión de áreas verdes en la GAM. También compartimos una charla de educación ambiental y un bingo con la población residente, con el fin de fortalecer los lazos de solidaridad y conciencia ambiental.



NAVIDAD AZUL

Llevamos alegría, con una fiesta navideña, a 50 niñas y niños en situación de vulnerabilidad en Bajo los Anonos, San José. Además, gracias al apoyo de nuestras personas trabajadoras y órganos sociales, les entregamos más de 60 regalos. Adicionalmente, donamos insumos a la Fundación Lifting Hands.



Este accionar nos permitió exceder en un 114% la meta de horas de nuestro programa de voluntariado Cooperando para el 2024. Estos resultados nos generan mucha satisfacción; sin embargo, aún queda camino por recorrer. Por esta razón, para el 2025, nos proponemos continuar realizando jornadas de voluntariado en zonas donde el programa no ha llegado, con el objetivo de aportar en todos los lugares donde Coopecaja tiene presencia.

INFORMES





CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

José Luis Loría Chaves
Presidente

Julia Lisseth Li Vargas
Vicepresidente

Diego Benítez Alfaro
Secretario

Luis Demar Montero Castillo
Vocal I

Francisco Manuel Cerdas Angulo
Vocal II

Lorenzo Chacón Arrieta
Vocal III

Robert Harbottle Quirós
Vocal IV

Álvaro Muñoz Fonseca
Suplente

Randall Pacheco Vázquez
Director Independiente

Jorge Madrigal León
Director Independiente

Atrás: Lorenzo Chacón Arrieta, Diego Benítez Alfaro, Jose Luis Loría Chaves, Julia Lisseth Li Vargas, Francisco Manuel Cerdas Angulo, Randall Pacheco Vázquez. Adelante: Robert Harbottle Quirós, Álvaro Muñoz Fonseca, Luis Demar Montero Castillo, Jorge Madrigal León





EN UN
CONTEXTO
DESAFIANTE,
NUESTROS
INDICADORES
DE RESULTADOS
DEMUESTRAN
SOLIDEZ
FINANCIERA

**Navegando el cambio:
contexto y factores externos**

Este periodo estuvo marcado por factores externos que impactaron la gestión del Consejo de Administración y generaron desafíos significativos para nuestra cooperativa. Uno de estos fue la aplicación retroactiva de la ley de usura, que ha provocado un incremento en las cuentas por cobrar. Desde 2023, esta normativa ha

afectado las operaciones crediticias de una numerosa cantidad de personas asociadas, al aumentar los niveles de morosidad y pérdidas, especialmente en la CCSS y el Gobierno Central.

Ante esta situación, el Consejo de Administración tomó la decisión de presentar los reclamos pertinentes ante las instancias judiciales, lo cual ha generado avances favorables. Si el proceso continúa de esta manera, se prevé la recuperación de los fondos no percibidos en un corto plazo.

Paralelamente, el deterioro de la situación socioeconómica de las familias, caracterizado por el estancamiento salarial y el incremento en los precios, ha afectado la capacidad de pago de algunas de nuestras personas asociadas. Esto ha representado un desafío adicional para la estabilidad financiera de la cooperativa.

Sumado a lo anterior, la crisis derivada de la intervención de Coopeservidores (CS) y Desyfin generó meses de incertidumbre en el sector y afectó la percepción pública del sistema cooperativo. Además, la difusión de información técnica, no siempre de fácil comprensión, pudo dar lugar a malentendidos y afectar la confianza en otras entidades financieras, lo cual afectó también



la colocación de servicios de ahorro y crédito Sin embargo, desde el inicio, Coopecaja implementó estrategias de gestión de crisis para minimizar estos posibles impactos y proteger los intereses de la cooperativa y las personas asociadas.

Ante estos desafíos, el Consejo de Administración ha mantenido un seguimiento continuo de los efectos de estos factores externos, analizando cada situación en sus sesiones y tomando decisiones estratégicas para mitigar riesgos y garantizar la sostenibilidad de la cooperativa.

**Creemos estratégicamente:
logros y acuerdos del
Consejo de Administración**

Logros destacados del periodo

A pesar de los desafíos enfrentados en este periodo, el Consejo de Administración ha liderado una gestión eficiente y proactiva, por lo que ha logrado resultados positivos para la estabilidad de Coopecaja.



Respuesta al contexto de crisis

En el contexto de la crisis financiera descrita anteriormente, nuestra cooperativa logró mantener indicadores de resultados positivos. En la presentación del estado de situación a inversionistas y otras entidades, demostramos la solidez financiera, los altos rendimientos y la gestión efectiva de la cooperativa.

Asimismo, al comparar nuestros indicadores con otras cooperativas de ahorro y crédito, se evidenció que, a pesar del menor tamaño de Coopecaja, los resultados obtenidos en 2024 fueron destacables. En adición, la evaluación realizada por la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF) confirmó la excelencia en la gestión de la cooperativa, lo cual implicó un análisis más riguroso debido a los eventos del contexto financiero.

Estrategia de gestión de crisis

Desde el inicio de la crisis financiera en el sector, Coopecaja implementó una estrategia de gestión de crisis para proteger su imagen y garantizar la confianza de las personas asociadas. Si bien la cooperativa no tenía relación con los eventos de CS, era fundamental preservar su buen nombre y

comunicar con transparencia la realidad de la organización.

Para ello, trabajamos con una empresa externa especializada en el manejo de crisis, asegurando una comunicación clara y efectiva con la población asociada y con los inversionistas. Además, promovimos el acercamiento con las personas asociadas para brindarles información real y responder a sus inquietudes, lo que evitó la desinformación y malentendidos. Gracias a esta estrategia, logramos mantener la confianza en la cooperativa y fomentar la incorporación de nuevas personas asociadas.

El Consejo de Administración, en conjunto con la Administración, gestionó la contratación de empresas externas para la colocación y recuperación de créditos, decisión que permitió generar mayor sostenibilidad en ambos procesos.

Sumado a estas acciones, realizamos un monitoreo continuo del sector financiero que nos permitió retirar a tiempo las inversiones en organizaciones que podrían representar riesgos. En el caso de CS, Coopecaja retiró sus inversiones oportunamente, evitando posibles pérdidas.



Fortalecimos el Gobierno corporativo

El Consejo de Administración ha promovido mejoras en los estatutos y en los instrumentos del marco general de trabajo para optimizar la gestión y fortalecer el Gobierno corporativo. Entre los avances más relevantes se encuentran los siguientes:

- Reglamento de Gobierno Corporativo
- Política de Dietas

- Política de Prevención del Hostigamiento Sexual y Laboral
- Normas sobre Conflicto de Intereses

Se nombraron dos directores independientes para asesorar al Consejo de Administración en la toma de decisiones. Además, estos directores forman parte de los Comités de Riesgos, Auditoría, Remuneraciones y Nominaciones. La incorporación de directores independientes en estos comités es fundamental para fortalecer la

gobernanza corporativa, ya que aportan una perspectiva objetiva y neutral en áreas clave de la organización.

Participamos en organismos cooperativos

La participación de Coopecaja en organismos cooperativos ha sido clave para su fortalecimiento y proyección estratégica. A través del Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito (WOCCU), la cooperativa promovió la participación de una persona colaboradora en un programa de capacitación sobre estrategias de sostenibilidad en SICREDI, el cual es un sistema cooperativo de Brasil con amplia experiencia en este ámbito.

Ante la crisis de CS, las cooperativas afiliadas a la Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito (FEDEAC) implementaron un monitoreo continuo del sector con el propósito de mitigar riesgos y brindar apoyo a las cooperativas más pequeñas, incluso a aquellas no afiliadas. Como parte de esta estrategia, se definieron mecanismos de gestión de crisis y se desarrollaron herramientas de apoyo para fortalecer la relación de las cooperativas con sus personas asociadas. Asimismo, se trabajó en la actualización del marco normativo

con el objetivo de mejorar el control y la supervisión de los resultados dentro del sector cooperativo.

Adicionalmente, la presencia activa de las personas directoras del Consejo en organismos clave, como CENECOOP y CONACCOOP, ha sido determinante para fortalecer la imagen de Coopecaja a nivel nacional e internacional. Esta participación ha facilitado el acceso a recursos financieros, sociales y culturales, al mismo tiempo que ha consolidado la confianza dentro de la comunidad cooperativa y financiera, con lo cual hemos promovido el crecimiento y estabilidad de la cooperativa.



En 2024 impulsamos el **proyecto de afiliación de personas menores de edad** y los **servicios funerarios**, además dimos continuidad a la afiliación de personas del sector privado, que significó el **51 %** del total de nuevas afiliaciones del periodo.



Principales acuerdos del Consejo de Administración

El Consejo de Administración lidera la toma de decisiones estratégicas de la cooperativa y garantiza el logro de los objetivos e indicadores, en estrecha colaboración con los órganos sociales, la Gerencia General y los equipos que conforman Coopecaja.

Durante este periodo se ejecutaron 269 acuerdos, de los cuales se destacan los principales a continuación:



- Análisis y aprobación del Presupuesto Anual Integral.
- Aprobación y control del Plan Anual Operativo.
- Seguimiento del Plan Estratégico 2022-2026.
- Aprobación del Plan de Educación y Bienestar Social.
- Revisión y aprobación del marco normativo interno: políticas y reglamentos.
- Participación en capacitaciones especializadas para el Consejo de Administración.
- Análisis de los informes y datos que se presentan al Consejo de Administración por parte de las coordinaciones de los diferentes comités, comisiones y la administración.
- Participación, representación y apoyo a las gestiones en organismos de representación en la economía social solidaria, en federaciones de cooperativas de ahorro y crédito,

en CENECOOP, CONACOOOP e INFOCOOP.

- Aprobación de la primera Política de Sostenibilidad de Coopecaja, documento que consolida el compromiso de la organización con una conducta empresarial responsable.
- Integración y participación de miembros del Consejo de Administración en comités normativos y los establecidos en el Estatuto Social, como el Comité de Vigilancia, Comité de Educación y Bienestar Social, Comité de Nominaciones y personas trabajadoras para apoyar el cumplimiento de los objetivos estratégicos.
- Establecimiento de alianzas estratégicas con organizaciones del sector financiero nacional.
- Reuniones conjuntas con los órganos sociales y dirigencia para una mayor comunicación en el desarrollo y crecimiento de la cooperativa.
- Sesiones ordinarias y extraordinarias para análisis de estados financieros,

informes de Auditoría Interna y externa, Oficialía de Cumplimiento, Unidad de Riesgos y Gestión Estratégica con la administración.

- Análisis y toma de decisiones sobre los diversos acuerdos que remite el Comité de Vigilancia.
- Conocimiento y análisis de los informes que presentan las personas representantes de la cooperativa en organizaciones externas.
- Análisis y valoración de proyectos e iniciativas definidas en el Plan estratégico.

Reforma estatutaria 2024

La cooperativa ha actualizado sus estatutos para fortalecer la transparencia, eficiencia e inclusión en su gestión. Esta reforma incorpora principios de gobernanza responsable y lenguaje inclusivo, con lo que reafirmamos nuestro compromiso con la equidad y la participación democrática. El objetivo de esta reforma es optimizar la toma de decisiones y garantizar un crecimiento sostenible en un entorno normativo en constante cambio.



SEGUIMIENTO DEL PROCESO CONTENCIOSO ADMINISTRATIVO

Proceso Ministerio de Hacienda

- a Descripción: se impugna la legalidad de la Circular CIR-TN-017-2022, emitida por la Subtesorería Nacional, al considerar que introduce restricciones que limitan la aplicación de ciertas deducciones a las personas asociadas del Gobierno central, en aparente contravención con el marco normativo vigente. Asimismo, se plantea la existencia de consecuencias derivadas de su aplicación.
- b Estado actual: el Tribunal Contencioso Administrativo ha admitido la prueba aportada por Coopecaja y ha programado la audiencia de juicio para el 27 de mayo de 2025. Se prevé que la sentencia de primera instancia sea emitida en junio de 2025.

Proceso Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS)

- a Descripción: se solicita la nulidad del artículo 7 de la sesión N.º 9294 de la Junta Directiva de la CCSS, en virtud de que impone restricciones similares a las impugnadas en el caso del Ministerio de Hacienda. Se alega que dicha disposición podría resultar contraria a los principios jurídicos aplicables a las relaciones entre la institución y sus personas trabajadoras.
- b Estado actual: la demanda fue admitida sin objeciones y el tribunal ha convocado la audiencia de juicio para el 20 de noviembre de 2025. Se estima que la sentencia de primera instancia será dictada en diciembre de 2025.

Principales modificaciones y ajustes a los estatutos

1. Principios y valores

Se ha incorporado el Artículo N.º 5, en donde se establecen valores fundamentales como la integridad, transparencia, responsabilidad, calidad, seguridad, confianza, innovación, pasión y participación democrática sin distinción de sexo ni identidad de género.

2. Definiciones y Código de Conducta

Se han formalizado conceptos clave como el deber de probidad, el conflicto de intereses y la definición de director o directora independiente, con lo que se asegura un marco de ética y responsabilidad en la gestión cooperativa.

3. Inclusión de personas menores de edad

Se ha modificado el Artículo N.º 11 para permitir la afiliación de personas menores de edad, conforme a la normativa vigente.

4. Derechos de las personas asociadas

Se han agregado nuevos derechos, como la posibilidad de solicitar información sobre el estado de la cooperativa, acceso a documentos por medios digitales y mecanismos de compensación de obligaciones en caso de fallecimiento.

5. Pérdida de condición de persona asociada

Se han definido procedimientos claros para la disolución de personas jurídicas asociadas, así como requisitos para el reingreso de personas excluidas.

6. Régimen sancionatorio

Se ha establecido un nuevo capítulo sobre suspensión, exclusión y revocatoria de credenciales, el cual asegura procesos justos, imparciales y sujetos a principios como la presunción de inocencia, debido proceso y derecho a la defensa.

7. Transparencia en la gestión económica

Se ha definido un capital base de ₡30 000 millones, conforme al acuerdo



SUGEF 3-06, con el cual se garantiza la solidez patrimonial de la cooperativa.

8. Fortalecimiento de la Auditoría Interna

Se han incorporado limitaciones para asegurar la independencia de la persona auditora interna y así evitar conflictos de interés.

9. Modernización del proceso electoral

Se han delegado potestades al Consejo de Administración para reglamentar la elección de personas delegadas, al asegurar metodologías actualizadas y eficaces.

10. Responsabilidades y funciones del Consejo de Administración y comisiones

Las reformas estatutarias han fortalecido las atribuciones de los órganos sociales, comités de apoyo y comisiones, estableciendo mecanismos que refuerzan la transparencia y la rendición de cuentas. Asimismo, para el Consejo

de Administración se han precisado sus competencias en el régimen sancionatorio, el proceso de elección de delegados y la estandarización en la toma de decisiones dentro de los órganos sociales. Los estatutos confieren al Consejo la facultad de desarrollar la normativa complementaria, en consonancia con los principios de gobernanza y probidad cooperativa.

11. Principio de autorregulación

Se ha incorporado un nuevo artículo que faculta al Consejo de Administración a resolver asuntos no contemplados en los estatutos, asegurando la coherencia con la normativa vigente y los principios cooperativos.

La reforma estatutaria, aprobada a finales del 2023 y ratificada por SUGEF en enero de 2025, consolida un modelo de gestión más inclusivo, eficiente y transparente. Con estas modificaciones, la cooperativa se fortalece para enfrentar desafíos futuros, promoviendo la participación de sus personas asociadas y asegurando su crecimiento en armonía con los valores cooperativos.

Gestión de comités 2024

En cumplimiento de la normativa establecida por la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF) y en alineación con los objetivos del Plan Estratégico, hemos conformado comités

y comisiones de apoyo. Estos grupos de trabajo son coordinados por integrantes del Consejo de Administración, en conjunto con las personas líderes del negocio, quienes aportan su experiencia según sus áreas de especialización. A continuación, se presentan los indicadores que reflejan los resultados de su gestión anual.

COMITÉ	SESIONES ORDINARIAS	ACUERDOS	SESIONES EXTRAORDINARIAS
Cumplimiento	12	11	0
Auditoría	12	24	1
Riesgos	12	39	0
TI	12	15	0
Remuneraciones	10	16	1
Compras	12	44	1

Nota: el Comité de Remuneraciones solo sesiona por demanda, cuando la administración lo requiere.



Participación del Consejo de Administración en eventos oficiales

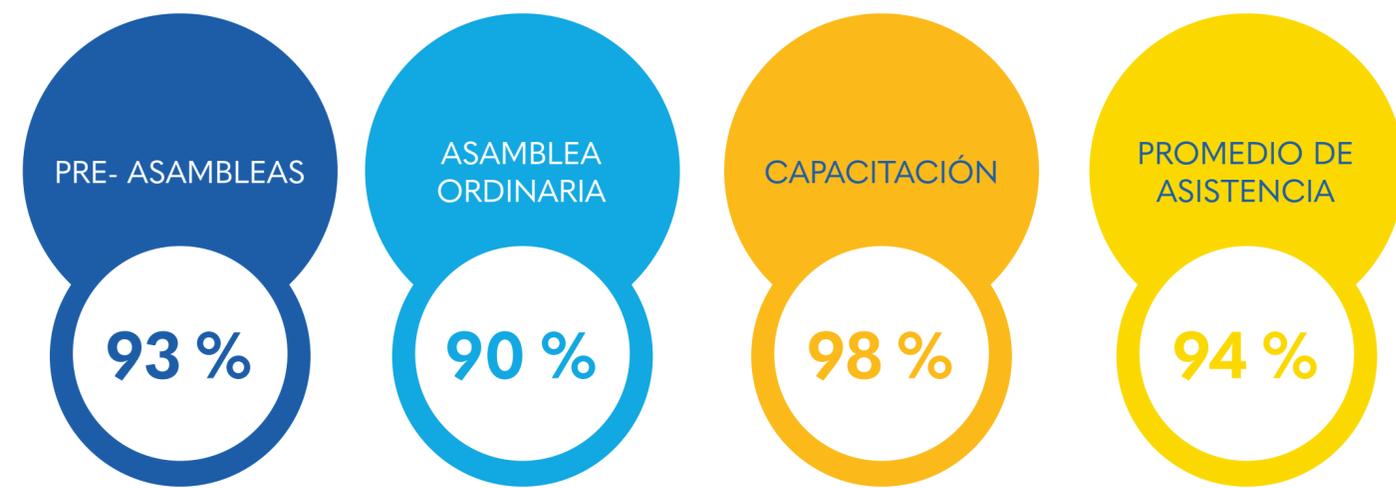
La construcción de una gobernanza sólida es fundamental para la buena gestión de nuestra cooperativa. Por esta razón, las necesidades de información y formación de los órganos de decisión son cubiertas mediante eventos oficiales, campañas, publicaciones y atención personalizada. En este periodo, los eventos oficiales incluyeron la Asamblea Ordinaria de personas delegadas, tres pre-asambleas,

cuatro sesiones de cafés cooperativos y la última etapa del Programa de Certificación de personas delegadas (PCD 2022-2024).

Visión 2025

En el próximo periodo, seguiremos explorando nuevos negocios, continuaremos con la implementación de los objetivos establecidos en el plan estratégico vigente y la generación de nuevos ingresos. Asimismo, continuaremos promoviendo la afiliación en el sector privado y de personas menores de edad.

PARTICIPACIÓN DE PERSONAS DELEGADAS EN EVENTOS OFICIALES 2024



Nota: *30% delegados completaron capacitación en el campus virtual.





COMITÉ DE VIGILANCIA

Luis Bolaños Guzmán
Presidente

Hazel Martínez Meneses
Vicepresidente

José Francisco Fonseca Rodríguez
Secretario

Oscar Eduardo Arias Agüero
Vocal I

Karen Monge Olivares
Vocal II

Francia Morales Figueroa
Suplente



Luis Bolaños Guzmán, Karen Monge Olivares, Francia Morales Figueroa, José Francisco Fonseca, Hazel Martínez Meneses y Oscar Eduardo Arias Agüero.



Introducción

La Asamblea General de las Naciones Unidas (ONU) proclamó el 2025 como el Año Internacional de las Cooperativas¹. El lema, “Las cooperativas construyen un mundo mejor”, tiene como objetivo resaltar el impacto de las cooperativas en el desarrollo sostenible, la erradicación de la pobreza y la generación de empleo.

En esa línea, esta memoria es un esfuerzo sustantivo y planificado del Comité de Vigilancia designado por la Asamblea con base en la Ley de Asociaciones Cooperativas, Ley N.º 4179 y sus artículos N.º 36 y N.º 49, para realizar la fiscalización de todas las cuentas y operaciones en la cooperativa, con el fin de proponer las observaciones y recomendaciones correspondientes.

Todos los aspectos descritos y analizados en este documento están vinculados al ejercicio económico de enero a diciembre de 2024. En nuestra gestión como Comité

de Vigilancia, se lograron aportes sustantivos como:

- + Solicitud de ajuste del “Alcance” Sistema Gestión de la Calidad Norma INTE ISO 9001:2015 (implementado).
- + Consolidación de criterios legales para un banco de jurisprudencia de la cooperativa.
- + Planteamiento ante el Consejo de Administración de un documento estratégico que incluya medidas restrictivas de contención del gasto para el uso racional de los recursos financieros de la cooperativa, con justificación técnica, que permita optimizar la operación sin afectar la calidad del servicio.
- + Generación de un informe del flujograma del crédito general con el detalle de las oportunidades de mejora (implementado).
- + Propuesta de reforzamiento de la herramienta dedicación de tiempo, con base en una metodología con métricas de productividad.
- + Propuesta de un modelo para la vocería oficial y para la rectoría de información y comunicación ante situaciones de riesgos.
- + Propuesta de un procedimiento para la estandarización de las actividades dentro de la operativa, con la entrega del producto o servicio a sus clientes internos y externos que incluya un flujograma de la Gestión del Comité de Vigilancia.
- + Recomendación para que se incluya en el estado de cuenta, que se genera a cada persona asociada, las acreditaciones de los aportes del Servicio Funerario (implementado).
- + Solicitud de inteligencia de negocios para el catálogo de productos relacionados con el otorgamiento de créditos, exclusivamente para viajeros, gastos médicos y convenios de electrodomésticos.

Finalmente, se extiende el agradecimiento al personal involucrado en la dinámica del marco legal y rol de funciones de este Comité de Vigilancia, por sus aportes y disposición, su participación activa en la búsqueda de la mejora continua y la confianza en la ejecución del Plan de Trabajo 2024-2025.

¹ Revista *Perspectivas*



Capítulo I

GOBIERNO CORPORATIVO

En primera instancia, se informa de la aprobación del Informe Anual de Gobierno Corporativo, con corte al 31 de diciembre de 2024 y en cumplimiento de la normativa vigente Acuerdo CONASSIF 4-16, para ser

remitido a la Superintendencia de Entidades Financieras SUGEF, con el detalle de las sesiones ejecutadas desde enero a diciembre de 2024:

Los temas más relevantes incluidos en la confección del orden del día fueron:

Pulse este [enlace](#) para visualización del folleto en formato PDF o escanee el código QR



Cuadro N. 1

COMITÉ DE VIGILANCIA	
Gestión del periodo de enero a diciembre de 2024	
Sesiones ordinarias CV-1294 a la CV-1329	36
Sesiones extraordinarias CV-131 a la CV-142	12
Sesiones conjuntas	4
Acuerdos tomados	275

Fuente: Comité de Vigilancia

Se implementa un mecanismo de control para la confección y envío oportuno de los acuerdos por los roles secretariales del comité; mediante el establecimiento de un indicador de oportunidad de cinco días hábiles para el trámite de los acuerdos. Así, se logró que el 98 % de estos acuerdos (275) fueran gestionados dentro del plazo establecido en el indicador.



Seguimiento a los acuerdos pendientes de los años 2022-2023 y del año 2024

Se realiza un seguimiento a los acuerdos pendientes de los años 2022 y 2023 de este comité, en donde se logró la atención finalizada de ambos periodos. Asimismo, se lleva el control y seguimiento sobre la ejecución de los acuerdos emitidos para la Administración y los órganos sociales correspondientes al año 2024.

Pulse este [enlace](#) para visualización del folleto en formato PDF o escanee el código QR



Seguimiento a las recomendaciones del Informe Comité de Vigilancia 2024

Mediante el acuerdo CV-254-24-EX de este comité, se solicita a la Gerencia presentar un informe de las acciones que se han tomado respecto a las recomendaciones del Informe Comité de Vigilancia del

periodo 2023. Estas recomendaciones son de carácter permanente, en su mayoría, por parte de la Administración. Habiendo recibido el informe respectivo, el comité se da por informado y continuará el monitoreo y seguimiento dentro del Plan de Trabajo 2024-2025.

Pulse este [enlace](#) para visualización del folleto en formato PDF o escanee el código QR



Seguimiento de los acuerdos del Consejo de Administración, Comité de Educación y Bienestar Social y Comité de Nominaciones

Es importante anotar que, como parte de las funciones ordinarias de este comité, se encuentra la revisión, durante las sesiones, de los acuerdos y las actas de los órganos sociales, desde el periodo de enero a diciembre de 2024, la fecha de corte de este informe. La revisión se presenta a continuación:

Cuadro N.º 2

REVISIÓN DE ACUERDOS Y ACTAS DE LOS ÓRGANOS SOCIALES 2024		
Consejo de Administración	Actas y acuerdos	Acta N. 1519-OR al Acta N. 389-EX con los acuerdos (CA-001-24 OR al CA-269-24 EX).
Comité de Educación y Bienestar Social	Actas y acuerdos	Acta N. 1104-OR al Acta N. 129 EX con los acuerdos (EDU-001-24 OR al EDU-279 EX).
Comité de Nominaciones	Actas y acuerdos	Acta N. 492-OR al Acta N. 364-EX con los acuerdos (CN-001-24 OR al CN-364-24 OR).

