



# Contenido

**01**

Resumen ejecutivo

**02**

Mensaje de Presidencia  
y de Gerencia General

**03**

Nuestra trayectoria

**04**

Informe de Gobernanza

**05**

Estrategia corporativa y  
desempeño financiero

**06**

Informe de Auditoría  
Externa



01

---

# Resumen ejecutivo



COOPENAE

| WINK

1966▲  
2026

En el marco del 60 aniversario, es satisfactorio brindar un panorama integral del impacto social, la solidez financiera y el fortalecimiento del gobierno corporativo alcanzado durante este período.

Educación financiera, fiscalización técnica, gestión responsable del riesgo y disciplina institucional se han consolidado como pilares estratégicos para asegurar el bienestar de nuestros asociados y la evolución del modelo cooperativo.

Desde el **fortalecimiento del patrimonio y la eficiencia operativa, hasta la ampliación del impacto social y el rol activo en inclusión financiera**, nuestros resultados reflejan una visión clara del presente y la ruta que marcará los próximos años de gestión.

El año **2025 representó uno de los periodos de desempeño más sólidos**, consolidando los resultados del proceso de transformación estratégica iniciado en 2023.

Coopenae cerró con un Indicador de Riesgo Estratégico (IRE) de 99,43%, significativamente por encima del apetito definido (85%).

Esto refleja una ejecución disciplinada, consistente y alineada con las prioridades estratégicas institucionales.

El contexto económico generó oportunidades y, a la vez, presiones relevantes para el sector financiero, particularmente en crédito en moneda extranjera, vivienda y captación.

**En 2025 Coopenae alcanzó excedentes históricos por ¢10.644 millones, superando en casi un 30% el resultado del 2024.**

Este desempeño estuvo sustentado principalmente en:

- Mejoras estructurales del margen financiero, que pasó de 3,83% a 4,57%.
- Avances significativos en eficiencia operativa, cerrando en 52,7%, ubicándose entre las entidades más eficientes del sistema.
- Gestión activa del gasto operativo, con reducciones acumuladas superiores a ¢1.253 millones.

La salud financiera se mantuvo sólida durante todo el periodo.

El Índice de Suficiencia Patrimonial cerró en 19,9%, ampliamente por encima del mínimo regulatorio, mientras que la mora mayor a 90 días se situó en 1,82%, por debajo del promedio del Sistema Financiero Nacional.

Los indicadores de liquidez, tanto en colones como en dólares, se mantuvieron holgados durante todo el año.

En cuanto al crecimiento de cartera, el resultado anual fue de 0,91%, por debajo de la meta (2,87%), impactado principalmente por el traslado a incobrables y la contracción en vivienda (-7,05%).

No obstante, este comportamiento fue parcialmente compensado por el dinamismo en segmentos estratégicos:

- Pymes: crecimiento del 7,82%.
- Tarjetas de crédito: crecimiento del 12,9%.
- Aporte positivo de tácticas basadas en analítica, crédito digital y campañas dirigidas.

El Gobierno Corporativo obtuvo un cumplimiento del 90,48%, destacándose el fortalecimiento de los comités técnicos, la mejora en la rendición de cuentas, la gestión efectiva de acuerdos.

**En materia de Sostenibilidad, el indicador alcanzó un 96,17%, integrando de manera efectiva la inclusión financiera, la gestión de partes interesadas y la ejecución de proyectos sociales de alto impacto como Bosque Coopenae, Albergues Humanitarios, Ciudades Compasivas y programas de educación financiera.**

**A nivel gerencial, la mayoría de las áreas cerraron el año con niveles altos de cumplimiento de sus Metas Crucialmente Importantes, destacándose Finanzas, TIC, Crédito, Desarrollo Organizacional y Planeamiento Estratégico.**

**Wink mostró crecimientos relevantes, especialmente en tarjetas y usuarios, aunque sin alcanzar la colocación objetivo.**

**Finalmente, el ejercicio 2025 permitió identificar aprendizajes clave sobre disciplina estratégica, uso de analítica, eficiencia operativa y gestión del riesgo.**

**Estos resultados posicionan a Coopenae con una base sólida para enfrentar un 2026 marcado por mayor volatilidad económica, año electoral y desafíos competitivos.**

# Nuestros resultados

Excedentes

**₡10.644 millones**

Activo  
**₡944.601 millones**

Cartera de crédito  
**₡642.383 millones**

Pasivo  
**₡762.530 millones**

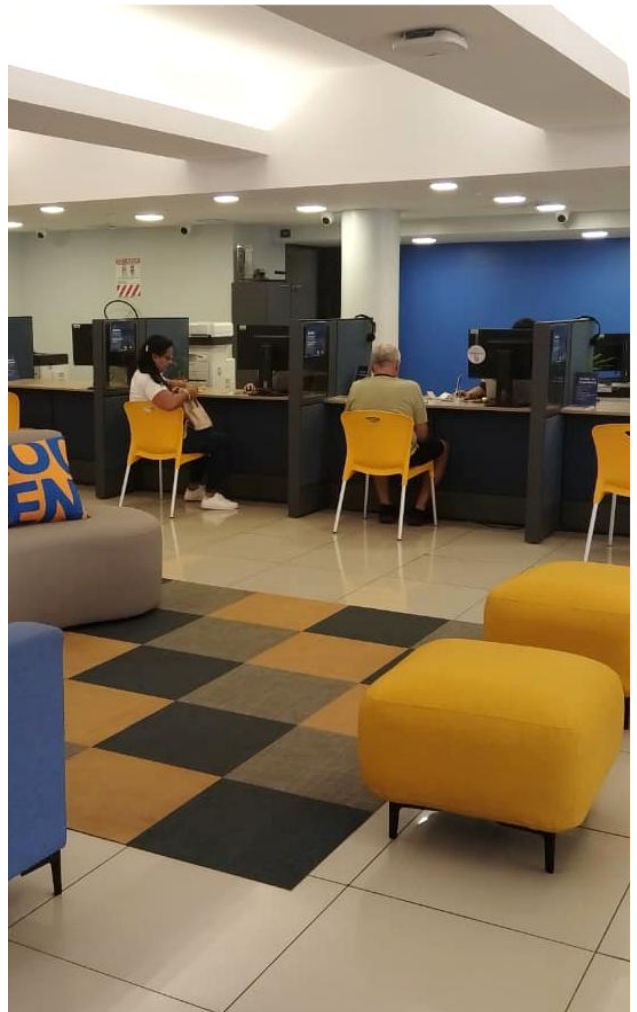
Captaciones  
**₡649.365 millones**

Patrimonio  
**₡182.071 millones**

Capital Social  
**₡100.153 millones**

Morosidad  
**1.82%**

Eficiencia  
**52.70%**



# 02

---

## Mensajes de Presidencia y Gerencia General



COOPENAE

| WINK

1966▲  
2026

# Grace Badilla López

Presidenta, Consejo de Administración



El 2025 fue un año que nos invitó a reafirmar lo esencial. En un entorno cambiante, exigente y lleno de retos, Coopenae avanzó con la convicción de que los resultados financieros solo cobran verdadero sentido cuando están respaldados por valores, personas y propósito.

Hoy, al mirar lo recorrido, confirmamos que elegimos el camino correcto: el de la responsabilidad compartida, la escucha activa y la solidaridad en acción.

En este período consolidamos avances importantes en transformación digital, fortalecimiento institucional y mejora continua de nuestros servicios.

Tomamos decisiones estratégicas que nos permiten ser una cooperativa más ágil, más sólida y mejor preparada para el futuro.

Pero, sobre todo, trabajamos para seguir siendo cercanos.

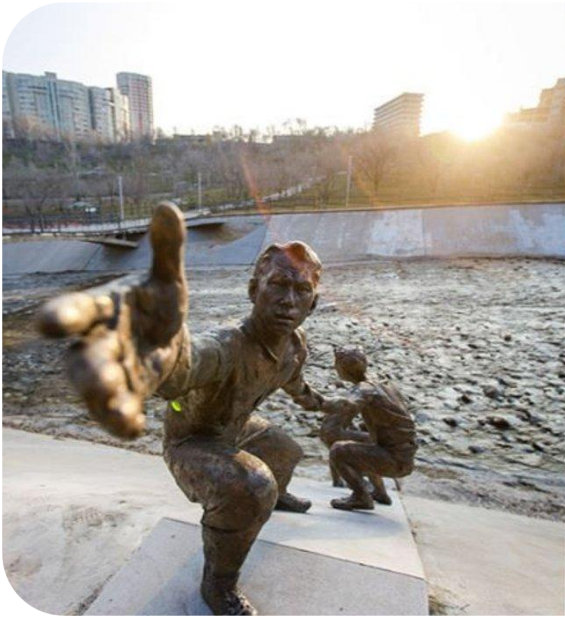
Porque para Coopenae, innovar no es alejarnos de las personas, sino encontrar nuevas formas de acompañarlas mejor.

Este año también nos recordó que la cooperación no es automática: se construye todos los días.

Se sostiene cuando distintas voluntades se alinean, cuando el diálogo prevalece y cuando entendemos que cada decisión impacta a alguien más.

En ese espíritu, 2025 fue un año de trabajo colectivo, donde el compromiso de nuestros asociados, colaboradores y órganos de gobierno marcó la diferencia.

Hay historias que ayudan a comprender mejor este momento. *Birlik*, una escultura nacida de un acto real de solidaridad representa a cinco personas tomadas de las manos para ayudar a quien no podía salir solo.



No es un monumento a la heroicidad individual, sino a la unidad consciente.

Esa imagen refleja profundamente lo que somos como cooperativa: una comunidad que sabe que la fuerza surge cuando nadie suelta la mano del otro.

Coopenae ha crecido así durante seis décadas. Y al cerrar el 2025, lo hacemos con la mirada puesta en un hito que nos honra y nos compromete: en 2026 cumplimos **60 años**.

Sesenta años de confianza construida paso a paso, de decisiones responsables, de acompañamiento en momentos clave de la vida de miles de personas.

Somos el resultado de generaciones que creyeron que era posible hacer finanzas desde la cooperación y la dignidad humana.

Como presidenta, me siento profundamente agradecida.

A nuestros asociados, por la confianza constante; a nuestro equipo humano, por su profesionalismo y vocación; y a quienes nos precedieron, por sembrar los valores que hoy seguimos cultivando.

Liderar Coopenae es, ante todo, servir a una comunidad viva que entiende que el futuro se construye juntos.

El camino por delante seguirá presentando desafíos. Pero llegamos a nuestro 60 aniversario con fortaleza, experiencia y una identidad clara. Si algo nos deja el 2025, es la certeza de **que cuando actuamos unidos, siempre encontramos la forma de avanzar**. Ese seguirá siendo nuestro mayor compromiso.

# Adrián Álvarez García

Gerente General



Hemos venido trabajando en una etapa de transformación profunda y estratégica, marcada por decisiones trascendentales orientadas a fortalecer nuestra sostenibilidad, gobernanza y capacidad de crecimiento.

En este proceso, se han impulsado cambios estructurales que han permitido modernizar la Cooperativa, sin perder de vista los principios cooperativos que históricamente nos han caracterizado.

Uno de los hitos que debemos destacar es el apoyo de nuestros delegados en las decisiones de mayor impacto para Coopenae, en especial cuando se trata de reformas estatutarias, en las que participan constructivamente.

Gracias a ello fue posible llevar a cabo la reciente reforma integral, para dotar a la Cooperativa de un marco normativo actualizado, alineado con las mejores prácticas de gobierno corporativo y preparado para los desafíos del entorno financiero actual.

En materia de gestión institucional, avanzamos significativamente en el fortalecimiento de la gobernanza, mediante la incorporación de directores independientes, calibración de los sistemas de pesos y contrapesos, mejoras en los procesos de idoneidad, evaluación y desempeño, así como una renovación estratégica de capacidades técnicas en todas las áreas críticas de la cooperativa.

Estas acciones han permitido promover una visión más amplia y estratégica del negocio y robustecer la toma de decisiones. Desde el punto de vista financiero, los resultados reflejan una posición de solidez destacable.

A pesar de un contexto externo complejo, marcado por la salida de la Pandemia, la volatilidad de tasas de interés, ajustes regulatorios y episodios de inestabilidad en el sistema financiero, la Cooperativa cerró el período en su mejor momento histórico en términos de resultados financieros.



Se alcanzó el excedente neto más alto de su trayectoria, con un crecimiento superior al 20% respecto al año anterior, acompañado de una mejora en los indicadores de eficiencia y una reducción adicional de la morosidad, que se mantiene ampliamente por debajo de los umbrales regulatorios y de apetito de riesgo definidos.

El fortalecimiento sostenido del patrimonio respondió al crecimiento del capital social, a la acumulación de reservas y a la consolidación del patrimonio no redimible, figura innovadora en el sector cooperativo de ahorro y crédito nacional.

Este componente, en constante crecimiento, constituye un pilar fundamental para la estabilidad financiera de largo plazo de la Cooperativa y refleja el compromiso cooperativo con su sostenibilidad futura.

Asimismo, se mantuvo el liderazgo dentro del sector y una posición altamente competitiva frente a instituciones financieras privadas de tamaño similar, respaldada por indicadores de rentabilidad, solvencia y eficiencia que sitúan a la Cooperativa entre las mejores del sistema financiero costarricense.

Las calificaciones de riesgo nacional e internacional con las que contamos reportan niveles equiparables a los principales emisores del país, y permiten reafirmar la confianza en la solidez y gestión prudente de la institución.

En el marco de la celebración de nuestro **60 aniversario**, estos resultados honran la historia construida a lo largo de seis décadas y, al mismo tiempo, confirman que Coopenae se encuentra preparada para afrontar el futuro con una base patrimonial robusta, un modelo de negocio sólido y una clara orientación hacia la generación de valor de forma sostenible.

Este desempeño es reflejo del compromiso conjunto de los órganos de gobierno, la administración, los delegados y los asociados, y reafirma nuestra responsabilidad de seguir fortaleciendo una Cooperativa moderna, prudente y fiel a sus principios.

03

---

# Nuestra trayectoria



COOPENAE

| WINK

1966▲  
2026

## Cuando una necesidad se convirtió en una cooperativa

Toda gran historia empieza con una necesidad.

Coopenae nació por iniciativa de 82 educadores que asistieron a un curso sobre cooperativismo y decidieron que un problema que tenían, que era contar con suministros para realizar sus labores educativas, se podría solventar con una cooperativa.

Así empezó todo.

Luego los educadores fueron demandando otro tipo de productos, por lo que se fue surtiendo la Cooperativa hasta convertirse en un almacén con ropa, regalos, juguetes, electrodomésticos y más.

Los asociados comenzaron a solicitar que los artículos fueran financiados para poder comprar con mayor facilidad.

Todo evolucionó hasta que en 1983 Coopenae estaba al borde del cierre y en números rojos. El Consejo de Administración de ese entonces decidió contratar un nuevo gerente de forma temporal para lograr ordenar la situación financiera o bien liquidar la Cooperativa.



## Crecimiento con propósito



A partir de 1983 Coopenae cambia su enfoque de negocio y se centra en ahorro y crédito con la claridad de que quería ser una cooperativa rentable y próspera, pero para el bienestar de sus asociados, que son los dueños y con sus aportes de capital fortalecen su empresa.



A lo largo de sus primeras décadas, Coopenae creció teniendo en la mira el impacto positivo que quería generar en las personas.

Más asociados significaba más personas con acceso a:

- Ahorro seguro.
- Crédito en condiciones competitivas.
- Servicios financieros confiables.
- Educación financiera.



Cada nueva sucursal fue una puerta abierta en una comunidad. Cada nuevo colaborador fue una extensión del propósito.

Coopenae pasó de ser una iniciativa pequeña a convertirse en una de las cooperativas financieras más importantes del país.

Y lo hizo sin perder su esencia sabiendo que **las personas son lo primero.**



## Una cooperativa tradicional y a la vez moderna

Coopenae sabe que su negocio se basa en la confianza, por eso procuramos asegurar una gestión responsable.

- Profesionalización de su gobierno corporativo.
- Fortalecimiento de controles.
- Gestión integral de riesgos.
- Estructuras administrativas sólidas.

Esto permitió que Coopenae no solo fuera cercana, sino también fuerte, estable y confiable.

El nuevo Estatuto aprobado en 2023 marcó un hito: confirma a una cooperativa preparada para competir con cualquier institución financiera del país, pero sin dejar de lado su esencia.