Fuente: Comité de Vigilancia



Seguimiento de minutas y resultados de Sesiones Conjuntas, Cafés Cooperativos y otras actividades

Se realizó una convocatoria a las personas delegadas por medio de Zoom. Además, se coordinaron cuatro Cafés Cooperativos en las fechas del 19 al 22 de febrero de 2024, con el siguiente detalle:

Cuadro N.º 3

FECHA	MODALIDAD
Lunes 19 de febrero de 2024	Virtual
Martes 20 de febrero de 2024	Virtual
Miércoles 21 de febrero de 2024	Virtual
Jueves 22 de febrero de 2024	Presencial

Fuente: Gerencia

Se realizaron 4 sesiones conjuntas, con las siguientes fechas: 06 de marzo, 14 de mayo, 02 de julio y 08 de octubre de 2024, en las cuales se analizaron diversos tópicos

Cuadro N. 4

MINUTA	FECHA	ORDEN DEL DÍA
001-24	06-03-2024	<ol style="list-style-type: none"> Resultados de cafés cooperativos Informe cierre resultados financieros 2023 Caso CS (Coopeservidores) Coordinación pre-asambleas y Asamblea 2024 Programa de actualización en herramientas gerenciales y directivas Definición de fecha para recibir charla sobre modelo cooperativo de Mondragón España Otros temas de directores
002-24	14-05-2024	<ol style="list-style-type: none"> Situación Coopeservidores y manejo de la comunicación
003-24	02-07-2024	<ol style="list-style-type: none"> Situación Coopeservidores y acciones tomadas por Coopecaja Informe Demandas planteadas por Coopecaja a la CCSS y Ministerio de Hacienda Otros temas de directores
004-24	08-10-2024	<ol style="list-style-type: none"> Informe cierre resultados financieros agosto 2024 Presentación de propuesta de ajuste política dieta a directores de órganos sociales de Coopecaja Otros temas de directores

Fuente: Minutas Sesiones Conjunta

de interés operativo y estratégico para la dirigencia y la administración. Dentro de esta dinámica, se presentaron los siguientes temas:

Al respecto, el Comité de Vigilancia realiza la siguiente recomendación:

- Al Consejo de Administración se le recomienda que las propuestas de mejora planteadas por las personas directoras durante las sesiones conjuntas sean documentadas, a fin de realizar el análisis de causa e informe de seguimiento, en pro de la mejora continua y de conformidad con los principios del sistema de gestión de calidad de la cooperativa.

Conformación Comités Normativos y de Apoyo por parte del Consejo de Administración

Se realiza la revisión de la conformación de los comités por parte del Consejo de Administración, que acordó la distribución de las personas directoras, propietarias, suplentes e independientes como representantes en los Comités Normativos y de Apoyo para el periodo que comprende de junio de 2024 a agosto de 2024. Posteriormente, por asesoría y recomendaciones del M.Sc. Javier Cascante, Especialista de Gobierno



Corporativo, se redistribuyen para un mejor funcionamiento, el cual rige de septiembre de 2024 a mayo de 2025, según los cuadros a continuación:

Pulse este [enlace](#) para visualización del folleto en formato PDF o escanee el código QR



Roles de asignación Comité de Vigilancia 2024

A través del acuerdo CV-121-23-OR, se propone una distribución de roles asignados a cada integrante de este Comité, con base en el mapa de procesos de la cooperativa, el cual abarca de enero a diciembre de 2024 como una metodología de trabajo para la revisión documental.

Pulse este [enlace](#) para visualización del folleto en formato PDF o escanee el código QR



Cuadro N. 5

ROLES DE ASIGNACIÓN COMITÉ DE VIGILANCIA ENERO-DICIEMBRE 2024

Luis Bolaños Guzmán

Enfoque a Procesos	Apoyo Administrativo y Operativo	Frecuencia	Observaciones
Gerencia General	Proyectos, Asesoría Legal, Subgerencia, Subárea Administrativa, Subárea Recursos Humanos.	Sesión Extraordinaria	
Nivel de Control: SUGEF			

Hazel Martínez Meneses

Enfoque a Procesos	Apoyo Administrativo y Operativo	Frecuencia	Observaciones
Gerencia Comercial	Área Relaciones Corporativas, Subárea de Ventas, RSE, Investigación de Mercado, Diseño y Publicidad.	Sesión Extraordinaria	
Nivel de Control: Cumplimiento			

Francisco Fonseca Rodríguez

Enfoque a Procesos	Apoyo Administrativo y Operativo	Frecuencia	Observaciones
Gerencia Tecnologías de Información	Control Interno, Base de Datos, Infraestructura y Sistemas.	Sesión Extraordinaria	
Nivel de Control: Riesgos			

Óscar Arias Agüero

Enfoque a Procesos	Apoyo Administrativo y Operativo	Frecuencia	Observaciones
Gerencia Financiero	Área Tesorería (Garantías, Cajas), Área Contabilidad, Área Cobros y Captación.	Sesión Extraordinaria	
Nivel de Control: Normativo			

Karen Monge Olivares

Enfoque a Procesos	Apoyo Administrativo y Operativo	Frecuencia	Observaciones
Gerencia Operaciones	Área de Crédito, Contact Center, Sucursales y Unidad Móvil.	Sesión Extraordinaria	
Nivel de Control: Auditoría Interna			

Fuente: Comité de Vigilancia



Capítulo II

COMPONENTES LEGALES

Marco Normativo SUGEF

Por solicitud de este comité, mediante el acuerdo CV-134-24-OR, el estado de situación (avance e implementación) de la normativa, según lo establecido por la SUGEF a las entidades financieras reguladas que deben implementar en su gestión.

Se esboza un informe detallado sobre el estado de cada normativa, los avances realizados en su implementación y cualquier acción adicional que se haya tomado para abordar las necesidades identificadas durante el proceso de adaptación a las nuevas regulaciones. El informe está diseñado para facilitar una comprensión clara y completa del progreso alcanzado y para asegurar que todas las partes interesadas estén adecuadamente informadas sobre el estado de cumplimiento con las normativas establecidas. A continuación, el detalle:

Pulse este [enlace](#) para visualización del folleto en formato PDF o escanee el código QR



Descargo de responsabilidad / Imagen reputacional

Mediante el acuerdo CV-211-24-OR, este comité, con fines de fiscalización, planteó que se valore el uso de un texto, con el fin de velar por el resguardo de la imagen reputacional de la cooperativa y liberar a esta de toda responsabilidad por las manifestaciones realizadas por sus integrantes, con el objetivo de mitigar acciones futuras. Al respecto, este comité envía un prototipo para que se valore y analice el tema antes expuesto para salvaguardar la imagen de la cooperativa. Se recibe respuesta de parte de la Asesoría Legal, AJ-AS-246, acuerdo CV-211-24-OR 07-10-2024, con el siguiente planteamiento:

PROPUESTA DE DESCARGO DE RESPONSABILIDAD

Con base en lo anterior, se propone que el descargo de responsabilidad incluya las siguientes cláusulas:

- 1. Responsabilidad individual:** cada persona participante es responsable de sus comentarios y afirmaciones emitidas durante las sesiones. COOPECAJA R.L. no asume responsabilidad alguna por las manifestaciones realizadas por las personas participantes, a excepción de que los tome como suyos mediante un acuerdo.
- 2. Propiedad de la información:** COOPECAJA R.L. se reserva el derecho de utilizar las grabaciones y afirmaciones generadas durante las sesiones para fines internos, garantizando así el control sobre la información y la protección de su reputación.
- 3. Consentimiento para la divulgación:** las personas participantes aceptan que la información suministrada en las reuniones puede ser divulgada, si es necesario, por razones legales o administrativas, en cumplimiento con las normativas vigentes sobre protección de datos y derecho a la intimidad.



Mociones y excitativas de la Asamblea Ordinaria Delegados 2024

A petición del Comité de Vigilancia y Gerencia, se realiza un resumen de las excitativas presentadas ante la Asamblea Ordinaria de Delegados, el 25 de mayo de 2024, con el estado de cada una de ellas por parte de la asesoría. Asimismo, se anexa el detalle de cada una y las recomendaciones que dieron origen a los acuerdos otorgados por el Consejo de Administración. Se presentaron un total de 13 mociones/excitativas.

Pulse este [enlace](#) para visualización del folleto en formato PDF o escanee el código QR



Suspensión de personas delegadas por morosidad

Durante el año 2024, este comité fiscalizó la ejecución de la cancelación de credenciales como personas delegadas, de acuerdo con lo establecido en el 8R001

Estatuto de COOPECAJA R.L. y el 7R011, Artículo 10. Pérdida o suspensión de la condición de Delegado (a) del Reglamento de Delegados.

Según los acuerdos CA- 129-24 OR, CA-130-24 OR y CA-161-24 OR del Consejo de Administración, en virtud de las facultades que le confiere al Estatuto de Coopecaja R.L. artículo 12, el Reglamento de Delegados, por el incumplimiento en el pago de las operaciones crediticias contraídas y falta de pago de la cuota de capital con COOPECAJA R.L, luego con reiteradas ausencias e inasistencia en eventos oficiales y compromisos, asimismo con renuncias se acuerda la suspensión como Delegados (as) indefinidamente hasta el momento en que se encuentren al día con sus obligaciones. Para el año 2024, se verificó que procede la suspensión de tres (3) delegados por falta de pago, nueve (9) delegados por ausencia reiteradas y cuatro (4) delegados por renuncia.

Personas asociadas excluidas

En cumplimiento al acuerdo N. 11 de la Asamblea General de Delegados del 2009, el cual cita lo siguiente:

“Los asociados que a la fecha del cierre de cada período económico hayan incumplido con las obligaciones establecidas en el estatuto y posean cuentas incobrables y en cobro judicial, se procederán a excluir según lo establece la normativa”.

Por lo anterior, se trasladará un informe al Consejo de Administración de las personas deudoras activas con operaciones en incobrables que no realizan ningún pago para aplicar lo establecido en el Código de Conducta y reglamentos internos e iniciar el proceso de notificación respectivo. Posteriormente, el Consejo de Administración ha examinado detalladamente la propuesta para la exclusión de asociados por tener operaciones en incobrable y/o cobro judicial, presentado por Fanny Aguirre Solano, Jefe del Área de Cobro, acuerda aprobar el inicio del proceso de exclusión que no supere 450 asociados con operaciones incobrables y/o cobro judicial a diciembre 2024.

Asambleas y Seminario de personas delegadas 2024

Se revisó la convocatoria efectuada a las personas delegadas, como parte del

Programa Certificación de Delegados 2022-2025 y su contenido programático impulsado por el Comité de Educación y Bienestar Social. Estas actividades se ejecutaron en dos módulos:

- 1. Módulo V:** Repaso y Certificación, Gobernanza (Gobierno Corporativo) e Identidad Cooperativa.
- 2. Módulo VI:** Repaso y Certificación, Roles y responsabilidades, ética en la función delegada. Participación en procesos democráticos para elección de miembros a los órganos de dirección.

Por otra parte, se revisó el Informe Ausencias, con los resultados, para incrementar el cumplimiento de los módulos pendientes, para la revisión y definición de aplicación de la normativa a las personas delegadas con más de 3 ausencias y para validar la asistencia de las actividades. Una vez concluidos los Seminarios del Programa Certificación de Delegadas, se entregará a las personas delegadas el detalle del plan remedial que se aplicará a las personas ausentes, con el fin de cumplir con el requisito de la certificación.



En esa línea, se realizó la LI Asamblea Ordinaria el sábado 25 de mayo de 2024:

Cuadro N. 6

ASISTENCIA EVENTO OFICIALES DELEGADOS 2024					
Evento	Modalidad	Población	Asistencia	Ausentes	Indicador
Café Cooperativo	Híbrido	266	214	61	80 %
Preasambleas	Presencial	255	236	30	93 %
Asamblea	Presencial	255	230	25	90 %
PCD Módulo V y VI	Híbrido	242	238	4	98 %

**73 delegados completaron cursos en campus virtual*

Fuente: Gerencia



Cuadro N. 7

ESTADÍSTICAS ASISTENCIA ASAMBLEAS					
Año		Población	Asistencia	%	Lugar
2013		350	246	70 %	Hotel San José Palacio
2014		363	316	87 %	Hotel Double Tree Puntarenas
2015		393	319	81 %	Hotel Crowne Plaza Corobicí
2016		396	339	86 %	Hotel Double Tree Puntarenas
2017		392	315	80 %	Hotel Crowne Plaza Corobicí
2018		381	330	87 %	Hotel Double Tree Puntarenas
2019		296	280	95 %	Hotel Crowne Plaza Corobicí
2020	Extraordinaria	291	241	83 %	Colegio Ciencias Económicas
2022		261	245	94 %	Hotel Double Tree Puntarenas
2023		275	252	92 %	Hotel Crowne Plaza Corobicí
2023	Extraordinaria	271	217	80 %	Hotel Radisson
2024		255	230	90 %	Hotel Double Tree Puntarenas

Fuente: Gerencia



Recomendación

1. Al Comité de Nominaciones y Comité de Educación, se les recomienda, en el marco de sus competencias, analizar la información de la evaluación de las actividades y el detalle de la asistencia, a fin de, que, para próximos programas de certificación a personas delegadas, se puedan plantear mecanismos que incentiven una mayor participación en las actividades convocadas.

Póliza de Fidelidad

La Ley de Asociaciones Cooperativas, en su Capítulo IV De la Administración y Funcionamiento, indica lo siguiente:

ARTÍCULO 53.- La cooperativa deberá pagar una póliza de fidelidad que cubra a los empleados que manejan fondos de la asociación, por la suma que en cada caso señale el consejo de administración.

Mediante el acuerdo CV-254-24-EX, se solicitó la remisión del detalle de las pólizas de fidelidad suscritas, en cumplimiento con lo citado en la ley. La modalidad de cobertura

de la póliza es un seguro que ampara las responsabilidades económicas de las personas trabajadoras aseguradas por efecto de acciones dolosas (infidelidad) dentro de la organización beneficiaria en apego a las funciones de su posición.

Reservas de Educación y Reserva de Bienestar Social

a. Reserva de Educación

Según la Ley N.º 4179 de Asociaciones Cooperativas y el Reglamento para el Uso de la Reserva de Educación aprobado en septiembre 2016, conforme al Estatuto de Coopecaja y el artículo N. 10 del Reglamento del Comité de Vigilancia, y Plan de Trabajo 2024-2025.

En ese sentido, el Consejo de Administración en la sesión N° 1553 celebrada el 10 de diciembre del 2024 aprobó el acuerdo CA-253-24 OR que indica: *“El Consejo de Administración ha examinado detalladamente la propuesta del Plan de Educación 2025, presentado por Giancarlo Amador, Presidente del Comité de Educación y Bienestar Social quien declara que los datos expuestos cumplen con los principios*

de buena fe y la transparencia que rigen a la cooperativa y asegura que cumplen con los principios de buena fe, transparencia, veracidad, exactitud de los datos lineamientos establecidos por los reglamentos internos, el código de conducta de la organización y la normativa vigente aplicable, el Consejo de Administración acuerda dar por conocido la propuesta del Plan y asignar el presupuesto de ₡389 500 000.00 (Trescientos ochenta y nueve millones quinientos mil colones), a cargo de la Reserva de Educación. ACUERDO FIRME”.

b. Reserva de Bienestar Social

Por otra parte, la Ley de Asociaciones Cooperativas, en su artículo N° 83, establece como imperativo para la cooperativa que de su Reserva de Bienestar Social se destinará para las personas asociadas y sus familiares inmediatos, ayuda económica y programas de asistencia social. Asimismo, el Estatuto de COOPECAJA R.L., faculta al Comité de Educación y Bienestar Social a gestionar la Reserva de Bienestar Social en el inciso a) del artículo 73, en el artículo 74 y 75.

Por consiguiente, para el año 2025, el Consejo de Administración en la sesión N° 1553 celebrada el 10 de diciembre del 2024 aprobó el acuerdo CA-254-24 OR, que

indica: *“El Consejo de Administración ha examinado detalladamente la propuesta del Plan de Bienestar Social 2025, presentado por Giancarlo Amador, Presidente del Comité de Educación y Bienestar Social quien declara que los datos expuestos cumplen con los principios de buena fe, transparencia, veracidad, exactitud que rigen a la cooperativa, y asegura que cumplen con los lineamientos establecidos por los reglamentos internos, el código de conducta de la organización y la normativa vigente aplicable, el Consejo de Administración acuerda dar por conocido la propuesta del Plan y asignar el presupuesto de ₡503 450 000.00 (Quinientos tres millones cuatrocientos cincuenta mil colones), a cargo de la Reserva de Bienestar Social. ACUERDO FIRME”.*

Recomendaciones

1. Al Comité de Educación y Bienestar Social, en virtud de las responsabilidades dadas por las normas antes señaladas, se le recomienda velar por el seguimiento de los saldos en la ejecución de las citadas reservas con el involucramiento de la Gerencia, a fin de garantizar una gestión eficiente de los recursos en materia de educación y bienestar social.



Patrocinios

Se solicita, mediante el acuerdo CV-254-24-EX, el desglose de los patrocinios realizados por la cooperativa de enero a diciembre de 2024, por un monto cercano en colones a los ₡29 902 295. Lo anterior, con el fin de velar por una adecuada ejecución presupuestaria en la atención de las necesidades planteadas en la formulación de recursos, de manera que se lleven a cabo las acciones necesarias para oficializar la puesta en marcha de estrategias encauzadas al ahorro, austeridad y contención del gasto.

Es importante indicar que todos los eventos forman parte de las estrategias promocionales implementadas por la Gerencia Comercial, con el objetivo de fortalecer la notoriedad de la marca, tanto en segmentos convencionales (CCSS o sector público) como en sectores emergentes, como el privado y pymes. Esta notoriedad de marca también tiene un impacto directo en la colocación de productos y servicios, particularmente en lo que respecta a la afiliación.

Pulse este [enlace](#) para visualización del folleto en formato PDF o escanee el código QR



Recomendación

1. A la Administración se le recomienda efectuar, de forma periódica, un seguimiento en los resultados obtenidos en la autorización de estos patrocinios, determinando plazos, prioridades definidas y bajo el principio de eficiencia en la utilización de los recursos financieros.

Tecnologías de información

Gestión de continuidad del negocio

Es importante que las organizaciones puedan desarrollar un enfoque de continuidad integral orientado en el servicio, enfocado en la eficiencia del uso de recursos y la mejora en el servicio, que sea aplicable a todos los procesos y a todos los niveles de la cooperativa, tanto estratégicos como operativos, con la capacidad de continuar entregando productos y servicios a una capacidad aceptable durante un evento disruptivo.

En ese sentido, se presentaron los resultados con el análisis respectivo y aprobado mediante el acuerdo CA-292-24 OR del Consejo de

Administración: la Política de Gestión de la Continuidad del Negocio 2024 / Reglamento del Comité de Continuidad del Negocio / Política de Gestión de Crisis 2024 presentada por los encargados de TI Ing. Jorge Iván Arroyo y José Moreira Cabalceta del Área Administrativa. Asimismo, los informes Análisis de Impacto de Negocio -Impacto Tecnológico (BIA y TIA) 2024- Informe de Riesgos de Continuidad de Negocio 2024.

Encriptación de la base de datos de Coopecaja

Es importante potenciar la seguridad de la información en la Base de Datos de Coopecaja agregando una capa adicional de seguridad en la infraestructura. De esta manera, se facilita un aumento de la credibilidad de Coopecaja (en los sistemas de información), al seguir las mejoras prácticas en materia de ciberseguridad.

Recomendación

1. A la Administración, con la metodología de uso Agilismo, se le recomienda que valore la integración de Inteligencia

Artificial en la prestación de servicios para optimizar los beneficios de la población asociada y la implementación de análisis avanzado y analítica predictiva mediante herramientas tecnológicas de Big Data, BI e IOT.

Préstamo de equipo de cómputo para teletrabajo.

Este comité, en el marco de sus funciones, realiza un estricto seguimiento en materia de bienes muebles e inmuebles, por medio del acuerdo CV-254-24-EX que señala:

(...) *ARTÍCULO 10.- FUNCIONES DEL COMITÉ*

Comprobar la efectiva protección de los activos de la empresa y cualquier otra actividad en el marco de sus responsabilidades (...).

Por lo anterior, se solicita la información del estado del préstamo de los activos para el trabajo remoto para las personas trabajadoras y directoras, con el detalle de las políticas y procedimientos que la cooperativa indica para este tema, durante el periodo 2024.



Cuadro N. 8

ÁREA / UNIDAD	COLABORADORES	OUTSOURCING	ASIGNACIÓN DE EQUIPO PORTÁTIL
TI	19	8	19
Comercial	22	24	22
Operaciones	61	5	65
Financiero	19	0	19
Gerencia General	5	0	5
Administrativo	9	0	9
RRHH	3	0	3
Secretarías	3	0	3
Proyectos	2	0	2
Sostenibilidad	2	0	2
Relaciones Corporativas	2	0	2
Legal	1	0	1
Crédito	17	0	17
Cobros	23	0	23
Control: R/C/A(CG)	15	0	15
Consejo de Administración	11	0	5
Vigilancia	6	0	1
Nominaciones	5	0	0
Educación	5	0	0
TOTAL	230	37	213

Fuente: Gerencia TI

En esa línea, se realizó un consolidado del listado de las personas trabajadoras y directoras a quienes se les ha asignado equipo portátil, esto ligado a un informe respecto al equipo y al rol de seguimiento de los equipos asignados al personal.

- Se cuenta con el instructivo número 71023, Instructivo de Teletrabajo, el cual es administrado por el Área de Recursos Humanos. Adicionalmente, el instructivo número 71015, Instructivo de Bienes de Uso, administrado por el Área de Finanzas donde se detalla las responsabilidades del personal conforme los equipos asignados.
- El Área de Proveeduría administra las pólizas de la cooperativa, las cuales incluyen las computadoras portátiles y equipo electrónico. La póliza se encuentra vigente y el monto que cubre se actualiza cada año.
- El Área de Contabilidad lleva el control de los activos de la cooperativa y efectúa un inventario anual para corroborar el estado de estos. Las computadoras

adquiridas, por medio de Leasing, también son controladas a través de plaqueo diferenciado, como indica el instructivo.

- El Departamento de TI, de forma paralela, cuenta con su propio control respecto a las computadoras entregadas y los sistemas instalados en ellas, conforme al sistema ITOP.



Inventario de activos, bienes muebles e inmuebles

Basado en el acuerdo CV-254-24-EX, se solicitó, para efectos de fiscalización, la información referente a la ejecución y los resultados del inventario anual de activos

tangibles e intangibles del año 2024 en la cooperativa. Este comité efectúa permanentemente la fiscalización para que la administración haga una gestión eficiente en la materia. Se adjunta el detalle de los contratos de leasing o renting vigentes en la cooperativa:

Cuadro N. 9

ANEXO	EQUIPOS DE ARRENDAMIENTO
56	Equipo de seguridad electrónica OFC
57	Motocicletas de mensajería
59	Unidad Móvil
60	Equipos laptops
61	Equipos laptops
62	Equipos laptops
63	Laptops gerenciales
64	Tablets de operaciones para evaluación de atención
65	Equipos laptops
66	Mobiliario edificio actual y Aire acondicionado Data Center

Fuente: Gerencia

Representantes en las federaciones y otros

Este comité, en el marco de sus funciones, realiza un estricto seguimiento a la representación en federaciones y otras organizaciones, ya que se considera

importante conocer los alcances y beneficios que se obtienen de dicha pertenencia y lo que podemos ofrecer a tales organizaciones. Por lo que, mediante el acuerdo CV-254-24-EX, se solicita la remisión del listado de representantes de Coopecaja en los organismos externos, a saber:

Cuadro N. 10

	REPRESENTANTE	ORGANIZACIÓN	SITUACIÓN
1	N/A	CENECOOP	N/A
2	María Angela Arias Marín	FECOOPSE	Entregado *
3	María Angela Arias Marín	COOSEGUROS	Entregado *
4	Diego Benítez Alfaro	Grupo Empresarial Corporativo	Entregado
5	Julia Li Vargas	FEDEAC	Entregado
6	Luis Montero Castillo	CONACOOOP por CNC.	Entregado
7	Luis Montero Castillo	Consejo Nacional de Concesiones (CNC)	Entregado
8	Luis Montero Castillo	Confederación de Cooperativas del Caribe, Centro Suramérica CCC-CA	Entregado*
9	Karen Monge Olivares	Junta Crédito Banco Popular Puriscal	Entregado
10	Julieta Jiménez Ovares	Junta Crédito Banco Popular Moravia	Entregado
11	Julieta Jiménez Ovares	Asamblea Banco Popular y Desarrollo Comunal	Entregado
12	Hazel Martínez Meneses	Asamblea Banco Popular y Desarrollo Comunal	Entregado
13	Elizabeth Morales Rivera	Fondo de Fortalecimiento Cooperativo FFC	Entregado

Fuente: Gerencia / * Desafiliaciones



***Consideraciones**

Con base en el acuerdo CA-111-24 OR, en sesión N.º 1535 de fecha 11 junio de 2024, ante el hecho de que FECOOPSE ha seguido una línea de acción en relación con la supervisión de las cooperativas, muy distinta a la de Coopecaja, el Consejo de Administración toma la decisión de instruir a la Administración para que gestione la renuncia a esta Federación.

Mediante el acuerdo CA-168-24 OR, en sesión N.º 1542 de fecha 20 de agosto de 2024, al realizar el análisis sobre las organizaciones en las que se tiene representación y el valor que aportan a la cooperativa, el Consejo de Administración toma la decisión de instruir a la Administración para que gestione la renuncia a la CCC-CA.

Con base en el acuerdo CA-183-24 OR, en sesión N.º 1543 de fecha 03 septiembre de 2024, se instruye a la Gerencia General para que realice los trámites respectivos a fin de llevar a cabo la venta de las acciones por el monto de un millón cuatrocientos diez mil colones ₡1400 000.00 siguiendo el procedimiento establecido por los estatutos de Cooseguros S.A y en conformidad con la normativa vigente.

Por otra parte, con base en el acuerdo CA-227-23 OR, en sesión N.º 1508, se designaron los seis puestos para personas propietarias y seis puestos para suplentes ante la Asamblea de Trabajadores del Banco Popular y de Desarrollo Comunal; el detalle a continuación:

Cuadro N. 11

NOMBRE	CÉDULA	CONDICIÓN
Elizabeth Morales Rivera	401480543	Propietaria
Sujeyny Gamboa Mendoza	602710411	Propietaria
Julieta Jiménez Ovares	105510862	Propietaria
Diego Benítez Alfaro	110530896	Propietario
Franklin Jiménez Ramírez	107630644	Propietario
Sergio Hernández Pérez	111770890	Propietario
Karen Espinoza Sánchez	109630553	Suplente
Hazel Martínez Meneses	109110255	Suplente
José Moreira Cabalceta	112930942	Suplente
Mario Ramírez Ulate	401590473	Suplente
María Fernanda Torres Varela	111590637	Suplente
Jorge Iván Arroyo Torres	110680975	Suplente

Fuente: Gerencia



Postulaciones en el Banco Popular y Desarrollo Comunal para la Junta de Crédito Sucursal de Puriscal

Por el acuerdo CA-246-24, en la sesión 1552 del 03 de diciembre de 2024, el Consejo de Administración de Coopecaja aprueba la postulación de la directora Karen Monge Olivares, cédula: 110690363, en el Banco Popular y Desarrollo Comunal para la Junta de Crédito Sucursal de Puriscal, la cual estará como propietaria y sus suplentes serán María Ángela Arias Marín, cédula: 103770280 y Esteban Quesada Vargas, cédula 111050618.

Postulaciones en el Banco Popular y Desarrollo Comunal para la Junta de Crédito Sucursal de Guadalupe

Por el acuerdo CA-246-24, en la sesión 1552 del 03 de diciembre de 2024, el Consejo de Administración de Coopecaja aprueba la postulación de la directora Hazel Martínez Meneses, cédula: 109110255, en el Banco Popular y Desarrollo Comunal para la Junta de Crédito Sucursal de Guadalupe, la cual estará como propietaria y sus suplentes serán Sergio Hernández Pérez, cédula: 111770890 y Sujeyny Gamboa Mendoza, cédula 602710411; quienes cumplen con los requisitos establecidos.

Postulaciones en el Banco Popular y Desarrollo Comunal para la Junta de Crédito Sucursal de Moravia

Por el acuerdo CA-246-24, en la sesión 1552 del 03 de diciembre de 2024, el Consejo de Administración de Coopecaja aprueba la postulación de la directora Julieta Jiménez Ovares, cédula: 105510862, en el Banco Popular y Desarrollo Comunal para la Junta de Crédito Sucursal de Moravia, la cual estará como propietaria y su suplente será Aurora Álvarez Jiménez, cédula: 114880956; quien cumple con los requisitos establecidos.

Adicionalmente, mediante el acuerdo CA 206-24, conforme al Reglamento 7R009 del Consejo de Administración, en relación con el apartado 2.8. Representación en Órganos Externos, específicamente con el detalle del artículo N° 39 Funciones de los representantes, que indica:

“(...)”

Artículo 39. Funciones de los representantes.

Las funciones de los representantes designados de acuerdo con artículo anterior serán las siguientes:

c. Presentar el informe al cierre del año calendario durante el mes de febrero del siguiente año respecto a las gestiones que realice el órgano o institución externa a la que fue designado. Cuando se presente alguna situación de relevancia el director debe informarlo al Consejo en la sesión inmediata siguiente.

La negrita no es del original (...)”

Recomendación

1. Consejo de Administración se le recomienda asegurarse de la entrega oportuna de los informes individuales de gestión en el plazo correspondiente (febrero cada año), conforme la normativa vigente.

Asistencia a las sesiones de los órganos sociales

En torno al acuerdo CV-254-24-EX, se solicitó la remisión de la lista de asistencia a las sesiones de los órganos sociales, desde enero a diciembre de 2024.





Periodo de enero a diciembre de 2024 para un total de 52 Sesiones

Gráfico N. 1

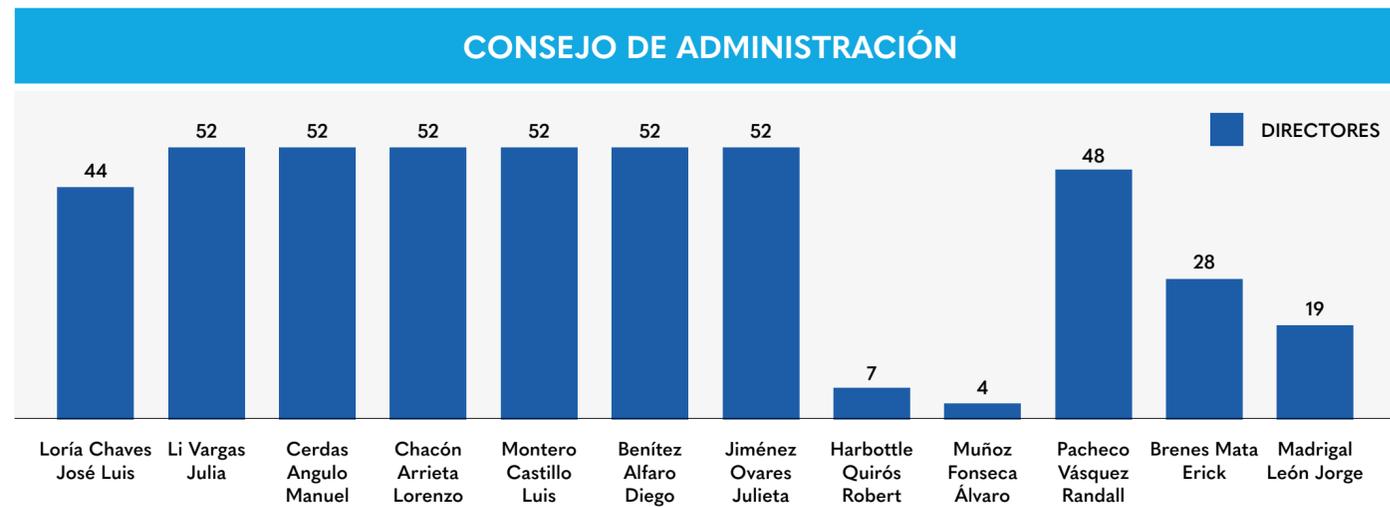


Gráfico N. 2

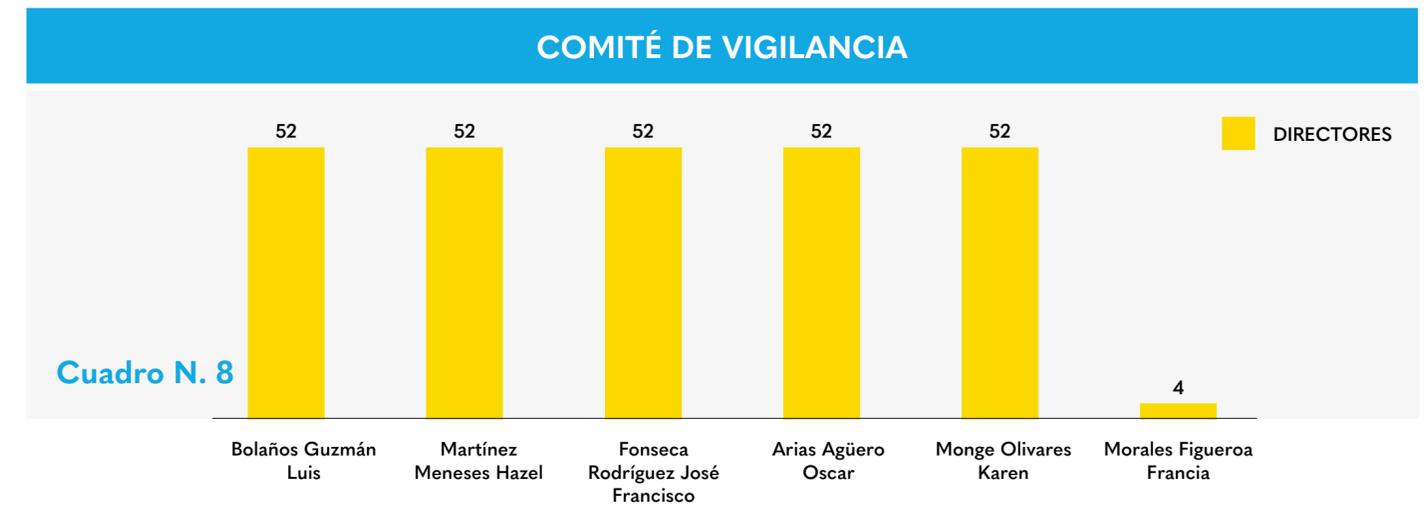


Gráfico N. 3

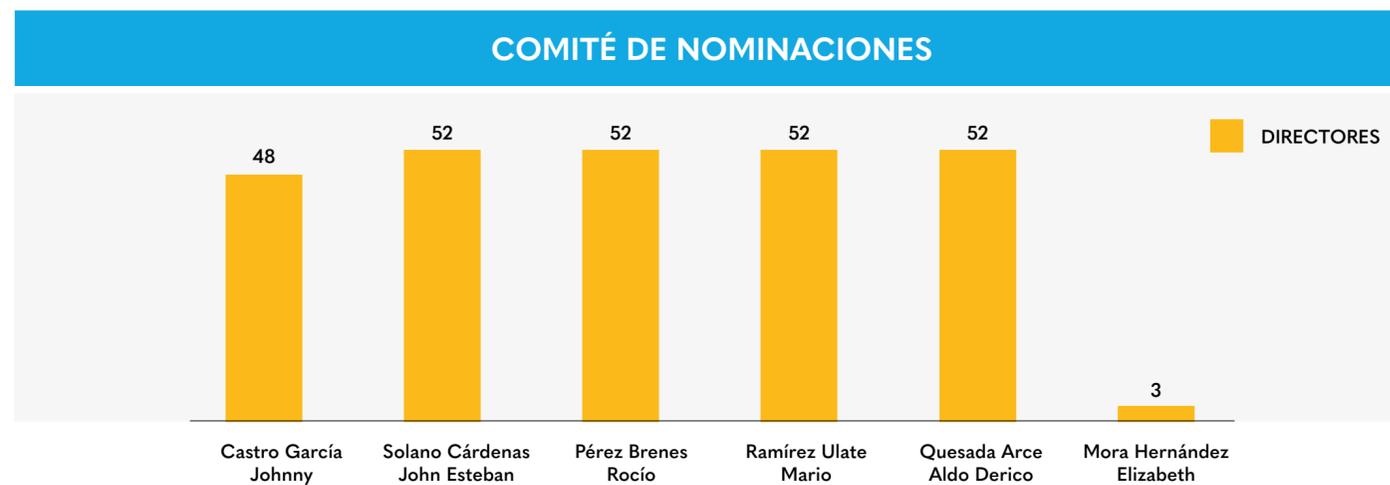
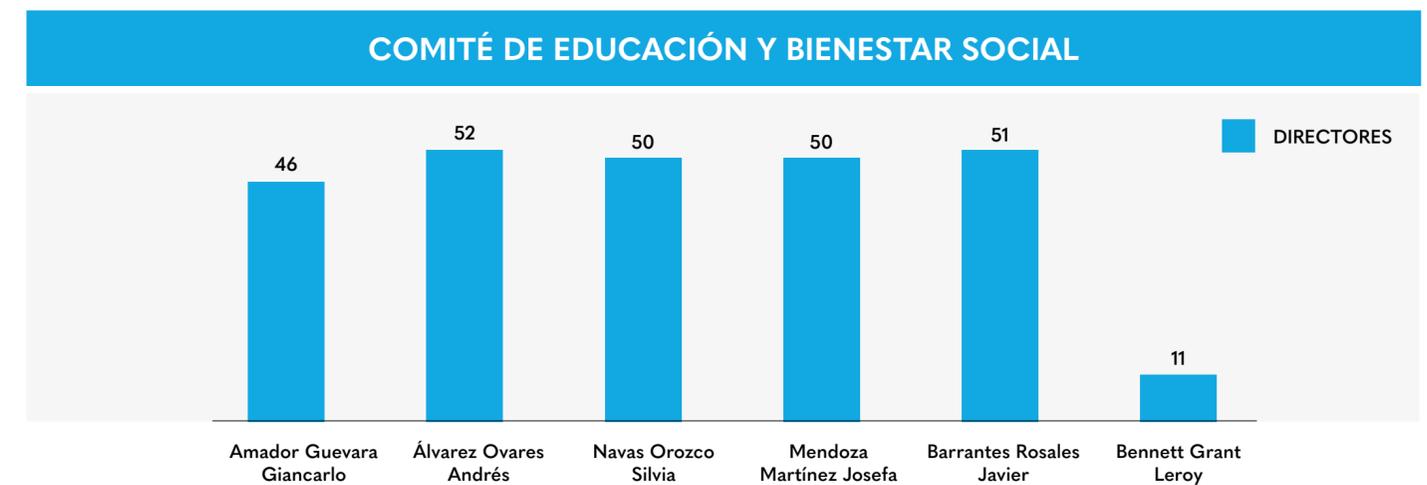


Gráfico N.4



Fuente: Administración / Cantidad total de sesiones: 52



Consideraciones

- Durante el periodo se convocaron en total 52 sesiones para cada órgano.
- Dentro de las sesiones anteriores, se convocaron 4 sesiones conjuntas.
- Por los cambios de Director Independiente en el Consejo de Administración por evaluación de desempeño, se desarrollaron de enero a julio: 28 sesiones y de agosto a diciembre: 20 sesiones.
- Las personas suplentes asisten únicamente en caso de ausencia de la persona propietaria.
- Robert Harbottle Quirós y Álvaro Muñoz Fonseca son miembros suplentes del Consejo de Administración.

- Francia Morales Figueroa es suplente del Comité de Vigilancia. La asistencia registrada corresponde a las sesiones conjuntas.
- Elizabeth Cedeño Hernández es suplente del Comité de Nominaciones.
- Leroy Bennett Grant es suplente del Comité de Educación y Bienestar Social.
- Hay que considerar que las personas suplentes que son invitadas a las sesiones conjuntas deberían haber asistido como mínimo a 4 sesiones en el año.
- A las personas directoras independientes se les mide con 48 sesiones, porque no se les pagan las sesiones conjuntas.

Modificación de la gestión del pago de dietas

A través del acuerdo CV-047-24-EX, con fecha 26 de febrero de 2024, este comité analizó los controles de asistencia a los órganos sociales de la cooperativa, a fin de simplificar el proceso de gestión operativa y a su vez minimizar el riesgo por pagos improcedentes. Se recomendó al Consejo de Administración lo siguiente:

1. El cambio de modelo de pago de las dietas para que sea por mes vencido, es decir, que el pago se realice una vez finalizado el periodo, con el fin de evitar inconsistencias.
2. Mejora en la boleta actual de la hoja de asistencia, al incorporar el ingreso del dato de entrada y salida, conforme al Acta.

Por lo anterior, el Consejo de Administración, en sesión N.º 1526 del 12 de marzo de 2024 mediante acuerdo CA-053-24 OR, acordó que el pago de las dietas a las personas directoras de los

órganos sociales se realizará el último día hábil del mes, en el entendido que, si el Consejo de Administración, órgano social o comités sesionan ese día, el pago de la sesión se traslada para el mes siguiente.

Pago de dietas y viáticos a las personas directoras

Este comité verifica acuciosamente que el pago de dietas a las personas directoras se efectúe según la normativa establecida, como lo es la Política de Pago de Dietas a Directores aprobada en la Asamblea en el año 2015. A inicios de este año 2024, se aplicó el aumento establecido en la citada política, por cuanto el Índice Precios al Consumidor (IPC) fue de un 0.84 %, según el portal web Banco Central de Costa Rica. Por otra parte, se realizó la revisión contra asistencia y la revisión de pago de viáticos, los cuales ascienden a un total de ₡391 750 de enero a diciembre de 2024, lo cual implica una disminución de un -8.17 % respecto al año 2023, de igual manera en apego a lo estipulado en la norma que rige.



Capítulo III AUDITORÍAS

Auditoría Interna

Con base en el Plan de Trabajo 2024-2025, se generó el listado con el detalle de los informes referentes a la Auditora Interna de Coopecaja R.L, entre enero a diciembre de 2024, presentados durante el desarrollo de las sesiones programadas en la primera sesión de cada mes del comité, a excepción de los periodos de enero, marzo y agosto de 2024. Se analizaron un total de veintiocho informes con una cantidad de 103 hallazgos que incluyen la nomenclatura, la descripción del informe y el objetivo general.

Pulse este [enlace](#) para visualización del folleto en formato PDF o escanee el código QR



Por otra parte, se solicitó, mediante el acuerdo CV-050-24-OR, el Plan Anual de Trabajo de la Auditoría Interna del periodo 2024.

Auditoría Externa

La Auditoría Externa es una labor que requiere de permanente actualización para evidenciar el trabajo transparente y sano que se lleva a cabo por parte de la empresa auditada.

Según el acuerdo CV-254-24-EX, el Comité de Vigilancia, en apego a las funciones que detalla

el artículo N.º 10, inciso h del Reglamento de este comité, artículos 14, 15 y 16 del Estatuto de Coopecaja, así mismo con las actividades planificadas en el Plan de Trabajo 2024-2025, informará, en la próxima memoria, los resultados de la reunión final con la Auditoría Externa, con el fin de dar seguimiento a las observaciones y recomendaciones que en dicho informe se emitan.

Pulse este [enlace](#) para visualización del folleto en formato PDF o escanee el código QR





Capítulo IV

ANÁLISIS FINANCIERO

Por el acuerdo CV-219-24-OR, este comité, al tenor de la coyuntura actual, la previa revisión y el análisis en cumplimiento a la normativa vigente, con el fin de agregar valor en la gestión de la cooperativa; planteó una serie de acciones para la valoración ante el Consejo de Administración y la Gerencia, con un abordaje integral para la estrategia de contención del gasto, debido al giro del negocio de ahorro y crédito. Al respecto, este comité considera que es necesario valorar algunas medidas restrictivas que optimicen la operación sin afectar la calidad del servicio a las personas asociadas y a sus familiares. Este tipo de medidas, para su implementación, no deben afectar la moral del equipo de trabajo ni la confianza de las personas asociadas y siempre deben ir acompañadas de un análisis de costo-beneficio y una comunicación clara. A continuación, se detallan las acciones:

A nivel operativo:

1. Reducción de los costos de operación de Coopecaja
2. Control de los costos laborales
3. Optimización de recursos tecnológicos
4. Ajuste en las líneas de crédito:
5. Política de austeridad interna
6. Gestión de liquidez

A nivel estratégico:

1. Revisión estratégica de inversiones y proyectos
2. Revisión de políticas de remuneración y beneficios

3. Planificación financiera rigurosa
4. Optimización del portafolio de productos y servicios
5. Gestión de riesgos financieros
6. Mejoras en la eficiencia organizacional
7. Política de transparencia y comunicación interna
8. Análisis del entorno y ajustes al plan de negocio



“DIAGNÓSTICO FINANCIERO Y DE RIESGO”

Gobierno corporativo: pilar de la sostenibilidad

Resulta imprescindible que todos los órganos de la Alta Dirección de la Cooperativa estén compuestos por personas directoras con los más altos estándares de capacidad y conocimiento, a tono con las mejores prácticas de las principales empresas financieras del mundo. Decisiones de esta naturaleza no solo facilitan la toma de decisiones informadas, sino que también garantizan la adaptación a un entorno regulatorio y económico en constante cambio, además de favorecer la sostenibilidad de COOPECAJA en el tiempo.

1. Es fundamental que Coopecaja fortalezca las herramientas automatizadas para el monitoreo

continuo en pro de la eficiencia operativa. Por ello, es necesario priorizar la implementación de estas herramientas, que se pueden considerar como una necesidad estratégica, de manera que siempre se tenga un enfoque proactivo que integre indicadores clave de desempeño para mejorar la capacidad de respuesta estratégica de COOPECAJA.

2. En un entorno de creciente volatilidad financiera, donde en los últimos cinco años se ha tenido que hacer frente a situaciones como la pandemia del COVID 19, la situación financiera de Coopeservidores y Desyfin han puesto de manifiesto que la estructura de gobernanza actual siempre debe contar con adecuados y efectivos mecanismos para evaluar y mitigar riesgos relacionados con eventos externos e internos.

3. La actual composición del Consejo de Administración y los órganos de Gobierno reflejan cambios valiosos que se han dado durante los últimos años, pero, es importante continuar el proceso de mejora en diversos aspectos, como la necesidad de enriquecer la diversidad técnica en áreas críticas, tales como la visión estratégica, la gestión de riesgos, el análisis financiero avanzado y la regulación sectorial, entre otros. Al aumentar las capacidades de las personas que son integrantes de los órganos, se lograrán disminuir las brechas significativas en la capacidad de tomar decisiones estratégicas fundamentadas, especialmente en un entorno financiero cada vez más competitivo y regulado.



Recomendaciones

A continuación, se presentan algunas recomendaciones.

1. Tablero de control estratégico:

continuar con el desarrollo un tablero de control con métricas clave, tales como: indicadores de rentabilidad, eficiencia operativa, niveles de riesgo y cumplimiento regulatorio. La incorporación de estas métricas permitirá un monitoreo continuo de los objetivos estratégicos y mejorará la capacidad de respuesta del Consejo de Administración y los órganos de gobierno de la cooperativa.

2. Fortalecimiento del Consejo de Administración y órganos de gobierno corporativo:

potencializar los programas de capacitación periódica para todas las personas integrantes del Consejo de Administración y todos los órganos de gobierno corporativo, asegurando que estén alineados con los retos actuales del sector.

3. Fortalecimiento del Comité de Crisis:

reforzar las capacidades del Comité de Crisis, para que constantemente se

cuenta con planes de acción basados en simulaciones y análisis de escenarios actualizados.

Gestión de Riesgos

Hallazgos

1. La gestión de riesgos debe ser siempre proactiva, orientada a adelantarse a posibles riesgos en diferentes áreas de la organización. Los análisis predictivos y el constante fortalecimiento del Área de Riesgos son fundamentales para contar con un motor de prevención y anticipación.
2. Las métricas son clave para el monitoreo de la Administración, el Consejo de Administración y los órganos de control, por lo que es trascendental su integración en un sistema de monitoreo, en tiempo real, de manera que se puedan detectar patrones emergentes para reaccionar oportunamente.
3. Los equipos deben continuar fortaleciendo los programas formativos regulares para potencializar sus

habilidades, interpretar datos avanzados y aplicar las mejores prácticas del sector.

4. Es fundamental que la cooperativa continúe diversificando su inserción en otros segmentos de mercado para no tener una alta dependencia de un segmento homogéneo de personas asociadas, como personas empleadas públicas, pues incrementalavulnerabilidad frente a crisis sectoriales y reduce la diversificación necesaria para una gestión de riesgos equilibrada.
5. Resulta fundamental continuar innovando las políticas actuales de mitigación de riesgos para adaptarse, con suficiente rapidez, a los cambios económicos y regulatorios y con ello evitar a futuro una exposición de COOPECAJA a fluctuaciones financieras inesperadas.

Recomendaciones

Implementar un Sistema Avanzado de Análisis Predictivo

- Continuar con el desarrollo de modelos de riesgos para identificar patrones de comportamiento en las personas asociadas. Esto permitirá anticipar

situaciones de incumplimiento antes de que se materialicen.

Fortalecer la diversificación de la cartera

- Diseñar productos financieros dirigidos a nuevos segmentos de mercado que estén menos expuestos a riesgos económicos específicos. Esta estrategia reducirá la dependencia de sectores altamente concentrados.

Continuar con un programa de capacitación continua

- Fortalecer los talleres y programas formativos sobre análisis de riesgos avanzados, interpretación de datos y uso de tecnologías emergentes. Esto permitirá mejorar las capacidades técnicas de los equipos y garantizará la toma de decisiones informadas.

Simulación de escenarios adversos

- Robustecer las simulaciones de escenarios económicos adversos y las estrategias dinámicas para mitigar riesgos regulatorios y de mercado.



Valoración de revisión en los Indicadores Clave de Riesgo (KRI)

- Esto permitirá medir la exposición y el desempeño del Área de Riesgos en tiempo real. Algunos de los índices que podrían ser de enorme provecho, si todavía no se incluyen en el análisis, son:

Tasa de incremento en operaciones modificadas

- **Descripción:** mide el aumento porcentual de créditos reestructurados en comparación con el periodo anterior.
- **Beneficio:** ayuda a evaluar si las estrategias de reestructuración son sostenibles o reflejan problemas estructurales en la cartera.