## La transformación digital: un nuevo capítulo

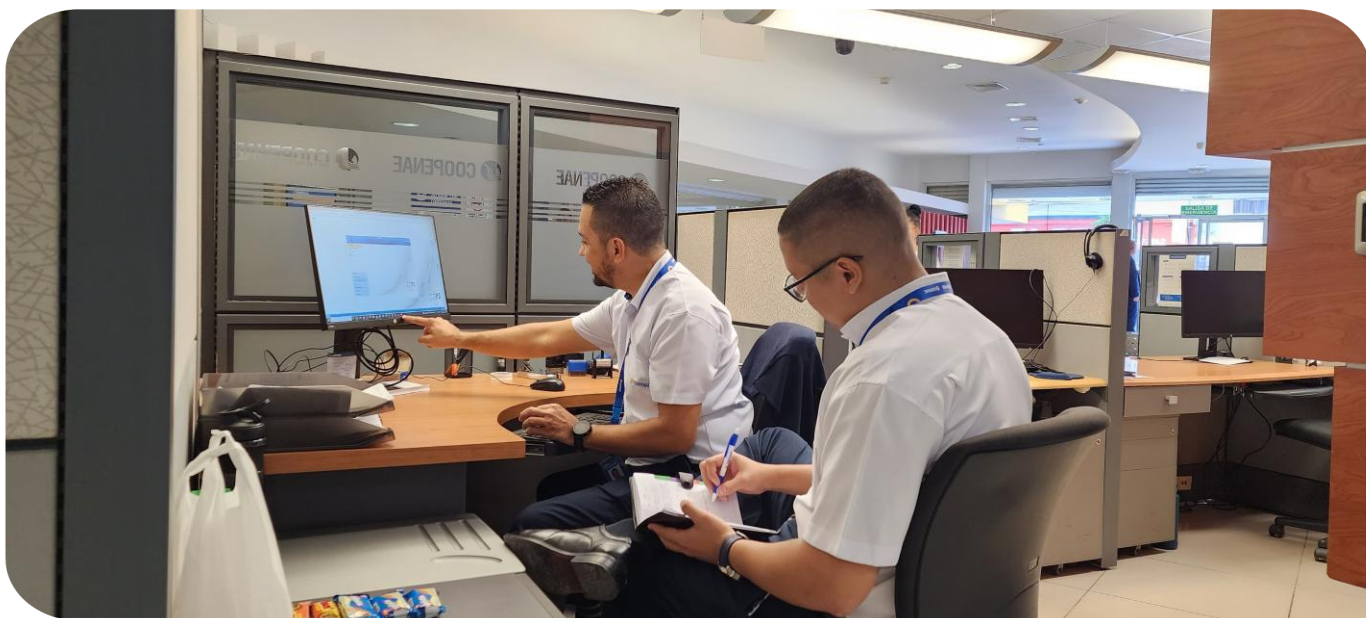
La historia reciente de Coopenae está marcada por una palabra: transformación.

Ya no basta con tener sucursales. Hoy los asociados quieren: banca digital, procesos ágiles, experiencias cercanas y sencillas, soluciones desde el celular.

Más del **50% de los asociados ya son 100% digitales.**

Por eso Coopenae apostó por: plataformas digitales, canales remotos, innovación tecnológica.

Esto no es abandonar lo físico. Es entender que el cooperativismo del futuro debe ser **más cercano, más rápido y más fácil.**



## Eficiencia: hacer más con lo que tenemos

Otro gran hito de estos últimos años ha sido la búsqueda consciente de eficiencia.

Coopenae logró:

- Reducir gastos administrativos.
- Mejorar indicadores de eficiencia.
- Ubicarse entre las 3 instituciones financieras más eficientes del país.

Esto implicó decisiones difíciles que conllevaron la revisión de procesos, optimización de estructuras, cierre o reubicación de sucursales y cambios operativos.

Ajustes que han conllevado visión estratégica de largo plazo.

## Transformación para las personas

Ninguna transformación es posible sin las personas.

Cada colaborador ha sido parte de cambios de procesos, adopción de nuevas tecnologías, nuevas formas de trabajar y atender las necesidades de nuestros asociados, nuevas exigencias y requerimientos normativos.

Y con esto seguimos creciendo y mejorando.

Porque cuidar los recursos de una cooperativa es modernizarnos pero manteniendo nuestra esencia.

Porque es una forma de reafirmar nuestro compromiso.

Al entrar al año previo al 60 aniversario, Coopenae muestra:

- Solidez financiera.
- Crecimiento sostenido y liderazgo en el sector.
- Gobierno corporativo de primer nivel.
- Estrategia digital renovada.
- Enfoque claro en eficiencia y experiencia del asociado.

Somos mucho más de lo que esperaban nuestros fundadores hace 60 años, gracias a las personas que creen en nosotros y que viven el cooperativismo con la misma convicción.

## **El futuro: lo estamos construyendo**

Tenemos un propósito: empoderar financieramente a las personas. Por eso queremos ser una institución financiera cooperativa, moderna, eficiente y humana, capaz de competir con cualquiera, pero confirmando con orgullo nuestro origen.

Este aniversario es una fecha para celebrar a las personas que nos dan su confianza, las decisiones difíciles y las crisis que nos han hecho más resilientes.

Hoy celebramos 60 años de historia, pero, sobre todo, celebramos que seguimos escribiendo el futuro entre todos los que somos parte.

Porque cuando nos transformamos, nuestra esencia se fortalece.

Esta es la forma en que honramos y agradecemos la confianza de nuestros asociados y la iniciativa de quienes nos fundaron.

**Desde sus primeros años,  
Coopenae se construyó sobre una  
idea poderosa: *Cooperando todos  
ganamos.***



04

---

# Informe de Gobernanza



COOPENAE

| WINK

1966▲  
2026



60 años

# Informe del Comité de Educación y Bienestar Social



COOPENAE

| WINK

1966  
2026

## Introducción

El Comité de Educación y Bienestar Social desempeña un papel fundamental en el fortalecimiento del modelo cooperativo, al asegurar la ejecución eficaz de programas orientados a la educación y al bienestar integral de las personas.

Su labor contribuye al fortalecimiento de la cultura cooperativa y a la generación de condiciones que promuevan una participación informada, responsable y comprometida con los valores y principios de la cooperación.

Las acciones impulsadas por el Comité se enfocaron en consolidar procesos de capacitación alineados con los objetivos estratégicos institucionales, así como en promover iniciativas de bienestar social que favorecen la calidad de vida y el sentido de pertenencia de asociados, así como el impacto en las comunidades.

## Rol del Comité de Educación y Bienestar Social

Establecer y asegurar la ejecución eficaz de programas de **capacitación** en materia cooperativa y empresarial y de los que promuevan el **bienestar**.

Los programas de acción se dividen en dos ejes principales que sin embargo están muy entrelazados:



## Educación e inclusión

Promoviendo el cooperativismo a través del conocimiento.



## Sostenibilidad y bienestar

Impacto en comunidades y salud financiera

# Educación e inclusión

Durante el 2025, la Cooperativa fortaleció su compromiso con la inclusión financiera mediante el desarrollo de programas integrales de asesoría y educación financiera, orientados a mejorar el bienestar económico de las personas asociadas y de poblaciones prioritarias.

Las acciones implementadas combinaron atención personalizada, formación presencial y virtual, así como procesos formativos especializados, permitiendo atender diferentes niveles de necesidad financiera y promover una toma de decisiones más informada, consciente y sostenible.

### Consultorio financiero

Este es un espacio personalizado donde atendemos a asociados con criticidad financiera o a quienes desean maximizar sus recursos, con el apoyo de asesoría personalizada.

Se atendió a un total de **1.291 personas**, con una participación mayoritaria de mujeres (**759**) frente a hombres (**532**).

La distribución por categorías de atención evidenció una alta demanda de acompañamiento en situaciones complejas, principalmente en **criticidad financiera**, que concentró **1.016 personas atendidas**.

## Charlas y talleres

Las charlas y talleres de educación financiera alcanzaron a **4.768 personas**, de las cuales **1.882 fueron mujeres** y **2.861 hombres**.

Mediante una estrategia equilibrada entre modalidad virtual (**50%**) y presencial (**50%**), lo que permitió ampliar el acceso a los contenidos y llegar a diversos públicos y zonas del país.

## Campus Virtual

El Campus Virtual se consolidó como una herramienta estratégica de aprendizaje autogestionado, permitiendo a las personas participantes avanzar a su propio ritmo y reforzar conocimientos financieros clave, complementando los procesos de asesoría personalizada y las actividades presenciales.

Las zonas geográficas con mayor participación fueron San José, Alajuela y Heredia, concentrando una parte significativa del alcance del Campus Virtual.

Entre los beneficios que ofrece esta herramienta, se pueden citar:

- Acceso flexible y continuo a contenidos de educación financiera.
- Refuerzo de habilidades para la toma de decisiones financieras responsables.
- Mayor conciencia sobre el impacto de las emociones en las finanzas personales.
- Complementariedad con los procesos del Consultorio Financiero y las charlas presenciales.



## Sostenibilidad y bienestar

En los proyectos de sostenibilidad se logró un total de personas impactadas por los programas reportados es **7.101**.

### Ciudades Compasivas

Brindó acompañamiento emocional y social a 2.136 personas con enfermedades terminales o adultos mayores, fortaleciendo redes de apoyo en situaciones de vulnerabilidad.

Al cierre de 2025 se cuenta con 9 cantones certificados, la mayoría en Cartago (Cartago, Oreamuno, Paraíso, Alvarado, Jiménez, Turrialba), Curridabat, San Rafael de Heredia y Upala.

### Amor sin fronteras

Este programa se enfoca en la terapia con mascotas y durante 2025 alcanzó a 3.632 personas mediante acciones formativas y de sensibilización, promoviendo el bienestar integral y emocional de las personas.

Se realizaron visitas a diferentes zonas, como Liberia, Pérez Zeledón, Limón, Ciudad Quesada y Ciudad Neily. Dentro del Gran Área Metropolitana, se visitó Cartago, Tibás, Alajuelita, Desamparados, La Unión, Pavas, Montes de Oca, Belén, Vásquez de Coronado y San José.



## Bosques Coopenae

Mediante este proyecto 165 personas se beneficiaron tanto como voluntariados como de la creación de empleos en las comunidades intervenidas, a la vez que se reforestan espacios, impulsando una cultura ambiental y de bienestar.

Se han plantado **7.950 árboles en 10 comunidades del país**: Llano Grande y Rosario de Sarapiquí, Alto Pacuare en territorio indígena Cabécar, León XIII, Tibás, 27 de Abril, Tamarindo Santa Cruz, Guanacaste, Las Catalinas, Playa Danta, Guanacaste, La Angostura, Puntarenas y Curridabat.



## Valores a través del deporte

Apoyamos a 35 atletas quienes se encuentran en el proceso de transformación de sus vidas, por medio de disciplinas deportivas, como atletismo y triatlón, además de aprender sobre el modelo cooperativo para gestionar sus finanzas.

## Capacitación con delegados

Para nuestros delegados, desarrollamos un programa anual de capacitaciones virtuales, con el fin de tener un mayor alcance a todo el país. En el 2025 realizamos un total de 20 charlas con temas financieros y de bienestar, para ofrecer un abordaje desde varias perspectivas y poder brindar información de valor.

En promedio asistieron 24 personas por charla, para un total de 480 participantes, quienes calificaron este programa con un promedio de 93%.

## Albergues Humanitarios

En estos espacios se brindó atención directa a 1.133 personas, contribuyendo a la mejora de las condiciones de vida de las poblaciones indígenas Cabécar. De las personas atendidas, 242 fueron hombres y 633 mujeres, quienes recibieron apoyo en alojamiento y alimentación.

Además, se atendieron a 109 niños y 149 niñas, garantizando espacios seguros y condiciones adecuadas para su bienestar integral. Mantenemos en operación 2 albergues, 1 ubicado en Alto Pacuare y el otro en Turrialba.



## Inversión por eje

### Educación e inclusión

Finanzas sobre ruedas  
Consultorio financiero  
Programa brigadistas  
Otras capacitaciones o  
rendición de cuentas con  
públicos

**¢468.506 millones**

### Sostenibilidad y bienestar

Albergues indígenas  
Ciudades compasivas  
Terapia con mascotas  
Bosques Coopenae  
Subsidios  
Patrocinio deportistas  
Beca hijos de asociados

**¢586.667 millones**

## Conclusiones

En los ejes que corresponden a este Comité, se detectaron las siguientes oportunidades de mejora:

### Fortalecer la cultura cooperativista

Esto se puede lograr con capacitaciones especializadas en cooperativismo tanto para el personal como para el público, con uno o varios módulos que permitan fortalecer conceptos básicos de nuestro modelo de negocio, sus valores y ventajas.

### Capacitación delegados

Nuestra principal sugerencia se centra en reforzar con otras opciones de acceso para brindar mayor alcance, considerando que algunos delegados no se pueden conectar a las capacitaciones en vivo, por tanto, una opción como *You Tube* podría ser una alternativa también para quienes quieran ver o repasar el contenido de las capacitaciones.

### Proyección comunitaria

En cuanto a proyectos de alcance comunal, es conveniente validar viabilidad de integrar a otros públicos en los procesos de voluntariado, con el fin de poder participarlos del impacto que estamos logrando en las comunidades.

### Inclusión

En lo referente a inclusión, recomendamos continuar realizando esfuerzos en poblaciones prioritarias y otros segmentos, para aumentar el impacto de nuestras acciones.





6 años

# Informe del Comité de Vigilancia



COOPENAE

| WINK

1966▲  
2026

## Introducción

El Comité de Vigilancia ejerce una función esencial dentro del sistema de gobierno de la Cooperativa, al fiscalizar su actuación en estricto apego a la legislación vigente, la normativa emitida por los órganos de regulación y supervisión, los estatutos sociales y las directrices establecidas por la Asamblea.

Su labor constituye un pilar clave para el resguardo de la transparencia, la legalidad y la integridad institucional, en concordancia con los principios y valores del modelo cooperativo.

Durante este período, el Comité desarrolló sus funciones con un enfoque preventivo y técnico, coordinando su accionar con las áreas de control y gestión de Coopenae, sin injerencia en las competencias ni en las decisiones del Consejo de Administración.

Este ejercicio de fiscalización permitió contribuir al fortalecimiento de los más altos estándares éticos, promoviendo una gestión responsable, alineada con el interés colectivo y con la sostenibilidad de la organización en el largo plazo.

## Rol del Comité

**Fiscalizar el accionar de la Cooperativa en estricto apego a la ley, el cumplimiento de la normativa que emitan los órganos de regulación y supervisión, los estatutos Coopenae y las directrices de la Asamblea, a fin de asegurar el cumplimiento y la aplicación de los más altos estándares éticos, para lo cual coordinará su acción con las respectivas áreas de control y gestión de la Cooperativa sin injerencia en la competencia ni en las decisiones del Consejo de Administración.**

La labor del Comité está definida por nuestros estatutos y se resumen en los siguientes ejes de acción.



### Fiscalización

Verificar que las prácticas financieras y operativas, en las áreas de negocio significativas, se apegan a los Estatutos, y el marco legal y normativo.



### Seguimiento

A informes de órganos de control y cumplimiento de acuerdos del Consejo de Administración.



### Gestión de riesgos

Verificar la existencia de un proceso formal, integral y continuo de administración de riesgos.



### Ética

Velar que la gestión financiera y operativa se realice de acuerdo con los más altos estándares éticos.

## Fiscalización

Se refiere al proceso de verificar que las prácticas financieras y operativas en las áreas de negocio significativas, se apegan a los Estatutos, y el marco legal y normativo.

En materia de fiscalización, el Comité de Vigilancia ejecutó un conjunto de acciones orientadas a garantizar que la gestión de Coopenae se desarrollara conforme a las políticas internas, la normativa vigente y las disposiciones regulatorias aplicables.

Entre las principales actividades, se destaca la revisión sistemática de actas del Consejo de Administración y de la Asamblea General, con el fin de verificar la correcta ejecución de los acuerdos adoptados, así como la validación del cumplimiento de políticas institucionales clave en procesos estratégicos.

Asimismo, se realizaron análisis de informes emitidos por las áreas de control (Auditoría Interna, Riesgos y Cumplimiento), lo que permitió contrastar la gestión operativa con los marcos normativos definidos. Como resultado, se concluye que la Cooperativa mantiene un adecuado nivel de cumplimiento y control, evidenciando coherencia entre la toma de decisiones y su ejecución.