Líneas de defensa

Un adecuado modelo contempla tres líneas de defensa que operan de forma complementaria: las unidades operativas como primera línea, las funciones de supervisión y control interno en la segunda y la auditoría interna como tercera línea. Además, se enfatiza la importancia de

consolidar una cuarta línea de defensa mediante la auditoría externa, la cual ofrece una evaluación independiente y objetiva de los sistemas y procesos implementados.

Algunas áreas clave que deben ser revisadas con rigor son las siguientes:

- **Evaluación del deterioro de la cartera:** verificar si COOPECAJA está aplicando adecuadamente las normas contables para registrar provisiones por deterioro de cartera.
- **Revisión de la efectividad de la cobranza:** analizar si las estrategias de recuperación son efectivas y cumplen con las mejores prácticas del sector.
- **Adecuación de las políticas de crédito:** evaluar si las políticas de otorgamiento y seguimiento de créditos son coherentes con el perfil de riesgo de la cooperativa.
- **Validez y confiabilidad de los datos reportados:** examinar si la información financiera y de morosidad reportada a la Junta Directiva y a SUGEF es precisa y confiable.

Cumplimiento de normas internacionales de auditoría y contabilidad:

revisar la aplicación de normas como NIIF 9 (Instrumentos Financieros) en la clasificación y medición del riesgo crediticio.

Recomendaciones

- **Automatización del monitoreo:** incorporar sistemas avanzados para evaluar, en tiempo real, los riesgos. Continuar fortaleciendo las capacidades de los profesionales de alto perfil tanto a lo interno como a sus consejeros o asesores externos. Estos aspectos permitirán una respuesta más ágil y proactiva ante posibles deterioros en la cartera de crédito.
- **Capacitación en Gestión de Riesgos:** establecer programas de formación especializados y recurrentes para las tres líneas de defensa. Estos deben incluir la interpretación de métricas clave, el manejo de herramientas avanzadas y la implementación de mejores prácticas en la gestión de riesgos.

Diversificación estratégica de cartera de créditos:

desarrollar un plan integral para diversificar la cartera hacia segmentos con menor exposición al riesgo e introducir productos financieros adaptados a las necesidades específicas de estos grupos. Por otra parte, es importante diseñar productos dirigidos a segmentos con perfiles más sólidos y menos expuestos a crisis sistémicas.

Estrategia financiera

Hallazgos

1. Disminución sostenida en los ingresos por intermediación financiera

1. Como consecuencia de la contracción económica, el sobreendeudamiento en la población costarricense y las mejoras en la calidad de las políticas de crédito en Coopecaja, busca mejores perfiles de asociados. Entre 2020 y 2023, los ingresos por intermediación financiera se redujeron en un 15 %, reflejando una caída en la colocación de créditos debido a esos factores. En 2024, esta tendencia continuó con



una disminución adicional del 7.86 %, equivalente a ₪13 459 millones.

2. Implicación: la dependencia de una fuente de ingreso limitada refuerza la necesidad de diversificar las fuentes de ingresos y estrategias de colocación.

2. Crecimiento relevante en los gastos operativos

1. Como consecuencia de estos riesgos, la Administración, en conjunto con el Consejo de Administración, tomó la decisión de aumentar de una manera preventiva los gastos por incobrables de créditos, que alcanzaron ₪15 000 millones y que resultó en un aumento de los gastos operativos en un 16.4 % en 2024, en comparación con 2023 (cuadro 15, Informe Financiero diciembre 2024). Esta medida nos parece prudente en momentos que los que el riesgo de no pago de las personas deudoras genera resultados negativos en los excedentes de todas las personas asociadas, por lo que la prevención es trascendental.

3. Dependencia de las provisiones para cubrir pérdidas

1. Durante 2024, la cooperativa utilizó

gran parte de las provisiones acumuladas para cubrir gastos incobrables, dejando un saldo limitado para futuras contingencias. Como consecuencia, el Consejo de Administración tomó la decisión de adoptar una política de provisiones contra cíclicas que garantice la sostenibilidad financiera a largo plazo.

3. Impacto de la morosidad en la eficiencia financiera

1. El aumento en el nivel de morosidad y la reestructuración de créditos han reducido la eficiencia en la recuperación de cartera y han incrementado los costos asociados a la cobranza. Por esta razón, es necesario continuar con una gestión de administración de la cartera de crédito que permita mejorar los niveles de morosidad, a fin de mantener una estabilidad financiera a mediano y largo plazo.

4. Necesidad de diversificación de productos financieros

1. COOPECAJA requiere fortalecer las estrategias efectivas para diversificar su portafolio de productos y servicios financieros. Con esto, se logrará mejorar su capacidad para adaptarse

a nuevos segmentos de mercado y generar ingresos adicionales.

2. La diversificación podría reducir riesgos y abrir nuevas oportunidades de crecimiento.

Recomendaciones

Optimizar costos operativos

- Implementar medidas de austeridad temporal, como la renegociación de contratos con personas proveedoras y la adopción de soluciones tecnológicas para automatizar procesos.

Incrementar la colocación de créditos

- Diseñar campañas dirigidas a segmentos estratégicos, ofreciendo productos con condiciones ajustadas a las necesidades actuales del mercado.

Reestructurar la política de provisiones

- Adoptar un modelo contra cíclico que permita anticipar riesgos y garantizar la estabilidad financiera.

Análisis de la situación financiera

- Con base en la información financiera suministrada por la Gerencia Financiera, al mes de diciembre y de forma preliminar, se observa un lento crecimiento en los ingresos por créditos vigentes, lo cual se puede explicar en las decisiones tomadas por la Administración en cuanto al mayor rigor en el otorgamiento de créditos. Por consiguiente, mientras se ejecutan las nuevas estrategias comerciales y surten efecto, posiblemente se experimentará un crecimiento lento en la colocación y, por tanto, en los ingresos por créditos vigentes.
- Se observa una reducción en los gastos de personal entre 2023 y 2024, lo cual ayuda con el amortiguamiento de la disminución de los ingresos.
- Donde se observan mayores cambios es en los gastos incobrables de crédito / gasto de otras provisiones, en donde se pasó de un poco más de ₪5 588 millones en el 2022 hasta los ₪14 931 millones en 2024. Esos gastos fueron, en buena parte, compensados con fondos de provisiones.



- La utilidad bruta del periodo y la utilidad neta del periodo se han visto impactadas, producto de los efectos de las acciones tomadas años anteriores, porejemplo, la laxitud en el otorgamiento de créditos y las posteriores decisiones de la Administración de implementar más controles en el otorgamiento de créditos.

Gestión de la morosidad

Hallazgos

Créditos vencidos

Representan el 7.77 % de la cartera total al cierre de 2024, ligeramente inferior al 7.82 % en 2023.

Cobro judicial

El monto en créditos en cobro judicial aumentó de ₡7.54 millones en 2023 a ₡78.79 millones en 2024, lo cual es un incremento del 945 %. Es importante que se continúe con el proceso de cobranza de esta cartera, con el objetivo de buscar su recuperación.

Reducción de la cartera activa

La cartera activa disminuyó en ₡13 459 millones, equivalente al 7.86 %, entre enero y noviembre de 2024. Se vuelve indispensable la formulación de estrategias que permitan ingresar a otros segmentos de mercado, en el sector privado, para fortalecer la colación a futuro.

Composición de la cartera en mora

Un 65 % de la mora proviene de créditos personales y el 35 % de créditos empresariales.

El 48 % de las personas deudoras en mora son de zonas rurales, lo que sugiere limitaciones económicas y menor acceso a servicios financieros.

Recomendaciones

Segmentación de la cartera

Diseñar estrategias específicas para créditos personales y empresariales, enfocándose en las necesidades particulares de cada segmento.

Prevención y cobro temprano

Implementar mecanismos automatizados de recordatorio de pagos y análisis predictivo para identificar asociados con alto riesgo de mora.

Enfoque geográfico

Crear programas de apoyo financiero en zonas rurales, incluyendo alianzas con organismos locales para facilitar el acceso a servicios financieros.

Incrementar la tasa de recuperación

Diseñar campañas intensivas de renegociación de deuda dirigidas a asociados con créditos vencidos mayores a 180 días.

Fortalecer las estrategias de cobranza

Ampliar y profesionalizar el equipo de cobranza, con capacitación en técnicas de negociación y manejo de objeciones.

Automatizar el seguimiento y la gestión de personas deudoras mediante software especializado.

Implementar programas de reestructuración

Diseñar esquemas de refinanciamiento accesibles con tasas de interés competitivas y plazos ajustados.

Introducir incentivos claros

Ofrecer descuentos temporales en intereses moratorios y bonificaciones por pago anticipado, comunicados de manera efectiva a las personas asociadas.

Revisar políticas de modificación de créditos

Establecer límites en la cantidad de operaciones readecuadas y monitorear su desempeño con indicadores específicos.

Modernización tecnológica

Implementar sistemas de inteligencia artificial (IA) para analizar patrones de pago, predecir riesgos y priorizar asociados en mora.

Desarrollar aplicaciones móviles para facilitar pagos y gestionar cuentas.



Estrategias personalizadas

Crear programas de recuperación dirigidos a personas deudoras en un contexto específico, considerando factores como ingresos, actividad económica y localización geográfica.

Colaboración interdepartamental

Integrar áreas como gestión crediticia, cobranza y auditoría interna para garantizar un enfoque unificado en la recuperación.

Implementación de sistemas integrados

Adquirir plataformas que centralicen la información de las personas deudoras y permitan realizar análisis en tiempo real.

Automatización de procesos

Introducir procesos automatizados de contacto y seguimiento con las personas deudoras, incluyendo notificaciones personalizadas.

Capacitación en herramientas digitales

Asegurar que el personal esté capacitado para utilizar nuevas tecnologías, maximizando su eficiencia y efectividad.

Conclusiones

Reforzamiento de la resiliencia institucional

El informe pone en evidencia que COOPECAJA ha demostrado capacidad de adaptación ante un entorno económico y financiero desafiante, pero requiere fortalecer su resiliencia institucional mediante una mejor integración de análisis de escenarios críticos. La falta de simulaciones periódicas y planes de contingencia dinámicos limita su capacidad para anticiparse y responder eficazmente a eventos adversos, especialmente en un mercado con alta volatilidad y cambios regulatorios constantes.

Oportunidad en la diversificación de la cartera crediticia

La alta concentración de la cartera en sectores específicos, como el público, resalta la vulnerabilidad ante crisis sectoriales. COOPECAJA debe priorizar la diversificación de su cartera mediante la expansión hacia nuevos segmentos menos expuestos a riesgos sistémicos, diseñando productos financieros que respondan a las necesidades de esos grupos. Esto no solo reducirá riesgos acumulativos, sino que también abrirá nuevas oportunidades de crecimiento sostenible.

Consolidación de la gobernanza como eje transformador

La gobernanza de Coopecaja requiere una evolución hacia un modelo que fortalezca aún más la transparencia, la diversidad técnica y la rendición de cuentas. Es importante incorporar personas directoras independientes con experiencia en áreas críticas como regulación, análisis financiero y gestión estratégica, lo cual enriquecerá la toma de decisiones, alineándolas con las mejores prácticas internacionales y fortaleciendo la confianza de las personas asociadas y partes interesadas.

Urgencia de modernización tecnológica y operativa

La implementación de sistemas de inteligencia artificial y análisis predictivo para monitorear riesgos y optimizar la gestión de morosidad es una necesidad imperativa.

Rentabilidad y control de costos como prioridades estratégicas

El incremento en los gastos operativos, especialmente en provisiones y costos de cobranza, subraya la necesidad de continuar adoptando un enfoque más riguroso en la gestión de la eficiencia financiera y calidad en la cartera de crédito.

COOPECAJA debe continuar con la implementación de medidas que controlen el gasto operativo, como la renegociación de contratos y la optimización de procesos internos, mientras se desarrollan estrategias innovadoras para maximizar la rentabilidad operativa sin comprometer la calidad del servicio a sus personas asociadas.



Por otra parte, el año 2025² se perfila como un año de luces y sombras a nivel global. Por un lado, arranca con buenos resultados macroeconómicos, en particular, un crecimiento económico sólido, la moderación de las presiones inflacionarias y, en consecuencia, con la perspectivas de mayor relajamiento de la política monetaria, pero, al mismo tiempo, muestra altas dosis de incertidumbre producto del retorno de Trump al poder en los Estados Unidos y lo que sus propuestas implican en términos económicos y de los equilibrios de poder globales y al interior de su país. Asimismo, existen múltiples conflictos geopolíticos en desarrollo, en especial, el que enfrenta a Estados Unidos y China.

Por lo tanto, Coopecaja debe continuar con una estrategia bien diseñada y con el análisis prospectivo de posibles riesgos que permita una sana gestión durante los próximos años.

Total de personas asociadas

El 2024 cerró con 34 490 personas asociadas activas con un crecimiento de

1.81 %, sin embargo, teniendo en cuenta el total de personas funcionarias de la CCSS e instituciones públicas y ahora también del sector privado, hay suficiente mercado para seguir aumentando ese número y, en este sentido, se deben redoblar esfuerzos para que, a pesar de la fuerte competencia, se incremente en un porcentaje mayor esa cantidad.

Distribución de excedentes

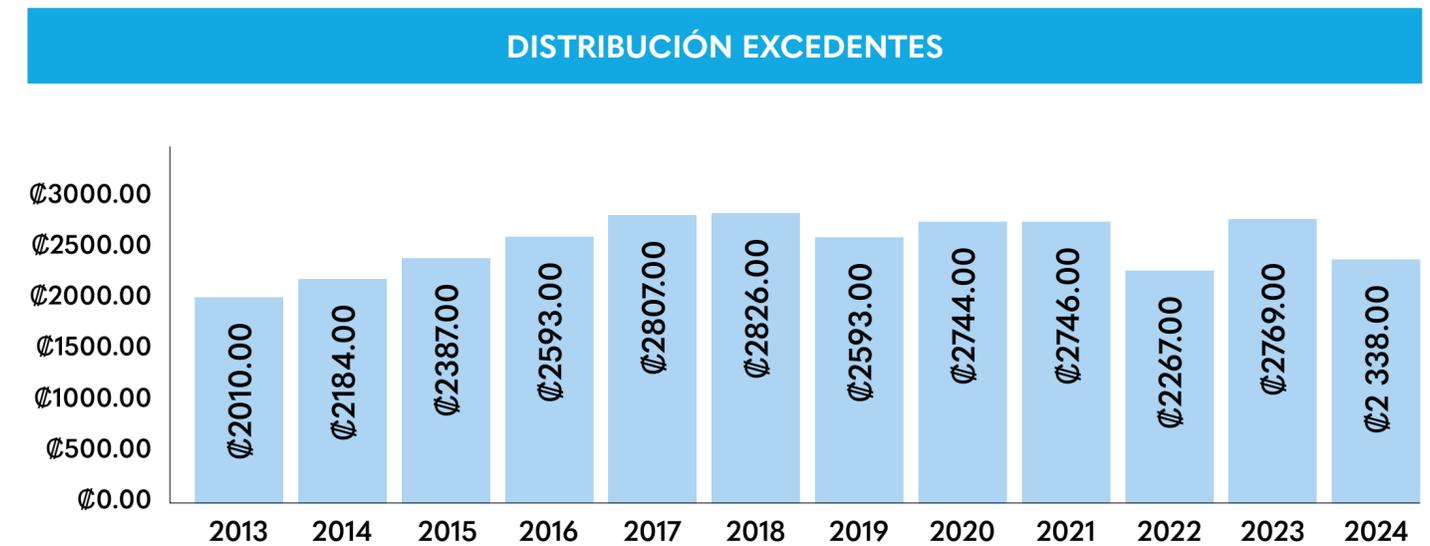
Con base en los resultados de los estados financieros debidamente auditados, en lo que respecta a la distribución de excedente, se visualiza la evolución que ha presentado Coopecaja en los últimos años y principalmente la situación al cierre del año 2024.

Gráfico N. 5



Fuente: Elaboración propia

Gráfico N. 6



Fuente: Elaboración propia

2 FCS | Análisis & Estrategia. Costa Rica: Perspectivas Económicas y Políticas. Sesión especial: Coyuntura global



Capítulo V COMERCIALIZACIÓN

Se considera relevante la inclusión de temas relacionados con la Gerencia Comercial de nuestra cooperativa, ya que exponer el manejo de las relaciones con las personas asociadas y sus partes interesadas es parte de nuestro enfoque.

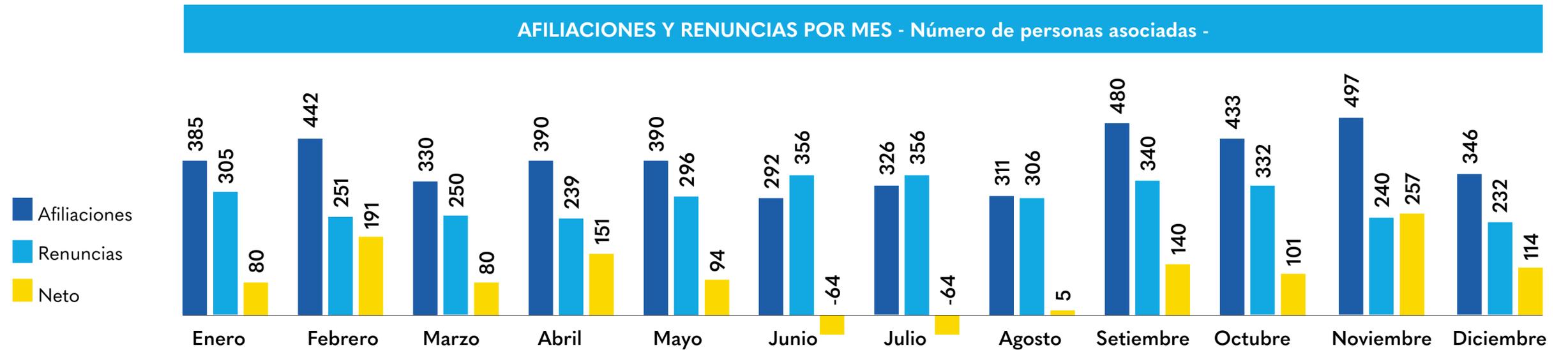
Afiliaciones Coopecaja

En el gráfico N.º 7, se presenta el desglose de afiliaciones totales, renunciaciones y afiliaciones netas por cada mes del año. El mes con mayor crecimiento neto de afiliaciones fue febrero. Únicamente en junio y julio hubo un decrecimiento en el número de afiliaciones con respecto a renunciaciones.

Situación del Sector Privado

Mediante el acuerdo CV-254-24-EX, se solicita la información sobre las afiliaciones, impacto, acciones, planificación y crecimiento respecto a la apertura al sector privado a diciembre de 2024.

Gráfico N. 7



Fuente: Gerencia Comercial, Report Manager



Afiliaciones del Sector Privado

Durante el 2024, las afiliaciones provenientes del sector privado han mostrado un desempeño notable, consolidándose como una de las principales fuentes de crecimiento para la cooperativa. Entre los resultados más significativos se encuentran:

Total de afiliaciones

Al corte de noviembre de 2024, se han incorporado 2194 personas del sector privado. Este número representa aproximadamente el 60 % del total de afiliaciones realizadas en el año, lo que evidencia el impacto de la estrategia de apertura hacia este segmento.

Perfil de los afiliados

Edad promedio: las nuevas personas afiliadas del sector privado tienen una edad promedio de 37 años, lo que se alinea con el segmento meta definido en nuestra planificación estratégica.

Ingreso promedio mensual: el salario promedio de este grupo es de ₡954 000 colones, en línea con la estrategia de captar

a personas con ingresos estables en un rango entre ₡800 000 y ₡1 000 000.

Acciones implementadas

Para lograr los resultados anteriormente mencionados, se llevaron a cabo diversas acciones estratégicas, tanto en el ámbito del marketing digital como en medios tradicionales, con el objetivo de posicionar a la cooperativa como una opción atractiva y confiable para las personas trabajadoras del sector privado.

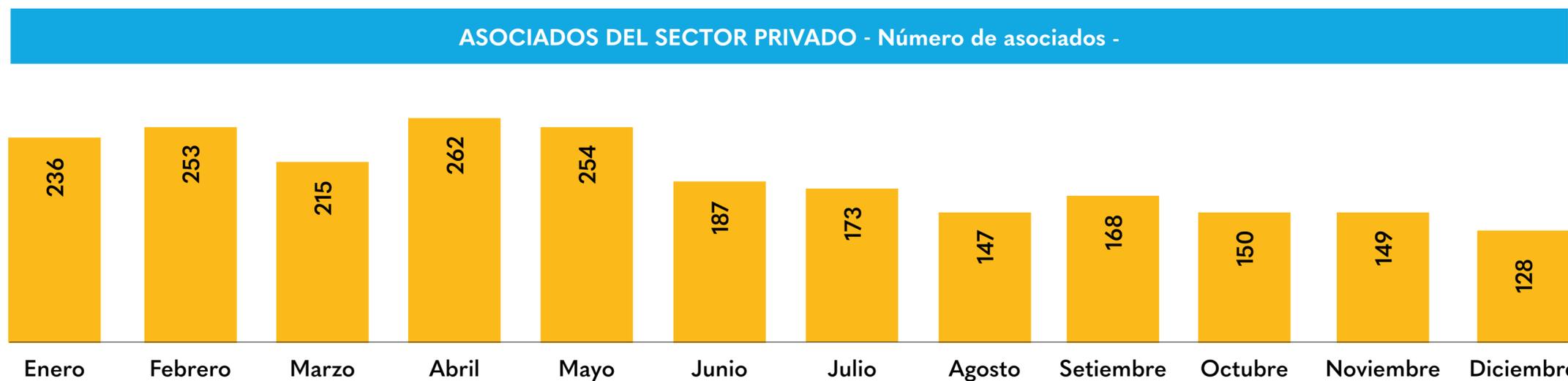
Estrategias de Marketing Digital

La pauta digital fue una herramienta clave para alcanzar a los diferentes segmentos de interés. Durante el 2024, se implementaron campañas específicas que incluyeron:

- **Segmentación por intereses y características demográficas:** las campañas estuvieron dirigidas a personas en edades y rangos salariales previamente definidos como estratégicos.

- **Ejecución continua:** se desarrollaron pautas digitales cada mes, con un enfoque multisectorial, utilizando plataformas como Google Ads, Facebook e Instagram para maximizar el alcance y la efectividad.
- **Medición de resultados:** cada campaña fue monitoreada y ajustada en tiempo real para optimizar los indicadores de conversión.

Gráfico N. 8

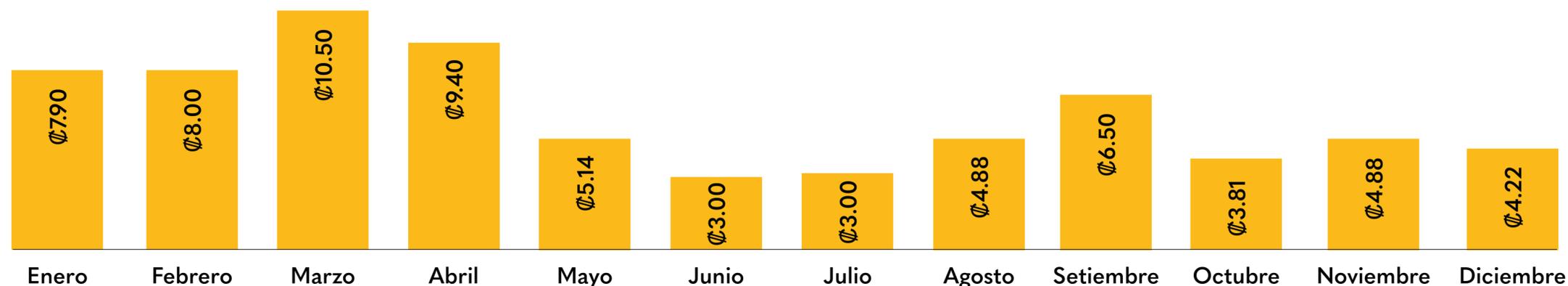


Fuente: Gerencia Comercial, Report Manager



Gráfico N. 9

PROMEDIO DE CRÉDITO COLOCADO EN SECTOR PRIVADO - En millones de colones -



Fuente: Gerencia Comercial, Report Manager

Impacto Sector Privado (2024)

En el gráfico N.º 9, se presenta el impacto en créditos que el sector privado representó para Coopecaja en 2024.

Plataforma omnicanal

Se debe fortalecer la comunicación mediante la implementación de una plataforma omnicanal para administrar, gestionar y

optimizar las interacciones con las personas asociadas.

Se busca mejorar la interacción por múltiples canales con la población asociada en general (*apps, web, contact center, etc.*) mediante la implementación de aplicaciones interactivas (*chat, SMS, teléfono, entre otras*).

Omnicanal significa que la plataforma conecta todos sus canales entre sí, independientemente de si se recibe una

consulta por correo electrónico, teléfono o redes sociales. Estas se agrupan y pueden consultarse a través de una plataforma central.

Afiliación de personas menores de edad

Con referencia al acuerdo CV-226-24-EX, este comité solicitó información de la situación con la afiliación de las personas

menores de edad, con el detalle de la información del beneficio, proyección e impacto económico para la cooperativa.