Del análisis realizado se identificó, como oportunidad de mejora la necesidad de fortalecer la estandarización de los registros que evidencian el cumplimiento de los acuerdos, particularmente en lo relativo a plazos, responsables y mecanismos de verificación.

## Gestión de Riesgos

En este apartado, la labor del Comité de Vigilancia, se enfoca en verificar la existencia de un proceso formal, integral y continuo de administración de riesgos.

En este sentido el Comité verificó la existencia y funcionamiento de un proceso formal de identificación, evaluación y monitoreo de riesgos, considerando su alineación con la naturaleza, tamaño y complejidad de la Cooperativa.

Se verificó de manera periódica la existencia y funcionamiento de un sistema integral de administración de riesgos.

Entre las actividades destacadas se incluyen la revisión de informes de riesgos institucionales, el análisis de mapas de riesgos y matrices de evaluación, así como la verificación del cumplimiento de políticas de gestión de riesgos y control interno.

También se dio seguimiento a la evolución de riesgos críticos y a las medidas de mitigación implementadas por la administración.

A partir de estas acciones, se concluye que Coopenae cuenta con un marco de gestión de riesgos sólido y en proceso de fortalecimiento continuo.

Si bien se constató que existe una estructura de gestión de riesgos operativa sólida, se identificó como oportunidad de mejora el fortalecimiento de la actualización sistemática de los mapas de riesgo y su vinculación más directa con la planificación estratégica y la toma de decisiones.

Se recomendó profundizar en el análisis prospectivo de riesgos emergentes y en la documentación de las medidas de mitigación adoptadas.

Además se plantea continuar profundizando la integración del enfoque de riesgos en la planificación estratégica y en la toma de decisiones a nivel directivo.



## Seguimiento

Esta función se concentró en dar seguimiento a informes de órganos de control y cumplimiento de acuerdos del Consejo de Administración.

Desarrolló una labor continua de monitoreo sobre la implementación de recomendaciones y acuerdos institucionales.

Entre las acciones más relevantes se encuentran la revisión periódica de matrices de seguimiento de recomendaciones, la verificación del estado de cumplimiento de acuerdos de Asamblea y Consejo, y el análisis de reportes de avance presentados por las áreas responsables.

Adicionalmente, el Comité solicitó aclaraciones y ampliaciones de información en casos específicos, fortaleciendo así la trazabilidad de las acciones correctivas.

Este proceso permitió constatar un nivel general de cumplimiento aceptable, aunque con diferencias en la profundidad y oportunidad de la información reportada por las distintas áreas.

Se logró evidenciar un nivel satisfactorio de cumplimiento en tiempo y forma; sin embargo, se identificó la oportunidad de fortalecer la documentación del cierre de recomendaciones y la estandarización de evidencias de cumplimiento.

Esto permitiría mejorar la consistencia y periodicidad del reporte de avances, así como de definir criterios más claros para el cierre formal de recomendaciones, con el fin de robustecer los mecanismos de control documental y seguimiento sistemático.

**Se recomienda fortalecer los mecanismos de seguimiento mediante indicadores de avance y evidencia documentada que respalde el cumplimiento efectivo de las acciones comprometidas.**

## Ética

En el componente ético, el Comité evaluó el cumplimiento de los principios cooperativos, los lineamientos de conducta y los mecanismos establecidos para prevenir conflictos de interés y conductas inapropiadas.

**Las actividades realizadas permitieron constatar que existen políticas y lineamientos formales que orientan el comportamiento ético de la organización.**

No obstante, se identificó como oportunidad de mejora el fortalecimiento de las acciones de difusión y sensibilización en materia ética, así como la sistematización del seguimiento a su cumplimiento, con actividades como capacitación periódica y la documentación de las acciones preventivas, con el fin de consolidar una cultura ética transversal y medible.

## Informes

En cuanto a la elaboración y presentación de informes, el Comité cumplió con la remisión de reportes al Consejo de Administración sobre los principales hallazgos derivados de sus funciones de fiscalización, seguimiento, riesgos y ética.

Entre las acciones más relevantes se encuentra la estructuración de informes con enfoque analítico, la priorización de temas críticos y la presentación de resultados en sesiones formales del Consejo. Por tanto, los informes presentaron información relevante y alineada con las responsabilidades asignadas al Comité.

Como observación técnica, se identificó la oportunidad de mejorar la estructura ejecutiva de los informes, priorizando conclusiones, riesgos clave y mensajes estratégicos.

Se recomienda fortalecer el uso de resúmenes ejecutivos y esquemas comparativos que faciliten la lectura, el análisis y la toma de decisiones por parte del Consejo de Administración.

Durante el período evaluado se evidencia que la Cooperativa mantiene un marco de control coherente y alineado con la normativa vigente, así como con los principios cooperativos.

La gestión refleja un adecuado equilibrio entre cumplimiento regulatorio, disciplina operativa y orientación al bienestar de sus asociados.

Esto fortalece la confianza en los órganos de gobierno y en la capacidad de la organización para sostener una gestión responsable.

El seguimiento a las recomendaciones y acuerdos institucionales se evidenció un nivel satisfactorio de cumplimiento, así como una disposición activa de las áreas responsables para atender los requerimientos de mejora.

En relación con la gestión de riesgos, Coopenae cuenta con un sistema estructurado y en evolución, capaz de identificar, evaluar y mitigar los riesgos más relevantes de su operación, este enfoque contribuye el análisis de riesgos de forma anticipada para la toma de decisiones estratégicas.

Desde la perspectiva ética, la organización mantiene una cultura institucional basada en valores sólidos, en coherencia con los principios del cooperativismo. Las prácticas observadas reflejan integridad, transparencia y compromiso con los distintos grupos de interés.

El Comité reafirma su rol como un órgano de apoyo estratégico, orientado a fortalecer la gobernanza y la sostenibilidad institucional.



**Yonder Araya**, Vocal; **Yorlenny Solano**, Secretaria; **Juan Francisco Barrantes**, Suplente; **Álvaro Durán** Presidente, **Luis Ángel Umaña**, Suplente.



60 años

# Consejo de Administración



COOPENAE

| WINK

1966▲  
2026

El Consejo de Administración es el órgano de dirección superior de las operaciones de la Cooperativa y de su grupo financiero, es el primer depositario de la autoridad de la Asamblea, responsable de la solidez y solvencia de la organización, a cuyo cargo está la administración de Coopenae, la fijación de sus políticas generales y de los reglamentos para la organización.

Una de las bases del plan estratégico de Coopenae es fortalecer el gobierno corporativo, la cultura de gestión de riesgos, seguridad y cumplimiento, porque son aspectos transversales en toda la cooperativa.

Al respecto, el Consejo de Administración centró sus actividades en 6 ejes principales.

## **1 Fortalecimiento de los Comités Técnicos.**

Como órganos de apoyo han tenido un impacto directo en la calidad y profundidad de los procesos de análisis y de recomendación estratégica.

La atención sistemática a aspectos clave como la definición de perfiles, la estructuración de planes de trabajo, el desarrollo de capacidades técnicas y la gestión integral del funcionamiento de los comités, ha permitido elevar su nivel de madurez y efectividad.

## **2 Apego a la regulación en la evaluación de desempeño de los órganos de gobierno.**

La incorporación de prácticas de evaluación tanto individual como colectiva, que abarcan al Consejo de Administración, Comités Técnicos, Alta Gerencia y áreas de control, permite contar con una visión integral y objetiva del desempeño, identificar brechas y orientar acciones de mejora concretas.

Este enfoque refuerza la transparencia, la rendición de cuentas y la responsabilidad, elementos críticos para la sostenibilidad institucional y la confianza de los grupos de interés.

### **3 Mejora en las prácticas de rendición de cuentas.**

La evolución de las prácticas de rendición de cuentas refleja un avance significativo en la madurez del sistema de gestión estratégica de Coopenae.

Las mejoras en la calidad, el contenido y la estructura de los informes, así como en su cadencia, han permitido fortalecer el seguimiento efectivo de los objetivos estratégicos y la toma de decisiones basada en información más clara, consistente y oportuna.

Este avance, apalancado por una mayor conciencia y apropiación de la cultura de rendición de cuentas a nivel organizacional, contribuye a una gestión más disciplinada, transparente y alineada con las expectativas del Consejo de Administración y de los entes reguladores.

### **4 Gestión del cumplimiento de los acuerdos de los órganos.**

La incorporación de prácticas orientadas a la gestión eficiente del cumplimiento de los acuerdos de los órganos de gobierno, ha tenido un impacto relevante en la efectividad del modelo de gobierno corporativo.

La aplicación de controles clave y mecanismos de seguimiento sistemático en el Consejo de Administración y en los demás órganos, ha permitido alcanzar el logro de cero acuerdos vencidos, reduciendo riesgos de incumplimiento y fortaleciendo la disciplina organizacional.

## 5 Evaluación de la independencia de los directores independientes.

La incorporación de esta buena práctica constituye un aspecto esencial para salvaguardar la objetividad y la integridad del proceso de toma de decisiones del Consejo de Administración.

Este ejercicio ha contribuido a robustecer la confianza en el rol de los directores independientes y asegurar el cumplimiento de los principios regulatorios.

Su implementación refuerza la transparencia, la credibilidad institucional y la calidad del debate estratégico.

## 6 Documentación de las decisiones de los órganos.

La mejora en la documentación de las decisiones de los órganos de gobierno, mediante el fortalecimiento de la calidad, el contenido y la oportunidad de la información consignada en las actas, ha generado un impacto positivo en la trazabilidad y la rendición de cuentas del proceso de toma de decisiones.

Contar con actas más claras, completas y oportunas facilita el seguimiento de acuerdos, respalda la defensa técnica y regulatoria de las decisiones adoptadas y fortalece la memoria institucional.

**Las áreas de control interno refuerzan las buenas prácticas que apoyan la credibilidad de los órganos de gobierno, mejora la trazabilidad de las decisiones y asegura la ejecución oportuna de los acuerdos**



**Milton Alfaro**, Gerente de Cumplimiento Normativo; **Ronald Fernández**, Gerente de Auditoría Interna; **Anelena Sabater**, Gerente de Riesgos; **Geiner Mora**, Gerente de Cumplimiento.

# Áreas de control interno

## Auditoría interna

Durante el 2025, la Auditoría Interna fortaleció su aporte al buen gobierno de corporativo, apoyando al Consejo de Administración y a la Alta Gerencia para que las decisiones se tomen con información confiable, controles adecuados y una mejor gestión de los riesgos.

Este trabajo se realizó incorporando mejoras en procesos, uso de tecnología e innovación, con el objetivo de generar valor más allá del cumplimiento regulatorio.

### 1. Apoyo al Consejo y a la Alta Dirección

Brindó asesoría independiente al Consejo de Administración, al Comité de Auditoría y a la Alta Gerencia, evaluando objetivamente la forma en que la Cooperativa es dirigida, la gestión de los principales riesgos y el adecuado funcionamiento de los controles internos.

Asimismo, se actualizó el Estatuto de Auditoría Interna, documento que define con claridad su independencia, funciones y responsabilidades.

### 2. Cumplimiento de normas y calidad del trabajo

Se avanzó en la adopción de las Normas Globales de Auditoría Interna (NOGAI), emitidas por el Instituto de Auditores Internos Global, ente que regula la profesión de Auditoría a nivel mundial, con el objetivo de cumplirlas plenamente al año 2026; permitiendo pasar de un enfoque de cumplimiento a un enfoque que apoye el logro de los objetivos de la Cooperativa.

Adicionalmente, se inició el Programa de Aseguramiento y Mejora de la Calidad, mediante el cual se evalúa periódicamente la calidad del trabajo realizado y se informan los resultados a los órganos de gobierno, promoviendo la mejora continua.

### 3. Enfoque en los riesgos más importantes

Se formalizó una metodología de evaluación de riesgos por procesos, con enfoque en los riesgos más relevantes, para contar con un plan de trabajo alineado con los objetivos estratégicos de Coopenae.

#### 4. Uso de tecnología e innovación

Se automatizaron procesos que históricamente se realizaban de forma manual.

Un ejemplo concreto fue la implementación de un sistema automatizado que permitió que la verificación de la consistencia de la información contable remitida mensualmente a la SUGEF pasara de requerir cerca de 48 horas de trabajo a ejecutarse en aproximadamente 10 minutos.

Adicionalmente, se incorporó el uso de Inteligencia Artificial Generativa, mediante técnicas de ingeniería de *prompts*, para la revisión de expedientes relacionados con la prevención de legitimación de capitales.

Gracias a esta innovación, revisiones que usualmente tomaban 48 horas por expediente hoy se realizan en aproximadamente un minuto.

Se implementó la regla de auditoría continua PULSO CICAC, una plataforma tecnológica que permite consolidar, visualizar y auditar en tiempo real la información asociada a las autorizaciones del proceso *Conozca a su Cliente (CICAC)*.

Gracias a esta herramienta, una auditoría que anteriormente requería 96 horas por auditor, hoy se ejecuta de forma automática en cuestión de un segundo, con mayor precisión y confiabilidad, de manera continua y sistemática.

Como parte del modelo, un sistema automatizado se encarga de enviar mensualmente reportes y alertas a los responsables de los procesos, facilitando la atención oportuna de las situaciones identificadas y reforzando la gestión preventiva.

El uso de la tecnología fortalece los controles, brinda resultados con mayor precisión, en menor tiempo y con confiabilidad, para asegurar una mejor calidad de la información y liberando tiempo del personal para labores de mayor valor.



Este proyecto fue reconocido por su carácter innovador por el Instituto de Auditores Internos de Costa Rica y presentado como caso de éxito en el *XXV Congreso de Auditoría Interna – CAICR 2025*, posicionando a Coopenae como referente nacional en control preventivo y buenas prácticas.

Adicionalmente, como parte del fortalecimiento de este enfoque, se incorporó al equipo de Auditoría Interna un profesional en estadística, lo que permitió ampliar la capacidad del área para analizar y auditar los riesgos asociados a modelos utilizados por la Cooperativa, así como brindar mayor asesoría técnica a la Administración y a los órganos de gobierno en estos temas.

**Estas iniciativas reflejan el compromiso de Coopenae con un gobierno corporativo activo, donde la gestión de riesgos y el control se anticipan a los eventos, protegiendo a la Cooperativa y a sus asociados.**

Esta incorporación fortalece la toma de decisiones informadas, permitiendo evaluar con mayor profundidad los supuestos, resultados y riesgos de los modelos, y reforzando el carácter preventivo y estratégico.

## **6. Seguimiento de recomendaciones**

Se fortaleció el proceso de seguimiento a las recomendaciones de auditoría, asegurando que las acciones correctivas sean atendidas, cuenten con respaldo y sean informadas periódicamente a los órganos de gobierno.

Este enfoque ha contribuido a una mejora sostenida del control interno y de la gestión institucional.

## **7. Fortalecimiento del equipo de Auditoría Interna**

Durante el 2025 se impulsó el desarrollo del talento humano mediante planes de capacitación alineados con estándares internacionales, fortaleciendo competencias en gobierno corporativo, gestión de riesgos, tecnología, ética y liderazgo.

# Gestión de riesgos

Se realizó el ejercicio de pruebas de estrés BUST (*Bottom Up Stress Testing*) de SUGEF, donde se somete a la Cooperativa a escenarios críticos con el fin de medir el impacto que tendría en la capacidad de enfrentarlos.

Los resultados que se obtuvieron fueron satisfactorios y evidencian resiliencia financiera para enfrentar *shocks* externos.

Por otra parte, se robusteció la estructura organizacional de la Gerencia de Riesgos, con el fin de fortalecer las capacidades del área y potenciar el rol de la segunda línea de defensa en la gestión integral de riesgos.

Adicionalmente, se definió y aprobó el marco de gestión y gobierno del riesgo de modelo, estableciendo lineamientos, roles y responsabilidades para la identificación, medición, validación, monitoreo y control de los modelos utilizados por la cooperativa, con el fin de mitigar riesgos asociados a su uso y asegurar una toma de decisiones más sólida.

**Los riesgos se mantuvieron en los niveles de apetito definidos, liquidez holgada y solvencia mayores a los requerimientos regulatorios.**



# Cumplimiento: Prevención de lavado de activos y financiamiento de actividades ilícitas.

## **Esfuerzos Preventivos y Correctivos**

La intensificación de la supervisión generó la necesidad de implementar iniciativas adicionales tanto preventivas como correctivas, orientadas a la gestión de riesgos relacionados con la legitimación de capitales, el financiamiento al terrorismo y el financiamiento a la proliferación de armas masivas.

Estas acciones buscaron fortalecer el marco de control interno y garantizar la integridad de las operaciones de Coopenae ante un panorama regulatorio cada vez más complejo.

## **Participación en estructuras organizacionales**

El proceso de adaptación y respuesta a los desafíos regulatorios involucró de manera activa a todas las estructuras de Coopenae.

Desde el gobierno corporativo, hasta las áreas de control conformadas por las unidades de segunda y tercera línea de defensa.

Adicionalmente, las áreas operativas y de negocio, consideradas la primera línea de defensa, desempeñaron un papel fundamental en la adopción de las acciones necesarias para satisfacer los requerimientos regulatorios.

## **Fortalecimiento del Comité de Cumplimiento**

Para atender de manera efectiva la gestión de riesgos, se reforzó este comité mediante una modificación en su estructura y la incorporación de un asesor externo, con el objetivo de lograr un balance adecuado de habilidades, competencias y conocimientos, para que el Comité, cuente con las aptitudes necesarias para asumir sus responsabilidades.

## **Fortalecimiento Recursos Técnicos**

Se focalizó la mejora de los perfiles técnicos y de liderazgo a través de procesos de sustitución de personal, prestando especial atención a los puestos de oficial de cumplimiento y su adjunto.

Estas acciones estratégicas permitieron elevar la capacidad profesional del equipo de la oficialía de cumplimiento, robusteciendo la respuesta institucional ante los retos derivados de un entorno regulatorio más exigente.

### **Capacitación y Actualización del Personal**

Se llevaron a cabo esfuerzos de capacitación enfocados en actualizar los conocimientos del personal de Coopenae en materia de prevención de legitimación de capitales, financiamiento al terrorismo y financiamiento a la proliferación.

Además, se atendieron las necesidades particulares de los puestos con mayor exposición al riesgo, abordando temas como el conocimiento del cliente y la evidencia del origen de los recursos, con el fin de robustecer la cultura de cumplimiento dentro de la organización.

### **Mejora de la Capacidad Tecnológica**

Para optimizar la gestión de monitoreo, se gestionó la actualización del sistema. Esta innovación tecnológica dotó a la Cooperativa de nuevas funcionalidades que incrementan la eficiencia y eficacia en la identificación de asociados y transacciones que presentan patrones de comportamiento inusual o sospechoso.

### **Mejora Continua en Procesos y Procedimientos de Control**

Todos estos esfuerzos se suman a las iniciativas de mejora de procesos y procedimientos de control, con el propósito de avanzar hacia la excelencia en la gestión de riesgos de LA FT FPADM.

Se marca una ruta clara hacia la consolidación de un sistema de cumplimiento robusto y eficaz para atender los nuevos retos.

El fortalecimiento de los perfiles técnicos y la inclusión de especialistas contribuyeron a consolidar una estructura mejor preparada y más eficiente en la gestión de riesgos, asegurando una respuesta adecuada ante los requerimientos regulatorios y operativos del contexto.

# Cumplimiento Normativo

## Asesoría especializada

Se brindó asesoría especializada en la implementación de nuevas normativas y reformas emitidas por los entes reguladores, particularmente en materia de prevención de fraudes informáticos y gestión de tecnologías de información, pilares estratégicos para la continuidad y seguridad de los servicios que ofrece la Coopenae.

## Gestión proactiva de prevención

Se verificó el cumplimiento de disposiciones clave relacionadas con límites a las operaciones activas, fortalecimiento del gobierno corporativo, prevención del lavado de activos y financiamiento al terrorismo, así como la adaptación al requerimiento de encaje mínimo legal.

Esta gestión proactiva priorizó la identificación temprana de riesgos y la implementación de medidas efectivas de mitigación, consolidando un enfoque preventivo frente a riesgos legales y regulatorios.

## Asegurando el compromiso con la ética

En congruencia con los compromisos éticos, se reforzaron los mecanismos para la prevención de conflictos de interés y se optimizaron los canales de denuncia, garantizando confidencialidad y protección al denunciante.

## Herramienta de confianza

La Cooperativa reconoce que el cumplimiento normativo constituye una ventaja competitiva, al generar confianza entre los asociados y autoridades supervisoras.

La ética y la transparencia continúan siendo valores esenciales que orientan la toma de decisiones y la relación con los grupos de interés.



## Conclusiones

Coopenae continuó fortaleciendo su gobierno corporativo mediante la implementación de mejores prácticas en los procesos de evaluación de la idoneidad, desempeño e independencia, que se aplican a los miembros del Consejo de Administración, los Comités Técnicos y los puestos clave de la Alta Gerencia.

Estos procesos han alcanzado un mayor nivel de madurez al ser efectuados por un tercero independiente, lo que permite asegurar objetividad, transparencia y consistencia metodológica.

Los resultados obtenidos en las evaluaciones de idoneidad y desempeño han sido satisfactorios y evidencian una evolución positiva orientada a la mejora continua.

Esta línea de fortalecimiento se mantendrá en el tiempo, con el propósito de contar con órganos de gobierno y equipos gerenciales debidamente capacitados y alineados para enfrentar de manera eficaz los desafíos estratégicos, operativos y regulatorios que enfrenta la Coopenae.

En materia de rendición de cuentas, orientada a la transparencia, la Cooperativa fortaleció sus procesos de comunicación con los distintos grupos de interés, incluidos asociados, órganos de supervisión y otras partes del sistema financiero.

Para ello, se desarrollaron diversas actividades en las que se abordaron aspectos relevantes relacionados con la posición financiera de Coopenae, así como otros temas de interés nacional vinculados con el comportamiento y la estabilidad del sistema financiero.



**Julio Madrigal**, Secretario; **Adrián Arias**, Vocal I, **Fabián Madriz**; Vocal IV, **Daniel Ortiz**; Director independiente, **Daniel Castro**; Vicepresidente; **Grace Badilla**, Presidenta; **Juanita Ibáñez**, Suplente; **Álvaro Valverde**, Suplente. **Denisse Barquero**; Vocal II; **Carlos Murillo**, Vocal III. **Esteban Batallas**, Director independiente (ausente).

# 05

---

# Estrategia corporativa y desempeño financiero



COOPENAE

| WINK

1966▲  
2026



60 años

# Estrategia corporativa y resultados financieros



COOPENAE

| WINK

1966  
2026

# Propósito

Empoderamiento financiero que transforma vidas.

# Misión

Resolver con excelencia las necesidades de nuestros asociados con servicios financieros altamente competitivos.

# Visión

Ser una empresa cooperativa modelo en generación de bienestar y riqueza, innovación, servicio personalizado, eficiencia operativa y experiencias digitales.



## Introducción

Los resultados estratégicos alcanzados durante el año 2025 son, ante todo, el reflejo del compromiso, la dedicación y el talento de las personas que conforman la Cooperativa.

Detrás de cada logro, cada cambio y cada meta cumplida, se encuentra un equipo de trabajo que ha sabido responder con responsabilidad, profesionalismo y vocación cooperativa a los desafíos de un entorno dinámico y exigente.

En este camino, el **equipo gerencial** ha desempeñado un papel determinante como articulador, guiando la organización con visión clara, firme alineación con el propósito y los valores que definen nuestra esencia cooperativista.



**Otto Peraza**, Gerente de Operaciones; **Antonio Mora**, Gerente de Coopenae Seguros; **Jorge Hernández**, Gerente de Crédito; **Alicia Paniagua**, Gerente de Desarrollo Organizacional; **Diego Loaiza**, Gerente de Tecnología de Información; **Adrián Álvarez**, Gerente General Corporativo; **Viviana Campos**, Gerente Comercial; **Allan Calderón**, Subgerente General; **Nazira Burgos**, Gerente de Relaciones Corporativa, Marca y Sostenibilidad; **Reinaldo Herrera**, Gerente Financiero.

Este liderazgo ha sido acompañado por el esfuerzo **todo un equipo humano**, profundamente identificado con el modelo cooperativo, cuyo desempeño ha permitido convertir los retos en oportunidades, lograr resultados sobre salientes y sostener una gestión sólida, orientada al bienestar de **miles de asociados que confían** en que el cooperativismo sigue siendo la mejor opción.



## Análisis de entorno

Durante el año 2025, el entorno económico nacional se caracterizó por una combinación de estabilidad macroeconómica y señales de moderación en la demanda interna.

La economía costarricense registró un crecimiento estimado del 4,4%, superior al observado en el año anterior, impulsado principalmente por el dinamismo del sector exportador, en particular en actividades vinculadas a dispositivos médicos y servicios.

Este crecimiento, sin embargo, no estuvo acompañado de un aumento significativo en el consumo interno, el cual mostró una expansión más moderada, concentrada mayoritariamente en el consumo de servicios.

La inflación cerró el año en negativo, reflejo de una política monetaria restrictiva, costos energéticos contenidos y una demanda interna que no generó presiones significativas sobre los precios.

De forma paralela, el tipo de cambio mantuvo una tendencia sostenida de apreciación del colón, acumulando cuatro años consecutivos de fortalecimiento frente al dólar.

Este fenómeno generó incentivos para la colocación de crédito en moneda extranjera, al tiempo que planteó desafíos relevantes para sectores productivos orientados a la exportación y para la gestión del riesgo cambiario.

En el ámbito laboral, si bien la tasa de desempleo continuó mostrando una reducción, esta estuvo parcialmente explicada por una contracción en la fuerza laboral, especialmente entre personas jóvenes y en edad productiva.

Este comportamiento introduce consideraciones relevantes para el sistema financiero, al incidir en la generación de ingresos, el ahorro y la estabilidad de la base crediticia en el mediano plazo.

De cara al 2026, las perspectivas apuntan a un entorno más retador. Se anticipa una moderación del crecimiento económico, mayor volatilidad internacional, un contexto electoral interno y una intensificación de los riesgos geopolíticos, factores que exigirán una mayor disciplina estratégica, capacidad de adaptación y fortalecimiento de la

# Indicador de Riesgo Estratégico y resultados globales

El Indicador de Riesgo Estratégico (IRE) constituye el eje central del modelo de gestión estratégica de Coopenae y está integrado por cinco variables fundamentales: generación de excedentes, crecimiento de la cartera de crédito, salud financiera, fortalecimiento del gobierno corporativo y gestión de la sostenibilidad. Cada una de estas variables cuenta con un peso específico que refleja su relevancia para la estrategia institucional.

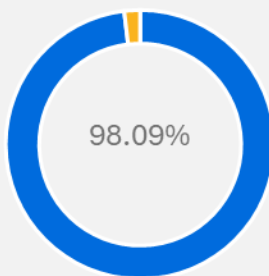
Al cierre del 2025, el Indicador de Riesgo Estratégico alcanzó un resultado de 99,43%, ubicándose ampliamente por encima del apetito definido y evidenciando un desempeño sólido, consistente y alineado con los objetivos estratégicos de la Cooperativa.

Este resultado refleja el cumplimiento de metas cuantitativas, así como la madurez alcanzada en la ejecución del modelo de rendición de cuentas y seguimiento estratégico.

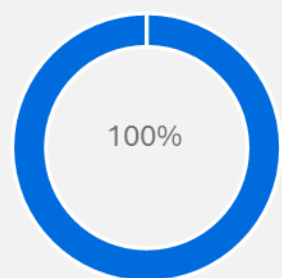
El comportamiento mensual del indicador mostró estabilidad a lo largo del año, con niveles consistentemente cercanos al 100%, lo cual confirma la capacidad de la organización para sostener resultados favorables aun en un entorno marcado por presiones externas y cambios estructurales.



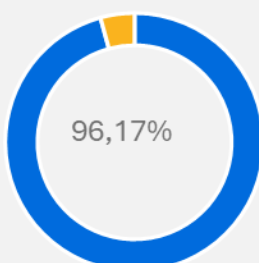
Salud Financiera



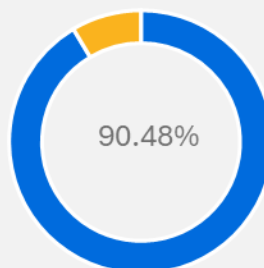
Cartera de crédito



Salud financiera (IDF)



Sostenibilidad



Gobierno corporativo

## Desempeño financiero

El desempeño global de Coopenae durante el 2025 evidencia un año de consolidación y madurez estratégica.

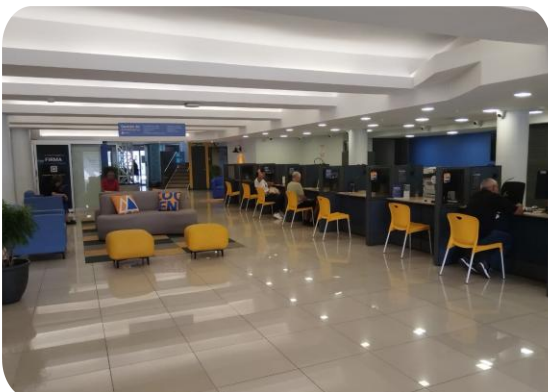
Más allá de los resultados financieros sobresalientes, la organización logró fortalecer su posicionamiento institucional, su modelo de gestión estratégica y su capacidad de adaptación frente a un entorno cambiante.

La Cooperativa cerró el año con indicadores financieros robustos, una posición patrimonial sólida y niveles de eficiencia operativa que la sitúan entre las entidades más destacadas del sistema financiero. Estos resultados fueron acompañados por el reconocimiento externo a través de la ratificación de calificaciones de riesgo internacionales, lo que refuerza la confianza de los distintos grupos de interés.

Desde una perspectiva estratégica, los resultados alcanzados validan las decisiones adoptadas en el proceso de transformación iniciado en años anteriores, particularmente en materia de digitalización, optimización operativa y fortalecimiento del gobierno corporativo.

Asimismo, el desempeño del 2025 permitió consolidar un modelo de ejecución estratégica basado en disciplina, seguimiento continuo y rendición de cuentas, sentando bases firmes para enfrentar los desafíos futuros.

En conjunto, los resultados estratégicos generales reflejan una cooperativa resiliente, enfocada y preparada para sostener la generación de valor en el largo plazo, incluso en escenarios de mayor volatilidad económica y competitiva.



Los resultados al cierre de 2025 reflejan que Coopenae está en su mejor momento. Tenemos una cooperativa con una posición muy consolidados, lo cual es destacable luego de un periodo que no ha sido fácil, luego de la crisis de tasas de interés a nivel mundial, lo que ha impactado la inflación y el tipo de cambio entre otros factores.

Activos	2024	2025	Relativo
Disponibilidades	36,328,814,122	54,378,562,733	49.68%
Inversiones temporales	275,194,523,022	214,536,979,429	-22.04%
Cartera de Crédito Neta	634,703,092,238	642,383,438,632	1.21%
Bienes de Uso y Otros	38,950,940,902	33,302,872,688	-14.50%
<b>Total Activos</b>	<b>985,177,370,284</b>	<b>944,601,853,482</b>	<b>-0.89%</b>
Pasivo			
Obligaciones con el público	645,803,579,855	649,365,386,883	0.55%
Obligaciones Financieras	143,633,306,283	88,566,222,593	-38.34%
Otros pasivos y provisiones	25,392,264,381	24,598,932,280	-3.12%
<b>Total Pasivo</b>	<b>814,829,150,519</b>	<b>762,530,541,755</b>	<b>-2.29%</b>
Patrimonio			
Capital Social	96,451,134,125	100,153,468,898	3.84%
Patrimonio No Redimible	10,342,761,390	13,066,691,691	26.34%
Ajustes al Patrimonio	3,592,635,017	3,205,188,663	-10.78%
Reservas Legales y est.	54,875,252,060	59,510,602,025	8.45%
Resultado del Ejercicio	5,086,437,172	6,135,360,451	20.62%
<b>Total Patrimonio</b>	<b>170,348,219,765</b>	<b>182,071,311,727</b>	<b>6.88%</b>
<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>985,177,370,284</b>	<b>944,601,853,482</b>	<b>-4.12%</b>

Fuente: Estados financieros al 31 de diciembre de cada año.

Durante el 2025, el **total de activos** presentó una variación interanual moderada, con **una disminución del 0,89%**. Este comportamiento responde principalmente a ajustes estratégicos en la composición del portafolio, asociados a la gestión de liquidez y al cumplimiento de nuevas disposiciones regulatorias, sin comprometer la solidez financiera ni la capacidad operativa.

El **portafolio de inversiones registró una reducción del 22,04%**. En primer lugar, por la cancelación de una operación crediticia con el Banco Central de Costa Rica por un monto superior a  $\text{¢}40.000$  millones, correspondiente a un programa especial implementado durante la Pandemia para canalizar recursos a personas y empresas afectadas.