En ese sentido, a partir de septiembre de 2024, se inició con el proceso de afiliación de personas menores de edad a la cooperativa. El promedio de edad de las personas afiliadas fue de 9 años. La afiliación de personas menores de edad representa una oportunidad clave para la cooperativa, ya que al crear productos



financieros específicos para la niñez y la juventud puede resultar en un incremento significativo en la base de personas asociadas. Asimismo, al diseñar soluciones financieras adaptadas a las necesidades y capacidades de este segmento de la población, se puede captar la atención de las personas asociadas adultas que buscan brindarles a sus familiares menores de edad una educación financiera temprana y sólida.

Además, al ofrecer productos financieros dirigidos a la niñez y juventud, se genera un efecto positivo de fidelización a largo plazo. A medida que las personas jóvenes desarrollan una relación temprana con Coopecaja, es probable que continúen siendo asociados leales a lo largo de su vida adulta. La confianza y comodidad que sienten al manejar sus finanzas, desde una edad temprana con una entidad financiera de confianza, les incentiva a mantener esa relación a medida que se enfrentan a retos financieros más complejos en su vida adulta y económicamente activa.

También, a medida que estas personas maduran y se convierten en adultas con ingresos y necesidades financieras más complejas, es probable que busquen servicios y productos adicionales dentro de nuestra institución, lo que puede llevar a un crecimiento sostenible de la base de personas asociadas.

Recomendación

1. Que la Administración analice las tendencias en el mercado y valore el uso de tecnologías emergentes que impacten positivamente en el mejoramiento de los servicios a la población asociativa, posicionando la agilidad y calidez como ventaja competitiva.
2. A la Administración, se le recomienda efectuar una gestión efectiva para la incorporación de nuevas personas asociadas, centrándose en una estrategia de "calidad" de la persona asociada y no solamente de cantidad.



Capítulo VI

SEGUIMIENTO PROYECTOS ESTRATÉGICOS

Informe de la Oficina de Proyectos y Nuevos Negocios año 2024

A continuación, se presenta con detalle el seguimiento realizado a los proyectos dentro de la cooperativa:

Informe respecto al avance en los proyectos: Transformación Digital, Sucursal Virtual a diciembre de 2024

1. Proyecto Servicios Funerarios

El proyecto fue implementado en julio de 2024 y liberado a las personas asociadas. El mismo presentó algunos retos de integración, principalmente para el tema de cobranza. De igual manera, se definió con las personas involucradas el esquema de comisiones que tendría el nuevo servicio.

Al cierre del año existían 124 asociados con el producto.

Con referencia al acuerdo CV-225-24-EX, relativo a la afiliación al nuevo servicio denominado: “Servicios Funerarios” en alianza con Valle de Paz, este comité solicitó el detalle por tipo de plan, así como el impacto y alcance para la cooperativa. Como introducción, es probable que el aumento de la población adulta mayor, los accidentes y los problemas de salud impulsen el mercado funerario. Las proyecciones indican que, en los próximos años, la población costarricense experimentará un envejecimiento y una verticalización de su pirámide, lo que implicará que un gran segmento tendrá más de 65 años.

El porcentaje de comisión de recaudo correspondiente a cada mes será definido según el número de planes cuya cuota COOPECAJA R.L ha recaudado en el mes. Antes de realizar el pago a Valle de Paz Servicios Funerarios S.A., COOPECAJA R.L

deducirá la comisión por ventas generadas y recaudo efectuado según la mensualidad que se encuentre vigente. Todos los planes incluyen póliza de vida por el fallecimiento de la persona titular por un monto de ₡1 000 000.

2. Avance del proyecto Correduría de Seguros

Después de haber realizado la debida diligencia, la correduría había enviado una nota en la que no aceptaba el monto inicialmente visualizado y solicitaba incluir en el escenario otras valoraciones. De esta forma, se procedió a realizar de nuevo la valoración, liderada por el equipo de Coopeande; sin embargo, se presentaron algunos resultados que fueron remitidos y expuestos a la correduría, con el precio final. El precio dependía de la valoración correspondiente. A la fecha, se tiene pendiente la entrega de cierta información por parte de la correduría para iniciar la transacción.



Internamente, ya se había acordado el precio y participación de Coopecaja en el proceso, además de los aspectos operativos necesarios para trasladar las pólizas que la cooperativa administra con terceras personas para el nuevo negocio, una vez ejecutado el proceso.

3. Avance del Proyecto Salud

El proyecto de salud no tiene avances, dado que las opciones que se tenía para avanzar no cumplían las expectativas para la cooperativa. Ahora, en la nueva planificación estratégica se valorará si se continúa o no con el proyecto.

4. Avance Proyecto Educación

El proyecto fue pausado y es importante recordar que se completó el caso del negocio respectivo. Con estos aspectos, se demostraba la factibilidad técnica y financiera del mismo. El proyecto estaba enfocado en brindar servicios de capacitación formal, profesional como técnica, para las personas asociadas y el público en general, al utilizar como vehículo un convenio con una institución educativa. De esta forma, se valoraron las sinergias con varios institutos y universidades, donde universidades como

Santa Paula y UCIMED formaron parte del análisis. Finalmente, se presentó el informe al Consejo de Administración y de momento se tomó la decisión de no continuar. Por otro lado, la administración aprovecha el acercamiento que tiene con UCIMED para incorporar, como parte de los beneficios de las personas asociadas, esquemas de descuentos para las distintas carreras. Este proceso se está viendo desde la óptica de Comercial.

5. Transformación Digital y Sucursal Virtual

Se mencionan ambos como un mismo componente, ya que se unificó el portafolio de proyectos. De los proyectos iniciales de Sucursal Virtual, el pendiente estaba relacionado con el producto de crédito en línea, cuya finalidad es poder brindar el servicio de forma desasistida, tanto para las personas asociadas como las no asociadas. Actualmente, este proyecto está en curso y cuenta con un avance estimado de un 52 % al cierre del año.

Por otro lado, la estrategia de transformación digital en la cooperativa se transformó en un tema

de innovación constante; cuyo objetivo, a partir del nivel de madurez con que se cuenta, es buscar siempre nuevas y mejores soluciones automatizadas tanto para el front office como el back office.

Recomendación

1. Respecto al proyecto de servicios funerarios, se recomienda a la Gerencia realizar un análisis permanente del mismo, valorando los riesgos y posibles mejoras, con el fin de garantizar que se alcancen las proyecciones planteadas para el proyecto.
2. Se recomienda al Consejo de Administración y la Gerencia informar a la asamblea los proyectos que se han implementado, los que por decisión no se continuaron, así como las razones para dicha decisión.
3. En un mundo tan digitalizado, el desarrollo e implementación de estrategias de transformación debe ser una constante para cualquier organización. Por lo tanto, se recomienda a la Gerencia, mantener un análisis permanente de los nuevos

servicios que se pueden ofrecer a las personas asociadas, a fin de garantizar una experiencia positiva persona asociada de Coopecaja.

4. Se recomienda al Consejo de Administración y la Gerencia la priorización con el número de proyectos estratégicos, a fin de procurar una correcta ejecución, haciendo una utilización eficiente de los recursos disponibles y logrando las mejores condiciones para la cooperativa.



Capítulo VII VARIOS

Plan Estratégico de Coopecaja

En sesión N.º 380 del 23 de abril de 2024, una vez analizada la propuesta presentada por el Gerente Comercial sobre la modificación del propósito y uno de los objetivos del Plan Estratégico, que hace referencia a duplicar la base asociativa de la cooperativa, se aprueba la propuesta de modificación para ajustarla a la realidad actual del entorno competitivo y regulatorio.

Mediante el acuerdo CA-165-24 OR, en Sesión N.º 1541 del 13 de agosto de 2024, el Consejo de Administración acuerda que la Administración trabaje en una propuesta para contratar el acompañamiento de una persona experta en la metodología, que colabore con el desarrollo de un nuevo plan estratégico y lo presente ante este órgano.

Recomendación

1. Desarrollar un plan estratégico para Coopecaja, que sea un instrumento dinámico que combine una visión de largo plazo con una gestión proactiva de los principales riesgos que enfrenta la cooperativa, asegurando la sostenibilidad, competitividad, capacidad de generar valor y la confianza de las personas asociadas.

Inteligencia artificial

Los bots

La inteligencia artificial³ es una de las tecnologías más influyentes desde la Revolución Industrial.

Un bot es una aplicación de software automatizada que realiza tareas repetitivas en

una red. Dicha aplicación sigue instrucciones específicas para imitar el comportamiento humano, pero es más rápida y precisa. Un bot también se puede ejecutar de forma independiente sin intervención humana, por ejemplo, los bots pueden interactuar con sitios web, hablar con visitantes del sitio o analizar contenidos. Aunque la mayoría de los bots son útiles, hay agentes externos que diseñan bots con intenciones maliciosas. Las organizaciones protegen sus sistemas de los bots maliciosos y utilizan bots útiles para una mayor eficiencia operativa.

La inteligencia artificial generativa (IAG)⁴

Es una rama de la inteligencia artificial en rápida evolución, la cual fue diseñada para generar nuevo contenido que abarca desde texto, código y voz, hasta imágenes, videos, procesos y otros artefactos digitales. Lo

³ Libro- Conceptos sobre Inteligencia Artificial, ADEN

⁴ Periódico El Financiero: "IA Generativa: La tecnología que transforma negocios"



que diferencia a la IAG de cualquier otra tecnología precedente es su capacidad de innovación, basada en su potencial para aprender y, a partir de dicho aprendizaje, crear contenidos que permitirán adquirir o desarrollar nuevas capacidades, así como potenciar las ya existentes, tanto a nivel personal como empresarial. La IAG no solo ofrece beneficios potenciales, en la actualidad, existen casos reales de aplicaciones de esta tecnología en muchas organizaciones que ya han creado un valor significativo para su negocio. Algunos ejemplos son los siguientes:

Personalización de servicios:

una empresa que ofrece una plataforma de alojamiento utiliza IAG para personalizar las recomendaciones de alojamientos y experiencias para las personas usuarias. La inteligencia artificial (IA) analiza las preferencias de viaje, el historial de reservas y el comportamiento de navegación para generar recomendaciones personalizadas.

Detección de fraude:

una empresa líder en pagos en línea utiliza modelos de IAG para analizar patrones en las transacciones financieras y

detectar comportamientos anómalos que podrían indicar fraudes. Esto ha reducido significativamente las tasas de fraude y ha mejorado la seguridad de las transacciones.

Atención al asociado:

una aseguradora norteamericana utiliza un chatbot que está basado en IAG para gestionar reclamos de seguros. El chatbot puede procesar reclamaciones, verificar información y resolver problemas de asociados de manera automatizada. Lo anterior, le ha permitido procesar reclamaciones en tiempo récord, mejorando la eficiencia y la satisfacción de la persona asociada.

Recomendación

1. Que tanto el Consejo de Administración como la Gerencia valoren potenciar este tipo de iniciativas en tendencia como una herramienta fundamental para el futuro del negocio, a fin de beneficiar a las personas asociadas y ofrecerles un servicio para gestionar sus transacciones de la manera más ágil y sencilla, considerando los elementos del ámbito de la ciberseguridad.

Situación de cartera de crédito

Mediante el acuerdo CV-254-24-EX, se solicita la gestión de la cartera total, con un consolidado de la morosidad de la cartera de créditos de enero a diciembre de 2024. La morosidad en el año 2024 ha sido un desafío. Se ha realizado un gran esfuerzo, debido a la protección del salario mínimo.

Pulse este [enlace](#) para visualización del folleto en formato PDF o escanee el código QR



Fuente: Gerencia de Crédito y Cobros Coopecaja R.L.

Créditos hipotecarios

Por el acuerdo CV-160-24-EX, se solicitó el detalle de las propiedades (bienes inmuebles) que han sido adjudicadas como un bien administrado por la cooperativa, con la información del plano catastrado-número de finca, a fin de brindar el debido seguimiento y cotejado del Registro Nacional.

Cuadro N. 12

	FOLIO REAL	PLANO CATASTRADO	UBICACIÓN
1	6-12286-000	P-53540-1992	Puntarenas, Esparza
2	1-610803-000	SJ-1384028-2009	San José, Puriscal

Fuente: Gerencia General



Contratación de una empresa de cobranza

Con base en el acuerdo CV-170-24-OR, este comité solicitó un informe de los beneficios que ha generado la recuperación de importantes de sumas, en virtud de la Contratación empresa Cobranza Gextiona. Esto según el acuerdo CA-131-24 OR, del Consejo de Administración el 09 de julio, para realizar gestión cobratoria. A continuación, se detalla lo solicitado:

La contratación de Gextiona se realizó con el propósito de apoyar y mejorar el deterioro de la cartera crediticia, esto debido a la aplicación del salario mínimo en todo el sector público, así como el deterioro de algunos casos de la cartera de crédito del sector privado.

Cuando se aplican la planilla de la CCSS, el cual representa el 32 % de la cartera de Coopecaja. Al día siguiente, el Área de Cobro inicia la gestión de los casos en los que no se aplicaron las deducciones correctamente, los cuales van a quedar como morosos para que no migren a una categoría de riesgo mayor.

Con los recursos de la cooperativa, se gestiona la pre-mora y la cartera con menos

de 60 días. Esto incluye toda la cartera de COOPECAJA, la totalidad de la cartera de cesantía y las tarjetas de crédito.

Cabe indicar que Gextiona realiza la gestión de cobro de la cartera de crédito con más de 60 días de atraso en adelante. Es importante mencionar que la restante operativa que genera esta gestión la realiza el Área de Cobro de la cooperativa. Esto incluye la aplicación de los pagos, realizar los débitos automáticos, envío de comprobantes de pago, estados de cuentas, revisión de bienes, revisión de lugar de trabajo y actualización diaria de la cartera de los casos que la empresa gestiona.

En cuanto a la renovación de las nueve plazas temporales a la fecha contratadas, se cuenta solo con siete plazas ocupadas, las cuales tienen el propósito de trabajar en la contención, la gestión y los procesos que demanda la morosidad en la planilla de la CCSS. Esto debido a la protección del salario mínimo y otras instituciones, así como los procesos operativos que está actividad requiere, tal como se indicó anteriormente, esta representa el 32 % de la cartera de crédito y su efecto en el indicador de morosidad es relevante.

PYMES

Mediante el acuerdo CV-252-24-EX, el Comité de Vigilancia solicita un informe relacionado con la estrategia del nivel de colocación de los créditos a las PYMES, las condiciones de rentabilidad y la tasa de morosidad. Por lo anterior, se detalle la información generada:

Pulse este [enlace para visualización del folleto en formato PDF](#) o [escanee el código QR](#)



Por otra parte, se participó en el congreso presencial: "Foro de PYMES" Dinámicas de crecimiento e impacto para el sector más influyente en la economía costarricense, realizado el lunes 28 de noviembre con la exposición de apertura a cargo del Gerente de Crédito y Cobro. Las decenas de miles de compañías, que sostienen el 97.5 % del parque empresarial costarricense y generan un alto impacto en el PIB, tendrán un punto de encuentro de la mano de personas ponentes destacadas, quienes abordarán temas y enfoques estratégicos para las Pymes, debido al complejo mundo en el que se mueven.

Situación Salario Inembargable

Para su debido seguimiento, este comité solicitó, por el acuerdo CV-255-23-OR, el informe del estado de proceso Puro Derecho realizado por los abogados Lic. Ronald Fonseca y Licda. Grace Loaiza para la nulidad de la circular de Hacienda, con la aplicación de la Ley de Usura.

Por el acuerdo CA-125-24, el Consejo de Administración, una vez recibido el informe y las recomendaciones de los asesores legales Ronald Fonseca Vargas y Grace Loaiza Sánchez respecto al proceso legal de puro derecho para la nulidad del Artículo 7 de la sesión ordinaria N.º 9294 del 17 de noviembre de 2022, por la Junta Directiva de la Caja Costarricense de Seguro Social, con la aplicación de la Ley de Usura y la no aplicación de rebajos de los salarios de las personas trabajadoras y de las personas empleadas de la CCSS, acuerda que en el caso del juicio contra la CCSS no se debe conciliar hasta que se resuelva en primera instancia el proceso legal.



Herramienta de valoración de riesgos del Comité de Vigilancia

Mediante el acuerdo CV-115-23-EX, se les había invitado al Oficial de Riesgos M.Sc. Michael Gutiérrez Adonis y la Licda. Marianela Boulak Chinchilla de la Unidad Integral de Riesgos para la valoración y revisión de la Matriz de Riesgos. Se aplicaron ajustes y se brindó una charla de aplicación. Se llevaron a cabo acciones de seguimiento de enfoque preventivo basado en las cinco categorías de riesgos.

Pulse este [enlace](#) para visualización del folleto en formato PDF o escanee el código QR



Sistema Gestión de la Calidad Norma INTE ISO 9001:2015

Mediante el acuerdo CV-254-24-EX, se solicitó un informe emitido por la Coordinadora de Calidad para informar sobre el avance del sistema de Gestión de Calidad de la cooperativa y señalar los

aspectos más importantes en los cambios y las gestiones realizadas en el 2024.

De acuerdo con el programa de auditoría, se genera el resumen de los resultados de las auditorías internas de la calidad al Sistema de Gestión (SG) Coopecaja, desarrollados de marzo a noviembre de 2024. En el resumen de hallazgos no se determinaron: “57 No Conformidades” y se determinaron 151 “Observaciones”. Se evidencia en las personas trabajadoras un mayor conocimiento en la estructura documental del sistema de gestión de calidad, asimismo, una mejora continua. Un elemento importante que mencionar es la capacitación al personal de la cooperativa en la norma ISO 9001:2015, desde su apartado de contexto organizacional al de mejora, lo cual se pudo notar en las entrevistas, sobre todo en la identificación de las salidas no conformes. Esto permite concientizar al personal que todo lo registrado en el sistema. Quanto nos lleva a una mejora continua.

Mediante el acuerdo CV-037-24-OR, este comité solicitó, con respecto a los resultados de la Auditoría Externa al Sistema Gestión de la Calidad Norma INTE ISO 9001:2015, si se realiza una revisión o ajuste al alcance que se tiene establecido actualmente. Por

ende, la Administración notifica que, en efecto, se hizo un ajuste con el siguiente alcance:

“Prestación de servicios financieros de ahorro y crédito, complementarios y otros que estratégicamente la cooperativa establezca; regulados y supervisados por las autoridades competentes en Costa Rica”.

Recomendación

1. Que la administración, basada en el principio de mejora continua, mantenga la certificación del sistema de gestión de calidad y que explore otras normas que se puedan acoplar para una eficiencia en la dinámica de la cooperativa.

Implementación de buenas prácticas y controles de seguridad, con base en la Norma Internacional ISO 27002

Desde hace 3 años, se implementó y se mantiene el Sistema de Gestión de la

Calidad, según la norma ISO 9001:2015, el cual refleja un compromiso con la calidad en las tareas que lleva a cabo bajo los estándares internacionales más exigentes, en aras de la excelencia operativa y la satisfacción de las personas asociadas.

Aunado a lo anterior, es necesario garantizar la disponibilidad, integridad y confidencialidad de la información que se registra y custodia a la luz de las mejores prácticas internacionales, como, por ejemplo, la norma ISO 27002.

La norma ISO 27002 se encuentra en un entorno caracterizado por un cambio tecnológico e innovación constante y dada la madurez del Sistema de Gestión de Calidad, se considera que es el momento oportuno para implementar un Sistema de Gestión relacionado con las buenas prácticas en tecnología de la información, técnicas de seguridad y prácticas para los controles de seguridad de la información, procurando el resguardo de los datos de la población asociada.

Así pues, la norma ISO 27001 establece las directrices y los principios generales para iniciar, implementar, mantener y mejorar la gestión de la seguridad de la información en una organización, cuyos objetivos



abarcan la garantía de confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información y el aseguramiento de la resiliencia de los sistemas de información.

La adopción de esta norma fortalece la protección contra las amenazas cibernéticas y el resguardo de la información física, disminuyéndose el riesgo en la pérdida de credibilidad y confianza por parte de las personas asociadas, así como la implementación de medidas de seguridad, siendo esto un eje transversal en la protección de los datos de la población asociada.

Recomendación

1. Que el Consejo de Administración y la Gerencia continúen con la aplicación de las medidas de seguridad para el desarrollo y fortalecimiento de una cultura en temas de ciberseguridad. Asimismo, que en ciertos lapsos se pueda evaluar la capacidad de la cooperativa para satisfacer sus propias necesidades y las obligaciones de continuidad del negocio.

Procedimiento Comité de Vigilancia bajo el esquema de la Norma INTE ISO 9001:2015

Por el acuerdo CV-268-24-OR, se elaboró una propuesta en aras de mejorar la confianza, satisfacción de las personas asociadas y de las partes interesadas, dado que la cooperativa y los procesos que ejecuta se encuentran certificados por la Norma ISO 9001:2015 del Sistema de Gestión de Calidad.

En ese sentido, como apoyo en el proceso de inducción para la estandarización de las actividades de este comité, la dinámica operativa y el procedimiento que forma parte del mapa de procesos que define la forma en la que se elabora y entrega el producto o servicio a la persona asociada interna y externa, ha considerado el levantamiento documental con el siguiente detalle:

1. Procedimiento de la Gestión del Comité de Vigilancia
2. Flujograma de la Gestión del Comité de Vigilancia

Pulse este [enlace](#) para visualización del folleto en formato PDF o escanee el código QR



Sucursales y Puntos de Servicio

Como parte del seguimiento a la gestión de las Sucursales y Puntos de Servicio, acorde con el Plan de Trabajo 2024-2025, se enviaron acuerdos para la solicitud y presentación de los Informes de Gestión con el siguiente detalle:

Cuadro N. 13

INFORMES DE GESTIÓN RED DE SUCURSALES PERIODO 2024		
Sucursal	Fecha	Acuerdo
Oficinas Centrales	22 de julio de 2024	CV-154-24-OR
Heredía	22 de julio de 2024	CV-155-24-OR
Desamparados	19 de agosto de 2024	CV-182-24-OR
Alajuela	09 de septiembre de 2024	CV-198-24-OR
Pérez Zeledón	28 de octubre de 2024	CV-228-24-EX
Puntarenas	18 de noviembre de 2024	CV-245-24-OR
Liberia	18 de noviembre de 2024	CV-246-24-OR
Limón	02 de diciembre de 2024	CV-258-24-OR

Fuente: elaboración propia.



Recomendación

1. Que el Consejo de Administración y la Gerencia analicen y consideren, con detalle, todos los aspectos fundamentales propios de la gestión Sucursales y Puntos de Servicio y evalúe permanentemente la rentabilidad generada en cada una.
2. A la Gerencia se le recomienda realizar un análisis-causa de la programación del personal para la continuidad del negocio y el cumplimiento de las metas.

Asesorías Externas

Con base en el acuerdo CV-254-24-EX, se solicitó un informe a la Gerencia con el detalle de las asesorías externas contratadas, incluidas la parte legal de enero a diciembre de 2024, para los efectos requeridos y el costo incurrido. Para lo anterior, se toma en cuenta un rango de aprobación, en concordancia con normativa interna del Reglamento de Compras, con el siguiente detalle:

Pulse este [enlace](#) para visualización del folleto en formato PDF o escanee el código QR



Recomendaciones

1. Al Consejo de Administración y la Gerencia se les recomienda que realicen un estudio de tiempos y movimientos y de cargas de trabajo, bajo los criterios de costo-beneficio, para la ampliación del equipo legal interno junior, con el fin de racionalizar la contratación en materia de asesoría legal externa.

Lineamientos para la vocería oficial

En materia de comunicación, los esfuerzos articulados en una organización y la población son fundamentales y requiere de la preparación de mensajes y productos comunicacionales considerando la situación de riesgo. Por esta razón, es necesario disponer de los recursos y los lineamientos necesarios para una adecuada gestión informativa, ya que estos son aspectos clave para la prevención y reducción del impacto.

Mediante el acuerdo CV-275-24-EX, se elaboró una propuesta de un modelo de vocería para la Rectoría de la Información y Comunicación, con el fin de apoyar el marco

conceptual de un Plan de Comunicación de la cooperativa. Asimismo, se realizó un levantamiento documental con el siguiente detalle:

- Lineamientos para la Vocería Oficial ante situaciones de riesgos
- Diagrama de la Vocería de Información y Comunicación ante situaciones de riesgos

De esta forma, se traslada el documento para su valoración y posible implementación, según disponga la Gerencia. Además, se recomienda que sea revisado, considerando si la empresa de comunicación contratada había elaborado alguno, esto a modo de insumo técnico como conocedores de la materia en comunicación estratégica.

Pulse este [enlace](#) para visualización del folleto en formato PDF o escanee el código QR





Edificio actual y antiguo

Este comité, desde el inicio del proyecto y de forma permanente, planificó un seguimiento para cumplir en tiempo y forma con nuestra labor de informar a las personas delegadas. Por tanto, ha sido vigilante de cada uno de esos actos por lo que, mediante el acuerdo CV-254-24-EX, se solicita brindar el detalle de los costos de mantenimiento del edificio principal de Coopecaja R.L.

Cuadro N. 14

FRECUENCIAS DE MANTENIMIENTOS	RUBRO	COSTO UNITARIO	COSTO ANUAL
12	*Meses de Servicio Handyman para realizar labores de mantenimiento correctivo de infraestructura en Edificio Central como en Sucursales de Coopecaja R.L.. Un operario de planta lunes a viernes 8:00 a.m. a 5:00 p.m. - Sábados 8:00 a.m. a 12:00 p.m.	₡1 849 964.63	₡22 199 575.56
12	**Reintegro para compra de materiales para oficinas centrales y sucursales de Coopecaja R.L. (Caja chica)	₡4 000 000.00	₡48 000 000.00
4	Mantenimiento Generadores Eléctricos	₡1 526 942.11	₡6 107 768.44
4	Mantenimiento de Aires Acondicionados	₡6 860 663.91	₡27 442 655.64
12	Mantenimiento de Elevadores	₡891 770.95	₡10 701 251.38
6	Mantenimiento Ducto Elevadores	₡897 146.29	₡5 382 877.74
4	Mantenimiento Sistemas de Bombeo	₡723 598.14	₡2 894 392.57
2	Mantenimiento Paneles fotovoltaicos	₡408 452.11	₡816 904.22
2	Mantenimiento Ducto Barra	₡686 379.58	₡1 372 759.16
4	Limpieza fachada Sucursal Liberia	₡575 762.54	₡2 303 050.16
1	Limpieza fachada Edificio Oficinas Centrales	₡5 718 444.94	₡5 718 444.94
		SUBTOTAL	₡132 939 679.80
		IVA	₡17 282 158.37
		TOTAL	₡150 221 838.18

Los precios incluyen aumento proyectado para 2025

Fuente: Gerencia



En cuanto a la situación del edificio antiguo de la cooperativa, se dejó de alquilar por la CCSS en septiembre de 2021. Por consiguiente, en sesión 1507, con fecha 12 septiembre de 2023, a partir de los considerandos y el informe técnico relacionados con el valor de mercado actual del antiguo edificio de la cooperativa, presentado por Área Administrativa, con análisis de utilidad financiera elaborado por Gerencia Financiera, el Consejo de Administración acuerda – por unanimidad- establecer como precio base la oferta de compra que se tiene a disposición para este inmueble de \$850 000, a su vez se autoriza a la Administración a negociar el mejor precio con potenciales clientes.

Por lo que, en enero de 2024, se recibe una llamada el Área Administrativa de una agente inmobiliaria, indicando que tiene un posible interesado para la compra del edificio. Se recibe una contraoferta por escrito parte del interesado (como intermediaria funge Vanessa Bucknor) por un monto de \$800 000. La Gerencia Financiera realiza un análisis de oportunidad financiera con respecto a la venta del inmueble versus el valor en libros. Se demuestra que existe viabilidad financiera para la venta. Se presenta toda la información al Consejo de Administración

y este aprueba la venta del edificio por un monto de \$800 000.

En febrero, se recibe un primer pago por \$50 000 y se firma una opción de venta por los \$750 000 restantes, a un plazo de seis meses (vence en agosto de 2024). En el mes de junio de 2024, el comprador indica que finiquitará la venta en el mes de julio, por lo que se procede a realizar todas las gestiones administrativas previas: evidencias de ingresos en cumplimiento de la ley N.º 8204, reuniones con el Área de Cumplimiento, impuestos municipales, escrituras, entre otros aspectos. En el mes de julio de 2025 se finiquitó la venta.

Por ende, mediante el acuerdo CV-135-24-OR, este Comité de Vigilancia, una vez expuesto el tema y las consultas relacionadas con la venta del antiguo edificio, solicitó un análisis de utilidad financiera del mecanismo de la inversión del monto tras la cancelación completa de la transacción y el detalle histórico de la venta.

Pulse este [enlace](#) para visualización del folleto en formato PDF o escanee el código QR



Recomendación

1. Que la Administración prevea, con planificación, la contratación adecuada en el mantenimiento preventivo para el buen funcionamiento del edificio.

Gestión Talento Humano

Mediante el acuerdo CV-254-24-EX, se solicitó el detalle de las personas empleadas por Área y Sucursal adscritos, así como la cantidad total de la planilla. Actualmente, se tiene un total de 202 personas colaboradas activas, de las cuales 31 tienen un puesto con contrato temporal y 171 poseen un puesto de contrato indefinido.

Recomendación

1. A la Administración y Consejo de Administración se les recomienda que valoren todas las medidas de contratación de personal posibles, con el fin de garantizar la continuidad del servicio. Asimismo, es necesario que se revise permanentemente el crecimiento que se ha efectuado, a fin de velar por un desarrollo financiero acorde con las posibilidades de la organización, lo

anterior debe incluir no solo el crecimiento en el número de personas trabajadoras, sino también el control del gasto de la planilla actual por eventuales aumentos o ajustes que se propongan a futuro.

Informe Costo-beneficio y estado de la implementación del Teletrabajo en la Cooperativa:

Durante el 2024, se continuó con el teletrabajo de maneras híbrida, como una modalidad formal de trabajo en la organización. Actualmente, el 85 % de las personas trabajadoras se mantiene laborando bajo la modalidad híbrida, es decir, alternan el trabajo en casa y también asisten a la oficina. Para ello, existe una calendarización previa que permite dicha coordinación sin afectar la operativa.

Cabe destacar que se tiene un software que permite evaluar la productividad de la gestión de las personas trabajadoras. Se ha constatado que la productividad y el cumplimiento de objetivos individuales, departamentales y estratégicos no se han visto impactos negativamente por



el teletrabajo; al contrario, y según lo mencionado, ha sido una estrategia exitosa que permite continuar beneficiando no solo a nuestro talento, sino a la empresa en general. Además, permite posicionarnos en el mercado con factores diferenciadores, que se alinean al dinamismo del entorno actual.

Recomendación

1. Que la Administración analice otros beneficios y condiciones como referencia para atracción y retención del talento humano, con el fin de mejorar la calidad de vida al ser una marca competitiva en el sector de ahorro y crédito.

Capacitación y formación impartida a personas directoras durante el periodo 2024

Por el acuerdo CV-254-24-EX, se solicita el informe de las capacitaciones y pasantías en las que tuvieron participación las personas integrantes de los diferentes órganos sociales,

en el periodo comprendido entre enero a diciembre de 2024. Por otra parte, durante el año 2024, se desarrolló el Programa de Actualización en Herramientas Gerenciales y Directivas, con el objetivo de brindar capacitación de alto nivel a las personas integrantes de los órganos sociales, con una selección de temas clave para fortalecer las habilidades y enfrentar los desafíos de un sector cambiante y competitivo como el financiero. Esto permite contribuir, de manera efectiva, al crecimiento y éxito sostenible de la cooperativa. Con la participación de forma obligatoria en seis programas, aseguramos la idoneidad de quienes toman las decisiones y su buen desempeño, conforme a la normativa SUGEF 4-15 sobre Gobierno Corporativo.

Pulse este [enlace](#) para visualización del folleto en formato PDF o escanee el código QR



Plan de compras

Resulta necesario mantener un seguimiento y una adecuada revisión de la normativa y aplicación de esta. Al respecto, se comunican las compras efectuadas durante el periodo:

Cuadro N. 15

RESPONSABLE	RANGO
Gerencia General y Subgerencia	Podrán adjudicar compras hasta por ₡7 500 000.00.
Comisión Administrativa de Compras	Podrán adjudicar compras de ₡7 500 001.00 y hasta por un monto de ₡25 000 000.00.
Comité de Compras	Podrán adjudicar compras de ₡25 000 001.00 a ₡75 000 000.00.
Consejo de Administración	Podrá adjudicar las compras superiores a ₡75 000 001.00.

Fuente: Reglamento de Compras



Cuadro N. 16

APROBADO	RANGO DE COMPRA	CONTRATACIONES	COLONES	DÓLARES	EUROS
Gerencia y Jefatura Administrativa	Compras menores a 7.5 millones de colones	656	₡590 644 979.41	\$1 249 674.28	5 060.52 €
Comisión Administrativa de Compras	Compras entre 7.5 y 25 millones de colones	105	₡308 452 448.70	\$1 957 690.41	99 400.00 €
Comité de Compras	Compras entre 25 y 75 millones de colones	25	₡299 263 364.00	\$1 278 514.07	55 200.00 €
Consejo de Administración	Compras superiores a 75 millones de colones	9	₡2 161 892 577.02	\$483 425.30	- €
TOTAL		795	₡3 360 253 369.13	\$4 969 304.06	159 660.52 €

Fuente: Gerencia

Recomendación

1. Que el Consejo de Administración actualice la información conforme al entorno que opera en el Reglamento de Compras, con el fin de optimizar la gestión y evitar el riesgo de una eventual fragmentación de las compras.

Contratación Asesor Externo

Mediante el acuerdo CV-222-24-EX, este comité, con el fin de hacer un efectivo cumplimiento de sus funciones, con criterios de oportunidad, conveniencia y objetividad, acuerda por unanimidad, la contratación de una persona asesora. Para la toma de esta decisión, se tiene en cuenta un límite

económico establecido para el trabajo de análisis integral: “Diagnóstico financiero y de riesgo”, con el objetivo de proporcionar un análisis que sirva como base para la toma de decisiones sobre la situación actual, con énfasis en los desafíos derivados de la gobernanza, la gestión de morosidad y su impacto en los indicadores financieros, operativos y riesgos derivados en resguardo de los recursos financieros.

Por lo anterior, este comité, con dicho insumo, realizó un análisis y se estará remitiendo las recomendaciones pertinentes, con el fin de que la Administración y el Consejo de Administración tomen las medidas necesarias.

Informe de flujograma de Crédito General de Coopecaja R.L.

Se solicitó, mediante acuerdo, el flujograma de crédito general. Se efectuó una revisión integral, con el fin de analizar la información contenida y se procesa toda la información proveniente de los acuerdos recibidos. Se detallan las conclusiones y recomendaciones dentro del rol y marco legal de funciones de nuestro comité, estipulado en el artículo N.º 49 de la Ley N.º 4179 de Asociaciones Cooperativas.

Mediante el acuerdo CV-233-24-OR, con la visita de la Gerencia de Crédito y Cobro para consultas y la previa revisión documental con la técnica de “cliente incógnito”, se traslada un informe que plantea una serie de oportunidades de mejora para ser valoradas y analizadas, con el fin de una efectiva toma de decisiones.



A. Oportunidades de mejora señaladas

1. Valorar la utilidad para el negocio de un Servicio de Repositorio Nacional de Identificación Biométrica de la ciudadanía para la verificación de identidad mediante servicios de identificación biométrica, que garantizaría la identidad de las personas asociadas, a quienes se le deba gestionar trámites de ahorros y créditos.
2. En el apartado del flujograma, "Cliente solicita estudio de crédito", potenciar el uso del Perfilado Asociado por Customer Relationship Management (CRM) para mantener una conexión con la persona asociada, optimizar los procesos, mejorar la rentabilidad e impulsar el crecimiento del negocio y así generar campañas personalizadas por los canales disponibles.
3. Dentro del flujograma, se deben considerar los mecanismos de validación alternos que tienen los portales web de la CCSS y el TSE, dentro de los requisitos para el inicio del análisis.
4. La actualización del módulo: "Contacto", desde el portal web a través del enlace:

<https://experiencia.coopecaja.fi.cr/asesores-provincia>

5. Se realizó un ejercicio de "cliente incógnito" para la valoración de la mejora de los tiempos y movimientos durante la trazabilidad del trámite de crédito. Esto se trabajó en conjunto con personas asesoras financieras, las cuales estaban localizadas en el portal web y en el servicio en línea disponible desde Web Transaccional.
6. Priorizar la visualización de los videotutoriales, como "Gestión de crédito", para fomentar la banca electrónica, en un banner o panel dentro del portal web.
7. Revisión del apartado "Preguntas frecuentes" en la página web.
8. Cuando se lanza un servicio o producto, se requiere que la publicidad se mantenga en el tiempo, banners de publicidad, para atraer asociados.
9. Revisión de Catálogo Créditos: Portal web/Página Web y Coopecaja en Línea.



Capítulo VIII: SEGUIMIENTOS

Evaluación de personas directoras independientes

Con fines de seguimiento, este comité, dentro de su marco legal y de fiscalización, ha dado seguimiento a las contrataciones de las personas directoras independientes, una vez analizado el acuerdo CA-309-23-OR y visto el informe presentado por la empresa contratada: ELS Estudio Legal respecto a la Evaluación de Desempeño de las personas directoras independientes. Asimismo, se remitió al Consejo de Administración una serie de observaciones para su valoración con base en el contenido de las cláusulas de los contratos, en aras de cumplir con los lineamientos establecidos en el acuerdo CONASSIF 04-16, el cual establece la incorporación de directores independientes ante el Consejo de Administración.

En ese sentido, mediante acuerdo CA-159-24 OR, en sesión N.º 1540 del 06 de agosto de 2024, se acordó no continuar con el nombramiento del señor Erick Brenes Mata

como director independiente, a partir del 01 de agosto del 2024. En su lugar, se nombra al señor Jorge Madrigal León, ya que fue evaluado y recomendado por el Comité de Nominaciones porque cumple con los requisitos, conocimientos y experiencia establecida en la norma. Toma el rol como director independiente, en el Consejo de Administración, a partir del 13 de agosto de 2024. También se designa como el miembro del Comité de Remuneraciones y se mantendrá como presidente del Comité de Auditoría.

Recomendación

1. Que el Consejo de Administración y la Gerencia mejoren los mecanismos de evaluación en las contrataciones de las personas directoras independientes, a fin de robustecer los lineamientos del Acuerdo CONASSIF 4-16 aplicados al giro del negocio y vinculados con el Direccionamiento Estratégico de la Cooperativa.

2. Debe valorarse de manera estricta que las personas directoras contratadas aporten valor estratégico para el futuro de Coopecaja. Deben contar con un conocimiento amplio del mercado nacional e internacional, a fin de que sus aportes contribuyan al crecimiento de la organización y no deben limitarse a las discusiones operativas o de otra naturaleza que se conversan durante las sesiones. Dicho de otra forma, que no sean “una persona más” en las sesiones, sino que sean personas clave en la visión a largo plazo.

Reflexión final

Estimadas personas delegadas, se les externa un gran saludo cooperativo. Este informe fue producto de un extenso proceso de investigación y consultas en el que participó un amplio y diverso panel de personas de todas las unidades de la cooperativa, quienes, mediante su asistencia a las

sesiones, enviaron consultas, suministraron información oportuna y veraz e hicieron una lectura crítica de documentos que al final potenciaron los objetivos del Plan de Trabajo 2024.

Se agradece a la Gerencia y los órganos sociales por las facilidades brindadas en el desarrollo de nuestra gestión, con la infraestructura tecnológica, los servicios administrativos y soporte técnico para aportar información valiosa, tanto para los estudios en los diversos campos que analiza el informe, como para la actualización del Compendio de Sostenibilidad.

Aunado a las observaciones y recomendaciones planteadas en pro de mejoras, estamos en la mayor disposición de aclarar y ampliar cualquier consulta o sugerencia y se insta a continuar por el buen sendero y con el objetivo de señalar medidas orientadas a fortalecer la gestión operativa y estratégica de COOPECAJA R.L.



COMITÉ DE EDUCACIÓN Y BIENESTAR SOCIAL

Giancarlo Amador Guevara
Presidente

Andrés Álvarez Ovares
Vicepresidente

Silvia Navas Orozco
Secretaria

Josefa Mendoza Martínez
Vocal I

Javier Barrantes Rosales
Vocal II

Leroy Bennet Grant
Suplente



*Andrés Álvarez Ovares, Silvia Navas Orozco,
Josefa Mendoza Martínez, Giancarlo
Amador Guevara, Javier Barrantes Rosales,
Leroy Bennett Grant*



En el Comité de Educación y Bienestar Social (CEBS) hemos trabajado de manera comprometida, durante el 2024, en el fortalecimiento y expansión de nuestros programas, con el fin de asegurar un impacto positivo en la comunidad. Gracias a un enfoque integral que combina innovación tecnológica, equidad en la distribución de recursos y un fuerte compromiso del equipo de trabajo, hemos alcanzado el cumplimiento total del Plan de Educación y Bienestar Social.

Para lograrlo, uno de los pilares fundamentales de nuestra gestión ha sido el uso de herramientas tecnológicas para optimizar procesos, facilitar el acceso a los programas educativos y mejorar la experiencia de las personas beneficiarias. La implementación de plataformas digitales ha permitido ampliar la cobertura de los programas y garantizar su accesibilidad para toda nuestra base asociativa.

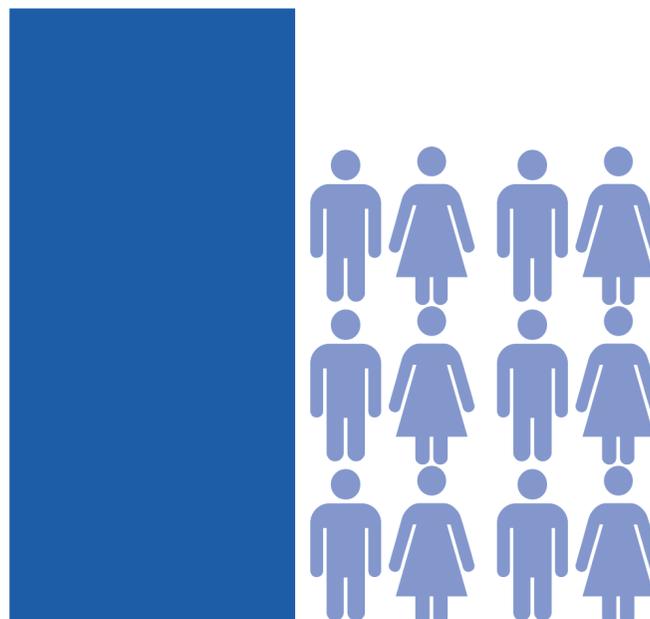
Aunado a lo anterior, hemos mantenido un seguimiento riguroso de las reservas de educación y bienestar social, con revisiones semanales y mensuales que aseguran una gestión eficiente de los recursos. De esta forma, en 2024 invertimos ₡201 756 400 en beneficios sociales, los cuales cubrieron 2967 solicitudes. En incentivos estudiantiles,

la inversión alcanzó los ₡119 955 000, lo cual benefició a 1936 personas asociadas o familiares.

El compromiso de quienes integramos el comité ha sido un factor clave para alcanzar estos resultados. La convicción y responsabilidad de cada integrante han permitido consolidar una gestión basada en los principios de equidad, inclusión y regionalización, lo que ha amplificado nuestro impacto social. Así, hemos garantizado que nuestros programas lleguen a distintas poblaciones y regiones.

Como parte de nuestro ámbito de acción, con la Reserva de Bienestar Social se ha financiado la implementación de la Estrategia de Sostenibilidad de Coopecaja. Esto incluye el desarrollo de voluntariados, capacitaciones y proyectos para reducir la huella ambiental de nuestras actividades y promover la inclusión social y financiera de las partes interesadas. Gracias a esto, hemos alcanzado importantes hitos, como la obtención del galardón Bandera Azul Ecológica en ocho sucursales, la ejecución de 576 horas de voluntariado en 2024 (con una participación de 79 personas entre personas trabajadoras y asociadas) y avanzamos decididamente en nuestra meta de ser carbono neutrales.

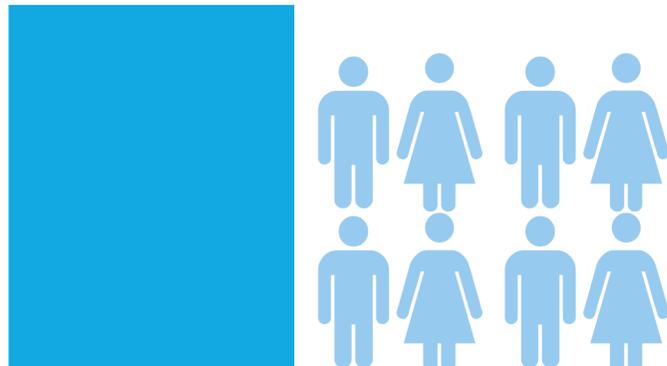
BENEFICIOS SOCIALES



₡201 756 400
Monto
invertido

2967
Personas
beneficiadas

INCENTIVOS ESTUDIANTILES



₡119 955 000
Monto
invertido

1936
Personas
beneficiadas



En este sentido, nuestros programas, alineados con los valores cooperativos, han fomentado el acceso a la educación y el bienestar social para diversos grupos de población beneficiaria.

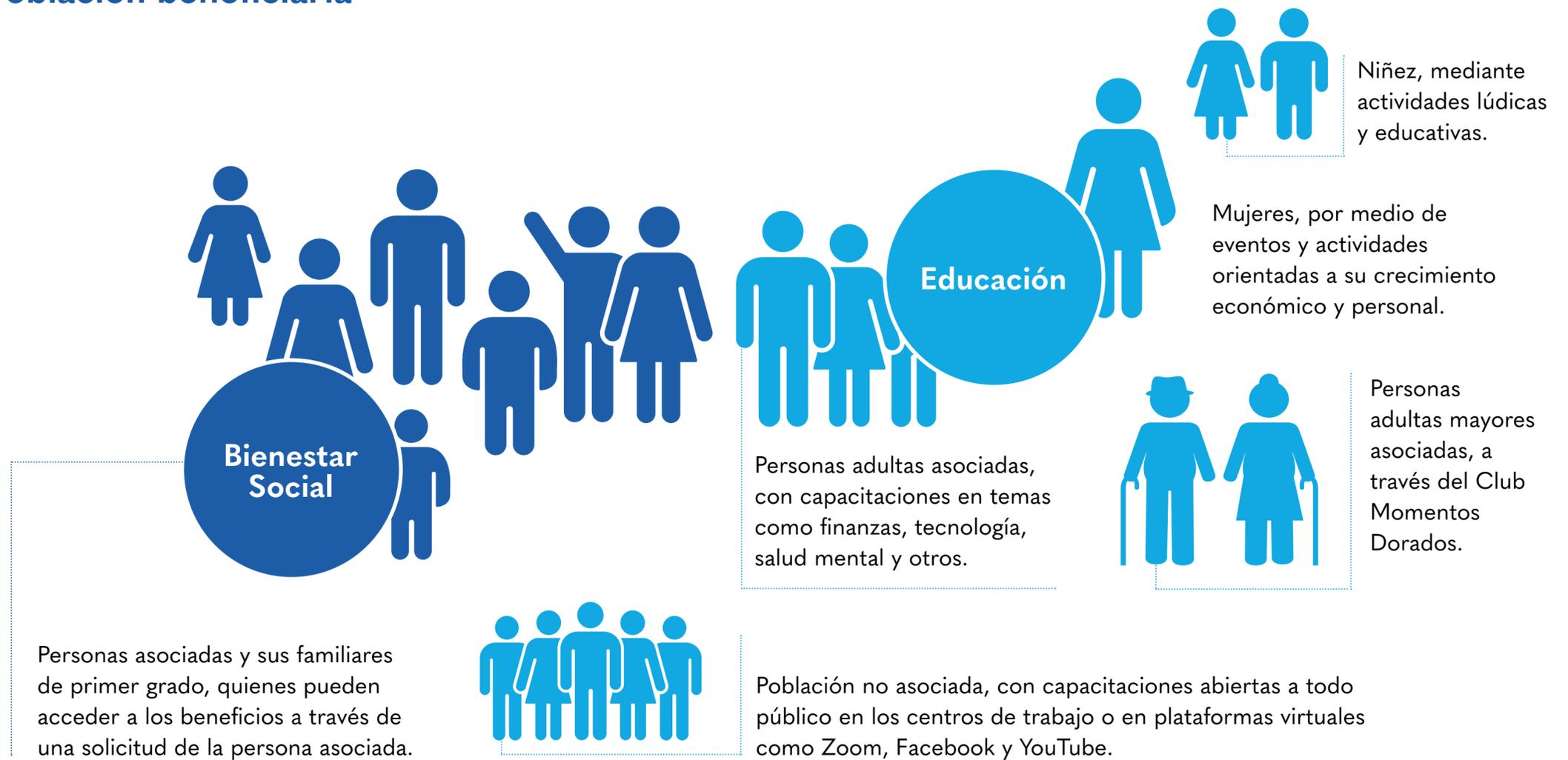
Este enfoque estratégico nos ha permitido reafirmar nuestro compromiso con el crecimiento y fortalecimiento de los programas que impactan la calidad de vida de nuestras personas asociadas y comunidad en general. Además, nos ha facilitado cumplir a cabalidad el Plan de Educación y Bienestar Social.

En este punto, cabe señalar que nuestra planificación del 2024 contemplaba dos importantes iniciativas tecnológicas: implementar la fase 4 de la plataforma de trámites de beneficios sociales y lanzar la aplicación móvil de educación financiera.

Sin embargo, se decidió trasladar ambas iniciativas para su ejecución en 2025 debido a la priorización de proyectos bajo la metodología de agilidad que está implementando la cooperativa, lo que resultó en que no se utilizara el presupuesto asignado para este año. La Fase 4 de la plataforma de trámites de beneficios sociales, para 2025, incluirá mejoras que facilitarán la gestión para los asociados. Por su parte, la aplicación

móvil de educación financiera formará parte de una app contenedora, a través de la cual las personas asociadas podrán acceder a información de interés. Ambos proyectos se encuentran en ejecución.

Población beneficiaria





COMPROMETIDOS CON EL BIENESTAR: BENEFICIOS SOCIALES

En el centro de nuestro quehacer como Comité de Educación y Bienestar Social, están las personas asociadas. En este sentido, nuestro compromiso tiene el foco puesto en garantizarles apoyo en momentos clave, a través del programa de beneficios sociales. El comité gestiona este programa, con un enfoque de equidad e inclusión, para asegurar que los recursos lleguen a quienes más lo necesitan en todas las regiones del país.