Dicha operación, de naturaleza temporal y con plazos de tres a cuatro años, fue liquidada a inicios del 2025 utilizando recursos provenientes del portafolio de inversiones, lo que impactó directamente su saldo.

Adicionalmente, la disminución en inversiones temporales obedece a un cambio regulatorio relevante: la sustitución de la figura de reserva de liquidez por el encaje mínimo legal.

Bajo el nuevo esquema, una proporción de los recursos captados debe mantenerse depositada directamente en el Banco Central, sin generación de rendimientos.

En concordancia con lo anterior, las **disponibilidades** mostraron un incremento significativo del **49,68%**, reflejando un mayor volumen de recursos líquidos e inmediatamente disponibles. Este aumento fortalece la posición de liquidez de la institución, aunque plantea retos adicionales en términos de rentabilidad, dada la naturaleza no remunerada de parte de estos fondos.

Por su parte, la **cartera de crédito neta**, que representa el principal activo productivo y el eje central del modelo de negocio, mantuvo un crecimiento estable del **1,21%**.

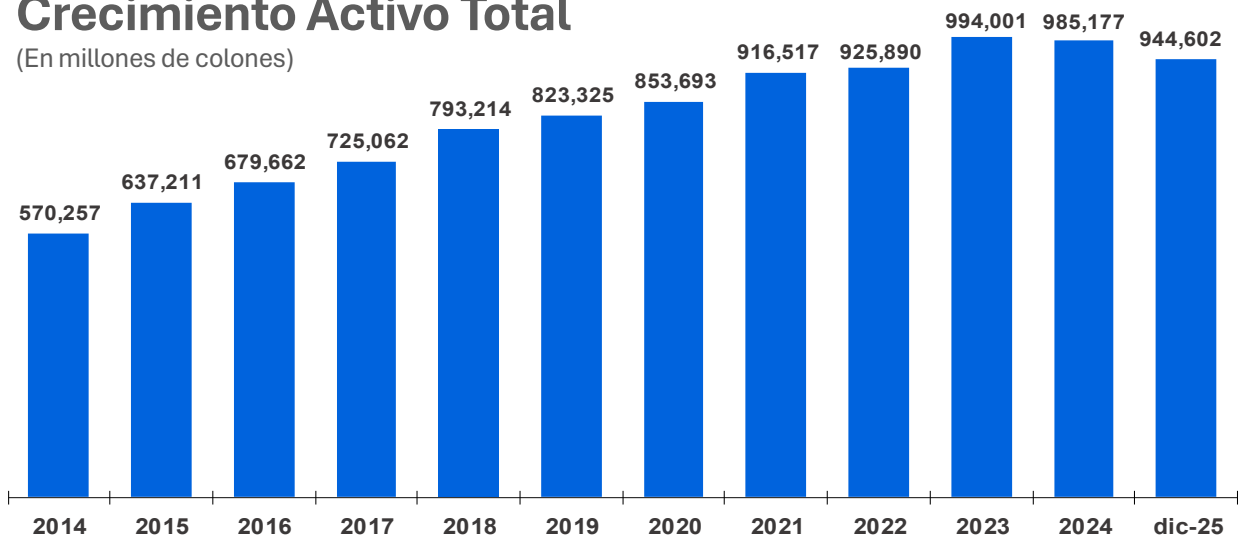
Este comportamiento evidencia la continuidad en la colocación de créditos a más de 300.000 personas asociadas, reafirmando el compromiso institucional con el financiamiento del bienestar de la base social y la sostenibilidad del crecimiento operativo.

Finalmente, los **bienes de uso y otros activos** registraron una disminución del **14,50%**, asociada principalmente a procesos de depreciación y a una gestión prudente de activos fijos, alineada con criterios de eficiencia y racionalización de recursos.

En conjunto, la evolución de los activos durante el 2025 refleja decisiones estratégicas orientadas a fortalecer la liquidez, cumplir con el marco regulatorio vigente y preservar la estabilidad financiera, manteniendo el foco en el crecimiento sostenido de la cartera de crédito como principal generador de valor para las personas asociadas y los accionistas.

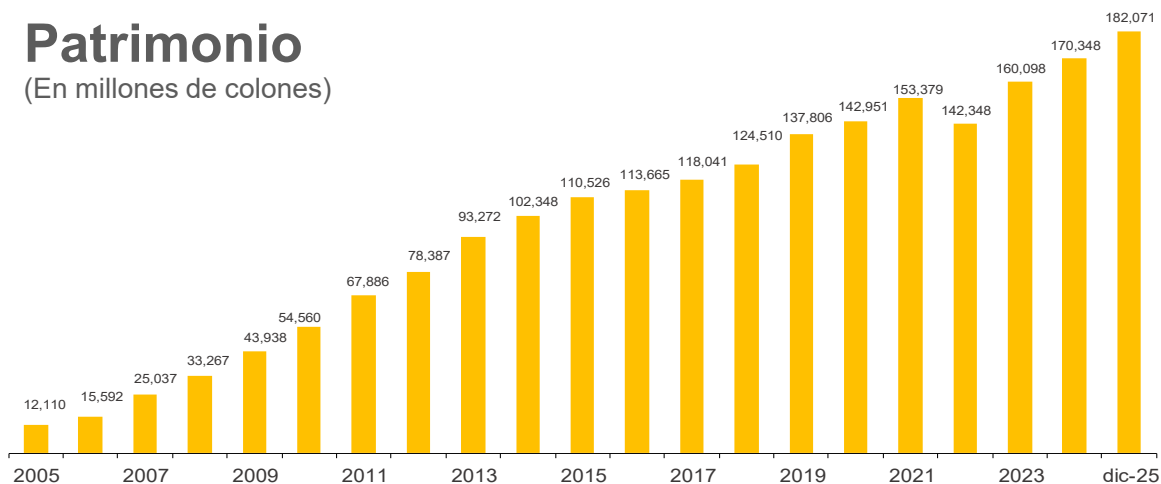
## Crecimiento Activo Total

(En millones de colones)



## Patrimonio

(En millones de colones)



Fuente: Elaboración propia, datos internos al 31 de diciembre de cada año.

Durante el período analizado, Coopenae consolidó de manera significativa su posición patrimonial, gracias a una estrategia de largo plazo orientada a la sostenibilidad, la solvencia y la protección del modelo cooperativo.

Un hito relevante en este proceso es la figura de **patrimonio no redimible**, respecto de la cual la Cooperativa se mantiene como **la única cooperativa de ahorro y crédito del país** que ha implementado este mecanismo de manera estructural y sostenida.

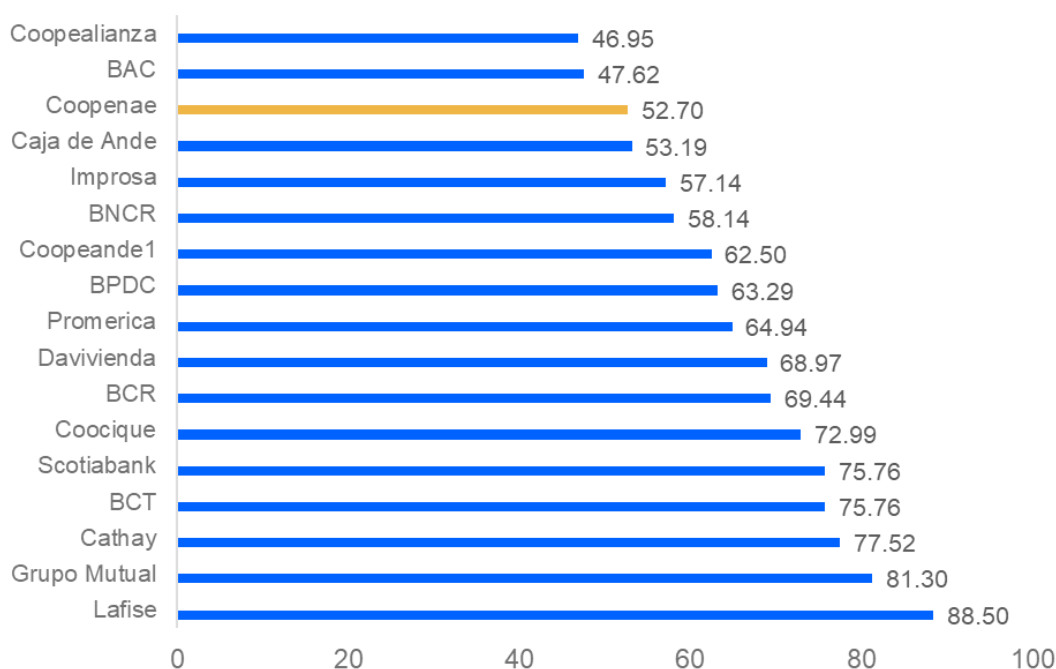
El patrimonio no redimible ha mostrado un crecimiento consistente, con incrementos mensuales aproximados de entre **¢250 millones** y **¢300 millones**, lo que evidencia la confianza de los asociados y el éxito de esta innovación patrimonial.

Este componente de especial importancia estratégica ante escenarios adversos extremos, constituye un pilar clave para la estabilidad financiera y la proyección futura de la Cooperativa.

En paralelo, las **reservas legales y estatutarias** alcanzaron un saldo acumulado aproximado de **¢59.510 millones**.

**En conjunto, la evolución del patrimonio durante el período reafirma el compromiso institucional con la solidez financiera, la innovación cooperativa y la construcción de bases estructurales que aseguren la continuidad, autonomía y competitividad de Coopenae en el largo plazo, en beneficio de sus asociados y del sistema financiero solidario nacional.**

## Eficiencia 12m (dic-25)



Fuente: Elaboración propia con base en información publicada por SUGEF.

Durante el período, la Cooperativa presentó un desempeño sólido y balanceado, reflejado en diferentes indicadores.

Destaca especialmente la gestión del **gasto de administración**, rubro que concentra los costos operativos no financieros y que mostró una **disminución interanual**, a pesar del crecimiento sostenido de la operación.

Este resultado evidencia un esfuerzo enfocado en optimizar procesos, fortalecer la disciplina financiera y mejorar la eficiencia operativa, pero sin comprometer la calidad del servicio ni el alcance de metas.

Esta evolución permite afirmar que Coopenae no solo continúa creciendo en su cartera de crédito y fortaleciendo su rentabilidad, sino que lo hace de manera más eficiente que en períodos anteriores.

El indicador de eficiencia posiciona a la Cooperativa favorablemente frente a otras entidades del sistema financiero, confirmando que la estrategia de expansión ha estado acompañada de una gestión responsable del gasto y de un uso más efectivo de los recursos.

En conjunto, estos resultados refuerzan la sostenibilidad del modelo cooperativo y su capacidad para generar valor en el largo plazo para las personas asociadas.

## Generación de excedentes

Este fue uno de los principales hitos del desempeño en 2025. Coopenae alcanzó un **excedente neto de ₡10.644 millones**, superando la meta establecida y registrando uno de los resultados más altos de su historia.

Este desempeño representó un **crecimiento interanual cercano al 30%**, consolidando una mejora sustancial respecto al periodo anterior.

El comportamiento positivo de los excedentes estuvo determinado fundamentalmente por dos factores principales:

- Mejora del margen financiero, que optimizó el costo de fondeo y una gestión más eficiente de tasas pasivas, que compensó la moderación en los ingresos por inversiones.

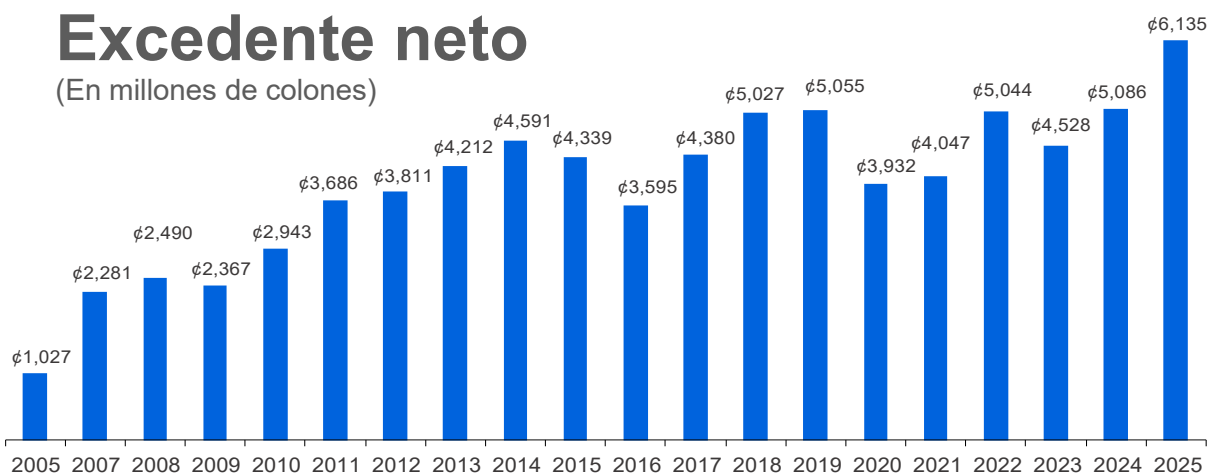
- Disciplina en el control del gasto operativo y administrativo, con reducciones relevantes en amortizaciones, provisiones y otros rubros de gasto, sin comprometer la continuidad operativa ni la calidad del servicio.

Adicionalmente, si bien el gasto neto por estimaciones mostró un incremento durante el año, su impacto fue mitigado por el fortalecimiento del resultado operativo, lo que permitió mantener un nivel de excedentes históricamente alto.

Estos resultados muestran una cooperativa que está creciendo de forma sostenida, que es más rentable y que está comprometida con mantener un niveles de eficiencia cada vez mejores.

## Excedente neto

(En millones de colones)



## Posición en el Sistema Financiero

En comparación con las principales entidades, Coopenae destaca por mantener una posición relevante y competitiva en tamaño, gestión y resultados.

Se ubica dentro de las primeras posiciones en **activos totales**, **cartera de crédito y captación**, superando a varias entidades financieras privadas y equiparándose a instituciones de mayor trayectoria.

Este desempeño refleja un crecimiento sostenido, una base de asociados sólida y una capacidad efectiva para canalizar recursos hacia actividades crediticias que generan impacto social y económico.

Entidad	Activo		Crédito		Captación		Patrimonio		Excedente	
	Monto	#	Monto	#	Monto	#	Monto	#	Monto	#
BAC	6,409,728	1	4,231,649	1	3,426,159	1	696,299	1	97,247	1
DAVIMENDA	2,285,194	2	1,466,541	2	956,410	3	247,295	2	4,726	6
SCOTIABANK	1,932,851	3	1,436,925	3	1,119,081	2	208,643	3	5,281	5
PROMERICA	1,535,220	4	998,738	4	705,763	5	123,248	7	2,602	13
MUTUAL ALAJUELA	1,044,354	5	691,678	5	885,049	4	104,316	8	3,214	10
<b>COOPENAE</b>	<b>944,602</b>	<b>6</b>	<b>659,945</b>	<b>6</b>	<b>637,929</b>	<b>6</b>	<b>182,071</b>	<b>4</b>	<b>10,644</b>	<b>3</b>
COOPEALIANZA	810,523	7	483,230	7	581,079	7	146,607	5	8,341	4
COOPEANDE 1	704,888	8	467,305	8	452,462	8	135,463	6	2,723	11
CMB	690,646	9	107,809	18	11,190	23	58,282	10	25,048	2
LAFISE	563,289	10	284,406	11	379,546	10	45,559	14	1,172	17

Fuente: Elaboración propia, datos Sugef a diciembre 2025

En el 2025 se adoptaron acciones adicionales orientadas a reforzar y evidenciar objetivamente esa fortaleza, incorporando evaluaciones independientes que permiten validar la calidad de la gestión financiera y crediticia bajo estándares técnicos externos y especializados.

Como parte de este esfuerzo, la Cooperativa cuenta tanto con **calificaciones de riesgo locales e internacionales**, como con una **evaluación independiente de la administración de su cartera de crédito**.

Los resultados confirman la adecuada gestión del riesgo, la calidad de los activos y la posición de Coopenae.