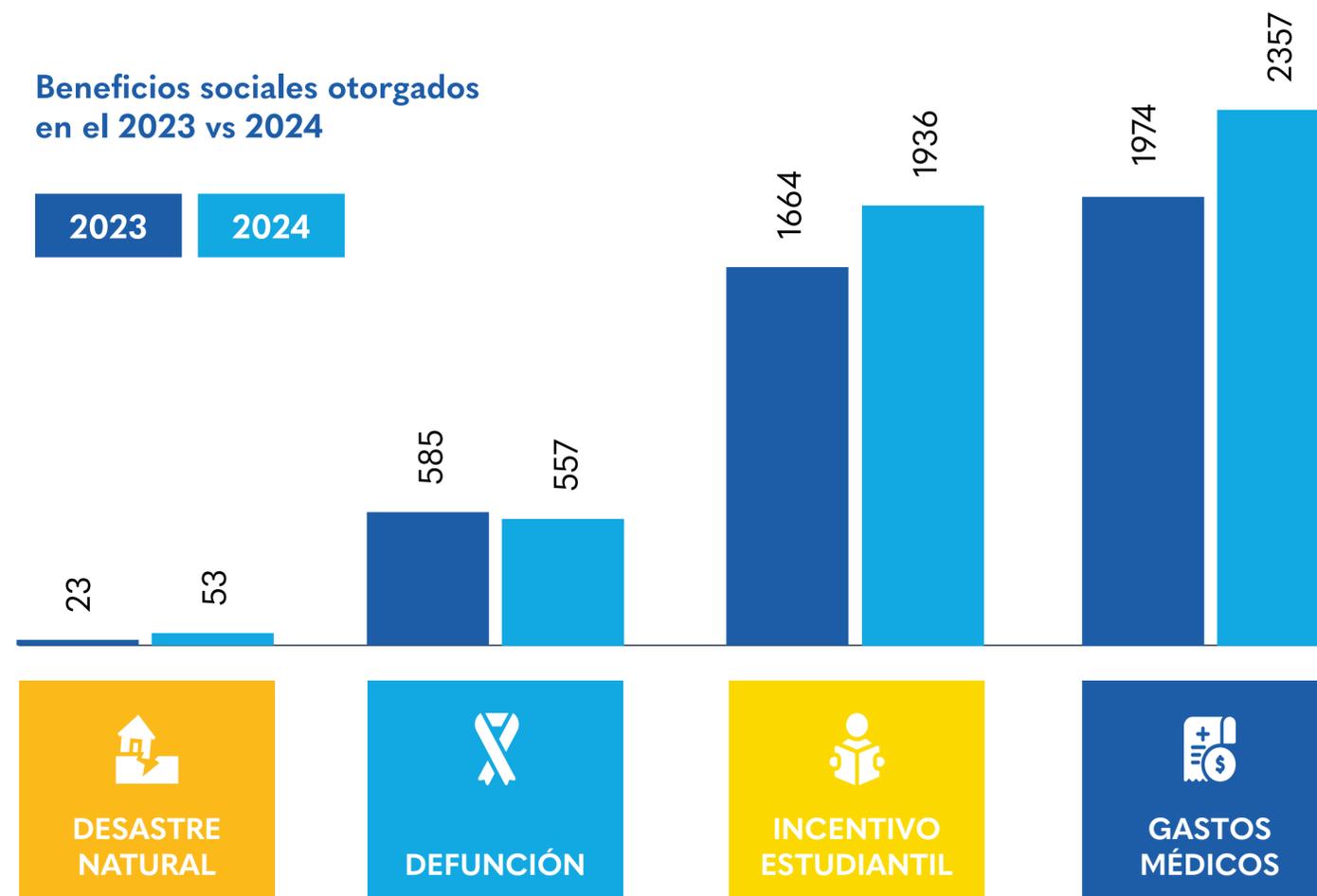
Por esta razón, durante el 2024, reforzamos la cobertura y accesibilidad de estos beneficios, ampliando su alcance a un mayor número de solicitantes. Las acciones clave en este sentido fueron la optimización de la plataforma de bienestar social, el mantenimiento y la expansión del programa de regionalización. La mejora de la plataforma facilitó el acceso a los beneficios, lo que

resultó en un incremento de las solicitudes a nivel nacional y en una mejor experiencia para las personas asociadas. El programa de regionalización, por su parte, aumentó significativamente su cobertura e impacto social, al extenderse a más zonas rurales.

Los resultados de estos programas se detallan en el capítulo “Aportamos bienestar social” del presente reporte.

• **1314 PERSONAS SOLICITARON LOS BENEFICIOS SOCIALES POR PRIMERA VEZ.**

Beneficios sociales otorgados en el 2023 vs 2024





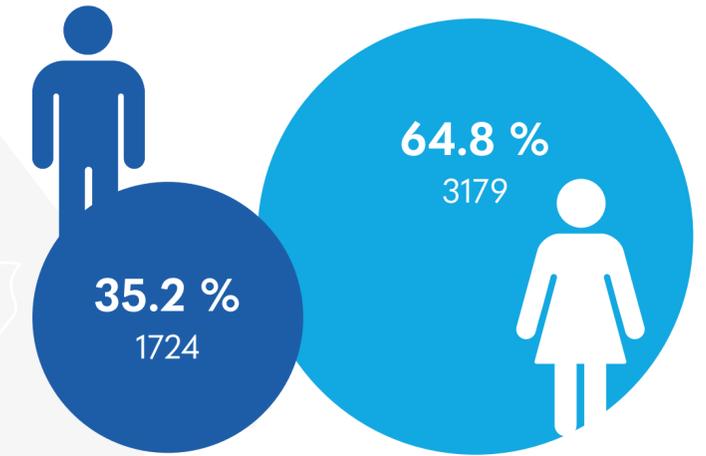
- EN 2024 APOYAMOS A **4903 PERSONAS** CON LOS BENEFICIOS SOCIALES Y LOS INCENTIVOS ESTUDIANTILES

Estos datos reflejan el éxito de la labor del comité, pues no solo creció la cantidad de beneficios otorgados en comparación con el año anterior, sino que 1314 personas solicitaron estos beneficios por primera vez.

Aunado a esto, gracias a estas mejoras, logramos una distribución más eficiente, al responder a las necesidades particulares de cada provincia y grupo poblacional. Tal como se evidencia en la distribución de beneficios por provincia y género.

A lo largo del periodo, mantuvimos un seguimiento riguroso para garantizar la correcta asignación de los recursos y, así, permitir que más personas asociadas y sus familias puedan acceder a apoyos en salud, educación, emergencias y situaciones de vulnerabilidad.

Beneficios otorgados por género, 2024



Beneficios otorgados por provincia, 2024





REFORZAMOS LA FORMACIÓN: PROGRAMAS DE EDUCACIÓN

Desde el comité, hemos consolidado nuestro compromiso con una educación de calidad mediante la implementación de estrategias que faciliten el acceso a formación relevante y de excelente nivel. Este 2024, ejecutamos el 100 % de los programas establecidos en el Plan de Educación y Bienestar Social, mediante iniciativas clave como foros sobre salud y bienestar, tecnología, educación financiera, así como campamentos con enfoque cooperativista y programas de liderazgo juvenil. También enfocamos nuestros esfuerzos en apoyar el desarrollo productivo de mujeres emprendedoras mediante el programa Mujer Coopecaja.

Dentro de las iniciativas, destaca el programa de regionalización como una herramienta fundamental para alcanzar un mayor número de población asociada activa y potencial.

En total, organizamos 80 eventos presenciales, con un alcance de 40 735

OPTIMIZAMOS LA ACCESIBILIDAD A LOS PROGRAMAS DE FORMACIÓN

personas participantes, entre personas asociadas activas y potenciales. Por su parte, las actividades virtuales beneficiaron a 121 285 personas de estos dos grupos. En total, logramos impactar a 162 020 personas.

El 88 % de las capacitaciones se llevaron a cabo de manera virtual, a través de plataformas como Facebook, Zoom, YouTube, Spotify y nuestro campus virtual: Aprendemos Juntos, cuya implementación se consolidó en 2024. El 12 % restante se desarrolló de manera presencial.



- Facebook
- Zoom
- YouTube
- Spotify
- Aprendamos juntos





Como parte de las iniciativas que apoyamos durante este periodo, nos gustaría resaltar las siguientes:

- Club Momentos Dorados**
 Realizamos 7 actividades con una cobertura de 780 personas asociadas pensionadas.
- Coopecaja Kids y Coopecaja Joven**
 Ejecutamos 10 actividades con una cobertura de 608 niñas, niños y jóvenes.
- Números Azules**
 Realizamos 100 charlas en centros de trabajo, con las que promovimos la educación financiera. Impactamos a 5452 personas con esta iniciativa, lo que aumentó en un 10.36% el número de personas capacitadas.
- Pódcast Aprendamos Juntos**
 Alcanzamos a 2679 oyentes con su formato en audio. Además, produjimos 33 episodios en formato audiovisual, con los cuales tuvimos una cobertura de 144853 personas.
- Mujer Coopecaja** impactó positivamente a más de 1150 mujeres, durante 2024, con sus iniciativas.

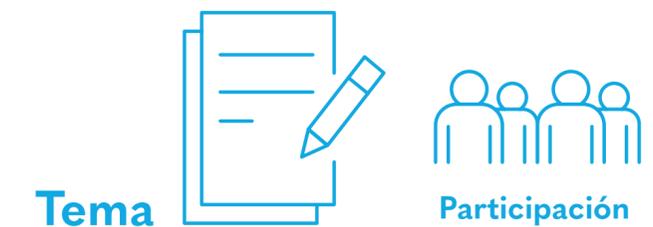
- Capacitación y formación de personas trabajadoras**
 Reforzamos las competencias de 980 personas de nuestro equipo Coopecaja, a través de 5 iniciativas estratégicas.
- Infografías educativas**
 Abordamos temas como salud financiera, economía de las emociones y comunicación asertiva, con un impacto de 28154 personas asociadas.
- Distribución de libros infantiles**
 Promovimos la educación financiera desde edades tempranas, mediante la entrega de 1000 libros infantiles.
- Redes sociales**
 Compartimos, por este medio, la campaña “Números azules” y testimonios de bienestar social, mediante los cuales conseguimos un total de 114000 reproducciones.

Este 2024, diseñamos e implementamos el Programa de Actualización de Herramientas Gerenciales y Directivas, dirigido a las personas responsables de las áreas clave de nuestra cooperativa. Este programa integral tiene como objetivo fortalecer sus capacidades de liderazgo y gestión, lo que nos permite asegurar un gobierno

DISEÑAMOS E IMPLEMENTAMOS EL NUEVO PROGRAMA DE ACTUALIZACIÓN DE HERRAMIENTAS GERENCIALES Y DIRECTIVAS.

corporativo sólido y preparado para los retos futuros.

Sumado a esto, en cumplimiento con la normativa de SUGEF, dimos continuidad a la formación de personas directoras. Estos programas de capacitación son impartidos a través de la plataforma ADEN y están alineados con el rol de cada persona directora, según la función del órgano social al que pertenece. Dado que este diseño curricular tiene como objetivo fortalecer las competencias clave y mejorar la toma de decisiones estratégicas dentro de la cooperativa, se consideran de carácter obligatorio.

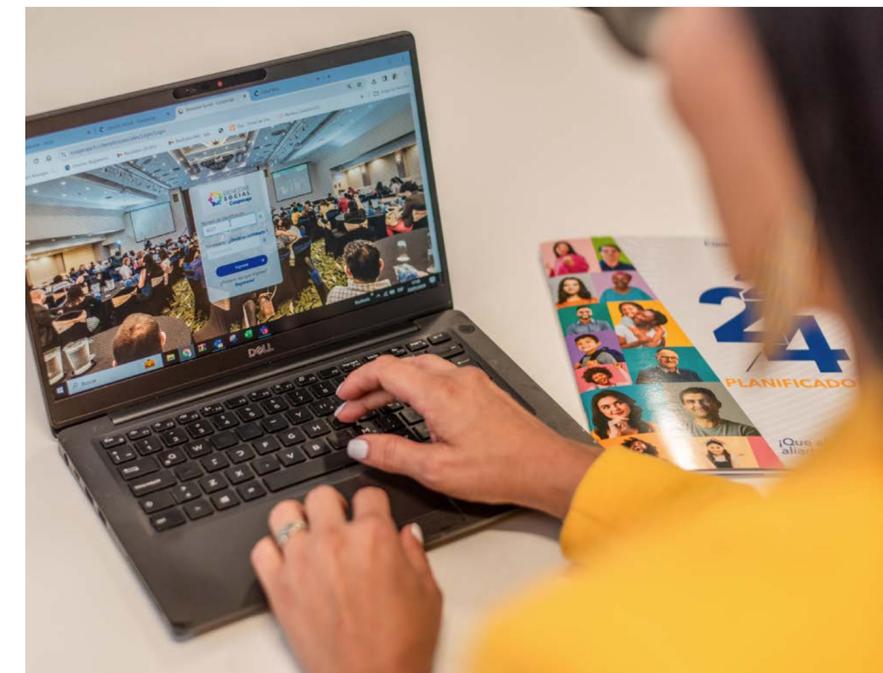


Tema	Participación
Liderazgo transformacional	28
Firma Digital	28
Manejo efectivo del tiempo	28
Taller idoneidad	23
Tendencias en la educación	6
Especialista en Gobierno Corporativo	28
Acoso laboral y sexual	28
Especialistas en metodologías ágiles	28
Fortalecimiento Gobierno Corporativo	28
Gestión de riesgo	28



CURSOS ADEN COMPLETADOS POR MIEMBROS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y ÓRGANOS SOCIALES, 2024

Órganos sociales	Fortalecimiento del gobierno corporativo	Liderazgo transformacional	Manejo efectivo del tiempo	Taller de acoso sexual y laboral	Gestión de riesgos
Consejo de Administración	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Comité de Vigilancia	No aplica	100 %	100 %	100 %	100 %
Comité de Nominaciones	No aplica	100 %	100 %	86 %	100 %
Comité de Educación	No aplica	100 %	100 %	100 %	100 %



El propósito de nuestro Programa de Certificación de Delegados es fortalecer las competencias de las personas delegadas para asegurar la efectividad en su rol. Por lo cual, este 2024, reforzamos el programa con la incorporación de nuevas metodologías de capacitación y seguimiento. Esto nos ha permitido ampliar la cobertura y asegurar la calidad de la población delegada certificada en todo el país.

Este año el programa se completó de manera satisfactoria por el 98.98 % de las personas delegadas. Es importante señalar

que el 30 % lo completó utilizando el campus virtual, lo que nos permitió ampliar la cobertura a todo el país.

**Campus Virtual:
Aprendemos Juntos**

En el periodo anterior, nos pusimos como meta para este 2024 ampliar la cobertura del Campus Virtual, así que nos enorgullece compartir su consecución. Durante este periodo, la consolidación del Campus Virtual

fue un hito importante en nuestra estrategia educativa. Este se puso en producción con 67 módulos formativos, diseñados para abordar temáticas clave para nuestra población asociada, como habilidades técnicas, gestión empresarial, liderazgo y desarrollo personal.

Gracias a esta plataforma, logramos capacitar a 3793 personas asociadas, a través de contenidos de calidad adaptados a sus necesidades y horarios. Este espacio virtual no solo facilitó el aprendizaje autónomo, sino que también promovió la interacción

entre las personas usuarias, con lo que fomentamos un entorno de aprendizaje dinámico y colaborativo.

Todos estos esfuerzos reafirman el compromiso del Comité de Educación y Bienestar Social con la formación continua. Gracias a ellos, nos aseguramos de que cada iniciativa contribuya al desarrollo profesional y personal de las personas asociadas, colaboradoras y líderes de la organización.



TRABAJAMOS EN EQUIPO: SESIONES Y ACUERDOS ESTRATÉGICOS

ASISTENCIA A SESIONES

Director	Puesto	Sesiones	%
Giancarlo Amador Guevara ¹	Presidente	44	90 %
Andrés Álvarez Ovares	Vicepresidente	49	100 %
Silvia Navas Orozco ²	Secretaria	47	96 %
Josefa Mendoza Martínez	Vocal I	48	98 %
Javier Barrantes Rosales	Vocal II	49	100 %
Leroy Bennett Grant	Suplente	8	16 %

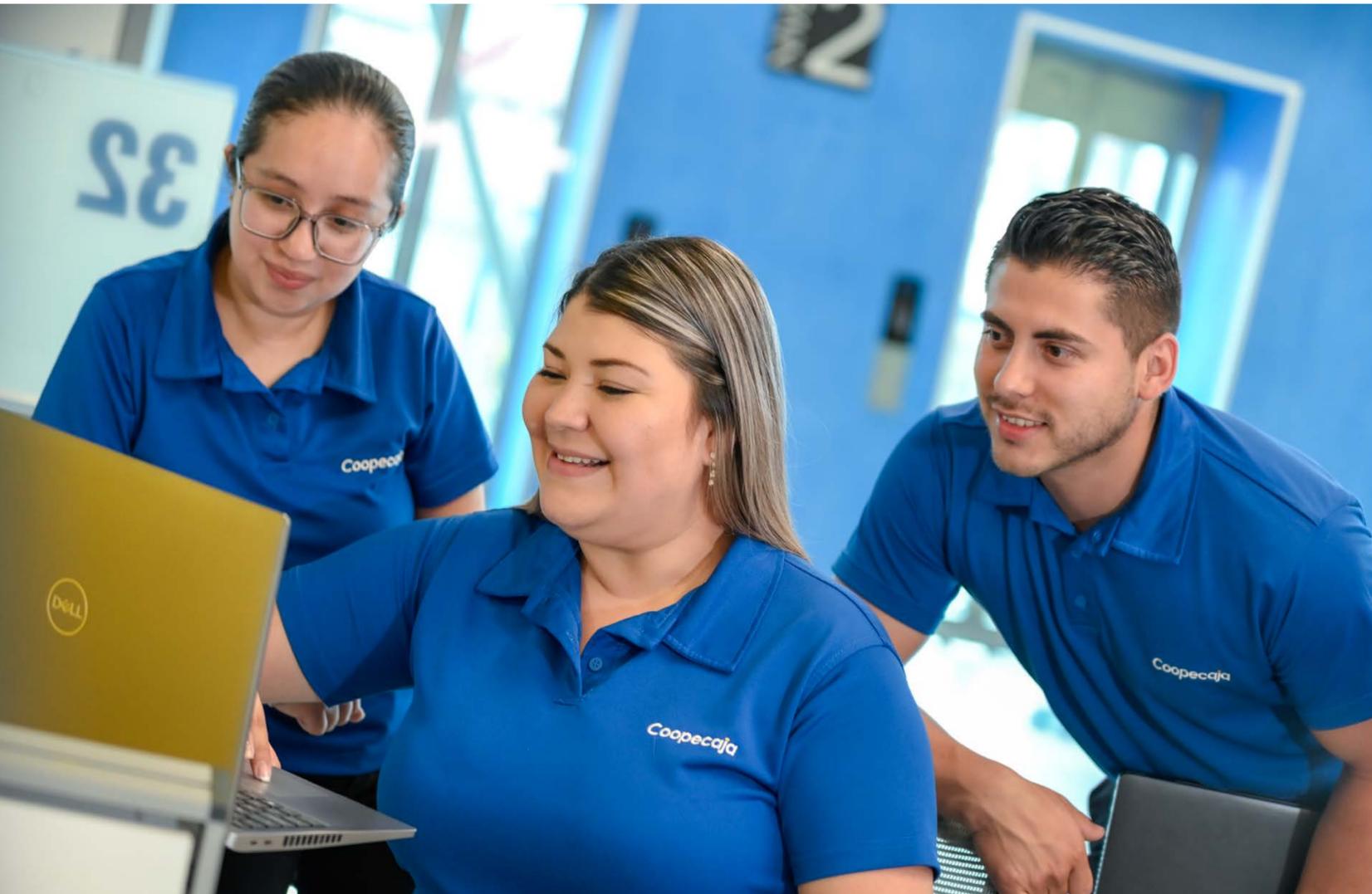
¹ La ausencia del director Giancarlo Amador Guevara en el 10 % de las sesiones se debió a una incapacidad médica.

² La ausencia de la directora Silvia Navas Orozco en el 4% de las sesiones se debió a una incapacidad médica y un asunto familiar.

Estos logros y resultados, en materia de educación y bienestar social, fueron producto del trabajo comprometido del Comité de Educación y Bienestar Social. Este 2024, realizamos 49 sesiones con una asistencia promedio del 97 %.

Estas sesiones de trabajo fueron primordiales para tomar las siguientes decisiones estratégicas a través de los siguientes acuerdos:

- Solicitud de propuesta de un instructivo de capacitación para los órganos sociales, basado en la normativa de calidad, así como de un instructivo para la reserva de educación con los temas de campus virtual, personas delegadas y elaboración de un plan de educación.



- Invitación a Johnny Saborío, gerente general; Elizabeth Morales, subgerente; y Mauricio Sanchez, gerente comercial; a una sesión del comité para discutir la posibilidad de una alianza estratégica con Uniones Regionales Cooperativas.
- Recepción del instructivo de capacitación a órganos sociales, elaborado por nuestra especialista en control interno.
- Aprobación de los ajustes en la clasificación de enfermedades para el beneficio de gastos médicos. Además, se solicita la actualización de su instructivo.
- Solicitud de capacitación sobre la norma ISO 9001-2015 para todas las personas directoras de los órganos sociales.
- Recepción del proyecto para mejorar la plataforma de beneficios sociales.
- Solicitud de creación del Comité de Juventud de COOPECAJA, el cual promoverá la inserción de esta población en los programas de educación y formación de la cooperativa.
- Solicitud de elaboración de un video de inducción para personas aspirantes a los órganos sociales.
- Revisión del Reglamento de Capacitación de Órganos Sociales (7R021) y del Instructivo de Gestión de Capacitación de Órganos Sociales (6I057) para identificar áreas de mejora.



NUESTRA PROYECCIÓN 2025: CRECIMIENTO E INNOVACIÓN

Para el 2025, nuestra visión se centra en fortalecer la presencia virtual y consolidar la plataforma del Campus Virtual: Aprendemos Juntos, con el propósito de fomentar una mayor interacción y participación de las personas asociadas en entornos digitales. Asimismo, reafirmamos nuestro compromiso con la formación continua del gobierno corporativo, asegurando que cada integrante reciba capacitación constante y alineada con los objetivos estratégicos de nuestra cooperativa.

En línea con este compromiso, impulsaremos estrategias específicas para atraer y comprometer a la población infantil y adolescente, estableciendo alianzas y

desarrollando herramientas innovadoras que promuevan su participación activa. Del mismo modo, seguiremos fortaleciendo nuestros programas juveniles, fundamentados en los principios cooperativos, con el fin de fomentar su integración y liderazgo dentro de la organización.

Como parte de nuestro enfoque en la mejora continua, implementaremos optimizaciones en la plataforma de bienestar social, simplificando trámites y adaptando nuevos requerimientos en beneficio de nuestras personas asociadas. Además, crearemos un programa de capacitación dirigido a personas delegadas, con el fin de reforzar

sus conocimientos en doctrina cooperativa y desarrollar nuevas habilidades técnicas y blandas.

También nos hemos propuesto ampliar la presencia de nuestros servicios y programas en las distintas regiones, garantizando un mayor alcance y accesibilidad. Finalmente, desarrollaremos proyectos de alto valor dirigidos a poblaciones clave, como mujeres, niñez y adolescencia, asegurando que cada iniciativa contribuya a su bienestar y desarrollo integral. Con estas acciones, reafirmamos nuestro compromiso con la construcción de un futuro más inclusivo, innovador y alineado con el crecimiento sostenible de nuestra comunidad.



COMITÉ DE NOMINACIONES

Johnny Jesús Castro García
Presidente

John Esteban Solano Cárdenas
Vicepresidente

Rocío Liliana Pérez Brenes
Secretario

Aldo Derico Quesada Arce
Vocal I

Mario Alberto Ramírez Ulate
Vocal II

Elizabeth Mora Hernández
Suplente

Randall Pacheco Vásquez
Director Externo



John Esteban Solano Cárdenas, Elizabeth Mora Hernández, Johnny Jesús Castro García, Mario Alberto Ramírez Ulate, Rocío Liliana Pérez Brenes, Aldo Dérico Quesada Arce.



El Comité de Nominaciones es un órgano de dirección de nuestra cooperativa. Se encarga de organizar, dirigir, controlar y ejecutar los procesos electorales para la elección de las personas directoras de los órganos sociales y de las personas delegadas. En este sentido, nuestra labor es un pilar fundamental del modelo cooperativista, ya que garantiza la participación democrática en la toma de decisiones.

Comprometidos con los principios cooperativos, en este comité velamos por que todas las personas integrantes ejerzan su derecho al voto en un entorno de transparencia, modernización y eficiencia electoral. A través de nuestra gestión, aseguramos que cada proceso electoral refleje los valores de equidad y participación, los cuales son fundamentales en la esencia cooperativa.

Durante 2024, actuamos con oportunidad y diligencia para promover la modernización digital en los procesos electorales. Este informe presenta un balance de las principales gestiones y decisiones lideradas por el Comité de Nominaciones para impulsar esta transformación, la cual asegura nuestra adaptación a los cambios del entorno y al cumplimiento de las nuevas regulaciones.

Nuestras gestiones y decisiones se materializaron en 36 sesiones ordinarias y 14 extraordinarias, en las cuales se adoptaron 364 acuerdos aprobados por unanimidad. Además, realizamos 5 sesiones de trabajo estratégicas, lo que nos permitió lograr una ejecución y cumplimiento del 98% de los acuerdos establecidos.