### Locales

Largo plazo: **AA-**.cr, estable  
Corto plazo: **ML A-1**.cr, estable  
Fecha: abril 2025

### Internacionales

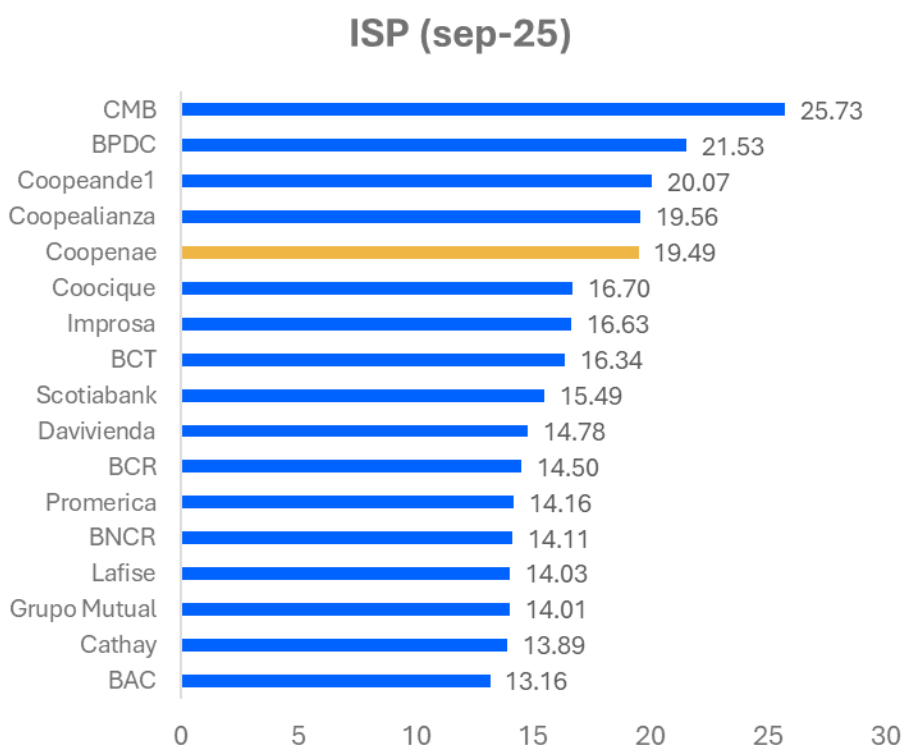
Largo plazo: **BB-**, estable  
Fecha: noviembre 2024



## Salud financiera.

El Índice de **Suficiencia Patrimonial cerró el año en 19,9%**, nivel ampliamente superior al mínimo regulatorio, lo que evidencia una posición sólida de capital y una adecuada capacidad de absorción de pérdidas.

Este comportamiento estuvo influenciado tanto por factores externos, como la desaceleración del crecimiento de la cartera y ajustes normativos, como por factores internos, principalmente el incremento del resultado del periodo y el fortalecimiento del capital social. La aclaración regulatoria sobre el tratamiento de ciertos componentes patrimoniales contribuyó también de manera positiva al indicador.



Fuente: elaboración propia con base en información publicada por SUGEF.

La **mora mayor a 90 días** se mantuvo durante todo el año dentro de los límites definidos, **cerrando en 1,82%**, por debajo del promedio del sistema financiero nacional. Este resultado fue producto de una gestión activa de cobro, el uso de analítica de datos y estrategias enfocadas en la contención de la mora temprana.

Los indicadores de liquidez, tanto en colones como en dólares, se mantuvieron holgados durante todo el periodo, evidenciando una adecuada gestión de activos líquidos y una capacidad suficiente para atender obligaciones de corto plazo incluso en escenarios de estrés.

## **Gobierno corporativo**

Durante el 2025, la Cooperativa avanzó de manera sustantiva en el fortalecimiento de su modelo de gobierno corporativo, alcanzando un nivel de cumplimiento del 90,48%.

Se consolidaron prácticas orientadas a mejorar la efectividad de los órganos de gobierno, destacando el fortalecimiento de los comités técnicos, la formalización de procesos de evaluación de desempeño y la gestión sistemática de los acuerdos adoptados.

La mejora en las prácticas de rendición de cuentas permitió elevar la calidad, claridad y oportunidad de la información estratégica presentada a los órganos de gobierno, facilitando una toma de decisiones más informada y alineada con los objetivos institucionales.

Asimismo, la documentación de las decisiones y la trazabilidad de los acuerdos contribuyeron a reforzar la transparencia y la disciplina organizacional.

## **Incorporación de la sostenibilidad al negocio**

La sostenibilidad se integró de manera efectiva a la gestión del negocio, alcanzando un resultado del 96,17% en el indicador correspondiente.

En materia de inclusión financiera, se ejecutaron programas de educación financiera, bancarización y acompañamiento a poblaciones diversas, con un enfoque especial en mujeres, comunidades vulnerables y grupos históricamente excluidos.

Estas acciones contribuyeron a ampliar el acceso a servicios financieros y a fortalecer la relación de largo plazo con los asociados.

Desde la perspectiva social y comunitaria, se desarrollaron proyectos de alto impacto vinculados a reforestación, atención humanitaria, cuidados paliativos, deporte y bienestar social, evidenciando el compromiso de Coopenae con los principios cooperativos y el desarrollo sostenible.



## Portafolio de iniciativas estratégicas

El portafolio de iniciativas estratégicas de Coopenae durante el año 2025 se concibió como un instrumento clave para traducir la estrategia institucional en acciones concretas, alineadas con los tres grandes ejes definidos para el periodo:

- **Transformación Digital**
- **Experiencia del Asociado**
- **Excelencia Operativa (OPEX)**

Las iniciativas priorizadas responden tanto a necesidades estructurales de la organización como a los retos del entorno competitivo, regulatorio y tecnológico.

## Motor de Decisión y Motor de Pagos

El Motor de Decisión y su evolución hacia el Motor de Pagos, constituyen una iniciativa orientada a la **internalización de procesos críticos de automatización**, particularmente aquellos relacionados con deducciones calendarizadas y gestión de pagos.

Tradicionalmente, estos procesos dependían en alto grado de proveedores externos, lo que implicaba mayores costos, riesgos operativos y limitaciones de control.

Si bien algunos componentes continuaron en fase de consolidación, los avances logrados permitieron reducir costos asociados a tercerización, mejorar la continuidad operativa y disminuir la exposición a riesgos tecnológicos y de dependencia externa.



## Credencial Digital

Busca modernizar la experiencia del asociado mediante la **digitalización completa de procesos relacionados con tarjetas de débito y crédito**, incluyendo solicitudes nuevas, renovaciones y reposiciones.

El objetivo principal fue ofrecer una experiencia 100% digital, reduciendo fricciones operativas y costos asociados a procesos físicos.

Durante el 2025, se avanzó en el diseño del flujo digital completo y en la definición de los requisitos tecnológicos y operativos necesarios para su implementación.

Si bien la iniciativa continuó su despliegue progresivo, los avances logrados marcaron un paso relevante hacia la eliminación del papel, la reducción de tiempos de respuesta y la mejora de la experiencia del asociado.

Esta iniciativa es estratégica porque responde directamente a las expectativas de los usuarios digitales y contribuye a posicionar a la Cooperativa como una entidad moderna, eficiente y orientada a la experiencia.

## Estrategias de Retención y Vinculación de Asociados

Las iniciativas de retención y vinculación se enfocaron en **reducir la pérdida de asociados y aumentar la profundidad de la relación con la base social**, mediante el uso de analítica avanzada y segmentación. Estas estrategias buscaron anticipar comportamientos de fuga, identificar segmentos críticos y diseñar acciones diferenciadas según el perfil del asociado.

Durante el 2025, se logró avanzar en la identificación temprana de riesgos de desvinculación, así como en la implementación de tácticas específicas orientadas a fortalecer la estabilidad de la base asociativa.

Estas acciones contribuyeron a aumentar el número de productos por asociado y a mejorar la retención en segmentos clave, particularmente aquellos con mayor impacto financiero.

La relevancia de esta iniciativa para los planes de la organización radica en que **la vinculación profunda del asociado es un habilitador directo de sostenibilidad financiera**, estabilidad de ingresos y fidelización de largo plazo, especialmente en un entorno donde la competencia por clientes financieros se intensifica.

### Revocatorias

826 al cierre 2025  
evitaron la salida de \$1.777  
mm de capital social

### Vinculación

Se alcanzó un promedio de  
3,5 productos al cierre de  
2025

## Estrategia de Capital Social y Experiencia del Asociado

Se orientó a **conocer en mayor profundidad el perfil de la base asociativa** y a utilizar ese conocimiento como insumo para el diseño de una Estrategia de Experiencia del Asociado más coherente, personalizada y alineada con los valores cooperativos.

En 2025, la iniciativa avanzó en la fase diagnóstica, permitiendo identificar patrones de comportamiento, expectativas y oportunidades de mejora en la relación con los asociados.

Este diagnóstico sentó las bases para decisiones estratégicas posteriores en materia de productos, servicios, canales y comunicación.

Su importancia estratégica se encuentra en que **el capital social es uno de los principales activos diferenciales de Coopenae.**

Comprender y gestionar este activo de forma estructurada resulta esencial para fortalecer la confianza, la lealtad y el sentido de pertenencia, elementos clave para la sostenibilidad cooperativa.

## Sistemática Comercial (Fase I y II)

La Sistemática Comercial representa una iniciativa orientada a **estandarizar y profesionalizar los procesos comerciales** en sucursales, televentas y fuerza de ventas, así como el seguimiento de oportunidades comerciales.

En 2025, se consolidó la primera fase y se avanzó en la segunda, profundizando el uso de analítica, fortaleciendo el control del pipeline comercial y elevando la disciplina de gestión.

Estos avances tuvieron un impacto positivo en la productividad comercial y en la colocación de productos estratégicos.

Esta iniciativa es clave para los planes de la organización, ya que **alinea la ejecución comercial con la estrategia**, mejora la eficiencia del esfuerzo de ventas y contribuye a un crecimiento más sostenible y controlado.



## Programa de Transformación Digital

Se consolidó como una iniciativa transversal, orientada a modernizar procesos, infraestructura tecnológica y cultura organizacional desde una perspectiva integral.

El programa se estructuró sobre cinco grandes áreas: migración del *core* financiero a la nube, transformación de canales digitales, gobierno de datos, aplicación de inteligencia artificial y fortalecimiento de la cultura digital organizacional.

En 2025, el principal avance se dio en la definición del mapa de ruta digital, la priorización de procesos críticos y la alineación de las iniciativas tecnológicas con la estrategia institucional.

Asimismo, se sentaron las bases para la migración a la nube y se avanzó significativamente en el gobierno de datos.

Su importancia para la organización es estructural, ya que **habilita la eficiencia operativa, la escalabilidad, la resiliencia tecnológica y la toma de decisiones basada en datos**, elementos indispensables para competir en el sistema financiero actual.

## Gobierno y Gestión del Dato

La estrategia de gobernanza y gestión del dato se orientó a mejorar la calidad, confiabilidad y actualización de la información de los asociados, con un enfoque explícito en prevención de fraudes, optimización de la comunicación y fortalecimiento de los procesos de cobro.

Durante el 2025, se implementó el marco de clasificación y valoración de datos al 100%, alineado con buenas prácticas regulatorias y de gobierno corporativo.

Este avance permitió establecer criterios homogéneos para la gestión de la información según su criticidad y nivel de riesgo.

La relevancia de esta iniciativa radica en que **el dato se consolida como un activo estratégico** que soporta la analítica, la automatización, la seguridad de la información y la toma de decisiones estratégicas.

## Iniciativas de optimización operativa y automatización

Dentro del portafolio también destacaron iniciativas como Bot Auditoría, Bot Gestión Patrimonial, Transformación de Cobranza y Optimización de Sucursales.

Estas iniciativas compartieron un objetivo común: **reducir reprocesos, liberar capacidad operativa y fortalecer los controles internos** mediante automatización y rediseño de procesos.

Durante el 2025, varias de estas iniciativas se dieron por concluidas, generando mejoras relevantes en tiempos de ejecución, reducción de errores manuales y mayor eficiencia en el uso de recursos. Su aporte fue determinante para sostener la mejora en el indicador de eficiencia operativa.



En conjunto, el portafolio de iniciativas estratégicas ejecutado durante el 2025 permitió a Coopenae avanzar de manera concreta en la materialización de su estrategia, reforzando su capacidad operativa, tecnológica y organizacional.

Más allá de los resultados individuales, el valor principal del portafolio reside en su **alineación estratégica**, su contribución a la sostenibilidad de largo plazo y su capacidad para preparar a la organización frente a los desafíos de un entorno cada vez más exigente.

## Gestión riesgos y sus planes de acción

Durante el ejercicio 2025, la gestión de riesgos en Coopenae se desarrolló bajo un enfoque preventivo y correctivo, orientado tanto a la identificación temprana de amenazas como a la implementación de acciones de mitigación que permitieran reducir su impacto sobre los objetivos estratégicos.

El análisis de los riesgos materializados evidencia que, si bien el entorno presentó desafíos relevantes, la organización contó con capacidades suficientes para gestionarlos de manera oportuna y controlada.

Uno de los principales riesgos estuvo asociado al **entorno macroeconómico y financiero**, particularmente a la apreciación sostenida del tipo de cambio y a la desaceleración del crecimiento del crédito.

Este riesgo tuvo impactos directos en el comportamiento de la cartera en moneda extranjera, así como en ciertos segmentos productivos, especialmente vivienda y actividades sensibles a la competitividad cambiaria.

Como respuesta, la Cooperativa fortaleció las estrategias de colocación en colones, ajustó las tácticas comerciales hacia segmentos con mejor desempeño relativo y reforzó los modelos de análisis de riesgo crediticio, priorizando la calidad por sobre el crecimiento acelerado.

En el ámbito crediticio, se materializaron riesgos relacionados con el deterioro de determinadas operaciones, lo que derivó en traslados a incobrables durante el año.

Este comportamiento impactó el crecimiento de la cartera y el gasto por estimaciones. Frente a ello, se implementaron planes de acción enfocados en la contención de la mora temprana, el uso intensivo de analítica para detección de patrones de riesgo, la aplicación de programas de normalización de créditos y el fortalecimiento de las estrategias de cobro administrativo.

Estas medidas permitieron mantener la mora mayor a 90 días y la mora legal dentro de los límites definidos, mitigando el impacto potencial sobre la salud financiera.

Desde la perspectiva **operativa**, se identificaron riesgos asociados a la transformación organizacional y tecnológica, incluyendo cambios estructurales en áreas clave, dependencia de proveedores tecnológicos y posibles interrupciones en la continuidad del servicio.

Para mitigar estos riesgos, se fortalecieron los planes de continuidad del negocio, se avanzó en la internalización de procesos críticos, se mejoraron los controles tecnológicos y se reforzó la gestión de la seguridad de la información, alineándose con las normativas regulatorias aplicables.



Adicionalmente, se identificaron riesgos emergentes vinculados a cambios regulatorios, evolución tecnológica acelerada y aumento de la competencia en servicios financieros digitales.

Como parte de los planes de acción, se priorizó el seguimiento regulatorio, la inversión en capacidades analíticas y tecnológicas, y el fortalecimiento del modelo de gestión estratégica, asegurando que las decisiones de transformación se mantuvieran alineadas con el apetito de riesgo institucional.

En conjunto, el análisis de riesgos materializados en 2025 evidencia que, aunque se presentaron eventos con impacto potencial relevante, Coopenae logró gestionarlos de manera efectiva mediante planes de acción oportunos, preservando la estabilidad financiera, operativa y estratégica.

# Conclusiones

La ejecución estratégica durante el año 2025 se caracterizó por un alto nivel de alineamiento entre la planificación definida, la gestión operativa y los resultados alcanzados.

El modelo de gestión estratégica de Coopenae, sustentado en el seguimiento sistemático de las Metas Crucialmente Importantes y en la rendición de cuentas periódica, permitió monitorear de forma continua el avance de la estrategia y realizar ajustes oportunos frente a desviaciones o cambios en el entorno.

El desempeño del Indicador de Riesgo Estratégico, que se mantuvo consistente por encima del nivel de apetito durante todo el periodo, constituye una evidencia clara de la efectividad en la ejecución.

Este resultado refleja no solamente el cumplimiento de metas cuantitativas, sino también la coherencia entre las decisiones estratégicas, la asignación de recursos y la ejecución de iniciativas clave.

Uno de los principales elementos que favoreció la ejecución estratégica fue la **priorización disciplinada de iniciativas**, concentrando los esfuerzos organizacionales en proyectos con alto impacto estratégico, particularmente aquellos vinculados a eficiencia operativa, transformación digital y experiencia del asociado.