Durante este periodo, no ejecutamos ningún proceso electoral, ya que no hubo vencimiento de nombramientos. Sin embargo, diseñamos un plan de trabajo enfocado en la implementación de acciones tecnológicas, formativas y de comunicación, con el propósito de fortalecer y optimizar los procesos electorales de 2025.

Gestiones para las personas delegadas

Este 2024 desarrollamos las gestiones habituales para personas delegadas:

- Verificamos el cumplimiento de deberes y asistencia a eventos oficiales.
- Dimos seguimiento a las personas delegadas suspendidas para evaluar su posible reactivación.



- Gestionamos y comunicamos las renuncias a la credencial presentadas por personas delegadas.
- Coordinamos con el CEBS y el Área de Relaciones Corporativas el desarrollo de espacios de inducción y capacitación, con el fin de garantizar la idoneidad de las personas delegadas y asegurar su formación en temas clave, como

el proceso electoral, los sistemas de votación y la inscripción de candidaturas.

- Recibimos la aprobación del CEBS de un programa específico para las personas candidatas. Asimismo, una propuesta de capacitación centrada en la certificación de las personas delegadas y de las personas asociadas interesadas en certificarse.



Revisamos la normativa

Realizamos una revisión exhaustiva del Reglamento Electoral y su instructivo, del Reglamento de Personas Delegadas y del Reglamento del Comité de Nominaciones. El propósito de esta fue, principalmente, identificar cómo alinearlos a las directrices de CONASSIF, los Estatutos de Coopecaja y a otros temas de interés.

Además, promovimos la actualización de la normativa para asistencia a pre-asambleas, con el fin de regular el acto de presentación oficial de las personas candidatas. Este proceso de actualización, junto con la documentación correspondiente, fue ajustado a los requerimientos del Sistema de Gestión de Calidad de nuestra cooperativa, con lo cual garantizamos su cumplimiento y eficacia.

Aunado a lo anterior, propusimos el fortalecimiento de la política de nombramiento de directores independientes para ajustarla, en la medida de lo posible, a los lineamientos establecidos por CONASSIF.

Fortalecimos y modernizamos el proceso electoral

Con el objetivo de robustecer el gobierno corporativo, solicitamos al CEBS una capacitación sobre elaboración de mociones y excitativas, con los temas presentados en la Asamblea de Personas Delegadas. Asimismo, aprobamos una inducción y orientación enfocada en la redacción de propósitos y propuestas de candidatura, lo que garantiza que estos documentos se alineen con los principios y valores cooperativos.

Sumado a esto, en materia electoral, nos acercamos a otras cooperativas para compartir experiencias y buenas prácticas. Entre estas, tuvimos la oportunidad de desarrollar colaboraciones con Coopesantos R.L. y Coopelesca R.L.

Como parte del proceso de modernización, logramos un 80 % de avance en el desarrollo del módulo digital para la inscripción de candidaturas. Esta herramienta permitirá optimizar la gestión de postulaciones, lo que asegura una mayor eficiencia y accesibilidad en el proceso electoral.





En este sentido, aprobamos la contratación de la oferta comercial de ATOM Soluciones Innovadoras. Esta nos ofrece un servicio de diseño y programación tecnológica para dos sistemas, los cuales permitirán la inscripción de candidaturas en modalidad digital y la votación electrónica.

Gracias a este servicio, podremos contar con una plataforma innovadora que permitirá agilizar los procesos electorales. De esta manera, garantiremos transparencia, inmediatez y agilidad. A su vez, apoyaremos el compromiso de la cooperativa con la transformación digital, mediante la promoción de una cultura de cero papel.

Nuestra visión para el 2025

Nos hemos propuesto ser el órgano rector fundamental en la gestión transparente y eficiente de los procesos electorales, garantizando imparcialidad, claridad y confianza en cada etapa. Para conseguir lo anterior, hemos establecido tres objetivos clave:

Implementar un módulo digital automatizado para la inscripción de candidaturas, con el cual optimizaremos la eficiencia, transparencia y accesibilidad del proceso electoral.

Ejecutar el módulo digital para la gestión de las personas delegadas, con el fin de mejorar la organización y eficiencia del proceso.

Modificar el Reglamento Electoral y su instructivo, así como el Reglamento de Personas Delegadas, para alinearlos a las actualizaciones de las directrices de CONASSIF, los Estatutos de Coopecaja y con otros temas de interés.

Aunado a estos objetivos, hemos diseñado un plan estratégico compuesto por 15 acciones, las cuales están organizadas en tres ejes. Esta hoja de ruta nos permitirá avanzar con claridad y consolidar a Coopecaja como un referente en gestión democrática dentro del sector cooperativo a nivel nacional.



Eje #1

Electoral

1. Modificar el 7R004 Reglamento Electoral y el 7R011 Reglamento de las Personas Delegadas, conforme a la reforma del Estatuto de Coopecaja de noviembre de 2023.
2. Analizar y actualizar los artículos del Reglamento del Instructivo Electoral, referentes a faltas y su debido proceso, de las personas candidatas a la elección de integrantes en los órganos de dirección.
3. Dar continuidad al desarrollo del plan de riesgos para el proceso de elección durante las asambleas generales.
4. Operacionalizar el módulo gestor digital automatizado para inscripción de candidaturas a órganos de dirección.
5. Coordinar, dirigir, ejecutar, supervisar y resolver los actos relacionados a la elección de integrantes del Consejo de Administración, Comité de Vigilancia, Comité de Educación y Comité de Nominaciones, a quienes se nombrará en la Asamblea de Personas Delegadas en mayo de 2025.
6. Recomendar al Consejo de Administración una terna para el nombramiento de directores independientes, si así lo requiere.

Eje #2

Nombramiento y acreditación de personas delegadas

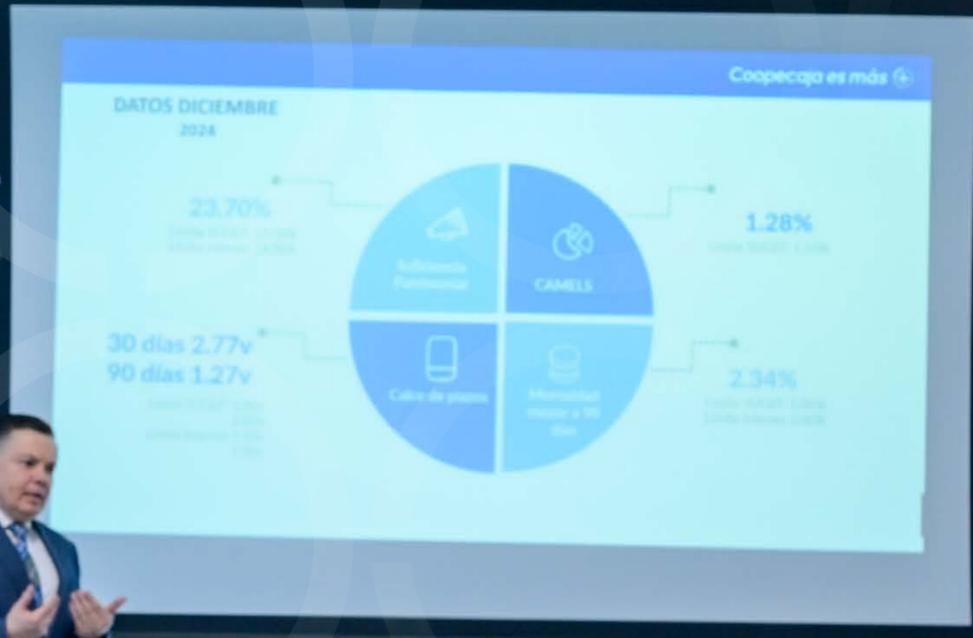
1. Promover la capacitación continua de las personas delegadas en procesos de votación.
2. Capacitar en materia de idoneidad a las personas delegadas, mediante un programa de formación dirigido a quienes se postulen en el proceso de acreditación de setiembre de 2025.
3. Realizar el nombramiento de las personas delegadas pensionadas propietarias y suplentes en puestos vacantes, según aprobación del Consejo de Administración.
4. Avanzar, en un 60 %, en la creación del módulo gestor de las personas delegadas.
5. Revisar, analizar y aprobar mecanismos que permitan la representatividad en el nombramiento de las personas delegadas que conforman la Asamblea General.

Eje #3

Gobierno corporativo

1. Actualizar a quienes integran el Comité de Nominaciones en temas relacionados con sus facultades.
2. Elaborar los informes de sostenibilidad y gobierno corporativo.
3. Analizar iniciativas de integración generacional para diseñar estrategias que fomenten la preparación y el desarrollo de liderazgos en Coopecaja, con lo cual podamos asegurar una transición efectiva de deberes y responsabilidades.
4. Atender gestiones administrativas inherentes a las funciones del Comité de Nominaciones.

ANEXOS





ESTADOS FINANCIEROS

Cooperativa de Ahorro y Crédito de las Personas Físicas y Jurídicas, R.L.
(Coopecaja, R.L.)
Balance General
Por el periodo terminado al 31 Diciembre del 2024 y Diciembre 2023
(En colones sin céntimos)

	Nota	Diciembre. 2024	Diciembre. 2023
ACTIVOS			
Disponibilidades	11.1	5 426 239 204	3 240 434 149
Efectivo		207 180 119	199 152 765
Banco Central de Costa Rica		4 187 102 574	1 335 829 772
Entidades financieras del país		1 031 956 511	1 705 451 612
Inversiones en instrumentos financieros	11.2	31 715 042 561	41 353 053 846
Al valor razonable con cambios en otro resultado integral		31 471 795 535	40 725 487 118
Productos por cobrar		243 247 026	627 566 728
Cartera de Créditos	11.3	143 360 145 636	158 312 465 670
Créditos vigentes		143 397 988 540	157 843 006 170
Créditos vencidos		12 768 062 482	13 320 337 642
Créditos en Cobro Judicial		78 794 274	7 535 178
(Ingresos diferidos cartera de crédito)		-1 671 307 556	-1 849 596 265
Productos por cobrar		1 715 868 657	2 216 225 073
(Estimación por deterioro)	6.2	-12 929 260 760	-13 225 042 128
Cuentas y comisiones por cobrar		103 539 547	225 844 821
Cuentas por cobrar por operaciones con partes relacionadas		7 830 487	3 344 755
Impuesto diferido e impuesto por cobrar		39 324 741	50 199 739
Otras cuentas por cobrar		56 384 319	172 300 327
Bienes realizables		249 708 412	0
Bienes y valores adquiridos en recuperación de créditos		249 708 412	153 127 329
(Estimación por deterioro y por disposición legal)		0	-153 127 329
Propiedades, mobiliario y equipo (neto)	11.4	5 700 601 501	6 018 421 270
Propiedades de Inversiones	11.6	0	630 118 652
Otros activos	11.7	735 378 748	885 195 001
Cargos diferidos		46 386 395	31 963 439
Activos Intangibles		549 110 201	723 985 596
Otros activos		139 882 153	129 245 966
TOTAL DE ACTIVOS		187 290 655 609	210 665 533 410

Las notas adjuntas son parte integral de los estados financieros

Continua ...

Cooperativa de Ahorro y Crédito de las Personas Físicas y Jurídicas, R.L.
(Coopecaja, R.L.)
Balance General
Por el periodo terminado al 31 Diciembre del 2024 y Diciembre 2023
(En colones sin céntimos)

		Viene
PASIVO Y PATRIMONIO			
PASIVO			
Obligaciones con el público	11.8	73 492 536 570	81 289 331 507
A la vista		3 398 629 406	2 603 627 033
A Plazo		67 110 653 134	75 110 603 700
Cargos financieros por pagar		2 983 254 030	3 575 100 774
Obligaciones con entidades	11.9	56 157 717 717	63 597 990 073
A plazo		48 459 531 684	55 883 287 771
Otras obligaciones con entidades		7 634 951 403	7 589 036 412
Intereses Adelantados		-116 455 906	-134 450 209
Cargos financieros por pagar		179 690 536	260 116 099
Cuentas por pagar y provisiones	11.10	6 854 159 187	6 522 543 816
Provisiones		937 190 134	359 186 372
Otras Cuentas por pagar		5 916 969 053	6 163 357 444
Otros pasivos	11.17	55 191 529	8 299 723 971
Ingresos diferidos		0	8 258 651 237
Otros pasivos		55 191 529	41 072 734
TOTAL DE PASIVOS		136 559 605 003	159 709 589 367
PATRIMONIO			
Capital social	16	39 186 699 954	38 467 872 465
Capital pagado		39 186 699 954	38 467 872 465
Aportes patrimoniales no capitalizados		217 392	217 392
Ajustes al patrimonio-Otros resultados integrales		344 833 198	1 246 046 852
Reservas	11.11	8 860 992 344	8 471 849 040
Resultado del periodo		2 338 307 718	2 769 958 293
TOTAL DEL PATRIMONIO		50 731 050 605	50 955 944 043
TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO		187 290 655 609	210 665 533 410
CUENTAS CONTINGENTES DEUDORAS		2 410 969 567	2 478 283 178
OTRAS CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS	11.15	198 167 241 703	210 598 476 937
Cuenta de orden por cuenta propia deudoras		165 791 280 384	179 045 867 066
Cuenta de orden por cuenta terceros deudoras		32 375 961 319	31 552 609 871

Las notas adjuntas son parte integral de los estados financieros

JOHNNY SABORIO
LEON (FIRMA)
2025.02.20
10:32:09 -06'00'

MAUREEN
YORLENY
CAMACHO
SOLANO (FIRMA)
Firmado digitalmente por
MAUREEN YORLENY
CAMACHO SOLANO (FIRMA)
Fecha: 2025.02.20 10:03:37
-06'00'

KAREN
ESPINOZA
SANCHEZ
(FIRMA)
Firmado digitalmente
por KAREN ESPINOZA
SANCHEZ (FIRMA)
Fecha: 2025.02.20
15:32:14 -06'00'



Cooperativa de Ahorro y Crédito de las Personas Físicas y Jurídicas, R. L.
(Coopecaja, R. L.)
Estado de Resultados
Por el periodo terminado al 31 Diciembre del 2024 y Diciembre 2023
(En colones sin céntimos)

	Nota	Diciembre. 2024	Diciembre. 2023
Ingresos Financieros			
Por disponibilidades		4 211 805	9 197 047
Por inversiones en instrumentos financieros		2 196 376 597	2 881 361 187
Por cartera de créditos		23 813 404 378	25 106 881 770
Por otros ingresos financieros		2 164 327 165	511 623 480
Total de Ingresos Financieros	11.12	28 178 319 945	28 509 063 485
Gastos Financieros			
Por Obligaciones con el Público		6 792 729 215	6 411 415 950
Por Obligaciones con Entidades Financieras y no financieras	11.13	4 605 837 149	6 276 889 657
Por pérdidas por diferencias de cambio y UD		1 085 630	34 946 897
Por otros gastos financieros		131 090 155	142 729 248
Total de Gastos Financieros		11 530 742 149	12 865 981 752
Por estimación de deterioro de activos		14 373 580 373	3 627 966 311
Por recuperación de activos y disminución de estimaciones		11 572 351 552	2 086 643 338
RESULTADO FINANCIERO		13 846 348 975	14 101 758 760
Otros Ingresos de Operación			
Por comisiones por servicios		406 470 634	628 331 996
Por bienes mantenidos para la venta		530 708 978	19 534 532
Por ganancia por participaciones en el capital de otras empresas		9 151 938	1 864 685
Por cambio y arbitraje de divisas		30 070 985	48 671 537
Por otros ingresos operativos		437 340 125	189 773 999
Total Otros Ingresos de Operación		1 413 742 660	888 176 749
Otros Gastos de Operación			
Por comisiones por servicios		22 451 311	22 130 501
Por bienes mantenidos para la venta		8 343 897	128 775 691
Gastos por participaciones de capital en otras empresas		0	169 207 245
Gasto por Otras Provisiones		558 260 477	0
Por otros gastos operativos		2 758 259 127	2 451 223 919
Total Otros Gastos de Operación		3 347 314 812	2 771 337 356
RESULTADO OPERACIONAL BRUTO		11 912 776 823	12 218 598 152
Gastos Administrativos			
Por gastos de personal	11.14	4 539 581 781	4 603 367 405
Por otros gastos de Administración		4 596 794 085	4 355 207 964
Total Gastos Administrativos		9 136 375 866	8 958 575 369
RESULTADO OPERACIONAL NETO ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES		2 776 400 957	3 260 022 783
Impuesto de Renta		36 866 308	50 990 829
Participaciones legales sobre la Utilidad	11.16	126 342 414	144 406 438
Disminución de participaciones sobre la utilidad		31 214 002	0
RESULTADO DEL PERIODO		2 644 406 239	3 064 625 516
OTROS RESULTADOS INTEGRALES, NETO DE IMPUESTO		-901 213 655	688 239 250
Superávit por revaluación de propiedades inmobiliarias		-753 098 162	-60 234 587
Ajuste por valuación de inversiones en respaldo de la reserva de liquidez		-148 115 493	748 473 837
RESULTADOS INTEGRALES TOTALES DEL PERIODO		1 743 192 584	3 752 864 767

Las notas adjuntas son parte integral de los estados financieros

JOHNNY SATORIO LEON (FIRMA)
2025.02.20
10:32:27 -06'00'

MAUREEN YORLENY CAMACHO SOLANO (FIRMA)
Firmado digitalmente por MAUREEN YORLENY CAMACHO SOLANO (FIRMA)
Fecha: 2025.02.20 10:04:44 -06'00'

KAREN ESPINOZA SANCHEZ (FIRMA)
Firmado digitalmente por KAREN ESPINOZA SANCHEZ (FIRMA)
Fecha: 2025.02.20 15:32:43 -06'00'

Cooperativa de Ahorro y Crédito de las Personas físicas y jurídicas, R.L.
(COOPECAJA, R. L.)
ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO
Por el periodo terminado al 31 Diciembre del 2024 y Diciembre 2023
(En colones sin céntimos)

	Nota	2024	2023
Flujo de efectivo de las actividades de operación			
Resultados del periodo		2 338 307 718	2 769 958 293
Partidas aplicadas a resultados que no requieren uso de fondos			
Aumento / (Disminución) por			
Depreciaciones y amortizaciones		692 792 684	962 681 902
Ganancia o pérdida por venta activos no financieros		530 708 978	19 534 532
Estimaciones por cartera de créditos		-295 781 367	-5 209 117 109
Provisiones por prestaciones sociales		173 982 387	166 663 705
Flujos de efectivo por actividades de operación		3 440 010 399	-1 290 278 678
Aumento / (Disminución) por			
Instrumentos Financieros Al valor Razonable con cambios en resultados		-282 703 839	688 239 250
Superávit por revaluación inmuebles, mobiliario		-618 509 816	0
Cartera de Crédito		14 747 744 985	-2 131 386 181
Productos por cobrar por cartera de crédito		500 356 416	-912 483 588
Cuentas y comisiones por cobrar		122 305 274	-144 918 111
Bienes disponibles para la venta		-249 708 412	23 296 462
Otros activos		-25 059 141	115 209 093
Obligaciones con el publico		-7 204 948 193	11 755 217 388
Obligaciones por cuentas por pagar, comisiones por pagar y provisiones		157 632 984	690 680 034
Productos por pagar por Obligaciones		-672 272 307	1 061 034 686
Otros pasivos		-8 244 532 442	6 067 354 921
Flujos de efectivo por actividades de inversión		-1 769 694 491	17 212 243 955
Participaciones en el capital de otras empresas		0	141 269 637
Inmuebles, mobiliario, equipo		227 097 328	-179 199 513
Intangibles		-327 785 174	-417 085 078
Efectivo neto proveniente de actividades de inversión		-100 687 846	-455 014 954
Flujos de efectivo de actividades de financiación		1 569 628 063	15 466 950 323
Aumento / (Disminución) por			
Obligaciones Financieras		-7 359 846 793	-3 797 945 565
Capital Social		718 827 489	1 486 373 495
Dividendos		-2 769 958 293	-2 267 906 174
Aumento o disminución de Reservas		389 143 304	390 903 451
Efectivo neto proveniente de actividades de financiación		-9 021 834 293	-4 188 574 793
Incremento (Disminución) neto de efectivo y equivalentes de efectivo		-7 452 206 231	11 278 375 530
Efectivo y equivalentes de efectivo al principio del periodo		44 593 487 995	33 315 112 466
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del periodo		37 141 281 765	44 593 487 995

Las notas adjuntas son parte integral de los estados financieros

JOHNNY SATORIO LEON (FIRMA)
2025.02.20
10:32:41 -06'00'

MAUREEN YORLENY CAMACHO SOLANO (FIRMA)
Firmado digitalmente por MAUREEN YORLENY CAMACHO SOLANO (FIRMA)
Fecha: 2025.02.20 10:04:20 -06'00'

KAREN ESPINOZA SANCHEZ (FIRMA)
Firmado digitalmente por KAREN ESPINOZA SANCHEZ (FIRMA)
Fecha: 2025.02.20 15:33:03 -06'00'



Cooperativa de Ahorro y Crédito de las Personas físicas y jurídicas, R.L.
(Coopecaja, R.L)
Estado de Cambios en el Patrimonio Neto
Por el periodo terminado al 31 Diciembre del 2024 y Diciembre 2023
(En colones sin céntimos)

Descripción	Capital Social	Aportes patrimoniales no capitalizados	Ajustes al Patrimonio	Reservas Patrimoniales	Resultados acumulados al principio del periodo	TOTAL
Saldo al 1 de Enero del 2023	36 981 498 970	217 392	557 807 602	8 080 945 592	2 267 906 174	47 888 375 730
Renuncias registradas Periodo 2023	-3 292 991 690	-	-	-	-	-3 292 991 690
Otros resultados integrales del 2023	-	-	-	-	3 064 625 517	3 064 625 517
Reservas legales y otras reservas estatutarias	-	-	-	858 095 145	-858 095 145	-
Resultados Integrales Totales del 2023	-	-	-	-	-2 267 906 174	-2 267 906 174
Otros	-	-	688 239 250	-467 191 697	563 427 921	784 475 474
Capital pagado adicional	4 779 365 185	-	-	-	-	4 779 365 185
Saldo al 31 de diciembre del periodo 2023	38 467 872 465	217 392	1 246 046 852	8 471 849 040	2 769 958 293	50 955 944 042
Renuncias registradas Periodo 2024	-3 348 158 061	-	-	-	-	-3 348 158 061
Resultado Periodo 2024	-	-	-	-	2 644 406 237	2 644 406 237
Reservas legales y otras reservas estatutarias	-	-	-	1 010 739 311	-1 010 739 311	-
Excedentes distribuidos	-	-	-	-	-2 769 958 293	-2 769 958 293
Otros	-	-	-901 213 654	-621 596 007	704 640 792	-818 168 869
Capital pagado adicional	4 066 985 550	-	-	-	-	4 066 985 550
Saldo al 31 de diciembre del 2024	39 186 699 954	217 392	344 833 198	8 860 992 344	2 338 307 718	50 731 050 606

Las notas adjuntas son parte integral de los estados financieros

 JOHNNY SABORIO LEON (FIRMA)
2025.02.20 10:32:54 -06'00'

MAUREEN YORLENY CAMACHO SOLANO (FIRMA)
Firmado digitalmente por MAUREEN YORLENY CAMACHO SOLANO (FIRMA)
Fecha: 2025.02.20 10:04:34 -06'00'

KAREN ESPINOZA SANCHEZ (FIRMA)
Firmado digitalmente por KAREN ESPINOZA SANCHEZ (FIRMA)
Fecha: 2025.02.20 15:33:23 -06'00'



ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI

Declaración de uso

Coopecaja R.L. ha presentado la información citada en este índice de contenidos GRI para el periodo comprendido entre el 01 de enero y el 31 de diciembre del 2024, utilizando como referencia los Estándares GRI.

GRI 1 usado

GRI 1: Fundamentos 2021

Estándar GRI	Contenido	Ubicación (número de página)
GRI 2: Contenidos Generales 2021	2-1 Detalles organizacionales	9
	2-2 Entidades incluidas en los informes de sostenibilidad de la organización	5
	2-3 Periodo objeto del informe, frecuencia y punto de contacto	5
	2-7 Empleados	56
	2-11 Presidente del máximo órgano de gobierno	95
	2-22 Declaración sobre la estrategia de desarrollo sostenible	3
	2-23 Compromisos y políticas	15-21
	2-24 Incorporación de los compromisos y políticas	15
	2-28 Afiliación a asociaciones	14
	2-29 Enfoque para la participación de los grupos de interés	22

Estándar GRI	Contenido	Ubicación (número de página)
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-1 Proceso de determinación de los temas materiales	15
	3-2 Lista de temas materiales	15-21
GRI 302: Energía 2016	302-1 Consumo de energía dentro de la organización	86
GRI 303: Agua y efluentes	303-5 Consumo de agua	87
	306-3 Residuos generados	88
	306-4 Residuos no destinados a eliminación	88
GRI 306: Residuos 2020	306-5 Residuos destinados a eliminación	88
	401-1 Contrataciones de nuevos empleados	57
GRI 401: Empleo 2016		
GRI 404: Formación y educación 2016	404-2 Programas para desarrollar las competencias de los empleados y programas de ayuda a la transición	61
	405-1 Diversidad de órganos de gobierno y empleados	62
GRI 405: Diversidad e igualdad de oportunidades 2016		

Respaldamos
tus
sueños.

Web: coopecaja.fi.cr
Tel: 2542-1000
Email: info@coopecaja.fi.cr

Coopecaja es más 
TU VIDA, A LA MEDIDA.