Esta priorización permitió evitar la dispersión de recursos y enfocar la capacidad organizacional en la generación de valor sostenible.

Asimismo, la ejecución estuvo apalancada por una **mejora progresiva en la calidad de la información para la toma de decisiones**, resultado de los avances en gobierno de datos, analítica y el seguimiento estratégico.

La disponibilidad de información más oportuna, confiable y estructurada facilitó la evaluación del desempeño gerencial, la identificación de brechas y la implementación de acciones correctivas en tiempo real.

En términos de gestión organizacional, la ejecución estratégica evidenció un fortalecimiento del liderazgo y de la cultura de rendición de cuentas.

Las gerencias de primer nivel mostraron, en su mayoría, niveles altos de cumplimiento de sus metas estratégicas, lo que contribuyó a la consolidación de una ejecución más homogénea y alineada con los objetivos institucionales.

En los casos donde se identificaron desviaciones, principalmente en crecimiento de cartera y captación, estas fueron analizadas con profundidad, permitiendo identificar causas estructurales y definir rutas de mejora para el siguiente periodo.

La ejecución estratégica también se vio influenciada por el contexto de transformación organizacional, que implicó ajustes en estructuras, procesos y roles.

Si bien estos cambios introdujeron complejidad adicional en la gestión, también permitieron elevar el nivel de madurez del modelo estratégico, al fomentar una visión más integral, transversal y orientada a resultados.

Finalmente, el análisis de ejecución estratégica del 2025 confirma que la Cooperativa no solo logró cumplir la mayoría de los objetivos planteados, sino que también fortaleció sus capacidades para ejecutar estrategia en contextos de alta incertidumbre.

La experiencia acumulada durante el periodo proporciona aprendizajes valiosos que servirán de base para una ejecución aún más robusta en los próximos ciclos estratégicos.



# 06

---

# Informe de Auditoría Externa



COOPENAE

| WINK

1966▲  
2026



COOPENAE | WINKU 1965  
2025

**Cooperativa Nacional de Educadores, R.L.**

**Información Financiera requerida por la Superintendencia General  
de Entidades Financieras**

**Estados Financieros Separados**

**31 de diciembre de 2025**

*(Con cifras correspondientes de 2024)*

**(Con el Informe de los Auditores Independientes)**



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

## Informe de los Auditores Independientes

Al Consejo de Administración de  
Cooperativa Nacional de Educadores, R.L.

### *Opinión*

Hemos auditado los estados financieros separados de la Cooperativa Nacional de Educadores, R.L. (en adelante la Cooperativa), los cuales comprenden el estado separado de situación financiera al 31 de diciembre de 2025, los estados separados de resultados integral, de cambios en el patrimonio y de flujos de efectivo por el año terminado en esa fecha, y las notas, las cuales conforman las políticas contables materiales y otra información explicativa.

En nuestra opinión, los estados financieros separados que se acompañan presentan razonablemente, en todos sus aspectos materiales, la situación financiera sin consolidar de la Cooperativa al 31 de diciembre de 2025, su desempeño financiero sin consolidar y sus flujos de efectivo sin consolidar por el año terminado en esa fecha, de conformidad con las disposiciones de carácter contable, emitidas por el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (CONASSIF) y la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF), relacionados con la información financiera.

### *Base para la opinión*

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

### *Asunto de énfasis – Base de contabilidad*

Llamamos la atención a la nota 1-b a los estados financieros separados, en la cual se indica la base de contabilidad. Los estados financieros separados han sido preparados con el propósito de cumplir con las disposiciones relacionadas con la información financiera estipuladas por el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (CONASSIF) y la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF), relacionadas con la información financiera. Por tanto, estos estados financieros separados podrían no ser adecuados para otros fines. Nuestra opinión no ha sido modificada con respecto a este asunto. La Cooperativa emite estados financieros consolidados que son sus estados financieros principales.



-2-

*Responsabilidades de la Administración y de los Encargados del Gobierno Corporativo en relación con los estados financieros*

La Administración es responsable de la preparación y presentación razonable de los estados financieros, de conformidad con las disposiciones de carácter contable emitidas por el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (CONASSIF) y la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF), relacionadas con la información financiera, y del control interno que considere necesaria para la preparación de estados financieros que estén libres de errores materiales, ya sea debido a fraude o error.

En la preparación de los estados financieros, la Administración es responsable de evaluar la capacidad de la Cooperativa para continuar como negocio en marcha, de revelar, cuando corresponda, asuntos relativos al negocio en marcha y de utilizar la base de contabilidad del negocio en marcha, a menos que la Administración tenga la intención de liquidar a la Cooperativa o cesar sus operaciones, o bien no exista una alternativa realista de proceder de una de estas formas.

Los Encargados del Gobierno Corporativo son responsables de supervisar el proceso de presentación de la información financiera de la Cooperativa.

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

Nuestros objetivos son obtener una seguridad razonable acerca de si los estados financieros en su conjunto están libres de errores materiales, ya sea debido a fraude o error, y emitir un informe de auditoría que incluya nuestra opinión. La seguridad razonable es un alto nivel de seguridad; sin embargo, no es una garantía de que una auditoría efectuada de conformidad con las NIA siempre detectará un error material cuando exista. Los errores pueden surgir por fraude o error y se consideran materiales si individualmente o en el agregado podrían llegar a influir en las decisiones económicas de los usuarios tomadas con base en estos estados financieros.

Como parte de una auditoría de conformidad con las NIA, ejercemos nuestro juicio profesional y mantenemos el escepticismo profesional durante la auditoría, y además:

- Identificamos y evaluamos los riesgos de errores materiales de los estados financieros, ya sea debido a fraude o error; diseñamos y efectuamos procedimientos de auditoría en respuesta a esos riesgos; y obtenemos evidencia de auditoría suficiente y apropiada para proveer una base para nuestra opinión. El riesgo de no detectar un error material que resulte del fraude es mayor que uno que resulte del error, ya que el fraude puede implicar confabulación, falsificación, omisiones intencionales, representaciones erróneas o la evasión del control interno.
- Obtenemos un entendimiento del control interno relevante a la auditoría para diseñar procedimientos de auditoría que sean apropiados en las circunstancias, pero no con el propósito de expresar una opinión sobre la efectividad del control interno de la Cooperativa.



-3-

- Evaluamos lo adecuado de las políticas de contabilidad utilizadas y de la razonabilidad de las estimaciones contables y revelaciones relacionadas efectuadas por la Administración.
- Concluimos sobre lo apropiado del uso de la base de contabilidad del negocio en marcha por parte de la Administración y, con base en la evidencia de auditoría obtenida, si existe una incertidumbre material en relación con eventos o condiciones que podrían originar una duda significativa sobre la capacidad de la Cooperativa para continuar como negocio en marcha. Si concluimos que existe una incertidumbre material, debemos llamar la atención en nuestro informe de auditoría a las revelaciones relacionadas en los estados financieros o, si dichas revelaciones son inadecuadas, modificar nuestra opinión. Nuestras conclusiones están basadas en la evidencia de auditoría obtenida a la fecha de nuestro informe de auditoría. Sin embargo, los eventos o condiciones futuras podrían causar que la Cooperativa deje de continuar como negocio en marcha.
- Evaluamos la presentación general, la estructura y el contenido de los estados financieros, incluidas las revelaciones, y si los estados financieros representan las transacciones subyacentes y los eventos en una forma que logra una presentación razonable.

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

DAVID  
ALEJANDRO  
MIRANDA  
ESPINOZA  
(FIRMA)

Digitally signed by  
DAVID ALEJANDRO  
MIRANDA  
ESPINOZA (FIRMA)  
Date: 2026.02.26  
15:31:41 -06'00'

KPMG

Member del CPA: DAVID  
ALEJANDRO MIRANDA  
ESPINOZA  
Cédula: 7142  
Cédula: 40202038  
Member del Cliente:  
Cooperativa Nacional de  
Educadores, P.L.  
Identificación del cliente:  
306550205  
Dirigido a:  
Julian Alvarez Garcia, Gerente  
General  
Fecha:  
05-09-2026 02:48:09 PM  
Tipo de trabajo:  
Informe de Auditoría  
Timbre de \$1000 de la Ley  
8802 autorizado y cancelado en  
el original.



Código de Timbre: CPA-1900-26130

San José, Costa Rica  
Póliza No. 0116 FID001030911  
Vence el 30/09/2026



**COOPERATIVA NACIONAL DE EDUCADORES, R.L.  
ESTADO SEPARADO DE SITUACIÓN FINANCIERA**

Al 31 de diciembre de 2025  
(Con cifras correspondientes de 2024)  
(En colones sin céntimos)

	Notas	2025	2024
<b>ACTIVO</b>			
<b>Disponibilidades</b>	<b>4</b>	<b>54.378.562.733</b>	<b>36.328.814.122</b>
Efectivo		4.464.262.590	4.868.667.869
Banco Central de Costa Rica		31.953.012.697	13.334.149.282
Entidades financieras del país		2.073.985.460	1.181.558.795
Entidades financieras del exterior		1.133.243.893	1.195.511.724
Disponibilidades restringidas		14.754.058.093	15.748.926.452
<b>Inversiones en instrumentos financieros</b>	<b>5</b>	<b>214.536.979.429</b>	<b>275.194.523.022</b>
Al valor razonable con cambios en resultados		4.971.797.318	1.054.088.485
Al valor razonable con cambios en otro resultado integral		56.138.687.101	117.495.255.913
Al costo amortizado		151.449.850.030	153.936.953.129
Productos por cobrar		2.341.002.518	2.721.288.048
(Estimación por deterioro)		(364.357.538)	(13.062.553)
<b>Cartera de crédito</b>	<b>6</b>	<b>642.383.438.631</b>	<b>634.703.092.238</b>
Créditos vigentes		609.403.990.307	609.458.610.315
Créditos vencidos		51.983.414.783	43.346.930.927
Créditos en cobro judicial		2.299.252.965	4.880.437.754
Costos directos incrementales asociados a créditos		4.812.870.761	4.786.152.512
(Ingresos diferidos cartera de crédito)		(8.554.201.090)	(8.811.436.707)
Productos por cobrar		7.243.782.342	6.530.983.788
(Estimación por deterioro)		(24.805.671.437)	(25.488.586.351)
<b>Cuentas y comisiones por cobrar</b>	<b>7</b>	<b>1.097.653.651</b>	<b>1.293.814.569</b>
Comisiones por cobrar		153.298.370	119.589.703
Otras cuentas por cobrar		1.126.565.329	1.232.614.452
(Estimación por deterioro)		(182.210.048)	(58.389.586)
<b>Bienes mantenidos para la venta</b>	<b>8</b>	<b>582.056.673</b>	<b>1.095.368.202</b>
Bienes y valores adquiridos en recuperación de créditos		1.514.047.669	2.583.643.178
(Estimación por deterioro)		(931.990.996)	(1.488.274.976)
<b>Participaciones en el capital de otras empresas, neto</b>	<b>9</b>	<b>6.273.703.341</b>	<b>7.971.523.850</b>
<b>Propiedades, mobiliario y equipo, neto</b>	<b>10</b>	<b>11.666.588.578</b>	<b>13.917.958.671</b>
<b>Otros activos</b>	<b>11</b>	<b>13.682.870.445</b>	<b>14.672.275.610</b>
Cargos diferidos		306.218.256	318.678.732
Activos intangibles		4.563.439.660	5.704.404.068
Otros activos disponibles para la venta fuera del alcance de NIIF 5		472.337.274	544.569.372
Otros activos		8.340.875.255	8.104.623.438
<b>TOTAL DE ACTIVO</b>		<b>944.601.853.481</b>	<b>985.177.370.284</b>

(Continúa)

**COOPERATIVA NACIONAL DE EDUCADORES, R.L.**  
**ESTADO SEPARADO DE SITUACIÓN FINANCIERA**  
 Al 31 de diciembre de 2025  
 (Con cifras correspondientes de 2024)  
 (En colones sin céntimos)

	Notas	2025	2024
<b><u>PASIVO Y PATRIMONIO</u></b>			
<b><u>PASIVO</u></b>			
<b>Obligaciones con el público</b>	<b>12</b>	<b>649.365.386.882</b>	<b>645.803.579.855</b>
A la vista		52.149.232.516	47.667.525.599
A plazo		585.779.824.476	583.529.567.445
Cargos financieros por pagar		11.436.329.890	14.606.486.811
<b>Obligaciones con el Banco Central de Costa Rica</b>	<b>13</b>	<b>-</b>	<b>39.468.371.531</b>
A plazo		-	38.764.129.528
Cargos financieros por pagar		-	704.242.003
<b>Obligaciones con entidades</b>	<b>13</b>	<b>88.566.222.593</b>	<b>104.164.934.752</b>
A plazo		84.633.569.820	100.040.080.271
Otras obligaciones con entidades		3.639.713.834	3.795.734.066
Cargos financieros por pagar		292.938.939	329.120.415
<b>Cuentas por pagar y provisiones</b>	<b>14</b>	<b>16.398.655.664</b>	<b>18.478.322.012</b>
Provisiones		1.579.412.025	2.445.561.318
Otras cuentas por pagar		14.819.243.639	16.032.760.694
<b>Otros pasivos</b>	<b>15</b>	<b>451.375.294</b>	<b>862.131.587</b>
Ingresos diferidos		105.223.073	146.550.128
Otros pasivos		346.152.221	715.581.459
<b>Aportaciones de capital por pagar</b>		<b>7.748.901.319</b>	<b>6.051.810.782</b>
<b>TOTAL DE PASIVO</b>		<b>762.530.541.752</b>	<b>814.829.150.519</b>
<b><u>PATRIMONIO</u></b>			
<b>Capital Social</b>		<b>100.153.468.898</b>	<b>96.451.134.125</b>
Capital pagado	16 (a)	100.153.468.898	96.451.134.125
<b>Aportes patrimoniales no capitalizados</b>		<b>13.066.691.691</b>	<b>10.342.761.390</b>
<b>Ajustes al patrimonio - Otros resultados integrales</b>		<b>3.205.188.663</b>	<b>3.592.635.017</b>
<b>Reservas</b>	16 (d)	<b>59.387.926.968</b>	<b>54.760.764.476</b>
<b>Resultados acumulados de ejercicios anteriores</b>		<b>122.675.058</b>	<b>114.487.585</b>
<b>Resultado del período</b>		<b>6.135.360.451</b>	<b>5.086.437.172</b>
<b>TOTAL DEL PATRIMONIO</b>		<b>182.071.311.729</b>	<b>170.348.219.765</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>		<b>944.601.853.481</b>	<b>985.177.370.284</b>
<b>CUENTAS CONTINGENTES DEUDORAS</b>	17	<b>66.493.625.597</b>	<b>56.731.280.320</b>
<b>OTRAS CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS</b>	17	<b>1.349.162.770.742</b>	<b>1.337.021.828.230</b>

ADRIAN  
 ALVAREZ  
 GARCIA (FIRMA)  
 Firmado digitalmente por ADRIAN ALVAREZ GARCIA (FIRMA)  
 Fecha: 2026.02.26 09:37:26 -06'00'

Lic. Adrián Álvarez García  
 Gerente General

YERLEN MOLINA  
 SIBAJA (FIRMA)  
 Firmado digitalmente por YERLEN MOLINA SIBAJA (FIRMA)  
 Fecha: 2026.02.26 08:23:57 -06'00'

Licda. Yerlen Molina Sibaja  
 Contadora General  
 CPI No. 17797

RONALD  
 FERNANDEZ  
 ROMERO (FIRMA)  
 Firmado digitalmente por RONALD FERNANDEZ ROMERO (FIRMA)  
 Fecha: 2026.02.26 10:33:23 -06'00'

Lic. Ronald Fernández Romero  
 Auditor Interno Corporativo

Las notas que se acompañan forman parte integral de los estados financieros separados.

**COOPERATIVA NACIONAL DE EDUCADORES, R.L.**  
**ESTADO SEPARADO DE RESULTADOS INTEGRAL**  
 Por el año terminado el 31 de diciembre de 2025  
 (Con cifras correspondientes de 2024)  
 (En colones sin céntimos)

	Notas	2025	2024
<b>Ingresos financieros</b>			
Por disponibilidades		101.717.682	4.438.950
Por inversiones en instrumentos financieros	18	9.015.277.437	12.295.262.629
Por cartera de créditos	19	92.246.202.856	91.561.131.549
Por ganancia por diferencias de cambio	20	641.129.752	76.673.313
Por ganancia instrumentos financieros al valor razonable con cambios en resultados		296.271.451	324.595.504
Por ganancia instrumentos financieros al valor razonable con cambios en otro resultado integral		6.362.529	2.224.554.574
Por otros ingresos financieros	21	1.081.139.851	2.946.919.106
<b>Total de ingresos financieros</b>		<b>103.388.101.558</b>	<b>109.433.575.625</b>
<b>Gastos financieros</b>			
Por obligaciones con el público	22 (a)	42.117.002.348	49.010.683.027
Por obligaciones con el Banco Central de Costa Rica		480.087.893	488.409.480
Por obligaciones con entidades financieras y no financieras	22 (b)	6.984.023.783	8.401.317.792
Por pérdidas por instrumentos financieros al valor razonable con cambios en resultados		25.186.097	59.600.925
Por pérdidas por instrumentos financieros al valor razonable con cambios en otro resultado integral		2.689.851	-
Por otros gastos financieros		432.292.153	367.814.118
<b>Total de gastos financieros</b>		<b>50.041.282.125</b>	<b>58.327.825.342</b>
Por estimación de deterioro de activos		19.975.172.735	16.041.349.078
Por recuperación de activos y disminución de estimaciones y provisiones		4.966.986.929	3.136.573.795
<b>RESULTADO FINANCIERO</b>		<b>38.338.633.627</b>	<b>38.200.975.000</b>
<b>Otros ingresos de operación</b>			
Por comisiones por servicios	23	9.120.526.673	8.273.643.564
Por bienes mantenidos para la venta		275.158.527	339.208.443
Por ganancia por participaciones en el capital de otras empresas		326.506.463	158.028.596
Por cambio y arbitraje de divisas		729.836.706	742.592.919
Por otros activos disponibles para la venta fuera del alcance de NIIF 5		-	17.081.661
Por otros ingresos operativos	24	339.515.430	2.110.798.367
<b>Total otros ingresos de operación</b>		<b>10.791.543.799</b>	<b>11.641.353.550</b>
<b>Otros gastos de operación</b>			
Por comisiones por servicios		924.497.101	923.814.515
Por bienes mantenidos para la venta		525.294.848	259.872.824
Por pérdidas por participaciones en el capital de otras empresas		262.000.000	212.086.639
Por otros activos disponibles para la venta fuera del alcance de NIIF 5		-	17.081.661
Por provisiones		726.984.445	1.651.794.582
Por cambio y arbitraje de divisas		265.734.075	234.955.030
Por otros gastos operativos	25	6.729.289.599	8.808.407.317
<b>Total otros gastos de operación</b>		<b>9.433.800.068</b>	<b>12.108.012.568</b>
<b>RESULTADO OPERACIONAL BRUTO</b>		<b>39.696.377.358</b>	<b>37.734.315.982</b>
<b>Gastos administrativos</b>			
Por gastos de personal	26	15.040.682.150	14.947.964.839
Por otros gastos de administración	27	13.788.945.918	14.395.294.288
<b>Total gastos administrativos</b>		<b>28.829.628.068</b>	<b>29.343.259.127</b>
<b>RESULTADO OPERACIONAL NETO ANTES DE PARTICIPACIONES SOBRE LA UTILIDAD</b>		<b>10.866.749.290</b>	<b>8.391.056.855</b>
Participaciones legales sobre la utilidad		222.907.678	172.124.243
<b>RESULTADO DEL AÑO</b>		<b>10.643.841.612</b>	<b>8.218.932.612</b>
<b>OTROS RESULTADOS INTEGRALES, NETO DE IMPUESTO</b>			
Ajuste por valuación inversiones al valor razonable con cambios en otro resultado integral		(432.128.337)	1.240.584.331
Ajuste por valuación de inversiones en respaldo de la reserva de liquidez		55.872.456	(247.712.017)
Otros ajustes		(3.003.000)	15.656.828
<b>OTROS RESULTADOS INTEGRALES DEL AÑO</b>		<b>(379.258.881)</b>	<b>1.008.529.142</b>
<b>RESULTADOS INTEGRALES TOTALES DEL AÑO</b>		<b>10.264.582.731</b>	<b>9.227.461.754</b>

ADRIAN ALVAREZ GARCIA (FIRMA)  
 Firmado digitalmente por ADRIAN ALVAREZ GARCIA (FIRMA)  
 Fecha: 2025.02.26 09:38:24 -06'00'  
 Lic. Adrián Álvarez García  
 Gerente General

YERLEN MOLINA SIBAJA (FIRMA)  
 Firmado digitalmente por YERLEN MOLINA SIBAJA (FIRMA)  
 Fecha: 2025.02.26 08:24:33 -06'00'  
 Licda. Yerlen Molina Sibaja  
 Contadora General  
 CPI No. 17797

RONALD FERNANDEZ ROMERO (FIRMA)  
 Firmado digitalmente por RONALD FERNANDEZ ROMERO (FIRMA)  
 Fecha: 2025.02.26 10:34:03 -06'00'  
 Lic. Ronald Fernández Romero  
 Auditor Interno Corporativo

Las notas que se acompañan forman parte integral de los estados financieros separados.

**COOPERATIVA NACIONAL DE EDUCADORES, R.L.**  
**ESTADO SEPARADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO**  
 Por el año terminado el 31 de diciembre de 2025  
 (Con cifras correspondientes de 2024)  
 (En colones sin céntimos)

	Notas	Capital social	Aportes patrimoniales no capitalizados	Ajustes al patrimonio - Otros resultados integrales	Reservas	Resultados acumulados de ejercicios anteriores	Resultado del año	Total
<b>Saldo al 31 de diciembre de 2023</b>	<b>16</b>	<b>93.115.291.791</b>	<b>9.021.452.745</b>	<b>2.592.293.348</b>	<b>50.735.370.836</b>	<b>106.300.112</b>	<b>4.527.548.640</b>	<b>160.098.257.472</b>
<b>Transacciones con asociados registradas directamente en el patrimonio</b>								
Distribución de excedentes año 2023		-	-	-	-	-	(4.527.548.640)	(4.527.548.640)
Aportes de capital recibidos durante el año		10.696.376.300	1.321.308.645	-	-	-	-	12.017.685.035
Liquidaciones y traslado capital especial durante el año		(7.360.534.056)	-	-	-	-	-	(7.360.534.056)
Reservas legales		-	-	-	821.893.261	-	(821.893.261)	-
Reservas voluntarias para cobertura de pérdidas		-	-	-	2.465.707.300	-	(2.465.679.785)	27.515
Otras reservas estatutarias		-	-	-	806.814.455	-	-	806.814.455
Creación de reservas		-	-	-	990.138.817	-	(904.082.587)	86.056.230
Uso de reservas		-	-	-	(1.059.160.193)	-	1.059.160.193	-
<b>Total transacciones con asociados</b>		<b>3.335.842.334</b>	<b>1.321.308.645</b>	<b>-</b>	<b>4.025.393.640</b>	<b>-</b>	<b>(7.660.044.080)</b>	<b>1.022.500.539</b>
<b>Resultado integral del año</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>8.218.932.612</b>	<b>8.218.932.612</b>
Perdida no realizada por valoración de inversiones al valor razonable con cambios en otro resultado integral		-	-	3.233.083.716	-	-	-	3.233.083.716
Ganancias netas realizadas trasladadas al estado de resultados		-	-	(2.224.554.574)	-	-	-	(2.224.554.574)
Realización del superávit por revaluación de inmuebles		-	-	(8.187.473)	-	8.187.473	-	-
<b>Resultado integral total del año</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1.000.341.669</b>	<b>-</b>	<b>8.187.473</b>	<b>8.218.932.612</b>	<b>9.227.461.754</b>
<b>Saldo al 31 de diciembre de 2024</b>	<b>16</b>	<b>96.451.134.125</b>	<b>10.342.761.390</b>	<b>3.592.635.017</b>	<b>54.760.764.476</b>	<b>114.487.585</b>	<b>5.086.437.172</b>	<b>170.348.219.765</b>
<b>Transacciones con asociados registradas directamente en el patrimonio</b>								
Distribución de excedentes año 2024		-	-	-	-	-	(5.086.437.172)	(5.086.437.172)
Aportes de capital recibidos durante el año		10.077.999.650	2.723.930.301	-	-	-	-	12.801.929.951
Liquidaciones y Traslado capital especial durante el año		(6.375.664.877)	-	-	-	-	-	(6.375.664.877)
Reserva legal		-	-	-	1.064.384.161	-	(1.064.384.161)	-
Reservas voluntarias para cobertura de pérdidas		-	-	-	3.193.152.484	-	(3.193.152.484)	-
Otras reservas estatutarias		-	-	-	7.227.490	-	-	7.227.490
Creación de reservas		-	-	-	1.282.276.417	-	(1.170.822.576)	111.453.841
Uso de reservas		-	-	-	(919.878.060)	-	919.878.060	-
<b>Total transacciones con asociados</b>		<b>3.702.334.773</b>	<b>2.723.930.301</b>	<b>-</b>	<b>4.627.162.492</b>	<b>-</b>	<b>(9.594.918.335)</b>	<b>1.458.509.233</b>
<b>Resultado integral del año</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>10.643.841.612</b>	<b>10.643.841.612</b>
Perdida no realizada por valoración de inversiones al valor razonable con cambios en otro resultado integral		-	-	(85.677.281)	-	-	-	(85.677.281)
Ganancias netas realizadas trasladadas al estado de resultados		-	-	(293.581.600)	-	-	-	(293.581.600)
Realización del superávit por revaluación de inmuebles		-	-	(8.187.473)	-	8.187.473	-	-
<b>Resultado integral total del año</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(387.446.354)</b>	<b>-</b>	<b>8.187.473</b>	<b>10.643.841.612</b>	<b>10.264.582.731</b>
<b>Saldo al 31 de diciembre de 2025</b>	<b>16</b>	<b>100.153.468.898</b>	<b>13.066.691.691</b>	<b>3.205.188.663</b>	<b>59.387.926.968</b>	<b>122.675.058</b>	<b>6.138.360.451</b>	<b>182.071.311.729</b>

**ADRIAN ALVAREZ GARCIA (FIRMA)**  
 Firmado digitalmente por ADRIAN ALVAREZ GARCIA (FIRMA)  
 Fecha: 2026.02.26 09:39:40 -0500  
 Lic. Adrián Álvarez García  
 Gerente General

**YERLEN MOLINA SIBAJA (FIRMA)**  
 Firmado digitalmente por YERLEN MOLINA SIBAJA (FIRMA)  
 Fecha: 2026.02.26 06:31:28 -0500  
 Licda. Yerlen Molina Sibaja  
 Contadora General  
 CPI No. 17797

**RONALD FERNANDEZ ROMERO (FIRMA)**  
 Firmado digitalmente por RONALD FERNANDEZ ROMERO (FIRMA)  
 Fecha: 2026.02.26 10:29:29 -0500  
 Lic. Ronald Fernández Romero  
 Auditor Interno Cooperativo

**COOPERATIVA NACIONAL DE EDUCADORES, R.L.  
ESTADO SEPARADO DE FLUJOS DE EFECTIVO**

Por el año terminado el 31 de diciembre de 2025

(Con cifras correspondientes de 2024)

(En colones sin céntimos)

	Notas	2025	2024
<b>Flujo de efectivo de las actividades de operación</b>			
Resultado del año		10.643.841.612	8.218.932.612
<b>Partidas aplicadas a resultados que no requieren uso de fondos:</b>			
Pérdida por venta de activos no financieros		570.996.014	514.855.193
Ganancias no realizadas por diferencias de cambio, netas		(3.135.185.069)	(1.215.309.517)
Pérdidas por estimación por deterioro cartera de créditos, netas	6 (b)	16.739.707.506	15.451.153.602
Pérdidas por estimación por deterioro de cuentas por cobrar, netas	7	130.632.880	465.370.758
Pérdidas (disminución) por estimación por deterioro en inversiones en instrumentos financieros, netas	5	228.243.512	(381.672.843)
Ganancia (pérdidas) por participaciones en el capital de otras empresas, neto	9	(73.313.023)	38.401.215
Gastos por provisión	14	2.210.184.677	3.027.016.107
Depreciaciones y amortizaciones	10 y 11	3.868.073.701	3.841.837.990
Traslado al BEMA	14	69.716.597	90.500.000
Gasto por intereses		49.581.114.024	57.900.410.299
Pérdidas (disminución) por estimación de bienes mantenidos para la venta, neto	8	(14.323.568)	(276.917.288)
Ingreso por intereses		(101.261.480.293)	(103.856.394.177)
<b>Variación neta en los activos (aumento), o disminución</b>			
Créditos y avances de efectivo		(25.019.067.533)	(23.568.908.310)
Bienes mantenidos para la venta		527.635.096	199.354.030
Otros activos		(189.588.610)	2.676.260.498
<b>Variación neta en los pasivos aumento, o (disminución)</b>			
Obligaciones a la vista y a plazo		8.059.303.115	(7.121.670.152)
Otras cuentas por pagar y provisiones		(1.182.833.334)	(2.009.016.041)
Otros pasivos		(410.756.286)	(4.920.660.851)
		<b>(38.657.098.982)</b>	<b>(50.987.456.875)</b>
Intereses recibidos		100.928.967.269	104.504.330.731
Intereses pagados		(52.787.452.420)	(59.177.236.280)
<b>Flujos netos de efectivo provistos por (usados en) las actividades de operación</b>		<b>9.484.415.867</b>	<b>(5.660.362.424)</b>
<b>Flujos de efectivo de las actividades de inversión</b>			
Aumento en instrumentos financieros		(3.886.058.542.636)	(7.825.756.575.771)
Disminución en instrumentos financieros		3.945.366.917.470	7.843.541.149.354
Adquisición de inmuebles, mobiliario y equipo	10	(174.377.344)	(904.817.258)
Adquisición de mejoras a propiedad arrendada	11	(42.139.661)	(148.443.941)
Adquisición de activo intangible	11	(323.464.587)	(1.345.717.393)
Venta participación en el capital de otras empresas	9	292.172.449	511.511.767
Dividendos cobrados	9	1.478.961.083	-
Aumento en la participación en el capital de otras empresas		-	(1.000.000.000)
<b>Flujos netos de efectivo provistos por las actividades de inversión</b>		<b>60.539.526.774</b>	<b>14.897.106.758</b>
<b>Flujos de efectivo de las actividades de financiamiento</b>			
Pagos de obligaciones	13	(73.000.705.537)	(36.636.881.052)
Obligaciones financieras	13	20.784.263.000	32.655.618.962
Aportes de capital social		10.077.999.650	10.696.376.390
Aportes de patrimonio no redimibles		2.723.930.301	1.321.308.645
Liquidaciones de asociados		(6.375.664.877)	(7.360.534.056)
Uso de Reservas		118.681.329	892.898.200
Pago de excedentes a asociados		(5.086.437.172)	(4.527.548.640)
<b>Flujos netos de efectivo usados en las actividades de financiamiento</b>		<b>(50.757.933.306)</b>	<b>(2.958.761.551)</b>
<b>Aumento neto en efectivo</b>		<b>19.266.009.335</b>	<b>6.277.982.783</b>
<b>Efectivo al inicio del año</b>		<b>36.328.814.122</b>	<b>30.820.031.102</b>
<b>Efecto de las fluctuaciones del tipo de cambio en el efectivo</b>		<b>(1.216.260.724)</b>	<b>(769.199.763)</b>
<b>Efectivo al final del año</b>	4	<b>54.378.562.733</b>	<b>36.328.814.122</b>

ADRIAN  
ALVAREZ  
GARCIA (FIRMA)

Firmado digitalmente  
por ADRIAN ALVAREZ  
GARCIA (FIRMA)  
Fecha: 2026.02.26  
094030-06100'

Lic. Adrián Álvarez García  
Gerente General

YERLEN  
MOLINA  
SIBAJA (FIRMA)

Firmado digitalmente  
por YERLEN MOLINA  
SIBAJA (FIRMA)  
Fecha: 2026.02.26  
082551-46100'

Licda. Yerlen Molina Sibaja  
Contadora General  
CPI No. 17797

RONALD  
FERNANDEZ  
ROMERO (FIRMA)

Firmado digitalmente por  
RONALD FERNANDEZ  
ROMERO (FIRMA)  
Fecha: 2026.02.26  
103452-06100'

Lic. Ronald Fernández Romero  
Auditor Interno Corporativo

Las notas que se acompañan forman parte integral de los estados financieros separados.

**60 años**



**COOPENAE**

| **WINK**

1966▲  
**2026**